



مجلة التربوي

مجلة علمية محكمة تصدر عن كلية التربية جامعة المرقب

المجلد الثالث والعشرون
يوليو 2023م

هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير: د. مصطفى المهدي القط
مدير التحرير: د. عطية رمضان الكيلاني
سكرتير المجلة: أ. سالم مصطفى الديب

- المجلة ترحب بما يرد عليها من أبحاث وعلى استعداد لنشرها بعد التحكيم .
 - المجلة تحترم كل الاحترام آراء المحكمين وتعمل بمقتضاها .
 - كافة الآراء والأفكار المنشورة تعبر عن آراء أصحابها ولا تتحمل المجلة تبعاتها .
 - يتحمل الباحث مسؤولية الأمانة العلمية وهو المسؤول عما ينشر له .
 - البحوث المقدمة للنشر لا ترد لأصحابها نشرت أو لم تنشر .
- (حقوق الطبع محفوظة للكلية)



ضوابط النشر:

- يشترط في البحوث العلمية المقدمة للنشر أن يراعى فيها ما يأتي :
- أصول البحث العلمي وقواعده .
- ألا تكون المادة العلمية قد سبق نشرها أو كانت جزءا من رسالة علمية .
- يرفق بالبحث تزكية لغوية وفق أنموذج معد .
- تعدل البحوث المقبولة وتصحح وفق ما يراه المحكمون .
- التزام الباحث بالضوابط التي وضعتها المجلة من عدد الصفحات ، ونوع الخط ورقمه ، والفترات الزمنية الممنوحة للتعديل ، وما يستجد من ضوابط تضعها المجلة مستقبلا .

تنبيهات :

- للمجلة الحق في تعديل البحث أو طلب تعديله أو رفضه .
- يخضع البحث في النشر لأولويات المجلة وسياستها .
- البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ، ولا تعبر عن وجهة نظر المجلة .

Information for authors

- 1- Authors of the articles being accepted are required to respect the regulations and the rules of the scientific research.
- 2- The research articles or manuscripts should be original and have not been published previously. Materials that are currently being considered by another journal or is a part of scientific dissertation are requested not to be submitted.
- 3- The research articles should be approved by a linguistic reviewer.
- 4- All research articles in the journal undergo rigorous peer review based on initial editor screening.
- 5- All authors are requested to follow the regulations of publication in the template paper prepared by the editorial board of the journal.

Attention

- 1- The editor reserves the right to make any necessary changes in the papers, or request the author to do so, or reject the paper submitted.
- 2- The research articles undergo to the policy of the editorial board regarding the priority of publication.
- 3- The published articles represent only the authors' viewpoints.





التحليل الاستراتيجي لشركة الخطوط الجوية الليبية دراسة تطبيقية على الشركة باستخدام النماذج

ابراهيم علي احمودة¹، ابراهيم علي سليمان ارحومة²
كلية التجارة والعلوم السياسية¹ / جامعة سبها، كلية طرابلس للعلوم والتقنية²

المقدمة

يعد الاختيار الاستراتيجي من اهم الادوات الرئيسية التي تساعد المدير الاستراتيجي على اختيار الاستراتيجية من بين تلك البدائل التي تتلاءم مع رسالة المنظمة واهدافها الاستراتيجية وبما يتسم مع نتائج التحليل لعوامل البيئة الخارجية ولعوامل البيئة الداخلية .
وهذه الادوات هي نماذج محفظة الاعمال ، وتصمم لغرض تقييم اعمال المنظمات ذات المنتج الواحد المتعاملة مع اسواق مختلفة ، او ذات المنتجات المتعددة او وحدات اعمال استراتيجية متعددة وفي اسواق متنوعة بغرض اختيار الاستراتيجية التي تلاءم وظروف المنظمة الداخلية والخارجية بهدف تحقيق اعلى معدلات نمو .

نماذج تحليل المحفظة

تمثل نماذج تحليل المحفظة الادوات الرئيسية التي تساعد المدراء الاستراتيجيين في الكشف عن نقاط القوة والضعف في اداء اعمال المنظمات .

اولا: نموذج جماعة بوسطن الاستشارية

قدمت مجموعة بوسطن نموذجا يعد من اهم واكثر النماذج قبولا واتفاقا بهدف اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي يتعلق بوحدات الاعمال او بمنتج او مجموعة منتجات (الدوري ، 2005 ، 177) ويعتمد هذا النموذج على مصفوفة ذات بعدين (المغربي ، 2000 ، 182)
1 - المركز التنافسي للشركة او حصتها من السوق وهو يمثل المتغير الاول المحور الافقي
2- المتغير الثاني معدل النمو في النشاط وذلك فيما يتعلق بالبضاعة التي تنتمي اليها الشركة المحور الراسي

الشكل رقم (1) نموذج جماعة بوسطن الاستشارية

النجوم stars درجة النمو في النشاط عالية / حصة الشركة في السوق عالية	علامة الاستفهام درجة النمو في النشاط عالية / حصة الشركة من السوق منخفضة
البقرة Cow حصة الشركة في السوق عالية / درجة النمو في النشاط منخفضة	الكلاب Dog حصة الشركة من السوق منخفضة / درجة النمو في النشاط منخفضة

مرتفع

معدل النمو في النشاط الصناعة التي ينتمي اليها المنظمة

منخفض

المركز التنافسي للمنظمة " الحصة التسويقية "

منخفض

مرتفع

المصدر : المغربي، الادارة الاستراتيجية ، 2000 ، ص 183



من الشكل السابق يتضح ان البدائل المتاحة امام المنظمة في ظل المتغيرين الاساسيين المركز التنافسي للمنظمة " الحصة التسويقية ، ومعدل النمو في النشاط " **المربع الاول : النجوم stars** (درجة النمو في النشاط عالية / وحصة الشركة في السوق عالية) يشير هذا المربع الي مركز تنافسي قوي للمنظمة ومعدل نمو متزايد في النشاط ، مما يعني كبر حصة الشركة في السوق عند مقارنتها بمنافسيها بل قد يكون لها مركز الريادة والقيادة لغيرها من المنظمات .

واهم مميزات هذا المربع

- أ. تتمتع المنتجات في هذه الحالة بدرجة عالية من القبول في السوق
 - ب. تزداد المبيعات من المنتجات بصورة مستمرة
 - ج. زيادة الارباح بدرجة كبيرة
 - د. تتسم المنظمات التي تحظى بالوجود في هذا المربع بمكانة وسمعة طيبة .
- اذما هي الاستراتيجية المناسبة في هذا الموقف؟
على المنظمة في مثل هذه الظروف اتباع استراتيجية النمو والتوسع ، فالمنظمة التي تحافظ على الريادة تعمل على مزيدا من الاستثمار .

فاذا توقفت مع استمرار النمو في النشاط فلاشك ستفقد مركزها التنافسي القوي في السوق .
المربع الثاني : البقرة الحلوب Cau cows حصة الشركة في السوق عالية / درجة النمو في النشاط منخفضة

يشير هذا المربع الي مركز تنافسي قوي لمنظمة في حين يتسم معدل النمو في النشاط بالانخفاض والتدهور فالمنظمة في هذه الحالة يظل لها الريادة ولكن النمو في النشاط بدأ بالتدهور والانحدار .

اهم ما يميز هذا المربع

- أ. كبر حجم التدفق النقدي واستمراره
- ب. غالبا ما تجتمع الظروف للوصول الي هذه الحالة عندما تصل المنتجات لمرحلة النضوج م دورة حياة المنتج

ج. لا ترتبط الربحية باستمرار قيادة السوق فقط بل يجب ان يستمر التدفق النقدي اذا ما هي الاستراتيجية المناسبة في مثل هذه الحالة؟

يجب ان تعتمد المنظمة في مثل هذه الظروف البحث عن الاستثمارات في مجالات متعددة جديدة او اخرى مساعدة مما يتطلب اتباع استراتيجية التنوع
المربع الثالث : علامة الاستفهام question marks درجة النمو في النشاط عالية / حصة الشركة في السوق منخفضة

تكون الشركات في هذا المربع بمركز تنافسي منخفض وتتميز بمعدل الارتفاع في النشاط مما يعني ضعف المركز التنافسي للشركة مقارنة بالشركات الاخرى في نفس المجال ، وفي الوقت الذي يتسم فيه النشاط بالانتعاش والنمو .

اهم ما يميز هذا النشاط

- أ. انخفاض المبيعات الي اقل قدر ممكن
- ب. تناقص الارباح بل قد تحقق الشركة خسائر
- ج. عدم الاقبال على منتجات الشركة التي تقع في هذا المربع



د. تقادم المنتجات وعدم تحقيقها للمنافع المرجوة منها
إذا ما هي الاستراتيجية المناسبة للشركات التي تقع في هذا المربع ؟
ان الشركات في مثل هذه الظروف عادة تلجأ الي اتباع استراتيجية الانكماش باي من اشكالها
المتعددة ، فقد تلجأ الشركة الي الاستسلام الي شركة اخرى رائدة في مجالها ، وقد تتحول
الشركة الي نشاط اخر ، وقد تاخذ الشركة استراتيجية التصفية وبيع اصولها .

ثانيا : نموذج مصفوفة ماكنزي لشركة جنرل اليكتريك

طورت ادارة ماكنزي للاستشارات بالتعاون مع شركة جنرل اليكتريك نموذج محفظة الاعمال
والتي طبقت لأول مرة في شركة جنرل اليكتريك والتي عرفت بمصفوفة GE تفاديا لنقاط
الضعف التي ظهرت في نموذج جماعة بوسطن

الشكل رقم (2) مصفوفة ماكنزي

فائزون	فائزون	علامة الاستفهام
فائزون	متوسط	خاسرون
منتجو ارباح	خاسرون	خاسرون

المركز التنافسي للمنظمة

ضعيف	متوسط	قوي
مرتفع	جاذبية الصناعة على	
متوسط	المدى البعيد	
منخفض		

المصدر : الدوري ، الادارة الاستراتيجية : 2005 ، ص 187

وتتضمن مصفوفة ماكنزي تسعة مربعات موزعة على بعدين رئيسيين هما جاذبية الصناعة
والمركز التنافسي ، ويتضح من الشكل السابق ان المحور الرئيس يشير الي جاذبية الصناعة
وتتدرج من المستوى المنخفض حتى المستوى المرتفع ، ويدل المحور الافقي على المركز
اتنافسي للمنظمة ويتدرج من الضعف حتى القوة بما ينتج تسعة خلاية منها ثلاثة خلاية
تتميز بالحث على الانطلاق والدفع الى الامام نتيجة قوة المركز التنافسي وارتفاع معدل جاذبية
الصناعة ومنها ثلاث خلاية تحذر وتطالب بالتفكير والتمهل لعدم مناسبة الظروف المحيطة
بالصناعة او مركز المنظمة التنافسي بالاضافة الي ثلاث خلاية تزداد حدة تحذيرها لدرجة
المنادة بالتوقف وذلك لانخفاض كبير في مستوى جاذبية الصناعة وضعف المركز التنافسي .

خطوات تطبيق نموذج ماكنزي

الخطوة الاولى : تقدير معد جاذبية الصناعة

- 1 - اختيار المعايير العامة اللازمة لتحديد معدل الصناعة مثل حجم الصناعة والنمو وهيكل المنافسة
- 2 - تحديد وزن لكل معيار حسب اهميته في تحقيق اهداف المنظمة بحيث يكون المجموع واحد صحيح
- 3 - وضع تقدير الصناعة في ضوء كل من هذه المعايير على اساس (ليست جاذبة على الاطلاق ، ليست جاذبة ، جاذبة الى حد ما ، ، جاذبة ، جاذبة جدا)
- 4 - الحصول على الوزن الترجيحي لكل معيار ، وتجمع الوزن الترجيحية للوصول الى نتيجة الجاذبية المقدره للصناعة



قدرات وامكانات المنظمة

- الحصبة السوقية
- هوامش الربح
- المنافسة على السعر
- معرفة السوق والعملا
- معرفة نقاط القوة والضعف
- مدى المنافسة
- الامكانات التكنولوجية
- فلسفة الادارة

الخطوة الثانية : تقدير المركز التنافسي للمنظمة

- 1 - تحديد العوامل الاساسية التي تمثل عناصر القوة والضعف لدى المنظمة مثل (الحصبة من السوق ، لمنافسة السعرية ، التوزيع ، مقدرة الافراد والانطباع العام)
- 2 - تحديد وزن لكل عامل حسب الاهمية النسبية في تحقيق نجاح المنظمة
- 3- وضع وتقدير لعناصر القوة الداخلية التي سبق تحديدها (مركز تنافسي ضعيف جدا ، مركز تنافسي ضعيف ، مركز تنافسي جيد ، مركز تنافسي قوي ، مركز تنافسي قوي جدا)
- 4 - الحصول على الوزن الترجيحي لكل العوامل وتجميع الاوزان الترجيحية للوصول لنتيجة تقدير المركز التنافسي

الخطوة الثالثة : تقدير نتائج التقديرات

تحديد الموقع الحالي لكل عامل من العوامل الداخلية اعتمادا على نتائج التحليل السابق ويمكن تحديد الموقع الفعلي لكافة وحدات الاعمال الاستراتيجية على المصفوفة

جاذبية الصناعة على المدى البعيد

المركز التنافسي

المؤثرات البيئية
- حجم السوق
- ومعدل النمو
- هامش ارباح
الصناعة
- قوة المنافسة
- الموسمية
- الدورة الاقتصادية
- التكنولوجيا
- الاثار الاجتماعية
- البيئة التشريعية
- الموارد البشرية

ج		
هـ		
و		

مرتفع

متوسط

منخفض

- مربعات تشير الى ضرورة الانطلاق والاستمرار
- مربعات تدل على تحذيرات بضرورة التوقف ومراجعة الموقف
- مربعات تمثل تنبهات للتمهل والتفكر



المعايير الواجب مراعاتها لنجاح الاختيار الاستراتيجي

يتضمن اختيار الاستراتيجية التعرف على البدائل الاستراتيجية الممكنة والتي يمكن تطبيقها ويكون الاختيار سهل ويسير اذا حددت عملية التقييم بديلا واحدا ، ولكن في معظم الاحيان يجد متخذ القرار امامه العديد من البدائل ، وحتى يتم الاختيار المناسب يجب مراعاة عدة معايير هامة منها :

1 - دراسة الخبرة الماضية وذلك في النواحي التالية

أ - دراسة خبرة الافراد

ب - دراسة خبرة المنظمة

2- اتجاهات ذوي النفوذ في المنظمة

أ.الادارة العليا

ب . دور الادارة الوسطى

3 . مستوى المخاطر الذي يمكن قبوله

أ. المخاطر المحدودة

ب . المخاطر العالية

4 . عنصر الزمن "التوقيت المناسب "

أ. الوقت المتاح للاختيار

ب . توقيت العوائد

ج . توقيت استعداد التسويق

5 . الموارد التنظيمية

أ. الموارد المادية

ب . الموارد البشرية

ج . الموارد المالية

6 . مركز المنظمة في الصناعة

أ . المنظمات الرائدة

ب . المنظمات التابعة

نبذة عن تاسيس شركة الخطوط الليبية

تاسست شركة الخطوط الليبية سنة 1964 تحت اسم الخطوط الجوية للمملكة الليبية ، ثم تم تغير اسمها لاحقا في سنة 1969 باسم الخطوط الجوية العربية الليبية ثم في 2006 تغير اسم الشركة الى اسمها الحالي الخطوط الجوية الليبية ومنذو 2007 اصبحت الخطوط الجوية الليبية فرع تابع للشركة الليبية الافريقية للطيران القابضة وسنة 2014 فقدت الشركة عدد كبير من الطائرات والخسائر الفادحة بمطار طرابلس الدولي بسبب الاشتباكات والاعمال العسكرية التي تعرض لها المطار وفي نفس السنة تم تحويل الرحلات التي كانت يسيرها مطار طرابلس الي مطار معتيقة ، وفي اكتوبر 2014 اعلنت الشركة عن ايقاف جميع عملياتها بمطار الابرق الدولي لاسباب تتعلق بالامن والسلامة (<https://ar.wikipedia.org>) ، تاريخ الزيار : 6 . 6 . 2022 الساعة 11:22).

اغلب الطائرات تعتبر خارجة عن الخدمة بسبب الحرب في ليبيا والتي ادت الى خسائر في عدد كبير من الطائرات وحيث كانت الخسائر كالتالي :



عدد الطائرات خارج الخدمة	عدد الطائرات	النوع
3	6	ايرباص 320
1	4	ايرباص ايه 330
2	2	ايه تي ار 42
4	6	بومباردييه سي ارجيه
12	18	المجموع

المصدر : <https://ar.wikipedia.org> ، تاريخ الزيار : 6.6 . 2022 الساعة 11:22
وان اسطول الطائرات الذي كان تمتلكه الشركة تعرض للتدمير حيث يمثل اكثر من 50%
بسبب الاشتباكات المتتالية التي اندلعت عقب 2011 .

تحليل الموقف الاستراتيجي للشركة

يمكن استخدام نموذج جماعة بوسطن لتحليل الموقف الاستراتيجي للشركة وباستخدام
تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة للوقوف على نقاط القوة والضعف وعلى الفرص
والتهديدات والتعرف من خلال هذا التحليل على حصة الشركة من السوق ومعدل النمو في
الصناعة وكذلك موقع الشركة ومركزها التنافسي .

نقاط القوة: . هيكل تنظيمي مناسب . موارد بشرية مدربة	الفرص : . سوق واسعة
نقاط الضعف : . ضعف في الثقافة التنظيمية لدى العالمين بالشركة . شح الموارد المالية . تقادم اسطول الشركة وخروج اكثر من 50% من الاسطول على الخدمة	التهديدات : . فايروس كارونا . اقفال الاجواء الاوربي . الحروب الاهلية . انتشار السلاح . هجرة الخبرات

تطبيق نموذج جماعة بوسطن وتحديد موقع الشركة في السوق

النجوم : درجة النمو في النشاط عالية / حصة الشركة في السوق عالية	؟ علامة الاستفهام : درجة النمو في النشاط عالي / حصة الشركة في السوق منخفضة
البقرة الحلوب : Cow درجة النمو في النشاط منخفضة / حصة الشركة في السوق عالية	الكلاب : dog معدل النمو في النشاط منخفضة / حصة الشركة في السوق منخفضة

بتطبيق نموذج جماعة بوسطن يتضح ان الشركة تقع في مربع dog (كلاب) حيث ان اي
شركة تقع في هذا المربع فان معد النمو في النشاط منخفضة وحصة الشركة في السوق
منخفضة وهذا راجع الى نقاط الضعف في الشركة
. ضعف في الثقافة التنظيمية لدى العالمين بالشركة
. شح الموارد المالية

. تقادم اسطول الشركة وخروج اكثر من 50% من الاسطول على الخدمة
وكذلك وجود الكثير من التهديدات
. فايروس كارونا



- .اقفال الاجواء الاوربي
- .الحروب الاهلية
- .ازدياد حدة المنافسة
- .انتشار السلاح
- . هجرة الخبرات

ونظرا لكثرة نقاط الضعف وكذلك وازدياد التهديدات استغلت الشركات المنافسة الفرصة وستحوزت على جزء كبير من حصة الشركة في السوق .

على الشركة ان تحاول استغلال نقاط القوة الموجودة فهي تتمتع بخبرة واسعة وعناصر مدربة ولها هيكل تنظيمي مناسب وكذلك تغير ثقافة العاملين بالشركة لتصبح ثقافة ايجابية تدعم الشركة وتتلطف نقاط الضعف الموجودة والانتقال بالشركة من مربع (الكلاب) الي مربع البقرة الحلوب

النتائج:

من خلال تطبيق نموذج جماعة بوسطن توصلت الدراسة بالنتائج التالية :

- 1 . الشركة معدل نموها منخفض نظرا للنقاط الضعف والتهديدات التي تهددها
- 2 . حصة الشركة في السوق منخفضة وذلك لعدم قدرة الشركة على استغلال نقاط القوة التي تتمتع بها الشركة وكذلك امكانية تحويل نقاط الضعف الى قوة لدى الشركة
- 3 . تعرض الشركة للعديد من التهديدات من ضمنها الحروب وكذلك عدم استقرار الدولة والفساد المالي المنتشر في الدولة وغلق الاجواء الاوربية وغيرها من التهديدات

التوصيات :

- 1 . على الشركة اتباع استراتيجية الانكماش وذلك بالتركيز على السوق المحلية
2. على الشركة دعم ثقافة العاملين من اجل القضاء على الثقافة السلبية الموجودة
- 3 . دعم العاملين سوى بحوافز مادية او معنوية من اجل القضاء على هجرة الخبرات
- 4 . محاولة التواصل مع الدول الاوربية من اجل فتح الاجواء امام طائرات الخطوط الليبية

المراجع :

- 1 . كاظم نزار الركابي ، الادارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، 2004
- 2 . عبد العزيز صالح بن حبتور ، الادارة الاستراتيجية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2004
- 3 . عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، الادارة الاستراتيجية ، دار القاهرة ، 2000
- 4 . زكريا مطلق الدوري ، الادارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، 2005
- 5- <https://ar.wikipedia.org> ، تاريخ الزيار : 15 . 5 . 2022
- 6- <https://ar.wikipeda.org> ، تاريخ الزيار : 6.6 . 2022



الفهرس

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث	رت
1-10	Manal Mohammed bilkour	An optimal fuzzy zero point method for solving fuzzy transportation problem	1
11-24	Mohamed Bashir M. Ismail	Assessing the Adaptability of Students and Teachers in the Faculty of Arts at Alasmarya Islamic University to the Sudden Transition to Online Teaching and Learning Processes during the COVID- 19 Pandemic	2
25-34	Dawi Muftah Ageel	Environmental study for Cyanobacteria Blooms using Envisat data at the western coastal of Libya	3
35-53	Nuria Mohamed Hider	Possible solutions to ensure data protection in cloud computing to avoid security problems	4
54-60	Gharsa Ali Elmarash Najla Mokhtar	A printed book or an e-book? Student Preferences & Reasons	5
61-75	هدية سليمان هويدي نادية عطية القدار دعاء عبد الباسط باكير	التشهير الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طلبة كلية طب الأسنان بمدينة زليتن	6
76-89	Hamza A. Juma Saif Allah M. Abgenah Mustafa Almahdi Algaet Munayr Mohammed Amir	Designing an Autonomous Embedded System for Temperature Monitoring and Warning in Medical Warehouses	7
90-101	Salem Msaoud Adrugi Tareg Abdusalam Elawaj Milad Mohamed Alhwat	The effect of using electronic mind maps in learning visual programming through e-learning platforms An experimental study of computer departments students at Elmergib University	8
102-110	Suad Mohamed Ramadan Zainab Ahmed Dali Ahlam Mohammad Aljarray Zenoba Saleh Shubar	Performance analysis of different anode materials of double chamber Microbial Fuel Cell technology using different types of wastewater	9
111-116	Faiza Farag Aljaray Saad Belaid Ghidhan	Evaluation of Hardness for Electroless Ni-P Coatings	10
117-128	Saleh Meftah Albouri Hadya S Hawedi Mansur Ali Jaba	Using Smartphone in Education: How Smartphone has impacted in Education, A Review Paper	11
129-139	Ibrahim O, Sabri	The Concept of Illegal Immigration and Its Causes in North Africa Region	12
140-151	A.S. Deeb I.A.S. Gjam	Solution of a problem of linear plane elasticity in region between a circular boundary with slot by boundary integrals	13



152-173	Musbah Ramadan Elkut	Transforming TESOL Pedagogy: Navigation Emerging Technology and Innovative Process	14
174-192	سالم علي سالم شخطور	آراء أبي محمد القيسي في خزانة الأدب "دراسة وتحليل"	15
193-217	نورية صالح إفريج	اعتراضات النحاة على حجية الشواهد في مسألة إعادة حرف الجر مع حتى العاطفة	16
218-238	نجاة صالح اليسير	الازدواجية اللغوية وأثرها في تعليم اللغة العربية الصفوف الأولى من المرحلة الابتدائية (أنموذجاً)	17
239-256	محمود محمد رحومة الهوش	الرضا الوظيفي وأثره على الاداء المهني لدى معلمي ومعلمات التربية البدنية ببلدية العجيلات	18
257-272	إبراهيم رمضان هدية	السرد الروائي عند إبراهيم الكوني في رواية الدنيا أيام ثلاثة	19
273-279	ابراهيم علي احمدودة ابراهيم علي ارحومة	التحليل الاستراتيجي لشركة الخطوط الجوية الليبية دراسة تطبيقية على الشركة باستخدام النماذج	20
280-294	Ismail F. Shushan Emad Eldin A. Dagdag Salah Eldin M. Elgarmadi	Petrography of Abushyba Formation columnar-jointed sandstones (Triassic-Jurassic) from Jabal Nafusa- Gharian, NW-Libya	21
295-307	Samera Albghil	Multimodal discourse analysis of variations in Islamic dress code in Bo-Kaap, Cape Town	22
308-317	عبداللطيف بشير المكي الديب رجب فرج سالم اقنيير	(استخدام نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد في تقدير النمو العمراني وأثره على البيئة المحلية بمنطقة سوق الخميس - الخمس / ليبيا)	23
318-331	حنان عبد السلام سليم عائشة حسن حويل	تطوير الخدمات العقارية باستخدام تقنية المعلومات (تطبيق أندرويد للخدمات العقارية أنموذجاً)	24
332-338	Mahmoud Mohamed Howas	Hepatoprotective Potential of Propolis on Carbontetrachloride-Induced Hepatic Damages in Rats	25
339-352	نورية محمد النائب الشريف	البناء العشوائي في مدينة الخمس (مفهومه - أسبابه - تأثيره على المخطط)	26
353-371	إسماعيل حامد الشعاب معمر فرج الطاهر سالم العامري	اختلاف القراء السبعة في البناء للفاعل وغير الفاعل وأثره في توجيه المعنى "نماذج مختارة"	27
372-376	عبد السلام صالح أبوسديل عطية رمضان الكيلاني	دراسة على مدى انتشار Gnathia sp. في بعض الأسماك البحرية المصطادة من شواطئ الخمس- ليبيا	28
377-392	الصغير محمد المجري	(بيان فعل الخير إذا دخل مكة من حج عن الغير) للملا علي القاري المتوفي سنة 1014هـ دراسة وتحقيق	29
393-421	نجيب منصور ساسي	فضل المواهب في شرح عيون المذاهب لعبد الرؤوف الأنطاكي (1009هـ) (الاستنجا ونواقض الوضوء من كتاب الطهارة) دراسة وتحقيقا	30
422-439	حنان ميلاد عطية	برنامج ارشادي معرفي سلوكي في خفض مستوى الوحدة النفسية لأبناء النازحين الليبيين	31
440-457	Hanan A. Algrbaa,	Speaker recognition from speech using Gaussian mixture model (GMM) and (MFCC)	32
458-467	هشام علي مرعي	علاقة المنطق بالعلوم الشرعية عند الغزالي	33



468-476	خالد الهادي الفيتوري زينب أحمد زوليه	الحلول العددية للمعادلات التفاضلية الملزمة باستخدام ب-سبلين التكعيبية	34
478-500	خميس ميلاد الدزيري	تأثير نظم معلومات التسويقية على توزيع السلعة " دراسة تطبيقية على إدارة مصنع إسمنت المرقب "	35
501-517	منصور عمر سالم فرعون	إدارة الوقت في الإدارة المدرسية في ضوء مهامهم الإدارية	36
518-533	فائزة محمد الكوت	أراء العلامة الدماميني النحوية في باب الظروف في كتاب خزانة الأدب ولب لباب لسان العرب	37
534-547	محمد محمد مولود الأنصاري حمزة مسعود محمد مكاري	"فوائد الفرائد في الاستعارة " عبد الجواد بن إبراهيم بن شعيب الأنصاري (1073هـ)	38
548-559	عبدالرحمن بشير الصابري إبراهيم عبد الرحمن الصغير أبوبكر أحمد الصغير	حروف الجر بين التناوب والتضمن دراسة تطبيقية على آيات من القرآن الكريم "دراسة وصفية تحليلية"	39
560-565	Ayda Saad Elagili Abdualah Ibrahim Sultan	An Application of "Kushare Transform" to Partial Differential Equations	40
566-598	أمل إجمد إقميع فاطمة محمد ابوراس	الأداء الوظيفي للمعلم وأثره على العملية التربوية دراسة سوسولوجية على عينة من معلمين ومعلمات مرحلة التعليم الأساسي	41
599-623	خيري عبدالسلام كليب عبدالسلام بشير اشتوي طارق أبوفارس العجيلي محمد عبدالسلام الأسطي فتحية خليل طحيشات	مدى التزام المصارف التجارية بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع المرقب)	42
624-633	Abdulrhman Iqneebir Khaled Muftah Elsherif	Determination of Some Physical and Chemical Parameters of Groundwater in Ashafyeen-Masallata Area	43
634-650	أحمد على معتوق الزائدي	أحكام الأهلية وعوارضها عند الإنسان	44
651-671	عمر مصطفى النعاس السيد مصطفى السنباطي	الثقة بالنفس وعلاقته بالتوجه نحو الحياة لدى طالبات كلية الآداب	45
672-700	فاطمة جمعة الناكوع	معايير جودة آليات التدريب الميداني	46
701-718	إيمان عمر بن سعد بثينة علي أبو حليقة عمر محمد بشينه وليد حسين الفقيه	أثر المخاطر المالية في الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية للفترة من (2011-2017)	47
719-730	هدي الهادي عويطي	دور مداخل ادارة المعرفة في تحسين ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة	48
731-739	Khaled Abdusalam B. A Eman Mohammed Alshadhli Tasnim Adel Betro Amera Lutfi Kara Mawada Almashloukh	Antimicrobial Activities of Methanol Extract of Peganum harmala Leaves and Seeds against Urinary Tract Infection Bacteria	49
740-750	فتحية زايد شنيبه نجاة بشير الصابري	الصور البيانية في سورة الواقعة	50



751-757	Afifa Milad Omeman	Phytochemical, Heavy Metals and Antimicrobial Study of the Leaves of Amaranthus viridis	51
758-765	أسماء جمعة القلعي	قواعد المنهج عند ديكرت	52
766-777	فرج مجد صالح الدريع	النفط والاقتصاد الليبي 1963م - 1969م	53
778-789	عمر عبدالسلام الصغير رضا القدافي الأسمر	تقويم دية القتل الخطأ بغير الأصل	54
790-804	أبو عجيبة رمضان عويلي أحمد عبد الجليل إبراهيم	مناقشة المسألة الأربعين من كتاب المسائل المشكلة للفارسي	55
805-823	فتحية أبو عجيبة جبران صالحة عمر الخرارزة	في منطقة سوق الخميس التلوث البيئي الناتج عن محطات الوقود (بحث مقدم للحصول على ترقية عضو هيئة تدريس)	56
824-856	هنية عبدالسلام البالوص	بعض المشكلات الضغط النفسي وعلاقتها بالصحة النفسية	57
857-871	احمد علي عزيز علي مفتاح بن عروس	تطبيقات البرمجة الخطية ونماذج صفوف الانتظار في مراقبة وتحسين الأداء دراسة إحصائية تطبيقية على القطاع الصحي بمدينة الخمس	58
872-879	Mona A. Sauf Fathi Shakurfow Sana Ali Soof Abdel-kareem El-Basheer	Isolation of Staphylococcus Aureus From Different Clinical Samples And Detects on Its Antibiotic Resistance	59
880-885	Wafa Mohamed Alabeid Omar Alamari Alshbaili	Combined Method of Wavelet Regression with Local Linear Quantile Regression in enhancing the performance of stock ending-prices in Financial Time Series	60
886-901	خالد مجد بالنور خالد أحمد قناو	حجم الدولة الليبية وأثره عليها طبيعياً وبشرياً	61
902-918	Amna Ali Almashrgy Hawa Faraj Al-Burrki Khadija Ali AlHebshi	EFL Instructors' and Students' Attitudes towards Using PowerPoint Presentation in EFL Classrooms	62
919-934	سالمة عبد العالی السيليني	اضطرابات الشخصية الحدية وعلاقتها بالجمود المعرفي	63
935-952	Samah Taleb	Common English Pronunciation Difficulties Encountered by Third Year Students at the Faculty of Education- English Department- Elmergib University	64
953-958	Hassan M. Krime	A Study on Bacterial Contamination of Libyan Currency in Al-Khoms, Libya	65
959-964	Jamal Hassn Frjani	A New Application of Kushare Transform for Solving Systems of Volterra Integral Equations and Systems of Volterra Integro-differential Equations	66
965-978	Ismail Elforjani Shushan Saddik Bashir Kamyra Hitham A. Minas	Study of chemical and biological weathering effects on building stones of the Ancient City of Sabratha, NW-Libya	67
979-991	مجد عبد السلام دخيل	الآثار الاجتماعية والثقافية المصاحبة للتغير الاجتماعي في المجتمعات النامية	68



992-998	Ismael Abd-Elaziz Fatma Kahel	Molecularly imprinted polymer (poly-pyrrole) modified glassy carbon electrode on based electrochemical sensor for the Sensitive Detection of Pharmaceutical Drug Naproxen	69
999-1008	خالد رمضان الجربوع علي إبراهيم بن محسن صلاح الدين أبوغالية	علي الجمل وقصيدته (اليوم الأربعاء في رثاء النورس الكبير)	70
1009-1014	نادية مجد الدالي ايمان احمد اخميرة	Comparing Review between Wireless Communication Technologies	71
1015-1024	Khairi Alarbi Zaglom Foad Ashur Elbakay	The importance of Using Classroom Language in Teaching English language as a Foreign Language	72
1025-1042	حمزة بن ربيع لقرون	الأدلة المختلف فيها التي نُسب الاختصاص بها إلى مذهب مُعَيَّن (دراسة تحليلية مقارنة)	73
1043-1052	أسماء السنوسي لحيو	معدل انتشار بعض الأوليات المعوية الطفيلية في مدينة الخمس، ليبيا	74
1053-1067	برنية صالح إمام صالح	استعمالات (ما) النافية في سورة البقرة	75
1068-1085	اسماعيل عبدالكريم اعطية	عوامل نجاح وفشل نظام المعلومات دراسة تطبيقية على شركة الأشغال العامة بني وليد	76
1086-1098	نجوى الغويلي	"الرعاية الاجتماعية والدعم الاجتماعي والتربية الإيجابية للطفل"	77
1099-1105	Seham Ibrahim abosoria Fatheia Masood Alsharif Abdussalam Ali Mousa Hamzah Ali Zagloun	The Error Correction in second language writing	78
1106-1128	ميسون خيري عقيلة	أساليب المعاملة الوالدية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى عينة من طلبة كليات جامعة المرقب بمدينة (الخمس)	79
1129-1135	Majdi Ibrahim Alashhb Mohammed Alsunousi Salem Mustafa Aldeep	Quality of E-Learning Learning Based on Student Perception Al Asmarya University	80
1136-1150	Ekram Gebрил Khalil	The Importance of Corrective Feedback in leaning a Foreign Language	81
1151-1164	سكينة الهادي الحوات فوزي مجد الحوات سلمية رمضان الكوت	شكل العلاقات الاجتماعية في ظل انتشار الأوبئة والأمراض السارية (جائحة كوفيد 19 نموذجاً)	82
1165-1175	Salma Mohammad Abad	A comparative study of the effects of Rhazya stricta plant residue on Raphanus sativus plant at the age of 15 and 30 days	83
1176-1191	مجد عمر مجد الفقيه الشريف	توظيف الاعتزال عند الزمخشري وانتصاره له من خلال تفسيره	84
1192	الفهرس		