الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير الأعمال في دولة ليبيا:

مراجعة أدبية ومقترحات

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR BUSINESS DEVELOPMENT IN THE STATE OF LIBYA
(Literary review - and a suggested modified mechanism)

https://aif-doi.org/AJHSS/106507

رمضان أحمد أتنيشه[1]
نتاليا سيتشيفا[1†]
مروان فرحان سيف الكمالي[2،*]
ورده العجمي الهميلي[3]

1قسم الاقتصاد، جامعة سوخوي التقنية الحكومية في غوميل، غوميل، بيلاروسيا.
2 معمل السيراميك التقني والمواد النانوية، قسم علوم المواد في الهندسة الميكانيكية، جامعة سوخوي التقنية الحكومية في غوميل، غوميل، بيلاروسيا.
3 قسم تشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات، أكاديمية بيلاروسيا الحكومية للاتصالات
عنوان المراسلة: marwan.ye2@gmail.com

الملخص

الهدف الرئيسي من الدراسة السعي في تنفيذ مقترح لدور تنظيمي واقتصادي في تطوير الأعمال من قبل الباحثين وذلك لتحسين الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير وريادة الأعمال في ليبيا وكذلك تحسين كفاءة الهياكل التجارية فيها وإنعاش اقتصادها والمساهمة في نموه في جميع المجالات ولتحقيق هذا الهدف تم اتباع المنهج الاستقرائي علاوة على المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ونظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن ليبيا بحاجة فقط إلى إجراءات عاجلة وملحّة لدعم الاقتصاد الذي يعاني من مشكلات عميقة ومعقّدة ومن بينها على المستوى السياسي إنجاح الاستحقاقَين الانتخابيَّين الرئاسي والتشريعي وصعود سلطة موحَّدة قادرة على فرض القانون والأمن في كامل أرجاء البلاد من الغرب إلى الشرق وإجراء مصالحة وطنية تهدف لوضع أُسُس السلم الاجتماعي وقواعد التعايش ورفض التدخلات الأجنبية السلبية في شؤون ليبيا الداخلية إضافة إلى ذلك وضع خطط وبرامج اقتصادية واجتماعية عاجلة ضمن جدول زمني على المدى القريب والمتوسط والبعيد، والقيام بإصلاحات هيكلية في صلب مؤسسات الدولة الحيوية وتشجيع القطاع الخاص بسنّ القوانين والتشريعات اللازمة إضافة إلى توفير مناخ أمني لتشجيع الشركات والمستثمرين الأجانب على العودة لاستئناف أنشطتهم.

ISSN : 2410-1818

وخلصت الدارسة إلى عدة توصيات أهمها العمل على تطبيق دور تنظيمي اقتصادي مطور ليساعد على زيادة كفاءة أداء الهياكل التجارية الليبية والريادة في الأعمال لخلق مناخ مناسب لأعمال مواتية في الدولة لأصحاب المشروعات كذلك نقل المعرفة والتقنية وتوطينها في الاقتصاد الليبي وتوفير الضمانات للمستثمرين للاستثمار في البلد والعمل على الدعم الاقتصادي الحكومي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بالإضافة إلى ضرورة تنظيم ورش عمل ومؤتمرات متخصصة تهتم بتطبيق الآليات المطورة.

الكلمات المفتاحية: الآلية التنظيمية والاقتصادية، الاقتصاد الليبي، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المنظمات.

THE POSSIBILITY OF SUPPORTING THE REGULATORY AND ECONOMIC MECHANISM FOR BUSINESS DEVELOPMENT IN LIBYA

Ramadan A. Atnishah1,*, Natalia V. Sycheva 1, †,
Marwan F. S. Al-Kamali 2,Warda A.N. Alhamili3

[1]Department of Economy, Sukhoi State Technical University of Gomel, Gomel, Belarus.

[2]Laboratory of Technical Ceramics and Nanomaterials, Department of Materials Science in Mechanical Engineering, Sukhoi State Technical University of Gomel, Gomel, Belarus.

[3]Department of operation of information technology systems, Belarusian State Academy of Communications

E-mail: marwan.ye2@gmail.com

Abstract

The main objective of the study is to seek to implement a proposal for an organizational and economic role in business development by researchers in order to improve the organizational and economic role in developing and entrepreneurship in Libya, as well as improving the efficiency of commercial structures in it, reviving its economy and contributing to its growth in all fields. To achieve this goal, the inductive approach was followed in addition to The descriptive-analytical approach is more widely used in the study of social and human phenomena and due to its relevance to the nature of the study.

The study concluded that Libya only needs urgent and urgent measures to support the economy, which suffers from deep and complex problems, including at the political level the success of the presidential and legislative elections and the rise of a unified authority capable of imposing law and security throughout the country from west to east and conducting national reconciliation aimed at To lay the foundations for social peace and rules of coexistence and to reject negative foreign interference in Libya's internal affairs, in addition to this, to develop urgent economic and social

ISSN : 2410-1818

plans and programs within a timetable in the short, medium and long terms, and to carry out structural reforms at the core of vital state institutions and to encourage the private sector to enact the necessary laws and legislations, in addition to providing A security environment to encourage companies and foreign investors to return to resume their activities.

The study concluded with several recommendations, the most important of which are working to implement a developed economic regulatory role to help increase the efficiency of the performance of Libyan commercial structures and business deterrents to create a suitable climate for business in the country for project owners as well as transfer knowledge and technology and localize it in the Libyan economy and provide guarantees for investors to invest in the country and work on economic support In addition to the need to organize specialized workshops and conferences concerned with implementing the developed mechanisms.

Keywords: organizational and economic mechanism, Libyan economy, Libya

المقدمة

تسهم الاتجاهات الحالية في زيادة المنافسة والتأثير المتزايد للعولمة في البحث عن أدوات جديدة أكثر فعالية لإدارة النظم الاقتصادية ويمكن تحليل السوق وتحسين النظام بمشاركة آلية تنظيمية واقتصادية فعالة لهذه الأنظمة الاقتصادية ولذلك فإن دراسة تطوير الآلية التنظيمية والاقتصادية لإدارة الهياكل التجارية في ليبيا هي من الأولويات ولعل نجاح تطبيقه هو أهم عامل في تطوير النظم الاقتصادية في سياق العولمة ولعل التشديد الكبير لمتطلبات الامتثال وزيادة المنافسة في نتائج الدراسة لا تؤدي إلى تعميق وتطوير الأسس المفاهيمية لإدارة الهياكل التجارية في ليبيا فحسب بل يمكن أن تصبح أيضًا أساسًا لمزيد من البحث النظري والتطبيقي حول الطريق إلى المنهجيات والأدوات الفعالة لإدارة تطوير الأنظمة الاقتصادية كما أنها توفر الفرصة لاستخدامها عمليًا لاسيما عند تطبيق أساليب وأدوات محددة تشكل هيكل الآلية قيد الدراسة.

ولعل الأسباب الرئيسية التي تجعل من المهم للغاية بالنسبة لليبيا تطوير مثل هذه الآلية اليوم هي ما يلي:

[1] مرور دولة ليبيا بمرحلة معينة من الانتعاش الاقتصادي الذي أدى إلى تحول تام في النظام العام للإدارة والذي يجب أن يصاحب هذا التحول تطور في الأعمال الهادفة.

[2] عدم توفير البيئات الملائمة للأعمال وريادتها في ليبيا حيث أن التطور في الأعمال لا يحدث عفويا أو تلقائيا.

[3] مدى فاعلية القوانين والتشريعات المعمول فيها بليبيا على الممارسات في الأعمال التجارية والتي بدورها لا تسمح باستحداث أي تجربة ناجحة من البلدان المتقدمة وتطبيقها على الواقع.

ISSN : 2410-1818

[4] التساهل في الإصلاح الكبير في إمكانات وموارد الدولة في قطاعات المجتمع والأعمال والذي بدورها ستؤدي في حالة الإصلاحات للتأثير بشكل كامل على عمليات الاقتصاد الكلي والاقتصاد الجزئي.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على مدى فاعلية الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير الأعمال وتحسين كفاءة الهياكل التجارية في دولة ليبيا وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الآتي:

- **ما مدى فاعلية الدور التنظيمي المقترح في إيجاد الحلول المناسبة في تحسين كفاءة الهياكل التجارية في دولة ليبيا ؟**

أهداف الدارسة:

الهدف الرئيسي من الدراسة السعي في تنفيذ آلية مطورة من قبل الباحثين لتحسين الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير الأعمال وتحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا وإنعاش اقتصادها والمساهمة في نموه في جميع المجالات. ولتحقيق هذا الهدف لابد من مراعاة الآتي:

1- التعرف على الظروف التي مرت بها ليبيا من الانتعاش الاقتصادي وتحول نظام الإدارة العامة بأكمله.

2- العمل على خلق بيئة أعمال مواتية في الدولة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

3- إلقاء الضوء على القوانين والتشريعات المعمول بها بدولة ليبيا في التعاملات التجارية.

4- العمل على مراعاة الإصلاحات في قطاعات الدولة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة لتلقي الضوء على المشكلة التي تعاني منها الدولة حيث يعد موضوع الدراسة موضوع حيوي وهام وبحاجة إلى الكثير من الدراسات حيث تظهر الأهمية في عمل إثراء في الدراسات العلمية باللغة العربية في مجال الاقتصاد في الدول العربية والأهمية العلمية من خلال تطبيق الاقتراحات التي توصل إليها الباحثون من خلال اقتراح تطوير لآلية لتحسين الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير وريادة الأعمال وتحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا وكذلك إنعاش الاقتصاد الليبي والمساهمة في نموه في جميع المجالات.

1. الإثراء المعرفي والنظري الذي يمكن أن تضيفه الدراسة وذلك لقلة البحوث والدراسات التي تتناول هذه المواضيع باللغة العربية حسب اطلاع ومعرفة الباحث.

ISSN : 2410-1818

2. تسهم هذه الدراسة في تقديم تأصيل نظري علمي لمفهوم الآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الهياكل التجارية.
3. يمكن أن تسهم في تحسين وتطوير الأسس المفاهيمية لإدارة الهياكل التجارية في دولة ليبيا ، من خلال تطبيق الآلية المقترحة المستنبطة والمحسنة من قبل الباحث.
4. ستساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير المنهجيات والأدوات الفعالة لإدارة تطوير الأنظمة الاقتصادية في الدولة وستوفر الفرصة لاستخدام أساليب وأدوات محدده وفعالة في تحسين النمو الاقتصادي للكيانات الاقتصادية ويعزز الاستقرار المالي والاقتصادي للدولة.
5. من الجانب العملي فإن الدعم الاقتصادي الحكومي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم أحد الروافع التنظيمية لعلاقات اقتصاد السوق في دولة ليبيا.
6. تتضح أهمية الدراسة من خلال إيجاد آلية تنظيمية واقتصادية فعالة لتطوير الأعمال بأخذ إحدى التجارب الناجحة من البلدان المتقدمة وتطبيقها مع الأخذ بالاعتبار القوانين والتشريعات المعمول بها في دولة ليبيا وأيضًا اخذ الجوانب الايجابية منها فقط وتعزيزها بحيث يضمن التحسين في النمو الاقتصادي للكيانات الاقتصادية ويعزز الاستقرار المالي.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي علاوة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه أكثر استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ، ومن خلاله يمكن تحقيق أهداف هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على تحليل الدراسات السابقة ودراسة السوق الليبية والاحتياجات اللازمة و دراسة التشريعات واللوائح الخاصة بآليات تحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا ، كما اقتصرت على الواقع الذي وصلت إليه المشروعات الليبية من ركود في ظل عدم الاستقرار في ليبيا.

الحدود الزمنية: تم اخذ النتائج للفترات التي عاشت فيها دولة ليبيا الاستقرار الاقتصادي والفترة الحالية التي تعيش فيها الدولة حالة عدم الاستقرار الاقتصادي.

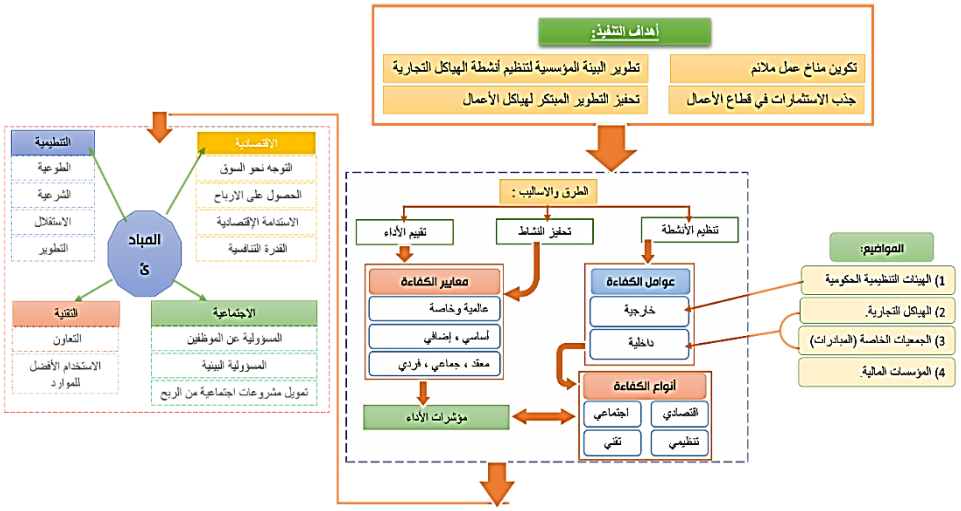
الإطار النظري والدراسات السابقة:

تمت دراسة القضايا النظرية والعملية للآليات التنظيمية والاقتصادية لتطوير إدارة النظم الاقتصادية على مستويات مختلفة على نطاق واسع وشامل في الأعمال العلمية للعديد من المؤلفين الأجانب حيث تم الكشف عن جوهر وتكوين الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير وريادة الأعمال

ISSN : 2410-1818

وتطوير منهجية خاصة [3-15] ومع ذلك فإن القضايا المتعلقة بتطوير الآليات التنظيمية والاقتصادية وتحسين إدارة الهياكل التجارية وتقييم فعاليتها في الظروف الحديثة تتطلب مزيدًا من الدراسة.

1. دراسة (N.V. Yermalinskaya, Belarus) في هذه الدراسة يرى المؤلفون أن الآلية التنظيمية والاقتصادية للتشغيل الفعال للهياكل المتكاملة في مجمع الصناعات الزراعية تشمل النظم الفرعية (الإنشاء، والعمل، والتفاعل مع البيئة الخارجية) ووسائل التأثير المقابلة لها (تشكيل النظام وداخل النظام)، عنصر التحكم (وحدة التحكم التي تحتوي على مجموعات تحديد الأهداف، والتنظيمية والتنسيقية، والتنظيمية التحليلية والتحفيزية) لعنصر خاضع للرقابة (وحدة الإنتاج الصناعي الزراعي، بما في ذلك التزويد، والموارد، والكتل التكنولوجية والإنتاجية) [1، ص3]. و يبدو هذا النهج مثيرًا للاهتمام، ومع ذلك، عند تشكيل آلية تنظيمية واقتصادية للإدارة الخارجية لتطوير الهياكل التجارية في ليبيا فمن المستحسن تطبيق نهج منظم (الشكل 1). الدور التنظيمي والاقتصادي في تطوير وريادة الأعمال لتحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا في الشكل رقم 1.



الشكل 1 - الآلية التنظيمية والاقتصادية لتحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا

❖ **ملاحظة – المصدر: إعداد الباحثون.**

ISSN : 2410-1818

2. دراسة (كرافتسوفا) ترى مؤلفتها أن الآلية التنظيمية والاقتصادية على أنها "مكون من مكونات نظام الإدارة" (الأكثر نشاطًا) لنظام الإدارة، مما يوفر تأثير العوامل على الحالة التي تعتمد عليها النتيجة "[2، ص 95].
3. دراسة (F. Zinoviev) في هذه الدراسة يصف مؤلفيها الآلية التنظيمية والاقتصادية على أنها "نظام يحدد ترتيب الإجراءات والآلية التنظيمية نفسها هي أدوات إدارة تنظيمية وتقنية تعتمد على قدرتها على استخدام مبادئ إدارة السوق (الاستقلالية، العلاقات التعاقدية، المصلحة التجارية، القوة القانونية، إلخ) و بشكل منفصل مع الأخذ في الاعتبار الآليات التنظيمية والاقتصادية [3، ص29] و يقسم المؤلف الآلية التنظيمية والاقتصادية إلى آليات تنظيمية واقتصادية ويرى أن الآلية التنظيمية والاقتصادية هي نظام يحدد مسار العمل والآلية التنظيمية وسيلة تنظيمية وتكنولوجية، والآلية الاقتصادية نظام.
4. دراسة (فيدوروفيتش ف.) في هذه الدراسة يصف مؤلفيها الآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الأعمال في شكل نظام هرمي متعدد المستويات للعناصر الرئيسية المترابطة ومجموعاتها النموذجية في حين أن هذه العناصر بالإضافة إلى وسائل التأثير الإداري تشمل بشكل مباشر مواضيع الإدارة وأهدافها وهذه العناصر من وجهة نظرنا يعرّفون بمفهوم "نظام التحكم" [4، ص 123].
5. وفي دراسة (Chesbroush H.) يرى مؤلفها أن التكنولوجيا هي الدافع لظهور نماذج أعمال وحوكمة جديدة، ويرى أيضاً أنه يجب على الحكومات إنشاء وتغيير وفرض المتطلبات التنظيمية لعملياتها بسرعة [15، ص355]. **والسؤال الحاسم هو كيفية حماية المواطنين وضمان أسواق عادلة، مما يسمح للابتكار والأعمال بالازدهار؟** حيث أن التنمية الاقتصادية للبلد تعتمد على كثافة وجودة تحديث للهياكل التجارية وتجدر الإشارة إلى أنه في ظل الظروف الحالية لتشكيل نموذج اقتصادي مبتكر فإن التطور الفعال للشركات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا يرجع إلى تنظيم الدولة النشط المستمر حيث تمر البلاد بفترة ركود اقتصادي حيث يرتبط ضمان التنمية المستدامة للاقتصاد الوطني الليبي وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية بالانتقال إلى نموذج التنمية الاقتصادية الجديد على النمط الغربي والذي يتضمن تركيزًا عاليًا للمعرفة والتكنولوجيا ويوجد حاليًا عدد من المشكلات من أجل ضمان التطوير المبتكر لهياكل الأعمال في ليبيا أحدها هو عدم وجود آلية تنظيمية واقتصادية فعالة لتطوير الأعمال حيث يجب ألا يضمن تحسينها النمو الاقتصادي للكيانات الاقتصادية فحسب، بل يجب أن يعزز الاستقرار المالي أيضًا.
6. دراسة (أنيس العرقوبي) في هذه الدراسة يرى المؤلف أن الواقع الذي تعيشه الدولة الليبية منذ أحداث العام 2011م وحتى الآن غير مستقر فقد أدى هذا الوضع إلى عدم استقرار الوضع في الدولة والذي بدوره اضعف اقتصاد ليبيا والذي انعكست نتائجه في تضخم البطالة ووصول بعض الأسر إلى مستوى الفقر بعد أن كانت مكتفيه ذاتيا فيما قبل وبالرغم أن الاقتصاد الليبي كان يعتمد بشكل

ISSN : 2410-1818

كبير على إيرادات النفط فقط ولعل النشاط الاقتصادي في ليبيا اليوم رهينة للانقسامات السياسية العميقة بين السلطات المتنازعة في ليبيا السلطة في طرابلس من جهة والسلطة بين بنغازي من جهة أخرى فكل سلطه تسيطر على جزء من موارد الدولة وهذا ما يؤدي إلى انحدار كبير في الاستقرار الاقتصادي للبلد ويرى الباحثون أن السبب الرئيسي في انحدار الاقتصادي في ليبيا هو في البداية تشكيل حكومة وحدة وطنية ومن ثم تطبيق منظومة اقتصادية متكاملة وفي الدراسة رقم (1) قام المؤلفون بعمل آلية للنهوض باقتصاد البلد من خلال تحسين كفاءة الهياكل التجارية في ليبيا[16].

7. دراسة (عمرو الابزور) في هذه الدراسة أكد المؤلف على الأخطاء التي ارتكبت في الماضي واعتماد الدولة فقط على مورد واحد في إدارة البلاد وإهمال بقية الموارد حيث كان الاقتصاد الليبي يرتكز على الإيرادات النفطية لتوفير مختلف الحاجيات الأساسية والسلع في السوق، وكذلك لدفع أجور وعلاوات مالية للمواطنين بشكل ضمن لهم آنذاك قوة شرائية من بين الأفضل على مستوى أفريقيا ففي تلك الفترة، عمل النظام السابق على توفير الخدمات العامة والمواد التموينية دون مقابل أو بأسعار مدعومة ما جعل الليبيين ينعمون في عهده بنوع من الاكتفاء الاقتصادي بسبب المداخيل النفطية، فخلال سنوات الألفين كان الناتج الداخلي الصافي الأعلى في القارة الأفريقية في ليبيا ولم تفكر الدولة آنذاك بتنويع الواردات وتطوير المنتجات الداخلية وقد اعتمدوا على الاستيراد والذي جعل الكثير منهم يهملون الحرف التي يجيدونها ليركنوا على الدولة في توفير كل متطلباتهم[17].

مفاهيم وتعريفات الآليات التنظيمية:

الآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الهياكل التجارية: هي مجموعة من الأشكال التنظيمية والأساليب الاقتصادية ورافعات التأثير الخارجي والداخلي على العمليات التجارية التي تهدف إلى التنفيذ والتطوير الأكثر اكتمالا من أجل زيادة كفاءة الأنشطة المالية والاقتصادية وتهيئة الظروف المواتية لتطوير الهياكل التجارية.

وبالتالي، فإن آلية إدارة الأنظمة الاقتصادية هي مجموعة معقدة من الأدوات والأشكال وطرق الإدارة التي يتم تطويرها واستخدامها من قبل موضوع الإدارة للتأثير بشكل هادف على النظام الاقتصادي من أجل زيادة كفاءته وتجمع هذه الفئة الاقتصادية بين الأشكال والأساليب والقواعد ومعايير الإدارة الاقتصادية والتنظيمية والقانونية وغيرها في آلية اقتصادية وهيكل تنظيمي.

ووفقاً لنهج المؤلف تتكون الآلية التنظيمية والاقتصادية لإدارة الهياكل **التجارية من الأنظمة الفرعية التالية:**

- ❖ الأنظمة الفرعية الإدارية.
- ❖ الأنظمة الإدارية.
- ❖ الأنظمة العملية.

ISSN : 2410-1818

و يمكن تقسيم العملية الكاملة لتشكيل آلية تنظيمية واقتصادية محسنة لتطوير الأعمال في ليبيا **إلى مكونين:**

- آلية داخلية
- آلية خارجية.

وإن من مهام الدولة هي موضوع تطبيق الآلية الخارجية (عوامل خارجية) وتتكون من جميع الروافع التنظيمية التي تساهم في خلق الظروف الاقتصادية والتنظيمية المناسبة لزيادة النشاط الاقتصادي للمؤسسات (المشروعات الصغيرة والمتوسطة) ولا يعتمد هذا الجزء من الآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الهياكل التجارية على الجهود الداخلية ويجب أن ينظر إليه على أنه حالة من البيئة الخارجية التي تؤثر على الأنشطة المالية والاقتصادية و يتم إنشاء آلية المؤسسة الداخلية (العوامل الداخلية) من قبل المؤسسة نفسها وتعتمد فعاليتها على الأشكال والأساليب والأدوات التي تستخدمها كل مؤسسة حيث إن آلية المؤسسة الداخلية هي كقاعدة عامة لا يمكن فصلها عن الآلية التنظيمية والاقتصادية الخارجية العامة فهي مدمجة فيها عضويًا وهي جزء لا يتجزأ منها.

يعتقد المؤلفون أن إنشاء آلية جديدة داخل المؤسسة يمكن أن تضمن الإدارة الفعالة لتطوير الأعمال وهي عملية فردية لمؤسسة فردية فهي تستند إلى خصائص النشاط الاقتصادي ومجال التشغيل وفي هذه الحالة يمكن للمدراء استخدام النماذج والأساليب والرافعات الاقتصادية المعروفة بالفعل في العلوم والممارسات الاقتصادية أو التعلم من المؤسسات الأخرى أو تقديم ابتكارات تنظيمية واقتصادية ومن وجهة نظر المؤلف يجب أن تكون الشروط الأساسية اللازمة **<u>لإدخال الابتكارات كما يلي</u>**:

- توفر استراتيجية تطوير مؤسسية.
- الاهتمام الاقتصادي بالابتكارات.
- رغبة الإدارة وقدرتها على إدراك الابتكارات.
- مرونة الهيكل التنظيمي لحوكمة الشركات.

ولعل من المكونات المهمة للتعاون الثنائي بين الدولة ورجال الأعمال في ليبيا الاتصالات بين الهيئات التشريعية للدول والتي تتم في شكل مجموعات تعاون ثنائي ولاسيما على مستوى المجموعة البرلمانية في البرلمان الليبي ومع ذلك ينبغي من وجهة نظر المؤلف أن يتم توسيع منصات الحوار القائمة لتشمل عنصرًا مهمًا مثل التفاعل النشط بين الأوساط الإعلامية ودوائر الخبراء والمتخصصين في مجالات التعاون الواعدة والمهمة للغاية للاقتصاد الليبي ومن العناصر الهيكلية للآلية المقترحة الوسائل التي

ISSN : 2410-1818

تتكون منها طرق التأثير على عوامل الكفاءة في تطوير هياكل الأعمال، والتي قام المؤلف بجمعها وتصنيفها في **المجموعات التالية**:

[1] **تنظيم أنشطة الهياكل التجارية** وهو نظام من الدعم الاقتصادي والاجتماعي والتنظيمي والقانوني والسياسي لمناخ الأعمال المواتي لتشكيل وتطوير الأعمال الصغيرة وتنفيذ سياسة تنظيمية عادلة للدولة في مجال الأعمال الصغيرة ويساهم العمل في تحقيق الدوافع للنمو الاقتصادي حيث أن المنظمون الليبيون للقواعد واللوائح الجديدة التي من شأنها الاستجابة لتطورات السوق أو التشريعات الجديدة يأخذون شهورًا أو سنوات في تطوير القواعد وتقديم المسودة الأولى للتعليق العام وفي الأخير يقومون بدراسة هذه التعليقات وقد يكون هناك عشرات الآلاف منها بغرض التعديل للمسودة المقترحة وفقًا لذلك وتكمن المشكلة في **هذه العملية بشقين:**

- أن المنظمون لا يعرفون في كثير من الأحيان ماهية رد فعل الشركات والمستهلكين تجاه القواعد الجديدة.
- في حالة دخول القواعد الجديدة حيز التنفيذ من الصعب أن يتم مراجعتها.

من ناحية أخرى تعتمد المناهج التنظيمية التكيفية بشكل أكبر على التجربة والخطأ والتطوير التعاوني للتنظيم والمعايير ولديهم أيضًا أدوات وأساليب سريعة تتيح للجهات التنظيمية تقييم السياسات مقابل المعايير المعمول بها والمساهمة في مراجعة لوائح الدولة الليبية ولدى المنظمين عدد من الأدوات للحصول على مثل هذه التعليقات السياسة والاقتصادية وتوفير التمثيل في عملية الحوكمة من خلال هيئات التنظيم الذاتي وهيئات وضع المعايير الخاصة وعلى الرغم من أن أدوات القانون غير الملزم ليست ملزمة قانونًا إلا أنها تتمتع بعدد من المزايا على التنظيم الرسمي للتكنولوجيات (للتقنيات) الجديدة حيث أنها تمكن المنظمين من التكيف بسرعة مع التغييرات في نماذج التكنولوجيا والأعمال ومعالجة المشكلات عند ظهورها دون تقييد الابتكار علاوة على ذلك من خلال العمل عن كثب مع أصحاب المصلحة المحددين فإنهم يساعدون المنظمين على فهم الفروق الدقيقة للتكنولوجيا وتأثيرها المحتمل حيث تتمثل إحدى الطرق التي يستخدمها المنظمون للقانون التكيفي في تحديد القضايا التي يجب معالجتها ومطالبة المؤسسات بتطوير معاييرها وقواعد السلوك الخاصة بها استجابةً لذلك ويمكن للمنظمين بعد ذلك التصديق على المعايير التي وضعها القطاع الخاص.

[2] **فاعلية النشاط** وهي تدابير تهدف إلى زيادة عدد الكيانات الاقتصادية وتنميتها وزيادة ابتكار الإنتاج والقدرة التنافسية حيث إن المستوى المنخفض لإدخال الابتكارات من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وعدم كفاءة تنظيم الدولة لنشاطها الابتكاري يعيق بشكل كبير عملية نشر المبادئ التوجيهية الاجتماعية والاقتصادية القيمة وبالتالي يتم التقليل من أهمية الجوانب

ISSN : 2410-1818

التحفيزية للتطوير المبتكر في النظام الليبي لتنظيم الدولة لمختلف قطاعات الاقتصاد المحلي وكذلك في تكوين ثقافة ابتكاريه مناسبة كطريقة تفكير لأصحاب العمل والموظفين.

[3] **تقييمات الكفاءة** هي أنشطة تهدف إلى تشخيص الحالة الحالية لهياكل الأعمال من أجل تحديد إمكاناتها التنموية المحتملة.

حيث تتميز الأنواع التالية من كفاءة الأداء:

- الكفاءة الاقتصادية.
- الكفاءة الاجتماعية.
- الكفاءة التقنية.
- الكفاءة التنظيمية.

جميع أنواع الكفاءة المذكورة أعلاه عند التفاعل تُكْون تأثيرًا قوي له تأثير إيجابي على الإنتاج الكامل والنشاط الاقتصادي للمؤسسة ويتم إعطاءها أهمية كبيرة في عملية تقييم عمل المؤسسة لتشخيص فعالية أنشطتها مما يؤدي إلى آفاق تطوير المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي في السوق وبالتالي لا يلعب تقييم الكفاءة دورًا مهمًا في عملية المراقبة الحالية للأنشطة فحسب بل يتيح لصاحب المؤسسة أيضًا العمل بالمعلومات اللازمة لجمع أمواله الخاصة والأموال المقترضة وكذلك تكوين قاعدة مشتركة من المعلومات الاقتصادية حول موضوع الدراسة ومن وجهة نظر المؤلف يعتبر تقييم فعالية الأنشطة هو العامل الرئيسي في تشكيل استراتيجية المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج حيث إن محتوى التحليل له العديد من الوظائف وإحدى هذه الوظائف دراسة طبيعة عمل التشريعات الاقتصادية والقانونية وإنشاء أنماط واتجاهات في العمليات الاقتصادية والقانونية في الظروف المحددة للمؤسسة.

ويمكن أن يشمل التحليل الاقتصادي والقانوني الشامل لأنشطة المؤسسة النظر في عدد من القضايا (جميعها تقريبًا) المتعلقة بضمان تشغيلها بكفاءة وفي الوقت نفسه يجب أن تكون أولوية النظر في هذه القضايا بسبب طبيعة أنشطة المؤسسة و تخضع أي آلية تنظيمية واقتصادية لتطوير الهياكل التجارية لمبادئ معينة ويجب فهم المبادئ على أنها قواعد واضحة لإدخال تدابير التأثير على العمليات القائمة (المستويات الكلية والجزئية) من أجل حل مشاكل معينة (تحسين كفاءة الهياكل التجارية).

ISSN : 2410-1818

وفي هذا السياق، من المفيد تحديد الفئات الأربع التالية من المبادئ **لعمل تنظيم الدولة للآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير هياكل الأعمال في ليبيا**:

I. **الاقتصادية**:

- **التوجه نحو اقتصاد السوق** ويعني تحديدًا واضحًا لهدف إنشاء وتشغيل كيان اقتصادي وخط إنتاج واستراتيجية تسويقه.
- **تحقيق الربح** هو عامل رئيسي في الاكتفاء الذاتي لنشاط ريادة الأعمال التجارية وهدف إنشاء لكيان اقتصادي
- **الاستدامة الاقتصادية** وهي تحدد المدى الطويل (بقاء) للكيان الاقتصادي في ظروف اقتصاد السوق.
- **القدرة التنافسية** هي القدرة على إنتاج وبيع السلع والخدمات المطلوبة في السوق بنجاح والنسبة المثلى "لجودة السعر والخدمات".

II. **تنظيمية**:

- **الطوعية** حيث يتم إنشاء الهياكل التجارية طواعية من أجل تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية لأصحابها.
- **الشرعية** وتعني التقيد الصارم بالقواعد التشريعية والقانونية.
- **الاستقلال** وتعني تشكل الهياكل التجارية بشكل مستقل خططًا (برامج) لإنتاج المنتجات (الخدمات) وذلك من خلال اختيار فئة معينة من السوق بحيث تشارك في الإدارة والتوظيف وتوزيع الموارد والأرباح.
- **التطور** ويعني تنمية مرحلية لكيان اقتصادي مع مراعاة أهداف وغايات ونتائج الأداء.

III. **الاجتماعية**:

- **المسؤولية عن الموظفين (مسؤولية الشركة)** تشمل التزام المؤسسة بمراعاة المشاكل الاجتماعية لموظفيها.
- **المسؤولية البيئية** وتشمل الاهتمام بالبيئة وتقليل الانبعاثات وتقليل النفايات في إنتاج السلع والخدمات.
- **تمويل المشاريع الاجتماعية من الربح** ويعني المشاركة النشطة في تنفيذ المشاريع التطوعية وتحسين جودة وحالة البنية التحتية المحلية وما إلى ذلك.

ISSN : 2410-1818

IV. **التقنية(التكنولوجية)**:

- **الابتكار** يعني إنتاج منتجات ذات قيمة مضافة عالية ومستوى عالٍ من كثافة العلوم.
- **الاستخدام الأمثل للموارد (الحفاظ على الموارد)** يشمل استخدام الإنتاج التكنولوجي الحديث من أجل زيادة الإنتاج وتقليل استهلاك الموارد (العمالة والمادية والنقدية) وتقصير دورة الإنتاج.

النتائج ومناقشتها:

لعل السمة المميزة للآلية المقترحة هي تكوين عملية التفاعل بين الموضوعات وكائنات الإدارة كموضوع للإدارة في الآلية التنظيمية للمؤسسة حيث يتم تمييز ثلاثة أنظمة فرعية: **وظيفية وعملية وإدارية** وهي أساس عملية تطوير الكيانات الاقتصادية.

وتعتبر العلاقة بين عناصر الآلية التنظيمية والاقتصادية أساسية لأنها تربط جميع مكوناتها وتضفي الطابع الرسمي على عملية تشغيل الآلية التنظيمية للمؤسسة من تحديد الأهداف إلى العلاقة بين الموضوع وموضوع الإدارة وتوفير آلية وخصائص عملية تطوير الابتكار وأدوات الحصول على النتائج ومقارنتها بالهدف المتوقع الحصول عليه في المخرجات.

وبما إن الهيكل المقترح للآلية التنظيمية والاقتصادية لإدارة تطوير هياكل الأعمال الليبية يجعل من الممكن تحقيق هدف التطوير المبتكر للعناصر الفردية في إطار الاستراتيجية الشاملة للتنمية الاقتصادية لليبيا وضمان التنفيذ الفعلي لتطوير الابتكارات وتنسيق عمل جميع عناصر الآلية من أجل زيادة النشاط الابتكاري للكيانات الاقتصادية.

ويشمل الهيكل وظائف آلية التحليل والتطبيق والمحاسبة والتنبؤ والتنظيم والرقابة والتنسيق حيث يتم توجيه وظائف الإدارة بشكل شامل وهادف إلى مجموعة كاملة من الأنشطة الإدارية والمشاركة في أنشطة المدراء من مختلف المستويات بغض النظر عن إدارة الممتلكات.

في الدراسة القادمة سوف يتم تنفيذ وظائف الآلية من خلال التحكم كأداة للتطوير المبتكر حيث يتم تحديد نظام مؤشرات تقييم إمكانات المؤسسات الليبية والتي ستتم مناقشتها في الدراسة القادمة.

العناصر المهمة للآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الهياكل التجارية هي العمليات الفرعية للإدارة وبعبارة أخرى تعتبر عملية إدارة تطوير الابتكار على أنها مجموعة متتالية من العمليات الفرعية لذلك يجب تحديد المشكلات التي سيتم حلها داخل كل عملية فرعية (الجدول1).

ISSN : 2410-1818

جدول 1 - مؤشرات نشاط ريادة الأعمال في ليبيا (2021)

المؤشرات	التقييم
القيم الاجتماعية وتصورات رواد الأعمال	• اختيار مهني جيد • مكانة اجتماعية عالية • اهتمام وسائل الإعلام بريادة الأعمال
الخصائص الفردية لرائد الأعمال المحتمل	• فرص تنظيم المشاريع • القدرة على تنظيم المشاريع • النوايا الريادية • الخوف من الفشل
مؤشرات نشاط ريادة الأعمال	• النشاط الريادي المبكر (TEA) • تأسيس عمل (أنشاء عمل) • الخروج من العمل
مؤشرات لأنواع محددة من النشاط التجاري	• ريادة الأعمال البينية (ريادة الأعمال داخل الشركات)(EEA • ريادة الأعمال الاجتماعية (SEA)
تصور لجودة النظام البيئي لريادة الأعمال	**شروط تقييم الخبراء لتصور تنمية ريادة الأعمال:** • تمويل الأعمال التجارية. • السياسة العامة. • البرامج الحكومية في مجال ريادة الأعمال. • تعليم تنظيم المشاريع. • إدخال التطورات العلمية والتقنية. • البنية التحتية التجارية والقانونية. • انفتاح السوق. • البنية التحتية المادية. • المعايير الثقافية والاجتماعية.

• **ملاحظة – المصدر: إعداد الباحثون بناء على** [18].

ISSN : 2410-1818

وبالتالي، فإن العمليات الفرعية لإدارة التنمية تعكس مجمل المراحل الرئيسية لدورة حياة المؤسسة وكل منها يحتل مكانًا معينًا وله قيمة في ذلك وكلهم مترابطون ويكملون بعضهم البعض.

و بناءً على دراسة وتحليل المبادئ الحالية لعمل الآلية التنظيمية والاقتصادية لتطوير الهياكل التجارية تم تشكيل **حدود تدخل الدولة في هذه العملية وهي:**

- توافر دعم الدولة.
- تخفيف الضغط الإداري.
- البنية التحتية والدعم الاجتماعي.
- شراكة القطاعين العام والخاص.
- ضمانات النشاط الأمني.

من الناحية النظرية يعد الدعم الاقتصادي الحكومي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم أحد الروافع التنظيمية لعلاقات الاقتصادية في السوق ومن وجهة نظر الباحث عند تنفيذ هذه العملية من الضروري **الانتباه إلى ما يلي**.حيث يساهم دعم الدولة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق أقصى قدر من الفوائد الاجتماعية والاقتصادية
- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات
- ضمان تنمية الابتكارات
- تحقيق كفاءة باريتو للموارد المستخدمة و زيادة طردية في رفاهية السكان.

يجب التأكيد على أن تدخل للدولة في علاقات اقتصاد السوق يمكن أن يؤثر على عمل آلية السوق سلبًا وعلى القدرة التنافسية للكيانات الاقتصادية وتطورها المبتكر وبالتالي يجب أن يتم دعم الدولة لكيانات الأعمال بشكل انتقائي وذلك في المرحلة الأولية من إنشاءها[8، ص. 240] وبالتالي ستساعد الآلية التنظيمية والاقتصادية المطورة على زيادة كفاءة أداء الهياكل التجارية الليبية من خلال خلق مناخ أعمال ملائم (نظام ثقة) وستشكل إطار تشريعي متكيف وإعادة توزيع إمكانات الموارد الليبية المتاحة مع الأخذ في الاعتبار السمات الحالية للانتقال إلى علاقات الاقتصادية للسوق في ليبيا ولا يخفى بأن الدولة هي الرابط التوجيهي والتنظيمي في الإصلاحات الاقتصادية ولهذا **فهي تمارس السيطرة على الأنشطة التجارية في المجالات التالية:**

- مراقبة ميزان العرض والطلب للسلع والخدمات في السوق والتدخل في السوق فقط عند الضرورة.
- تنفيذ السياسة الضريبية والائتمانية من أجل تحسين أنشطة الهياكل التجارية.
- إنشاء آلية لتحسين النظام الحالي لإدارة تطوير هياكل الأعمال.

ISSN : 2410-1818

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن تطوير الهياكل التجارية في بعض البلدان يتم دعمه وتشجيعه من خلال الأساليب الاقتصادية للدولة ويُنظر إلى هذا باعتباره مجالًا ذا أولوية للتنمية الاقتصادية والتركيز هنا ليس على القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي يمتلكونها ولكن على المدى الذي يسعون فيه إلى مراعاة مصالح المشاركين في العلاقات الاقتصادية إلى أقصى حد ومحاولة تلبية احتياجاتهم من خلال الاستخدام الفعال للموارد الداخلية مثل هذا النهج لهذه المشكلة هو بلا شك الأساس النظري لتحديد إمكانات الموضوعات ودعم الدولة الأمثل لتنميتها.

الخاتمة:

أصبح جلياً أن العقبات التي تواجه الاقتصاد الليبي لا تقتصر على الحرب والتدخل الأجنبي الذي عمل على إطالة الأزمة لغايات جيواستراتيجية تخدم مصالحه، فليبيا ما بعد إحداث 2011م تعيش على وقع الفساد المستشري في كل مفاصل الدولة ومؤسساتها من مجموعة المستفيدين من عمليات نهب المال العام بطرق غير مشروعة وغيرهم ذو الأجندات الخارجية.

لكن عملية الإصلاح ليست بالمستحيلة، فليبيا بحاجة فقط إلى إجراءات عاجلة وملحّة لدعم الاقتصاد الذي يعاني من مشكلات عميقة ومعقّدة، ومن بينها، على المستوى السياسي إنجاح الاستحقاقَين الانتخابيَّين الرئاسي والتشريعي، وصعود سلطة موحَّدة قادرة على فرض القانون والأمن في كامل أرجاء البلاد من الغرب إلى الشرق، وإجراء مصالحة وطنية تهدف لوضع أُسُس السلم الاجتماعي وقواعد التعايش، ورفض التدخلات الأجنبية السلبية في شؤون ليبيا الداخلية.

إضافة إلى وضع خطط وبرامج اقتصادية واجتماعية عاجلة ضمن جدول زمني على المدى القريب والمتوسط والبعيد، والقيام بإصلاحات هيكلية في صلب مؤسسات الدولة الحيوية، وتشجيع القطاع الخاص بسنّ القوانين والتشريعات اللازمة.

كما يعد دعم باقي القطاعات كقطاعات السياحة والفلاحة والخدمات وتعزيز قدراتها التنافسية والتي تعتبر واحدة من أساسيات الإصلاح الاقتصادي، إلى جانب إرساء رافعات تنموية جديدة قادرة على تنويع مصادر الدخل والثروة، والتوجه تدريجيًا إلى الطاقة البديلة، وتعزيز التجارة البينية مع دول الجوار بما أنها توفر تكاليف الشحن.

حالياً، لا توجد أي خطط أو برامج لها القدرة على تحقيق النهضة والإقلاع الاقتصادي في ليبيا، فالاستقرار السياسي حاليًا مرهون بنجاح العملية الانتخابية وصعود سلطة مستقرة شرط أساسي وقاعدة رئيسية لأي محاولة بناء جديد لأطر التنمية المستدامة التي تقوم على توحيد المؤسسات الرسمية وإنهاء انقسامها، إضافة إلى توفير مناخ أمني لتشجيع الشركات والمستثمرين الأجانب على العودة لاستئناف أنشطتهم.

ISSN : 2410-1818

وبالتالي قام الباحثون باقتراح دور تنظيمي واقتصادي في تطوير الأعمال وتحسين كفاءة الهياكل التجارية في دولة ليبيا والذي كان تم فيه تطوير دور مستخلص من العديد من الآليات المنفذة في دول العظمي واخذ جوانب القوه فيهم والابتعاد عن جوانب الضعف والذب بدوره سيساعد على زيادة كفاءة أداء الهياكل التجارية الليبية من خلال خلق مناخ أعمال ملائم (نظام ثقة) وستشكل إطار تشريعي متكيف لإعادة توزيع إمكانيات الموارد الليبية المتاحة مع الأخذ في الاعتبار السمات الحالية للانتقال إلى علاقات اقتصاد السوق في ليبيا وحقيقة أن الدولة هي الرابط التوجيهي والتنظيمي في الإصلاحات الاقتصادية.

التوصيات:

في هذه الدراسة توصل الباحثون لاقتراح عدد من التوصيات التي يأملون من الدولة العمل على الآخذ بها ومنها:

1- العمل على تطبيق آلية تنظيمية اقتصادية مطورة لتساعد على زيادة كفاءة أداء الهياكل التجارية الليبية.
2- العمل على خلق بيئة أعمال مواتية في الدولة لأصحاب المشروعات وبالذات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3- العمل على نقل المعرفة والتقنية وتوطينها في الاقتصاد الليبي.
4- المساهمة في إعادة تأهيل الوحدات الاقتصادية والخدمية والإنتاجية بما يساعدها على المنافسة ودخول الأسواق العالمية.
5- توفير الضمانات للمستثمرين للاستثمار في ليبيا.
6- الدعم الاقتصادي الحكومي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.
7- ضرورة تنظيم ورش عمل ومؤتمرات متخصصة تهتم بتطبيق الآليات المطورة.
8- إقامة أسواق حرة من شأنها ربط الدولة الليبية من أشقائها من الدول المجاورة والصديقة.
9- العمل مع رجال الأعمال في المساهمة في توفير بيئة ملائمة في التحسين الجمالي للمنطقة التي سيثمر فيها رجل الأعمال.

ISSN : 2410-1818

المراجع والمصادر:

1. Ermalinskaya, N. V. Organizational and economic mechanism for the effective functioning of integrated structures in the regional agro-industrial complex (on the example of the Gomel region): author. cand. economics / N.V. Ermolinskaya. - Minsk, 2014. - 29 p.
2. Kravtsova, T. “Designing organizational and economic mechanisms for the development of the port / T. Kravtsova // Development of management and management in transport. - 2009. - no. 30. – P. 93-110.
3. Transformation of management mechanisms into management mechanisms: monograph / under. ed. prof. F. V. Zinoviev. - Simferopol: Tavria, 2008. - 210 p.
4. Fedorovich, V.O. New organizational and economic mechanism of property management: large industrial and transport corporate entities / V. O. Fedorovich. - Novosibirsk: SGUPS, 2006. - 347 p.
5. Amrina, E. Key performance indicators for sustainable manufacturingevaluation in automotive companies /E. Amrina, S. M. Yusof // Proceedings of the International Conferenceon Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM-IEEE). – Singapore, 2011. – PP. 1093-1097.
6. Bajgoric, N. Business continuity management: a systemic framework for implementation / N. Bajgoric // Kybernetes. – 2014. – № 43(2). – PP. 156–177.
7. Barnard, C.I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press
8. Benner, M.J. Exploitation, exploration, and process management: The productivitydilemma revisited / M. J. Benner, M. L. Tushman//Academy of Management Review. – 2003. – № 28(2). – PP. 238–256.
9. Bloom, N. (2017). Corporations in the age of inequality. Harvard Business Review. Retrieved from https://hbr.org/cover-story/2017/03/corporations-in-the-age-of-inequality – Date of access: 03.08.2021.
10. Boudreaux, D.J. The Coasian and Knightian theories of the firm / D. J. Boudreaux, R. G. Holcombe // Managerial and DecisionEconomics. – 1989. – № 10(2). – PP. 147–154.

ISSN : 2410-1818

11. Brews, P.J. Building internet generation companies: lessons from the frontlines of the old economy / P. J. Brews, C. Tucci // Academy of Management Executive. – 2003. – Vol. 17. – №. 4. – PP. 8-22.
12. Buder, J. Evaluating business models: Evidence on user understanding and impact to BPM correspondence / J. Buder, C. Felden// Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences. – 2012. – PP. 4336–4345.
13. Burnard, K. J. Building organizational resilience: Four configurations /K. J. Burnard, R. S. Bhamra, C. Tsi№poulos // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2018. – № 65(3). – PP. 351–362.
14. Chandler, A.D. (1977). The visible hand. Cambridge, MA: Harvard University Press.
15. Chesbrough, H. Business model innovation: opportunities and barriers / H. Chesbrough // Long Range Planning. – 2010. – Vol. 43. – PP. 354-363.
16. https://www.noonpost.com/content/42435
17. https://www.aa.com.tr/ar/%D8%AF%D9%88%D9%84%D9%8A/%D9%84%D9%8A%D8%A8%D9%8A%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%83%D8%AB%D8%B1-%D8%A7%D9%86%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D8%B4%D8%A7-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A/290044
18. Lutz, B. (2011). Life lessons from the car guy. WSJ.com. Retrieved from http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304259304576375790237203556.html – Date of access: 03.08.2021.