

٤٥
٢٠١١
٢٠١١

اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة

العامّة

((دراسة تطبيقية على العاملين في أمانة الإعلام الليبية))

إعداد
الهادي علي محمد

إشراف

الدكتور محمد فالح الحنيطي

يعتمد كلية الدراسات العليا
هذه النسخة من الرسالة
التوقيع..... التاريخ.....

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الإدارة العامة

كلية الدراسات العليا



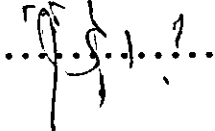

الجامعة الأردنية

أيار ٢٠١١ م

٢٠١١
٢
٥

اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة
(دراسة تطبيقية على العاملين في أمانة الإعلام الليبية)

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ ٢٠٠١/٥/٢٢

التوقيع	أعضاء لجنة المناقشة
	— الدكتور / محمد فالح الحنيطي ، رئيساً
	— الدكتور / موسى سلامة اللوزي عضواً
	— الدكتور / محمد عبد الفتاح ياغي عضواً
	— الدكتور / أحمد الحسين عضواً

الإهداء

إلى وعد ، وحسام ، ووالدتهما الذين أضافوا لهذه الرسالة فصلا
نفسيا واجتماعيا هاما .

٥٤٢٥٢١

إلى والدي ... وأخوتي ..
الذين أتاحوا لي هذه الفرصة
وأحاطوني بالحرص كله ...

إلى الأصدقاء الذين انطلقت بهم ...
وأولئك الذين رافقوني المشوار

أهدي هذا الجهد ..

الباحث

شكر وتقدير

يسر الباحث ، وهو يبلغ بهذا الجهد نهايته أن يخص الدكتور محمد فالح الحنيطي، المشرف على إعداد هذه الرسالة بالشكر ، والتقدير على متابعتة ، وتوجيهه ، ورعايته المستمرة لخطوات هذه الرسالة ولدفعه الباحث نحو آفاق جديدة من المعرفة والحلم..

كما ينقدم الباحث إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة بفائق التقدير على هذه الروح العلمية العالية الممزوجة بالدفء، والموودة . كما يشكر الباحث كل من ساهم معه في إخراج ، وطباعة هذه الرسالة ، وقدموا يد العون في توفير مادتها العلمية ، ويسروا أمر التحليلات الإحصائية فيما ..

قائمة المحتويات

الصفحة

الفصل

ب	قرار لجنة المناقشة
ج	الاهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ز	فهرس الجداول
ي	ملخص الرسالة باللغة العربية
١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة
٦	مشكلة الدراسة
٦	أسئلة الدراسة
٧	فرضيات الدراسة
٨	- أهمية الدراسة
٨	- محددات الدراسة
٩	- أهداف الدراسة
٩	التعريفات الاجرائية
١١	منهجية الدراسة
١١	مجتمع الدراسة
١٣	- عينة الدراسة
١٨	أداة الدراسة
١٩	صدق وثبات الأداة
١٩	إجراءات الدراسة
٢٠	متغيرات الدراسة
٢١	- نموذج الدراسة
٢٢	- الدراسات السابقة
٢٨	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

٢٩	تطور فلسفة الإدارة العامة
٣٤	المبحث الأول : خصائص الإدارة العامة في البيئة الرأسمالية
٤٣	المبحث الثاني : خصائص الإدارة العامة في الفكر الماركسي
٤٦	المبحث الثالث : خصائص الإدارة العامة في الدول النامية
٤٨	الفصل الثالث فلسفة الإدارة العامة في ليبيا
٧٤	الفصل الرابع تحليل بيانات الدراسة
١٠٦	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
١٠٧	- أولا : النتائج
١٠٩	- ثانيا : التوصيات
١١١	المراجع
١١١	- أولا : المراجع العربية
١٢١	- ثانيا : المراجع الأجنبية
	الملخص باللغة الانجليزية
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	محتويات الجدول	الصفحة
(١)	مجتمع الدراسة موزعاً على القطاعات الإعلامية المختارة ، ونسبة كل قطاع إلى المجتمع الأصلي .	١٢
(٢)	توزيع الفئات الوظيفية ، والنسبة المئوية للذكور ، والإناث .	١٢
(٣)	عينة الدراسة ، وهي بواقع ٢٠% من مجموع العاملين من كل قطاع إعلامي .	١٣
(٤)	الفئات الوظيفية موزعة وفق الجنس ونسبة الذكور ، والإناث إلى المجتمع الكلي .	١٤
(٥)	عدد أمناء لجان الإدارة ، وأمناء الإدارات ، وأمناء الأقسام، والموظفون الإداريون ، والمستجيبين منهم ونسبة الاستجابة.	١٥
(٦)	أفراد العينة موزعين على الفئات الوظيفية الأربع ، ذكوراً وإناثاً ، والمستجيبين منهم لأداة الدراسة .	١٧
(٧)	المتوسطات الحسابية ، والنسب المئوية ، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجالات الثمانية ، ولجميعها معاً وفقاً لتقديرات عينة الدراسة .	٧٧
(٨)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ، والانحرافات المعيارية لاتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة لكل فقرة من فقرات الإستبانة .	٧٨
(٩)	نتائج التحليل الإحصائي (ت) لفحص الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا باختلاف الجنس .	٨٦

ط

فهرس الملاحق

الصفحة	المحتوى	الرقم
	أداة الدراسة .	(1)

ملخص الرسالة باللغة العربية
اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة
"دراسة تطبيقية على العاملين في أمانة الإعلام الليبية"

اعداد الطالب

الهادي علي محمد

المشرف

الدكتور محمد فالح الحنيطي

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات عينة الدراسة من العاملين في امانة الاعلام الليبية نحو مكونات فلسفة الادارة العامة (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي)، وذلك من خلال الفرضيات التالية:
 الفرضية الاولى:

هناك اتجاهات ايجابية لدى عينة الدراسة من العاملين في قطاع الإعلام الليبي نحو فلسفة الادارة العامة (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).

الفرضية الثانية

هناك علاقة بين اتجاهات عينة الدراسة من العاملين في قطاع الإعلام نحو فلسفة الادارة العامة، وبين المتغيرات الشخصية من حيث (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ونوع الوظيفة).

وكانت عينة الدراسة عشوائية طبقية، وتألقت من (٢٠%) من مجموع العاملين في كلقطاع من القطاعات التي اختارها الباحث، والبالغ عددهم (٢٠٨٠) فرداً، وكان مجموعة العينة (٤١٦) فرداً منها (١٧٩) ذكوراً، (١٣٧) إناثاً، وضمت العينة اربع فئات ادارية هي: (أمناء لجان الادارة، أمناء الادارات، امناء الاقسام، والوظفون الاداريون)، واشتملت على اربع متغيرات مستقلة هي (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، نوع الوظيفة) ومتغير تابع واحد هو (اتجاهات العاملين نحو فلسفة الادارة العامة في ليبيا).

ولغاية معرفة اتجاهات عينة الدراسة من العاملين في قطاع الاعلام الليبي نحو فلسفة الادارة العامة، وفقاً للمكونات المحددة قام الباحث بتطوير اداة قياس (استبانة) تحتوي على (٤٨) فقرة موزعة على (٨) مجالات ادارية، هي (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).

وبهدف التحقق من ثبات الاداة قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية (Bilot) من غير العينة المكونة للدراسة، وكانت مكونة من (٥٠) موظفاً حيث بلغ معامل الثبات (٠,٧٨) وهو مناسب لاغراض البحث العلمي.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة، وبهدف تحديد اتجاهات افراد العينة قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، (P.value) والسنب المئوية لكل فقرة من فقرات الدراسة، ثم لكل مجال، وللمجالات مجتمعة، كما استخدم الباحث لاغراض هذه الدراسة اختبارات (t-test) لمعرفة الفروق وفقاً لمتغير الجنس، كما استخدم تحليل التباين الاحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق بين بقية المتغيرات المستقلة، واختبار (شيفيه) للمقارنات البعدية بين المتوسطات.

وللجابة على الفرضية الاولى:

هناك اتجاهات ايجابية لدى افراد عينة الدراسة نحو فلسفة الادارة العامة في ليبيا، تم استخراج (المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيم (ت) (P.value) لكل فقرة، وكل مجال، وللمجالات الثمانية معاً، واطهرت الدراسة النتائج التالية:

١- إن اتجاهات عينة الدراسة من العاملين في القطاع الاعلام نحو فلسفة الإدارة العامة كانت (إيجابية قوية) إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات العاملين (٢٠٦,١٣) على سلم القياس (٤٨-٢٤٠)، وكانت قيمة (ت) المحسوبة (٨٧,٥٧)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية.

٢- حصل مجال المناخ الوظيفي على اعلى درجة اتجاه، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢٦,٥٧) وهو ما يعكس ارتياح افراد عينة الدراسة لمكونات المناخ الوظيفي في الادارة العامة، من حيث توفر المساواة بين العاملين والعلاقات الودية بينهم وبين المستويات الادارية المختلفة، كما تعني هذه النتيجة ان هناك اطمئنان عاماً لدى العاملين في مناخ الادارة الشعبية في ليبيا.

٣- حصل مجال التضامن في المساءلة على الدرجة الاقل في الاتجاهات الايجابية للعاملين في قطاع الاعلام نحو فلسفة الادارة العامة، حيث كان المتوسط الحسابي في هذا المجال (٢٣,٠٤) وهو ما يعني ان العاملين في قطاع الاعلام لا يرتاحون كثيراً

لهذه المبدأ ، ويعود ذلك ربما الى الاعتقاد بان مبدأ التضامن في المساواة يساوي بين المذنب والمصيب ، والحريص والمهمل.

٤- حصلت (٣٢) فقرة من فقرات الدراسة على اتجاه ايجابي قوي ، اذ كانت متوسطاتها الحسابية تقع في المدى بين (٤,٣٣-٤,٧٦٨) وجاءت الفقرة (تساهم اللامركزية في التنفيذ في تحسين اداء العاملين ، وبالتالي اداء المرافق الاعلامية) الادنى في الاتجاه القوي وبمتوسط حسابي (٤,٣٣)، في حين كانت فقرة (تشكل الرقابة الشعبية عاملاً هاماً في تحسين اداء المرافق الاعلامية) الاعلى في الاتجاه الايجابي القوي وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٧٦٨).

٥- حصلت (٥) فقرات على اتجاهات ايجابية اقل ، حيث كانت متوسطاتها الحسابية تقع بين (٣,٩٤٢-٣,٩٩) وجاءت فقرة (اللامركزية تعزز الشعور بالمسؤولية لدى العاملين) الاعلى متوسطة ، اذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٧٥) في حين كانت الفقرة (١٦) من مجال مبدأ التضامن في المساواة ، الادنى ايجابية ، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٣٨) وجاءت هذه الفقرات في مجالات (جماعية اتخاذ القرار، لامركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساواة).

٦- ان اتجاهات افراد عينة الدراسة من الذكور في جميع المجالات كانت ايجابية قوية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها في المجالات الثمانية مجتمعة (٤,٤٠٧٣) في حين كانت اتجاهات افراد العينة من الاناث اقل ايجابية، حيث بلغ متوسطها الحسابي في المجالات الثمانية مجتمعة (٤,٢٩١٩) حيث بلغت قيمة (ت) (٢,٢٣) وكان مستوى الدلالة عند (٠,٠٧١).

الفرضية الثانية:

٧- اوضحت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة تعزى لمتغير الجنس في مجالات (جماعية اتخاذ القرار، بمتوسط حسابي (٤,٣٣٦٥) وبلغت قيمة (ت) (٤,٠٧٢) وهي دالة احصائية، وفي مجال لامركزية التنفيذ، بلغ متوسط الحسابي (٤,٧٠١١) وقيمة (ت) تساوي (٥,١١) ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠) وهي دالة احصائية ، أما مجال التضامن في المساواة، فقد بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٥) وبلغت قيمة (ت) (٣,٣٨٩) وعند مستوى الدلالة (٠,٠٠١) وكانت الفروق لصالح الذكور وهي اكبر من قيمتها الجدولية.

٨- كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة نحو فلسفة الإدارة العامة تعزى لمتغير الخبرة في مجالات (لامركزية التنفيذ، ومبدأ الرقابة الشعبية، ومبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام) ، بينما لم تظهر نتائج

التحليل الإحصائي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات ، وفي المجالات مجتمعة تعزى لمتغير الخبرة.

٩- كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة من العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة تعزى للوظيفة في مجال (السياسات الشعبية في الإعلام) بينما لم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائية في بقية المجالات ، وفي المجالات مجتمعة.

ويوصي الباحث بـ:

أولاً: التأكيد على أهمية مبدأ التضامن في المساءلة ، وشرح مضمونة واهدافه للعاملين في الإدارة العامة في ليبيا.

ثانياً: ضرورة دفع المرأة نحو المواقع القيادية في الإدارة ، وإشراكها في اتخاذ القرارات.

ثالثاً: الاهتمام بذوي المؤهلات الدنيا من العاملين في الإدارة العامة ، والعمل على تأهيلهم بالشكل المناسب، علمياً وإدارياً.

رابعاً: إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لتقييم أداء العاملين وأداء الإدارة الشعبية في ليبيا.

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

أولاً: الإطار العام للدراسة

المقدمة

الفلسفة الإدارية تعني البحث في المفاهيم، والتحيزات الفكرية الحاكمة للعمل الإداري، والمحددة بالتالي لمنطق توجيه الأبعاد الموضوعية، والسلوكية، وأسس اختيار البناء الاستراتيجي للإدارة (السلمي بدون تاريخ إصدار).

لقد استخدمت فلسفة الإدارة كمدخل من مداخل دراسة الإدارة بشكل عام، والإدارة العامة على وجه الخصوص حيث يركز مدخل فلسفة الإدارة على المعرفة التنظيمية ذاتها، وماهية المبادئ التي يتكون منها الفكر التنظيمي، ودرجة رقيها إلى مستوى النظرية (الكبيسي، ٩٨).

ومع أن جذور مدخل فلسفة الإدارة كانت تظهر من حين لآخر في كتابات الأدب الإداري إلا أنها ازدادت قوة خلال عقد الستينات حيث وجدت لها متنفساً في كتابات أنصار حركة الإدارة العامة الجديدة (الكبيسي، ٩٨). وهكذا أصبحت فلسفة الإدارة، وفلسفة التنظيم مادة، ودرسا منهجياً على مستوى البحث في الدراسات العليا كغيرها من فلسفات العلوم الأخرى. ذلك أنه من شأن دراسة فلسفة الإدارة العامة، أو الإدارة عموماً أن تعمق الفهم، وتوظف مناهج البحث العلمي من استقراء، واستنباط، ومنطق، وجدل في بناء النظريات، والنماذج، وتوليد الجديد من المعرفة، أو اختبارها، والتحقق منها.

لقد وجدت فلسفة الإدارة العامة مع وجود التنظيمات، فقد عرفت الحضارات القديمة على اختلافها مثل حضارة وادي الرافدين، والحضارة الهندية، والحضارة الصينية، والحضارة اليونانية، والرومانية، والحضارة العربية الإسلامية. وكانت لكل حضارة فلسفتها الإدارية الخاصة التي عكست تراث هذه الشعوب، وعقائدها الدينية، والاجتماعية، ونمط عيشها، ونظم حكمها والتي منها تبلورت المفاهيم، وبينت الفلسفات (عقيلي، ٨١).

إن الحقيقة الثابتة في علم الإدارة العامة، والإدارة عموماً هي حتمية وجود فلسفة لكل نمط إداري، حيث لا يمكن أن توجد إدارة عامة بدون فلسفة تحكمها. وكلما تباينت البيئات التي تعمل فيها المنظمات الإدارية تباينت هذه الفلسفة. وهنا لا بد من التوضيح أن

التباين البيئي قد يكون تبايناً زمنياً كما هو الحال بين البيئات القديمة تاريخياً، والبيئات الحديثة والمعاصرة، أو تبايناً جغرافياً تحكمه المسافات أو الاختلافات الفكرية والثقافية، أو التقدم والتخلف، وفي كل الظروف تبقى بيئة الإدارة العامة قديمها، وحديثها العامل الجوهري في بلورة فلسفة الإدارة العامة ومنظمتها المختلفة التي تعمل في محيطها حيث تلعب متغيرات البيئة الدور الأهم في التأثير على بناء، وعمل أجهزة الإدارة العامة، وأيضاً على خصائصها، وعلى العاملين فيها. أي أن الإدارة العامة إفراز، ونتاج للظروف البيئية التي نشأت، ونمت فيها (عاشور، ٧٩)، وإن أي تغيير يطرأ على مكونات هذه البيئة سينعكس بالضرورة على الإدارة العامة، والشواهد كثيرة على ذلك؛ فالتطورات التي تحدث على البيئة السياسية تلقى بشكل مباشر بتأثيراتها الواضحة على الإدارة العامة. وحيث أن البيئة السياسية هي الأقوى عادة في التأثير على بيئة الإدارة العامة بشكل عام، فإن نقطة البدء في تفهم تأثير متغيرات بيئة الإدارة العامة على الكيفية التي تدار بها منظماتها يجب أن يكون محوراً هو دراسة تأثير النظام السياسي على أداء هذه المنظمات (الصحن، ٩١).

من الواضح هنا أن الإدارة العامة تكتسب فلسفتها من البيئة التي تعمل فيها، وخصوصاً البيئة السياسية التي تحدد في رأي الكثير من المفكرين -إلى حد كبير التوجه- الاقتصادي، والاجتماعي داخل الدولة بما تعكسه من منهج أو فلسفة فكرية (الصحن، ٩١)، وانطلاقاً من هذه الحقيقة فإن المنهج الفكري للبيئة السياسية ليس واحداً في كل دولة، وبالتالي يصبح لكل نمط إداري خصائصه المميزة له عن غيره من الأنماط الإدارية الأخرى، وهي خصائص مستمدة من بيئتي هذا النمط الإداري أو ذلك فنحن أمام بيئات سياسية مختلفة تختلف معها بالضرورة بيئات الإدارة العامة، وهذا أمر يضعنا أمام إدارة عامة بفلسفات مختلفة وذلك طبقاً للاختلافات الفكرية، والسياسية المتعددة التي تحكم اليوم دول العالم، وتحكم بالتالي عمل وثقافة منظمات الإدارة العامة، حيث لا جدال في تأثير الإدارة العامة بالأيدلوجيا السياسية التي تسيطر عليها الدولة (القريوتي، زويلف، ٨٩).

لقد مرت فلسفة الإدارة العامة بتطورات مهمة كان لها كبير الأثر في تطور الإدارة العامة ذاتها، فمنذ نشأتها، والإدارة العامة تبحث عن الصيغة الفضلى لتحقيق أهدافها وهي في سبيل ذلك لم تتخلف عن التطورات الحاصلة في بيئتها؛ فقد واكبت الإدارة العامة التطورات السياسية بما أحدثته هذه التطورات من تحولات كبرى على صعيد الفكر

السياسي، وأخذت الإدارة العامة تتحول من فلسفة الإدارة التسلطية كما في الأنظمة المطلقة إلى النمط الديمقراطي في القيادة الادارية كما في أنظمة الديمقراطيات المعاصرة، واليوم تتجه فلسفة الإدارة العامة نحو تطور جديد يستوعب التطورات الاجتماعية الناتجة عن التطورات السياسية، والاقتصادية، فقد ظهر منذ أوائل السبعينات ما يؤيد التغييرات التي طرأت على فلسفة الإدارة، عموماً حيث تمّ قبولها تدريجياً بالتزامها الأدبي المجتمعي في مجال الوطنية الجماعية الصالحة (السلمي بدون تاريخ). أي بمعنى ان مسؤولية المنظمات الادارية المعاصرة لم تعد محصورة فقط بنمط تعاملها مع العاملين فيها ، ومسؤوليتها نحوهم، بل اصبحت لها مسؤوليات اخرى تتجاوز حدودها الى حدود المجتمع التي تعمل فيه كالتزامها في الحفاظ على البيئة، كالتزامها بالحفاظ على البيئة ومسؤوليتها الاجتماعية نحو عائلات العاملين فيها كأن تقيم لهم النوادي الثقافية والاجتماعية والرياضية، وحضانات، ورياض الاطفال.....الخ.

إن من المهم الإدراك الآن أن فلسفة الإدارة العامة ستبقى في تطور مستمر، وأنها لن تتوقف عند حد معين، وذلك تبعاً لتطور الفكر الإنساني المستمر في البحث عن الأفضل دائماً، وهذا يخالف بالطبع بعض الآراء التي ذهبت إلى القول بنهاية ازدهار الإدارة عموماً وفي مقدمة ذلك ما كتبه "بيتر داركر" في كتابه "الإدارة: المسؤوليات، المهام، التطبيقات": كأي ازدهار آخر، جاوز ازدهار الإدارة المدى، وبلغ نهايته ٠٠٠٠، لقد انتهى ازدهار الإدارة ٠٠٠ (عبد الكريم، والهادي، ٩٥) وهذا لا شك حكم لا منطقي؛ ذلك أن أهمية الإدارة عموماً، والعامة على وجه الخصوص في تزايد مستمر، والحاجة إلى تطورها أمر ملح لمواكبة التطورات الهائلة التي تعيشها المجتمعات البشرية اليوم من حيث الاكتشافات التقنية الهائلة، والتقدم العلمي، والتغير والحركة، والتطور والتكيف في حياة المنظمات تأتي استجابة للتقدم، والتطور المعرفي، والتخصص والإبداع، والاختراع، والتكنولوجيا (توفلر، ٧٠) كما أن التوسع الحاصل في مجالات التنمية الاقتصادية استلزم تطور الإدارة وتعميق معرفتها لتواكب تلك المتطلبات (زويلف، اللوزي ٩٣).

وأخيراً إن أغلب الكتابات التي تناولت حقل الإدارة العامة ظلت تكتفي فقط بالإشارة إلى أهمية البيئة كعامل هام من العوامل المؤثرة في إدارة المنظمات الإدارية، وركزت الدراسات في مجال الإدارة جهودها في البحث عن النموذج المثالي القادر على تحقيق تلك المبادئ التي تقوم، وترتكز عليها فلسفة الإدارة العامة. غير أن الإدارة العامة

باعتبارها علما- أصبحت اليوم أكثر من مجرد مبادئ مجردة؛ فالتفاعل الشديد، والمتزايد بين الإدارة العامة والبيئة التي نشأت فيها، وتعمل من خلالها هو تفاعل قوي أدى إلى بروز تفاوت شديد أيضا بين تطبيقات، ومشكلات الإدارة العامة من مجتمع إلى آخر؛ وذلك بحكم أن نماذج الإدارة العامة - ووفقا لهذا التفاوت - قد تعددت، وأصبح لكل منها فلسفته التي تحكمه، وتصبغه بخصائصها، وتميزه عن غيره من نماذج، وأنماط الإدارة العامة في البيئات الأخرى.

إن فلسفة أي من تلك النماذج الإدارية تعكس أولا هوية الإدارة العامة في هذه البيئة أو تلك، وتحدد ثقافة المنظمة، والعاملين فيها، وهو ما يعني إجمالا أهمية فلسفة الإدارة العامة التي من خلالها يمكن فهم النظام الإداري، وبالتالي فهم العملية الإدارية التي يقوم عليها، والفلسفة الإدارية في جانب آخر مسألة جوهرية في إجراء المقارنات، والبحث عن أوجه الخلاف، والاتفاق بين النماذج الإدارية المختلفة. وفلسفة الإدارة العامة لا تتعكس فقط على البناء التنظيمي، والعمليات الإدارية، وثقافة التنظيم، بل تشمل أيضا العاملين في المنظمة بما تحاول أن تفرضه عليهم من مناخ وظيفي، وضغوط وسلوكيات وظيفية، وبما يتكون لديهم من اتجاهات نحوها.

مشكلة الدراسة

برزت مشكلة الدراسة من اعتقاد الباحث أن الفلسفة التي تقوم عليها الإدارة العامة في أي بيئة كانت هي التي تشكل اتجاهات العاملين نحو هذه المنظمة أو تلك، وبالتالي هي التي تدفع المنظمة إما إلى النجاح وإما الفشل بحسب نوع تلك الاتجاهات التي كونها العاملون نحو المنظمة التي يعملون فيها.

إن اتجاهات العاملين نحو الفلسفة التي تعمل بها المنظمة مسألة هامة إذن تتعلق بنجاح أو فشل المنظمة، ونجاح أو فشل المنظمة هي مسألة مصيرية، ومن هنا تصبح معرفة اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة، أو نحو المنظمة التي يعملون فيها قضية جوهرية لأي منظمة جادة في إحراز النجاح، وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها. لكل ما سبق، ولندرة الدراسات في هذا المجال فإن الباحث عمد إلى إجراء دراسة تبحث في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا، وذلك بهدف معرفة هذه الاتجاهات، وأسبابها، وأثرها على الإدارة العامة سلباً وإيجاباً، واختار لهذه الدراسة العاملين في قطاع الإعلام الليبي ليكونوا مجتمعها في محاولة للكشف عن هذه الاتجاهات، ومن خلال ذلك الإجابة عن أسئلة الدراسة.

أسئلة الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا، وذلك من وجهة نظر العاملين في قطاع الإعلام الليبي من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما هي اتجاهات العاملين في قطاع الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في المجالات التالية (جماعية اتخاذ القرار، مبدأ لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامنية في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية في الاعلام، مبدأ مرونة الاجراءات، مبدأ الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي)؟
- ٢- هل تختلف اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، ونوع الوظيفة)؟

فرضيات الدراسة

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة، والأدب النظري في حقل الإدارة العامة يفترض الباحث:

الفرضية الأولى:

هناك اتجاهات إيجابية لدى العاملين في قطاع الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا.

الفرضية الثانية:

هناك علاقة بين اتجاهات العاملين في قطاع الإعلام الليبي نحو مكونات فلسفة الإدارة العامة (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، التضامنية في المساءلة، الرقابة الشعبية، السياسات الشعبية، مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي)، وبين المتغيرات الشخصية من حيث (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ونوع الوظيفة)، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

أ. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي، نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى لجنسهم؟

ب. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى إلى مؤهلاتهم العلمية.

ج. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى لخبرتهم العملية

د. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين وفلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى لنوع الوظيفة التي يشغلونها

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ١- معرفة اتجاهات أفراد العينة من العاملين في قطاع الإعلام الليبي نحو مكونات فلسفة الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية في الإعلام، مرونة الإجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).
- ٢- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين اتجاهات أفراد العينة والمتغيرات الشخصية لهم (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، ونوع الوظيفة).
- ٣- تحديد المشكلات التي يواجهها العاملين في الإدارة العامة في ليبيا، بهدف وضعها أمام المعنيين لحلها وصولاً إلى تطبيق أفضل للإدارة العامة الشعبية في ليبيا.

التعريفات الإجرائية

١- فلسفة الإدارة العامة في ليبيا:

هي المكونات الفكرية لهذه الفلسفة والمتمثلة في (جماعية اتخاذ القرار، لامركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الإجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).

٢- اتجاهات العاملين:

الاتجاهات هي وجهات نظر العاملين حيال تلك المفاهيم، والطروحات الفكرية التي تحكم العمل في منظماتهم (بعيرة، المنصوري ٨٨).

٣- التضامنية في المساءلة:

هي تضامن أعضاء اللجنة الإدارية المكونة للمنظمة في مواجهة مساءلة الأجهزة الرقابية المعنية بالمساءلة وتحملهم لنتائج هذه المساءلة.

٤- الإدارة العامة في ليبيا:

هي الإدارة التنفيذية التي تقوم بتنفيذ سياسات المجتمع، وتوجيهاته العامة، وهي هنا اللجان الشعبية أداة الإدارة الشعبية.

٥- الرقابة الشعبية:

هي الرقابة الشعبية المباشرة على الإدارة الشعبية، وذلك من خلال الأجهزة الرقابية الشعبية.

٦- السياسات الشعبية:

الشعب هو الذي يرسم السياسات العامة من خلال المؤتمرات الشعبية الأساسية أداة التشريع الوحيدة في ليبيا، والتي تضم كل المواطنين ممن بلغوا سن الرشد.

٧- مبدأ جماعية اتخاذ القرار:

إن القرارات التنفيذية للسياسات الشعبية تتخذ بشكل جماعي حيث لا مكان للعقل الفردي في ذلك، وعليه فإن كل الأجهزة التنفيذية تدار بلجان شعبية لهذا الغرض من أدنى مستوى إداري (المحلة)* إلى أعلى مستوى إداري للجنة الشعبية العامة (مجلس الوزراء).

* المحلة: هي أصغر وحدة إدارية في الهيكل الإداري الليبي

ثانياً : منهجية الدراسة

يتناول ها الفصل وصفا شاملا، ومفصلا لمجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة البحث المستخدمة فيها، وإجراءات بنائها، وكذلك وصفا لتطبيقها، كما يتضمن أيضا متغيرات الدراسة، والمعالجة الاحصائية التي قام بها الباحث بهدف معرفة نتائج هذه الدراسة، والتي هدفت إلى معرفة اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا من خلال العاملين في قطاع الإعلام الليبي.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة، من ٢٠٨٠ فردا كما هو مبين في الجدول رقم (١)

من العاملين في (٧) قطاعات إعلامية والقطاعات هي:

- ١- الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان
- ٢- الهيئة العامة لإذاعات الجماهيرية
- ٣- المؤسسة العامة للصحافة
- ٤- شركة الخدمات الإعلامية
- ٥- الشركة العامة للخيالة (السينما)
- ٦- مركز البحوث، والتوثيق الإعلامي.
- ٧- وكالة الجماهيرية للأنباء

ويتكون مجتمع الدراسة من (١٣٩٤) ذكور، ويمثلون ما نسبته ٦٧% من مجتمع

الدراسة، (٦٨٦) إناث، ويمثلون ما نسبته ٣٣% من المجتمع الأصلي للدراسة.

ويشتمل مجتمع الدراسة على الفئات التالية والتي تشمل ٢٠% من مجموع العاملين

والجدول رقم (٢) يوضح ذلك :

- أ- عدد (٧) أمناء لجان إدارية (مدراء عامون)
- ب- عدد (٢٦) أمين إدارة
- ج- عدد (٢١) أمين قسم
- د- عدد (٣٦٢) موظفون

جدول رقم (١)

مجتمع الدراسة موزعا على القطاعات الإعلامية المختارة
ونسبة كل قطاع إلى المجتمع الأصلي

الرقم	القطاع والمجال	عدد العاملين	نسبتهم إلى المجتمع الأصلي
١	الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع	٣٧٥	%١٨,٠٢
٢	المدينة العامة لإذاعات الجماهيرية	٣٨٥	%١٨,٥٠
٣	المؤسسة العامة للصحافة	٦٧٠	%٣٢,٢١
٤	شركة الخدمات الإعلامية	١٧٥	%٨,٤١
٥	الشركة العامة للخيالة	١١٠	%٥,٢٨٥
٦	مركز البحوث والتوثيق الإعلامي	٦٥	%٣,١٣
٧	وكالة الجماهيرية للأنباء	٣٠٠	%١٤,٤٢
		٢٠٨٠	

جدول رقم (٢)

توزيع الفئات الوظيفية
والنسبة المئوية للذكور والإناث

الرقم	الفئة الوظيفية	عدد أفراد العينة			النسبة المئوية وفق الجنس	
		المجموع	إناث	ذكور	إناث	ذكور
١	أمناء لجان إدارية	٧	-	٧	%١٠٠	%
٢	أمناء الإدارات	٢٦	٦	٢٠	%٧٧	%٢٣
٣	أمناء أقسام	٢١	٧	١٤	%٦٧	%٣٣
٤	موظفون	٣٦٢	١٢٤	٢٣٨	%٦٦	%٣٤
	المجموع	٤١٦	١٣٧	٢٧٩		

ثانياً: عينة الدراسة:

عينة الدراسة هي عينة عشوائية طبقية مكونة من ٢٠% من مجموع العاملين في كل قطاع من القطاعات مجال الدراسة، وذلك على النحو التالي جدول رقم (٣)

جدول رقم (٣)

عينة الدراسة موزعة على القطاعات الإعلامية

عينة الدراسة بواقع ٢٠% من مجموع العاملين في كل قطاع				
الرقم	القطاع	العدد الاجمالي للعاملين	العينة	
			ذكور	إناث
١	النشر والتوزيع	٣٧٥	٤٨	٢٧
٢	إذاعات الجماهيرية	٢٨٥	٤٠	٢٧
٣	الخدمات الإعلامية	١٧٥	٢٢	١٣
٥	شركة الخيالة	١١٠	٢٢	-
٦	البحوث الإعلامية	٦٥	٨	٥
٧	وكالة أبناء الجماهيرية	٣٠٠	٦٠	-
	المجموع	٢٠٨٠	٢٧٩	١٣٧

ويكون مجموع عينة الدراسة (٤١٦) مفردة منها (٢٧٩) ذكور وتشكل الإناث (١٣٧) مفردة.

وتكونت عينة الدراسة، وكما هو مبين في الجدول رقم (٢) من أربع فئات وظيفية

هي :

أ- فئة أمناء لجان الإدارة (مدراء عامون)

اشتملت عينة الدراسة على أمناء لجان الإدارة ، البالغ عددهم (٧) أمناء، موزعون على قطاعات الدراسة السبعة وهي الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، الهيئة العامة لإذاعات الجماهيرية، شركة الخدمات الإعلامية ، مركز البحوث والتوثيق

الإعلامي، الشركة العامة للخيالة، المؤسسة العامة للصحافة، وكالة الجماهيرية
للأنباء، استجابوا جميعا وبنسبة ١٠٠%.

ب- فئة أمناء الإدارات (مدراء الإدارات)

إشتملت عينة الدراسة على أمناء الإدارات بالقطاعات السابقة، والبالغ عددهم
(٢٦) أمين إدارة، منهم (٢٠) ذكور، وعدد (٦) إناث موزعين على قطاعات
الدراسات السبعة، إستجاب منهم (٢١) أمين إدارة، وبنسبة مئوية قدرها ٨٠,٧٦%
. جدول رقم (٤)

ج- فئة أمناء الأقسام (رؤساء الأقسام)

نظرا لعدد الأقسام الكبير في قطاعات الدراسة السبعة، فقد إختار الباحث، وبطريقة
القرعة ٣ أقسام فقط من كل قطاع بحيث كان مجموع أمناء الأقسام في قطاعات
الدراسة (٢١) أمين قسم وبنسبة مئوية قدرها ٨٠.٩٥%. جدول رقم ٤

د- فئة الموظفون الإداريون

اشتملت الدراسة على عدد (٣٦٢) موظف من العاملين بقطاعات الدراسة السبعة،
منهم (٢٣٨) ذكور، (١٢٤) إناث استجاب منهم ٣٥٠ موظفا وبنسبة قدرها
٩٦,٦٨% جدول رقم (٤)

جدول رقم (٤)

الفئات الوظيفية موزعة وفقا للجنس

ونسبة الذكور، والانات إلى العدد الكلي

الفئة الوظيفية	ذكور	نسبتهم إلى العدد الكلي	إناث	نسبتهم إلى العدد الكلي
أمناء الإدارات	٢٠	%٧٦,٩	٦	%٢٣,٠٧
أمناء أقسام	١٤	%٦٦,٦٦	٧	%٣٣,٣٣
موظفون إداريون	٢٣٨	%٦٥,٧٤	١٢٤	%٣٤,٢٥

جدول رقم (٦)

أفراد العينة موزعين على الفئات الوظيفية الأربعة، ذكورا، وإناثا، والمستجيبين منهم لأداة الدراسة

نسبة الاستجابة	عدد الاستجابات			عدد أفراد العينة			القطاع	الفئة الوظيفية
	المجموع	إناث	ذكور	المجموع	إناث	ذكور		
%١٠٠	١	-	١	١	-	١	الدار الجماهيرية	أمناء لجان الإدارة
	١	-	١	١	-	١	الإذاعات	
	١	-	١	١	-	١	الصحافة	
	١	-	١	١	-	١	الخدمات الإعلامية	
	١	-	١	١	-	١	شركة الخيالة	
	١	-	١	١	-	١	البحوث الإعلامية	
	١	-	١	١	-	١	وكالة الأنباء	
	٧	-	٧	٧	-	٧	المجموع	
%٨٠,٧٦	٣	١	٢	٣	١	٢	الدار الجماهيرية	أمناء الإدارات
	٤	١	٣	٥	١	٤	الإذاعات	
	٣	١	٢	٥	٢	٣	الصحافة	
	٣	-	٢	٣	١	٢	الخدمات الإعلامية	
	٣	-	٣	٣	-	٣	الخيالة	
	٣	١	٢	٣	١	٢	البحوث الإعلامية	
	٣	-	٣	٤	-	٤	وكالة الأنباء	
	٢١	٤	١٧	٢٦	٦	٢٠	المجموع	
%٨٠,٩٥	٢	١	١	٣	١	٢	الدار الجماهيرية	أمناء الأقسام
	٣	١	٢	٣	١	٢	الإذاعات	
	٣	٣	-	٣	٣	-	الصحافة	
	٢	٣	٢	٣	١	٢	الخدمات الإعلامية	
	٣	-	٣	٣	-	٣	الخيالة	
	١	-	١	٣	١	٢	البحوث الإعلامية	
	٣	-	٣	٣	-	٣	وكالة الأنباء	
	١٧	٥	١٢	٢١	٧	١٤	المجموع	
%٩٦,٨٥	٦٤	٣٢	٤١	٦٨	٢٥	٤٣	الدار الجماهيرية	الموظفون
	٦٥	٣٣	٣٢	٦٨	٣٥	٣٣	الإذاعات	
	١٢١	٥٢	٦٩	١٢٥	٥٤	٧١	الصحافة	
	٢٨	٨	٢٠	٢٨	٨	٢٠	الخدمات الإعلامية	
	١٥	-	١٥	١٥	-	١٥	الخيالة	
	٦	٢	٤	٦	٢	٤	البحوث الإعلامية	
	٥١	-	٥١	٥٢	-	٥٢	وكالة الأنباء	
	٣٥٠	١١٨	٢٣٢	٣٦٢	١٢٤	٢٣٨	المجموع	
%٩٤,٩٥	٣٩٥	١٢٧	٢٦٨	٤١٦	١٣٧	٢٧٩	المجموع الكلي للعينة	

ثالثاً: أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة مكونة من جزأين:

الجزء الأول: اشتمل هذا الجزء من الاستبانة على معلومات عامة عن المستجيب تشمل: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، والوظيفة التي يشغلها حالياً.

الجزء الثاني: يتضمن هذا الجزء من الاستبانة مجموعة من مكونات فلسفة الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا، بحيث تكون كل مجموعة من الفقرات جانباً من فلسفة الإدارة العامة الليبية، ويقيس هذا الجزء اتجاهات العاملين من الفئات القيادية، والتنفيذية في قطاع الإعلام الليبي نحو هذه المكونات.

وانتهى الباحث إلى بناء أدواته في الدراسة بحيث اشتمل الاستبيان على (٤٨) فقرة تمثل مكونات فلسفة الإدارة العامة في ليبيا مصنفة تحت (٨) مجالات (ملحق رقم ١) وهي:

- فلسفة اتخاذ القرارات في قطاع الإعلام
- فلسفة اللامركزية في التنفيذ
- مبدأ التضامنية في المساءلة
- مبدأ الرقابة الشعبية
- مبدأ السياسات الشعبية في الإعلام
- مرونة الإجراءات
- الدافعية الذاتية
- المناخ الوظيفي

وتتطلب الاستجابة لفقرات الاستبانة قياس اتجاه الفرد على مقياس مدرج من خمس نقاط يشير فيه الرقم (٥) إلى موافق بشدة، والرقم (٤) إلى موافق، والرقم (٣) إلى لا أدري، والرقم (٢) إلى غير موافق، والرقم (١) إلى غير موافق بشدة.

رابعاً: صدق وثبات الأداة :

بهدف الوقوف على صدق الأداة، تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين من المشهود لهم بالخبرة في هذا المجال، حيث عرضت على عدد (٨) أساتذة من قسم الإدارة العامة، بالجامعة الأردنية، وعدد (٤) من أكاديمية الدراسات العليا، ومعهد الإدارة العامة في ليبيا وطلب منهم رأيهم، وملاحظاتهم، وتوجيهاتهم، واقتراحهم على أداة الدراسة (الاستبانة)، ومدى مناسبة فقراتها، ووضوح صياغتها اللغوية، وارتباطها بالمجال موضوع الدراسة، وتسلم الباحث من جميع الأساتذة ملاحظاتهم، وقام بتعديل الاستبانة وفق ما جاء في تلك الملاحظات، وبعد إعادة صياغة أداة الدراسة أعيد عرضها مرة أخرى على عدد من المختصين ممن سبق وناقشوا الاستبانة، وأشارت النتائج المتحصل عليها إلى صلاحية جميع فقرات الاستبانة، وملاءمتها لقياس اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا معتمداً في ذلك على معيار موافقة ٨٠% من المحكمين على فقرات الأداة. وسعى الباحث إلى التأكد من ثبات أداة دراسته، وقام باستخراج معامل الثبات بطريقة تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من (٥٠) مفردة.. حيث وزع عدد ٥٠ استبانة على العينة، وتسلم إجاباتهم، وأعاد التجربة مع نفس العينة بعد فارق زمني بلغ اسبوعين، وقد بلغ معامل الثبات (٠.٨٧%)، وهو كافٍ علمياً لغرض الدراسة.

خامساً: إجراءات الدراسة

بعد تأكد الباحث من صدق، وثبات أداة دراسته أعد رسالة لأرفاقها مع الاستبانة للمستجيبين، تتضمن توضيحا لهم بطريقة الإجابة عن فقرات، وأسئلة الأداة، ووزع الاستبيان على عينة الدراسة.

ونظرا لحجم العينة، وانتشار مواقع العمل بشكل متباعد في بعض الحالات استعان الباحث ببعض المساعدين والزملاء العاملين في مجالات القطاع محل الدراسة..، وأعطيت فرصة كافية للمستجيبين بلغت أسبوعا، ثم جمعت الاستبانات المعبأة، وتم تفرغها من نموذج خاص بالحاسوب.

سادسا: متغيرات الدراسة :

٤ المتغيرات المستقلة

اشتملت هذه الدراسة على أربع متغيرات مستقلة هي:

١- الجنس، وله فئتان . ذكر ... انثى

٢- المؤهل العلمي وله ثلاث فئات هي :

أ- ثانوية عامة

ب- شهادة جامعية وتشمل

١- دبلوم

٢- ليسانس

٣- بكالوريوس

ج- شهادة جامعية عليا وتشمل

١- ماجستير

٢- دكتوراه

٣- الخبرة العملية، وله أربع فئات هي:

١- ٥ سنوات

٢- من ٦ سنوات إلى ١٠ سنوات

٣- من ١١ سنة إلى ١٥ سنة

٤- أكثر من ١٥ سنة

٤- الوظيفة التي تشغلها حاليا وتشمل ثلاث فئات :

١ - أمين لجنة إدارة.

٢ - أمين إدارة.

٣ - أمين قسم.

٤ - موظف إداري.

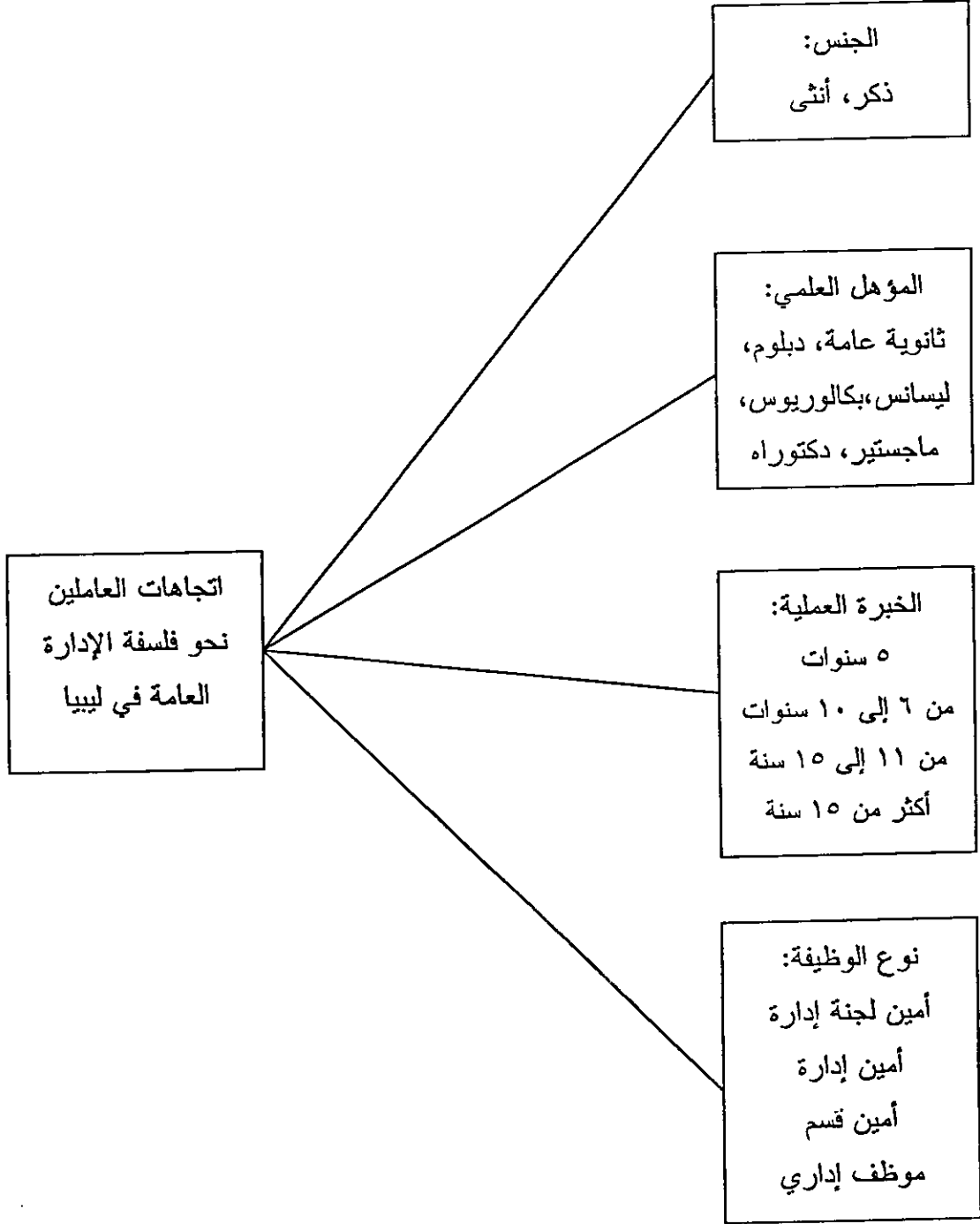
٥ - أية وظيفة أخرى

ب- المتغير التابع

تضمنت الدراسة متغير تابع هو : اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في

ليبيا.

نموذج الدراسة



الطلاب بين مدارس البلدة الواحدة، والتفويض بشراء اللوازم وإتلافها وفق النظام المالي، والتفويض بتنظيم التقرير السنوي في نهاية كل عام، والتفويض على سير الرحلات المدرسية ، وتفويض الصلاحية بإعفاء الطلاب الفقراء جزئيا من التبرعات المدرسية، وكانت نتيجة الدراسة في الإجابة على السؤال الأساسي " ما اتجاهات المعلمين والمعلمات نحو الصلاحيات المفوضة للمديرين ؟

أن الاتجاه العام لدى المعلمين والمعلمات نحو الصلاحيات المفوضة للمديرين لاتخاذ قرارات إدارية هو اتجاه سلبي في المجالات الثمانية وبهذا تؤكد الدراسة على أهمية المشاركة في اتخاذ القرار، وأهمية الإدارة الديمقراطية في تسيير المنظمة لما توفره من مناخ وظيفي إيجابي لدى العاملين.

- أجرى (عليقات، ١٩٩٠) دراسة ميدانية عن " أثر مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع الأردنية في اتخاذ القرارات الإدارية على روحهم المعنوية" ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك انخفاض في نسبة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية في كليات المجتمع الأردنية، وقد أوصت الدراسة بتشجيع فكرة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية في كافة المجالات والعمل على دعم هذه الفكرة من جميع الجهات المعنية، وخاصة وزارة التعليم العالي وأيضاً إدارات كليات المجتمع نفسها، وذلك بهدف بلوغ مستوى عال من الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، كما أوصت الدراسة بالمزيد من الدراسات التي تبحث في الجوانب المؤثرة في مستوى الروح المعنوية لدى العاملين بكليات المجتمع الأردنية.

- وفي دراسة قام بها (السعافين، ١٩٩٢) بهدف معرفة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في معاهد المعلمين، والمعلمات التابعة للجهاز الحكومي بقطاع غزة، وجد أن درجة الرضا عن الواقع الوظيفي في هذه المؤسسات متدن جداً كإشارة عن وجود اتجاهات سلبية لديهم نحو واقعهم الوظيفي في تلك المؤسسات.

- قام (المساعدة، ١٩٩٨) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك وتوصلت الدراسة إلى:-

- ١- إن هناك إنخفاظاً عاماً في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة اليرموك على كل من المجالات التالية: الراتب الشهري، الاستقرار الوظيفي، الحوافز، وظروف العمل وأوصت الدراسة بما يلي:-

- إعادة النظر في مقدار الراتب الشهري
- العمل على إيجاد نظام حوافز جديد
- تطوير برامج خاصة بالنمو المهني للعاملين وتفعيلها.
- أجرى (ياغي، ١٩٨٩) دراسة ميدانية تحليلية هدفت إلى قياس مستوى الرضا بين عدد من المديرين الذين يعملون في ثلاث منظمات إدارية في القطاع العام السعودي بمدينة الرياض، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك شعورا عاما بالرضا عن عملية اتخاذ القرارات الإدارية تتأثر بمجموعة من العوامل داخلية وخارجية.
- قام (العمرى، ١٩٩٥) بدراسة هدفت إلى معرفة اتجاهات العاملين في الجامعة الأردنية نحو عملهم، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس في مستوى الرضا الوظيفي في مجالات العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والأمان في العمل وتوفير الظروف الملائمة للعمل والترقية، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الراتب تعزى إلى متغير الجنس.
- أجرى (محارمة، ١٩٩٩) دراسة بعنوان اتجاهات موظفي محافظتي الكرك والطفيلة نحو العدالة التنظيمية بمكونات وهي: - عدالة التوزيع، وعدالة الاجراءات، وعدالة التعاملات. وانتهت نتائج الدراسة إلى تدني إحساس، واتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في محافظتي الكرك، والطفيلة بالعدالة التنظيمية بشكل عام وأوصت الدراسة بإتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية وضرورة بناء القرارات الإدارية المتخذة على أساس من المعلومات الصحيحة، والدقيقة والتأكيد على أهمية توزيع الأعباء الوظيفية على الموظفين بشكل عادل، ومناسب وغير ذلك من التوصيات.
- وفي دراسة أخرى قام بها (زايد، ١٩٩٥) تناولت العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي وبين إحساس، واتجاهات العاملين نحو العدالة التنظيمية، وذلك عن طريق إختبار العلاقة بين الأساليب التي يستخدمها المدبرون لمراقبة الموظفين، واتجاهات العاملين، وإحساسهم بثلاثة مكونات للعدالة التنظيمية هي: عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، وعدالة التعاملات، وقد كشفت الدراسة أن الموظفين كانوا أكثر إحساسا بعدالة التعاملات من عدالة الإجراءات، وأنهم كانوا أقل إحساسا بعدالة التوزيع، وهو ما يعني أن أساليب مراقبة الأداء تؤثر إيجابا على إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وتبين وجود علاقة

إحصائية بين بعض المتغيرات الديمغرافية ، وإحساس واتجاهات العاملين نحو العدالة التنظيمية.

- وأجرى (خليفة، ١٩٩٧) دراسة في دولة الإمارات العربية عن العلاقة بين نظم العدالة الإجرائية، وحجم الانخراط التطوعي (كاتجاه ايجابي) حيث وجد علاقة إيجابية بين كل من نظم العدالة الإجرائية ، وحجم الانخراط التطوعي لدى موظفي الدوائر الحكومية في دولة الإمارات العربية ، حيث أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستويات العدالة الإجرائية تؤدي إلى زيادة في مستوى الانخراط في السلوكيات التطوعية، فبمجرد وجود اتجاه إيجابي لدى الموظف نحو عدالة إجراءات تقييم، ومتابعة جهوده فإن ذلك يدفعه لترجمة ذلك الاتجاه الايجابي إلى المزيد من الممارسات التطوعية.

- أجرى (ياغي، ١٩٨٨) دراسة ميدانية لقياس رضا واتجاهات المديرين من القطاع العام السعودي نحو عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ومثلت عينة الدراسة المديرين السعوديين العاملين بوظيفة (مدير عام، مدير، رئيس قسم) في وزارة الصحة، ومؤسسة التأمينات الاجتماعية، والشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) ، وكان من نتائج هذه الدراسة:

- المديرين السعوديون يشعرون بالرضا، ولديهم اتجاه إيجابي نحو عملية اتخاذ القرارات الإدارية في منظماتهم.
- كان للعوامل التي وضعها الباحث في استمارة الدراسة علاقة إيجابية على مستوى رضى المديرين.
- كان هناك ثلاث مستويات للرضى (مرتفع، متوسط، منخفض)
- قام (رشيد، ١٩٩٣) بدراسة استهدفت معرفة رضا واتجاهات المديرين نحو عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث وزع البلحث ١٨٧ استبانة ، وكان المديرين يمثلون (٢٤) وزارة، وخلصت الدراسة إلى أن هناك اتجاها عاما بالرضا من قبل المديرين عن عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت نسبة من عبروا عن اتجاه ايجابي ٧٢%.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- أجرى (جونسون، ١٩٩٧) دراسة ميدانية بهدف معرفة العلاقة بين اتجاهات المديرين، وإحساسهم بالعدالة التنظيمية، وبين صناعة القرارات الاستراتيجية، في أمريكا وكندا وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين اتجاهات، وإحساس المديرين بالعدالة التنظيمية، وبين مستوى التزامهم التنظيمي، كما كشفت الدراسة إن اتجاه المديرين نحو عدالة القرارات يؤثر على مستوى أدائهم الوظيفي، والتزامهم التنظيمي.
- قام (سيلفر مان، ١٩٧٥) بوضع قائمة للأراء تضم (٨١) فقرة، حيث صممت بحث تدل النتائج على درجة تأثر المعلمين وروحهم المعنوية، ورضاهم عن عملهم بالسلوك الإداري، وذلك لقياس اتجاهات المعلمين نحو سياسات المدير، وسلوكياته في الإدارة، وكان من نتائج الدراسة أن (٦٩) من (٨١) عملا من أعمال المدير اعتبرها المعلمون هامة من حيث تأثيرها على اتجاهاتهم، وعلى روحهم المعنوية، وعلى رضاهم عن العمل، حيث أكد المعلمون بأن معظم ما يقوله أو يفعله المدير له تأثير كبير على اتجاهاتهم ورضاهم عن عملهم.
- وفي دراسة لـ (هاريس، ١٩٦٠) أجريت في سيلان على (٢٠٠) معلم تختلف بيئتهم عن بيئة المعلم الأمريكي عبر معظم المعلمين عن إتجاههم السلبي تجاه المناخ الوظيفي في المنظمات التعليمية الحكومية التي يعملون فيها وردوا ذلك إلى ظروف العمل السيئة التي يعملون فيها.
- وفي دراسة لـ (جانيس، ١٩٨٥) هدفت إلى البحث في القيادة الإدارية كجانب للمناخ الوظيفي في كليات التمريض حيث درست تأثير نوع الوظيفة على اتجاهات العاملين ورضاهم الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين نمط القيادة، واتجاه العاملين (الرضا الوظيفي) وفعالية المؤسسة.
- أجرى (بول، بيرس، ١٩٩٩) دراسة لمعرفة اتجاهات الموظفين نحو نظام الحوافز في مجلس بيئي بمدينة في نيوزلنده وكان سؤال الدراسة يدور حول اتجاهات الموظفين نحو الحوافز المتوقع الحصول عليها، حيث أجاب (٤٩) من أصل (٥٥) من الموظفين ممن استجابوا بأنهم أخذوا أقل مما توقعوا، والقوا باللوم على نظام الإشراف الذي لم يفهم طبيعة عملهم، وفشل بالتالي في إعطائهم التوجيه الصحيح، وألقى (١١) منهم باللوم على

إدارة المجلس البيئي لإعطائها أوامر للمشرفين بأن تكون علامات الموظفين أقل من العلماء، والمخططين .

في حين ألقى (٦) من الموظفين اللوم على نظام التقييم المتبع، و (٥) فقط لاموا أنفسهم لأنهم لم يفهموا المطلوب، وعزى (٨) الاختلاف في اتجاهاتهم نحو نظام الحوافز إلى موضوعية، وطبيعة التقييم المتبعة.

سابعاً: مميزات الدراسة:

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما يلي:

- ١- أنها بحثت في اتجاهات العاملين نحو العديد من مكونات فلسفة الإدارة العامة، ولم تقتصر على جانب واحد فقط كما في الدراسات السابقة.
- ٢- إن هذه الدراسة تناولت اتجاهات العاملين نحو فلسفة إدارية تؤكد بمكوناتها على أهمية الإنسان كعامل أساسي فيها وضمنت ذلك من خلال اشتراطها الجماعية في اتخاذ القرار، التضامن في المساءلة، واللامركزية في التنفيذ... الخ. في حين أن الدراسات السابقة الواردة في هذه الدراسة تبحث كلها تقريباً في محاولة الكشف عن مدى التزام الفلسفة الإدارية التي بحثتها في البعد الإنساني والبعد الديمقراطي في القيادة من خلال اتجاهات العاملين نحوها.

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

تطور فلسفة الإدارة العامة

وجدت الإدارة العامة كنشاط عام، أو كجزء من النشاط الحكومي منذ أن وجدت النظم السياسية إلا أنها كحقل للدراسة، والبحث لم يجر الاهتمام به إلا منذ أن نشر " وودرو ويلسون Woodrow Wilson " الأستاذ بجامعة "برينستون" مقالته الشهيرة بعنوان "دراسة الإدارة العامة" في العام ١٨٨٧ التي نبه فيها إلى ضرورة دراسة الإدارة العامة دراسة علمية تحليلية (عاشور، ٧٩) ومنذ ذلك الحين، والكتابات، والدراسات لم تنقطع في هذا الحقل من العلوم. وكغيره من العلوم الأخرى أخذ علم الإدارة العامة يتطور مع تطور العقل الإنساني في مجالات الحياة المختلفة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، وكانت الإدارة العامة في كل مرة تطور من فلسفتها بما يتفق والتحويلات الهائلة التي تتم في بيئتها.

إن جوهر فلسفة المنظمات التي عرفها التاريخ القديم بحضاراته المختلفة قد عكست التباين والتنوع في تجارب الشعوب عبر مراحل تطورها، كما عكست تراث الشعوب، وعقائدهم الدينية، والمجتمعية، ونمط عيشهم، ونظم حكمهم (الكبيسي، ٩٨) ومن هذه الحقيقة فقد كانت فلسفة الإدارة العامة تعبر في كل تجربة عن الواقع السائد في مرحلة من ذلك التاريخ فحين كانت المرحلة للمعتقدات الدينية كانت فلسفة الإدارة العامة تأخذ أبعادا دينية، ولذلك هي فلسفة مطلقة، هدف المنظمات فيها خدمة الحكام الذين جمعوا السلطات الثلاثة في أيديهم لكونهم نواب الآلهة، أو أبناء لبعضها، فأصبح غاية الإدارة في ظل هذه الفلسفة خدمة مصالح الحاكم بالدرجة الأولى كما هو الحال في الحضارة الهندية القديمة التي كان ملك الدولة فيها يحمل صفات الألوهية، وهو كما جاء في قانون "مانو" "اله في صورة إنسان فوق الأرض" (شليبي، ٨٥) والحال لا تختلف كثيرا في الجوهر في بقية الحضارات القديمة، فقد ظلت فلسفة الإدارة تعكس إما سطوة الحاكم المطلق الدينية، أو إقطاعية السيد المتحالف مع الكنيسة، أو أنها في مراحل أخرى ترجمة لأراء بعض الفلاسفة من أمثال شيشرون الذي ميز بين الحكومات الملكية، والأرستقراطية،

والديمقراطية، وأفلاطون الذي أطلق فلسفته الإدارية على أساس أن الأشياء تكون أوفر مقدارا، وأجود نوعا، وأسهل إنتاجا إذا التزم العامل بما يميل إليه طبعه من الأعمال، وأتمه في وقته الخاص. (كريم، ٨٥).

وهكذا كلما أفرز الوعي البشري مرحلة أخرى للتقدم تتغير معها المفاهيم، والأطروحات الفكرية ليس فقط في جانب أنظمة الحكم والاقتصاد، بل وأيضا في جوانب الحياة الاجتماعية، والعلوم المختلفة ٠٠٠، ولا تشد الإدارة العامة عن ذلك بل إنها كانت ولا زالت تتطور باتجاه الجديد كل يوم، وقد رأيناها في الحضارة الإسلامية، وقد تطورت المفاهيم الدينية، والقيم الحياتية عما كان سائدا قبل الإسلام وقد صارت لها فلسفة أخرى غير تلك التي كانت سائدة في الحضارات القديمة، فلسفة استمدت روحها من قيم الإسلام، وتعاليمه، ومبادئه، فكانت إدارة تعاونية خدمية تنظيمية، وتجلت أولى مفاهيم هذه الفلسفة الإدارية في إدارة الأزمات، وإدارة الصراع، وإدارة الأموال، كالخراج والزكاة، وإدارة الجيوش، وهي فلسفة تجاوز الإعجاب بها حدود مبدعها إلى غيرهم حيث قالت عنها كاتبة غربية هي "لورافيتا فاغليري": "إن علينا أن نقدم أعمق إعجابنا إلى دين لا يكتفي بنظرية ملائمة لمطامع الطبيعة البشرية ٠٠٠، ولكنه يذهب إلى أبعد من ذلك فينادي بفلسفة حياة دين يقيم مبادئ الأخلاق الأساسية على أساس نظامي، وإيجابي، دين يحدد واجب الإنسان نحو نفسه، ونحو الآخرين في قواعد دقيقة قابلة للتطوير (الكبيسي، ٩٤).

وبمرحلة الثورة الصناعية، وما أحدثته من تحولات عميقة في المفاهيم السياسية، والاقتصادية تحررت الإدارة العامة من الفلسفة الدينية لتحمل الإدارة مضامين فلسفة إدارة الخدمات مع بدايات المراحل التاريخية الأولى لنشأة الفكر الرأسمالي الذي كان يدعو لأن تظل الإدارة العامة (الدولة) بعيدة عن كل تدخل في الحياة الاقتصادية، غير أن هذه المرحلة لم تعمر طويلا؛ إذ سرعان ما انهارت إبان فترة الكساد العظيم في الثلاثينات من القرن الماضي، وهنا تعود الإدارة العامة إلى الفلسفة التدخلية بهدف حماية النظام الاقتصادي الرأسمالي، وكان أبرز الداعين إلى فلسفة الإدارة العامة التدخلية الاقتصادي الإنجليزي "كينز"، وقد تبنت معظم الحكومات في النظم الرأسمالية المعاصرة هذه الآراء (عاشور، ٧٩) وانحصر تدخل الإدارة العامة وفق فلسفة التدخل في الأنظمة الرأسمالية المعاصرة في التنسيق بين المصالح الرأسمالية، وتنفيذ التشريعات الجمركية، ويكون تدخلها من خلال السياسات المالية، وسياساتها النقدية الخاصة بالإصدار النقدي، وأسعار

الفائدة، أي أن فلسفة التدخل في نمط الإدارة الرأسمالية تكون بهدف تحقيق التوازن في الاقتصاد في أوقات الأزمات، وهنا لا يجوز للإدارة العامة أن تتماكب وفق هذه الفلسفة المشروعات الاقتصادية، أو أن تدخل منافسا للأفراد (صبري، ٧٣).

وفي تطور آخر لفلسفة الإدارة العامة جاء مواكبا للتطور في الفكر السياسي، والاقتصادي التي تقلب من الفكر الرأسمالي إلى الماركسية التي ذهبت في ملخص أفكارها إلى انتقاد المذهب الرأسمالي من خلال فكرة الصراع بين الطبقات، والتفسير المادي للتاريخ، فانتقدت، ورفضت الملكية الفردية في الرأسمالية ودعت إلى الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، ونادت بإدارة الدولة للجهاز الاقتصادي بغرض حل المشكل الاقتصادي للمجتمع، والاعتماد على التخطيط الشامل، والمركزي للإنتاج والاستثمار.

ويتضح مما تقدم أن الماركسية في أفكارها لم تحدث تغييرا جوهريا للرأسمالية، بقدر ما جعلت الدولة رب عمل جديد بديل لرب العمل الفرد في الرأسمالية، فامتلكت الدولة وسائل الإنتاج، وتولت أجهزتها التخطيط المركزي، وانقلبت عن مبدأ الفصل بين السلطات، وأعطت القرارات السياسية وزنا أكبر في تنظيم وتوجيه النشاط الاقتصادي، واكتسبت الإدارة العامة هنا فلسفة الشمولية بحيث صار على عاتقها يقع كل شيء، وأصبحت تتسم بضخامة جهازها، وقوته، وطغى سلطانها على ميادين النشاط الاجتماعي والاقتصادي (شريف، ٩٢).

ومع بروز الأزمات الحقيقية في فلسفتي الرأسمالية، والاشتراكية الماركسية. كان المجال فسيحا لظهور النمط الخاص بالدول النامية الذي جاء كمحاولة للتوفيق بين الجوانب الإيجابية في كل نظام، فأخذت الدولة الرأسمالية إجراءات اجتماعية واقتصادية وقائية عكست تدخل الدولة في بعض المجالات، كما أن النظم الماركسية استفادت من معظم الحوافز الفردية، وبعض قواعد المنافسة، وتحولت فلسفة الإدارة هنا، وكما هو واضح إلى فلسفة التوازن حيث كان هدف الإدارة في هذا النمط هو صون المبادئ التي يقوم عليها كلا النظامين، وبما لا يجعل أيا منهما عرضة للأزمات أو الانهيار (عبد الفتاح، والصحن، ٩١)، وبانهيار المبادئ الماركسية، ومعسكرها تحولت أغلب الدول التي كانت تدور في فلكها إلى الوجه الرأسمالي بشقيه التنافسي، والاحتكاري، وانتهت فلسفة الإدارة العامة الشمولية لتفسح هذه الدول المجال لاقتصاد السوق، ولمبدأ عدم تدخل الدولة إلا أن هذا التراجع إلى المبادئ، والقيم الرأسمالية، وفلسفة الإدارة العامة المحايدة لا

يعني بأي حال صوابية هذه الفلسفة، وصلاحها للحياة السياسية، والاقتصادية والاجتماعية، ذلك أنها تعاني هي الأخرى من مفاصد حقيقية، وأسباب فشل موضوعية يتوقع معها المختصون في مجالاتها المختلفة انهيارها الحتمي وإن طال أمد مرضها قبل أن تموت هي الأخرى.

وعلى خلفية هذا التحليل، ولاعتبارات التطور في الفكر والوعي البشري الذي لم ولن يتوقف يأتي الكتاب الأخضر (النظرية العالمية الثالثة) لمعمر القذافي ليستحدث مفاهيم قانونية جديدة في مجالات السياسة، والاقتصاد، والاجتماع في إطار نظري، وعملي شامل، ففي الجانب السياسي ألغى الكتاب الأخضر هرمية السلطة بأشكالها المختلفة منهيًا بذلك نظرية الحاكم والمحكوم، متجاوزًا كافة النظريات التي قامت على البحث في العلاقة بينهما من الجوانب المختلفة..، وجعل من السلطة ممارسة أفقية للجميع الحق فيها "السلطة للشعب" فقامت تنفيذًا لذلك المؤتمرات الشعبية الأساسية التي ضمت في عضويتها كل الليبيين ممن بلغوا سن الرشد، (القذافي، ٧٦) وهذه المؤتمرات (عددتها ٤٠٠ مؤتمر) هي أداة التشريع الوحيدة في البلاد فهي التي تقرر كل ما يتعلق بجوانب الحياة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، وهي أيضا التي تختار من بينها، وبشكل مباشر اللجان الشعبية لتكون أدواتها التنفيذية المعنية بتنفيذ قراراتها، والمسؤولة أمامها وحدها عن هذا التنفيذ، والواقعة تحت سلطتها المباشرة، ورقابتها الكاملة، وانطلاقًا من ذلك تشكل الإدارة العامة لا لتكون أداة تنفيذية لقمة الهرم السياسي بل أداة تنفيذية للشعب، للمؤتمرات الشعبية الأساسية، ومن هنا فإن هذه الإدارة هي إدارة شعبية بكل المقاييس، وآلياتها اللجان الشعبية، وفلسفتها الجماعية في اتخاذ قرارات التنفيذ للسياسات الشعبية، والتضامن في تحمل نتائج المسألة (الصديق، ٨٧).

إن الإدارة الشعبية على النحو السابق تنظيم متناسق يغطي كافة جوانب الحياة، ويمتد إلى كل مستويات التنفيذ من أصغر وحدة إدارية (المحلة) إلى أكبرها (اللجنة الشعبية العامة) أو ما يسمى بمجلس الوزراء في الدول الأخرى، وعلى هذا النسق تدار أيضا الوحدات الاقتصادية، والخدمية حيث تدار الوحدات الاقتصادية المملوكة ملكية عامة (للمجتمع) بلجان شعبية يختارها المؤتمر الإنتاجي بالوحدة الاقتصادية وهو مكون من جميع المنتجين بتلك الوحدة الاقتصادية، وتكون تلك اللجان مسؤولة أمام المؤتمر الإنتاجي، ومراقبة من قبله وفي الوحدات الخدمية (ذات الطابع الخدمي العام) فإن

المؤتمرات المهنية التي تضم كافة العاملين بالوحدة الخدمية هي التي تختار اللجان الشعبية التنفيذية، وتكون هذه اللجان الشعبية التنفيذية مسؤولة أمام المؤتمرات المهنية، ومراقبة من قبلها (المزوعي، ٩٦) وهكذا، وبهذه الفلسفة السياسية، والاقتصادية، تكون الإدارة العامة، ووفقا للمفاهيم السابقة إدارة شعبية، يختارها الشعب، وتكون مسؤولة أمامه، ومراقبة من قبله، وهي هنا بعيدة كل البعد عن المفهوم التقليدي للإدارة الحكومية التي تعينها الحكومة، وتشرف عليها، وتراقبها، وتكون مسؤولة أمامها، ويكون الجهاز التنفيذي بأكمله إشرافي والفني مسؤولا ومراقبا من قبل البرلمان باعتباره نائبا عن الشعب، وأداة التشريع في الدولة. ومن كل ذلك تصبح فلسفة الإدارة الشعبية واضحة، وجلية من خلال كونها إدارة شعبية ذاتية تختلف في مضامينها وجوهرها عن مفاهيم اللامركزية الحكومية، والتسيير الذاتي في الأنظمة الحكومية المعروفة.

في المباحث التالية سيتم مناقشة الإدارة العامة وخصائصها في المراحل المختلفة لتطورها:

- ١- في المرحلة الرأسمالية.
- ٢- المرحلة الماركسية.
- ٣- في الدول النامية.
- ٤- الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا.

المؤتمرات المهنية التي تضم كافة العاملين بالوحدة الخدمية هي التي تختار اللجان الشعبية التنفيذية، وتكون هذه اللجان الشعبية التنفيذية مسؤولة أمام المؤتمرات المهنية، ومراقبة من قبلها (المزوعي، ٩٦) وهكذا، وبهذه الفلسفة السياسية، والاقتصادية، تكون الإدارة العامة، ووفقا للمفاهيم السابقة لإدارة شعبية، يختارها الشعب، وتكون مسؤولة أمامه، ومراقبة من قبله، وهي هنا بعيدة كل البعد عن المفهوم التقليدي للإدارة الحكومية التي تعينها الحكومة، وتشرف عليها، وتراقبها، وتكون مسؤولة أمامها، ويكون الجهاز التنفيذي بأكمله الإشرافي والفني مسؤولا ومراقبا من قبل البرلمان باعتباره نائبا عن الشعب، وأداة التشريع في الدولة. ومن كل ذلك تصبح فلسفة الإدارة الشعبية واضحة، وجليّة من خلال كونها إدارة شعبية ذاتية تختلف في مضامينها وجوهرها عن مفاهيم اللامركزية الحكومية، والتسيير الذاتي في الأنظمة الحكومية المعروفة.

في المباحث التالية سيتم مناقشة الإدارة العامة وخصائصها في المراحل المختلفة لتطورها:

- ١- في المرحلة الرأسمالية.
- ٢- المرحلة الماركسية.
- ٣- في الدول النامية.
- ٤- الإدارة العامة (الشعبية) في ليبيا.

المبحث الأول

خصائص الإدارة العامة في البيئة الرأسمالية

قامت فلسفة الإدارة العامة على مفهوم عدم التدخل أي بمعنى أن مهمات الإدارة العامة تتضاءل كثيرا في البيئة الرأسمالية، فهي لا تحمل أعباء كبيرة كما سنرى في الإدارة العامة في البيئة الماركسية، ويمكن القول: أن الإدارة العامة في ظل البيئة الرأسمالية محكومة بفلسفة عدم التدخل، وإن مسؤولياتها في هذه البيئة تتمثل فقط في صون الأمن الداخلي، والخارجي.

وفلسفة عدم التدخل هذه، التي حكمت الإدارة العامة في البيئة الرأسمالية ارتكزت إلى الافتراضات التالية:

- ١- إن الإنسان خلق حرا طليقا.
- ٢- الحكومة غير معنية بإعانة الفقير، أو تعليم الجاهل لأن البقاء للأصلح.
- ٣- إن زيادة الإنتاج، وتحقيق الكفاءة الفضلى تكون في ظل عدم تدخل الدولة (شريف، ٨٣).

لقد أثبت الواقع عدم صحة هذه الافتراضات، وبالتالي عدم صحة الأيدلوجية التي قامت عليها، حيث عصف بها الكساد العظيم في الثلاثينيات من القرن السابق، وانتهت معها فلسفة الإدارة العامة غير المتدخل، والدولة المحايدة، وعادت الحاجة ملحة لدور الإدارة العامة من جديد، وهو الدور الذي تنامي للأسباب التالية (عبد الله، ٦٩).

- ١- سقوط فرضية المصلحة المتساوية للفرد، والجماعة وثبت العكس حيث مصلحة الجماعة متعارضة مع مصلحة الفرد، وثبت التناقض الصارخ بين مفهومي الديمقراطية والمصلحة، فإن كانت مصلحة الفرد سابقة على مصلحة الجماعة فإن ذلك ينفي فكرة الديمقراطية التي تقول برأي الأغلبية، وعلى الفرد أو القلة الإذعان لذلك الرأي.

- ٢- أدى تطبيق هذه الفلسفة (فلسفة الحياد في الإدارة العامة) إلى المساعدة في تكوين الاحتكارات الرأسمالية الكبيرة التي أصبحت تسيطر على اتجاهات الدولة، وأصبحت توجهها لتحقيق مصالحها.

- ٢- تدني مستوى الإنفاق للرغبة في تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح. وعلى ضوء ذلك واجهت الإدارة العامة المحايدة الانتقادات التالية:

الانتقادات الموجهة للإدارة العامة المحايدة

- ١- إن فلسفة الحياد في الإدارة العامة قد حرمت هذه الإدارة من الانفتاح الكافي على البيئة، وجعل منها أداة سياسية محتكرة في يد السياسيين الذين يزاولونها، ويصبح الموظفون فيها، وخصوصاً في قمة السلم الإداري من الطبقة الحاكمة (المبروك، ٨٤).
- ٢- إن هذه الفلسفة منفصلة إلى حد بعيد عن هموم المواطنين، وخصوصاً الطبقات الفقيرة، فهي لا تهتم بقضاياهم، ومشاكلهم، وأزماتهم إلا في أضيق الحدود. وفيما يتعلق بالمهام العامة كالأمن، والعدل، في حين إن للمواطنين حاجات أخرى لا تقل أهمية عن ذلك.
- ٣- إن فلسفة الإدارة العامة المحايدة لم تكن إنسانية؛ فهي تتخلى عن إنسانيتها لمصلحة قانون البقاء للأصلح الذي يركز عليه المذهب الرأسمالي الفردي.
- ٤- إن الإدارة العامة المحايدة هي فقط لخدمة الأقوياء مادياً واقتصادياً، والمتنفذين سياسياً، فهي على هذا النحو تعد إدارة غير مستقلة، وغير عامة لأنها وجدت لتخدم طبقة الأغنياء فقط. لهم تشريع، ولهم تعدل القوانين، ولأجل مصالحهم تدخل في حروب، وتتدخل في دول أخرى، والأمثلة على ذلك كثيرة.

الانتقادات الموجهة للإدارة العامة المتدخلة

- يتفق أغلب كتاب الإدارة العامة على انتقادين هاميين موجهين للإدارة العامة المتدخلة في الفكر الرأسمالي، وهذان الانتقادات هما:
- ١- نتيجة لازدياد حجم تدخل الإدارة العامة في ظل الفكر الرأسمالي المعاصر زاد حجم الجهاز الإداري الحكومي، وتعددت عملياته، وهو الأمر الذي أحدث اختلالاً كبيراً في التوازن بين السلطتين التنفيذية والتشريعية حيث طغى الجانب التنفيذي على الجانب

التشريعي تحت مبررات السرعة، والتسهيل، والخبرة الفنية، وأصبحت الإدارة العامة التنفيذية سلطة مطلقة (شريف، ١٩٨٣).

٢- نتيجة للعودة لفلسفة الإدارة العامة المتدخلة ظهرت بين المنظمات العديد من المؤسسات التي تقع في مرحلة وسط بين المنظمات العامة، والخاصة فهي من جانب مملوكة للدولة، ومن جانب آخر تمارس دورا ونشاطا تنافسيا مع المنظمات الخاصة. فهل تعامل هذه المنظمات معاملة المنظمات العامة أم المنظمات الخاصة؟ وهي مشكلة حقيقية في فلسفة الإدارة المتدخلة. والشواهد على حقيقة هذين الانتقادين كثيرة، ففي فرنسا مثلا تؤكد دراسة أن الرقابة التشريعية على الإدارة العامة التنفيذية كانت ضعيفة، وعشوائية، ومتغيرة، وموجهة في الغالب نحو الحصول على بعض المصالح... (سليمان، ٧٥) وفي ظل ضعف الرقابة التشريعية اتجهت الإدارة العامة الفرنسية إلى أسلوب الرقابة الداخلية، وهو ما يعني أن الإدارة العامة، أو الحكومة تراقب نفسها، وهو أمر غير موضوعي في أنظمة سياسية تقوم أصلا على مبدأ فصل السلطات وفقا لفلسفة السياسة الليبرالية، وفي أمريكا واجهت الإدارة العامة نفس الانتقادات تقريبا حيث يؤكد "هاري فيجي، وجيرالد سوانسون" في كتابهما الإفلاس "إن أعضاء الكونغرس خلال الثلاثين عاما الماضية لم يكونوا سوى العوبة في يد الجماعات المنتفذة التي كان من مصلحتها منع أي قرار، أو تشريع قد يعارض أهدافها في أي وقت، وأي مكان، ٠٠، كما أن أعضاء الكونغرس أنفسهم أدركوا أن عليهم التعامل إيجابيا مع هذه الجماعات، وتقديم المساعدات والوظائف لناخبيها إذا ما أرادوا انتخابهم مرة أخرى" (فيجي، سوانسون، ٩٥).

أما في جانب إشكالية الخلط بين المنظمات العامة العاملة بقانون المنافسة في السوق إلى جانب المنظمات الخاصة، -وهي اليوم في تزايد كبير- فإن قوى متعارضة تتنازع هذه المنظمات؛ فهناك السوق الرأسمالي الذي لا بد أن تخضع له مما يتطلب أن تكون هذه المنظمات مستقلة لكي تواكب التطورات في السوق، وهناك الحكومة (المالكة) لهذه المنظمات من جانب آخر بما لها من سيطرة على هذه المشروعات...، وهذا يعني عدم وضوح في الفلسفة التي تقوم عليها هذه المنظمات، وأنها فقط نباتات ظهرت كمحاولة علاجية لواقع فلسفة الإدارة الرأسمالية بشقيها التقليدي، والمعاصر..، ومن الأمثلة على

هذه المنظمات مشروعات السكك الحديدية، والكهرباء، والغاز، في فرنسا، ومؤسسة قطاع الفحم في بريطانيا (عودة، ٦٣).

ومن الجهود المبذولة في إطار تطوير الفكر الإداري، وتحرير منظماته من سطوة، وسيطرة السياسة ما بدله (وودرو ويلسون Woodrow Wilson) و (ليونارد وايت Leonard White) وغيرهم من جهد لتأكيد حيادية الإدارة العامة، فقد أكدوا جميعا على أهمية إبعاد الإدارة العامة عن المحاذير والمزالق التي تكتنف العمل السياسي كالمحسوبية، والوساطة وتغليب المصالح الخاصة على المصالح العامة وهو وضع استمر حتى أواخر القرن التاسع عشر في أمريكا وعرف بنظام الأسلاب أو الغنائم، إلا أن التطبيق العملي لهذا الفصل كشف عن صعوبة فصل الإدارة عن العمل السياسي وذلك نتيجة للتداخل الذي لا يمكن تجنبه بين الموضوعين وهو التداخل الذي أكد عليه استاذ الإدارة العامة (بول أبلبي Baul H. Appleby) في كتابه الإدارة والسياسة المنشور عام ١٩٤٩.

وتواصلت الجهود لتطوير الفكر الإداري بهدف الارتقاء بهذه الجهود إلى مستوى النظرية العلمية، وبرزت المدارس المختلفة كإسهامات حقيقية في هذا الاتجاه، فظهرت المدرسة الإدارية الكلاسيكية، والمدرسة السلوكية، والمدرسة الكمية، وهناك أيضا المدارس الإدارية الحديثة، ولا بد هنا من تناول هذه المدارس بإيجاز للتعرف على هذه الجهود في تطور الفكر الإداري.

أولا : المدرسة الإدارية الكلاسيكية CLASSIC – MANAGEMENT SCHOOL

برزت في إطار هذه المدرسة العديد من النظريات التي ظهرت في الغرب عقب الثورة الصناعية، وسيادة المذهب الاقتصادي الرأسمالي، وهذه النظريات وبرغم تعددها تشترك في افتراضات رئيسية منها : (القيوتي، الزويلف، ١٩٩٣).

- ١- أنها نظرت جميعا نظرة محدودة للإنسان، ونموذج "الإنسان الآلة" هو خلفية أفكارها حول الإنسان وكيفية تكيفه وفقا لمتطلبات العمل .
- ٢- تؤمن هذه النظريات بأن هناك طريقة مثلى لتأدية العمل وإن وظيفة الإدارة هي اكتشاف هذه الطريقة وتعليمها للعمال .
- ٣- اهتمت النظريات الكلاسيكية بالهيكل التنظيمي كمحدد رئيسي لزيادة الإنتاج .
- ٤- تؤكد النظريات الكلاسيكية على المفاهيم السلطوية كأساس للقيادة، وعلى أحقية قمة التنظيم الإداري في إصدار الأوامر كأساس لسير العمل .

ودعا إلى أهمية القدرة الإدارية بالنسبة للوظائف القيادية ، وأكد فايول في كتابه أيضا على العناصر الإدارية التالية : (الشيخ، وآخرون، ١٩٩٥).

(١) التخطيط ، (٢) التنظيم ، (٣) الاتصالات ، (٤) التنسيق ، (٥) الرقابة ، (٦) الخارطة التنظيمية .

أما (موني) و (رايلي) فقد اعتمدا على خبرتهما في الوصول إلى المبادئ الإدارية العامة التالية : (القيوتي، وزويلف، ١٩٩٣).

- ١- مبدأ التنسيق كضامن لوحدة العمل ، والهدف .
- ٢- مبدأ التدرج الهرمي المؤكد للتسلسل الرئاسي .
- ٣- المبدأ الوظيفي الذي يمكن على أساسه تقسيم العمل وتنظيمه .
- ٤- مبدأ المشورة ، أي الاستعانة بالخبرة لتقديم المعلومات اللازمة .

الانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية :

انتقدت المدرسة الكلاسيكية بمحدودية فهمها لطبيعة الإنسان ، وبعدم صحة افتراضاتها عن طبيعة الأجهزة الإدارية ، والبيئة التي تعمل فيها ، وإن المبادئ التي جاءت بها لم تكن نتاج التجربة ، ولم تكن عالمية التطبيق ، بل إنها متناقضة مع بعضها البعض .

ثانيا : المدرسة السلوكية :

وفي إطار استمرار جهود تطوير الفكر الإداري تأتي المدرسة السلوكية بنظرياتها المختلفة كرد فعل على المدرسة الكلاسيكية بتفرعاتها المختلفة .

مدرسة العلاقات الإنسانية :

من أهم مدارس المدرسة السلوكية مدرسة (العلاقات الإنسانية) والتي قامت على خلفية الأفكار والمحددات التالية : (القيوتي، وزويلف، ١٩٨٩).

- ١- إن حجم العمل الذي يؤديه الإنسان تحدده خلفيته الاجتماعية وإرادة الجماعة .
- ٢- تلعب المكافآت والحوافز غير المادية دورها في تحفيز العاملين وتنمية شعورهم بالرضى .
- ٣- العاملون يواجهون سياسات الإدارة كأعضاء في جماعة .

- ٤- الاهتمام بتدريب الرؤساء والمشرفين على أسس المعاملة الإنسانية للعاملين .
- ٥- اهتمت بمعنويات العاملين وأثرها على إنتاجيتهم .
- ٦- اهتمت بالتنظيمات غير الرسمية على سلوك العاملين ، وعلى مستويات انتاجهم .
ومن رواد هذه المدرسة (التون مايو) و (روشليز برجر) وغيرهما .

مدرسة تنمية المنظمات :

وإلى جانب مدرسة العلاقات الإنسانية ، هناك مدرسة تنمية المنظمات ، وأغلب أنصار هذه المدرسة من علماء النفس ، والاجتماع ، ويرون أن المدير إذا استطاع الإلمام بحاجات العاملين ، وتفهم دوافعهم فإنه يستطيع أن يضمن استجابتهم لمتطلبات العمل بطريقة أفضل ، ومن أنصار هذه المدرسة (دوجلاس ماكريجور) و (إبراهيم ماسلو) و (فردريك هيرزبرغ) و (كرس ارجيرس) وغيرهم الكثير ، ومن نظريات هذه المدرسة نظرية (x) وهي التي تمثل النظرة التقليدية للعامل ، ونظرية (y) وهي التي تمثل النظرة الايجابية للعامل باعتباره إنسان له حاجات لابد من إشباعها (القيوتي، وزويف، ١٩٨٩).

نظرية الشبكة الإدارية :

تأتي نظرية (الشبكة الإدارية) (الروبرت بليك) و (جين موتون) اللذان يعتقدان أن فشل معظم التنظيمات الإدارية يرجع إلى نمط الإشراف السيء الذي لا يقوم على فهم صحيح لطبيعة الدوافع الإنسانية ، ولغياب الاستراتيجية أو عدم دقتها ، ولمعالجة هذه المشاكل وضعا برنامجا من ست نقاط أسمياها (الشبكة الإدارية) وهذه النقاط هي : (القيوتي، وزويف، ١٩٨٩).

- ١- تعرف المدير على نمط إشرافه ، ومقارنته بنمط مثالي أفضل .
- ٢- تطوير فرق العمل من أجل عمل أفضل .
- ٣- ايجاد استراتيجية تخطيط أفضل .
- ٤- تنفيذ الاستراتيجية من خلال تطبيقها عمليا ، وإعادة التنظيم ليتفق مع المطلوب .
- ٥- تطوير العلاقات بين جماعات العمل المختلفة ، وتقليل التناقضات بينها .
- ٦- تقييم التنفيذ ومعرفة نقاط القوة والضعف ، وإمكانيات التطوير .

النظرية اللاهيراركية :

كما برزت (النظرية الهيراركية) لـ (بيتيس) ، وهي النظرية التي انتقدت بشدة الالتزام بالتنظيم البيروقراطي الكلاسيكي المؤكد على القواعد ، والإجراءات الرسمية دون إهتمام كبير بالعاملين واقترح (بيتيس) ما يسميه (جماعات العمل المؤقتة) أو نمط إدارة المصفوفة ، وتشكل هذه الجماعات بحسب المشكلة التي تواجه التنظيم .

وانتقدت النظرية اللاهيراركية المدرسة السلوكية بكونها تخلط بين دور الإنسان كموظف، وبين دوره كإنسان له محيطه الشخصي ، وبالتالي فهي خلطت بين حاجات الإنسان العليا كتحقيق الذات ، وبين دوره كموظف ، وافترضت أن التنظيم هو المكان الطبيعي لتحقيق تلك الحاجات وهو افتراض مشكوك في صحته . (العمرى، ١٩٧٢).

ثالثاً : المدرسة الكمية :

وعلى خلفية الانتقادات الموجهة إلى المدرسة السلوكية جاءت المدرسة الكمية الأكثر تفهماً لطبيعة التنظيمات الإدارية ، وأهدافها التي تقوم على خدمة الإدارة في تحقيق أهدافها ، كان لفكرة المشاركة والحوافز التي جاءت بها هذه المدرسة مغزى مهماً يفسر التزام الموظف بالتعليمات والقواعد السلوكية الإدارية .

وافترضت هذه المدرسة أن الإنسان محدود العقلانية على اعتبار أن الرشادانية تعني البث في البدائل المختلفة لتحقيق أهداف محددة سلفاً ، ومن هنا فإن الآلات أكثر عقلانية في نظرو انصار هذه المدرسة مثل (شستر بارنارد) و (هاربرت سايمون) و (جيمس مارش) وغيرهم (السلمي، ١٩٧٢).

رابعاً : الاتجاهات الحديثة في الإدارة :

وفي إطار الاتجاهات الحديثة في الإدارة تبرز مدرسة النظم والنظرية الموقفية ، والإدارة بالأهداف كاهم الإسهامات الفكرية في مجال تطوير الفكر الإداري ، حيث جاءت هذه الاتجاهات لتوفر أساساً جديداً لفهم ديناميكية التنظيمات الإدارية ، والمتغيرات المختلفة التي تؤثر عليها ، فهي تعترف بقيمة النظريات الكلاسيكية والسلوكية إلا أنها لا تفسر كافة جوانب التنظيم، بينما تقوم نظرية مدرسة النظم على افتراض وجود خصائص مشتركة بين كل الأنظمة إلى جانب وجود خصائص بكل نظام تميزه عن غيره ، كما تقوم فكرة النظام على تأكيد العلاقة بين التنظيم ، والبيئة المحيطة به ، وهي فكرة النظام المفتوح .

أما النظرية الموقفية كاتجاه حديث في الإدارة فإنها تقوم على أساس أنه ليس هناك نمط أفضل واحد للتنظيم يناسب كافة الأحوال والظروف ، كما أنه ليس هناك نمط أفضل للقيادة بمعزل عن الموقف محل الدراسة ، وليس هناك هيكل تنظيمي مثالي .

وفلسفة الإدارة بالأهداف كاتجاه حديث في الإدارة تستند إلى نظرية بسيطة تقوم على فرضيات بديهية الإدارة بالمشاركة ، أي بمعنى اشراك جميع العاملين ما أمكن في وضع القرارات ، ورسم السياسات ، وتحديد الأهداف ، والنتائج المتوقعة ، والعمل سوية على تحقيقها، ولذا فهي فلسفة تقوم على مبدأ المشاركة والديمقراطية في الإدارة .

واعتبرت الاتجاهات الحديثة في الإدارة بنظرياتها المختلفة أساسا جديدا لفهم ديناميكية التنظيمات الإدارية ، والمتغيرات المختلفة المؤثرة فيها (شاويش، ١٩٩٣).

تلك بعض الإسهامات الهامة في تطور فلسفة الفكر الإداري في إطار فلسفة الإدارة العامة وهي الإسهامات التي لا يمكن إغفالها باعتبارها جميعا وضعت إضافات هامة في تاريخ تطور الفكر التنظيمي .

المبحث الثاني

خصائص الإدارة العامة في الفكر الماركسي

إن كل ما فعلته الماركسية هو أنها نقلتنا من رأسمالية الفرد إلى رأسمالية الدولة...، ومن الفرد كرب عمل، إلى الدولة كرب عمل.. وهو ما يجعلنا نقف أمام عملة واحدة بوجهين (المزوعي، ٩٦).

إن فلسفة الإدارة العامة في الفكر الماركسي، هي الفلسفة المستمدة من واقع البيئة الفكرية، والسياسية، والاقتصادية في النظم الماركسية القائمة على مبدأ الدولة الشمولية. المركزية.

بعض خصائص الإدارة العامة الماركسية.

إن المذهب الماركسي يضع على كاهل الدولة التزامات متعددة من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية وأمام ضخامة هذا الدور لم يكن هناك مناص من تقوية الجهاز الحكومي لمواجهة الأعباء الضخمة الملقاة على عاتقه (بدوي، ٧٩) حيث أن الإدارة العامة في المذهب الماركسي تعتمد على المخططات المركزية.

٢- الإدارة العامة في الفكر الماركسي أداة في يد الحزب الماركسي الحاكم الذي عليها تنفيذ سياساته، وخطته، وتحقيق أهدافه، والخضوع شبه المطلق لسيطرته، ورقابته. وكل ذلك بهدف خدمة الأهداف العامة للفلسفة الماركسية (عاشور، ١٩٧٩).

٣- الإدارة العامة (الماركسية) لا تقم وزناً للبيئة الخارجية، وذلك لالتزامها فقط بالخط الفكري للماركسية، ولخطط وأهداف الحزب الحاكم دون اعتبار لحاجات، ورغبات المجتمع المتحركة والمتغيرة، ودون النظر إلى حتمية التغيرات في البيئة الاجتماعية.

٤- طغيان الطابع السياسي على فلسفة الإدارة العامة الماركسية. وفقاً للفلسفة الفكرية القائمة عليها، ترفض الماركسية مبدأ الفصل بين السلطات، وتعطي فقط للقرارات السياسية وزناً أكبر في تنظيم، وتوجيه النشاط الاقتصادي تنفيذاً لتعاليم لينين الذي قال: "إن السياسيين يجب أن تكون لهم الأولوية على الاقتصاديين" وعلى مستوى آخر فإن سلطات اللجنة المركزية للحزب تفوق السلطات الممنوحة لأجهزة الإدارة العامة، ونتيجة لذلك فإن المنظمات الإدارية لا تحاسب على درجة الإنجاز، بل على مدى

إنجاز الخطة الموضوعية لها، ومدى التزام مدير المنظمة بالتعاليم الماركسية (شريف، بدون تاريخ) وهذا يعكس حقيقة أن الإدارة العامة الماركسية تعمل لأهداف سياسية أكثر منها لأهداف اقتصادية

خصائص الإدارة العامة في ظل الفلسفة الماركسية

وعلى ذلك فإن المفاهيم الفكرية الماركسية قد صبغت الإدارة العامة بعدد من سماتها، التي منها:

١- المركزية الشديدة:

أن الفلسفة الماركسية التي قامت على مبدأ الدولة المركزية التي تحقق الأهداف العامة، والمساواة هي التي حكمت فلسفة الإدارة العامة في الاتحاد السوفيتي السابق، فكان أن اتسمت هذه الإدارة بالمركزية (رشيد، ١٩٦٩).

٢- الضخامة في الجهاز الإداري، وتشعبه:

بالنظر إلى تحمل الدولة لكافة الأعباء الاقتصادية، والاجتماعية، التي تحملها إياها الفلسفة الماركسية، ولذلك فإن ضخامة الجهاز الإداري وتشعبه من السمات الأساسية في الإدارة العامة في أغلب الدول التي تعمل وفقاً للمنهج الماركسي ولا جدال في أن ضخامة هذا الجهاز الإداري، وهذا التشعب فيه سيكون له من العيوب ما يؤثر بشكل كبير على العملية الإدارية برمتها (عبد الفتاح، الصحن ٩١).

٣- الإدارة العامة (الماركسية) جهاز معقد:

من السمات الأخرى البارزة في الإدارة العامة في البيئة الماركسية أنها جهاز معقد بحكم ضخامته من جانب، والمسيطر الوحيد على مقدرات المجتمع بأكملها من جانب آخر، وفي ظل هذا التعقيد، واتساع هذه السيطرة يشك أن تؤدي هذه الإدارة الوظائف المطلوبة منها، كالإشراف، والتنسيق والرقابة على أداء الوحدات الاقتصادية بالشكل المطلوب والجيد، (عبد الفتاح، الصحن، ٩١).

٤- الإدارة العامة (الماركسية) إدارة موجهة، وليست مبتكرة:
 إن الإدارة العامة تقوم على فلسفة التوجيه لا الابتكار؛ فهي فقط أداة موجهة لتنفيذ
 خطة الحزب الماركسي الحاكم، وليس لها أن تبدع أو تبتكر في مجالها،،،، عليها فقط أن
 تسمع وتنفذ، وليس أكثر من ذلك (فوزي، ١٩٧٠).

بعض المشكلات التي واجهت الإدارة العامة في البيئة الماركسية

لقد برزت مشكلات حقيقية وصعوبات كبيرة في تطبيق فلسفة الإدارة العامة وفق
 الفكر الماركسي، ولعل من أهم هذه المشكلات ما أورده الدكتور علي شريف في كتابه
 الإدارة العامة- النظرية والتطبيق حيث يقول نقلا عن أحمد رشيد في كتابه "نظرية الإدارة
 العامة": إن أهم المشكلات التي واجهت الإدارة العامة في تطبيقات الفكر الماركسي تعود
 في أساسها إلى المبالغة الشديدة في المركزية، ومنها:

- ١- طول خطوط الاتصال بين القيادات السياسية، وقيادات التنفيذ.
- ٢- ظهور مصالح ذاتية للوحدات المختلفة تتعارض في الغالب مع المصالح العامة.
- ٣- تخلف الإدارة العامة بشدة اعتمادها على المخططات المركزية، ولفقدانها لعنصر
 التجديد، والابتكار.

إن المشاكل السابقة أوجدت تيارا سلبيا من سوء الإنجاز الإداري. ونتيجة لتفاقم هذه
 المشاكل عادت الماركسية لتبحث في إمكانية قبول العديد من المفاهيم والتطبيقات
 الرأسمالية المرفوضة سابقا من قبلها مثل الاعتراف بقوانين السوق، وفتح المجال أمام
 المبادرات الفردية للمنظمات العامة، ومن هنا يتضح تناقض الفكر، والفلسفة الماركسية في
 العودة لتطبيق أساليب الإدارة الرأسمالية، وهو التناقض الذي مارسه من قبل الرأسمالية
 حينما عادت إلى تدخل الدولة، وأخذت بأسلوب المنظمات العامة (رشيد ٧٤).

المبحث الثالث

خصائص الإدارة العامة في الدول النامية

لا توجد فلسفة محددة المعالم للدول النامية كما هو الحال في الدول الرأسمالية، والمنظومة الماركسية السابقة، والسبب في ذلك يقول الدكتور علي شريف: "إن الدول النامية هي كلها دول حديثة العهد بالاستقلال، وعندما ملكت زمام أمورها كان أمامها النموذجين الرأسمالي، والاشتراكي الماركسي للمفاضلة بينهما..". ولذلك لم يكن أمام هذه الدول إلا الجمع بين إيجابيات كلا النظامين، وهو ما حاولت الدول النامية إحدائه فعلا، الأمر الذي جعلنا أمام نموذج آخر في الإدارة، وفي إطار هذا النموذج تبرز الإدارة العامة في الدول النامية مستندة إلى سمات عامة مشتركة، وهذه السمات هي: (شريف، ٨٣).

- ١- أنها لا تقوم على فلسفة حتمية مستوردة.
- ٢- تسعى إلى تحقيق مصلحة الجماعة، والفرد معا.
- ٣- تعترف بالملكية الخاصة كمبدأ، وتتركها على أنها وظيفة اجتماعية لا أداة استغلال.
- ٤- تهدف إلى إحداث التنمية الاقتصادية بأسرع ما يمكن مع تحقيق العدالة الاجتماعية.

إن السمات السابقة للإدارة العامة تجعلها أقرب إلى التطبيقات الاشتراكية، وذلك من حيث تدخل الدولة، وقيامها بالعبء الأكبر في جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلا أن هذه الدول لا تنتمي في هذه الرؤية إلى الفكر الماركسي، حيث أن هذه الدول تترك المجال واسعا للجهود، والمبادرات الفردية، والمنظمات الخاصة جنبا إلى جنب مع المنظمات العامة.

إن الطابع العام لفلسفة الإدارة العامة، -وكما هو واضح مما سبق- هو الطابع التقليدي النابع من الظروف، والخصائص الاجتماعية الوطنية لهذه الدول، وإن كان هذا لا ينفي تأثير الإدارة العامة في النموذج المختلط بثقافة المستعمر سواء في شكل مظاهر عامة من قبيل طريقة تنظيم المكاتب، وطبيعة سلوك الموظفين المدنيين، أو في جوهر ثقافة المنظمة العامة من حيث عاداتها، وتقاليدها في العمل، والأداء، وليس ذلك غريبا فطوره فترة الاستعمار، وسطوته الشاملة على مستعمراته لا بد أن يترك في هذه المستعمرات الكثير من خصائصه سواء في الإدارة أو في غيرها (هيدي، ٧٩).

وهكذا، وفي ظل هذه البيئات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية المتخلفة التي لازالت شعوب العالم الثالث تكافح للخروج منها يمكننا أن نستخلص السمة البارزة للإدارة العامة المتمثلة في ميل الجهاز الإداري الحكومي (مع اختلاف هذه البيئات) إلى التعبير دائما عن السلطة البيروقراطية، والإسراف في استخدامها دون مبرر، وهو ما يطبع فلسفة الإدارة العامة في الدول النامية بالطابع التسلطي بكل مظاهر التعالي على الجماهير، وكأنما هذه الإدارة وجدت لتتسيد وتتسلط، وليس لتقدم خدمة عامة كما هو مفترض (مقلد، ١٩٧٣).

الفصل الثالث

فلسفة الإدارة العامة في ليبيا

الفصل الثالث

فلسفة الإدارة العامة في ليبيا

أثار كتاب "نهاية التنافس، ونهاية الهرمية" الذي أصدره "فريدريك ثير" خلال عقد السبعينات ردود فعل واسعة، وقد شبه "ثير" في هذا الكتاب علاقة الرئيس بالمرؤوس بأنها علاقة بين سيد، ومسود، أو بين حر وعبد، وهو يرى أن "الهرمية"، وتسلسلها الرئاسي نظام لا إنساني، وأن أثاره السلبية قد بدت واضحة في المنظمات السياسية والإدارية، وأن من هذه الآثار السلبية ما نراه اليوم في المنظمات من حالات اغتراب، وانفصام، ومحاصرة للأفراد في الزوايا، وإذلالهم بالقمع، والتخويف، وتوجيه الأوامر التعسفية التي لا تراعي المشاعر، والعواطف، ولا تحسب للمتغيرات النفسية، والمعنوية حساب، ويقول "ثير" في كتابه "نهاية التنافس، ونهاية الهرمية": إن التعامل مع المرؤوسين عبر القنوات الرسمية، ومن خلال المدرجات الهرمية، وبواسطة اللوائح المقيدة لسلوكهم من شأنه أن يجردهم من إرادتهم، ويحولهم إلى أجراء يعملون من أجل لقمة العيش لا غير ٠٠٠، وهو يدعو إلى القضاء النهائي على البيروقراطية الهرمية، وي طرح بديلا بقيام منظمات بلا مستويات، وبلا جدران يساهم من خلالها الجميع كل من موقعه في إنجاز ما يوكل إليهم من أعمال، ومهمات وصولا للهدف العام للمنظمة، وبأسلوب العمل الجماعي، التعاوني كما هي الحال في عمل فرق كرة القدم، أو الفرق الموسيقية أو ما شابه ذلك من المنظمات المصفوفية، والتي حققت نجاحا كبيرا على مستوى الأفراد.

أولاً: تطور الإدارة العامة في ليبيا

تطور مفهوم الإدارة العامة في ليبيا عبر ثلاث مراحل زمنية يحددها الدكتور عبد السلام المزروعي في المراحل التالية:

المرحلة الأولى: وهي المرحلة الممتدة منذ العام ١٩٥٢، وحتى العام ١٩٦٩، وهي المرحلة التي اتسمت فيها الإدارة العامة في ليبيا بمواصفات الإدارة الحكومية التقليدية ذات الطابع الرأسمالي، حيث مواصفاتها هي مواصفات الإدارة العامة الرأسمالية، ويعود ذلك إلى أن هذه الفترة (١٩٥٢-١٩٦٩) قد تميزت بسيادة الملكية الرأسمالية المحايية

والأجنبية، ووجود النظام الملكي وريث القوى الاستعمارية، وحليفها والحامي لمصالحها، وقواعد نشاطها في البلاد، حيث عمل هذا النظام سياسياً على تدعيم أركانه بإيجاد القواعد العسكرية الأجنبية (الأمريكية، والبريطانية) لتكون الضمانة الأقوى لبقائه، واستمراره، وعمل اقتصادياً على ربط الاقتصاد الوطني باقتصاديات الدول الأجنبية، الأمر الذي جعل هذه الدول قادرة على ممارسة هيمنتها على ليبيا برغم ما زعم عن استقلال هذه الدولة العربية منذ العام ١٩٥٢.

في هذه المرحلة قصرت وظيفة الإدارة العامة على الدور التقليدي، حيث القيام بالمرافق العامة ذات الطابع الإداري البحت، وترك للاحتكارات المحلية، والأجنبية إدارة بقية المناشط الإنتاجية، والخدمية، واكتفت الدولة بحراسة هذه الاحتكارات، غير أنها وكاستثناء من القاعدة العامة التي تجعل من الدولة دولة حارسة فقط - تولت الدولة إنشاء بعض المؤسسات العامة المحدودة، وبعض المشروعات الحكومية التي أوكلت إدارتها لشركات أجنبية. ومن الأمثلة على هذه المشروعات العامة مصنع التبغ الحكومي الذي كانت تديره شركة التبغ الأمريكية البريطانية المحدودة (المزوعي، ١٩٩٦).

في هذه المرحلة سعى النظام الملكي في ليبيا إلى محاولة تقمص المنهج الرأسمالي، والنهج عليه في الحياة الاقتصادية في هذه الدولة المنتمية أصلاً إلى دول العالم الثالث، ولما لم يجد في بيئة البلاد ما يتلاءم وذلك المنهج الرأسمالي المتطلب لاشتراطات معينة قام بتسليم المقدرات الاقتصادية المتاحة للأجانب ترجمة لانحيازه للرأسمالية، ولدولها التي لعبت دوراً هاماً في إيجاده، وحمايته.

المرحلة الثانية (الفترة الأولى):

تمثلت هذه المرحلة في الفترة من ١٩٦٩-١٩٧٧، وهي مرحلة "الجمهورية" التي اتسمت فيها الإدارة العامة بالانتقال من الإدارة الحكومية التقليدية القائمة في المرحلة الأولى إلى الإدارة الشعبية الموجهة، وسعت الثورة في هذه المرحلة إلى تطهير الإدارة التقليدية، ووضعها على مسار الثورة الإدارية الشاملة، وهي المرحلة التي استهدفت القيام بتحقيق المجتمع الاشتراكي الإنتاجي، حيث ورد في البيان الصادر عن مجلس قيادة الثورة بشأن سقوط المؤسسات الدستورية ونظام الحكم ما يلي:

"ليبيا الاشتراكية النابعة من صميم وطننا، البعيدة كل البعد عن التفوق العقائدي، والمؤمنة بحتمية التطور التاريخي الذي لا يرد."^{٥٠}
 في هذه المرحلة بدأت تتبلور فلسفة الإدارة العامة في ليبيا من خلال المقدمات البارزة في التوجه العام للثورة حيث نصت المادة السادسة من الإعلان الدستوري على ما يلي:

"تهدف الدولة إلى تحقيق الاشتراكية، وذلك بتطبيق العدالة الاجتماعية التي تحظر أي شكل من أشكال الاستغلال. وتعمل الدولة عن طريق إقامة علاقات اشتراكية في المجتمع على تحقيق كفاية الإنتاج، وعدالة التوزيع بهدف تذويب الفوارق سلمياً بين الطبقات، والوصول إلى مجتمع الرفاهية مسئلة في تطبيقها للاشتراكية تراثها الإسلامي، العربي، وقيمه الإنسانية، وظروف المجتمع الليبي."^{٥١}

أما عن طبيعة الإدارة العامة في هذه المرحلة فإنه يلاحظ أنها إدارة حكومية صرفة يقودها مجلس قيادة الثورة؛ فهو الذي كان يخطط ويرسم السياسة العامة، ويضع لها التشريع اللازم لعملها، وكان مجلس الوزراء، والوزراء المختصون وما يتبعهم من موظفين عموميين كالمديرين، والمحافظين، وعمداء البلديات، ومديري الأمن، ورؤساء الشركات، والمؤسسات العامة، هم المعنيون بالتنفيذ، وكان هدف هذه المرحلة يتركز فيما يلي:

- ١- ضرورة الإسراع في إنجاز البنية التحتية.
 - ٢- ضبط تنفيذ سياسات التخطيط الاقتصادي والإشراف المباشر عليها. وفي هذا الإطار اصدر مجلس قيادة الثورة القرارات التالية:
 - أ- قرار مجلس قيادة الثورة في ١٣ نوفمبر ١٩٦٩ بشأن تأمين المصارف.
 - ب- قرار مجلس قيادة الثورة بتأمين شركات التأمين العاملة في ليبيا.
 - ج- تأمين الشركات البريطانية لاستكشاف النفط (B.P).
 - د- قرار مجلس قيادة الثورة باسترداد أموال الشعب الليبي المغصوبة من الطليان.
 - هـ- تأمين قطاعات الهندسة، والإنشاءات.
 - و- تأسيس قاعدة صناعية على مستويات الصناعات الصغرى، والكبرى.
- ولتحقيق تلك الأهداف بالسرعة، والنسق المطلوبين اتسع نطاق نشاط الإدارة العامة ليشمل الأنشطة الخدمية، والإنتاجية بقصد تقديم خدمات أفضل للمواطنين

(مسكوني، ١٩٨١) ولهذا الغرض تم تدعيم أسس اللامركزية بصدور العديد من القوانين، ومنها القانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٠، والقاضي بتقسيم "الجمهورية" إلى محافظات منححت صلاحيات واسعة أخذاً بالنظام اللامركزي، كما صدر القانون رقم ٦٢ لسنة ١٩٧٠ الذي نص على دعم اللامركزية، ثم القانون ٣٠ لسنة ١٩٧٢، القاضي بتوسع اللامركزية بنقل أغلب الاختصاصات التي تمارسها الحكومة المركزية إلى المحافظات لغاية تمكين الجماهير الشعبية من المساهمة الإيجابية في إدارة الشؤون المحلية.

إن هذه المرحلة كانت مقدمة للتوجه نحو الإدارة الشعبية، والقضاء على المركزية، وعلى الأسلوب البيروقراطي المتمثل في الوجه السلبي للبيروقراطية. وقد اتسمت هذه المرحلة باتباع الدولة الانتقال المرحلي نحو إرساء دعائم الإدارة الشعبية التي يختفي فيها الأسلوب الهرمي للإدارة، ويحل بدلاً عنه أسلوب الإدارة الشعبية من خلال المؤتمرات الشعبية الأساسية أداة للتشريع، واتخاذاً للقرار، واللجان الشعبية أداة للتنفيذ وتكون القاعدة العريضة هي أساس الحكم السياسي، والعمل الإداري العام.

وخلال هذه الفترة تبرز بوضوح فلسفة "الوطنية" في الإدارة العامة، التي على أساسها عملت الإدارة العامة، وتضافرت من خلالها الجهود للنهوض بالبلاد لا سيما وقد تحررت أرضها من المستعمر، وتحرر اقتصادها من هيمنة الأجنبي. وعلى خلفية هذه الروح الوطنية المتألفة يمكن حصر السمات التالية للإدارة العامة:

١- روح التحدي التي غمرت موظفي الإدارة، وبخاصة الإدارة العامة، وذلك بالاعتماد على الذات، بعد الاستغناء عن الأنماط، والخبرات الأجنبية التي كانت تحكم، وتتحكم من الإدارة العامة.

٢- اتسمت الإدارة العامة في هذه الفترة بالجدية لا سيما وهي ترى الإنجازات الهائلة التي تولت تنفيذها تطبيقاً لسياسات الثورة في مختلف المجالات وقد بدت واقعاً فوق الأرض.

٣- حشدت في مجالاتها كافة الخبرات المتوفرة مما جعلها إدارة الخبراء التي تتوق للنجاح في صنع التقدم، وهي بذلك أتاحت الفرص لأول مرة للعناصر الوطنية من أن تبذل في مجالاتها.

٤- اعتمدت على أسلوب التخطيط الاقتصادي، والاجتماعي الشامل.

الفترة الثانية:

بدأت هذه الفترة من تطور الإدارة العامة في ليبيا في ١٥ "إبريل" ١٩٧٣ على إثر خطاب ألقاه القائد معمر القذافي، وقد أعلن فيه البدء بالثورة الشعبية. وتضمن هذا الخطاب خمس نقاط هامة، ولذلك سمي بخطاب النقاط الخمس. وما يهمنا هنا هو النقطة المتعلقة بإعلان الثورة الإدارية من أجل القضاء على الإدارة التقليدية القائمة على أمراض البيروقراطية، وفلسفة السيطرة، والتحكم، وإرساء أساليب الإدارة الشعبية البديل الجوهري للإدارة الحكومية، ذلك أن الجهاز الإداري الحكومي كان يعزل الجماهير عن مصالحها وكان يتضخم بشكل لا معقول ٠٠ "إذا كانت مصلحة الشعب ستضيع في المكاتب فلتتحطم المكاتب لتبقى مصلحة الشعب الليبي ٠٠٠، إذا كانت مصلحة الشعب الليبي ستضيع لأجل الحكومة فلتسقط الحكومة، وليحل الشعب محلها ٠٠٠".

بهذا الإعلان عن الثورة الإدارية بدأ تغيير الواقع الإداري في ليبيا، وعلى أثره بادرت العديد من المنظمات العامة بتشكيل لجان شعبية داخلها لإدارتها، وكانت أول لجنة شعبية في البلاد هي اللجنة الشعبية بكلية القانون (الحقوق) عام ١٩٧٣، تلاحق على أثرها تشكيل اللجان الشعبية في بقية الكليات، والمؤسسات التعليمية المختلفة، وكذلك في بعض الدوائر الخدمية العامة (الفلاح، ١٩٩٢)، وسادت في هذه الفترة فلسفة الإدارة الذاتية محل فلسفة الإدارة الحكومية التقليدية، وبدأ الأمر برمته يعبر عن نقلة نوعية متقدمة في تطور الإدارة العامة في ليبيا بشكل عام، وتميزت الإدارة العامة خلال هذه الفترة بالسمات التالية:

- ١- تحقيق شعبية الإدارة من خلال القضاء على البيروقراطية التقليدية بوجهها السلبي، المسيطر.
- ٢- التقليل بهدف القضاء على الروتين، والتعقيد الإداري المتفشي في أساليب، وآليات عمل الإدارة الحكومية.
- ١- التخلص من الأسلوب الرئاسي في الإدارة العامة، وإحلال مبدأ الجماعية في عمل الإدارة العامة.

المرحلة الثالثة: الإدارة الشعبية "الجماهيرية"

بحلول الثاني من مارس عام ١٩٧٧ شهدت ليبيا تحولا سياسيا، واقتصاديا آخر، فبعد أن كانت المرحلة الأولى، والثانية تمثل التحول الأول حيث الانتقال من ملكية إلى جمهورية، جاءت المرحلة الثالثة لتشهد الإعلان عن قيام سلطة الشعب وهو الإعلان الذي نقل ليبيا من عصر الجمهورية إلى عصر الجماهيرية بكل ما في ذلك من تحولات ضخمة في المفاهيم، والثقافة، والوعي والمعرفة قادت التغيير إلى أوجه جديدة، ومفاهيم، وثقافة، ومعرفة ووعي جديد تمثل في الفلسفة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية الجماهيرية الجديدة.

أولاً: فلسفة التغيير السياسي

أ- المؤتمرات الشعبية الأساسية أداة التشريع:

شكلت رؤية الكتاب الأخضر "النظرية العالمية الثالثة" للقائد معمر القذافي جوهر فلسفة التغيير السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي في ليبيا ٠٠، ففي الجانب السياسي قدم الكتاب الأخضر تحليله المنهجي لفشل كافة التجارب الديمقراطية، وبرهن على فشلها باستمرار الصراع على السلطة، واعتبر هذا الصراع دليلاً قوياً على استمرار أزمة الديمقراطية في العالم، تلك الديمقراطية التي أفرزت تجربة التعددية السياسية، وبلورتها في التعددية الحزبية كأداة للتعبير عن التعدد السياسي، واعتبار ذلك آخر الحلول التي قدمتها النظرية النيابية، وهي النظرية التي يرفضها أصلاً الكتاب الأخضر على قاعدة أنه لا نيابة عن كيان موجود سواء أكان هذا الكيان فرداً، أم جماعة، أم شعب بكامله ٠٠، وانطلاقاً من هذا الرفض لنظرية النيابة، والتمثيل في ممارسة السلطة أوجد الكتاب الأخضر بديله الجديد في حكم الشعب نفسه بنفسه دون نيابة أو تمثيل من أحد، وعلى هذه القاعدة الجوهرية جاء إعلان سلطة الشعب في الثاني من مارس عام ١٩٧٧ حيث ألغى بموجبه الهيكل الهرمي التقليدي لممارسة السلطة، وحل محله حكم الشعب بكامله عن طريق المؤتمرات الشعبية الأساسية التي تضم في عضويتها كل أفراد الشعب ممن بلغوا سن الثامنة عشرة، والتي يمارس من خلالها الجميع السلطة السياسية عن طريق مناقشة كافة القضايا المتعلقة بأمور الحياة، واتخاذ ما يلزم حيالها من قرارات، وقوانين ٠٠٠، أي أن المؤتمرات الشعبية الأساسية هي أداة التشريع الوحيدة في البلاد، ومن ثم ألغيت كافة

أشكال، وأدوات التشريع الفوقية، من مجالس نيابية، ولجان قانونية، وغير ذلك (الصديق، ١٩٨١).

على هذا النحو أصبحت المؤتمرات الشعبية الأساسية (وعدها الآن ٤٠٠ مؤتمر شعبي أساسي) هي التي ترسم السياسات العامة في كافة المجالات، والتي لها وحدها مراقبة تنفيذها ومتابعة نتائجها.

في النظرية التقليدية (نظرية الحكومة) تكون الإدارة العامة أداة تنفيذية تتولى وفقاً لخطة الحكومة تنفيذ التشريعات العامة الصادرة عن الأجهزة التشريعية القائمة، أي أن الإدارة العامة، وأجهزتها المختلفة تكون في يد الحكومة المسؤولة، والمحاسبة من قبل الجهاز التشريعي الذي قد تلتقي مصالحه مع مصالح الحكومة، واللذان قد تتعارض مصالحتها مع مصلحة الشعب، وإرادتهما مع إرادة الشعب. ولأنه لا مناص من وجود أداة تنفيذية لكل أداة تشريعية كان ضرورياً أن يكون للمؤتمرات الشعبية الأساسية باعتبارها أداة وحيدة للتشريع جهازها التنفيذي التابع لها، فكانت اللجان الشعبية هي الأداة التنفيذية لقرارات وسياسات الشعب (المزوعي، ١٩٨٤).

"ويلاحظ أن وثيقة إعلان سلطة الشعب تأخذ بمبدأ وحدة السلطة ليمارسها الشعب مباشرة بدون وسيط، ومن المهم التفريق بين مبدأ وحدة السلطة في النظام الماركسي، وبين مبدأ وحدة السلطة في النظام الجماهيري، وهو اختلاف جوهري، فالنظام الماركسي ينيط مباشرة السلطة بالحزب الشيوعي تحت اسم ديكتاتورية طبقة البروليتاريا أما النظام الجماهيري فهو يرفض الحزبية باعتبارها جزء من كل هو الشعب، ولا يصح مباشرة السلطة من الجزء نيابة عن الكل "فلا نيابة عن الشعب ٠٠٠". (المزوعي، ١٩٩٦).

آليات عمل المؤتمرات الشعبية الأساسية

العضوية في المؤتمر الشعبي الأساسي منظمة ببطاقات عضوية، ولا يوجد مواطن بلغ سن الرشد (١٨ عاماً) خارج المؤتمر الشعبي إلا واعتبر ساقط قيد سياسي، وليس له بالتالي ممارسة حقه في السلطة إلا بانضمامه للمؤتمر الشعبي الذي يقطن في دائرته، وتقوم المؤتمرات الشعبية الأساسية باختيار أماناتها الإدارية، وذلك من بين أعضائها عن طريق الاختيار المباشر، وتتكون هذه الأمانات من مجموعة تشكل لجنة إدارية، وليس فرداً، وتختص كل أمانة مؤتمر شعبي أساسي بالآتي:

- ١- تنظيم جلسات المؤتمر، وإدارتها.
- ٢- صياغة قرارات المؤتمر الشعبي في القضايا المطروحة للنقاش.
- ٣- حفظ سجلات، ووثائق المؤتمر.
- ٤- صرف وتحديد بطاقات العضوية.
- ٥- متابعة تنفيذ قرارات المؤتمر الشعبي من قبل اللجان الشعبية وعرض نتيجة المتابعة على المؤتمر لإبداء الرأي.
- ٦- حضور جلسات مؤتمر الشعب العام الملتقى العام للمؤتمرات الشعبية الأساسية.

وتنظيماً لأعمال المؤتمرات الشعبية الأساسية صاغ مؤتمر الشعب العام قراراً تحت رقم ٧ لسنة ١٩٨٠ بشأن لائحة المؤتمرات الشعبية بعد أن ناقشتها، وأقرتها المؤتمرات الشعبية الأساسية، وفي وقت لاحق أعيد تنظيم المسألة بموجب أحكام القانون رقم ٩ لسنة ١٩٨٤ مرفقاً بلاتحتين سميت الأولى "باللائحة الداخلية للمؤتمرات الشعبية الأساسية"، وسميت الثانية "باللائحة الداخلية للمؤتمرات الشعبية للبلدية".

انعقاد المؤتمرات الشعبية الأساسية وجدول أعمالها

تتعقد المؤتمرات الشعبية الأساسية بكاملها مرتين في السنة تكون الدورة الأولى خاصة بنقطتين:

- الأولى: مناقشة القضايا المحلية الواقعة في نطاق كل مؤتمر.
- الثانية: وضع جدول أعمال الانعقاد العام.

أ- القضايا المحلية:

يناقش أعضاء كل مؤتمر شعبي أساسي في هذه الدورة، قضاياهم، وشؤونهم المحلية التي تهمهم بشكل خاص، وهي القضايا والشؤون التي لا تكتسب الطابع العام ومنها التعليم في نطاق المؤتمر الشعبي الأساسي، وما يتعلق بقضاياهم مثل صيانة المدارس الواقعة في نطاق المؤتمر، أو مناقشة ظاهرة ما من قبيل الظواهر الاجتماعية، وللمؤتمر أن يقرر فيها ما يراه مناسباً، وتتولى لجنته الشعبية التنفيذية تنفيذ قراره تحت متابعة، ومساعدة، ومراقبة المؤتمر الشعبي الأساسي.

ب- وضع جدول الأعمال:

يقترح كل مؤتمر شعبي أساسي القضايا التي يقرر مناقشتها في الدورة العامة لانعقاد المؤتمرات الشعبية الأساسية، ولكل مواطن عضو في المؤتمر الحق في طرح ما يريد من قضايا وأمر يرى ضرورة وجودها في جدول الأعمال ٠٠٠ وتنتقل أمانات المؤتمرات الشعبية الأساسية تلك القضايا المطروحة كجدول للأعمال للدورة العامة إلى مؤتمر الشعب العام الذي تلتقي فيه كل أمانات المؤتمرات الشعبية، واللجان الشعبية والاتحادات والنقابات والروابط المهنية لوضع الصياغة العامة لجدول أعمال المؤتمرات الشعبية على مستوى الجماهيرية، والتي تعاد موحدة إلى المؤتمرات الشعبية لمناقشتها، واتخاذ القرار حيال كافة النقاط، والقضايا المطروحة فيها، وبهذا تكون المؤتمرات الشعبية هي التي وضعت جدول أعمال دورتها العامة.

مؤتمر الشعب العام

مؤتمر الشعب العام هو لجنة صياغة كبرى، تلتقي فيه أمانات المؤتمرات الشعبية الأساسية، واللجان الشعبية، والنقابات، والاتحادات، والروابط المهنية، وله أمانة عامة تشكل من بين أعضائه بقرار من أمانة مؤتمر الشعب العام، وتتحصر مهامه في:

١- صياغة قرارات المؤتمرات الشعبية الأساسية التي تتخذها في دورتها العامة، وصياغة جدول الأعمال الذي تضعه المؤتمرات الشعبية الأساسية.

٢- اختيار ومحاسبة أمين وأعضاء اللجنة الشعبية العامة، ومن في حكمهم من الذين تم اختيارهم للجان الشعبية المختلفة.

٣- تتولى أمانته الدعوة لاجتماعات مؤتمر الشعب العام، ودعوة المؤتمرات الشعبية الأساسية للانعقاد للدورات العادية، والطارئة.

وتمارس المؤتمرات الشعبية الأساسية (أداة التشريع) رقابتها على أمانة مؤتمر الشعب، وتتولى محاسبتها، وإيداء الملاحظات على عملها، ولها أن تقرر تغييرها في حالة أن نتائج مساعلة المؤتمرات الشعبية لأمانة مؤتمر الشعب العام قد سجلت عدم صلاحيتها للاستمرار، ولا بد هنا من التأكيد على:

أ- أن أعضاء مؤتمر الشعب العام ليسوا نوابا عن الشعب بل هم لجنة كبرى لصياغة قرارات المؤتمرات الشعبية الأساسية على مستوى الجماهيرية.

ب- أن أعضاء مؤتمر الشعب العام لا يملكون سلطة إصدار القرار، هم فقط حملة قرارات المؤتمرات الشعبية الأساسية التي ليس لهم حق الخروج عنها أو تجاوزها.

اللجان الشعبية

الأداة التنفيذية للمؤتمرات الشعبية الأساسية

اللجان الشعبية هي الأداة التنفيذية للمؤتمرات الشعبية الأساسية، وهي لجان إدارية تشكلها المؤتمرات الشعبية الأساسية لتنفيذ قراراتها، وسياساتها في مختلف القطاعات، وتكون مسؤولة أمامها، ومحاسبة من قبلها، وخاضعة لرقابتها المباشرة، أو للأجهزة الشعبية الرقابية التي تشكلها المؤتمرات الشعبية الأساسية بصفة دائمة أو مؤقتة.

طريقة تشكيل اللجان الشعبية، ومستوياتها

هناك العديد من المستويات لتشكيل اللجان الشعبية التنفيذية ومن هذه المستويات:

أ. مستوى المؤتمر الشعبي الأساسي:

لكل مؤتمر شعبي أساسي لجنة شعبية تنفيذية تكون مسؤولة عن تنفيذ قرارات المؤتمر في محيطه الإداري، وهي تضم في عضويتها كافة القطاعات، عضو للتعليم، عضو للصحة، عضو للصناعة، للزراعة، للرياضة ٠٠٠ الخ، ويكون اختيار اللجنة الشعبية التنفيذية بكافة قطاعاتها اختيارا مباشرا من قبل جماهير المؤتمر الشعبي الأساسي،

وأثناء انعقاد المؤتمر الشعبي الأساسي، حيث يختار الحاضرون، بشكل علني، وفق مواصفات محددة كالتخصص العلمي، والخبرة، والسير الذاتية، والمواصفات الأخلاقية عضوا عن كل قطاع، وهؤلاء الأعضاء يشكلون اللجنة الشعبية التنفيذية للمؤتمر الشعبي وتختار جماهير المؤتمر، بشكل مباشر أمينا لهذه اللجنة ومن مهام اللجنة الشعبية للمؤتمر الشعبي ما يلي:

- ١- تنفيذ قرارات المؤتمر الشعبي الأساسي فيما يخص القضايا المحلية في نطاقه.
- ٢- تنفيذ سياسة المؤتمرات الشعبية الأساسية في المجالات المختلفة.
- ٣- متابعة سير عمل القطاعات المختلفة (التعليم، الصحة، الصناعة، الزراعة، الخ) الواقعة في النطاق الإداري للمؤتمر، والتقيد بقرارات المؤتمر الشعبي الأساسي الواردة في كل منها.
- ٤- تقديم نتائج العمل للمؤتمر الشعبي الأساسي في دور انعقاده الذي له مساهمة كل قطاع، ومساهمة لجنته الشعبية في حالة وجود خلل أو قصور، وله أن يسقط هذه اللجنة وأن يستبدلها في حالة إثبات فشلها.

ب. مستوى الشعبيات (المحافظات)

في هذا المستوى تكون لكل قطاع لجنة شعبية تنفيذية مكونة من أعضاء القطاع على مستوى المؤتمرات الشعبية الأساسية الواقعة في نطاق الشعبية، فلو افترضنا أن شعبية طرابلس مثلا تضم (٢٠) مؤتمرا شعبيا أساسيا فإن عضو التعليم في كل مؤتمر ينضم إلى أعضاء التعليم في المؤتمرات الشعبية الأخرى مشكلين مع اللجنة الشعبية للتعليم بشعبية طرابلس تماما مثلما ينضم أمين كل مؤتمر شعبي أساسي إلى نظرائه في الشعبية مشكلين المؤتمر الذي يختار أمينا للجنة الشعبية (المحافظة من بين أعضاء اللجنة الشعبية للتعليم، وعلى المؤتمر الشعبي الأساسي الذي يتم اختيار عضوه أمينا للجنة الشعبية للتعليم بالشعبية (المحافظة) أن يختار بديلا عنه، وهكذا تكون اللجنة الشعبية للتعليم بالشعبية (المحافظة) هي المسؤولة عن تنفيذ سياسات المؤتمرات الشعبية بالمحافظة في مجال التعليم، وتكون هذه اللجنة محاسبية، ومراقبة، وتحت سيطرة المؤتمرات الشعبية الأساسية بالشعبية (المحافظة). وعلى هذا النحو تشكل كافة اللجان الشعبية لباقي القطاعات الخدمية، والإنتاجية.

ج. مستوى اللجنة الشعبية للشعبية (المحافظة)

تتكون اللجنة الشعبية للشعبية (المحافظة) من كافة أمناء اللجان الشعبية للقطاعات المختلفة، والذين يختار المؤتمر الشعبي للشعبية المكون كما أسلفنا من كافة أمناء المؤتمرات الشعبية الأساسية الواقعة في نطاق الشعبية (المحافظة) من بينهم أميناً للجنة الشعبية للشعبية وهو بدرجة (محافظ) في الأنظمة الأخرى مع اختلاف الفلسفة.

د. مستوى اللجان الشعبية العامة النوعية:

اللجنة الشعبية العامة النوعية هي المرادف للوزارة المختصة في الأنظمة الأخرى، وتتكون كل لجنة شعبية عامة نوعية من اللجان الشعبية القطاعية في الشعبيات (المحافظات)

مثال:

اللجنة الشعبية العامة للإعلام (وزارة الإعلام في الأنظمة الأخرى) تتكون هذه اللجنة من اللجان الشعبية للإعلام في كافة الشعبيات (المحافظات)، ويشكل أمناء اللجان الشعبية للإعلام بالشعبيات أمانة للجنة الشعبية العامة للإعلام، ويختار مؤتمر الشعب العام من بينهم أو من خارجهم أميناً للجنة الشعبية العامة للإعلام (وزير الإعلام في الأنظمة الأخرى)، وهكذا في بقية القطاعات حتى استكمال اللجان الشعبية العامة (الوزارات في الأنظمة الأخرى)

هـ. مستوى اللجنة الشعبية العامة (مجلس الوزراء في الأنظمة الأخرى)

تتكون اللجنة الشعبية العامة من كافة أمناء اللجان الشعبية العامة (الوزراء في الأنظمة الأخرى)، ويختار مؤتمر الشعب العام من بينهم، أو من خارجهم أميناً للجنة الشعبية العامة (رئيس مجلس الوزراء في الأنظمة الأخرى)، وبهذا الشكل والأسلوب يكتمل تشكيل اللجان الشعبية من مستوى المؤتمر الشعبي الأساسي إلى اللجنة الشعبية العامة، وهي جميعاً تكون جسم الإدارة العامة الشعبية في الجماهيرية الليبية.

ولا بد من ملاحظة أن مهام اللجان الشعبية التنفيذية، ولا اعتبار كونها أداة شعبية لتنفيذ قرارات الشعب، وفي كافة مستوياتها تتحصر في تنفيذ قرارات وسياسات الشعب، ولا يجوز لها الخروج عن هذه القرارات والسياسات، وإلا اعتبرت فاقدة لمشروعيتها وجودها، واستمرارها.

والإدارات، والهيئات العامة التابعة لها) تكون المساعلة بتولي مؤتمر الشعب العام طرح ملاحظات، ونقاط المساعلة الواردة من المؤتمرات الشعبية الأساسية على مستوى الدولة، التي تولي صياغتها، ونتائج هذه المساعلة هي التي تحكم استمرار أو عدم استمرار أية لجنة من اللجان الشعبية التنفيذية، وفي أي مستوى من المستويات المذكورة سلفاً (الحراري، ١٩٩٠).

ثالثاً: أما من جانب الرقابة الداخلية فيمكن ملاحظة الآتي:

- ١- إن أعضاء، وموظفي الإدارة الشعبية على مختلف مستوياتها هم أعضاء في المؤتمرات الشعبية الأساسية باعتبارهم مواطنين أولاً، وهم بالتالي ممن شاركوا في وضع، ورسم وإقرار السياسات العامة، وفي مختلف المجالات، وبالتالي هم ينفذون سياسات، واستراتيجيات عامة شاركوا بأنفسهم في وضعها، وإقرارها.
- ٢- تمارس رقابة إدارية من اللجان الشعبية الأعلى على الأدنى في قضايا الضبط الإداري، وضبط الجوانب الفنية في العمل، باعتبار أن هذه اللجان مسؤولة بشكل تضامني أمام المؤتمرات الشعبية الأساسية عن تنفيذ سياسات، وقرارات الشعب.

رابعاً: الرقابة بواسطة الأجهزة الشعبية:

تختار المؤتمرات الشعبية الأساسية لجانا شعبية للرقابة الشعبية بواقع عضو للرقابة الشعبية لكل مؤتمر شعبي، ويشكل مجموع أعضاء الرقابة الشعبية في كل شعبية (محافظة) لجنة شعبية للرقابة، ويتكون من مجموع اللجان الشعبية للرقابة اللجنة الشعبية للرقابة والمتابعة الشعبية التابعة مباشرة للمؤتمرات الشعبية الأساسية بحيث تكون مسؤولة عن مراقبة اللجان الشعبية التنفيذية، ومدى التزامها بتنفيذ القرارات، والسياسات الشعبية، ومتابعة أي تجاوز لها أو خروج عنها، وإخطار المؤتمرات الشعبية الأساسية بذلك التي لها وحدها القرار في هذا الشأن (الحراري، ١٩٩٠).

خامساً: الرقابة الثورية:

اللجان الثورية هي القوة المؤمنة بالكتاب الأخضر، وبسلطة الشعب، وهي حركة تسعى لترسيخ السلطة الشعبية، وتعمل على تأييدها، وبالتالي فهي ليست حزبا، ولا تسعى للسلطة، بل تدفع الجماهير لممارسة السلطة، وأعضاء اللجان الثورية هم أعضاء عاديون بالمؤتمرات الشعبية الأساسية، وتمارس حركة اللجان الثورية، وبتكليف من المؤتمرات

الشعبية الأساسية دورا رقابيا على الأجهزة التنفيذية حتى لا يحدث انحراف عن سلطة الشعب، وتضع اللجان الثورية نتائج رقابتها أمام المؤتمرات الشعبية الأساسية التي لها وحدها أن تعتمد، أو ترفضها، وهي في الغالب تقبل نتائج هذه الرقابة وتعدّها جزءا من رقابتها الشعبية على اللجان الشعبية التنفيذية، وذلك اعتمادا على كون أعضاء اللجان الثورية هم أعضاء بالمؤتمرات الشعبية، وليسوا خارجين عنها (الحسناوي، بدون تاريخ).

ثانيا: الأساس الاقتصادي للإدارة الشعبية.

تلعب الفلسفة الاقتصادية المطبقة في أي مجتمع دورها القوي في التأثير على فلسفة الإدارة العامة في ذات المجتمع، وسبق أن عرفنا ذلك في البيئة الرأسمالية، والبيئة الماركسية، وكذلك في بيئة النظام المختلط في دول العالم الثالث. فما هو الأساس الاقتصادي للإدارة الشعبية في ليبيا؟.

يعتمد الاقتصاد في ليبيا على الاشتراكية الجديدة، وهي الاشتراكية الشعبية التي وضع منهجها الكتاب الأخضر، ويقوم الاقتصاد الجماهيري على المبادئ التالية:

أولا: إشباع الحاجات المادية للفرد:

ويكون إشباع الحاجات المادية عن طريق العمل، والإنتاج الحقيقي، المتوازن بين أفراد المجتمع دون استغلال إنسان لآخر "إن غاية المجتمع الاشتراكي الجديد هي تكوين مجتمع سعيد لأنه حر، وهذا لا يتحقق إلا بإشباع الحاجات المادية والمعنوية للإنسان، وبتحريرها من سيطرة الغير، وتحكمه فيها..".

ثانيا: تحرير الإنسان:

إن المساواة الاقتصادية لا يمكن أن تتحقق إلا بتحرير الحاجات الأساسية للإنسان، والقضاء على كل مظاهر، وأساليب الجور، والاستغلال التي تمارس ضد الفرد "إن حرية الإنسان ناقصة إذا تحكم آخر في حاجته فإن الحاجة تؤدي إلى استعباد إنسان لأخيه الإنسان، والاستغلال سببه الحاجة".

ثالثا: شركاء لا أجراء:

إن الاشتراكية الشعبية التي جاء بها الكتاب الأخضر ترفض الأجرة، باعتبارها أداة استعباد وخضوع، تمارس من رب العمل على العامل، وهنا يقول الكتاب الأخضر: "إن الأجراء مهما تحسنت أجورهم هم نوع من العبيد...". وإن حل مشكلة الأجرة يكون بقيام مبدأ شركاء لا أجراء، وعليه فإن العمل المحقق للحرية، والمؤكد لها هو الذي يقوم على أساس المشاركة في الإنتاج لا على أساس الأجرة بحيث يكون لكل من ساهم في العملية الإنتاجية حصة في الإنتاج تساوي قدر إسهامه، وجهده.

رابعا: مبدأ المساواة بين عناصر الإنتاج:

أية عملية إنتاجية لا بد لها من عناصر أساسية للقيام بها، وهذه العناصر مهما تعددت فإنها لا تخرج عن ثلاث عناصر رئيسية هي (١) مواد خام (٢) وسيلة إنتاج (٣) منتج، وهذه العناصر متساوية من حيث الأهمية، وانطلاقا من هذا التساوي بين عناصر العملية الإنتاجية، فإن من الواجب أن تكون الحصص متساوية، وأن طغيان أي عنصر من هذه العناصر الأخرى هو أمر يتعارض مع القاعدة الأساسية للمساواة بين العناصر.

خامسا: تحريم أشكال، ومظاهر الاستغلال:

إن طبيعة المجتمع الجماهيري- باعتباره مجتمع الجميع- ترفض الاستغلال بكافة أشكاله، ومظاهره، فهي ترفض الأجرة (أن يعمل إنسان مع إنسان آخر بأجرة) وترفض الإيجار (أن يعيش إنسان في منزل بأجرة) وترفض خدم المنازل (لأنهم نوع من الرقيق) ولهذا فإن قواعد العدالة الاقتصادية تقوم على العديد من المبادئ منها على سبيل المثال لا الحصر

- ١- مبدأ البيت لساكنه.
- ٢- مبدأ شركاء لا أجراء.
- ٣- مبدأ ملكية الشعب لوسائل الإنتاج ملكية جماعية.
- ٤- مبدأ قيام نظام المشاركة في المواقع الإنتاجية، والخدمية.
- ٥- مبدأ حق الفرد فيما ينتجه من جهده الخاص دون استغلال، وعلى ذلك فإن الفرد في الاقتصاد الجماهيري يعمل

- أ- إما لنفسه، وبنفسه.
 ب- شراكه مع آخرين.
 ج- يؤدي خدمة عامة للمجتمع، والمجتمع يشبع ويضمن له حاجاته المادية، والمعنوية.
 د- إما أن يكون عاجزا فيكفل له المجتمع حياة كريمة تحت مظلة الضمان والتكافل الاجتماعي (عقيل، ١٩٨٣).

إن فلسفة النموذج الاقتصادي في ليبيا هي انعكاس لقاعدة المساواة في السلطة عن طريق مشاعية الممارسة السياسية، وجعلها حقا للجميع اعتبارا لحق الجميع في تقرير المصير بواسطة ممارسة الإرادة لا التعبير عنها فقط، ومن هنا فإن المساواة في ممارسة السلطة تتطلب المساواة في الحياة الاقتصادية، وإلا فإن الإرادة السياسية لكل فرد ستكون ناقصة، إذ لا يمكن أن يتساوى رب العمل، والعامل في المؤتمر الشعبي الأساسي بينما تتحقق المساواة المادية، والمعنوية بين الشركاء لأنه يمكن لإنسان أن يخشى إنسانا آخر بأي وجه كان بسبب التفاوت في الأوضاع، والمراكز الاقتصادية، إن الحرية التي يطرح الكتاب الأخضر أسلوب ممارستها عمليا هي كل لا يتجزأ، فلا يمكن لإنسان أن يكون حرا لمجرد أنه يعبر سياسيا عن حريته، وهو في نفس الوقت يخشى أن يطرد من عمله من قبل رب العمل، أو من بيته من قبل مالك البيت، إن الحاجة مهددة للحرية، وأن لا حرية لإنسان يمتلك الآخرون حاجاته.. "في الحاجة تكمن الحرية.."، وفي الحرية تكمن السعادة.

ثالثا: البيئة الاجتماعية في ليبيا والإدارة الشعبية:

البيئة الاجتماعية في ليبيا هي جزء من البيئة الاجتماعية العربية، وهي بالتالي لا تختلف عن تلك البيئة العربية إلا بقدر ما تركته فيها مؤثرات الموقع الجغرافي من آثار لا تتعدى انعكاساتها حدود التأثيرات الشكلية، فالعادات، والتقاليد، والأعراف لا تخرج عن العادات، والتقاليد، والأعراف الاجتماعية العربية، كما أن سمات الشخصية الاجتماعية الليبية هي ذاتها سمات الشخصية الاجتماعية العربية، لأن البيئة الاجتماعية في ليبيا تحمل ذات القيم، والمفاهيم والأهداف الاجتماعية التي تحملها البيئة الاجتماعية العربية، والشخصية الاجتماعية في ليبيا هي ذاتها الشخصية القومية للمجتمع العربي، وبالتالي فإن القواسم المشتركة تكاد تكون واحدة، فنمط التفكير، والسلوك الذي تتصف به أغلبية أفراد

المجتمع الليبي لا تختلف عن نمط التفكير والسلوك الذي تتصف به أغلبية أفراد المجتمع العربي، ويعزى ذلك إلى وحدة البيئة الاجتماعية العربية، ووحدة مكوناتها، وتشابه ظروف نشأتها، وتطورها، وإلى وحدة التيارات الخارجية الثقافية، والمعرفية التي تعرضت لها على مدى السنين، كما أن آثار الظاهرة الاستعمارية التي عاشتها البيئة الاجتماعية العربية هي آثار متشابهة النتائج، وكان من نتائج كل ذلك أن السمات والخصائص الاجتماعية العربية واحدة. وسنعرض فيما يلي لعدد من السمات، والخصائص التي حددها كتاب الأدب الإداري كمكونات أساسية للبيئة الاجتماعية في جانب سمات الشخصية الاجتماعية.. ومن هذه الخصائص:

أولاً: الدوافع والنزعات:

١- دوافع الانجاز:

يختلف أفراد المجتمعات في إعطائهم الأهمية النسبية للإتقان والتفوق، والنجاح في أداء أعمالهم؛ ففي بعض المجتمعات لا يعني الإنجاز في العمل شيئاً، ولا يمثل غاية أو هدفا يسعى الأفراد لتحقيقها لأنه يمثل هدفاً هاماً لديهم.

لقد كان دافع الإنجاز مجالاً مهماً للعديد من الدراسات، وبرز في مجال دراسات دافع الإنجاز عالم النفس الأمريكي (ماكلياند 1961 Macleland) الذي أوضح في دراساته أن دافع الإنجاز يعبر عن رغبة الفرد في التفوق، والنجاح في عمل يمكن قياس أداء الفرد به، وإن الأفراد يتفاوتون في قوة هذا الدافع لديهم، فالذين يوجد لديهم هذا الدافع بقوة هم أكثر بذلاً للجهد، والمثابرة في العمل، ويحاولون إتقان أعمالهم لأن ذلك يشعرهم بالسعادة والارتياح، والرضا على عكس أولئك الذين يضعف عندهم دافع الإنجاز فهم لا يبذلون جهداً، ولا يهتمون بأداء أعمالهم بإتقان...، ويوضح "ماكلياند" أن الرغبة أو الحاجة للإنجاز مثلما يمكن قياسها في الفرد، فهي أيضاً قابلة للقياس على مستوى المجتمع بكامله (عاشور، ١٩٧٩).

ورغم أنه لا توجد دراسات لمعرفة قوة أو ضعف دافع الإنجاز لدى أفراد البيئة الاجتماعية في ليبيا، وهي أيضاً نادرة في البيئة الاجتماعية العربية عموماً، إلا أنه يمكننا استخلاص العديد من النتائج من دراسة الظروف الاجتماعية المحيطة بالفرد في هذه البيئة، والتي من خلالها يمكن أن نعرف درجة دافع الإنجاز لدى أفراد هذه البيئة، وفي

سبيل ذلك فإننا سنقسم الظروف الاجتماعية التي مرت بها حياة الأفراد في المجتمع الليبي إلى مرحلتين تاريخيتين:

الأولى: مرحلة ما قبل الثورة:

في هذه المرحلة تبرز الطبقة الاجتماعية، وسيطرة الاحتكارات الأجنبية التي كانت تسيطر على مقدرات الاقتصاد الليبي، حيث عاش عدد كبير من الليبيين إما في مزارع، وبيوت الأجانب وخصوصا الإيطاليين منهم، وإما أجراء بأجرة زهيدة، وفي أعمال هامشية لدى الشركات الأجنبية كشركات النفط الأمريكية، والبريطانية، والقليل منهم ممن أتاحت لهم فرصة التعلم عملوا في مهن التعليم، والصحة، وفي ظروف صعبة لم تكن توفر لهم إشباعا حقيقيا لحاجاتهم المادية، والمعنوية، في حين احتكر أبناء الطبقة الحاكمة، ومن يدور في فلكها العمل الحكومي، وملكية المصانع، والمتاجر، وشركات التصدير والاستيراد وغير ذلك.

كان الاقتصاد الليبي قبل الثورة يعتمد أساسا على الزراعة، ونتيجة لما خلفته فترة الاستعمار الذي توالى على ليبيا كانت البلاد من أفقر دول العالم، وبعد اكتشاف النفط في العام ١٩٥٩، وارتفاع الدخل القومي من ١٦٣ مليون دينار إلى ٩٠٩ مليون دينار في نهاية الستينات لم تشهد البيئة الاجتماعية التطور المأمول لأن معظم هذا الارتفاع في الدخل كان من نصيب الأسرة المالكة، والأسر العميلة لها، والشركات الأجنبية (منشورات المركز العالمي، ١٩٨٨).

في ظل هذا المناخ الاجتماعي المتدني، وهذه النفسية الاجتماعية المتدمرة لا يمكن توقع ارتفاع دافع الإنجاز عند الأفراد الذين يعيشون فيها، ومن المؤشرات على انخفاض دافع الإنجاز عند الأفراد في هذه البيئة أن عمليات التقدم المادي، والاجتماعي كانت تسير ببطء شديد، وهو ما يدل على انخفاض درجة الرغبة في تحقيق النجاح لدى الأفراد، ويعزى ذلك إلى أن هؤلاء الأفراد كانوا يشعرون بأن غيرهم سيجني ثمار هذا النجاح.

الثانية: مرحلة ما بعد الثورة:

عملت الثورة منذ قيامها على استعادة ثروة الشعب الليبي، فأمنت الشركات النفطية، وشركات التأمين، والمصارف، واستردت آلاف المزارع من بقايا الاستعمار الإيطالي،

وحررت الاقتصاد الوطني من قبضة السيطرة الاحتكارية الأجنبية، وبدأت في تنفيذ خطط ثلاثية، وخمسية للتنمية، كانت الخطة الأولى عام ٧٣-٧٥، والثانية ٧٦-٨٠، والثالثة ٨١-٨٥، وقد استهدفت هذه الخطط جميعا خلق قاعدة اقتصادية، واجتماعية توفر من خلالها للمواطن فرص العمل، والخدمات الصحية، والتعليمية، والمواصلات، فشيدت مئات المصانع، وأقامت المزارع، ووفرت عشرات الآلاف من المساكن، وأتاحت لجميع أبناء المجتمع فرص التعليم الذي أصبح إلزاميا حتى نهاية المرحلة الإعدادية، ومجانيا حتى التعليم العالي عبر نشر آلاف المدارس الابتدائية، والإعدادية، والثانوية، وعشرات مؤسسات التعليم الجامعي، والمهني، والحرفي وغيرها (منشورات المركز العالمي ١٩٨٨) وبظهور الكتاب الأخضر في العام ١٩٧٦ تحقق بتطبيق الفصل الثاني منه، الجانب الاقتصادي العديد من المكتسبات المادية، والمعنوية للفرد حيث حرم العمل بأجرة، والسكن بأجرة وأصبح الفرد إما يعمل لنفسه، وبنفسه، وإما يشترك مع غيره، وإما أنه يؤدي خدمة عامة يكفل له المجتمع إشباع حاجاته المادية، والمعنوية، وصار المسكن، ووسيلة التنقل، والمعاش حاجة ضرورية للفرد، والأسرة، فكان البيت لسكانه ملكا مقدسا لا يجوز لأحد أن يتحكم فيه لا بأجرة، ولا بدونها، وكذلك المعاش، ووسيلة التنقل، واستمرت الثورة في الإنجاز المادي، والمعنوي لصالح أبناء المجتمع الليبي محققة قفزات نوعية في كافة المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، فانتشر التعليم، وانحسرت الأمية في حدود ضيقة، وتطورت الحياة الاجتماعية للأسرة الليبية بتطور الثقافة الاجتماعية التي عملت الثورة على نشرها من خلال عمليات التوعية المستمرة، وعبر كافة الوسائل المتاحة، فأصبح الفرد ينشأ في مناخ اجتماعي صحي، وفي مناخ سياسي يحقق له ذاته من خلال ما أتاحت له الديمقراطية المباشرة عن طريق المؤتمرات الشعبية الأساسية من فرص حقيقية لممارسة إرادته، والمشاركة في رسم السياسات، وإبداء رأيه في كافة القضايا التي تهمه، وتهم مجتمعه سواء أكانت هذه القضايا سياسية، أم اقتصادية أم اجتماعية، محلية كانت أم دولية.

في ظل هذا المناخ بدأت مؤشرات دافع الإنجاز في الارتفاع، فوفقا لمعطيات المناخ الاقتصادي، والسياسي، والاجتماعي القائم اليوم يمكن التأكيد على هذه الحقيقة، فالذي يعمل بنفسه ولنفسه لا بد أن يكون دافع الإنجاز عنده مرتفعا، وكذلك الذي يقف شريكا مع غيره على قدم المساواة، والذي يملك زمام ممارسة إرادته السياسية يكون دافع الإنجاز

لديه مرتفعاً أيضاً وحتى الذي يؤدي خدمة عامة (كالعاملين في الإدارة العامة مثلاً) يتولى المجتمع إشباع حاجاتهم المادية، والمعنوية، وهم بالتالي مطمئنون إلى مستقبلهم، ولا بد أن يكون دافع الإنجاز لديهم قوياً (عامر، ١٩٨٤).

٢- دوافع الاستقلال، وتأکید الذات:

تقوم المجتمعات الغربية على مبدأ المادية، وبالتالي على الفردية، فالفرد في هذه المجتمعات يكون مباشرة أمام مصيره، وبالتالي يملؤه شعور بالاستقلال عن الآخرين، وهو دائماً في حالة إحساس بكيانه الذاتي،، على عكس المجتمعات التقليدية، والمجتمعات العربية منها التي يربى فيها الأفراد بعيداً عن النزعات الفردية أو الاستقلال،، وإذا كانت الدراسات في الأدب الإداري تشير إلى أن دوافع الاستقلال، وتأکید الذات تنخفض في المجتمعات التقليدية نتيجة لعامل التنشئة، وترتفع هذه النزعة في المجتمعات الغربية التي تنشئ أفرادها على الاستقلال، والثقافة الفردية (عاشور، ١٩٧٩) وإن هذا الاختلاف في نزعة الاستقلال، وتأکید الذات يؤدي بدوره إلى اختلاف في عمل المنظمات الإدارية. فهي في المجتمعات الرأسمالية تواجه صعوبة في إخضاع الأفراد لقواعد تنظيمية، وتقيد سلوكهم بإجراءات إدارية معينة، لذلك تجد المنظمات الإدارية في المجتمعات الغربية أقل تقيداً باللوائح، والإجراءات والقواعد التنظيمية، على عكس المنظمات الإدارية في المجتمعات التقليدية التي تتميز بالقدرة على الضبط، والسيطرة على سلوك الفرد الاجتماعي، وهو ما يعكسه العاملون في منظمات الإدارة العامة في التزامهم بتطبيق اللوائح، والقواعد التي تلغي ذاتيتهم (شرابي، ١٩٧٧).

في البيئة الاجتماعية للإدارة الشعبية في ليبيا هناك المحددات الفكرية للمفاهيم الاجتماعية، حيث ورد في الفصل الثالث من الكتاب الأخضر (الركن الاجتماعي) التأكيد على أهمية الحياة الاجتماعية للفرد، فالأسرة هي المدرسة التربوية في التنشئة الاجتماعية الطبيعية غير أنه على هذه الأسرة عدم ممارسة أي من الضغوط الاجتماعية أو النفسية على أفرادها الذين يجب أن يعيشوا في كنفها، وأن يؤكدوا ذاتيتهم من خلالها، وكذلك القبلية التي يؤكد الكتاب الأخضر أنها مجرد مظلة اجتماعية توفر لأفرادها الأمان الاجتماعي، والتي عليها ألا تمارس أي نوع من التحكم السلبي في أفرادها، وأن تكون لهم مدرسة للقيم والأخلاق الحميدة (عقيل، ١٩٩٧) ويشير الكتاب الأخضر مباشرة إلى

المكانة الاجتماعية للمرأة باعتبارها إنساناً، ودعا إلى تحريرها من ثقافة الاستعباد التي مورست عليها طويلاً، وبالتالي فتح أمامها آفاق التحرر واسعة من خلال أن تكون عضواً بالمؤتمر الشعبي، أو أمينة إدارية له، أو عضواً أو أميناً باللجان الشعبية النوعية، والعامية. وأكد الكتاب الأخضر في الفصل الثالث (الركن الاجتماعي) أن الفطرة التي فطر الله الإنسان عليها تفرض "أن يعيش هذا الإنسان في ظل أبوة، وأمة، وأخوة طبيعية. أي أن الحياة الطبيعية للإنسان هي الحياة الاجتماعية التي تحترم كيان الإنسان، وذاته، ومن هذه المحددات الفكرية يمكننا التأكيد على:

١- أن الفرد في البيئة الاجتماعية الليبية يعيش في كنف حياة اجتماعية طبيعية، ويؤكد ذاته كفرد من خلال احترام المجتمع له كفرد، ولآرائه، وحاجاته، وطموحاته، بل ويكفل له المجتمع حقه في كل ذلك.

٢- أن الحياة الاجتماعية تزدهر بوحدة عنصرها، الرجل، والمرأة، وبحرية تؤكد ذاتها دون تفرقة إنسانية، بل بمراعاة الفروق الطبيعية التي فطر عليها كل منهما (عقيل، ١٩٩٧).

٣- النظر إلى حرية الإنسان الفرد كنواة لحرية المجتمع بأكمله، وهو ما يعني أن الفرد لا يذوب في المجتمع (كما في الماركسية)، ولا يقطع صلته بمجتمعه الطبيعي (كما ورد في الرأسمالية)، وفي هذا تأكيد لذاته، التي تكون مع غيرها الذات الاجتماعية الجماعية.

٣- نزعة الثبات، والاستقرار:

البيئة الاجتماعية للمجتمع الليبي، كغيرها من البيئات العربية بيئة مستقرة، وفيها قدر كبير من الثبات، غير أنها ليست اليوم كغيرها من البيئات التقليدية المغلقة على الارتباط بالقديم بل هي تنمو، ولو بشكل تدريجي نحو نزعة التجديد، وهو ما يمكن ملاحظته بسهولة في أنماط حياة الأسرة الليبية اليوم، وما طرأ عليها من تطورات هائلة في ثقافتها الاقتصادية، والاجتماعية، ويعزى ذلك إلى انتشار التعليم، وزيادة متوسط دخل الأفراد، وأيضاً إلى ما وفرته وسائل الاتصال الحديثة من فرص هائلة لانتقال الثقافات الاجتماعية الأخرى، وسرعة التأثير بها، ومن ذلك كله يمكننا القول: إن نزعة الثبات، والاستقرار بدأت تدريجياً - كما هو الشأن في بقية البيئة العربية - تعرف بدايات للخروج عنها، وإن

كانت بدايات ضعيفة في حركتها إجمالاً إلا أنها بدايات تؤذن بتحول البيئة العربية إجمالاً إلى بيئة متغيرة، وإن كان التغير، وعدم الاستقرار فيها بطيئاً وليس بالسرعة التي تظهر عليها اليوم المجتمعات المتقدمة (الطبولي، ١٩٨٢).

فلسفة النظام الجماهيري وخصائص الإدارة الشعبية

تشكل الجماعية جوهر فلسفة النظام الجماهيري، وهي في ذلك تختلف جذرياً عن فلسفة الفردية في النظام الرأسمالي، كما تختلف عن فلسفة الطبقة التي قامت عليها الماركسية، فالليبرالية قامت على مبدأ فصل السياسة عن الاقتصاد على قاعدة الحرية الاقتصادية للأفراد، لكن السياسة الليبرالية ظلت في الحقيقة تحكم الاقتصاد الرأسمالي، وبطرق مختلفة حتى أن مجتمع الفلسفة الفردية يبدو اليوم صورة معاصرة لتلك الصورة القديمة لتحالف الكنيسة، والإقطاع، وفي فلسفة الطبقة في الفكر الماركسي تحولت الدولة التي كان "ماركس" يراها ظاهرة طفيلية (المزوغى، ١٩٩٦) إلى سلطة ورب عمل في مرة واحدة، وتحول الجميع إلى مجرد تروس في آلتها الضخمة، ولأن الإدارة العامة هي انعكاس للفلسفة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية السائدة في المجتمع، فقد كانت حارساً للقيم الإدارية في المجتمع الليبرالي، وأداة طيعة في يد الحزب الشيوعي في الماركسية.

أما فلسفة النظام الجماهيري كما جاءت في الكتاب الأخضر فإنها تقوم في خطوطها العامة على:

- ١- جعل السلطة ممارسة جماعية من قبل كل الشعب عن طريق المؤتمرات الشعبية الأساسية، وبالتالي إلغاء ثنائية الحاكم، والمحكوم.
- ٢- جعل المقدرات الاقتصادية في يد الجميع دون استغلال إنسان لآخر، أو احتكار فرد أو جهة لهذه المقدرات وفق مقولة (شركاء لا إجراء).
- ٣- المساواة في حق ممارسة السلطة موازياً لحق المساواة في امتلاك، وإدارة الثروة دون تمييز.
- ٤- السلاح في يد الجميع (الشعب المسلح).
- ٥- الحاجات الفردية مقدسة، ولا يجوز المساس بها، أو تهديد الإنسان بواسطتها من قبل آخرين أفراداً أو جهات.
- ٦- الإدارة شعبية جماعية تنفيذية تحت سيطرة الشعب اختياراً، ورقابة، ومساعدة.
- ٧- العلم والمعرفة حق للجميع.
- ٨- المرأة، والرجل متساويان إنسانياً، ويجب مراعاة الفروق الطبيعية بينهما.

وفي ظل هذه الفلسفة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية تبرز الخصائص التالية للإدارة الشعبية في ليبيا:

أولاً: أنها أداة تنفيذية للشعب بالتزامها فقط بتنفيذ قرارات وسياسات المؤتمرات الشعبية الأساسية.

ثانياً: أن العاملين فيها يشاركون باعتبارهم مواطنين في اتخاذ القرارات، ورسم السياسات من خلال حضورهم لجلسات المؤتمرات الشعبية الأساسية.

ثالثاً: إن الجماعية هي السمة البارزة في فلسفة عمل الإدارة الشعبية القائمة على اللجان الشعبية.

رابعاً: إن أعضاء اللجنة الشعبية التنفيذية في أي قطاع متضامنون في تحمل المسؤولية، وأمام مساعلة المؤتمرات الشعبية الأساسية، وكذلك تتضامن اللجان الشعبية بكاملها في تحمل المسؤولية، والمساعدة.

خامساً: إن الإدارة الشعبية متميزة ببساطة الإجراءات ومرونتها نتيجة التدخل المستمر للمؤتمرات الشعبية الأساسية في طرق عمل اللجان الشعبية بهدف تطويرها، وذلك بإصدار القوانين المنظمة لذلك.

سادساً: إن الإدارة الشعبية تخلو من أساليب السيطرة، والتحكم السلبية، وبالتالي فإنها توفر مناخاً وظيفياً إيجابياً للعاملين فيها.

سابعاً: إن الإدارة الشعبية، واللجان الشعبية أداتها تحقق اللامركزية القائمة على لامركزية السلطة، حيث التشريع (المؤتمرات الشعبية الأساسية) لا مركزي، وحيث التنفيذ (اللجان الشعبية) لا مركزية.

ثامناً: إن الإدارة الشعبية تخضع فقط لرقابة الشعب، وما يصنعه الشعب من أجهزة للرقابة على كافة المستويات.

تاسعاً: لا ضغوط تمارس على الإدارة الشعبية، من قبل أصحاب المصالح السياسية أو الاقتصادية، إذ لا وجود لمثل هؤلاء في المجتمع الجماهيري القائم على مبدأ (السلطة، والثروة، والسلاح بيد الشعب).

هذه أهم الخصائص التي تشكل فلسفة الإدارة العامة في ليبيا، فما هي اتجاهات العاملين فيه نحو هذه الفلسفة؟

الفصل الرابع

تخطيط بيانات الدراسة

الفصل الرابع

تحليل بيانات الدراسة

باسترجاع الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة ، وبعد أن قام الباحث بفحصها للتأكد من عدد المسترجع منها ، وسلامة الأجوبة علمياً ، تم توزيع علامات جميع الاستبانات المستعادة ، وذلك باستخدام الحاسوب ، تم استخدام معادلة كرويناخ الفا لاستخراج معاملات الثبات لكل بعد اداري على حده ولمجمل المجالات الادارية معاً، وأجريت المعالجة الإحصائية المتمثلة باستخراج (المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ، وقيمة (P.valoue) ، والنسب المئوية) وذلك لكل مجال ، ولكل فقرة من مجالات ، وفقرات الاستبانة ، ثم للمجالات الإدارية الثمانية كافة ، ويهدف فحص الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا باختلاف الجنس استخدم الباحث اختبار (ت) ، كما استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) في الإجابة على الأسئلة الثالث ، والرابع ، والخامس ، بقصد الكشف عن الفروقات في اتجاهات العاملين والتي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة ، والمسمى الوظيفي) وتم إجراء عملية المقارنات البعدية حسب اختبار (شيفيه) للكشف عن دلالة تلك الفروق في المتغيرات المذكورة .

تحليل بيانات الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا . ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث ببناء استبانة اشتملت على (٤٨) ثمان وأربعين فقرة موزعة على ثمانية مجالات إدارية، ولغايات الحكم على قوة الاتجاه فقد اعتمد الباحث المقياس التالي لبيان درجة اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا (١-٥) للفقرات ومقياس (٦-٣٠) للمجالات ، ومقياس (٤٨-٢٤٠).

وقد تم تصنيف النتائج التي خلصت إليها الدراسة حسب فرضياتها إلى ما يلي :

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن الفرضية الأولى:

ما هي اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في المجالات الإدارية التالية : (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المسألة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الإجراءات، الدافعية الذاتية، المناخ الوظيفي).

وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ، ومستوى الدلالة لعينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة، ثم على كل مجال إداري على حدة، ثم للمجالات الإدارية الثمانية معاً، كما يبين الجدول رقم (٧).

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ، وقيمة (P-valoue) لكل فقرة من الفقرات للمجالات الثمانية ولجميعها معا وفقا لتقديرات عينة الدراسة مرتبة تنازليا

المجال	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المناخ الوظيفي	٦	٢٦,٥٧	٥,٩١	٤٩,٠٦٨	٠,٠٠٠
لامركزية التنفيذ	٦	٢٥,٧٣	٢,٧٣	١١٥,٢٠٤	٠,٠٠٠
مبدأ السياسات الشعبية	٦	٢٦,٥٦	٣,٢٣	٨٩,٥٩٢	٠,٠٠٠
مرونة الاجراءات	٦	٢٦,١٤	٣,١٢	٨٩,٩٨٢	٠,٠٠٠
الدافعية الذاتية	٦	٢٦,١١	٤,٦٨	٥٩,٩٤٠	٠,٠٠٠
جماعية اتخاذ القرار	٦	٢٥,٥١	٣,٦٢	٧٤,٠٨٣	٠,٠٠٠
مبدأ الرقابة الشعبية	٦	٢٤,٦٥	٤,٥٣	٥٥,٥٥٧	٠,٠٠٠
مبدأ التضامن في المساءلة	٦	٢٣,٠٤	٥,٥٣	٣٩,٦٦٧	٠,٠٠٠
مجموع المجالات	٤٨	٢٠٦,١٣	٢٥,٠٢	٨٧,٥٧	٠,٠٠٠

يتضح من الجدول رقم (٧) أن :

- اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا كانت اتجاهات " ايجابية قوية" إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الاتجاهات ٢٠٦,١٣، وان الانحراف المعياري لجميع المجالات كان (٢٥,٠٢) وكانت قيمة (ت) (٨٧,٥٧)، وكان مستوى الدلالة (٠,٠٠٠).

و يلاحظ أن الاتجاه نحو فلسفة الإدارة العامة في مجال " المناخ الوظيفي" كانت الأعلى إذ بلغ المتوسط الحسابي لاتجاهات العاملين نحو هذا المجال (٢٦,٥٧) وهي ذات درجة قوية، وكانت قيمة (ت) (٤٩,٠٦٨) وكان مستوى الدلالة (٠,٠٠٠). كما يلاحظ أن الاتجاه نحو الفلسفة في مجال التضامن في المساءلة كانت الأدنى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٢٣,٠٤)، وكانت قيمة (ت) (٣٩,٦٦٧)، وكان مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) وهي دالة احصائية وهي نسبة ذات درجة متوسطة، ويعود ذلك في اعتقاد الباحث الى أن هذا المبدأ يشكل خلطا لفهم العاملين في الادارة الشعبية في ليبيا ، على اساس أنه يساوي بين المخطئ والمصيب، وفي الواقع فإن الأمر غير ذلك ،حيث ان ما يتيح جماعية اتخاذ القرار من مشاركة تفرض بالضرورة التحمل الجماعي للمسؤولية ، غير ان العاملين لا يفضلون تحمل المسؤولية بهذا القدر الذي يجمع بين الثواب والعقاب، وتدل قوة الاتجاهات نحو مجال المناخ الوظيفي ان العاملين

في قطاع الاعلام يؤدون وظائفهم في مناخ وظيفي ايجابي يخلو من ضغط العمل التقليدية، كضغوط الدور ، كمية العمل، صعوبة الاتصالات، وتعد هذه النتيجة جانباً ايجابياً في الادارة العامة في ليبيا.

ولمعرفة اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، كما يوضح الجدول رقم (٨) .

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة لكل فقرة من فقرات الاستبانة

الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		أولاً: جماعية اتخاذ القرار	
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
٠.١	اتخاذ القرار بشكل جماعي أمر جيد وبيعت علي الاطمئنان	٤,٥٧	٠,٦١٨
٠.٢	يتقبل العاملون في الإعلام القرارات الإدارية بارتياح	٤,٠٥	٠,٧٨٤
٠.٣	اتخاذ القرارات بشكل جماعي يحتاج لوقت طويل، وبالتالي مربك للعمل	٤,٣٠	٠,٧٩١
٠.٤	يفضل العاملون في الإعلام القرارات الفردية لسرعتها وجديتها	٣,٩٩	٠,٩٥٣
٠.٥	جماعية اتخاذ القرار تحقق الرضى الوظيفي، وتحسن الأداء وتطور المنظمة	٤,٣٦٧	٠,٧٥٧
٠.٦	جماعية اتخاذ القرار تقطع الطريق على الوساطة، والمحسوبية وبالتالي هي أسلوب جيد.	٤,١٣٤	٠,٨٦٤
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		ثانياً : لامركزية التنفيذ	
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
٠.٧	لا مركزية التنفيذ سياسة متبعة في المرافق الإعلامية	٤,٦٤	٠,٥٨٩
٠.٨	تعزز الشعور بالمسؤولية لدى العاملين	٤,٧٥	٠,٤٩٨
٠.٩	تساهم اللامركزية في التنفيذ في تحسين أداء العاملين وبالتالي أداء المرافق الإعلامية	٤,٣٣	٠,٨٤٥
٠.١٠	تقتصر اللامركزية في التنفيذ على مستوى الإدارات العليا فقط	٤,٥٦	٠,٦٨٥
٠.١١	أدى مبدأ لا مركزية التنفيذ إلى تباين إجراءات التنفيذ وبالتالي إلى إعاقة العمل في المرافق الإعلامية	٤,٧٨٥	٠,٤٩٥
٠.١٢	لا تأثير لمبدأ لا مركزية التنفيذ على تحسين أداء العاملين وبالتالي المرافق الإعلامية	٤,٦٧٦	٠,٧٤١
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		ثالثاً: مبدأ التضامن في المسألة	
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
٠.١٣	التضامن في تحمل المسؤولية، والمسألة أمر جيد في الإدارة العامة في ليبيا	٤,١٥٤	١,١٢٢

١,٥١٣	٣,٧٦٧	١٤	من الأفضل أن يكون مبدأ التضامن في المسألة على مستوى القيادة الإدارية التي عليها تحمل نتائج المسألة
١,١٨٣	٣,٩٤٢	١٥	التضامنية في المسألة تحول دون تحديد المسؤولية وبالتالي لا أفضلها في عمل الإدارة العامة
٠,٩٣٣	٣,٤٣٨	١٦	يعود الفشل في عمل المرافق الإعلامية إلى عدم تطبيق مبدأ التضامنية في المسألة
٠,٩٤١	٤,٠١٧	١٧	حقق مبدأ التضامنية في المسألة تضافر الجهود نحو أداء جيد وأفضلها عن المسؤولية الفردية
١,٠٠	٣,٧٢٤	١٨	لا يرتاح العاملون في الإعلام لمبدأ التضامنية في المسألة لأنه يساوي بين المخطيء والمصيب
رابعاً: مبدأ الرقابة الشعبية			
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		الرقم	الفقرة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*		
٠,٨١٠	٤,٧٦٨	١٩	تشكل الرقابة الشعبية عاملاً هاماً في تحسين أداء المرافق الإعلامية
١,١٨١	٣,٨٧٦	٢٠	الرقابة الإدارية من الإدارات العليا أقوى تأثيراً من الرقابة الشعبية
٠,٨٤٢	٣,٧٦٣	٢١	تعدد الدقة في تنفيذ الخطة الإعلامية إلى دور الرقابة الشعبية
٠,٨٧٤	٤,٤٠	٢٢	لا تأثير لمبدأ الرقابة الشعبية على إدارة الإعلام لعدم وضوح هذا المبدأ
٠,٨٠٣	٣,٨٤٩	٢٣	تعد الرقابة الشعبية من أهم عوامل تطور الإدارة الإعلامية في مجال الإعلام
٠,٩٧٤	٤,٤٨٩	٢٤	لا تأثير لفلسفة الرقابة الشعبية على الإدارة الإعلامية
خامساً: مبدأ السياسات الشعبية الإعلامية			
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		الرقم	الفقرة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*		
٠,٩٩٤	٤,٤٦٢	٢٥	وضوح السياسات الشعبية الإعلامية ساعد في نجاح الإدارة الإعلامية
٠,٧٨٢	٤,٦٣٨	٢٦	السياسات الشعبية الإعلامية غير واضحة وارتبكت الإدارة الإعلامية وأداء العاملين فيها
٠,٩٠٥٢	٤,٣٦٤	٢٧	السياسات الشعبية الإعلامية أكبر من الإمكانيات المتاحة وقدرات العاملين، وبالتالي ظلت مجرد أماني غير قابلة للتحقيق والتنفيذ
٠,٨٧١	٤,٤٠	٢٨	وفرت السياسات الشعبية الإعلامية أرضية جيدة لتخطيط العمل والأداء الجيد للإدارة الإعلامية
٠,٦٩١٢	٤,٠٩	٢٩	الأداء الجيد للعاملين في الإدارة الإعلامية يعود إلى دقة السياسات الشعبية في مجال الإعلام
٠,٥٤٨	٤,٦٠١	٣٠	تحقق السياسات الشعبية في مجال الإعلام مبدأ الشفافية وهو ما أدى إلى قيام العاملين بمهامهم بطريقة واضحة
سادساً: مرونة الإجراءات			
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		الرقم	الفقرة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*		
٠,٤٥٥	٤,٨٣	٣١	لا تعقيد في إجراءات العمل في إدارة المرافق الإعلامية
٠,٩٣٤	٤,٤٥	٣٢	أدت بساطة الإجراءات ومرونتها إلى سرعة إنجاز المهام في

		الإدارة الإعلامية	
٠,٩١٣	٤,٦٠٩	الإجراءات معقدة وغير مرنة، وبطيئة وهو ما أعاق أداء العاملين في الإدارة الإعلامية	
٠,٧٧١	٤,٦٠٩	الإجراءات غير واضحة، وغير موحدة، وهو ما أدى إلى تناقضات إدارية في التنفيذ بين إدارة وأخرى	
١,٢٦٦	٣,٣٤٩	تلعب الوساطة دورا كبيرا في تسهيل الإجراءات وهو ما أحبط العاملين وأضعف من فاعليتهم في الأداء	
٠,٧٧٢	٤,٤٣٥	يجري وبشكل مستمر تطوير الإجراءات الإدارية وهو ما انعكس إيجابيا على الإدارة الإعلامية وأداء العاملين	
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		سابعاً: الدافعية الذاتية (الحوافز الذاتية)	
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
٣٧	تعكس فلسفة الإدارة الشعبية رضا العاملين من خلال أدائهم الجيد في العمل	٤,٣٤٦	١,٠٢
٣٨	لا يشعر العاملون في الإدارة الإعلامية بالرضا والارتياح لطريقة إدارة المرافق الإعلامية بأسلوب الإدارة الشعبية القائمة على المسؤولية الجماعية	٤,١٨	١,١٥٧
٣٩	عدم وجود تسلط على العاملين في الإدارة الشعبية جعلهم أكثر رغبة في العمل وحباً له	٤,٤٨	٠,٨٥٥
٤٠	المشاركة في رسم السياسة الإعلامية يحفز العاملين في الإدارة الإعلامية على الأداء الجيد	٤,٤٠٢	١,٠٠
٤١	لا توفر الإدارة الشعبية لمراقب الإعلام روح معنوية عالية للعاملين وهو يجعلهم يؤدون عملهم في مناخ غير إيجابي	٤,٣٦	١,٧٧
٤٢	يرتاح العاملون لأساليب، وإجراءات الإدارة الشعبية في مجال الإعلام	٤,٣٢٨	٠,٩١٣
الاتجاهات نحو فلسفة الإدارة العامة		ثامناً: المناخ التنظيمي	
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
٤٣	توفر الإدارة الشعبية مناخاً وظيفياً إيجابياً من خلال الشعور بالمساواة بين العاملين	٤,٥٦٨	١,٠٦٤
٤٤	العلاقات في إدارة الإعلام رسمية، وجامدة وتقوم على السلطة الهرمية وشعور العاملين بالغبين	٤,٤٠٦	١,٧٤٦
٤٥	تطغى العلاقات الودية غير الرسمية بين المستويات الإدارية في الإدارة الشعبية في الإعلام	٤,٥١٥	٠,٩٣٥
٤٦	الاتصال بين مختلف العاملين، والمسؤولين سهل وميسور	٤,٤١٤	١,٠٤٨
٤٧	هناك صعوبة في الاتصال بين العاملين في الإدارات الدنيا، والإدارات العليا	٤,٧٦٧	١,٢٢٩
٤٨	لا شعور بالخوف أو القلق أو التعقيد في مناخ عمل الإدارة الشعبية في الإعلام	٤,٧٥٦	٠,٧٩٩

يتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي :

- حصلت (٣٢) فقرة من مجموع الفقرات على اتجاه إيجابي قوي فسي اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة إذ وقع متوسطها الحسابي

في المدى بين (٤,٣٣ ، ٤,٧٦٨) ، وهذه الفقرات تتوزع في المجالات التالية:
(مبدأ التضامن في المساواة ، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية،
مبدأ مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).

وأن الفقرة (٣١) من مجال " مرونة الاجراءات (لا تعقيد في اجراءات العمل في
ادارة المرافق الاعلامية) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٨٣)، وهذه
النتيجة تعكس التطوير المستمر للاجراءات في العمل الاداري بهدف تبسيطه،
وتسهيل خطواته، وهي مسألة هامة في العمل الاداري عموماً.

- حصلت (٥) فقرات على اتجاه إيجابي أقل من مجموع الفقرات في اتجاهات
العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة، وكانت متوسطاتها الحسابية تقع
بين (٣,٩٤٢ - ٣,٩٩) وهذه الفقرات تتوزع في المجالات التالية : (جماعية
اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساواة).

كما يلاحظ أن الفقرة (١٦) من مجال " التضامن في المساواة(يعود الفضل في عمل
المرافق الاعلامية الى عدم تطبيق مبدأ التضامنية في المساواة) قد حصلت على أدنى
متوسط حسابي بلغ (٣,٤٣٨).

وجاءت بقية الفقرات متقاربة في متوسطاتها الحسابية بالنسبة للفقرات الايجابية.
وتعكس نتائج الفرضية الاولى (هناك اتجاهات ايجابية لدى افراد عينة الدراسة) نحو فلسفة
الادارة العامة في ليبيا ، ان هناك نمواً حقيقياً لهذه الاتجاهات ، مما يعكس تنامي الوعي
بمكونات هذه الفلسفة، وتعكس النتيجة التي اظهرتها الدراسة عدد من الحقائق منها:

١. ضعف مشاركة الاناث في الادارة العامة في ليبيا وخصوصاً في مجالات اتخاذ
القرار، لامركزية التنفيذ ، مبدأ التضامن في المساواة ، حيث دلت متوسطات الاتجاهات
على فروق كانت لصالح الذكور ، اذ بلغت المتوسطات للذكور في المجالات نفسها على
التوالي (٤,٣٣٦٥ ، ٤,٧٠١١ ، ٣,٩٥٠٥) ، في حين كانت متوسطات اتجاهات الاناث
لنفس المجالات هي (٤,٠٧٤٧ ، ٤,٤٦٦٠٣ ، ٣,٦١٧٧) ، اما اتجاهات الذكور نحو
المجالات مجتمعة فقد كان متوسطها الحسابي (٤,٤٠٧٣) في حين كان متوسط اتجاهات
الاناث لمجموع المجالات (٤,٢٩١٩) ، وهو ما يعني اجمالاً ان الاناث لا يشاركن في
القيادة الادارية ، وبالتالي في اتخاذ القرار ، ومن هنا فهن غير معنيات بمجال لا مركزي
التنفيذ ومبدأ التضامن في المساواة.

واختلفت هذه الدراسة مع نتائج دراسة (محرمة، ١٩٩٩) التي اظهرت اتجاهات
متدنية للعاملين في محافظتي الكرك، والطفيلة، نحو العدالة التنظيمية بشكل عام.

واتفقت جزئياً مع دراسة (ياغي، ١٩٨٩) ودراسة (عليقات، ١٩٩٥)، ودراسة (رشيد، ١٩٩٣) في وجود اتجاهات ايجابية متوسطة نحو عملية اتخاذ القرار .

واختلفت الدراسة مع دراسة (ابو شريعة، ١٩٩١) التي اشارت الى وجود اتجاهات سلبية لدى العاملين من المعلمين في محافظة اربد نحو عملية اتخاذ القرارات. واختلفت ايضا مع نتائج دراسة (المساعدة، ١٩٩٨) التي كشفت عن وجود اتجاهات منخفضة لدى موظفي جامعة اليرموك في مجال المناخ الوظيفي.

اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى:

هناك اتجاهات ايجابية للعاملين في قطاع الاعلام الليبي نحو فلسفة الادارة العامة بمكوناتها (جماعية اتخاذ القرار، لامركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المساءلة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مبدأ مرونة الاجراءات، الدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي).

Ho: اتجاهات العاملين سلبيا نحو فلسفة الادارة العامة في ليبيا.

Ha: اتجاهات العاملين ايجابيا نحو فلسفة الادارة العامة في ليبيا.

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
صفر	صفر	١,٩٦	٥٧,٢٠

تم اختبار t-test for paired samples ومن خلال مطالعة النتائج في الجدول السابق تم التوصل الى ان قيمة (t) المحسوبة = (٥٧,٢٠) أي انها اكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن قاعدة القرار هي : تقبل الفرضية العدمية (Ho) اذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية ، وبالتالي ترفض الفرضية العدمية (Ho)، وتقبل الفرضية البديلة (Ha) وهذا يعني ان اتجاهات العاملين في القطاع الاعلامي الليبي نحو فلسفة الادارة العامة في ليبيا ضمن مكوناتها السابقة ايجابية .

وللإجابة عن الفرضية الثانية والتي نصها " هل تختلف اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا بمكوناتها (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ التضامن في المسألة، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية، مرونة الإجراءات، الدافعية الذاتية، المناخ الوظيفي) باختلاف (الجنس ، المؤهل العلمي ، الخبرة، ونوع الوظيفة).

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
رفض	صفر	١,٩٦	١٨,١١

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (١٨,١١) أكبر من قيمتها الجدولية ، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية ، وترفض الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وبالتالي فان القيمة العدمية H_0 مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة H_a وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو التضامن في المسألة هي اتجاهات ايجابية.

مرونة الاجراءات

H_0 : اتجاهات العاملين سلبيا نحو مرونة الاجراءات.
 H_a : اتجاهات العاملين ايجابيا نحو مرونة الاجراءات.

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
رفض	صفر	١,٩٦	٥٥,٩٧

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (٥٥,٩٧) أكبر من قيمتها الجدولية ، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية ، وترفض الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وبالتالي فان القيمة العدمية H_0 مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة H_a وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو مرونة الاجراءات هي اتجاهات ايجابية.

الدافعية الذاتية

H_0 : اتجاهات العاملين سلبيا نحو الدافعية الذاتية.
 H_a : اتجاهات العاملين ايجابيا نحو الدافعية الذاتية.

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
رفض	صفر	١,٩٦	٣٤,٤٥

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (٣٤,٤٥) أكبر من قيمتها الجدولية ، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية ، وترفض الفرضية

العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فان القيمة العدمية H_0 مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة H_a وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو الدافعية الذاتية هي اتجاهات ايجابية.

الرقابة الشعبية

H_0 : اتجاهات العاملين سلبيا نحو الرقابة الشعبية.

H_a : اتجاهات العاملين ايجابيا نحو الرقابة الشعبية.

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
رفض	صفر	١,٩٦	٢٩,٢٠

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (٢٩,٢٠) أكبر من قيمتها الجدولية، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية، وترفض الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فان القيمة العدمية H_0 مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة H_a وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو الرقابة الشعبية هي اتجاهات ايجابية.

السياسات الشعبية

H_0 : اتجاهات العاملين سلبيا نحو السياسات الشعبية.

H_a : اتجاهات العاملين ايجابيا نحو السياسات الشعبية.

نتيجة الفرضية العدمية	SIG (t)	(t) الجدولية	(t) المحسوبة
رفض	صفر	١,٩٦	٥٢,٦٧

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (٥٢,٦٧) أكبر من قيمتها الجدولية، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية، وترفض الفرضية العدمية H_0 اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فان القيمة العدمية H_0 مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة H_a وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو السياسات الشعبية هي اتجاهات ايجابية.

المناخ الوظيفي

H_0 : اتجاهات العاملين سلبيا نحو المناخ الوظيفي.

H_a : اتجاهات العاملين ايجابيا نحو المناخ الوظيفي.

المحسوبة (t)	(t) الجدولية	SIG (t)	نتيجة الفرضية العدمية
٤٦,٩١	١,٩٦	صفر	رفض

فقد تم استخدام اختبار (t-test) ونجد من نتائج الحاسوب الجدول السابق ان قيمة (ت) المحسوبة يساوي (٤٦,٩١) أكبر من قيمتها الجدولية ، بما ان قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية Ho اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية ، وترفض الفرضية العدمية Ho اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وبالتالي فان القيمة العدمية Ho مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة Ha وهذا يعني ان اتجاهات العاملين نحو المناخ الوظيفي هي اتجاهات ايجابية.

وللاجابة تم استخدام اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين (Two Independent Samples) والجدول رقم (٩) يبين نتائج التحليل الإحصائي للفروق في المتوسطات الحسابية .

جدول (٩)

نتائج التحليل الإحصائي (t-test) لفحص الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا وفقا لمتغير الجنس

المجال	ذكور		إناث		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة (t-test)	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري					
جماعية اتخاذ القرار	٤,٣٣٦٥	٠,٥٧٤	٤,٠٧٤٧	٠,٦٣٢	٤,٠٧٤٧	٠,٦٣٢	%٨١,٥	٤,٠٧٢	٠,٠٠٠ *
لا مركزية التنفيذ	٤,٧٠١١	٠,٤٠٢	٤,٤٦٠٣	٠,٥٠٠	٤,٤٦٠٣	٠,٥٠٠	%٨٩,٢	٥,١١	٠,٠٠٠ *
مبدأ التضامنية في المسألة	٣,٩٥٠٥	٥,٤٠	٣,٦١٧٧	٥,٥٤	٣,٦١٧٧	٥,٥٤	%٧٢,٤	٣,٣٨٩	٠,٠٠١ *
مبدأ الرقابة الشعبية	٤,١٣٦	٠,٧٢٨	٤,٠٤٣٧	٠,٨١٧	٤,٠٤٣٧	٠,٨١٧	%٨٠,٨	١,١٢٩	٠,٢٦٠
مبدأ السياسات الشعبية	٤,٤٣٥١	٠,٥١٤	٤,٤٠٠٨	٠,٥٩١	٤,٤٠٠٨	٠,٥٩١	%٨٨	٠,٥٩	٠,٥٥٧
مرونة الإجراءات	٤,٣٩١٩	٠,٤٩	٤,٣٧٩٦	٠,٤٧٧	٤,٣٧٩٦	٠,٤٧٧	%٨٦,٥	٠,٢٣	٠,٨١٩
الدافعية الذاتية	٤,٣١٩	٠,٨٠٨	٤,٤٣٧٨	٠,٧٠١	٤,٤٣٧٨	٠,٧٠١	%٨٨,٨	-١,٤١٨	٠,١٥٧
المناخ الوظيفي	٤,٦٢٠٣	٠,٧١٢	٤,٦٥٦٦	٠,٥٦١	٤,٦٥٦٦	٠,٥٦١	%٨٩,٧	٠,٤٨	٠,٦٢٩
جميع المجالات	٤,٤٠٧٣	٠,٤٣٥	٤,٢٩١٩	٠,٤٧٥	٤,٢٩١٩	٠,٤٧٥	%٨٤,٥	٢,٢٣	٠,٠٧١

* دالة إحصائية عند $\alpha = ٠,٠٥$.

أولاً: حسب متغير الجنس

يتضح من خلال الجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للجنس ولصالح الذكور في كل من المجالات الإدارية التالية: (جماعية اتخاذ القرار، لا مركزية التنفيذ، مبدأ الرقابة الشعبية). حيث كان المتوسط الحسابي للذكور في المجالات الثلاثة المذكورة على التوالي (٤,٣٣٦٥، ٤,٧٠١١، ٤,١٣٦)، وكانت قيمة (ت) للاتجاهات في المجالات المذكورة (٤,٠٧٢، ٥,١١، ١,١٢٩) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) كما يتضح من نتائج مستوى الدلالة للمجالات الثلاثة، وظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين لكل مجال من المجالات الإدارية التالية: (مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام، مرونة الإجراءات، الدافعية الذاتية) تعزى للجنس ولصالح الذكور أيضاً، وكانت المتوسط الحسابي للذكور في مجال السياسات الشعبية (٤,٤٣٥١) وكان للإناث (٤,٤٠٠٨) وكانت قيمة (ت) (٠,٥٩) ومستوى الدلالة (٠,٥٥٧) وفي مجال مرونة الإجراءات كان متوسط الذكور (٤,٣٩١٩) ومتوسط الإناث (٤,٣٧٩٦) وكانت قيمة (ت) (٠,٢٣) ومستوى الدلالة (٠,٨١٩) وكذلك الحال في مجمل المجالات الإدارية ككل.

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجالات المجتمعة (٤,٤٠٧٣) للذكور، و (٤,٢٩١٩) للإناث، وكانت قيمة (ت) (٢,٢٣) ومستوى الدلالة عند (٠,٠٧١).

وبالنظر إلى جدول رقم (٩) والذي يبين المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية وقيمة (t-test) والنسب المئوية ومستوى الدلالة لمتغير الجنس (ذكور، إناث) لكل مجال من المجالات على حدة، وللمجالات الإدارية معاً. يتضح أن اتجاهات العاملين في الإعلام من (الذكور) نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في مجمل المجالات الإدارية كانت إيجابية قوية، إذ بلغت المتوسط الحسابي (٤,٤٠٧٣)، وبانحراف معياري يساوي (٠,٤٣٥)، وقيمة (ت) (٢,٢٣) ومستوى دلالة (٠,٠٧١) في مجمل المجالات الإدارية، أما اتجاهات العاملين في الإعلام من (الإناث)، نحو فلسفة الإدارة العامة في مجمل المجالات الإدارية كانت أقل إيجابية من اتجاهات الذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي لاتجاهات الإناث في المجالات الثمانية مجتمعة (٤,٢٦١٩)، وبانحراف معياري يساوي (٠,٤٧٥)، وكانت قيمة (t-test) (٢,٢٣) للمجالات مجتمعة.

أما فيما يتعلق في كل مجال إداري على حدة، فقد كانت اتجاهات الذكور نحو المجالات الإدارية التالية إيجابية قوية إذ حازت على متوسطات حسابية أعلى في مجالات (جماعية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (٤,٣٣٦٥)، لا مركزية التنفيذ بمتوسط حسابي

(٤,٧٠١١)، مبدأ السياسات الشعبية بمتوسط حسابي (٤,٤٣٥١)، مرونة الإجراءات بمتوسط حسابي (٤,٣٩١٩)، المناخ الوظيفي بمتوسط حسابي (٤,٦٢٠٣).

أما المجالات الباقية وهي (مبدأ التضامن في المسألة، ومبدأ الرقابة الشعبية، الدافعية الذاتية) فقد حازت على اتجاهات إيجابية أقل.

أما بالنسبة للإناث فقد كانت اتجاهاتهن نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في المجالات الإدارية التالية إيجابية قوية إذ حازت على متوسطات حسابية أعلى من الذكور والمجالات وهي : (لا مركزية التنفيذ بمتوسط حسابي (٤,٤٦٠٣)، مبدأ السياسات الشعبية (٤,٤٠٠٨)، الدافعية الذاتية (٤,٤٣٧٨)، المناخ الوظيفي (٤,٦٥٦٦) .

أما السجلات (جماعية اتخاذ القرار، مبدأ الرقابة الشعبية، مرونة الإجراءات) فقد حازت على اتجاهات إيجابية أقل عند الإناث، وكانت اتجاهاتهن في مجال مبدأ التضامن في المسألة فقد كانت منخفضة و بمتوسط حسابي (٣,٦١٧٧).

ثانياً: حسب المؤهل العلمي

وللإجابة (هل هناك فروق في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للمؤهل العلمي؟). تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) واستخراج المتوسطات للكشف عن الفروق في الاتجاهات للعاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة والجدول رقم (١٠) يظهر نتائج التحليل .

ملاحظة: لم يكن من بين المستجيبين من يحمل مؤهل (دكتوراة) وذلك لإحالة جميع

حملة هذا المؤهل الى مجال التدريس بأقسام وكليات الاعلام في الجامعات الليبية

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

أ- المجال الأول : جماعية اتخاذ القرار :

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٤	٧,٠٧٤٤	١,٧٦٨٦	٥,٠٣	٠,٠٠٠٦
داخل المجموعات	٣٨٧	١٣٥,٩٧٧٧	٠,٣٥١٤		
الكلية	٣٩١	١٤٣,٠٥٢١			

ب- المجال الثاني : لا مركزية التنفيذ :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٠	١٠,٥٠١٩	١,٩٣٣٢	٧,٧٣٢٨	٤	بين المجموعات
		٠,١٨٤١	٧١,٢٣٨٨	٣٨٧	داخل المجموعات
			٧٨,٩٧١٦	٣٩١	الكلية

ج- المجال الثالث : مبدأ التضامن في المسألة:

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٠	٧,٣٢٨	٥,٨٢٧٩	٢٣,٣١١٥	٤	بين المجموعات
		٠,٧٩٥٢	٣٠٧,٧٥٨٨	٣٨٧	داخل المجموعات
			٣٣١,٠٧٠٣	٣٩١	الكلية

د- المجال الرابع : مبدأ الرقابة الشعبية :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠١	٥,٠٣٢	٢,٧٧٤١	١١,٠٩٦٤	٤	بين المجموعات
		٠,٥٥١٣	٢١٣,٩٢٢٨	٣٨٨	داخل المجموعات
			٢٢٥,٠١٩٢	٣٩٢	الكلية

هـ- المجال الخامس : مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٠٤	٥,٢٥٩	١,٢٦٦٩	٥,٨٦٧٦	٤	بين المجموعات
		٠,٢٧٨٩	١٠٨,٢٢٨٨	٣٨٨	داخل المجموعات
			١١٤,٠٩٦٤	٣٩٢	الكلية

و- المجال السادس : مرونة الإجراءات :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠١٢	٤,٥٩٢٢	١,٠٤٢٢	٤,١٦٨٧	٤	بين المجموعات
		٠,٢٢٦٩	٨٥,٣٣١	٣٧٦	داخل المجموعات
			٨٩,٤٩٩٧	٣٨٠	الكلية

ز- المجال السابع : الدافعية الذاتية :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٥	٣,٧٩٩	٢,٢٢٥٧	٨,٩٠٢٩	٤	بين المجموعات
		٠,٥٨٥٩	٢٢٧,٣١٩٩	٣٨٨	داخل المجموعات
			٢٣٦,٢٢٢٨	٣٩٢	الكلية

ح- المجال الثامن : المناخ الوظيفي :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,١٤٤٢	١,٧٢٣٥	٠,٧٦٠٥	٣,٠٤١٩	٤	بين المجموعات
		٠,٤٤١٢	١٥٨,٤٠٦٢	٣٥٩	داخل المجموعات
			١٦١,٤٤٨١	٣٦٣	الكلية

ط- المجال التاسع : مجموع المجالات :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٠٤	٥,٢٤٠٩	١,٠١٤٤	٤,٠٥٧٦	٤	بين المجموعات
		٠,١٩٣٦	٦٦,٩٧٠٩	٣٤٦	داخل المجموعات
			٧١,٠٢٨٥	٣٥٠	الكلية

يتضح من خلال الجدول (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0,05$ في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للمؤهل العلمي (ماجستير + بكالوريوس + ليسانس + دبلوم + ثانوية عامة) في كل مجال إداري على حدة، وفي مجمل المجالات الإدارية فيما عدا مجال المناخ الوظيفي. وللكشف عن دلالة الفروق تم إجراء عملية المقارنات البعدية حسب اختبار شيفية والجدول رقم (١١) يوضح هذه المقارنات .

جدول رقم (١١) ٥٤٣٥

جدول المقارنات الثنائية بين متوسطات المؤهل العلمي (ثانوية عامة، دبلوم، ليسانس، بكالوريوس، ماجستير) في كل مجال إداري على حدة، وفي مجمل المجالات الإدارية .

ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٦,٤٤)	(٢٦,٢٩)	(٢٥,٥٧)	(٢٤,٨٧)	(٢٣,٤٧)		جماعية اتخاذ القرار
٢,٩٧*	٢,٨٢ *	٢,١٠	١,٣٩	---	*(٢٣,٤٧)	ثانوية عامة
١,٥٨	١,٤٢	٠,٧٠٤	---		(٢٤,٨٧)	دبلوم
٠,٨٧١٣	٠,٧٢٠٢	---			(٢٥,٥٧)	ليسانس
٠,١٥١٢	---				(٢٦,٢٩)	بكالوريوس
---					(٢٦,٤٤)	ماجستير
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٨,٦٩)	(٢٧,٩٢)	(٢٨,٠١)	(٢٧,٤٢)	(٢٥,١٦)		لا مركزية التنفيذ
٣,٥٤*	٢,٧٦ *	٢,٨٦ *	٢,٢٧ *	---	(٢٥,١٦)	ثانوية عامة
١,٢٧	٠,٤٩١٩	٠,٥٨٦١	---		(٢٧,٤٢)	دبلوم
٠,٦٨٥	٠,٠٠٩٤١	---			(٢٨,٠١)	ليسانس
٠,٧٧٩	---				(٢٧,٩٢)	بكالوريوس
---					(٢٨,٦٩)	ماجستير
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٣,٥١)	(٢٤,٨٥)	(٢٣,٠٣)	(٢٢,٦١)	(١٨,٩٤)		مبدأ التضامن في المسألة
٤,٥٧ *	٥,٩١ *	٤,٠٨ *	٣,٦٨ *	---	(١٨,٩٤)	ثانوية عامة
٠,٨٩٨٣	٢,٢٣	٠,٤١٢١	---		(٢٢,٦١)	دبلوم
٠,٤٨٦٢	١,٨٢١٦	---			(٢٣,٠٣)	ليسانس

١,٣٤	---				(٢٤,٨٥)	بكالوريوس
---					(٢٣,٥١)	ماجستير
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٦,٤٧)	(٢٥,٣٦)	(٢٤,٤٤)	(٢٤,٢٣)	(٢٢,١٨)		مبدأ الرقابة الشعبية
٤,٢٧٧ *	٣,١٧٣ *	٢,٢٥	٢,٠٣٩	---	(٢٢,١٨)	ثانوية عامة
٢,٢٣٨	١,٣٣٨	٠,٢١٢٨	---		(٢٤,٢٣)	دبلوم
٢,٠٢٦	٠,٩٢١٠	---			(٢٤,٤٤)	ليسانس
١,١٠٤٧	---				(٢٥,٣٦)	بكالوريوس
---					(٢٦,٤٧)	ماجستير

* دالة حسب اختبار شيفية .

** القيمة داخل الأقواس هي متوسطات المؤهل العلمي .

ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٨,١٤)	(٢٦,٣١)	(٢٦,٧٨)	(٢٥,٩٩)	(٢٥,١٣)		مبدأ السياسات الشعبية
٣,٠١٥ *	١,١٨٩	١,٦٦٤	٠,٨٦١٧	---	(٢٥,١٣)	ثانوية عامة
٢,١٥٢٩	٠,٣٢٧	٠,٨٠٣١	---		(٢٥,٩٩)	دبلوم
١,٣٤٩	٠,٤٧٥	---			(٢٦,٧٨)	ليسانس
١,٨٢٦	---				(٢٦,٣١)	بكالوريوس
---					(٢٨,١٤)	ماجستير
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	ثانوية عامة		
(٢٦,١٧)	(٢٦,٨٨)	(٢٦)	(٢٦)	(٢٤,٦٣)		مرونة الإجراءات
٢,٢٣٥٥ *	٢,٢٥٧٤ *	١,٣٧٥	١,٣٧٥٠	---	(٢٤,٦٣)	ثانوية عامة
٠,٨٦٠٥	٠,٨٨٢٤	٠,٠٠٠	---		(٢٦)	دبلوم
٠,٨٦٠٥	٠,٨٨٢٤	---			(٢٦)	ليسانس
٠,٠٢١٨	---				(٢٦,٨٨)	بكالوريوس
---					(٢٦,١٧)	ماجستير

		ثانوية عامة				
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	(٢٤,٣٨)		مبدأ الدافعية الذاتية
(٢٨,٠٩)	(٢٦,٠٨)	(٢٥,٧٢)	(٢٦,٠١)	(٢٤,٣٨)		ثانوية عامة
٣,٧١٨ *	٢,٣٣٤	١,٣٤٥	١,٦٣٨	---	(٢٤,٣٨)	دبلوم
٢,٠٧٩	٠,٦٩٦٠	٠,٢٩٣٦	---		(٢٦,٠١)	ليسانس
٢,٣٧٣	٠,٩٨٩٦	---			(٢٥,٧٢)	بكالوريوس
١,٣٨٣٧	---				(٢٦,٠٨)	ماجستير
---					(٢٨,٠٩)	
		ثانوية عامة				
ماجستير	بكالوريوس	ليسانس	دبلوم	(١٨٨,١٦)		مجموع المجالات
(٢١٦,١٦)	(٢١١,٣٠)	(٢٠٥,٤٧)	(٢٠٣,٩٣)	(١٨٨,١٦)		ثانوية عامة
٢٨,٠٠٦ *	٢٣,١٤٦ *	١٧,٣١٥*	١٥,٧٧	---	(١٨٨,١٦)	دبلوم
١٢,٢٢٩	٧,٣٦٩	١,٥٣٨	---		(٢٠٣,٩٣)	ليسانس
١٠,٦٩	٥,٨٣١	---			(٢٠٥,٤٧)	بكالوريوس
٤,٨٦٠٥	---				(٢١١,٣٠)	ماجستير
---					(٢١٦,١٦)	

* دالة حسب اختبار شيفية .

** القيمة داخل الأقواس هي متوسطات المؤهل العلمي .

يتضح من خلال جدول المقارنات البعدية والمتوسطات الحسابية ما يلي :

أ- مجال جماعية اتخاذ القرار :

بينت النتائج أن مصدر دلالة الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في هذا المجال كان بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط حسابي (٢٤,٣٨) وذوي المؤهل (بكالوريوس) بمتوسط حسابي (٢٦,٠٨)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة المؤهل (الماجستير) بمتوسط حسابي (٢٨,٠٩). وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق في الاتجاهات لصالح ذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة (الماجستير) ، وكانت قيمة (ت) تساوي (٥,٠٣) ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠٠٦)

ب- مجال لا مركزية التنفيذ :

بالنسبة للامركزية التنفيذ فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط (٢٥,١٦)، وذوي المؤهل (دبلوم) بمتوسط (٢٧,٤٢)، وبين ذوي

المؤهل (ثانوية عامة) وذوي المؤهل (ليسانس) بمتوسط (٢٨,٠١) وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وذوي المؤهل (بكالوريوس) بمتوسط (٢٧,٩٢)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة الماجستير بمتوسط (٢٨,٦٩) وبالعودة إلى المتوسطات تبين أن الفروق في الاتجاهات كانت لصالح ذوي المؤهل (دبلوم) وذوي المؤهل (ليسانس) وذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة (الماجستير)، وكانت قيمة (ت) تساوي (١٠,٥٠١٩) ، ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠).

ج- مجال مبدأ التضامن في المسألة :

أما بالنسبة لمجال التضامن فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسطها الحسابي (٢٤,٣٨)، وذوي المؤهل (دبلوم) بمتوسط (٢٦,٠١) وبين ذوي المؤهل (ثانوية) وذوي المؤهل (بكالوريوس) بمتوسط (٢٦,٠٨)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة الماجستير بمتوسط (٢٨,٠٩)، وبالعودة إلى المتوسطات تبين أن الفروق في الاتجاهات كانت لصالح ذوي المؤهل (الدبلوم) وذوي المؤهل (ليسانس) وذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة (الماجستير) وكانت قيمة (ت) تساوي (٧,٣٢٨)، ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠).

د- مجال مبدأ الرقابة الشعبية :

أما بالنسبة لمبدأ الرقابة الشعبية فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط (٢٢,١٨)، وذوي المؤهل (بكالوريوس) بمتوسط (٢٥,٣٦)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة (الماجستير) بمتوسط (٢٦,٤٧)، وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح ذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة (الماجستير)، وكانت قيمة (ت) تساوي (٥,٠٣٢) ومستوى الدلالة عند (٠,٠٠١).

هـ- مجال مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام :

وبالنسبة لمبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط (٢٥,١٣)، وحملة مؤهل (الماجستير) بمتوسط (٢٨,١٤)، وبين ذوي المؤهل (دبلوم) بمتوسط (٢٥,٩٩)، وحملة مؤهل (الماجستير) وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح حملة الماجستير ، وكانت قيمة (ت) تساوي (٥,٢٥٩) ، ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠٤).

و- مرونة الإجراءات :

أما بالنسبة لمرونة الإجراءات فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وذوي المؤهل (بكالوريوس)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة (الماجستير) وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح ذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة (الماجستير)، وكانت قيمة (ت) تساوي (٤,٩٢٢) ، ومستوى الدلالة (٠,٠٠١٢).

ز- الدافعية الذاتية :

بالنسبة للدافعية الذاتية فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط (٢٤,٣٨)، وحملة (الماجستير) بمتوسط (٢٨,٠٩)، ولصالح حملة مؤهل (الماجستير)، وكانت قيمة (ت) تساوي (٣,٧٩٩)، ومستوى الدلالة (٠,٠٠٥).

أما بالنسبة لمجمل المجالات ككل فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي المؤهل (ثانوية عامة) بمتوسط (١٨٨,١٦)، وذوي المؤهل (ليسانس) بمتوسط (٢٠٥,٤٧)، وبين ذوي المؤهل (بكالوريوس) بمتوسط (٢١١,٣٠)، وبين ذوي المؤهل (ثانوية عامة) وحملة (الماجستير) بمتوسط (٢١٦,١٦)، وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح ذوي المؤهل (ليسانس)، وذوي المؤهل (بكالوريوس) وحملة درجة (الماجستير) ، وكانت قيمة (ت) لمجموع المجالات (٥,٢٤٠٩) وبمستوى الدلالة (٠,٠٠٠٤). وتعزى هذه النتائج الى أن ذوي المؤهل (ثانوية عامة) لم تكن لهم القدرة الفكرية والدرجات الادارية التي تمكنهم على استيعاب فلسفة جماعية اتخاذ القرار، او المشاركة في اتخاذ القرارات ، ومبدأ التضامن في المساءلة ، ومبدأ لامركزية التنفيذ، وان استعدادتهم للمشاركة الايجابية لم تكن لذلك قوية، فقد كشفت الفروق التي تعزى للمؤهل العلمي والذي تم بواسطة تحليل التباين الاحادي (ANOVA) أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ ولغير صالح حملة المؤهل (ثانوية عامة) حيث ان حملة هذا المؤهل هم في الغالب موظفون تنفيذيون وفي مجال الخدمات الادارية المساعدة.

ففي مجال جماعية اتخاذ القرار كانت الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس ، وحملة الماجستير) ، وفي مجال لامركزية التنفيذ كانت لصالح ذوي المؤهل العلمي (دبلوم) ، و(ليسانس) وحملة (بكالوريوس ، والماجستير) وفي مجال مبدأ التضامن في المساءلة كانت الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (دبلوم) وذوي المؤهلات (ليسانس ، وبكالوريوس ، وماجستير) وفي مجال الرقابة الشعبية جاءت

الفروق لصالح ذوي المؤهلات العلمية (بكالوريوس ، وماجستير) ، وجاءت الفروق في مجال السياسات الشعبية لصالح حملة الماجستير ، أما مجال مرونة الإجراءات فقد جاءت الفروق فيها لصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس ، وماجستير) ، أما بالنسبة لمجال الدافعية الذاتية فقد كانت الفروق لصالح حملة الماجستير ، وكذلك الحال بالنسبة لفروق المجال الثامن المناخ الوظيفي .

ثالثاً: حسب متغير الخبرة

وللإجابة (هل هناك فروق في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا يعزى للخبرة؟) . تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن هذه الفروق والجدول رقم (١٢) يوضح نتائج التحليل .

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة والتي تعزى لمتغير الخبرة .

أ- المجال الأول : جماعية اتخاذ القرار :

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٢,٧٩٩	٠,٦٩٣٣	١,٩٠٤	١,٢٨
داخل المجموعات	٣٨٧	١٤٠,٩٠٨٠	٠,٣٦٤١		
الكلية	٣٩٠	١٤٢,٩٨٧٩			

ب- المجال الثاني : لامركزية التنفيذ :

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٢,٧٢٨٩	٠,٩٠٩٦	٤,٦٤١٠	٠,٠٠٣٣
داخل المجموعات	٣٨٧	٧٥,٨٥٢٦	٠,١٩٦		
الكلية	٣٩٠	٧٨,٥٨١٦			

ج- المجال الثالث : مبدأ التضامن في المساءلة :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٥٣٣	٠,٧٣٣	٠,٦١٦٩	١,٨٥٠٠٨	٣	بين المجموعات
		٠,٨٤١٩	٣٢٥,٨١٢٢	٣٨٧	داخل المجموعات
			٣٢٧,٦٦٣	٣٩٠	الكلية

د- المجال الرابع : مبدأ الرقابة الشعبية :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠٠	٨,٢٥٣	٤,٤٩٧٨	١٣,٤٩٣٣	٣	بين المجموعات
		٠,٥٤٥	٢١١,٤٥١١	٣٨٨	داخل المجموعات
			٢٢٤,٩٤٤٤	٣٩١	الكلية

هـ- المجال الخامس : مبدأ السياسات الشعبية

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٠١	٥,٧٥١	١,٦١٨٢	٤,٨٥٤٥	٣	بين المجموعات
		٠,٢٨١٤	١٠٩,١٧٥٥	٣٨٨	داخل المجموعات
			١١٤,٠٣	٣٩١	الكلية

و- المجال السادس : مرونة الإجراءات :

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٧٨٩٦	٠,٣٤٩٤	٠,٠٨٢٩	٠,٢٤٨٧	٣	بين المجموعات
		٠,٢٣٧٣	٨٩,٢٣٨٤	٣٧٦	داخل المجموعات
			٨٩,٤٨٧١	٣٧٩	الكلية

ز- المجال السابع : الدافعية الذاتية

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٠٩٣	٢,١٥٨	١,٢٩١٩	٣,٨٧٥٧	٣	بين المجموعات
		٠,٥٩٨٨	٢٣٢,٣٢٦٦	٣٨٨	داخل المجموعات
			٢٣٦,٢٠٢٣	٣٩١	الكلية

ح- المجال الثامن : المناخ الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٩٦٨٦	٠,٠٨٤٢	٠,٠٣٧٨	٠,١١٣٥	٣	بين المجموعات
		٠,٤٤٩	١٦١,١٩٨٧	٣٥٩	داخل المجموعات
			١٦١,٣١٢٢	٣٦٢	الكلية

ط- مجموع المجالات

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
٠,٣٧٨	٢,٨٤٢٦	٠,٥٦٨٤	١,٧٠٥٢	٣	بين المجموعات
	٢٠	٦٢٠,٣٦٩	٦٩,١٨٥	٣٤٦	داخل المجموعات
			٧٠,٨٩٠٢	٣٢٩	الكلية

يتضح من خلال الجدول رقم (١٢)، أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = ٠,٠٥$ في اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للخبرة في كل من المجالات الإدارية : (لا مركزية التنفيذ، مبدأ الرقابة الشعبية، مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام)، وكذلك الحال بالنسبة لمجمل المجالات الإدارية مجتمعة ، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = ٠,٠٥$ في بقية المجالات الإدارية الأخرى.

وللكشف عن دلالة الفروق تم إجراء عملية المقارنات البعدية حسب اختبار شيفية
والجدول رقم (١٣) يوضح هذه المقارنات .

جدول رقم (١٣)

جدول المقارنات الثنائية بين متوسطات الخبرة في كل مجال إداري على حدة، وفي مجمل المجالات الإدارية (٥ سنوات فما دون، من ٦ إلى ١٠ سنوات، من ١١ إلى ١٥ سنة، أكثر من ١٥ سنة)

١٥ سنة فما فوق	١٥-١١	١٠ - ٦ سنوات	٥ سنوات فما دون		
(٢٨,٣١)	(٢٨,١٠)	(٢٧,٨٠)	(٢٦,٩٢)		مبدأ لا مركزية التنفيذ
١,٣٨٥٥	١,١٨٢٥ *	٠,٨٨١٦	---	(٢٦,٩٢)	٥ سنوات فما دون
٠,٥٠٣٩	٠,٣٠١٠	---		(٢٧,٨٠)	١٠ - ٦ سنوات
٠,٢٠٢٩	---			(٢٨,١٠)	١٥-١١ سنة
---				(٢٨,٣١)	١٥ سنة فما فوق
١٥ سنة فما فوق	١٥-١١	١٠ - ٦ سنوات	٥ سنوات فما دون		
(٢٥,٤٤)	(٢٥,٨١)	(٢٤,٧٤)	(٢٢,٧٧)		مبدأ الرقابة الشعبية
٢,٦٦٩٢*	٣,٠٤٢٩ *	١,٩٧٣٨ *	---	(٢٢,٧٧)	٥ سنوات فما دون
٠,٦٩٥٤	١,٠٦٩٠	---		(٢٤,٧٤)	١٠ - ٦ سنوات
٠,٣٧٣٦	---			(٢٥,٨١)	١٥-١١ سنة
---				(٢٥,٤٤)	١٥ سنة فما فوق
١٥ سنة فما فوق	١٥-١١	١٠ - ٦ سنوات	٥ سنوات فما دون		
(٢٦,٩٧)	(٢٧,٤٩)	(٢٦,٢٩)	(٢٥,٧١)		مبدأ السياسات الشعبية
١,٢٦٣٢	١,٧٨٤١ *	٠,٥٨٠٠	---	(٢٥,٧١)	٥ سنوات فما دون
٠,٦٨٣٢	١,٢٠٤١ *	---		(٢٦,٢٩)	١٠ - ٦ سنوات
٠,٥٢٠٩	---			(٢٧,٤٩)	١٥-١١ سنة
---				(٢٦,٩٧)	١٥ سنة فما فوق

يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) ما يلي :

أ- مجال لا مركزية التنفيذ :

فيما يتعلق بمجال لا مركزية التنفيذ أن مصدر دلالة الفروق كان بين متوسطات ذوي الخبرة (٥ سنوات فما دون) وبمتوسط حسابي (٢٦,٩٢)، وذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة) بمتوسط حسابي (٢٨,١٠) ولصالح الأشخاص ذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة).

ب- مجال مبدأ الرقابة الشعبية :

بالنسبة لمبدأ الرقابة الشعبية فقد كان مصدر دلالة الفروق بين متوسطات ذوي خبرة (٥ سنوات فما دون) بمتوسط حسابي (٢٢,٧٧)، وذوي الخبرة (من ٦ إلى ١٠ سنة) بمتوسط حسابي (١,٩٧٣٨)، وبين ذوي الخبرة (٥ سنوات فما دون) وذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة)، وبين ذوي الخبرة (٥ سنوات فما دون) وذوي الخبرة (أكثر من ١٥ سنة) بمتوسط حسابي (٢٥,٤٤)، وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح ذوي الخبرة (من ٦ إلى ١٠ سنة) وذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة) وذوي (أكثر من ١٥ سنة) .

ج- مجال مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام :

أما بالنسبة لمبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام فإن مصدر دلالة الفروق كان بين متوسطات ذوي الخبرة (٥ سنوات فما دون) بمتوسط حسابي (٢٥,٧١)، وذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة) بمتوسط حسابي (١,٧٨٤١)، وبين ذوي الخبرة (من ٦ إلى ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (٢٦,٢٩)، وذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة) بمتوسط حسابي (٢٦,٩٧)، وبمقارنة المتوسطات تبين أن الفروق كانت لصالح ذوي الخبرة (من ١١ إلى ١٥ سنة) .

إن متغير الخبرة قد لعب في اعتقاد الباحث دورا هاما في تحديد اتجاهات العاملين في الإعلام الليبي نحو فلسفة الإدارة الشعبية في ليبيا ، حيث أبرزت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المجالات الإدارية (لامركزية التنفيذ ، مبدأ الرقابة الشعبية ، مبدأ السياسات الشعبية في الإعلام) وذلك الفروق في جميع دلالاتها أنها جاءت في غير صالح ذوي الخبرة (٥ سنوات إلى ١٠ سنوات) حيث كانت دائما لصالح ذوي الخبرة من (٦ سنوات إلى ١٠ سنوات) ، (١١ - ١٥) ، (١٥ فما فوق) وذلك في المجالات المذكورة سابقا ، وهذا يعكس في نظر الباحث أن ذوي الخبرة (٥ فما دون) لم يكونوا قادرين على تحديد اتجاهاتهم بشكل جيد لقلة خبرتهم في فهم ، وممارسة المجالات المذكورة ، وهو الأمر الذي أثر على الأتجاه الكلي للعاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا أما بقية المجالات فإن النتائج لم تظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha =$

...٠٥

هـ- المجال الخامس : مبدأ السياسات الشعبية

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٢,٤٥١٣	٠,٨١٧١	٢,٨٤٧	٠,٠٣٧
داخل المجموعات	٣٨٩	١١١,٦٤٥١	٠,٢٨٧		
الكلية	٣٩٢	١١٤,٠٩١٤			

و- المجال السادس : مرونة الإجراءات :

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٠,٧٣١٩	٠,٢٤٤	١,٠٣٦١	٠,٣٧٦٥
داخل المجموعات	٣٧٧	٨٨,٧٦٧٨	٠,٢٣٥٥		
الكلية	٣٨٥	٨٩,٤٩٩٧			

ز- المجال السابع : الدافعية الذاتية

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٣,١٩٤٠١	١,٠٦٤٧	١,٧٧٧	٠,١٥١
داخل المجموعات	٣٨٩	٢٣٣,٢٨٧	٠,٥٩٩		
الكلية	٣٩٢	٢٣٦,٢٢٨			

ح- المجال الثامن : المناخ الوظيفي :

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٠,٩٤٢٣	٠,٣١٤١	٠,٧٠٤٥	٠,٥٤٩٨
داخل المجموعات	٣٦٥	١٦٠,٥٠٥٨	٠,٤٤٥٨		
الكلية	٣٦٣	١٦١,٤٤٨١			

ط- مجموع المجالات

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	١,٨٦٣١	٠,٦٢١	٣,١١٥٨	٠,٠٢٦٣
داخل المجموعات	٣٤٧	٦٩,١٦٩٤	٠,١٩٩٣		
الكلية	٣٥٠	٧١,٠٢٨٥			

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن هناك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للوظيفة في مجال مبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام، وكانت لصالح أمناء لجان الإدارة

وبمتوسط حسابي (٢٨,٠٠٠)، وكانت قيمة (ت) تساوي (٢,٨٤٧) ومستوى الدلالة (٠,٠٣٧) وفي مجمل المجالات الادارية مجتمعة، بمتوسط حسابي (٢٦,١٧٣٥) وبلغت قيمة (ت) (٣,١١٥٨)، وبمستوى دلالة (٠,٠٢٦٣) بينما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات الإدارية.

وكانت الفروق لصالح أمناء لجان الادارة ، ويعزى الباحث ذلك الى أن الوظائف العليا هي المسؤولة عادة عن ترجمة هذه السياسات الى قرارات تنفيذية، في حين ان الوظائف الدنيا هي في الغالب تنفيذية ولا تهتم كثيراً بالجوانب التشريعية. وجدول رقم (١٥) يوضح ذلك.

جدول رقم (١٥)

جدول المقارنات بين متوسطات نوع الوظيفة (أمناء لجان الادارة ، أمناء ادارات، أمناء اقسام، موظفون اداريون) لكل مجال اداري على حدة وفي مجمل المجالات

الإدارية

المجال	نوع الوظيفة	المتوسط	الانحراف المعياري
جماعية اتخاذ القرار	أمناء لجان الادارة	٢٥,٧٥٠٠	٣,٤١٢٢
	أمناء الادارات	٢٥,٥٤٥٥	٣,٣٩٠٨
	أمناء الاقسام	٢٦,٦١١١	٣,٩٤٢٨
	الموظفون الاداريون	٢٥,٤٥٣٥	٣,٦٣٧٩
المجموع		٢٥,٥١٧٩	٣,٦٢٩٢
لا مركزية التنفيذ	أمناء لجان الادارة	٢٧,٣٧٥٠	٤,٢٧٤١
	أمناء الادارات	٢٧,٩٥٤٥	٢,٩٠٢٢
	أمناء الاقسام	٢٨,٢٧٧٨	٣,٤٠٩٤
	الموظفون الاداريون	٢٧,٦٨٧٠	٢,٣٦٧١
المجموع		٢٧,٧٢٢٦	٢,٧٢١٢
تضامنية في المساءلة	أمناء لجان الادارة	٢٧,٨٥٧١	٥,٠٨٠٣
	أمناء الادارات	٢٤,٤٠٩١	٤,٩٣٣٤٤
	أمناء الاقسام	٢٣,٦٦٦٧	٦,٠١٩٦
	الموظفون الاداريون	٢٢,٩٠٧٢	٥,٥٤٠٣
المجموع		٢٣,٠٦١٢	٥,٥٢١١
مبدأ الرقابة الشعبية	أمناء لجان الادارة	٢٦,٢٥٠٠	٥,٣٦٥٢
	أمناء الادارات	٢٥,٣١٨٢	٦,٦٨٦١
	أمناء الاقسام	٢٥,١٦٦٧	٥,٧٩٣٠
	الموظفون الاداريون	٢٤,٥٣٠٤	٤,٢٦٦٤
المجموع		٢٤,٦٣٨٧	٤,٥٤٥٩
السياسات الشعبية	أمناء لجان الادارة	٢٨,٠٠٠٠	٤,٤٧٢١
	أمناء الادارات	٢٧,٧٧٢٧	٢,٩٥٩٠
	أمناء الاقسام	٢٧,٧٧٧٨	٣,٤٣٩٥
	الموظفون الاداريون	٢٦,٣٦٨١	٣,١٨٧١
المجموع		٢٦,٥٤٤٥	٣,٢٣٧٠

١,٣٧٨٧	٢٧,٧٥٠٠	أمناء لجان الادارة	مرونة الاجراءات
٤,١٥٨١	٢٦,٣٦٣٦	أمناء الادارات	
٣,١٨٥٤	٢٦,٨٣٣٣	أمناء الاقسام	
٣,٠١٩٠	٢٦,٠٩٠١	الموظفون الاداريون	
٣,٠٧٨٨	٢٦,١٧٣٥		المجموع
٤,٨٥٣٢	٢٧,٨٧٥٠	أمناء لجان الادارة	الدافعية الذاتية
٤,٧٧٧٥	٢٧,٤٠٩١	أمناء الادارات	
٤,٧٠٢٩	٢٧,٦٦٦٧	أمناء الاقسام	
٤,٦٢٨٣	٢٥,٩٤٢٠	الموظفون الاداريون	
٤,٦٥٧٧	٢٦,١٤٢٥		المجموع
٥,٩٠٤٠	٢٧,٥٠٠٠	أمناء لجان الادارة	المناخ الوظيفي
٥,٧٩١٥	٢٧,٢٧٢٧	أمناء الادارات	
٦,٨٩٣٢	٢٦,٨٨٨٩	أمناء الاقسام	
٥,٨٢٨٥	٢٦,٥٢٤٦	الموظفون الاداريون	
٥,٨٦٠٢	٢٦,٦٠٣١		المجموع
٣١,٣٩٠٤	٢١٢,٢٥٠٠	أمناء لجان الادارة	لجميع المجالات
٣٠,٦٨٦٦	٢١٢,٠٤٥٥	أمناء الادارات	
٣٣,٥٠١٣	٢١٢,٨٨٨٩	أمناء الاقسام	
٢٤,٠٣٤٥	٢٠٥,٣٥٣٦	الموظفون الاداريون	
٢٥,٠٧٩٧	٢٠٦,٢١٣٧		المجموع

الفصل الخامس

نتائج الدراسة والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

اظهر التحليل الإحصائي لهذه الدراسة النتائج التالية :

- ١- إن اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا كانت (إيجابية قوية) إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات العاملين (٢٠٦,١٣) .
- ٢- كانت اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في مجال (المناخ الوظيفي) الأعلى إيجابية إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢٦,٥٧) وهي درجة قوية ، وجاءت الاتجاهات نحو مجال (التضامن في المساءلة) الأدنى إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٢٣,٠٤) .
- ٣- أظهرت النتائج درجة إيجابية قوية في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في (٣٢) فقرة إذ كانت متوسطاتها الحسابية تقع في المدى بين (٤,٣٣ - ٤,٧٦٨)، وتتوزع هذه الفقرات في مجالات (مجال التضامن في المساءلة ، ومجال السياسات الشعبية ، ومجال مرونة الإجراءات ، ومجال الدافعية الذاتية ، ومجال المناخ الوظيفي) .
- ٤- كشفت النتائج عن درجة إيجابية متوسطة في اتجاهات العاملين نحو (١٤) فقرة من مكونات فلسفة الإدارة العامة في ليبيا حيث كانت متوسطاتها الحسابية تقع في المدى (٤,١٧ - ٤,٣٣) وهذه الفقرات تتوزع في مجالات (جماعية اتخاذ القرار، ولامركية التنفيذ ، ومبدأ التضامن في المساءلة) .
- ٥- أظهرت الدراسة أن هناك فروقاً في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للجنس ، وكانت الفروق لصالح الذكور في كل من المجالات الإدارية التالية (جماعية اتخاذ القرار ، ولامركية التنفيذ ، ومبدأ التضامن في المساءلة) بينما لم تظهر الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس في بقية المجالات .
- ٦- بينت الدراسة أن اتجاهات العاملين من الذكور في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا كانت أقوى من اتجاهات العاملين من الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لاتجاهات الذكور (٤,٤٠٧٣) بينما كانت نسبة اتجاهات الإناث في مجمل المجالات الإدارية (٤,٢٦١٩) .

الفصل الخامس

نتائج الدراسة والتوصيات

- ٧- أوضحت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الإعلام نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا تعزى للمؤهل العلمي .
- ٨- كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا في مجالات (لامركزية التنفيذ ، ومبدأ الرقابة الشعبية، ومبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام) تعزى للخبرة ، بينما لم تظهر نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات تعزى للخبرة .
- ٩- كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة تعزى للوظيفة في مجال (السياسات الشعبية في الإعلام) وفي المجالات مجتمعة، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق في بقية المجالات.

ثانياً: التوصيات

إن ما كشفت عنه هذه الدراسة من نتائج ، وما تسعى إليه فلسفة الإدارة الشعبية في ليبيا من أهداف حقيقية في مجالات ديمقراطية الإدارة ، وتوفير المناخ الوظيفي المناسب للعاملين ، وترسيخ ، وتأكيد فلسفة رقابة الشعب على نفسه ، بهدف تحقيق مبادئ الذاتية لدى العاملين في كافة مجالات عمل الإدارة العامة بلوغاً إلى إدارة شعبية خالية من كافة أمراض المنظمات الإدارية المعاصرة التي أصبحت تشكل ضغوطاً كبيرة على حياة الإنسان نفسية واجتماعية ، وإنسانية .. واعتماداً على ذلك كله .. فإن الباحث يوصي بالآتي :

أولاً : ضرورة التأكيد على تطبيق جماعية اتخاذ القرار في الإدارة العامة في ليبيا ، وعدم السماح مطلقاً للقيادات الإدارية بالإنفراد بذلك .

ثانياً : التأكيد على مبدأ المساواة في مجال تحمل نتائج التضامن في المساءلة سلبية كانت أو ايجابية بحيث تشعر الجميع موظفون عاديون وقياديون إداريون بالمسؤولية في جوانب الافتخار بالإنجاز الإيجابي ، وتحمل أعباء التنفيذ السلبي.

ثالثاً : الدفع بقوة بالمرأة نحو المواقع الإدارية القيادية وعدم حصر مجالات عملها في الخدمات المكملة .

رابعاً : الاهتمام بذوي المؤهلات العلمية الدنيا العاملون في الإدارة العامة في ليبيا ، وضرورة تأهيلهم لدور أكبر فيها ، وتحسين ظروف عملهم المادية والمعنوية .

خامساً : أهمية استثمار الاتجاهات الإيجابية القوية في جوانب الرقابة الشعبية ، والسياسات الشعبية ، ومرونة الإجراءات ، والدافعية الذاتية ، والمناخ الوظيفي، والاستفادة منها في تحسين أداء الإدارة العامة في ليبيا .

سادساً : إجراء المزيد من البحوث ، والدراسات عن اتجاهات العاملين نحو فلسفة اتخاذ القرارات ، ولا مركزية التنفيذ ، ومبدأ التضامن في المساءلة للكشف

عن أسباب ضعف الاتجاهات الإيجابية نحوها ، وبالتالي اكتشاف الممارسات الخاطئة في سياقها وتحسين ظروف ذلك .

سابعاً : لاحظ الباحث قلة أو انعدام الدراسات التي تبحث في اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة (الشعبية) العامة في ليبيا ، وهو أمر لا شك معيب علمياً ، ولذلك فإن الباحث يوصي بإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث في مجال اتجاهات العاملين في الإدارة العامة في ليبيا نحو الفلسفة الشعبية التي تطبقها هذه الإدارة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- عاشور، أحمد صقر، ١٩٧٩، الإدارة العامة مدخل مقارنة، ط١، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت .
- شلبي، إبراهيم، ١٩٨٥، تطور الفكر السياسي، بدون طبعة، الدار الجامعية، بيروت .
- د. العمري، إبراهيم، ١٩٧٦، مدخل العلاقات الإنسانية في التنظيم، ط١، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة .
- مخلد، إسماعيل صبري، ١٩٧٣، دراسات في الإدارة العامة، مع بعض التحليلات المقارنة، ط٢، دار المعارف. القاهرة.
- عبد الله، إسماعيل صبري، ١٩٦٩، تنظيم القطاع العام، ط١، دار المعارف، القاهرة.
- درويش، إبراهيم، ١٩٧٩، الإدارة العامة، ط٣، الهيئة المصرية العامة للكتاب . القاهرة.
- رشيد، أحمد، ١٩٧٤، نظرية الإدارة العامة، بدون طبعة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية.
- الإعلان الدستوري الليبي، المادة السادسة، السجل القومي لخطب وأحاديث معمر القذافي، ١٩٩٠، المجلد ١٠، طرابلس، ليبيا.

- الغمري، إبراهيم، ١٩٩٥، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، بدون طبعة، دار المعارف المصرية، القاهرة.
- صالح، أحمد زكي، بدون تاريخ نشر، علم النفس في الإدارة والصناعة، دار النهضة الحديثة، القاهرة.
- علي، إبراهيم محمد، ١٩٩٤، تحليل العوامل المؤثرة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة.
- أبو شريعة، إبراهيم محمد، ١٩٩١، اتجاهات معلمي مدارس المرحلة الثانوية الأكاديمية في محافظة اربد نحو الصلاحيات المفوضة للمديرين، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الاردن.
- الغمري، إبراهيم، ١٩٧٨، الإدارة: دراسة نظرية وتطبيقية، بدون طبعة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية.
- دراكر، بيتر، ١٩٩٦، الإدارة : المهام، المسؤوليات، التطبيقات، ترجمة عبد الكريم، محمد، مراجعة الهادي، نادية، ط١، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الطبولي، بلقاسم، ١٩٨٢، بحث في مفهوم التخطيط في النظام الجماهيري، غير منشور، طرابلس، ليبيا.
- العمري، بسام، ١٩٩٥، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالجامعة الأردنية، مجلة دراسات (العلوم الإنسانية) المجلد (١٢٢) العدد (٥) عمان، الاردن.
- الجريدة الرسمية، العدد (٤٤) السنة السابعة، ١٩٦٩.

- الجريد الرسمية، العدد (٧٣) السنة الثامنة ١٩٧٢، القانون رقم ١٣١،
طرابلس، ليبيا.
- الجريدة الرسمية، العدد (٢٢)، السنة الحادية عشر، ١٩٧٣، القانون رقم
٤٢، طرابلس. ليبيا .
- الجريدة الرسمية، العدد (٤٦) السنة الثامنة، ١٩٧٠، طرابلس.
- الجريدة الرسمية، العدد (٢٢) السنة التاسعة، ١٩٧١، القانون رقم ١٤،
طرابلس، ليبيا.
- الجريدة الرسمية، العدد (٣)، السنة (٢٩)، ١٩٩١ .
- عبد الحميد، جابر، والخضري، سليمان، ١٩٧٨، دراسة نفسية في
الشخصية العربية، بدون طبعة، عالم الكتب .
- توفلر، الفين، ١٩٩٠، صدمة المستقبل: المتغيرات في عالم الغد، ترجمة
محمد على ناصف، تقديم احمد كمال ابو المجد، ط٢، نهضة مصر
للطباعة والنشر، القاهرة.
- فيجي، هاري، وسوانسون جيران، ١٩٩٥، الإفلاس، ط٢، ترجمة دبور،
محمد، مراجعة رمان، علي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان.
- شرابي، هشام، ١٩٧٧، مقدمات لدراسة المجتمع العربي، بدون طبعة، دار
الجامعات المصرية، الإسكندرية.
- عقيلي، وصفي عمر، ١٩٨١، فلسفة الإدارة، بدون طبعة، مديرية الكتب
والمعلومات الجامعية، حلب.

- الزير، وفاء حسين، ١٩٧٨، الرضا عن العمل بين معلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، القاهرة.
- وثيقة إعلان سلطة الشعب، ١٩٧٧، سبها، ليبيا .
- رشيد، ياسر منصور، ١٩٩٣، رضا المديرين عن عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الاردن .
- عريقات، حربي موسى، ١٩٩٢، التنمية والتخطيط الاقتصادي، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- كريم، يوسف، ١٩٨٥، تاريخ الفلسفة اليونانية، بدون طبعة، لجنة التأليف، والترجمة والنشر، القاهرة.
- عبد الفتاح، محمد سعيد، والصحن، محمد فريد، ١٩٩١، الإدارة العامة : المبادئ والتطبيق، بدون طبعة، الدار الجامعية، بيروت.
- القريوتي، محمد قاسم، وزويلف، مهدي حسن، ١٩٨٩، مبادئ الإدارة العامة : النظريات ، والوظائف، ط٢، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
- بعيرة، مصطفى، والمنصوري، عبد الجليل آدم، ١٩٨٦، موسوعة الإدارة: " مصطلحات إدارية مختارة، بدون طبعة، منشورات المعهد العالي للعلوم الإدارية والمالية، بنغازي، ليبيا.

- القريوتي، محمد قاسم، ١٩٧٩، الإدارة العامة: منظور مقارن، ط٢، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- القذافي، معمر، ١٩٩٢، الكتاب الأخضر، الفصل الأول، ط١٢، المركز العالمي لدراسات، وأبحاث الكتاب الأخضر، طرابلس.
- الصديق، المدني علي، ١٩٨٧، التعريف بالنظام الجماهيري، ط١، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، طرابلس.
- الفلاح، محمد عبد الله عمر، ١٩٩٢، الإدارة الذاتية بين النظرية والتطبيق في القانون الإداري الليبي، ط١، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، طرابلس، ليبيا.
- الصديق، المدني علي، ١٩٨١، نقد الفكر السياسي من خلال النظرية العالمية الثالثة، ط١، كتاب الزحف الأخضر، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، ليبيا.
- الحراري، محمد، ١٩٩٠، الرقابة على الإدارة في القانون الليبي، ط١، منشورات مجمع الفاتح للجامعات، طرابلس.
- شهيب، محمد علي، ١٩٨٢، السلوك الإنساني في التنظيم، ط٤.
- اللوزي، موسى، ١٩٩٩، التطوير التنظيمي : أساسيات، ومفاهيم حديثة، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- البركي، محمد أبو ساق، ٢٠٠٠، النظريات السلوكية في الإدارة، ومفاهيم الإصلاح الإداري، ط١، مطابع عصر الجماهير، بنغازي، ليبيا.

- ياغي، محمد عبد الفتاح، ١٩٨٩، قياس رضا المديرين عن عملية اتخاذ القرارات الإدارية في القطاع العام السعودي، المجلة العربية - للإدارة، المجلد الثالث عشر (أ) العدد الثالث، الرياض.
- خليفة، محمد، ١٩٩٧، محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة : دراسة تحليلية ميدانية في ضوء بعض النظريات السلوكية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، الكويت.
- القريوتي، محمد قاسم، وزولف، مهدي حسن، ١٩٩٣، المفاهيم الحديثة في الإدارة (النظريات والوظائف)، ط ٣، مكتبة الشروق، عمان، الاردن.
- شاويش، مصطفى نجيب، ١٩٩٣، الإدارة الحديثة مفاهيم، وظائف وتطبيقات، ط ١، دار الفرقان، عمان، الاردن.
- عساف، محمود، ١٩٧٦، أصول الإدارة، بدون طبعة، دار الناشر العربي، القاهرة.
- الشيخ، فؤاد سالم وآخرون، ١٩٩٥، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط ٥، مركز الكتب الأردني، عمان، الاردن.
- خطاب لمعمر القذافي ١٩٧٣، السجل القومي، المجلد الرابع، المركز العالمي للدراسات، وأبحاث الكتاب الأخضر، طرابلس، ليبيا.
- السعافين، ناصر خليل، ١٩٩٢، دراسة ميدانية لمستوى الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في معاهد أعداد المعلمين والمعلمات التابع

للجهاز الحكومي بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، الضفة الغربية.

- السجل القومي لخطب، وأحاديث معمر القذافي، ١٩٩٠، المجلدان (٩، ١٠)، طرابلس، ليبيا.

- عبد الرحمن، سعد، ١٩٨٣، القياس النفسي، ط١، مكتبة الفلاح، الكويت.

- النمر، سعود بن محمد، ١٩٩٤، دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص في السعودية،

المجلة العربية للإدارة، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، القاهرة.

- السلمى، علي، (بدون تاريخ نشر)، الإدارة العامة، ط١. مكتبة غريب، القاهرة.

- الكبسي، عامر، ١٩٩٨، الفكر التنظيمي، ط١، دار الشروق للطباعة والنشر، الدوحة.

- المزوغي، عبد السلام علي، ١٩٩٦، الوجيه في الإدارة الشعبية، وعلاقتها بالسلطة الشعبية، ط٣، الشركة العامة للورق والطباعة، طرابلس.

- شريف، علي، ١٩٨٣، الإدارة العامة : النظرية والتطبيق، ط٢، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت .

- عودة، عبد الملك، ١٩٦٣، الإدارة العام، والسياسية، مكتبة الانجلو، القاهرة.

- فوزي، عبد المنعم، ١٩٧٠، التخطيط الاقتصادي في المجتمعات الاشتراكية، بدون طبعة، الهيئة المصرية للتأليف والنشر، القاهرة.
- المزوغي، عبد السلام، ١٩٨٤، مفهوم الإدارة الشعبية، ط١، منشورات المركز العالمي لدراسات وأبحاث الكتاب الأخضر، طرابلس، ليبيا.
- عقيل، عقيل حسين، ١٩٩٧، سيادة البشر: دراسة في تطور الفكر الاجتماعي، منشورات ELGA ، مالطا.
- عامر، عبد القادر عياد، ١٩٨٤، الإدارة الشعبية، ط١، منشورات المركز العالمي لدراسات الكتاب الأخضر، أعمال الندوة العالمية حول فكر معمر القذافي .
- زيتون، عايش، ١٩٨٦، طبيعة العالم، وبنيته، بدون طبعة، دار عمار، عمان، الاردن.
- المساعدة، عبد الحميد، ١٩٩٨، الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد الثالث عشر، العدد السادس، عمان، الاردن.
- عساف، عبد المعطي محمد، ١٩٩٩، السلوك الإداري في المنظمات المعاصرة، ط١، عمان، الاردن.
- الشيباني، عمر محمد التومي، ١٩٨٨، علم النفس الإداري، ط١، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، طرابلس، ليبيا.

- المساعدة، عبد الحميد، ١٩٩٨، الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة اليرموك، مؤتمة للبحوث والدراسات، المجلد الثالث عشر، العدد السادس، اربد، الأردن.
- زايد ، عادل محمد ، ١٩٩٥، تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفي، وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الكويت.
- ذره ، عبد الهادي ، ١٩٧٩، نظرية الإدارة الموقفية ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد الثالث ، تشرين الأول ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية .
- السلمي ، علي ، ١٩٧٥ ، تطور الفكر التنظيمي ، بدون طبعة ، وكالة المطبوعات ، الكويت.
- إبراهيم، صالح ، ١٩٨٤، البيروقراطية : دراسة مقارنة، ط١، سلسلة كتاب الزحف الأخضر، العدد (١٠) المنشأة العامة للنشر والتوزيع، طرابلس .
- المسكوني، صبيح بشير ، ١٩٧٤، القضاء الإداري في الجمهورية العربية الليبية، بدون طبعة، منشورات جامعة بنغازي، كلية القانون، بنغازي، ليبيا.
- عليّات، صالح ناصر منيزل ، ١٩٩٠، أثر مشاركة أعضاء هيئة التدريس لكليات المجتمع الأردنية في اتخاذ القرارات الإدارية على روحهم المعنوية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الاردن.

- قرار مؤتمر الشعب العام، رقم (١٠) لسنة ١٩٨٧، في شأن إصدار
اللائحة العامة للمؤتمرات الشعبية الأساسية، المادة السادسة.
- قانون رقم (١٣) لسنة ١٩٩١، بشأن عمل اللجان الشعبية .
- محارمة، ثامر محمد، ١٩٩٩، مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية
الأردنية في محافظتي الكرك، والطفيلة بالعدالة التنظيمية، مجلة الإدارة
العامة، المجلد الأربعون، العدد الثاني، الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- AZER. Sulieman ,1974. *Politics, Power and Bureaucracy in France*. Princeton University Press.
- Heady, Ferrel ,1979. *Public Administration* , Second Edition.
- Thayer, F.C. ,1973. *an end to Hierarchy An end to Competition. Organizing the Politics and the Economics of Futvival* ,First Editon. N.Y. New View vomit.
- Fisbeim,Martin ,1967. *Attitutuole anal The Prediction*. New York.
- Gibson,James, Ivancevich, . L. John. M. and Donnelly,James. H. 1994, *Organizations: Behavior, Structure, and Processes*. Irwin.
- Havemann, Kagan. J. E. 1972. *Psychology an Introduction, Harcourt Prace, and World*. New York.
- Jrech, David, and Krishfield ,1962. *Individual, and Society*.
- Locked, Edwin, A. 1976. " *The Nature & Causes of Job – Satisfaction*" in the Hand book of Industrial and Organizational Psychology. Chicago.
- Meiden, Vanilla ,1965. *Politics of The Developing Nations*.
- Johnsson, James ,1997. *Strategic Decision making Commitment and Organizational Justice: Implications for the Control and Performance of International Joint Ventures* Dissertation Abstract International. Vol (58). 3.
- Silverman , Martin ,1957. *Principle what are You Doing to Teacher Moral?Educational Administration and Supervision* XL III.
- Harris ,Chaster. W,1960. *Encyclopedia of Educational Research*, 3rd Edition. New York.

The study sample was stratified random one that consisted of 20% the sum of employees, whose number was (2080), who were working in each field selected by the researcher. The number of the subjects of the study sample was (416) employees, out of which (279) male employees and (137) female ones. Within the sample four administrative types: the administration committees' secretaries, the administrations' secretaries, the departments' secretaries, and the administrative officials. The study included four independent variables: gender, scientific qualification, experience, and the kind of the job. It also included one dependent variable which was the attitudes of the employees toward the philosophy of public administration in Libya.

In order to test the reliability of the instrument, the researcher administered it on a pilot sample that was not part of the study's sample. The pilot sample consisted of (50) officials. The results of the above-mentioned administration showed that the reliability coefficient was (0.78) which was suitable for the scientific research.

After testing the study's hypotheses, and in order to identify the attitudes of the sample's subjects, the researcher calculated the arithmetic means, the standard deviations, the (F) value, and the percentages of each item, each field, and the fields as a whole.

In order to know the attitudes of the study sample, which consisted of the employees working in the Libyan information field, toward the public administration philosophy in Libya in accordance with the specified components, the researcher developed a measurement instrument (questionnaire) that consisted of (48) items distributed to eight administrative fields: collectiveness of decision making, decentralization of execution, the principle of solidarity in accountability, the principle of public inspection, the principle of public inspection, the principle of public policies, the flexibility of procedures, the subjective motivation, and the functional atmosphere.

To achieve the purposes of the study, the researcher used the t. test so as to know the differences in accordance with the gender variable, as well as the one-way analysis of variance (ANOVA), so as to reveal the differences between the other independent variables, and he also used Sheffe's test for post hoc comparisons among the means.

To test the first hypothesis that the study sample's subjects had positive attitudes toward the public administration philosophy in Libya, the arithmetic means,

the standard deviations , and the (F) value for each item , each field , and the eight fields as a whole were calculated . The study revealed the following results:

First: the attitudes of the study sample , who consisted of the employees working in the Libyan information field , toward the public administration philosophy in Libya , were very positive ; the arithmetic mean of the attitudes toward the eight fields was (4.37) on the measurement scale that the measurement scale that consisted of five points (1-5) . Their standard deviation was (0.45).

Second: the functional atmosphere had the highest mark/ score concerning the attitudes mentioned ; the arithmetic mean was (4.63) which reflected the comfort of the sample's employees about the components of the functional atmosphere in the public administration , in terms of the equity between the employees , the friendly relationships among them , and the different administrative levels .

The result also meant that there was a public reassurance/ security among the employees in the atmosphere of public administration in Libya .

Third: the field of solidarity in accountability had the least score in terms of positive attitudes of the employees working in the field of Libyan information toward the public administration in Libya ; the arithmetic mean for this field was (3.84) , which meant that the employees working in the field of Libyan information were not much comfortable about this principle . This is , probably , due to the belief that the solidarity principle in accountability equates between the wrongdoer and the honest and between the devoted and the careless.

Forth: (32) items of the study's items had very positive attitude ; their arithmetic means located at the rang (4.33-4.768) . The item that decentralization in execution contributed to the improvement of the employee's performance , there for , to the improvement of performance of information utilities , had the lowest arithmetic mean (4.33) in the very strong positive attitude . Whereas , the item that public inspection constituted an important factor in improving the performance on information utilities had the highest arithmetic mean (4.768) in the very positive attitude .

These items appeared in the following fields : the principle of solidarity in accountability , the principle of procedures' flexibility , the principle of public policies , the principle of subjective motivation , and the functional atmosphere.

Fifth: (14) items had less positive attitudes ; their arithmetic means situated at the rang (4.017 – 4.75) .

The item that decentralization enhanced the feelings of responsibility on the part of the employees had the highest mean (4.75) . Whereas the item that the principle of solidarity in accountability resulted in exerting collective efforts toward good performance , ant its preference to individual responsibility , was the least positive item whose arithmetic mean was (4.017) . These items appeared in the following fields : the collectiveness of decision making , the decentralization of execution , and the principle of solidarity in accountability .

Sixth, the attitudes of the males of the study's sample were very positive . Their arithmetic mean in the eight fields as a whole was (4.4073) , where as the attitudes of females in the study sample were less positive . Their arithmetic mean in the eight fields as a whole was (4.2919).

Seventh: the study showed statistical difference at ($\alpha= 0.05$) in the attitudes of the employees toward the public administration philosophy in Libya attributed to gender as a variable in the fields of collectiveness in decision making , the decentralization of execution , and the solidarity in accountability . The differences were in favor of the males with the following means , respectively : 4.3365 , 4.7011 , 3.750.

Eighth : the study revealed statistical differences at ($\alpha= 0.05$) in the attitudes of the study's sample toward the public administration philosophy in Libya attributed to the scientific qualification variable (master degree, bachelor , licentiate , diploma , and high school) in each field, separately , and in all fields , as a whole.

Ninth: the study showed that there were statistical differences in the attitudes of the employees toward the public administration philosophy in Libya attributed to the experience variable in the following fields : the decentralization of execution, the public inspection , and the public policies in information .

Whereas , the results didn't show statistical differences in the rest of the fields and the in the fields as a whole.

Tenth: the results revealed statistical difference at ($\alpha= 0.05$) in the employees' attitudes toward the philosophy of public administration in Libya attributed to

the job variable in the public policie's field , whereas the results didn't reveal statistical differences in the rest of the fields , on the one hand , and in the fields as a whole, on the other hand.

In accordance with the results mentioned above , the researcher presents the following recommendations :

First: emphasizing the importance of solidarity in accountability and explaining its philosophy to the employees .

Second: the necessity of pushing the women toward the leadership positions in administration .

Third : taking care of the employees , working in the public administration , who has low scientific qualifications , and attempting to rehabilitate them properly .

Fourth: conducting more researches and studies so as to evaluate the performance of the workers and that of the public administration in Libya .

الملاحق

استبيان

اتجاهات العاملين نحو فلسفة الإدارة العامة في ليبيا .
(دراسة تحليلية ميدانية عن العاملين في الإعلام الليبي)

ينحصر استخدام معلومات هذا الإستبيان في أغراض البحث العلمي ضمن هذه الدراسة المعدة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة العامة من الجامعة الأردنية، إن تعاونكم، هو دليل دعمكم للبحث العلمي، وحرصكم على تطوير منظماتنا الإدارية.

والله الموفق
الباحث

تتكون هذه الإستبانة من جزئين

- الجزء الأول : معلومات عامة

الرجاء وضع علامة (✓) أو (×) على الإجابة التي تناسبك

١- الجنس : ذكر أنثى

٢- المؤهل العلمي:
ثانوية عامة شهادة جامعية
دبلوم
ليسانس
بكالوريوس
ماجستير
دكتوراه

٣- الخبرة :
من ٥ سنوات فما دون
من ٦ إلى ١٠ سنوات
من ١١ إلى ١٥ سنة
١٥ سنة فما فوق

٤- الوظيفة التي تشغلها حالياً
إداري
أ- أمين إدارة
ب- أمين قسم
ج- موظف إداري
وظيفة قيادية

أ- أمين مؤسسة إعلامية
ب- عضو لجنة إدارة إعلامية

أية وظيفة أخرى

اذكرها

الجزء الثاني

يتكون هذا الجزء من ثمانية وأربعين فقرة (48) تدور حول جماعية اتخاذ القرار، ولا مركزية التنفيذ، ومبدأ التضامن في المساءلة، ومبدأ الرقابة الشعبية، ومبدأ السياسات الشعبية في مجال الإعلام، ومرونة الإجراءات، والدافعية الذاتية، والمناخ الوظيفي.

١- اتجاهات العاملين نحو فلسفة اتخاذ القرار في الإدارة العامة في ليبيا

موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١- اتخاذ القرار بشكل جماعي أمر جيد ويبحث على الاطمئنان				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٢- يتقبل العاملون في الإعلام القرارات الإدارية بارتياح				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٣- اتخاذ القرارات بشكل جماعي يحتاج لوقت طويل، وبالتالي هو مربك للعمل				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٤- يفضل العاملون في الإعلام القرارات الفردية لسرعتها وجديتها				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٥- جماعية اتخاذ القرار تحقق الرضا الوظيفي، وتحسن الأداء وتطور المنظمة.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٦- جماعية اتخاذ القرار تقطع الطريق على الوساطة، والمحسوبية وبالتالي هي أسلوب جيد.				

٤- مبدأ الرقابة الشعبية

غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	١- تشكل الرقابة الشعبية عاملاً هاماً في تحسين أداء المرافق الإعلامية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٢- الرقابة الإدارية من الإدارات العليا أقوى تأثيراً من الرقابة الشعبية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٣- تعود الدقة في تنفيذ الخطة الإعلامية إلى دور الرقابة الشعبية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٤- لا تأثير لمبدأ الرقابة الشعبية على إدارة الإعلام لعدم وضوح هذا المبدأ.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٥- تعد الرقابة الشعبية من أهم عوامل تطور الإدارة الإعلامية في مجال الإعلام.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٦- لا تأثير لفلسفة الرقابة الشعبية على الإدارة الإعلامية.

٧- الدافعية الذاتية (الحوافز الذاتية)

موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١- تعكس فلسفة الإدارة الشعبية رضا العاملين من خلال أدائهم الجيد في العمل.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٢- لا يشعر العاملون في الإدارة الإعلامية بالرضا والارتياح لطريقة إدارة المرافق الإعلامية بأسلوب الإدارة الشعبية القائمة على المسؤولية الجماعية.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٣- عدم وجود تسلط على العاملين في الإدارة الشعبية جعلهم أكثر رغبة في العمل، وحباً له.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٤- المشاركة في رسم السياسة الإعلامية يحفز العاملين في الإدارة الإعلامية على الأداء الجيد.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٥- لا توفر الإدارة الشعبية لمرافق الإعلام روح معنوية عالية للعاملين وهو ما يجعلهم يؤدون عملهم في مناخ غير ايجابي.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٦- يرتاح العاملون لأساليب، وإجراءات الإدارة الشعبية في مجال الإعلام.				

٨- المناخ التنظيمي

موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
١- توفر الإدارة الشعبية مناخاً وظيفياً إيجابياً من خلال الشعور بالمشاورة بين العاملين.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٢- العلاقات في إدارة الإعلام رسمية، وحادة وتقوم على السلطة الهرمية وشعور العاملين بالغب.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٣- تطغي العلاقات الودية غير الرسمية بين المستويات الإدارية في الإدارة الشعبية في الإعلام.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٤- الاتصال بين مختلف العاملين، والمسؤولين سهل وميسور.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٥- هناك صعوبة في الاتصال بين العاملين في الإدارات الدنيا، والإدارات العليا.				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
٦- لاشعور بالخوف أو القلق أو التعقيد في مناخ عمل الإدارة الشعبية في الإعلام.				