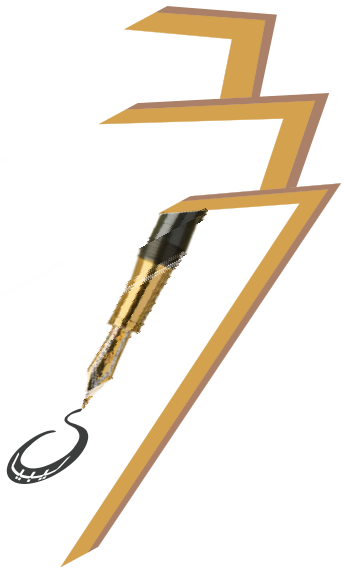
المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية
The National Center for Research and Scientific Studies



**مجلـة الجـديـد للعلوم الإنسانية**
الإيداع القانوني 2022/818 دار الكتب الوطنية
الترقيم الدولي ISSN: 7532- 7003

☎ +218 21 731 8844
@ Info@ncrss.gov.ly
@ Jadid@ncrss.gov.ly
ⓔ www.ncrss.gov.ly
المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية

للتواصل مع مجلة الجديد للعلوم الإنسانية
واتساب: 218910344753+
طرابلس – ليبيا

- حقوق الطبع والنشر محفوظة للمركز القومي للبحوث والدراسات العلمية.
- يسمح باستعمال ما يرد في هذه الدورية شرط الإشارة إلى مصدره.

# بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يَلْبِسُوا إِيمَانَهُم بِظُلْمٍ أُولَٰئِكَ لَهُمُ الْأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ ﴾

## صدق الله العظيم

(سورة الأنعام: الآية 82)

# مجلة الجديد للعلوم الإنسانية

مجلة علمية مُحكّمة - نصف سنوية - تصدر عن المركز القومي

للبحوث والدراسات العلمية (ليبيا: طرابلس)

## تنـويــه

-يسمح باستعمال ما ورد في هذه المجلة من مواد علمية أو فنية بشرط الإشارة إلى مصدرها.

-الآراء والمعلومات والأفكار العلمية التي تنشر بأسماء كتابها تكون على مسؤوليتهم دون تحمل أدنى مسؤولية من هيئة تحرير المجلة أو إدارة المركز.

- البحوث والدراسات العلمية توجه إلى أسرة تحرير المجلة على العنوان البريدي للمجلة.

**الترقيم الدولي: ISSN: 7003 -7532**

**البريد الإلكتروني**

ص. ب ✉**Jadid@ncrss.gov.ly**

**Tripoli. Libya**
**+218217318844**
**واتساب:+218 91-0344753**
**Info@ncrss.gov.ly**
**www.ncrss.gov.ly**
**المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية**

# مجلة الجديد للعلوم الإنسانية

هي مجلة علمية مُحكّمة مُتخصصة في العلوم الإنسانية – نصف سنوية - تصدر عن المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية (ليبيا: طرابلس).

- **الرؤية**:

تُعنى المجلة بالدراسات والبحوث العلمية الجادة والرصينة في مجال العلوم الإنسانية خدمةً للمجتمع، والإسهام في إثراء البحث العلمي والمناهج العلمية، والالتزام بمعاييرها، وتنشر باللغة العربية والإنجليزية وفق ضوابط ومنهجية البحث العلمي وقوانين الإصدار والنشر في الدولة الليبية، ورؤية ورسالة وأهداف وزارة الثقافة والتنمية المعرفية، وتستند إلى ميثاق أخلاقيات قواعد النشر العلمي فيها وإلى لائحة داخلية تنظم عملية تحكيم البحوث، وتقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات في مجال العلوم الإنسانية والتي لم تنشر من قبل، بالإضافة إلى نشر ملخصات الرسائل والأطاريح العلمية، وكذلك ملخصات الكتب والإصدارات الجديدة والمقالات العلمية في مجال تخصصها.

- **أهداف المجلة**:

1. إتاحة الفرص للباحثين والدارسين لنشر الأبحاث في مجال العلوم الإنسانية.
2. الإسهام في نشر الثقافة وتطور المعرفة الإنسانية عن طريق المعايير التي تحددها هيئة تحرير المجلة، بما يعود بالنفع على تطور البحث العلمي في ليبيا.
3. نشر الأبحاث والدراسات الأصيلة والمبتكرة.
4. المشاركة الفاعلة مع الجامعات ومراكز البحث العلمي المحلية والعالمية لإثراء حركة البحث في مجال العلوم الإنسانية.
5. استقبال اقتراحات الباحثين حول كل ما يسهم في تقدّم البحث العلمي وفي تطوير المجلّة.
6. تشجيع الباحثين، وتحفيزهم لدراسة المشكلات والموضوعات ذات الأولوية في مجال المسؤولية المجتمعية.

- **شروط النشر في المجلة**:

1. أن يتصف البحث أو الدراسة بالأسلوب العلمي للبحث وبالمنهجية والموضوعية والقواعد المتعارف عليها في كتابة الأبحاث والدراسات العلمية.
2. البحوث والدراسات المقدمة للنشر يشترط في قبولها أن تكون غير مُستلّة من رسالة أو أطروحة علمية.
3. لهيئة تحرير المجلة الحق القانوني في رفض أي بحث أو دراسة علمية ما لم تكن معدة وفق شروط سياسة النشر أو تكون خارج اختصاص المجلة.
4. للمجلة الحق في نشر الأبحاث، والاستفادة منها في المجالات العلمية دون الرجوع لأصحابها بشرط الإشارة إليهم حسب القواعد المتعارف عليها.
5. الآراء والأفكار الواردة بالبحوث أو الدراسات التي تنشرها المجلة تعبر عن أراء كتابها فقط دون تحمل أدنى مسؤولية من هيئة تحرير المجلة أو إدارة المركز.
6. عند قبول البحث ونشره في المجلة يستلم الباحث نسخة من العدد وفق الإجراءات الإدارية والمالية المتبعة بالمجلة.
7. أن يتصف البحث أو الدراسة أو المقالة بالأسلوب العلمي للبحث، وبالمنهجية، والموضوعية، والقواعد المتعارف عليها في كتابة الأبحاث والدراسات العلمية.
8. حقوق النشر محفوظة للمركز، ولا يجوز نشر البحوث والمقالات في جهة أخرى إلا بعد الحصول على موافقة رسمية من مدير عام المركز.
9. هيئة تحرير المجلة غير ملزمة بإعادة البحوث والدراسات المقدمة للنشر، ولا ترد لأصحابها سواء نشرت أم لا.

# مجلة الجديد للعلوم الإنسانية

العدد السابع عشر: يونيو 2024م

تحت إشراف ومتابعة: دكتور. طارق رمضان زنبو

(مدير المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية، ورئيس اللجنة العلمية بالمركز)



**المشرف العام**

**د. طارق رمضان زنبو**

**رئيس التحرير**

**أ. د. علي الهادي الحوات**

## أعضاء هيئة التحرير

أ. د. محمد الفيتوري عبد الجليل. أ. د. عبد الحكيم ضوء زامونة.

د. محمد عبد الحفيظ الشيخ. د. أحلام علي العباسي.

د. عز الدين مختار فكرون.

## الهيئة الاستشارية العلمية

أ. د. خالد مسعود يحي (رئيس الهيئة الاستشارية).

أ. د. عامر الفيتوري المقـري. أ. د. أحمـد المبروك أبو لسيـن.

أ. د. محمد شرف الدين الفيتـوري. أ. د. أحمـد الهادي رشــراش.

أ. د. عبد المجيد خليفة الكوت. أ. د. الدوكالي مفتاح الطرشاني.

**مراجع لغوي**: أ. د. أحمد الهادي رشراش.

**تنسيق إداري**: مصطفى عمر محمد الفقهي.

مجلة علمية مُحكّمة - نصف سنوية - تصدر عن المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية (ليبيا: طرابلس)

العدد السابع عشر: يونيو 2024م

# المحتويات


| الترقيم | العنـــوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | **كلمة العدد: د. طارق رمضان زنبو- مدير المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية - رئيس اللجنة العلمية بالمركز، ومشرف عام المجلة** | 7 |
| 2 | **جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري: دراسة تطبيقية بوزارة الداخلية الليبية**<br>د. طارق رمضان زنبو- مدير المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية.<br>أ. د. خالد مسعود يحي – مستشار شؤون دراسات وأبحاث الأمن القومي | 8 |
| 3 | **الهجرة والإرهاب في منطقة الساحل الأفريقي: التهديدات المتنامية وتأثيرها على ليبيا**<br>د. عزالدين مختار فكرون - رئيس قسم العلوم السياسية جامعه المرقب وعضو باللجنة العلمية بالمركز القومي للبحوث والدراسات العلمية. | 68 |
| 4 | **التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس**<br>د. مريم حسين ميلود- الهيئة الليبية للبحث العلمي-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ليبيا. | 109 |
| 5 | **أثار الهجرة غير القانونية على ليبيا**<br>د. عبد النبي مفتاح الصويعي، عضو هيئة تدريس بقسم الدراسات الدبلوماسية مدرسة الدراسات الاستراتيجية أكاديمية الدراسات العليا- جنزور، ليبيا | 135 |
| 6 | **البعد الاستراتيجي لمنطقة الساحل والصحراء**<br>د. عبد القادر علي أبوستة، عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة سرت- ليبيا | 149 |

**يسعدنا وكلنا فخر** ... أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير لفريق عمل مجلة الجديد للعلوم الإنسانية بالمركز القومي للبحوث والدراسات العلمية على ما بذلوه من جهود مضنية في استقبال وتقييم الورقات البحثية طيات صفحات العدد (17) من المجلة، والارتقاء بالمجلة ضمن مصفوفة المجلات العلمية المحكمة المعتمدة محلياً ودولياً، لنشر ابحاث تتناول قضايا تنموية وسياسية واجتماعية وفكرية من شأنها توطيد وترسيخ أركان ودعائم الأمن القومي الليبي، كما نتشرف أن نقدم لخبرائنا وباحثينا والمتخصصين وصناع القرار هذا العدد من مجلة الجديد للبحوث الإنسانية والتطبيقية آملين فيه من الله تبارك وتعالى أن يجدوا فيها تحليلات علمية معمقة ومؤشرات حول مختلف القضايا الحياتية التي تمس أمن الوطن وسعادة ورفاهية المواطن الليبي الكريم، حيث حوى هذا العدد من مجلة الجديد مجموعة مميزة منتقاة من الدراسات والبحوث المرتبطة بأبعاد ومجالات كلها تنصب في اتجاه خدمة المصالح العليا للدولة الليبية وأمنها القومي، وأكدنا مراراً وتكراراً لأسرة هيئة التحرير والهيئة الاستشارية للمجلة على ضرورة وأهمية اعتماد معايير البحث العلمي وضمان الجودة في اعتماد موضوعاتها وخططها التحريرية، واعتماد المادة العلمية التي تتناول قضايا ومفاهيم استشرافية التي تعالج قضايا ومشاكل حيوية واستراتيجية مرتبطة بالشأن الليبي وتداخلاته مع المتغيرات الإقليمية والدولية، ومما يثلج الصدور هو حجم الارادة الوطنية والقدرة والرغبة على الانجاز التي لامسناها في فريق عمل المجلة وانسجامهم وتعاونهم الكامل مع زملائهم أعضاء فريق عمل المركز واللجنة العلمية بالمركز، وبرغم بعض الصعوبات اللوجستية التي تواجه صدور اعداد المجلة إلا أنهم استطاعوا تذليل الكثير من الصعاب وإخراج المجلة بالشكل اللائق الذي يشرف المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية وتاريخه ومكانته في منظومة البحث العلمي بليبيا الغالية.

ختاماً ... نطمئن زملائنا العلماء والباحثين والمتخصصين والمهتمين محلياً واقليمياً ودولياً بأن آرائهم وتحليلاتهم وأبحاثهم تلقى اهتماما بالغاً طرفنا، كون البحث والتحليل العلمي هو رافد من روافد الأمن القومي الليبي بمختلف أبعاده وتشعباته، وأساس من أسس تحسين مستوى معيشة المواطن وتطوير منظومات الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والعسكرية والثقافية، وتحسين معدلات الأداء المؤسسي وترشيد القرارات وبالتالي الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية وبناء القدرات وتنمية المهارات، ناهيك عن المساهمة في إثراء المكتبة الليبية والحضارة الانسانية في مختلف المجالات بحقائق ومؤشرات ودراسات تعالج الحالة الليبية بتأزماتها، وترتقي بواقعها نحو آفاق مستقبلية واعدة تخدم مصالح الدولة الليبية العليا، وتحقق التنمية المستدامة للأجيال القادمة.

**والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته**

**د. طارق رمضان زنبو**
**مدير المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية**
**رئيس اللجنة العلمية بالمركز، ومشرف عام المجلة**

# جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري: دراسة تطبيقية بوزارة الداخلية الليبية

**د. طارق رمضان زنبو***

**أ. د. خالد مسعود يحي***

**المستخلص**

هدفت الدراسة إلى قياس جاهزية القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية نحو الإصلاح والتطوير الإداري، وقد تناولت الدراسة بعض العوامل التي تساهم في تحسين وتنمية جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري وهي: (مستوى الدورات تدريبية التي تم تلقيها في مجال الإصلاح والتطوير الإداري، مدى إلمام وفهم القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية لشروط ومعايير شغل الوظيفة "التوصيف الوظيفي"، مستوى الخصائص الديموغرافية للقيادات الإدارية الأمنية، مدى فهم وإلمام القيادات الإدارية الأمنية بواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية، مدى وجود صعوبات في تخطيط الموارد البشرية، مدى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري، الفروق المعنوية في آراء القيادات الإدارية الأمنية التي تشكل اتجاهاتهم نحو الإصلاح والتطوير الإداري طبقاً للعوامل الديموغرافية)؛ استخدم الباحث استمارات الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات والإجابة على التساؤلات، واشتملت على البيانات الشخصية عن المبحوثين وبيانات حول عوامل (متغيرات) الدراسة، وتم تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للظواهر الاجتماعية (SPSS) الإصدار (22)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم تحليل عدد (51) استمارة استبيان، وزعت على مسئولو الشؤون الإدارية بوزارة الداخلية بطرابلس في عينة قصدية (عمدية) مسحية شاملة؛ وبنيت الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: **(ما مدى جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري**

* د. طارق رمضان زنبو، مدير المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية ورئيس اللجنة العلمية بالمركز – ليبيا.

* أ. د. خالد مسعود يحي، مستشار شؤون دراسات وأبحاث الأمن القومي، عضو ومقرر اللجنة العلمية بالمركز القومي للبحوث والدراسات العلمية، ومستشار وكيل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لشؤون التعليم العالي – ليبيا.

**بوزارة الداخلية الليبية؟)**، وقد توصلت الدراسة من خلال تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام استمارات الاستبيان إلى ما يلي:

1. أن عينة الدراسة لم يتلقوا دورات تدريبية في مجالات الإصلاح والتطوير الإداري ومجالاته المختلفة.

2. أثبتت الدراسة أن هناك ندرة في القيادات الإدارية الأمنية من حملة المؤهلات العلمية العليا (ماجستير ودكتوراه).

3. أثبتت الدراسة أن هناك قلة في تخصصات العلوم الإدارية والتنظيم الإداري بعينة الدراسة، الأمر الذي يفسر الضعف الواضح في فهم المعايير والتقنيات والمعارف في مجال الإصلاح والتطوير الإداري ومجالاته المختلفة.

4. بينت الدراسة أن غالبية مسئولو الشؤون الإدارية بعينة الدراسة هم من حملة الرتب العسكرية العالية (رائد فما فوق) وهذا يعتبر مؤشر إيجابي يعكس خبرة هؤلاء في العمل.

5. أثبتت الدراسة أن هناك ضعف واضح في مستوى فهم عينة الدراسة لحدود اختصاصاتهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم الوظيفية.

6. أثبتت الدراسة أن مدى الإلمام وفهم شروط ومعايير شغل الوظيفة (التوصيف الوظيفي) كان ضعيفاً.

7. أثبتت الدراسة أنه: "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية والدورات التدريبية المطلوبة لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

8. أثبتت الدراسة أنه: "توجد صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

9. أثبتت الدراسة أن: "هناك ضعف في مستوى التنسيق مع الجهة المختصة بتخطيط وتنمية الموارد البشرية بمكونات وزارة الداخلية".

10. أثبتت الدراسة أنه: "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستويات وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية، والوعي والاهتمام المطلوب لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو التطوير الإداري والملاكات".

11. أثبتت الدراسة أنه: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم (الرتبة العسكرية، التخصص، الخبرة).

12. أثبتت الدراسة أنه: توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم ولصالح المؤهل العلمي الماجستير.

13. أثبتت الدراسة أنه: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية تعزي لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم (الرتبة العسكرية، التخصص، المؤهل العلمي، الخبرة).

**Abstract:**The concept of power in the field of international relations is one of the most controversial concepts, in terms of determining what it is and how to measure it in the literature of political science international relations, like other policies, has the goal of power, whatever its goals it seeks to achieve.

The strength of the state lies, of course, in its investment of its main and subsidiary material and moral elements, and its multiple indicators that it has in comparison with the goals it seeks to achieve, and this can only be achieved by measuring its strength and the relationship between the power of the state and its influence on its external environment

Therefore, this study aims to expand the mechanisms and tools of power and how to measure them in the framework of the science of international relations, starting from the "main hypothesis that material variables are the basis in the study of the power of the state and the only reason that leads to the realization of its policy of its national interests, and a null hypothesis that the determination of the power of the state in the framework of the science of international relations is an interrelated process between the material and moral elements, which in turn have become more powerful and important in our contemporary time

Keywords: international relations, the concept of power, measuring power, physical factors, moral factors and their indicators.

**المقدمـــــة:**

أصبحت المنظمات الشرطية كغيرها من منظمات المجتمع تعيش بيئة مضطربة ومتسارعة الأحداث وبالغة التعقيد في شتى المجالات ومنها الإدارية والعملياتية والتنظيمية، الأمر الذي يحمل في طياته دلالات وانعكاسات خطيرة وتحديات كبيرة ومتسارعة نحو تطوير أداء المنظمات الشرطية، مما خلق أمام المنظمات الشرطية تحديات كبيرة وصراعات مستمرة على صعيد الأفراد المنتسبين لها والعمليات على حد سواء، ناهيك عن تحدي تحسين قدراتها في التكيف مع التغيرات البيئية التي تعمل بها وتشكل أطرها التنفيذية والإستراتيجية والعملياتية، وتنوعت النظم الشرطية وتسارعت في تطورها مع التطورات العلمية والتكنولوجيا، وأصبح تطوير منظومات الإدارة الشرطية ضرورة ملحة لتحقيق أمن واستقرار ورفاهية المجتمع في إطار ثوابت الدولة ومصالحها العليا. (كلوب، 2006: 9).

لقد أصبح الإصلاح والتطوير الإداري سمة المنظمات الشرطية الناجحة بعد أن كانت تعد قبيل الترف الإداري، لأن أمن المجتمع ومؤسساته أصبح يمثل هدفاً إستراتيجياً لا مناص من العمل على تحقيقه وتسخير الإمكانيات والقدرات المادية والبشرية لبلوغه. (سعيد، 2001: 17)؛ إن الإصلاح والتطوير الإداري يعبر عن الجهود الفكرية والفنية والتنظيمية الهادفة إلى إدخال تغييرات جوهرية في أنظمة الإدارة ووضع معايير لتحسين نظامها العام ونظمها الفرعية ومنها الهياكل، الأفراد، معايير ونظم اتخاذ القرارات، الخطط والبرامج والإستراتيجيات، نظم التكيف والاستجابة....وغيرها. (العزاوي، 2006: 151).

في ظل الصراعات التي شهدها الدولة الليبية وعدم استقرار هياكل الدولة ومؤسساتها وحكوماتها والهدر الذي طال ثروات المجتمع وتدني مستوى معيشة المواطن أصبح لزاماً تطوير المنظومة الشرطية للحفاظ على أمن واستقرار المجتمع ومؤسساته والحد من ظواهر الجريمة المنظمة والتهريب وغسيل الأموال والاتجار بالممنوعات، ولا يتم تحقيق الاستقرار الأمني المجتمعي إلا من خلال إحداث تغييرات راديكالية في نظم وعمليات الشرطة وفرض برامج الإصلاح والتطوير الإداري

والمؤسسي والاستفادة من الخبرات والكفاءات المحلية والدولية ومحاكاة تجارب وخبرات الدول والمراكز البحثية المحلية والدولية، وتشجيع الدراسات والبحوث الأمنية والشرطية والإستراتيجية في هذا المجال، وذلك للحد من ظاهرة الانفلات الأمني وتدني مستوى الأداء على الصعيد الشرطي والأمني على حد سواء.

من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لقياس مستوى جاهزية القيادات اللإدارية الشرطية نحو الإصلاح والتطوير الإداري وتسليط الضوء على أهم المعوقات والتحديات التي تواجه برامج الإصلاح والتغيير بوزارة الداخلية بليبيا.

**الإطار العام للدراسة:**

**مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**

لاحظ الباحث أن هناك العديد من المشاكل الإدارية والتنظيمية التي تعصف بوزارة الداخلية بليبيا (مشاكل تنظيمية وإدارية، ومشاكل مالية، وصعوبات تقنية... وغيره)، وهناك عديد من المظاهر أو الشواهد الدالة على وجود صعوبات تحد من كفاءة وفاعلية الأداء بالوزارة قيد الدراسة، منها تضخم الجهاز الإداري، وتكدس الموارد البشرية، ووضع الأشخاص غير المناسبين في الوظائف غير المناسبة، والتضارب والتداخل في الاختصاصات والمسؤوليات بين الوحدات التنظيمية بالهيكل التنظيمي، وضعف مستوى الاعتماد على معايير علمية وواضحة لتقييم الأداء، وعدم وضوح معايير تشكيل لجان إعداد الخطط والاستراتيجيات، وعدم اعتماد نظام الملاكات الوظيفية، وتعقيد الكثير من الإجراءات المتعلقات بالعمليات والخدمات، وضعف مستوى الإلمام بقواعد وإجراءات ومفاهيم الوصف والتوصيف الوظيفي ومعدلات الأداء وإعداد الملاكات الوظيفية واتخاذ القرارات (الباروني، 2020)، الأمر الذي برزت معه التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

**(ما مدى جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية الليبية؟).**

وتمت ترجمة التساؤل الرئيسي للدراسة إلى التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مدى تلقي القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية لدورات تدريبية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري؟.

2. ما مدى إلمام وفهم القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية لشروط ومعايير شغل الوظيفة (التوصيف الوظيفي):؟.

3. ما مستوى الخصائص الديموغرافية للقيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية؟.

4. ما مدى فهم وإلمام القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية بواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية؟.

5. ما مدى وجود صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية؟.

6. ما مدى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية؟.

7. ما مدى وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم؟.

8. ما مدى وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية تعزي لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**فرضيات الدراسة:**

بنيت الدراسة على الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية والدورات التدريبية المطلوبة لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري.

**الفرضية الثانية:** توجد صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية.

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستويات وعي واهتمام القيادات الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري، والوعي والاهتمام المطلوب لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح التطوير الإداري بوزارة الداخلية.

**الفرضية الرابعة:** هناك فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**الفرضية الخامسة:** هناك فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية تعزي لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

1. قياس والتعرف على مدى جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية.

2. اكتشاف أهم الصعوبات والعراقيل التي تحد من جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية.

3. إثارة انتباه المسئولين وصناع القرار بوزارة الداخلية لأهمية الاهتمام ببرامج وخطط الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل لتحسين الأداء المؤسسي والعملياتي لوزارة الداخلية.

**أهمية الدراسة:**

1. تستمد الدراسة أهميتها كونها أنجزت بمؤسسة من مؤسسات الدولة السيادية التي يؤثر مستوى أدائها على أمن واستقرار الدولة الليبية بأطرها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتشريعية.

2. هذه الدراسة مهمة كونها تناولت موضوع الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل إستراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي والعملياتي لوزارة الداخلية بليبيا.

2. هذه الدراسة مهمة كونها ستقدم نتائج وتوصيات عملية لتحسين قدرة بالمصلحة قيد الدراسة على إدارة الأزمات.

4. هذه الدراسة مساهمة متواضعة لإثراء المكتبة الليبية والعربية بحقائق علمية حول العوامل المؤثرة في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإدارة في بيئة الشرطة الليبية.

**حدود الدراسة:**

**الحدود الموضوعية للدراسة:** ركزت هذه الدراسة على قياس مستوى جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية الليبية، وتحليل مستوى العوامل التي تحدد مستوى الجاهزية والتي تناولتها الدراسة وهي: (مستوى الدورات تدريبية التي تم تلقيها في مجال الإصلاح والتطوير الإداري، مدى إلمام وفهم القيادات الإدارية الأمنية بوزارة الداخلية لشروط ومعايير شغل الوظيفة "التوصيف الوظيفي"، مستوى الخصائص الديموغرافية للقيادات الإدارية الأمنية، مدى فهم وإلمام القيادات الإدارية الأمنية بواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية، مدى وجود صعوبات في تخطيط الموارد البشرية، مدى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري، الفروق المعنوية في آراء القيادات الإدارية الأمنية التي تشكل اتجاهاتهم نحو الإصلاح والتطوير الإداري طبقاً للعوامل الديموغرافية).

**الحدود المكانية والزمنية للدراسة:**

انجزت هذه الدراسة بوزارة الداخلية بطرابلس، وذلك خلال الفترة (أغسطس – نوفمبر 2020م).

**الحدود البشرية للدراسة:**

استهدفت الدراسة عينة مسحية شاملة تكونت من (97) مفردة (مدراء ورؤساء أقسام ووحدات الشؤون الإدارية بوزارة الداخلية)، حيث تم تحليل (51) بنسبة (52.5%) من مجتمع الدراسة.

**منهجية الدراسة:**

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة بيانات ومتغيرات الدراسة، حيث تم قياس وتحليل ووصف واقع جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو التطوير الإداري والملاكات والعوامل التي شكلت مستوى الجاهزية بوزارة الداخلية الليبية، مما عمق فهم وتفسير ظاهرة اتجاهات القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري، وقدمت نتائج تحليلية عملية من واقع البيئة الشرطية الليبية فيها إثراء للمعرفة في مجال الإدارة الشرطية وتطبيقاتها.

**مصادر بيانات الدراسة:**

**البيانات الثانوية:** تمت مراجعة ما توفر للباحث من مصادر تاريخية عن أدبيات الظاهرة قيد الدراسة (الإصلاح والتطوير الإداري واتجاهات القيادات الإدارية والأمنية نحوها) في الكتب والمجلات والدوريات والرسائل والإطروحات العلمية المنجزة حولها، الأمر الذي ساهم في تشكيل رؤية وإطار عام حول متغيرات الدراسة وإطارها المنهجي وسلوكها وعلاقاتها وتفاعلاتها، وما استجد من حقائق بشأنها من منظور أطراف وبيئات متنوعة.

**البيانات الأولية للدراسة:** تم تصميم واعتماد استمارات الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات العملية حول جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري والعوامل المؤثرة فيها، وزعت استمارات الاستبيان على عينة قصدية (عمدية) قوامها (97) مفردة هم كل مسئولو الشؤون الإدارية بوزارة الداخلية بطرابلس، وتم تحليل (51) استمارة استبيان لانطباق الشروط والمواصفات العلمية والموضوعية عليها، والجدول التالي رقم (1) يبين الاستبيانات الموزعة والمفقودة والمعتمدة للتحليل.

**جدول (1): الاستمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها**

| عدد الاستمارات الموزعة | عدد الاستمارات المفقودة | نسبة الاستمارات المفقودة | عدد الاستمارات غير صالحة | نسبة الاستمارات الغير صالحة | عدد الاستمارات الصالحة | نسبة الاستمارات الصالحة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 97 | 40 | %41.22 | 6 | %6.18 | 51 | %52.6 |

**مجتمع وعينة الدراسة:**

بلغ حجم مجتمع الدراسة (97) مفردة هم كل مسئولو الشؤون الإدارية بوزارة الداخلية بطرابلس، في حين بلغ حجم عينة الدراسة وهى عينة قصدية (عمدية) عدد (51) مفردة من مجتمع الدراسة الأصلي.

**التعريفات الإجرائية بالدراسة:**

**القيادة الإدارية:** "هي القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يتم حفزهم على أداء وإنجاز ما تحدده القيادة الإدارية، فهي فن التأثير في المرؤوسين لإنجاز المهام المحددة لهم بكل حماس وإخلاص"؛ ومن وجهة نظر "النتائج" تعرف القيادة الإدارية بأنها "القدرة على حث وتحفيز الأفراد على إنجاز ما ترغب القيادة في تحقيقه".(حنفي، 2007: 426).

**الاتجاهات:**

هي درجة الاستعداد لدى أفراد المنظمة للتصرف بطريقة محددة، فإذا ما أدركت إدارة المنظمة طبيعة اتجاهات العاملين، وكيفية السيطرة عليهم، فعندئذ تستطيع توجيه سلوكهم نحو المصلحة العامة.(أبو خديجة، 2007: 118).

**اتجاهات القيادات الإدارية:**

هو ميل القائد أو المدير للاستجابة فكراً وسلوكاً نحو المنهج العلمي والتوجه العالمي، وهو الاستعداد الذهني للمدراء لتبني فلسفة إدارية وتنظيمية وتطبيقها. (بواشري، 2005: 127).

**اتجاهات القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري:**

يقصد الباحث بها مستوى قيم واتجاهات وممارسات القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري ومدى إلمامهم بأساليب ونظم وتقنيات ومعارف ومناهج الإصلاح والتطوير الإداري وتبنيهم لها في ممارساتهم الإدارية، بحيث تشكل ثقافتهم وسلوكهم وقراراتهم في بيئة العمل. (الباروني، 2020: 3).

**الإطار النظري للدراسة (الدراسات السابقة):**

**1. دراسة (الفرجاني، 2008) بعنوان: "واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني: دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري بالشرطة الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر قيادات الشرطة، وحاولة التعرف على مدى ممارسة وتطبيق إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري، والتهديدات التي تؤثر بالسلب على أمن المجتمع الفلسطيني، وقد اعتمد

الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته نظراً لمناسبته وملامته لطبيعة متغيرات الدراسة، واستخدم اسلوب الحصر الشامل لمدراء الشرطة في محافظات غزة؛ توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك ضعف في تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري وممارسته.

2. أثبتت الدراسة أن تطبيق إستراتيجيات الإصلاح والتطوير بقطاع الشرطة الإداري قد يساهم في تعزيز الأمن الفلسطيني.

3. أثبتت الدراسة أن الصراع التنظيمي يؤثر على مستوى تبني وتطبيق إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لمؤسسات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة.

4. أثبتت الدراسة أن انخفاض مستوى الولاء والانتماء التنظيمي أدى إلى ضعف تبني وتطبيق إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لدى قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة.

**2. دراسة (الحنيطي، 1994) بعنوان: "اتجاهات المديرين نحو التطوير والإصلاح الإداري في أجهزة القطاع العام في الأردن".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى جاهزية المديرين نحو التطوير والإصلاح الإداري في أجهزة القطاع العام بالأردن، واقتراح الحلول المناسبة لتطوير الأجهزة الحكومية الأردنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم استهداف عينة قوامها (256) مديراً بالمستويات الإدارية الثلاثة (عليا، ووسطى، وتنفيذية)؛ وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج الميدانية أهمها:

1. أن تطوير أساليب العمل وتنظيمه يعد من أولويات المدراء في الأجهزة الحكومية الأردنية.

2. أن تركز جهود التطوير الإداري في المستويات القيادية العليا بالإضافة إلى انخفاض مستوى الحوافز المادية والمعنوية ونقص الكوادر الإدارية المؤهلة والمدربة وضعف مشاركة المستويات الإدارية الثلاثة في برامج الإصلاح والتطوير الإداري يشكل عقبات في اتجاه تحقيق مستويات أعلى من التنمية الإدارية والتطوير المؤسسي.

**3. دراسة (العذيقي، 2005) بعنوان: "معوقات التطوير التنظيمي وأثرها على أداء الأجهزة الأمنية السعودية".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعرقل جهود التطوير التنظيمي تأثير هذه المعوقات في أداء الأجهزة الأمنية السعودية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بمدخليه الوثائقي والمسح الإجتماعي، كما اعتمدت الدراسة صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية عن الدراسة بالإضافة لاستقراء الوثائق والمستندات المتعلقة بجهود التطوير التنظيمي؛ وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

1. هناك أثر معنوى ذو دلالة احصائية لمستوى تعليم عينة الدراسة في الأداء الوظيفي.
2. ضعف مستوى مشاركة مدراء المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية في صناعة القرارات أثر سلباً في مستويات أدائهم الوظيفي وبالتالي انخفاض مستوى الأداء التنظيمى للأجهزة الأمنية السعودية.
3. أثر ضعف مستوى الحوافز المادية والمعنوية في مدى مشاركة المديرين في جهود الإصلاح والتغيير التنظيمى مما أثر على مستويات أدائهم.
4. توصلت الدراسة إلى أن تعقيد الإجراءات واللوائح يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي والتنظيمي وبالتالي ضعف مخرجات برامج التطوير التنظيمي.

**4. دراسة (السعيد، 2003) بعنوان: "معوقات تطبيق التطور التقني في الأجهزة الأمنية وانعكاساتها الإدارية: دراسة مسحية على العاملين في ديوان إمارة الرياض".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنواع ومجالات التقنية المستخدمة في العمليات الإدارية في الأجهزة الأمنية بديوان إمارة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق التقنيات الحديثة في العمليات والمهام الإدارية، وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على إيجابيات تطبيق التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية لتطوير الهياكل والنظم الإدارية وتحسين الأداء في الأجهزة الأمنية؛ وبنيت الدراسة على تساؤل بحثي رئيسي ينص على: (ما معوقات تطبيق التطور

التقني في الأجهزة الأمنية وانعكاساتها الإدارية في الأجهزة الأمنية بإمارة الرياض؟)؛ وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

1. هناك ضعف في مستويات فهم ومعرفة عينة الدراسة بأهمية تطبيق التقنيات الحديثة وانعكاساتها على تحسين الأداء الإداري للأجهزة الأمنية.

2. ضعف مستوى البرامج التدريبية الموجهة لتنمية معارف ومهارات التعامل مع التطورات التقنية الحديثة أثر سلباً في مستوى تبني وتطبيق التقنيات الحديثة في الإدارة والعمليات.

**5. دراسة (الشهراني، 2003) بعنوان: "التنظيم الأمثل للشرطة في ضوء المفهوم الشامل للأمن: دراسة تطبيقية على شرطة مدينة الرياض".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء العاملين بالنسبة لتطوير الهيكل التنظيمي الحالي لشرطة الرياض وتطويره بما يتماشى مع قواعد وأسس التنظيم الإداري الفعال والمفهوم الشامل للأمن، واقتراح نموذج مثالي للهيكل التنظيمي ينسجم مع واقع البيئة الشرطية العصرية، كما هدفت الدراسة إلى تقييم الهيكل التنظيمي الحالي لشرطة الرياض من حيث نقاط القوة والضعف بها وآفاق ومعوقات تطويرها بما ينسجم مع المفهوم الشامل للأمن والقواعد العامة للتنظيم الإداري الفعال؛ وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن من النقاط الإيجابية للهيكل التنظيمي الحالي لشرطة مدينة الرياض بناءها على على التقسيم الوظيفي.

2. يفتقر الهيكل التنظيمي الحالي لشرطة مدينة الرياض لأقسام متخصصة في الأمن الإجتماعي، والأمن السياسي، والأمن الإقتصادي، والأمن الجنائي، الأمر الذي أثر سلباً على قدرة العيكل التنظيمى على محاكاة مفهوم الأمن الشامل.

3. افتقار شرطة مدينة الرياض للعناصر المؤهلة والمتخصصة والفنية في فروع الأمن المختلفة.

**6. دراسة (القحطاني، 2006) بعنوان: "استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني السعودي".**

هدفت هذه الدراسة اعتماداً على المنهج الوصفي إلى معرفة وإبراز الدور الحيوي للمؤسسات الأمنية بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على مدى إسهام تقنيات وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تحسين الأداء الأمني وتطوير المنظومة الأمنية؛ وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. أن غياب الاعتماد على البعد الإستراتيجي واستشراف المستقبل يؤدي إلى شيوع الظواهر السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل.

2. أن عدم ممارسة وتطبيق استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي انخفاض مستويات الأداء المؤسسي الشرطي وشيوع المظاهر السلبية المؤثرة على الأمن الوطني الشامل.

**7. دراسة (مصباح، 2004) بعنوان: "التخطيط الإستراتيجي وفاعلية المنظمة".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية وجود تخطيط إستراتيجي علمي ومدروس بعدد من الشركات الصناعية بليبيا، وكذلك إثارة انتباه القيادات العليا بالشركات إلى أهمية التخطيط الإستراتيجي كمدخل لتحسين الفاعلية التنظيمية؛ ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في دراسته هي:

1. وجود وعي بالشركات قيد الدراسة بأهمية التخطيط الإستراتيجي مما أسهم في تحقيق فعالية الشركات قيد الدراسة.

2. أن وعي القيادات الإدارية أسهم في تطبيق التخطيط الإستراتيجي بالشركات قيد الدراسة.

3. أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية بين التخطيط الإستراتيجي وفاعلية الشركات قيد الدراسة.

**8، دراسة (ابوسنينة، 2007) بعنوان: "القيادة الادارية وإثرها علي التفكير الابداعي: دراسة تطبيقية علي مجمع جنزور للغزل والنسيج".**

هدفت هده الدراسة الي تحليل دور القائد في تنمية ومعرفة قدرات التفكير ألابتكاري في مجمع جنزور للغزل والنسيج، ومحاولة التعرف علي سلوكيات القادة السائدة التي تؤثر علي نمط التفكير الابتكاري، ومدي جودة هده الانماط في مجمع جنزور للغزل والنسيج؛ ومن النتائج التي توصلت اليها هده

الدراسة هي ان هناك ثقة متبادلة بين المدراء والعاملين، وان اغلب العاملين يرغبون في التميز ويسعون الي تحقيق هدف واحد هو (تحقيق اهداف المجتمع)، وأن القادة يساعدونهم في تحقيق اهدافهم، وان اغلب افراد العين متفقون علي وجود نظام للحوافز مطبق داخل المجمع يشجع علي التفكير الابتكاري، وان المدراء يقومون بإيفاد المتفوقين في دورات تدريبية في الخارج للرفع من مهاراتهم.

**9. دراسة (الباروني، 2013) بعنوان: "دور المحددات الإدارية (الأهداف والمتطلبات) للتخطيط الإستراتيجي في تطوير الأداء الإداري".**

ركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين محددات التخطيط الإستراتيجي في مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي وهي (معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية، ومستوى توفر متطلبات عملية التخطيط الإستراتيجي من معلومات وكفاءات إدارية وغيرها) وبين الأداء الإداري لعينة قصدية مختارة من قطاع الموانئ في ليبيا، حيث تحددت مشكلة الدراسة في أن "هناك انخفاضاً في مستوى الأداء الإداري للشركة قيد الدراسة، سببه قد يكون انخفاض مستوى التخطيط الإستراتيجي ولانخفاض مستوى المحددات الإدارية للتخطيط الإستراتيجي موضوع هذه الدراسة"، هذه الإشكالية تم إثباتها بعد استهداف عينة قصدية من القيادات الإدارية بالشركة قيد الدراسة، وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي ومستوى الأداء الإداري، والعلاقة بين المعايير التي على أساسها تتم صياغة الأهداف الإستراتيجية والأداء الإداري، وكذلك العلاقة بين مستوى توفر متطلبات عملية التخطيط الإستراتيجي والأداء الإداري؛ اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية حول محاور أو متغيرات الدراسة، وتم تحليل صحائف الاستبيان باستخدام حزمة التحليل الاحصائي للظواهر الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدم (معامل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي، بالإضافة للتوزيعات التكرارية، واختبار T)؛ ومن نتائج الدراسة إثبات حقيقة أن "هناك انخفاضاً في مستويات التخطيط الإستراتيجي، ومستوى الأداء الإداري، وضعف مستوى توفر متطلبات التخطيط الإستراتيجي الفعال، ضعف مستوى معايير صياغة الأهداف

الإستراتيجية، وكذلك إثبات العلاقة الطردية الموجبة بين التخطيط الإستراتيجي والأداء الإداري، أيضاً إثبات العلاقة العكسية السالبة بين كل من مستوى توفر متطلبات التخطيط الإستراتيجي ومستوى معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية ومستوى التخطيط الإستراتيجي بالشركة قيد الدراسة".

**10. دراسة (الباروني، 2015) بعنوان: "أثر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على التخطيط الإستراتيجي للتدريب: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التأثيرية بين نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي للتدريب بالإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا، وركزت الدراسة على تحليل مستوى نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية (المتغير المستقل بالدراسة)، وتحليل مستوى المتغير التابع للدراسة (التخطيط الإستراتيجي للتدريب)، وتحليل العلاقة التأثيرية بين المنغير المستقل والتابع؛ تم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية حول متغيري الدراسة، وتم تحليل صحائف الاستبيان باستخدام حزمة التحليل الاحصائي للظواهر الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدم معامل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي، بالإضافة للتوزيعات التكرارية واختبار Z؛ وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. أثبتت الدراسة وجود ضعف في مستوى نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية.
2. أثبتت الدراسة وجود ضعف في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب.
3. أثبتت الدراسة أن العلاقة بين توفر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي للتدريب علاقة طردية، أي أنه كلما زاد ضعف توفر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية زاد معها تدن في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب (والعكس صحيح).
4. أثبتت الدراسة أن توفر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية (المتغير المستقل) له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره على التغير في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب (المتغير التابع) بالإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا مستقبلاً.

**11. دراسة (الباروني، 2015) بعنوان: "أثر تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب على فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية الليبية".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التأثيرية بين تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب في فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب بالإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا، وركزت الدراسة على قياس مستوى تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب كمتغير مستقل بالدراسة، وقياس مستوى المتغير التابع للدراسة (فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب)، ومن ثم فإن مشكلة الدراسة تبلورت في "معرفة العلاقة التأثيرية لتطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب في فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب؛ اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، أما فرضية الدراسة فقد نصت على أن (هناك علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب في فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب بالإدارة قيد الدراسة)؛ تم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية حول محاور أو متغيرات الدراسة، وتم تحليل صحائف الاستبيان باستخدام حزمة التحليل الاحصائي للظواهر الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدم معامل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي، بالإضافة للتوزيعات التكرارية واختبار Z.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. أثبتت الدراسة وجود ضعف في مستوى تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب.
2. أثبتت الدراسة وجود ضعف في مستوى فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب.
3. أثبتت الدراسة أن العلاقة بين مستوى تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب وفاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب علاقة طردية، أي أنه كلما زاد ضعف تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب زاد معها انخفاض في مستوى فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب (والعكس صحيح).

4. أثبتت الدراسة أن تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب (المتغير المستقل) له القدرة على القياس والتنبؤ بتأثيره مستقبلاً على التغير في فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب (المتغير التابع) بالإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا.

**12. دراسة (الباروني، 2015) بعنوان: "أثر القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مجمع مليته للنفط والغاز".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد القيادة الإدارية لنظم معلومات التخطيط الإستراتيجي (التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي) في الميزة التنافسية، وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية بمجمع مليته للنفط والغاز؛ ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير صحيفة استبيان تضمنت عدداً من المحاور تغطي متغيرات الدراسة، وبعد أن تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة من القيادات الإدارية بالمجمع قيد الدراسة، وتم تحليل صحائف الاستبيان باستخدام حزمة التحليل الاحصائي للظواهر الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدم معامل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي، بالإضافة للتوزيعات التكرارية واختبار Z؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. ارتفاع مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية ومستوى الميزة التنافسية بالمجمع قيد الدراسة.

2. انخفاض مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي بالمجمع قيد الدراسة.

3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية عن مستوى معنوية (0.05) بين الميزة التنافسية وباقي المتغيرات المستقلة مجتمعة (مستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية، ومستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي).

4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية عن مستوى معنوية (0.05) لمستوى التأهيل والتدريب التقني للقيادات الإدارية في مستوى الميزة التنافسية للمجمع قيد الدراسة.

5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية تطوير نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي في مستوى الميزة التنافسية.

**13. دراسة (الباروني، ميرة، 2017) بعنوان: "التخطيط الإستراتيجي واتجاهات القيادات الادارية نحوها: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة بجامعة الزاوية".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى اتجاهات القيادات الإدارية نحو التخطيط الإستراتيجي بجامعة الزاوية من خلال التعرف على مستوى إدراكهم ووعيهم لأهمية التخطيط الإستراتيجي، ووضوح مبادئه وأساليبه، ومستوى ممارستهم للتخطيط الإستراتيجي، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي: (ما مستوى اتجاهات القيادات الإدارية نحو التخطيط الإستراتيجي بجامعة الزاوية؟)؛ اعتمدت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى في قياس مستوى اتجاهات القيادات الإدارية نحو التخطيط الإستراتيجي بجامعة الزاوية، وذلك باستخدام صحائف الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، والتي تم توزيعها على مفردات عينة الدراسة، وبعد إخضاع البيانات إلى التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج (SPSS) لاختبار الفرضيات تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن غالبية القيادات الإدارية بعينة الدراسة يؤكدون وعيهم وإدراكهم لأهمية التخطيط الإستراتيجي في جامعة الزاوية عند ممارستها بالجامعة، وما يؤيد هذه النتيجة هو تكوين فريق مستمر للتخطيط الإستراتيجى بإدارة الجامعة يعمل على دراسة ووضع مقترح الخطة الإستراتيجية بالجامعة.

2. أن القيادات الإدارية بعينة الدراسة يؤكدون على وضوح مفهوم التخطيط الإستراتيجي في الجامعة، وهذا ما يؤيد وجود وتحديد عناصر التخطيط الإستراتيجي من رؤية محددة ورسالة واضحة المعالم وأهداف معلنة وواضحة لجميع العاملين والمتعاملين مع الجامعة.

3. أن القيادات الإدارية بعينة الدراسة علي درجة كافية بممارسة التخطيط الإستراتيجي في الجامعة، مما جعل العديد من كليات الجامعة يشرعون فى إجراء التحليل الإستراتيجي في أغلب كليات الجامعة،

وتحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والمخاطر في البيئة الخارجية، وإمكانية بذل الجهود في تحديد واكتشاف عناصر التخطيط الإستراتيجي من رؤية، ورسالة، وأهداف إستراتيجية، وخطط وسياسات إستراتيجية.

4. أثبتت الدراسة أن للقيادات الإدارية بجامعة الزاوية اتجاهات إيجابية نحو التخطيط الإستراتيجي بالجامعة.

**14. دراسة (الباروني، 2019) بعنوان: "دور الخصائص الديموغرافية واتجاهات المديرين نحو ممارسة الادارة الإستراتيجية: دراسة تحليلية على المديرين بديوان الشركة العامة للكهرباء بطرابلس".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الخصائص الديموغرافية واتجاهات المديرين نحو ممارسة الادارة الاستراتيجية بالشركة العامة للكهرباء بطرابلس، وبنيت الدراسة على التساؤلات: 1. ما هو واقع ممارسة المديرين للادارة الإستراتيجية في الشركة قيد الدراسة؟، 2. ما هو واقع اتجاهات المديرين نحو ممارسة الادارة الاستراتيجية في ضوء خصائصهم الديموغرافية؟.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها لطبيعة الدراسة ومتغيراتها، وتم استهداف عينة قصدية (عمدية) بالتحليل شملت: (مدراء عامون، مدراء الإدارات، مدراء الدوائر، رؤساء المكاتب، رؤساء الأقسام، بديوان الشركة العامة للكهرباء بطرابلس) والبالغ عددهم (60) مفردة، حيث تم تحليل بيانات (58) مفردة من المجتمع الاصلي باستخدام برنامج (SPSS)، واعتمدت الدراسة صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات؛ وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

1. وجود فروق ذات دلاله معنوية بين النتائج المحققة في مستوى ممارسة المديرين للإدارة الإستراتيجية في المنظمة قيد الدراسة وبين النتائج التي يمكن أن يحققها المديرين بإتباعهم المنهج العلمي في الادارة الإستراتيجية.

2. عدم وجود فروق ذات دلاله معنوية بين اتجاهات المدراء نحو مستوى ممارسة الإدارة الإستراتيجية وبين مستوى اتجاهاتهم نحو ممارسة الإدارة الإستراتيجية لو أتبعوا المنهج والأسلوب العلمي.

17. وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول اتجاهات المدراء نحو ممارسة الإدارة الاستراتيجية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**15. دراسة (الباروني، 2017) بعنوان: "محددات فاعلية نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب: دراسة وصفية تحليلية على مستشفى صرمان العام".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مستوى محددات نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب، وتحليل أثر هذه المحددات في فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب بمستشفى صرمان العام، والمحددات المعتمدة بهذه الدراسة كانت على التوالي: (مستوى نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب، مستوى ثقافة التخطيط الإستراتيجي للتدريب، مستوى معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب، مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على صحيفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستهدفت عينة مسحية شاملة لكل القيادات الإدارية بمستشفى صرمان العام، وبلغ حجم عينة الدراسة (40) مفردة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، حيث أظهرت الدراسة أن مستوى نظام معلومات التخطيط الاستراتيجي للتدريب كان (متوسطاً) من وجهة نظر أفراد العينة، وأن مستوى ثقافة التخطيط الاستراتيجي للتدريب كان (مرتفعاً)، وأن مستوى وضوح معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب كان (منخفضاً)، وأن مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية كان (منخفضاً)، وأن مستوى التخطيط الاستراتيجي للتدريب كان (منخفضاً)، كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التخطيط الإستراتيجي للتدريب في مستوى نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى وضوح معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب في مستوى نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مستوى نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب، كما بينت

نتائج الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التخطيط الإستراتيجي للتدريب في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لباقي محددات نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب المعتمدة بهذه الدراسة في مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب.

**16. دراسة (الباروني، 2017) بعنوان: "التخطيط الإستراتيجي للتدريب وأثره في تنمية وتطوير الموارد البشرية".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي للتدريب في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة، والتعرف على أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في آرائهم حول مستوى التخطيط الإستراتيجي للتدريب، وآرائهم حول مستوى تنمية وتطوير الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها لطبيعة ومتغيرات وأهداف الدراسة، هذا المنهج يعبر عن الظاهرة الاجتماعية موضوع الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً؛ اعتمدت الدراسة صحيفة الاستبيان للحصول على البيانات التي ساعدت على اختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (79) صحيفة استبيان، وشملت الدراسة عينة من القيادات الإدارية بإدارات وأقسام الشركة في مستويات الإدارة (العليا، والوسطى)، وقد حددت عينة الدراسة بطريقة احصائية بحيث كانت ممثلة مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للتدريب في فعالية تنمية وتطوير الموارد البشرية، حيث بلغت نسبة الأثر (39%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.

2. عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المتمثلة بالتخطيط الاستراتيجي للتدريب، وفاعلية تنمية وتطوير الموارد البشرية رغم اختلاف الخصائص الديموغرافية بنهم.

3. بينت الدراسة أن مستوى التخطيط الاستراتيجي للتدريب كان مرتفعاً، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (2.22) وفق مقياس التدرج الثلاثي.

4. أظهرت الدراسة أن مستوى فعالية تنمية وتطوير الموارد البشرية كان مرتفعاً، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (2.431) وفق مقياس التدرج الثلاثي.

**17. دراسة (الباروني، 2013) بعنوان: "التخطيط الإستراتيجي للتدريب وأثره في أداء العاملين".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بأهمية ودور التخطيط الاستراتيجي للتدريب وتأثيره فى الرفع من مستوى أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة، وشملت عينة الدراسة القيادات الإدارية بمستوى الإدارة العليا وعددهم (44) مديراً، لأنهم المسؤلين بصورة مباشرة عن إعداد ومتابعة الخطط الإستراتيجية، وذلك من منطلق أن التخطيط الاستراتيجي مهمة أو وظيفة أساسية للإدارة العليا في المنظمات المختلفة، واعتمدت الدراسة صحيفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة بطريقة تناسب كل أفراد العينة، وقد قام الباحث بتوزيع صحائف الاستبيان الخاصة بالدراسة على جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددها (44) مفردة، تمكن الباحث من استعادة (43) صحيفة استبيان مكتملة البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. أشارت النتائج إلي أن القصور في المهارات الإدارية هي من العوائق التي تواجه التخطيط الإستراتيجي للتدريب.

2. أثبت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي للتدريب ومستوى أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للنفط.

3. كشفت الدراسة أن الإدارة العليا بالمؤسسة تسعى إلى توضيح أهمية مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتدريب للعاملين.

4. أن هناك لامركزية مؤسسية فى رسم السياسات والخطط الاستراتيجية المتعلقة بالتدريب في المؤسسة الوطنية للنفط.

5. عدم وجود استراتيجية علمية للتدريب الآمر الذي أدى إلي مشاكل في تنفيذ الخطط الاستراتيجية المختلفة.

**الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق خصائصهم الديموغرافية:**

**1. الصفة الوظيفية:**

**جدول (2): توزيع عينة الدراسة حسب صفاتهم الوظيفية.**

| الصفة الحالية | عدد الحالات | النسبة% |
|---|---|---|
| مساعد مدير إدارة | 2 | 3.9 |
| مدير شؤون إدارية ومالية | 28 | 54.9 |
| رئيس قسم | 2 | 3.9 |
| مدير مكتب شؤون قانونية | 1 | 2.0 |
| مدير مكتب شؤون عامة | 4 | 7.8 |
| مدير مكتب شؤون الخدمة | 2 | 3.9 |
| مساعد مدير مكتب الشؤون العامة | 8 | 15.7 |
| مدير عام | 3 | 5.9 |
| إداري | 1 | 2.0 |
| **المجموع** | **51** | **%100** |

بينت النتائج في الجدول رقم (2) أن غالبية المجيبين وعددهم (28) وبنسبة (54.9%) يعملون بصفة مدير شؤون إدارية ومالية، و(8) مجيبين وما نسبته (15.7%) يعملون بصفة مساعد مدير مكتب شؤون عامة، و(4) مجيبين وما نسبته (7.8%) يعملون بصفة مدير مكتب شؤون عامة، و(3) منهم وما نسبته (5.9%) يعملون بصفة مدير عام، ومجيبان إثنان وما نسبته (3.9%) يعملان بصفة مساعد مدير إدارة، وأثنان وبنفس النسبة يعملان بصفة رئيس قسم، واثنان ايضاً وبنفس النسبة يعملان بصفة مدير مكتب الشؤون الخدمة، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) يعمل بصفة مدير مكتب شؤون قانونية، وآخر وبنفس النسبة يعمل بصفة إداري.

**2. المؤهل العلمـــي:**

**جدول (3): توزيع عينة الدراسة حسب مؤهلاتهم العلمية.**

| المؤهل العلمي | عدد الحالات | النسبة% |
|---|---|---|
| ثانوي | 1 | 2 |
| دبلوم عالي | 28 | 54.9 |
| بكالوريوس | 19 | 37.3 |
| ماجستير | 3 | 5.9 |
| دكتوراه | 0 | 0 |
| **المجموع** | **51** | **%100** |

بينت النتائج في الجدول رقم (3) أن غالبية المجيبين وعددهم (28) وما نسبته (54.9%) يحملون مؤهل الدبلوم العالي، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) يحمل المؤهل الثانوي و(19) مجيباً وما نسبته (37.3%) يحملون المؤهلات الجامعية و(3) منهم وما نسبته (5.9%) يحملون مؤهل الماجستير.

**3. التخصص:**

**جدول (4): توزيع عينة الدراسة حسب تخصصاتهم.**

| التخصص | عدد الحالات | النسبة% |
|---|---|---|
| علوم أمنية | 26 | 51.0 |
| علوم سياسية | 1 | 2.0 |
| محاسبة | 3 | 5.9 |
| اعلام | 2 | 3.9 |
| لغة عربية | 1 | 2.0 |
| قانون | 5 | 9.8 |
| إدارة أعمال | 8 | 15.7 |

| | | |
|---|---|---|
| **علوم بحرية** | 1 | 2.0 |
| **ميكانيكا** | 1 | 2.0 |
| **برمجة وتحليل نظم** | 1 | 2.0 |
| **حاسب آلي** | 1 | 2.0 |
| **علوم فنية** | 1 | 2.0 |
| **الإجمالي** | **51** | **%100** |

بينت النتائج في الجدول رقم (4) أن غالبية المجيبين وبنسبة بلغت (51%) متخصصين في العلوم الأمنية و(8) من المجيبين وما نسبته (15.7%) متخصصين في إدارة الأعمال و(5) مجيبين وما نسبته (9.8%) متخصصين في القانون و(3) من المجيبين وبنسبة (5.9%) ومتخصصين في المحاسبة، ومجيبان اثنان وما نسبته (3.9%) متخصصين في الإعلام، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في العلوم السياسية، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في اللغة العربية، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في العلوم البحرية، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في الميكانيكا، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في برمجة وتحليل النظم، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في الحاسب الآلي، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) متخصصاً في العلوم الفنية.

**4. سنوات الخبرة في العمل:**

**جدول(5): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات خبرتهم في العمل.**

| عدد سنوات الخبرة | عدد الحالات | النسبة % |
|---|---|---|
| **أقل من 5 سنوات** | 2 | 3.9 |
| **5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات** | 8 | 15.7 |
| **10 إلى اقل من 15 سنة** | 8 | 15.7 |
| **15 إلى اقل من 20 سنة** | 11 | 21.6 |

| | | |
|---|---|---|
| **20 إلى اقل من 25 سنة** | 7 | 13.7 |
| **25 سنة فأكثر** | 15 | 29.4 |
| **المجموع** | **51** | **%100** |

بينت النتائج في الجدول رقم (5) أن غالبية المجيبين وعددهم (15) وبنسبة بلغت (29.4%) كانت لهم خبرة (25 سنة فأكثر)، في حين أن (11) من المجيبين وما نسبته (21.6%) تراوحت خبرتهم (من 15 سنوات إلى أقل من 20 سنة)، و(8) مجيبين وما نسبته (15.7%) تراوحت خبرتهم (من 5 سنوات إلى اقل من 10 سنوات)، و(8) مجيبين وبنسبة (15.7%) كانت خبرتهم (10 إلى اقل من 15 سنة)، و(7) مجيبين وما نسبته (13.7%) تراوحت خبرتهم من (20 إلى اقل من 25 سنة)، ومجيبان اثنان وما نسبته (3.9%) كانت خبرتهم (اقل من 5 سنوات).

**5. مجالات الدورات التدريبية التي تلقاها عينة الدراسة:**

**جدول (6): توزيع عينة الدراسة حسب مجال الدورات التدريبية التي تلقوها.**

| مجال الدورات التدريبية | عدد الحالات | النسبة% |
|---|---|---|
| **التحقيق الجنائي** | 6 | 20.69 |
| **حاسب آلي** | 5 | 17.24 |
| **الشؤون الإدارية** | 4 | 13.79 |
| **إعداد قادة** | 3 | 10.34 |
| **لغة انجليزية** | 2 | 6.9 |
| **مكافحة التزوير** | 2 | 6.9 |
| **إعداد الميزانيات** | 1 | 3.45 |
| **مكافحة المخدرات** | 1 | 3.45 |
| **التقييم الوظيفي** | 1 | 3.45 |
| **الصادر والوارد** | 1 | 3.45 |

| | | |
|---|---|---|
| **إعداد التقارير** | 1 | 3.45 |
| **ورش العمل** | 1 | 3.45 |
| **أمن المطارات** | 1 | 3.45 |

أظهرت النتائج في الجدول رقم (6) أن أكثر الدورات التدريبية التي تلقاها المجيبين كانت في مجال التحقيق الجنائي وعدد المجيبين (6) وبنسبة (20.69%)، يلي ذلك الدورات في مجال الحاسب الآلي وعددها (5) وبنسبة بلغت (17.24%)، ثم الدورات في مجال الشؤون الإدارية وعددها (4) وبنسبة بلغت (13.79%)، يلي ذلك الدورات في مجال اللغة الانجليزية وعددها (2) وبنسبة (6.9%)، وفي مجال مكافحة التزوير وعددها (2) وبنسبة مقدارها (6.9%)، ثم الدورات في المجالات المختلفة بواقع دورة تدريبية واحدة وبنسبة (3.45%) في مجالات إعداد الميزانية، ومكافحة ألمخدرات، والتقييم الوظيفي، والصادر والوارد، وإعداد التقارير، وورش العمل، وأمن المطارات.

وبالتالي فإن نتائج الدراسة تشير لوجود خلل كبير في تصميم البرامج التدريبية يعزى لضعف تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية حول أسس ومفاهيم وتقنيات الإصلاح والتطوير الإداري (إعداد الملاكات الوظيفية، وتصميم الهياكل التنظيمية، والوصف والتوصيف الوظيفي، ومعدلات الأداء، وتبسيط الإجراءات، ومعايير وأسس تقييم الأداء، وإدارة الأزمات، وإدارة الصراعات، والتخطيط الإستراتيجي، وغيرها من مجالات الإصلاح والتطوير الإداري).

**6. الرتبة العسكرية:**

**جدول (7): توزيع عينة الدراسة حسب رتبهم العسكرية.**

| الرتبة | عدد الحالات | النسبة % |
|---|---|---|
| **عميد** | 7 | 13.7 |
| **عقيد** | 21 | 41.2 |
| **مقدم** | 10 | 19.6 |
| **رائد** | 7 | 13.7 |
| **نقيب** | 2 | 3.9 |

| | | |
|---|---|---|
| **ملازم أول** | 1 | 2 |
| **مساعد ضابط** | 1 | 2 |
| **لا يوجد** | 2 | 3.9 |
| **المجموع** | 51 | %100 |

بينت النتائج في الجدول رقم (7) أن (7) مجيبين وما نسبته (13.7%) كانوا برتبة عميد، و(21) مجيباً وما نسبته (41.2%) كانوا برتبة عقيد، و(10) مجيبين وما نسبته (19.6%) كانوا برتبة مقدم، و(7) مجيبين وما نسبته (13.7%) كانوا برتبة رائد، وجيبان اثنان وما نسبته (3.9%) كانا برتبة نقيب، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) كان ملازما أول، ومجيباً واحداً وما نسبته (2%) مساعد ضابط، ومجيبان اثنان وما نسبته (3.9%) كانا بدون رتبة عسكرية.

**الإطار العملي للدراسة:**

**جمع وتحليل بيانات الدراسة:**

تم استخدام استمارات الاستبيان لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها والإجابة على تساؤلاتها، فقد اشتمل الاستبيان على البيانات الشخصية عنهم المتمثلة في: (الرتبة العسكرية، الجهة التابع لها، الصفة الحالية، والمؤهل العلمي، والتخصص وسنوات الخبرة في العمل، وغيرها من المحاور)، وتنوعت الأسئلة في استمارات الاستبيان بين الأسئلة المغلقة والأسئلة المفتوحة، كما اشتمل الاستبيان على أسئلة خصصت للدورات التدريبية المتنوعة التي تلقاها المستهدفين بهذه الدراسة إضافة إلى الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية التي تواجه المستهدفين.

وقد تم استخدام الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق) ودرجتان للإجابة (موافق إلى حد ما) وثلاث درجات للإجابة (موافق)، وقد تم استخدام متوسط القياس (2) وهو متوسط القيم (1، 2، 3) للإجابات الثلاث، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل فقرة أو محور.

ولتحديد درجة الاتفاق على كل فقرة من فقرات استمارة الاستبيان، تم استخدام اختبار ( One Sample T–Test)، فتكون الدرجة مرتفعة (أفراد العينة متفقين على محتوى الفقرة) إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05)، وقيمة متوسط الاستجابة للفقرة أكبر من قيمة متوسط القياس (2) في مقياس التدرج الثلاثي، وتكون الدرجة منخفضة (أفراد العينة غير متفقين على محتوى الفقرة) إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة للفقرة أقل من قيمة متوسط القياس (2)، وتكون الدرجة متوسطة إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

الجدول رقم (8) يوضح ترميز بدائل الاجابات باستمارات الاستبيان المعتمدة بالدراسة، حيث اعتمد الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الثلاثي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق) ودرجتان للإجابة (موافق إلى حد ما) وثلاث درجات للإجابة (موافق)، وقد تم استخدام متوسط القياس (2) وهو متوسط القيم (1، 2، 3) للإجابات الثلاث، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور من محاور الدراسة.

**جدول (8): ترميز بدائل الاجابة**

| الإجابة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق |
|---|---|---|---|
| **الترميز** | 1 | 2 | 3 |

**الأساليب الاحصائية المعتمدة بالدراسة:**

لقد تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي بعد ترميزها، لإجراء التحليلات الاحصائية اللازمة لتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية – SPSS)، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة أو التحقق من فرضياتها وبمستوى المعنوية (0.05) والذي يُعَد مستوىً مقبولاً في العلوم الاجتماعية والإنسانية بصورة عامة(Sekaran, 2003) ؛ وبما أننا نحتاج في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تنزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير،

وأيضا ما إذا كان هناك قيم شاذة أم لا، وحيث أن الاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفى، لذا فإننا بحاجة لعرض بعض المقاييس الاحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة قيد الدراسة، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ومن أهم هذه المقاييس (مقاييس النزعة المركزية والتشتت)، وقد تم استخدام الأدوات الاحصائية الآتية:

- **التوزيعات التكرارية:** ويستخدم لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، وبحيث يتم إعطاء صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
- **المتوسط الحسابي المرجح**، ويستخدم لتحديد اتجاه الإجابة لكل عبارة من عبارات المقياس وفق مقياس التدرج الثلاثي.
- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.
- **اختبار تي (T– test):** لتحديد جوهرية الفروق بين متوسط الاستجابة ومتوسط القياس (2) في المقياس الثلاثي.
- **معامل كرونباخ ألفا:** للتأكد من ثبات أداة الدراسة (استمارة الاستبيان).
- **اختبار التباين الأحادي:** وتم استخدام هذا الاختبار لتحديد معنوية الفروق في وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية، وقياس معنوية الفروق في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الاداري، حسب البيانات الديموغرافية.

**قياس صدق أداة الدراسة:**

حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وان أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها؛ وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

**صدق الاتساق البنائي لكل محور من محاور الدراسة:**

**جدول (9): معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبيان.**

| ت | المحـــاور | عدد الفقرات | معامل الارتباط | قيمة الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية. | 5 | 0.315* | 0.025 |
| 2 | الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية. | 17 | 0.893** | 0.000 |
| 3 | وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية. | 6 | 0.415** | 0.002 |

*** قيمة الدلالة الاحصائية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05).**

لقد بينت النتائج في الجدول (9) أن قيمة معامل الارتباط بين إجمالي الاستبيان ومحور (الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الأمنية) تساوي (0.315)، وبين إجمالي الاستبيان ومحور (الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية) تساوي (0.893)، وبين إجمالي الاستبيان ومحور (وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية) تساوي (0.415)، وكانت قيم الدلالة الاحصائية دالة احصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05).

**قياس ثبات أداة الدراسة:**

وهو قياس مدى الاتساق في نتائج المقياس، إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الإفراد نفسهم، وتم حساب الثبات عن طريق معامل (ألفا كرونباخ) حيث إن معامل (ألفا) يزودنا بتقدير جيد في أغلب المواقف وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل (ألفا) للثبات تعد مقبولة إذا كانت (0.6)، واقل من ذلك تكون منخفضة. (Sekaran, 2003: 311).

ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات استبيان البالغ عددها (51) استمارة، وقد كانت قيمة معامل (ألفا) لثبات المحور "الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية"

(0.758)، ولمحور "الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية" (0.76)، ولمحور "وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية (0.789)، وبلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبيان (0.749)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

**جدول (10): معامل (الفا كرونباخ) للثبات.**

| ت | إجمالي الاستبيان | عدد الفقرات | معامل ألفا |
|---|---|---|---|
| 1 | الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية. | 5 | 0.758 |
| 2 | الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية. | 17 | 0.76 |
| 3 | وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية. | 6 | 0.789 |
| **إجمالي الاستبيان** | | **28** | **0.749** |

**الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة وفق إجابات المستهدفين:**

**1. الوصف الموجز والدقيق للواجبات والمسؤوليات الوظيفية:**

الجدول التالي رقم (11) يوضح إجابات عينة الدراسة حول واجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية.

**جدول (11): يبين الوصف الموجز والدقيق لواجبات ومسؤوليات عينة الدراسة.**

| | الوصف الوظيفي | العدد | النسبة% |
|---|---|---|---|
| مسئولو الشؤون الإدارية بمكونات الوزارة | جمع البيانات الوظيفية وإدراجها بالمنظومة والإشراف عليها، وجمع الملفات ومراجعتها. | 2 | 3.92 |
| | متابعة المراسلات الإدارية مع اتمام الإجراءات المالية والوظيفية للعاملين، ارشفة التقارير السنوية. | 9 | 17.65 |
| | مراجعة القرارات الصادرة عن الإدارة مع إبداء الرأي القانوني مع تقديم الاقتراحات. | 1 | 1.96 |
| | توزيع المهام على الموظفين، توفير المنظومة الالكترونية. | 3 | 5.88 |
| | تسيير العمل الإداري. | 5 | 9.8 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | القيام بأعمال البحث الجنائي، أعمال المرور، متابعة مراكز الشرطة، العلاقات العامة، وحضور المناسبات للدولة الليبية. | 1 | 1.96 |
| | وضع هيكلية إدارية لمديرية امن غريان ومكوناتها، وإعطاء المحاضرات لتحسين أداء العاملين. | 1 | 1.96 |
| | نشر الوعي الأمني في وسائل الإعلام، وتوثيق الاجتماعات الدورية والطارئة. | 1 | 1.96 |
| | تنفيذ الأوامر الصادرة من المدير، تقديم التقارير الدورية، حصر الاحتياجات ومتابعة المشتريات، ومعالجة نقاط الضعف. | 3 | 5.88 |
| | تدقيق المستندات المالية وفق القانون. | 1 | 1.96 |
| | وضع سياسات لتطوير أنظمة تقنية المعلومات. | 1 | 1.96 |
| | القيام بالأعمال الإدارية اليومية، تقليص فائض الملاك، رفع كفاءة العاملين، وتطوير العمل. | 1 | 1.96 |
| | وضع الخطط الاستراتيجية لتسيير العمل وتطويره. | 2 | 3.92 |
| | حصر القوة عمومية، ومتابعة الإجراءات الإدارية لأعضاء الشرطة. | 2 | 3.92 |
| | الاشراف على منظومات الجوازات المقروءة آلياً، والإشراف على منظومات النازحين والمهجرين. | 1 | 1.96 |
| | ضبط المخالفات الإدارية وإحالتها إلى جهات الاختصاص. | 1 | 1.96 |

يتضح من خلال إجابات عينة الدراسة في الجدول (11)، والمحدودة جداً في نطاق الاختصاص الوظيفي لكل منهم أن هناك ضعف واضح في مستوى فهم عينة الدراسة لحدود اختصاصاتهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم الوظيفية.

**2. مدى الإلمام وفهم شروط ومعايير شغل الوظيفة (التوصيف الوظيفي):**

الجدول التالي رقم (12) يبين مدى فهم واستيعاب عينة الدراسة للتوصيف الوظيفي (المؤهل والتخصص والخبرة) للوظائف التي يتولون القيام بها.

**جدول (12): اشتراط المؤهل والتخصص والخبرة في التوصيف الوظيفي لوظائف عينة الدراسة.**

| التوصيف الوظيفي | نعم | لا | المجموع |
|---|---|---|---|
| **المؤهل العلمي** | 6 | 45 | 51 |
| **التخصص** | 5 | 46 | 51 |
| **الخبرة** | 11 | 40 | 51 |

أظهرت النتائج في الجدول رقم (12) أن (6) من المجيبين أكدوا على إن المؤهل العلمي يشترط لشغل وظيفته مسئول الشؤون الإدارية، في حين أن (45) من المجيبين بينوا أن المؤهل العلمي غير مشروط لشغل الوظيفة، أما فيما يخص التخصص فإن (5) من المجيبين أكدوا على أن التخصص مشروط لشغل وظيفة مسئول الشؤون الإدارية، في حين أن (46) من المجيبين بينوا عكس ذلك، وبالنسبة للخبرة فإن (11) من المجيبين أكدوا على أن الخبرة مشروطة لشغل وظيفة مسئول الشؤون الإدارية، و(40) منهم بينوا أن الخبرة غير مشروطة في وظائفهم.

**3. القدرات الذهنية والبدنية التي يشترط توفرها في شاغلي وظيفة مسئولو الشئون الإدارية:**

الجدول التالي رقم (13) يبين مدى فهم واستيعاب عينة الدراسة للتوصيف الوظيفي (القدرات الذهنية والبدنية) للوظائف التي يتولون القيام بها.

**جدول (13): اشتراط القدرات الذهنية والبدنية في التوصيف الوظيفي لوظائف عينة الدراسة.**

| التوصيف الوظيفي | الدرجة | عدد الحالات | النسبة % |
|---|---|---|---|
| **القدرات الذهني** | منخفضة | 0 | 0 |
| | متوسطة | 23 | 45.1 |
| | عالية | 28 | 54.9 |
| | المجموع | 51 | 100 |
| **القدرات البدنية** | منخفضة | 0 | 0 |
| | متوسطة | 29 | 56.9 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | عالية | 22 | 43.1 |
| | المجموع | 51 | %100 |

بينت النتائج في الجدول رقم (13) إن (23) من المجيبين وما نسبتهم (45.1%) أفادوا بأن وظيفة مسئولي الشؤون الإدارية يجب أن تكون قدراتهم الذهنية متوسطة، و(28) من المستهدفين وما نسبتهم (54.9%) أكدوا على ضرورة توفر قدرات ذهنية عالية فيمن يتولون وظيفة مسئولي الشؤون الإدارية، في حين بينت النتائج إن (29) مجيباً وما نسبتهم (56.9%) أفادوا بأن وظيفة مسئولي الشؤون الإدارية يجب أن تكون قدراتهم البدنية متوسطة، و(22) من المجيبين وما نسبتهم (43.1%) كانت إجاباتهم بضرورة أن يتمتع مسئولي الشؤون الإدارية بقدرات بدنية عالية.

**اختبار فرضيات الدراسة:**

**الفرضية الأولى:** توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية والدورات التدريبية المطلوبة لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية.

للتحقق من الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فتكون الفروق معنوية ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أكبر من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) وبذلك يكون الفرق إيجابي ومن ثم قبول الفرضية، وتكون الفروق معنوية ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أقل من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05)، وبذلك يكون الفرق سلبي ومن ثم قبول الفرضية، وتكون الفروق غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة، وبذلك يتم رفض الفرضية.

**مدى تلقي الدورات التدريبية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري:**

يبين الجدول رقم (14) مدى تلقي عينة الدراسة لدورات تدريبية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري:

**جدول (14): مدى تلقي الدورات التدريبية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري.**

| ت | الفقـــرة | التكرار والنسبة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الدورات التدريبية في مجال الوظيفة الحالية (الشؤون الإدارية). | ك | 21 | 17 | 13 | 1.84 | 0.809 | 0.172 | متوسطة |
| | | % | 41.2 | 33.3 | 25.5 | | | | |
| 2 | الدورات التدريبية في مجال الوصف والتوصـــــيف الوظيفي. | ك | 36 | 13 | 2 | 1.33 | 0.554 | 0.000 | منخفضة |
| | | % | 70.6 | 25.5 | 3.9 | | | | |
| 3 | الدورات التدريبية فـي مجـال إعـداد الملاكـــــات الوظيفية. | ك | 36 | 13 | 2 | 1.33 | 0.554 | 0.000 | منخفضة |
| | | % | 70.6 | 25.5 | 3.9 | | | | |
| 4 | الدورات التدريبية فـي مجـال إعـداد الهياكـــــل التنظيمية. | ك | 27 | 20 | 4 | 1.55 | 0.642 | 0.000 | منخفضة |
| | | % | 52.9 | 39.2 | 7.8 | | | | |
| 5 | الدورات التدريبية فـي مجـال معـايير وإجـراءات تقيـيم الأداء. | ك | 28 | 17 | 6 | 1.57 | 0.700 | 0.000 | منخفضة |
| | | % | 54.9 | 33.3 | 11.8 | | | | |
| | الإجمالي | | | | | 1.53 | 0.47 | 0.000 | منخفض |

أظهرت النتائج في الجدول رقم (14) إن الدورات التدريبية التي تلقاها عينة الدراسة في مجال الوظائف الحالية (الشؤون الإدارية) كانت متوسطة، فقد بلغت قيمة متوسط الاستجابة (1.84) وفق مقياس التدرج الثلاثي، في حين إن الدورات التدريبية في مجالات الوصف والتوصيف الوظيفي وفي مجال إعداد الملاكات الوظيفية وفي مجال إعداد الهياكل التنظيمية وفي مجال معايير وإجراءات تقييم الأداء كانت منخفضة، فقد تراوحت قيم متوسطات الاستجابة ما بين (1.33) إلى (1.57) وفق مقياس التدرج الثلاثي، وكانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (1.53) وهو أقل من قيمة متوسط القياس (2)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الاحصائية تساوي (صفراً) وهي أقل من (0.05)، لذا فإن الفرق سلبي ذو دلالة احصائية وبالتالي قبول الفرضية الأولى "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية والدورات التدريبية المطلوبة لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

**الفرضية الثانية:** توجد صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية.

للتحقق من الفرضية الثانية، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فيكون مستوى الصعوبات (مرتفع) إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أكبر من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) وبذلك يتم قبول الفرضية، ويكون مستوى الصعوبات (منخفض) إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أقل من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05)، وبذلك يتم رفض الفرضية، ويكون مستوى الصعوبات (متوسط) إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة، وبذلك يتم قبول الفرضية.

**جدول (15): مستوى الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية.**

| ت | الفقـــرة | التكرار والنسبة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية. | ك | 8 | 32 | 11 | 2.06 | 0.614 | 0.497 | متوسطة |
| | | % | 15.7 | 62.7 | 21.6 | | | | |

من الجدول رقم (15) تبين إن (8) مجيبين من عينة الدراسة وبنسبة (15.7%) بينوا عدم وجود صعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية، و(32) منهم وبنسبة (62.7%) أكدوا على وجود صعوبات محدودة، في حين أن (11) مجيب من عينة الدراسة وبنسبة (21.6%) أكدوا على وجود صعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية، وكانت قيمة متوسط الاستجابة (2.06) وفق مقياس التدرج الثلاثي، وقيمة الدلالة الاحصائية (0.497) وهي أكبر من (0.05)، وتدل على أن مستوى الصعوبات في تخطيط الموارد البشرية كان متوسطاً، لذا يتم قبول الفرضية الثانية "توجد صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

ولتحديد أسباب هذه الصعوبات، فإن النتائج في الجدول رقم (16) بينت أسباب الصعوبات التي تواجه عينة الدراسة في مجال تخطيط الموارد البشرية:

**جدول (16): أسباب الصعوبات في مجال تخطيط الموارد البشرية.**

| ت | الفقـــرة | التكرار والنسبة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | عـدم وجـود مـلاك وظيفـي | ك | 8 | 18 | 25 | 2.33 | 0.739 | 0.002 | مرتفعة | الثالث |
| | | % | 15.7 | 35.3 | 49.0 | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | معتمد. | | | | | | | | |
| 2 | عدم وجود هيكلية تنظيمية معتمدة. | ك | 25 | 17 | 9 | 1.69 | 0.761 | 0.005 | منخفضة | الحادي عشر |
| | | % | 49.0 | 33.3 | 17.6 | | | | | |
| 3 | عدم وجود دليل لمعايير ومعدلات الأداء المعيارية. | ك | 13 | 21 | 17 | 2.08 | 0.771 | 0.471 | متوسطة | التاسع |
| | | % | 25.5 | 41.2 | 33.3 | | | | | |
| 4 | عدم وجود متخصصين في تخطيط الموارد البشرية. | ك | 5 | 23 | 23 | 2.35 | 0.658 | 0.000 | مرتفعة | الثاني |
| | | % | 9.8 | 45.1 | 45.1 | | | | | |
| 5 | ضعف مكتب التخطيط والمتابعة. | ك | 13 | 23 | 15 | 2.04 | 0.747 | 0.709 | متوسطة | العاشر |
| | | % | 25.5 | 45.1 | 29.4 | | | | | |
| 6 | ضعف مستوى التنسيق مع الجهة المختصة بتخطيط الموارد البشرية بالوزارة. | ك | 10 | 21 | 20 | 2.20 | 0.749 | 0.067 | متوسطة | السادس |
| | | % | 19.6 | 41.2 | 39.2 | | | | | |
| 7 | لا يوجد وحدة | ك | 12 | 19 | 20 | 2.16 | 0.784 | 0.159 | متوسطة | السابع |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | مختصة بالتخطيط والمتابعة في الجهة التي تتبعها. | % | 23.5 | 37.3 | 39.2 | | | | | |
| 8 | تداخل الاختصاصات بين مكاتب وأقسام الشؤون الإدارية مع مكتب التخطيط والمتابعة في الجهة التي تتبعها. | ك | 26 | 18 | 7 | 1.63 | 0.720 | 0.001 | منخفضة | الثاني عشر |
| | | % | 51.0 | 35.3 | 13.7 | | | | | |
| 9 | عدم وجود وصف وتوصيف وظيفي للوظائف. | ك | 12 | 25 | 14 | 2.04 | 0.720 | 0.699 | متوسطة | العاشر |
| | | % | 23.5 | 49.0 | 27.5 | | | | | |
| 10 | عدم وجود متخصصين ومستشارين في الوصف والتوصيف الوظيفي. | ك | 7 | 24 | 20 | 2.25 | 0.688 | 0.011 | مرتفعة | الرابع |
| | | % | 13.7 | 47.1 | 39.2 | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | عدم وجود مستشارين ومتخصصين في إعداد الملاكات الوظيفية. | ك | 5 | 24 | 22 | 2.33 | 0.653 | 0.001 | مرتفعة | الثالث |
| | | % | 9.8 | 47.1 | 43.1 | | | | | |
| 12 | عدم الاقتناع بأهمية تخطيط الموارد البشرية. | ك | 28 | 20 | 3 | 1.51 | 0.612 | 0.000 | منخفضة | الرابع عشر |
| | | % | 54.9 | 39.2 | 5.9 | | | | | |
| 13 | عدم الاقتناع بأهمية إعداد الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي. | ك | 35 | 15 | 1 | 1.33 | 0.516 | 0.000 | منخفضة | الخامس عشر |
| | | % | 68.6 | 29.4 | 2.0 | | | | | |
| 14 | طبيعة عمل الجهة التابع لها لا تناسب الاهتمام بإعداد الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي. | ك | 26 | 21 | 4 | 1.57 | 0.640 | 0.000 | منخفضة | الثالث عشر |
| | | % | 51.0 | 41.2 | 7.8 | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 15 | الجهات العليا بالوزارة لم تخاطبكم سابقاً بشأن الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي. | ك | 10 | 24 | 17 | 2.14 | 0.722 | 0.180 | متوسطة | الثامن |
| | | % | 19.6 | 47.1 | 33.3 | | | | | |
| 16 | تخطيط الموارد البشرية يحتاج جهد ووقت وميزانية غير متوفرة حالياً. | ك | 5 | 29 | 17 | 2.24 | 0.619 | 0.009 | مرتفعة | الخامس |
| | | % | 9.8 | 56.9 | 33.3 | | | | | |
| 17 | البرامج التدريبية بالوزارة لم تتضمن دورات متخصصة في إعداد الهياكل التنظيمية والملاكات والوصف والتوصيف الوظيفي. | ك | 2 | 17 | 32 | 2.59 | 0.572 | 0.000 | مرتفعة | الأول |
| | | % | 3.9 | 33.3 | 62.7 | | | | | |

من الجدول رقم (16) تم تشخيص درجات الصعوبات المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة التي تواجه القيادات الإدارية الأمنية في مجال تخطيط الموارد البشرية، وهي:

**الصعوبات مرتفعة الدرجة:**

(1) إن البرامج التدريبية بالوزارة لم تتضمن دورات متخصصة في إعداد الهياكل التنظيمية والملاكات والوصف والتوصيف الوظيفي.

(2) عدم وجود متخصصين في تخطيط الموارد البشرية بالجهة التابع لها.

(3) عدم وجود ملاك وظيفي معتمد، وعدم وجود مستشارين ومتخصصين في إعداد الملاكات الوظيفية.

(4) عدم وجود متخصصين ومستشارين في الوصف والتوصيف الوظيفي.

(5) حاجة تخطيط الموارد البشرية إلى الجهد والوقت وميزانية وهي غير متوفرة حالياً.

**أما الصعوبات المتوسطة فكانت:**

(1) ضعف مستوى التنسيق مع الجهة المختصة بتخطيط الموارد البشرية بالوزارة.

(2) عدم وجود وحدات متخصصة بالتخطيط والمتابعة.

(3) عدم وجود مخاطبات وضعف اهتمام الجهات العليا بالوزارة بشأن الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي.

(4) عدم وجود دليل لمعايير ومعدلات الأداء المعيارية بالجهة التابع لها.

(5) عدم وجود وصف وتوصيف وظيفي للوظائف، وضعف مكتب التخطيط والمتابعة بالجهة التابع لها.

**وكانت الصعوبات المنخفضة كما يلي:**

(1) عدم وجود هيكلية تنظيمية معتمدة.

(2) تداخل الاختصاصات بين مكاتب وأقسام الشؤون الإدارية مع مكتب التخطيط والمتابعة.

(3) طبيعة عمل الجهة التابع لها لا تناسب الاهتمام بإعداد الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي.

(4) عدم الاقتناع بأهمية تخطيط الموارد البشرية.

(5) عدم الاقتناع بأهمية إعداد الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي.

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستويات وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري، والوعي والاهتمام المطلوب لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح التطوير الإداري بوزارة الداخلية.

للتحقق من الفرضية الثالثة، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فتكون الفروق معنوية ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أكبر من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05)، وبذلك يكون الفرق إيجابي (أي ان مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية كان مرتفعاً)، ومن ثم قبول الفرضية، وتكون الفروق معنوية ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أقل من متوسط القياس (2) وقيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) وبذلك يكون الفرق سلبي (أي أن مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية كان منخفضاً)، ومن ثم قبول الفرضية، وتكون الفروق غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة (أي أن مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية كان متوسطاً)، وبذلك يتم رفض الفرضية.

**جدول (17): مؤشرات وعي واهتمام عينة الدراسة بمعايير وأسس الإصلاح والتطوير الإداري.**

| ت | الفقـــرة | التكرار والنسبة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | قيمة الدلالة الاحصائية | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | توصـــــي بضـــــرورة وأهميـــــة اعتمـــــاد الوصـــــف والتوصـــــيف الـــــوظيفي والملاكات في | ك | 0 | 15 | 36 | 2.71 | 0.460 | 0.000 | مرتفعة | الثالث |
| | | % | 0 | 29.4 | 70.6 | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | حركة الموارد البشرية (التكليفات، المكافآت، التعيينات، الترقيات، النقل، الندب، الاعارة). | | | | | | | | |
| 2 | تطبيق نظام الوصف والتوصيف الوظيفي سيؤدي إلى تطبيق معايير الكفاءة والاستحقاق في تولي الوظائف. | ك | 0 | 10 | 41 | 2.80 | 0.401 | 0.000 | مرتفعة | الأول |
| | | % | 0 | 19.6 | 80.4 | | | | | |
| 3 | تطبيق نظام الوصف والتوصيف الوظيفي سيؤدى إلى تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة موضوعية ومعيارية. | ك | 0 | 12 | 39 | 2.76 | 0.428 | 0.000 | مرتفعة | الثاني |
| | | % | 0 | 23.5 | 76.5 | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | هناك موارد بشرية زائدة عن الحد اللازم لانجاز العمل ولا يقومون بأي مهام في الجهة التي تتبعها. | ك | 8 | 26 | 17 | 2.18 | 0.684 | 0.071 | متوسطة | السادس |
| | | % | 15.7 | 51.0 | 33.3 | | | | | |
| 5 | وجود موارد بشرية زائدة عن الحد اللازم لانجاز العمل ولا يقومون بأي مهام في الجهة التي تتبعها يؤثر سلباً على أداء المكلفين بوظائف ومهام. | ك | 5 | 25 | 21 | 2.31 | 0.648 | 0.001 | مرتفعة | الخامس |
| | | % | 9.8 | 49.0 | 41.2 | | | | | |
| 6 | تطبيق نظام الملاكات الوظيفية سيؤدي إلى إعادة تنظيم الموارد البشرية بما يحقق كفاءة | ك | 1 | 14 | 36 | 2.69 | 0.510 | 0.000 | مرتفعة | الرابع |
| | | % | 2.0 | 27.5 | 70.6 | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | اقتصـــــادية وجـــودة أداء عالية. | | | | | | | | |
| إجمالي محور وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية. | | | | | 2.58 | 0.372 | 0.000 | مرتفع | |

من الجدول رقم (17) يتبين أن أهم التوصيات التي أوصى بها عينة الدراسة والتي تعكس مستوى وعيهم واهتمامهم بمعايير وأسس الإصلاح والتطوير الإداري هي: (أن تطبيق نظام الوصف والتوصيف الوظيفي سيؤدي إلى تطبيق معايير الكفاءة والاستحقاق في تولي الوظائف، يلي ذلك أن تطبيق نظام الوصف والتوصيف الوظيفي سيؤدى إلى تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة موضوعية ومعيارية، وفي الترتيب الثالث ضرورة وأهمية اعتماد الوصف والتوصيف الوظيفي والملاكات في حركة الموارد البشرية (التكليفات، المكافآت، التعيينات، الترقيات، النقل، الندب، الاعارة)، يلي ذلك تطبيق أن نظام الملاكات الوظيفية سيؤدي إلى إعادة تنظيم الموارد البشرية بما يحقق كفاءة اقتصادية وجودة أداء عالية، ثم استغلال الموارد البشرية الزائدة عن الحد في مجالات أخرى لضمان عدم التأثير السلبي على اداء المكلفين بالوظائف والمهام.

ولتحديد مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية نحو معايير وأسس الإصلاح والتطوير الإداري، فإن قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور تساوي (2.58) وهي أكبر من قيمة متوسط القياس (2)، وإن قيمة الدلالة الاحصائية تساوي (صفراً) وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى أن مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية كان (مرتفعاً) لذا يتم قبول الفرضية الثالثة "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستويات وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية، والوعي والاهتمام المطلوب لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو التطوير الإداري والملاكات".

**الفرضية الرابعة:** هناك فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

لاختبار الفرضية الرابعة، تم استخدام اختبار التباين الأحادي، فتكون الفروق في وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية معنوية ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة الدلالة الاحصائية أقل من (0.05).

**جدول (18): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لتحديد معنوية الفروق في اهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب البيانات الديموغرافية.**

| الرتبة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | الدلالة الاحصائية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| عميد | 7 | 2.64 | 0.224 | 0.12 | لا توجد فروق |
| عقيد | 21 | 2.61 | 0.351 | | |
| مقدم | 10 | 2.5 | 0.458 | | |
| رائد | 7 | 2.76 | 0.317 | | |
| نقيب | 2 | 2.17 | 0.236 | | |
| ملازم أول | 1 | 2.67 | --- | | |
| مساعد ضابط | 1 | 1.67 | --- | | |
| لا يوجد | 2 | 2.5 | 0.236 | | |
| **المؤهل العلمي** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| ماجستير | 3 | 2.89 | 0.192 | 0.038 | توجد فروق |
| جامعي | 19 | 2.58 | 0.362 | | |
| دبلوم عالي | 28 | 2.57 | 0.353 | | |
| ثانوي | 1 | 1.67 | --- | | |
| **التخصص** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| علوم أمنية | 26 | 2.57 | 0.353 | 0.24 | لا توجد فروق |
| علوم سياسية | 1 | 2.83 | --- | | |
| محاسبة | 3 | 2.83 | 1.67 | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| إعلام | 2 | 2.67 | 0.236 | | |
| لغة عربية | 1 | 2 | --- | | |
| قانون | 5 | 2.6 | 0.435 | | |
| علوم إدارية | 8 | 2.65 | 0.383 | | |
| علوم بحرية | 1 | 2.5 | --- | | |
| ميكانيكا | 1 | 2.83 | --- | | |
| برمجة وتحليل نظم | 1 | 2.67 | --- | | |
| حاسب آلي | 1 | 2 | --- | | |
| علوم فنية | 1 | 1.67 | --- | | |
| **الخبرة** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| أقل من 5 سنوات | 2 | 2.83 | 0.236 | 0.34 | لا توجد فروق |
| 5 إلى أقل من 10 سنوات | 8 | 2.48 | 0.431 | | |
| 10 إلى اقل من 15 سنة | 8 | 2.44 | 0.445 | | |
| 15 إلى اقل من 20 سنة | 11 | 2.76 | 0.328 | | |
| 20 إلى اقل من 25 سنة | 7 | 2.48 | 0.39 | | |
| 25 سنة فأكثر | 15 | 2.58 | 0.314 | | |

**1. الرتبة العسكرية:**

بينت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيمة متوسط الاستجابة لاهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب الرتبة تتراوح ما بين (1.67) إلى (2.76) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.12) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في اهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب الرتبة العسكرية.

**2. المؤهل العلمي:**

أظهرت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيمة متوسط الاستجابة لاهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب المؤهل العلمي تتراوح ما بين (1.67) إلى (2.89) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.038) وهي أقل من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في اهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب المؤهل العلمي ولصالح فئة الماجستير.

**3. التخصص:**

أوضحت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيمة متوسط الاستجابة لاهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب التخصص تتراوح ما بين (1.67) إلى (2.83) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.24) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في اهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب التخصص.

**4. الخبرة:**

بينت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيمة متوسط الاستجابة لاهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب الخبرة تتراوح ما بين (2.44) إلى (2.83) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.34) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في اهتمام ووعي القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية حسب الخبرة.

**الفرضية الخامسة:** هناك فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية تعزي لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم.

**جدول (19): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لتحديد معنوية الفروق في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح التطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب البيانات الديموغرافية.**

| الرتبة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | الدلالة الاحصائية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| عميد | 7 | 2.06 | 0.284 | 0.834 | لا توجد فروق |
| عقيد | 21 | 2.06 | 0.273 | | |
| مقدم | 10 | 2 | 0.317 | | |
| رائد | 7 | 2.12 | 0.264 | | |
| نقيب | 2 | 1.93 | 0.094 | | |
| ملازم أول | 1 | 2.33 | --- | | |
| مساعد ضابط | 1 | 1.73 | --- | | |
| لا يوجد | 2 | 2.05 | 0.306 | | |
| **المؤهل العلمي** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| ماجستير | 3 | 2.34 | 0.214 | 0.171 | لا توجد فروق |
| جامعي | 19 | 2.03 | 0.324 | | |
| دبلوم عالي | 28 | 2.04 | 0.221 | | |
| ثانوي | 1 | 1.73 | --- | | |
| **التخصص** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| علوم أمنية | 26 | 1.98 | 0.209 | 0.41 | لا توجد فروق |
| علوم سياسية | 1 | 2.62 | --- | | |
| محاسبة | 3 | 2.15 | 0.169 | | |
| إعلام | 2 | 2.18 | 0.047 | | |
| لغة عربية | 1 | 2 | --- | | |
| قانون | 5 | 2.1 | 0.47 | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| علوم إدارية | 8 | 2.16 | 0.337 | | |
| علوم بحرية | 1 | 1.95 | --- | | |
| ميكانيكا | 1 | 2.32 | --- | | |
| برمجة وتحليل نظم | 1 | 1.83 | --- | | |
| حاسب آلي | 1 | 2 | --- | | |
| علوم فنية | 1 | 1.73 | --- | | |
| **الخبرة** | **العدد** | **المتوسط** | **الانحراف المعياري** | **الدلالة الاحصائية** | **النتيجة** |
| أقل من 5 سنوات | 2 | 1.92 | 0.118 | 0.55 | لا توجد فروق |
| 5 إلى أقل من 10 سنوات | 8 | 1.89 | 0.294 | | |
| 10 إلى اقل من 15 سنة | 8 | 2.09 | 0.242 | | |
| 15 إلى اقل من 20 سنة | 11 | 2.08 | 0.216 | | |
| 20 إلى اقل من 25 سنة | 7 | 2.1 | 0.431 | | |
| 25 سنة فأكثر | 15 | 2.09 | 0.234 | | |

**1. الرتبة العسكرية:**

بينت النتائج في الجدول رقم (19) أن قيمة متوسط الاستجابة لجاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب الرتبة العسكرية تتراوح ما بين (1.73) إلى (2.33) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.834) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب الرتبة العسكرية.

**2. المؤهل العلمي:**

أظهرت النتائج في الجدول رقم (19) أن قيمة متوسط الاستجابة لجاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب المؤهل العلمي تتراوح ما بين (1.73) إلى (2.34) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.171) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب المؤهل العلمي.

**3. التخصص:**

بينت النتائج في الجدول رقم (19) أن قيمة متوسط الاستجابة لجاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب التخصص تتراوح ما بين (1.73) إلى (2.62) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (التباين الأحادي) تساوي (0.41) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب التخصص.

**4. الخبرة:**

أوضحت النتائج في الجدول رقم (19) أن قيمة متوسط الاستجابة لجاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب الخبرة تتراوح ما بين (1.89) إلى (2.1) وفق مقياس التدرج الثلاثي، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الاحصائية (لاختبار التباين) الأحادي تساوي (0.55) وهي أكبر من قيمة الدلالة الاحصائية (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية حسب الخبرة.

**نتائج الدراسة:**

توصلت الدراسة إلى إثبات الحقائق العلمية التالية:

1. أن عينة الدراسة لم يتلقوا دورات تدريبية في مجالات الإصلاح والتطوير الإداري ومجالاته المختلفة مثل: (إعداد الملاكات الوظيفية، ومعدلات الأداء، ومعايير تقييم الأداء، وتبسيط الإجراءات، والوصف والتوصيف الوظيفي، وإعداد الهياكل والنظم الإدارية، والتخطيط الإستراتيجي، وتنمية الثقافة التنظيمية، وإدارة الصراعات، وإدارة التغيير، ونظم المعلومات والإتصالات، وتحديد الإحتياجات التدريبية، ونظم وعمليات الشرطة الإلكترونية، والحوكمة)، في حين وجد أن عينة الدراسة وبما نسبتهم (1.96%) تلقوا فقط دورة واحدة في مجال تخطيط الموارد البشرية، وعدد (4) اشخاص وبنسبة (13.79%) من العينة تلقوا دورات في مجال الشؤون الإدارية، في حين تلقى عدد (3) أشخاص وبنسبة (10.34%) دورات تدريبية في مجال إعداد القادة، وعدد (1) شخص وبنسبة (3.45%) تلقى دورة تدريبية في مجال التقييم الوظيفي، الأمر الذي يستوجب التركيز على تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية التي تعمق معارف ومدارك ووعي وخبرة القيادات الإدارية الأمنية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري ومجالاته وتقنيانه.

2. أثبتت الدراسة أن هناك ندرة في القيادات الإدارية الأمنية من حملة المؤهلات العلمية العليا (ماجستير ودكتوراه).

3. أثبتت الدراسة أن هناك قلة في تخصصات العلوم الإدارية والتنظيم الإداري بعينة الدراسة، الأمر الذي يفسر الضعف الواضح في فهم المعايير والتقنيات والمعارف في مجال الإصلاح والتطوير الإداري ومجالاته المختلفة.

4. بينت الدراسة أن غالبية مسئولو الشؤون الإدارية بعينة الدراسة هم من حملة الرتب العسكرية العالية (رائد فما فوق) وهذا يعتبر مؤشر إيجابي يعكس خبرة هؤلاء في العمل.

5. أثبتت الدراسة أن هناك ضعف واضح في مستوى فهم عينة الدراسة لحدود اختصاصاتهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم الوظيفية.

6. أثبتت الدراسة أن مدى الإلمام وفهم شروط ومعايير شغل الوظيفة (التوصيف الوظيفي) كان ضعيفاً.

7. أثبتت الدراسة أنه: "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في الدورات التدريبية التي تلقتها القيادات الإدارية الأمنية والدورات التدريبية المطلوبة لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

8. أثبتت الدراسة أنه: "توجد صعوبات في تخطيط الموارد البشرية تعرقل جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية".

9. أثبتت الدراسة أن: "هناك ضعف في مستوى التنسيق مع الجهة المختصة بتخطيط وتنمية الموارد البشرية بمكونات وزارة الداخلية".

10. أثبتت الدراسة أنه: "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستويات وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح والتطوير الاداري بوزارة الداخلية، والوعي والاهتمام المطلوب لتطوير جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو التطوير الإداري والملاكات".

11. أثبتت الدراسة أنه: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم (الرتبة العسكرية، التخصص، الخبرة).

12. أثبتت الدراسة أنه: توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في مستوى وعي واهتمام القيادات الإدارية الأمنية حول معايير وأسس الإصلاح التطوير الاداري بوزارة الداخلية تعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم ولصالح المؤهل العلمي الماجستير.

13. أثبتت الدراسة أنه: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية تعزي لاختلاف الخصائص الديموغرافية بينهم (الرتبة العسكرية، التخصص، المؤهل العلمي، الخبرة).

**توصيات الدراسة:**

1. إجراء المزيد من الدراسات المعمقة لباقي العوامل المؤثرة في مستوى جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري، والتي لم تتناولها هذه الدراسة بالتحليل، مثل أثر العوامل (مستوى الصراعات التنظيمية، مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجالات التنظيم والإدارة، وضوح الأهداف والخطط الإستراتيجية، معايير الاختيار والتعيين وتقييم الأداء، ضغوط العمل، مستوى الولاء والانتماء التنظيمي للقيادات الأمنية ... وغيرها من العوامل) في جاهزية القيادات الإدارية الأمنية نحو الإصلاح والتطوير الإداري.

2. تصميم البرامج التدريبية وتكثيفها للقيادات الإدارية الأمنية في مستويي الإدارة العليا والوسطي بوزارة الداخلية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري ومناهجه وأساليبه ومجالاته وتقنياته، الأمر الذي سيساهم في تعمق معارف ومدارك ووعي وخبرة القيادات الإدارية الأمنية في مجال الإصلاح والتطوير الإداري.

3. نشر وتعميق ثقافة وقيم الإصلاح والتطوير الإداري بوزارة الداخلية من خلال تشجيع ودعم البحوث والدراسات العلمية في هذا المجال، وعقد ورش عمل وندوات ولقاءات دورية في مجالات الإصلاح والتطوير الإداري.

4. تشجيع برامج التعليم والبحث العلمي في مستويات التعليم العالية (الماجستير والدكتوراه) بمجالات التنظيم والإدارة لضمان تنمية كوادر شرطية علمية قادرة ومؤهلة لرسم وتنفيذ خطط وبرامج تحسين الأداء المؤسسي والعمليات وإصلاح وتطوير النظم والعمليات الإدارية والشرطية بوزارة الداخلية.

5. تطوير دليل خاص بمعايير ومؤشرات تقييم الأداء وتبسيط الإجراءات واعتماد الملاكات الوظيفية والوصف والتوصيف الوظيفي وإعداد الهياكل التنظيمية لوزارة الداخلية بكل مكوناتها وتقسيماتها الإدارية والعملياتية.

6. الاستعانة بالخبراء والمستشارين وبيوت ومكاتب الخبرة والاستشارات الوطنية والأجنبية في مجالات الإصلاح والتطوير الإداري وتقنياته ومجالاته.

7. دعم وتشجيع مكاتب وإدارات ومراكز البحوث والدراسات الأمنية والإستراتيجية بوزارة الداخلية، وبناء مكتبات وقواعد بيانات علمية لدعم البحث العلمي الأمني والاستفادة من تجارب الدول والجهات المناظرة بالداخل والخارج في مجالات التطوير والإصلاح الإداري والعملياتي والمؤسسي.

8. تحسين مستوى التنسيق بين مكونات الوزارة مع الجهة المختصة بتخطيط وتنمية الموارد البشرية داخل وخارج الوزارة.

9. اعتماد نظام الوصف والتوصيف الوظيفي والملاكات في التخطيط لحركة الموارد البشرية (الحوافز والعقوبات، التكليفات، المكافآت، التعيينات، الترقيات، النقل، الندب، الاعارة.... وغيرها من وظائف إدارة الموارد البشرية).

## المراجع

**أولاً– المراجع العربية:**

الحنيطي، محمد (1994)، "اتجاهات المديرين نحو التطوير والإصلاح الإداري في أجهزة القطاع العام في الأردن"، مجلة أبحاث اليرموك: سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد العاشر، العدد الثاني، الأردن: عمان.

2 .العذيقي، حسن (2005)، "معوقات التطوير التنظيمي وأثرها في أداء الأجهزة الأمنية السعودية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية: الرياض.

3 .السعيد، خالد (2003)، "معوقات تطبيق التطور التقني في الأجهزة الأمنية وانعكاساتها الإدارية: دراسة مسحية على العاملين في ديوان إمارة الرياض"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية: الرياض .

3 .الشهراني، سعد (2003)، "التنظيم الأمثل للشرطة في ضوء المفهوم الشامل للأمن: دراسة تطبيقية على شرطة مدينة الرياض"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية: الرياض .

4 .القحطاني، فيصل (2006)، "استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني السعودي"، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية: الرياض .

5 .الفرجاني، عبد الفتاح محمد (2008)، "واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني: دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالم ماجستير (منشورة)، الجامعة الإسلامية – غزة، فلسطين: غزة.

6 .مصباح، أحمد خلف (2004)، ""التخطيط الإستراتيجي وفاعلية المنظمة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا: جنزور.

7 .حنفي، عبد الغفار (2007)، :السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية:، بدون طبعة، دار الفكر الجامعي، مصر: الاسكندرية.

8 .أبو خديجة، هيثم عبدالله (2007)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة: دراسة ميدانية على شركات التأمين المساهمة العامة في الأردن"، أطروحة دكتوراه (منشورة)، جامعة دمشق، سوريا: دمشق.

9 .بواشري، أمنة (2005)، "توجيه القيادات الإدارية"، بدون طبعة، دار الجامعي، مصر: القاهرة .

10 .ابوسنينة، ميلود محمد سعيد (2007)، "القيادة الادارية وأثرها علي التفكير ألابتكاري"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، اكاديمية الدراسات، طرابلس: ليبيا.

11 .كلوب، عرابي (2006)، "الشرطة الفلسطينية: الماضي، الحاضر، المستقبل"، مكتبة ومطبعة دار المنارة، بدون طبعة، فلسطين: غزة .

12 .العزاوي، نجم (2006)، "التدريب الإداري"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن: عمان.

13 .الباروني، خالد مسعود (2020)، "تخطيط الموارد البشرية كمدخل للتطوير الإداري"، ورقة قدمت بورشة عمل بعنوان: "واقع وتحديات وآفاق التطوير الإداري بوزارة الداخلية في ظل التحديات الراهنة" بتاريخ 30/اغسطس/2020م، ليبيا: طرابلس .

14 .الباروني، خالد مسعود (2013)، "دور المحددات الإدارية (الأهداف والمتطلبات) للتخطيط الإستراتيجي في تطوير الأداء الإداري"، مجلة جامعة الزيتونة (علمية محكمة)، منشورات جامعة الزيتونة، العدد الثامن، ليبيا: ترهونة.

15 .الباروني، خالد مسعود (2015)، "أثر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على التخطيط الإستراتيجي للتدريب: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للتدريب بوزارة الداخلية بليبيا"، مجلة المكتبات والمعلومات (علمية محكمة)، دار النخلة للنشر، العدد الرابع عشر، ليبيا: طرابلس.

16 .الباروني، خالد مسعود (2015)، "أثر القيادة الإدارية لنظام معلومات التخطيط الإستراتيجي على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مجمع مليتة للنفط والغاز"، مجلة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية (علمية محكمة)، منشورات الجامعة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، العدد الثاني، ليبيا: تاجوراء .

17 .الباروني، خالد مسعود (2015)، "أثر تطبيق معايير صياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب على فاعلية التخطيط الإستراتيجي للتدريب"، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية (علمية محكمة)، منشورات كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، العدد الخامس، ليبيا: زليطن .

18 .الباروني، خالد مسعود، ميرة، أبوعجيلة علي (2017)، "التخطيط الإستراتيجي واتجاهات القيادات الادارية نحوها: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة بجامعة الزاوية"، مجلة القلم، العدد الرابع، منشورات جامعة طرابلس الأهلية، ليبيا: جنزور.

19 .الباروني، خالد مسعود (2019)، "دور الخصائص الديموغرافية واتجاهات المديرين نحو ممارسة الادارة الإستراتيجية: دراسة تحليلية على المديرين بديوان الشركة العامة للكهرباء بطرابلس"، مجلة الدراسات الإقتصادية، جامعة سرت، المجلد الثاني، العدد الأول، ليبيا: سرت.

20 .الباروني، خالد مسعود (2017)، "محددات فاعلية نظام معلومات التخطيط الإستراتيجي للتدريب: دراسة وصفية تحليلية على مستشفى صرمان العام، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة بني وليد، العدد التاسع، ليبيا، بني وليد.

21 .الباروني، خالد مسعود (2017)، "التخطيط الإستراتيجي للتدريب وأثره في تنمية وتطوير الموارد البشرية"، مجلة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، العدد الخامس، منشورات الجامعة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، ليبيا: تاجوراء.

22 .الباروني، خالد مسعود (2013)، "التخطيط الإستراتيجي للتدريب وأثره في أداء العاملين، مجلة المكتبات والمعلومات، العدد السابع، دار النخلة للنشر، ليبيا: طرابلس.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**

Sekaran, Uma (2003), "Research Methods For Business", A Skill – Building Approach, Fourth Edition, Southern Illinois University at Carboundale.

# الهجرة والإرهاب في منطقة الساحل الأفريقي: التهديدات المتنامية وتأثيرها على ليبيا

د. عز الدين مختار فكرون*

**المستخلص**

هدفت الدراسة إلى تحليل ظاهرة الإرهاب والهجرة غير الشرعية في منطقة الساحل الإفريقي، من خلال دراسة معمقة لهاتين الظاهرتين وتحديد أهدافهما وأساليب العمل وتحليل مدى تأثيرهما على الدولة الليبية، وذلك بالوقوف على دوافع الهجرة، واستغلال الجماعات الإرهابية لها، وتأثيراتها على الأمن والسياسة في المنطقة عامةً وفي ليبيا على وجه الخصوص، وبينت نتائج الدراسة أن الجماعات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي استغلت خصائص المنطقة والعديد من العوامل المساعدة، وعملت على بسط سيطرتها على المنطقة، وقد شكلت الهجرة غير الشرعية والإرهاب علاقة متداخلة ومتبادلة التأثير فبعض المهاجرين انضموا إلى المنظمات الإرهابية بسبب الفقر والظروف الصعبة التي يعانونها في بلدانهم الأصلية، وأن هاتين الظاهرتين شكلتا خطراً حقيقياً على ليبيا وعلى الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية، بحكم الموقع الذي تتمتع به ليبيا بالإضافة إلى الظروف السياسية التي تمر بها.

الكلمات المفتاحية: الهجرة – الإرهاب – الساحل الإفريقي – ليبيا.

**Abstract:** Research Title: Migration and Terrorism in the African Sahel Region: Growing Threats and Their Impact on Libya,

The study aimed to analyze the phenomenon of terrorism and illegal immigration in the African Sahel region, through an in-depth study of these two phenomena, defining their goals and methods of work, and analyzing the extent of their impact on the state of Libya, and by analyzing the motives behind immigration, and analyzing the extent to which terrorist groups exploit it, and its effects on security and politics in the region in general and in Libya in particular. The results of the study showed that terrorist groups in the African Sahel region exploited the characteristics of the

* د. عزالدين مختار فكرون، رئيس قسم العلوم السياسية جامعه المرقب وعضو باللجنة العلمية بالمركز القومي للبحوث والدراسات العلمية.

region in light of several contributing factors, and worked to extend their control over the region. Illegal immigration and terrorism formed an interconnected relationship with mutual influence. Some immigrants joined terrorist organizations. Because of the poverty and difficult conditions, they suffer in their countries of origin, and that these two phenomena constitute a real danger to Libya and to the political, economic, social and moral aspects, by virtue of the location that Libya enjoys in addition to the political conditions it is going through.
**Keywords**: Migration - Terrorism - African Coast - Libya

**مقدمة**

تشهد منطقة الساحل الأفريقي منذ عقود موجة من تنامي ظاهرة الهجرة، وبروز متصاعد لخطر الإرهاب، حيث باءت موطنًا لعدد من الجماعات الإرهابية، بما في ذلك تنظيمي القاعدة وداعش، وقد شنت هذه الجماعات هجمات عنيفة ضد المدنيين والعسكريين طالت عدداً من دول المنطقة، مما دفع العديد من سكانها إلى الهجرة بحثًا عن حياة أفضل. وتُعد ليبيا بموقعها الجغرافي، وجهة رئيسية للمهاجرين من دول المنطقة. مما يشكل مصدر تهديد لأمنها القومي ولدول المنطقة بشكل مباشر، حيث تُعد ليبيا من أكثر الدول تأثراً بهذه الظواهر، وفي ظل هذه المؤشرات يُمكن أن تُلقي ظاهرتا الهجرة والإرهاب بظلالهما على ليبيا والمنطقة لسنوات قادمة، اذ من المتوقع أن تساهم هاتان الظاهرتان في زعزعة الاستقرار السياسي واعاقة عملية الانتقال الديمقراطي والتنمية الاقتصادية، وقد تُؤدي إلى تفاقم الأزمات الإنسانية في ليبيا تحديداً، وهناك العديد من العوامل التي تساهم في انتشار ظاهرة الإرهاب في منطقة الساحل الأفريقي، تشمل: الفقر الذي يُعدّ من أهم العوامل التي تدفع الناس إلى الانضمام إلى الجماعات الإرهابية، وكذلك انعدام الأمن وعدم الاستقرار في العديد من دول الساحل ، مما يخلق بيئة مواتية لنمو الجماعات الإرهابية. كذلك التهميش يلعب دوراً وعاملاً أساسياً في بروز هذه الظاهرة على السطح، حيث يشعر العديد من الأشخاص في منطقة الساحل بأنهم مهمشون من قبل حكوماتهم، مما يجعلهم عرضة للتجنيد من قبل تلك الجماعات، وهذا يساعد على توفر بيئةً خصبةً لانتشار الأفكار المتطرفة واستقطاب الشباب. ووفق هذا الطرح فإن هذه الورقة البحثية تهدف إلى تقديم دراسة شاملة لظاهرتي الإرهاب والهجرة في منطقة الساحل الأفريقي، من

خلال تسليط الضوء على العوامل التي أدت إلى تفاقم مثل هذه الظاهرة، وتحليل سلوك وأهداف الجماعات الإرهابية الفاعلة في المنطقة وعلاقتها بالهجرة غير الشرعية، وتقييم التأثيرات المدمرة للإرهاب على مختلف جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، واستعراض الجهود المبذولة لمكافحته، وأخيراً استشراف المستقبل والتحديات التي تواجه المنطقة بشكل عام وليبيا بوجه خاص في سعيها للقضاء على مثل هذه الظاهرة الخطيرة.

**إشكالية الدراسة**

إن الإشكالية المركزية التي تطرحها هذه الدراسة تكمن في فهم الأسباب والعوامل التي أدت إلى تدهور الأوضاع الأمنية والاستقرار في منطقة الساحل، وكيفية استغلال الجماعات الإرهابية لهذه الظروف لتحقيق أهدافها. كما تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الهجرة غير الشرعية والوضع الأمني في المنطقة، لا سيما في ليبيا؟ ومن هذه الاشكالية الرئيسي تتبع الأسئلة الفرعية التي تحاول الدراسة الإجابة عليها.

ما العوامل التي تجعل من منطقة الساحل الأفريقي منطقة ذات أهمية استراتيجية وجيوسياسية بالغة؟ وكيف تتفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض لتشكل المشهد المعقد في المنطقة؟ وكيف تستغل التنظيمات الإرهابية الظروف الجيوسياسية المعقدة في منطقة الساحل الأفريقي لتحقيق أهدافها؟ وما هي العوامل التي تجعل تلك الجماعات تجد بيئة خصبة للنمو والتوسع في هذه المنطقة؟ وما أشكال وأنماط التحالفات الإرهابية التي تشهدها منطقة الساحل الأفريقي؟ وما هي العوامل التي تؤثر على طبيعة هذه التحالفات وتطورها؟ وما هي مصادر تمويل هذه الجماعات؟ وما التداعيات السلبية للهجرة على ليبيا؟ وكيف تؤثر هذه التداعيات على الأمن والاستقرار والتنمية في البلاد؟

**أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل ظاهرة الإرهاب في منطقة الساحل الإفريقي، وتحديد أهدافها وأساليب عملها، وأشكال تحالفاتها، ومصادر تمويلها وتحليل مدى تأثيرها على دولة ليبيا خصوصاً.

2. تحليل تأثير الهجرة غير الشرعية على الأمن والسياسة في المنطقة خلال تحليل الدوافع وراء الهجرة، وتحليل مدى استغلال الجماعات الإرهابية لها، وتأثيراتها ، مع التركيز على ليبيا كدولة تواجه تحديات كبيرة بسبب أزمة الهجرة.

**أهمية الدراسة**

تبرز جانب أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

1. توفر الدراسة فهماً أعمق للظروف التي أدت إلى الأزمات المتكررة في المنطقة وعلى رأسها ظاهرتي الهجرة غير الشرعية والإرهاب، وهذا يضيف المزيد من النتائج النظرية والتطبيقية من الواقع لكشف مسببات هذه الظاهرة في بقعة مهمة من قارة أفريقيا.
2. توفر الدراسة الفهم العميق للمعالجات التي قدمتها الدول وغيرها من المنظمات الإنسانية والإسهامات المختلفة التي تعمل باستمرار على كبح الظواهر المدروسة في هذه الدراسة وعلى رأسها انتشار التطرف والإرهاب في المنطقة، وكذلك الهجرة غير الشرعية.

**المبحث الأول:- الأهمية الاستراتيجية لمنطقة الساحل الافريقي**

تكمن أهمية الفضاء الجيوسياسي الذي يميز منطقة الساحل عن باقي الفضاءات الجيوسياسية في العديد من المؤشرات والمتغيرات، أبرزها القدر الكبير من الاهتمام الذي توليه الدول الكبرى لهذا الفضاء الجيوسياسي الذي تسعى دائماً إلى تعزيزه، والتوسع والهيمنة عليه، فهي منطقة حيوية بامتياز لما تزخر به من مكونات جغرافية وطبيعية وطاقوية. كما يسلط الضوء على الأهمية الاستراتيجية للمنطقة الساحل الأفريقية باعتبارها منطقة جغرافية قريبة من مجموعة من المناطق الحيوية التي لها اتصال مباشر أو غير مباشر بها، حيث تربط هذه المنطقة الحيوية أفريقيا وأوروبا من الجهات الشمالية وتتصل بالقارة الآسيوية من الجهة الشرقية والمحيط القاري الذي يربط القارة بالقارة الأمريكية من الجهة الغربية [1]. وبمنظور الثورة التكنولوجية لم تعد الصحراء منطقة خالية ومعزولة أمام ضعف حالة الحدود، وانتشار التهريب، وتقليص المسافات لا سيما مع تطور وسائل الاتصال والمواصلات

(1) سمير قلاع الضروس، منطقه الساحل الافريقي واهميتها الاستراتيجية في افريقيا دراسة جو سياسية مجلة أكاديمية للعلوم السياسية، المجلد 6 العدد 02، 2020م) ص 343.

الدولية بحيث لم تعد كذلك مرادفاً للمنطقة القاحلة. فالدول الكبرى تعتبر المنطقة خزاناً كبيراً للموارد الطبيعية والطاقوية، ويمكن أن يضاهي الشرق الأوسط من حيث الأهمية الاستراتيجية حيث تحتوي على أعلى معدل احتياطي لليورانيوم والذهب والنحاس والحديد، كما أن هناك احتياطيات كبيرة من البترول الخام بمواصفات قلما تتوفر لدى دول أخرى هذا بجانب احتياطاتها من الغاز الطبيعي[1]. كما يعتبر تنافس الدول الكبرى على موارد الطاقة التي تمتلكها المنطقة من ذهب، ونفط، ويورانيوم، من أهم المتغيرات والعوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار في تفسير الوضع الحالي الذي تعيشه منطقة الساحل، بما في ذلك الصراعات والتهديدات والفقر والحرمان من الأراضي الزراعية والرعوية وضعف دول المنطقة، حيث تعمل هذه القوة على تقويض أمن الطاقة لديها، خاصة من حيث إمدادات الطاقة، وهذا هو واقع الدول الأوروبية بشكل عام، وخاصة فرنسا، التي غالباً ما تصف ممارسات شركة "AREVA" الفرنسية باعتبارها شركة استعمارية جديدة، وتعمل على احتكار مصادر الطاقة النووية في أفريقيا تجارياً وتقنياً، ولذلك في حالة استغلال هذه الموارد ستتحول كل من مالي والنيجر إلى المركز الثاني أو الثالث كأكبر دولتين في العالم بعد أوزبكستان في إنتاج اليورانيوم، ومن يتحكم في هذه المواد قد يستخدمها لزعزعة توازن القوى في العلاقات الدولية[2]. والجدول التالي يبين مقومات دول المنطقة الاقتصادية خاصة من حيث امتلاكها للموارد الطبيعية.

**الجدول (1) يبين الموارد الطبيعية في منطقة الساحل الإفريقي**

| الدولة | الموارد الطبيعية |
|---|---|
| **موريتانيا** | **يقدر إنتاج الحديد بنحو 100 مليون طن سنوياً إضافة للنحاس الذي يقدر احتياطه ب 27.3 مليون طن سنوياً.** |
| **النيجر** | **تحتوي على اليورانيوم الذي يقدر احتياطيه بنحو 280 ألف طن بالإضافة إلى الفحم والحديد الخام والفوسفات والذهب.** |
| **السنغال** | **توجد بها أهم المعادن المتمثلة في الحديد الخام والتي تُقدر احتياطاتها بنحو 1 مليار طن بالإضافة إلى الفوسفات وتُقدر احتياطاتها بنحو 300 مليون طن.** |

(1) جميله علاق، استراتيجية التنافس الدولي في منطقه الساحل والصحراء مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 ديسمبر 2014م) ص 331.

(2) المرجع السابق، ص 332.

| | |
|---|---|
| مالي | **تعرف بصناعة التعدين التي تعتبر من الصناعات الأساسية كما يتم الاعتماد على استخراج الذهب ويُقدر بنحو 60 طنً سنوياً، كما تمتلك مالي احتياطيات كبيرة من الفوسفات تقدر بنحو 20 مليون طن، وتُستخدم الفوسفات في إنتاج الأسمدة، التي تعتبر عنصراً أساسياً للزراعة، وكذلك تنتج النحاس والألماس.** |

(1)_ (2) _ (3)_ (4)

ومن هذا المنطلق، فإن الأهمية المتزايدة الجيواقتصادية والجيوسياسية لمنطقة الساحل الأفريقي ترتبط بشكل أساسي بمدى اعتماد الاقتصاد العالمي على الطاقة، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال السعي الدائم للقوى الكبرى والشركات البترولية لصياغة الاستراتيجيات، التي تسعى إلى تنويع مصادر التمويل وطرق نقلها، مما يمنح منطقة الساحل الإفريقي طابعاً استراتيجياً وحيوياً، ولذلك تعمل جميع القوى الكبرى جاهدة على التغلب على مشكلة اعتماد الطاقة على مورد واحد، أسوة لاعتماد أوروبا في مجال الطاقة على روسيا، مما يجعلها تواجه حتمية البحث عن مناطق إمداد أخرى، ولعل أبرزها دول شمال أفريقيا ومنطقة الساحل الأفريقي، ، وهو ما يفسر سعي هذه القوة لعسكرة المنطقة من أجل حماية مصالحها، خاصة أن حجم الاعتماد الأوروبي على الطاقة وصل إلى 76%، وهذا يؤكد ضرورة إيجاد مصادر بديلة للتمويل بالطاقة، وذلك عبر استخدام عدة أساليب تعاونية أو عسكرية إذا لزم الأمر[5].

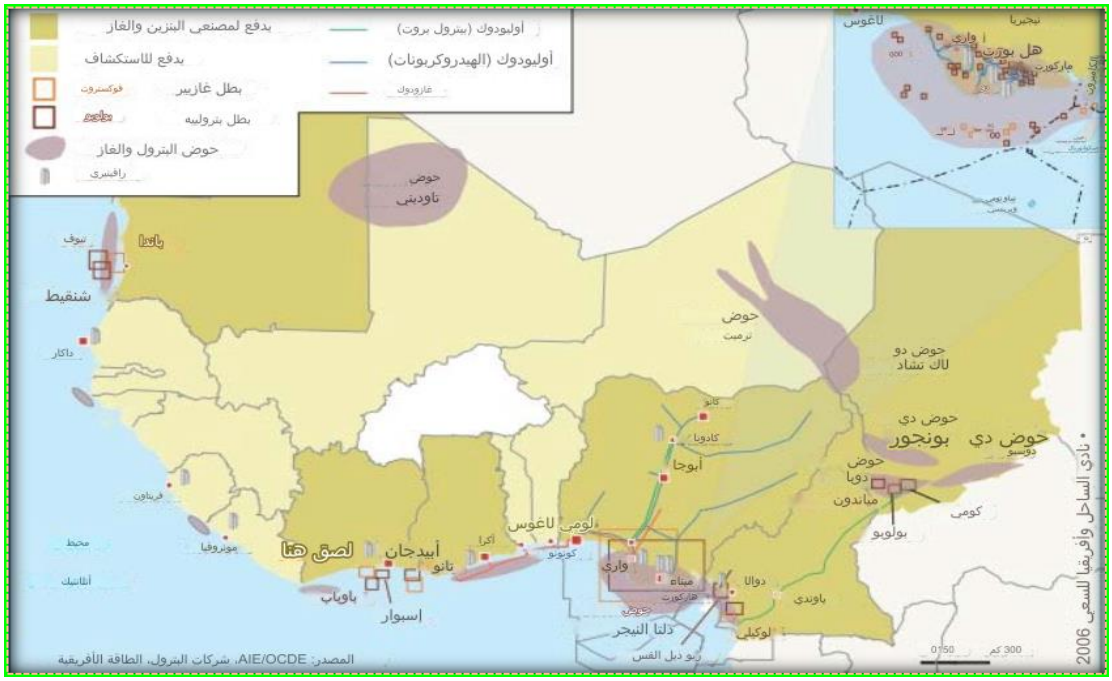
(1) عبد العالي حور، التحديات الجيوسياسية في منطقه الساحل والصحراء وانعكاسات على الأمن القومي العربي مجلة شؤون عربية، العدد 176، 2018م)، ص 187 188.

(2) وزارة المناجم في مالي: متاح على الرابط التالي: https://www.mines.gouv.ml/ تاريخ الدخول 2042/4/12م

(3) مجلس الذهب العالمي: متاح على الرابط التالي: https://www.gold.org/ تاريخ الدخول 2042/4/14م

(4) البنك الدولي: متاح على الرابط التالي: https://www.worldbank.org/en/home تاريخ الدخول2042/4/14م

(5) Claude Serfati Guerre Economies and nature resources: the national visas Announcement Suisse de development policy Vol. 25 n°2 2006 p. 111.




**خريطة (1) توضح الموارد الطبيعية في منطقة الساحل الافريقي**

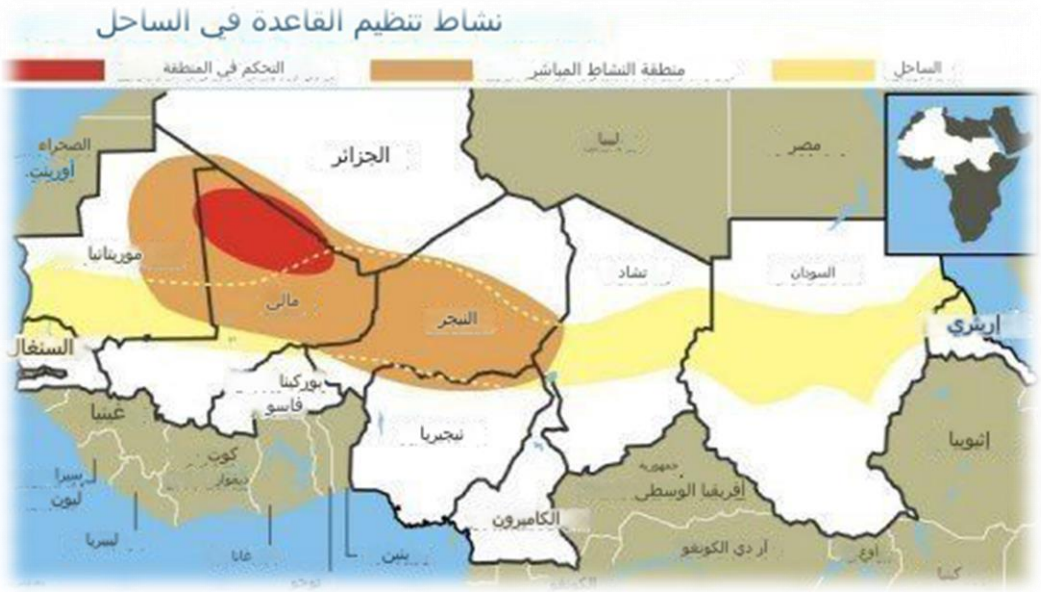
وفي المقابل وعلى الصعيد الاقتصادي أصبحت دول الساحل تعاني من مشاكل اقتصادية متعددة منها؛ ضعف الناتج المحلي الإجمالي للدول فعلى سبيل المثال وحسب تقديرات واحصائيات سنه 2009م فإن الناتج المحلي الإجمالي لدولة تشاد بلغ 8.914 مليون دولار، والسودان قبل الانفصال في السنة ذاتها بلغ 68.530 مليون دولار، والسنغال باعتبارها دولة تماس ولها الانتماء لصحراء الكبرى للساحل بلغ ناتجها المحلي 13.333 مليون دولار، ونيجيريا وهي أول دولة منتجه للنفط في إفريقيا يقدر ناتجها ب 222.86 مليون دولار، ويعد ضعف الأداء الديمقراطي والفساد المنتشر في الأجهزة السياسية والاقتصادية في منطقة الساحل الإفريقي، بالإضافة إلى الظروف المناخية الصعبة التي تعاني منها دول المنطقة خاصة من حيث الجفاف من العوامل التي أدت إلى انتشار الفقر في تلك الدول ، وجعلها أقل نمواً في العالم، بل إن دولة كالنيجر تُعتبر من الدول الّتي يعيش أغلبية مواطنها تحت خط الفقر، غير أن اكتشاف النفط وبعض المعادن الثمينة مثل اليورانيوم في الساحل

الإفريقي قد أثرت سلباً على تفعيل عجلة التنمية لدول المنطقة بسبب الفساد السياسي والاقتصادي، والتنافس الدولي على المنطقة [1].

وتأسياً على ما سبق أصبحت دول منطقة الساحل الأفريقي تُعاني من ضعفٍ في مؤسسات الدولة وانعدام للأمن، ممّا أتاح للجماعات الإرهابية حرية التّحرك والسيطرة على بعض المناطق، كما تعاني هذه الدول من الفساد وعدم المساواة، ممّا أدى إلى الشعور بالظلم والاستياء بين السكان، وجعلهم أكثر عرضةً للتجنيد من قبل الجماعات الإرهابية، كذلك النقصٍ في الموارد المالية والبشرية والامكانيات أصبح ذلك يشكل عائقاً في قدرة دول المنطقة على مكافحة الإرهاب بشكلٍ فعّال.، ويشهد ساحل إفريقيا منذ أكثر من عقدٍ تفاقماً ملحوظاً في ظاهرة الإرهاب، حيث باتت الجماعات المسلحة المتطرفة تُمارس أعمال عنفٍ دموية ضد المدنيين والعسكريين على حدٍ سواء، ممّا أدى إلى زعزعة الاستقرار والأمن في المنطقة، وتسبب في أزماتٍ إنسانيةٍ كارثية، وباتت تشهد التنظيمات الإرهابية في المنطقة عدة تحولات استراتيجية زادت من نفوذها محلياً وإقليمياً، حيث تحالفت بعض التنظيمات الموالية لتنظيم القاعدة تحت راية جماعة نصرة الإسلام والمسلمين، وقد شهدت بعضها تحولاتٍ في جغرافية تمركزها وعملياتها واتساع نشاطها الإرهابي وتوسع المسرح الرئيسي لعملياتها، وتحولت أهداف عملياتها إلى مناطق أكثر نفوذاً وأهمية. ورصدت العديد من الهجمات الإرهابية ضد القوات المسلحة في منطقة الساحل والقوات الدولية المساندة لها، حيث صرح الممثل الخاص لمجلس الأمن التابع للأمم المتحدة في منطقة غرب أفريقيا والساحل بأن الوضع هناك متقلب للغاية، ورغم الجهود المكثفة والمستمرة التي تبذلها الدول المعنية، يواصل المتطرفون مهاجمة قوات الأمن والمدنيين على نفس الخط، حيث يتم تجنيد الأطفال للقتال في بوركينا فاسو ومالي والنيجر ونيجيريا. وأشار إلى أن عدد ضحايا الهجمات الإرهابية في المنطقة ارتفع خمسة أضعاف منذ عام 2016م، حيث تم الإبلاغ عن أكثر من 4000 حالة وفاة في عام 2019م، مقارنة بما يقدر بنحو 770 وفاة عام 2016م وفي بوركينا فاسو ارتفع عدد الوفيات بشكل ملحوظ من نحو 80 حالة وفاة في عام 2016 م إلى أكثر من

(1) امحند برقوق، المعضلات الأمنية في الساحل الافريقي وتداعياتها على الامن الوطني الجزائري ، مجلة الجيش، العدد 534 يناير 2008م) ص5.

1800 حالة وفاة في 2019 م، وفي هذا السياق، ذكر قائد القيادة المركزية الأمريكية في أفريقيا (أفريكوم) أنه في عام 2019م وحده كانت هناك زيادة بخمسة أضعاف في نشاط التنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي، وبناءً على ذلك تؤكد دراسات خاصة تناولت هذه القضية بأن منطقة الساحل الإفريقي سوف تصبح المجال الرخو والخصب لنمو وتطور الإرهاب خاصة مع بروز مجموعة من المؤشرات الداعية لتنامي التطرف الديني من خلال وجود الحركات السلفية المتعصبة، كما تواجه المنطقة تحديات كبيرة بغض النظر عن التهديد الإرهابي[1] .




**خريطة (2) توضع نشاط تنظيم القاعدة في منطقة الساحل الافريقي**

وكما يشير تنظيم القاعدة إلى بعض الأهداف الإيديولوجية ذات الطابع الإقليمي الديني مثلاً من خلال مناداته بمهاجمة المسيحيين في نيجيريا وفي هذا الصدد يقول الخبير "**ماثيو غيدار**" بأن نيجيريا ليست قاعدة للإرهاب، ولكنها تتعرض لاختراقات من قبل الجماعات الإرهابية في الصحراء الكبرى التي تستقطب عناصرها من هناك مستغلة الأوضاع الاقتصادية والسياسية الهشة بتكوين قاعدة لها بنيجيريا

(1) امحند برقوق، الساحل الافريقي بين التهديدات الداخلية والحسابات الخارجية ، مجلة العالم الاستراتيجي ، العدد 7، نوفمبر 2018م) ص 3.

تحت مسمى جماعة "**بوكوحرام**"[1] . وعزز من بروز واستفحال هذه الظاهرة حصول دولة مالي على آخر المراتب في دليل التنمية البشرية إضافة للجارتين النيجر وتشاد بناءً على محور الفقر البشري وفقر الدخل والاتجاهات الديمغرافية ، إذ تشير بعض الدراسات بأن هناك تجانس وتناسق كبير بين هاته الجماعات الإرهابية ذلك أن تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي يتقاطع في أدواره مع حركة التوحيد والجهاد، فالأخيرة تتواصل مع حركة أنصار الدين مما يتيح فرصة للانكشاف الأمني في المنطقة، إضافة إلى كل هذا هناك نوع في التوزيع الجغرافي بين الجماعات الإرهابية [2]. ويُعد تحديد أعداد الإرهابيين بدقة أمر صعب للغاية، وذلك لعدة أسباب وهي:

1. سرية الجماعات الإرهابية: حيث لا تُصدر هذه الجماعات بيانات رسمية حول عدد أعضائها.
2. التضاريس الصعبة: حيث تُعاني العديد من دول منطقة الساحل من ضعف السيطرة على أراضيها، مما يجعل من الصعب تتبع تحركات الجماعات الإرهابية وأعدادها.
3. التعريفات المتغيرة: حيث يختلف تعريف "الإرهابي" من دولة إلى أخرى ومن منظمة إلى أخرى ومع ذلك.

من جهة أخرى يمكننا الاستفادة من بعض المصادر لتقدير أعداد الإرهابيين والتنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي، فحسب تقارير المنظمات الدولية ومؤشر الإرهاب العالمي 2023 م فقد صنّف هذا المؤشر بوركينا فاسو في المرتبة الثانية بعد أفغانستان من حيث عدد القتلى في الهجمات الإرهابية، بينما جاءت مالي والنيجر ضمن قائمة الدول العشر الأكثر تضررًا من الإرهاب، أما مرصد الأزهر لمكافحة التطرف فقد أصدر تقريرًا في عام 2023م يشير إلى أن منطقة الساحل والصحراء شهدت 121 هجومًا إرهابيًا في عام 2022، مما أسفر عن مقتل

(1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لعام 2006م، "رصد التنمية البشرية: تعظيم الخيارات" نيويورك – الأمم المتحدة، ص، 286– 294 .

(2) Jean Pierre Filiu Could Al-Qaeda Turn African in the Sahel Carnegie Papers Carnegie Endowment for international peace N 112 june 2010 p3.

1394 شخصًا. أما تقديرات البنك الدولي فقد قدّر عام 2020 م عدد المقاتلين في الجماعات المسلحة في منطقة الساحل بين 2500 و 4000 مقاتل. وتشير تقديرات الأمم المتحدة: عام 2021 م أن عدد أعضاء تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي **(AQIM)** بين 1400 و 2000 مقاتل[1].

وتتمثل المنظمات الإرهابية الرئيسية في: **جماعة نصرة الإسلام والمسلمين** (JNIM)، وتعد أكبر جماعة تابعة للقاعدة في منطقة الساحل، وتعمل بشكل أساسي في مالي وبوركينا فاسو. ثم **تنظيم الدولة الإسلامية في غرب إفريقيا** (ISWAP) التي تتمركز في شمال شرق نيجيريا، لكنها تنفذ هجمات في النيجر المجاورة [1] ثم جماعة "**بوكوحرام**" التي تنشط في شمال شرق نيجيريا، ولكنها أضعف مما كانت عليه في الماضي، كما توجد جماعات مسلحة أخرى ذات الطابع المحلي والتي تُنفذ هجمات في منطقة الساحل، بعضها مرتبط بالقاعدة أو داعش، بينما تُنفذ جماعات أخرى هجمات لأسباب سياسية أو عرقية. وتأسيساً على ذلك يتضح التأثير البالغ على المدنيين ؛ حيث يتعرض المدنيون في منطقة الساحل للعنف والإرهاب بشكل كبير، ففي عام 2022 م قُتل أكثر من 6000 مدني في هجمات إرهابية في منطقة الساحل، كما يعاني المدنيون من عمليات الاختطاف والابتزاز والتشريد [2].

**المبحث الثاني:- التحالفات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي وأبعادها الجيوسياسية**

تُعتبر منطقة الساحل الإفريقي ساحة صراع متزايدة التعقيد، حيث تتداخل فيها الأبعاد الجيوسياسية مع التهديدات الإرهابية. تسعى التنظيمات الإرهابية المتعددة إلى استغلال الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المعقدة في المنطقة لتحقيق أهدافها، وتقوم بتشكيل تحالفات متغيرة ومتعددة الأوجه لتعزيز نفوذها وتوسيع عملياتها.

---

(1) المرجع نفسه.

(2) تقديرات الخبراء: متاح على الرابط التالي: https://minusma.unmissions.org/e تاريخ الدخول 2024/4/7م

**أولاً: الأهمية الجيوسياسية لمنطقة الساحل الأفريقي عند التنظيمات الإرهابية**

منطقة الساحل الأفريقي هي شريط شبه قاحل يمتد عبر شمال إفريقيا من المحيط الأطلسي في الغرب إلى البحر الأحمر في الشرق، وتضم المنطقة تسع دول هي: بوركينا فاسو، تشاد، النيجر، مالي، موريتانيا، السنغال، السودان، كما تُعدّ منطقة الساحل الأفريقي ذات أهميةٍ جيوسياسيةٍ كبيرةٍ لتنظيمات الإرهابية، وذلك لعدة أسبابٍ رئيسيةٍ وهي:

1. **الموقع الاستراتيجي:** تقع منطقة الساحل على مفترق طرقٍ هامٍ بين شمال إفريقيا وجنوبها، ممّا يجعلها ممراً استراتيجياً لتهريب الأسلحة والمخدرات والبشر. وتُطلّ المنطقة على المحيط الأطلسي والبحر المتوسط، ممّا يُتيح للجماعات الإرهابية إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية ونقل الأنشطة الإرهابية إلى خارج المنطقة.
2. **تحديات وصعوبات منطقة الساحل الإفريقي:** تضم منطقة الساحل الإفريقي عدداً من الدول، ويبلغ عدد سكان هذه الدول نحو مائة مليون نسمة، أغلبهم من المسلمين. وتواجه هذه المنطقة العديد من الصعوبات والتحديات، بما في ذلك نمو الإرهاب والجريمة المنظمة والتغير المناخي والتوسع السكاني غير المنظم، وتزايد أنشطة وتحركات عدد من القوى الدولية والإقليمية التي تستغل ضعف الأجهزة الوطنية لدول الساحل، مما جعل هذه المنطقة إحدى المناطق الإستراتيجية في تحركات الجماعات الإرهابية، والتي تأخذ أشكالاً مختلفة [1].
3. **سهولة حركة وتنقل الأفراد وتردي الأوضاع الاقتصادية في المنطقة:** تتسم المنطقة بسهولة حركة الأفراد وعدم وجود قيود على تحركاتهم، وسهولة الحصول على تأشيرة دخول من العديد من الدول الإفريقية واتصالها حدودياً بالعديد من دول الجوار، ويسهل كل ذلك دخول التنظيمات الإرهابية إلى تلك الدول، ويجعل منها منطقة استقطاب المرتزقة الذين يمتنهون الإرهاب بسبب الظروف الاقتصادية والمعيشية في تلك الدول[2]. وقد كان لضعف الأمن في دول شمال إفريقيا

(1) سمير قلاع الضروس، التصورات الدولية للأمن في منطقة الساحل الإفريقي، مجلة قراءات إفريقية، مركز أبحاث جنوب الصحراء، العدد24 يونيو 2015م) ص39.

(2) المرجع نفسه، ص 45.

الدور الأكبر في انتشار السلاح، خاصة في منطقة الساحل الإفريقي ، حيث تُعد من المناطق المحورية في الاتصال بين شمال وجنوب القارة، والسيطرة على تلك المنطقة يعد أساسا للتأثير على دول المنطقة بشكل واسع. ويُعد إقليم الساحل الإفريقي من المناطق الأساسية للشركات متعددة الجنسيات التي لها وفقاً للعديد من التقديرات علاقات واسعة بعدد من التنظيمات الإرهابية، وقد تم رصد حركة أموال كثيفة التنقل بين تلك الشركات وعدد من المتطرفين [1].

4. **التنافس الدولي على منطقة الساحل الإفريقي:** تعد المنطقة من المناطق الرئيسية محل التنافس الدولي، كحال جميع مناطق القارة الإفريقية، لكن لهذه المنطقة خصوصية جغرافية، وسياسية وأمنية واقتصادية، فهي المنطقة التي تؤثر بشكل مباشر في شمال القارة وجنوب القارة الأوروبية، وهى مصدر لمهاجري البحر المتوسط، ومعبر للجريمة المنظمة، ولها تأثير في عدد من الدول الحليفة للقوى الغربية، بالإضافة إلى كثافة المصالح الغربية في منطقة الساحل الإفريقي، سواء مصالح استثمارية أو اقتصادية أو مصالح أمنية تتعلق بحماية الرعايا، وهو ما شكل دافعاً لتعاون أمني بين دول الساحل الإفريقي وعدد من القوى الدولية لفرض الأمن في تلك المنطقة، وعلى رأس تلك القوى فرنسا والولايات المتحدة [2]. لذلك، باتت منطقة الساحل الإفريقي في ضوء كل تلك المتغيرات الداخلية والإقليمية والدولية، ومع سماتها، وطبيعة المواقف الدولية والإقليمية تحتل أولوية في فكر وأنشطة التنظيمات الإرهابية المختلفة، التي تراها منطقة ذات تأثير في الدولة الوطنية في الساحل، وفي شمال إفريقيا، ويمكنها الانتقال بسهولة إلى جنوب القارة الأوروبية، كما أنها منطقة نفوذ ومصالح لعدد من الدول الأوروبية والشركات متعددة الجنسيات، ومنطقة انتشار لجنود وقواعد أجنبية، وقد خلق ذلك للتنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي أهدافاً استراتيجية، ومنطقة تنتشر فيها مسببات الاستقطاب والتجنيد، مما يسهل من تحركاتها، ويجعل

(1) أبو بكر يعقوب بارما، سيدى، ويدراوغو (ترجمة)، ما الجدوى من تواجد القوى الأجنبية في ظل تصاعد الإرهاب في منطقة الساحل". قراءات إفريقية، 19 مارس 2017م، متاح على الرابط التالي: https://bit.ly/33uCXVI تاريخ الدخول 2024/3/2م.

(2) المرجع نفسه .

أنشطتها ذات صدى وتأثير واسع المدى [1].وفي إطار العمل على تشكيل قوة إقليمية لمواجهه التنظيمات الإرهابية في المنطقة تم تشكيل قوة مكونة من بعض دول الساحل الافريقي وهي: مالي وبوركينا فاسو والنيجر وموريتانيا التي تعمل على تحقيق هدفين أساسيين هما مكافحة التنظيمات الإرهابية وتنمية المنطقة لتجفيف منابع الإرهاب؛ لكن عديد من التحليلات تشير إلى أن الدول الخمس، فشلت في تنسيق أعمالها بشكل فعال وفي هزيمة التنظيمات الإرهابية بمنطقه الساحل الافريقي، وعلى الرغم من تنامي الوجود العسكري الاجنبي لا سيما الأمريكي والفرنسي وتقديم الدعم للحكومات والأنظمة في منطقه الساحل الافريقي لاحتواء التهديد المتزايد من تنظيم داعش وتنظيم القاعدة الذي زعزع استقرار المنطقة فأنها لم تقضِ على الإرهاب أو على الفكر المتطرف في المنطقة بل أنها شهدت نمواً ممثلاً في تزايد أنشطة المنظمات الإرهابية.

**ثانياً: أشكال وأنماط التحالفات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي**

على مدى السنوات الماضية، شكلت منطقة الساحل الأفريقي واحدة من أهم مناطق جذب التنظيمات الإرهابية في القارة وربما في العالم، في ظل حالة المساحات الجغرافي التي باتت تسيطر على التنظيمات الإرهابية وبحثها عن مناطق نفوذ جديدة بعيداً عن الضغوط الأمنية التقليدية، على غرار منطقة الشرق الأوسط، حيث اعتمدت هذه التنظيمات على واقع دول الساحل وأزماتها لتعزيز حضورها. . وكان رهان هذه التنظيمات على هذه الديناميكيات القائمة في الساحل الإفريقي قد أنتج عدداً من السمات الأساسية للتنظيمات وتوجهاتها العملياتية، والعديد من هذه المنظمات –إن لم يكن جميعها– لا يمكن وصفها بأنها منظمات داخلية داخل حدود دولة معينة، ولكنها منظمات إقليمية تتسع دائرة نشاطها لتشمل أكثر من دولة في المنطقة، ناهيك عن الزخم الذي اكتسبته هذه المنظمات، وتوسع النشاط الإرهابي الإقليمي بعد التدخل العسكري الفرنسي في مالي عام 2013م. وقد انعكست

(1) جورجى شاوئل، معضلة الاستقرار الأدوار الإقليمية والدولية في الساحل الإفريقي، مركز المستقبل للدراسات والبحوث المتقدمة، 19/ 2/ 2015م متاح على الرابط التالي: https://bit.ly/3q9QAD تاريخ الدخول 2024/3/2م.

هذه الحقائق على طبيعة التحالفات الإرهابية القائمة في المنطقة، حيث تبلورت ثلاثة أنماط رئيسية لهذه التحالفات وهي:

1. **التحالفات الإقليمية**

تشير هذه التحالفات إلى العلاقة بين تنظيمات متقاربة أيديولوجياً تنشط في نقاط جغرافية محددة على طول الساحل الأفريقي، بحيث تؤسس نمطاً من الإرهاب الإقليمي دون أن يكون لها أي ارتباط أو ولاء لتنظيمات ذات طابع عالمي مثل تنظيم القاعدة وداعش. ويعد التحالف بين تنظيم بوكو حرام الذي ينشط حول بحيرة تشاد، وجماعة باكورا الإرهابية أحد الأمثلة على هذا النمط من التحالف، وارتبط التحالف بينهما بالتحولات التي شهدها تنظيم بوكو حرام خلال السنوات الماضية، وتأثيرات ظهور تنظيم داعش على الساحة الإرهابية، وفي مارس 2015م أعلن أبو بكر الشطة مبايعته لزعيم تنظيم داعش السابق أبو بكر البغدادي، ليتحول تنظيم بوكو حرام إلى ما يعرف بولاية غرب أفريقيا الإسلامية، وأدت هذه البيعة إلى إقامة علاقة رسمية بين التنظيمين، أتاحت لبوكو حرام الاستفادة من القدرات الإعلامية لداعش، والدعاية لعمليات التنظيم، ففي يوليو 2015م على سبيل المثال أصدرت ولاية غرب أفريقيا التابعة لتنظيم الدولة الإسلامية شريط فيديو يوثق أنشطة التنظيم ضد الجيش النيجيري، والتي تضمنت إطلاق الصواريخ وتبادل إطلاق النار[1]. وفي الشهر التالي "أغسطس2015م" تم نشر التنظيم تسجيل فيديو بعنوان "فرسان إفريقيا" يوثق الهجوم الذي نفذه أعضاء في التنظيم ضد القوات النيجيرية والاستيلاء على معدات وعتاد على خلفية الهجوم، ويظهر التسجيل أحد أعضاء التنظيم وهو يقول إن التنظيم تسبب في تكبد الجيش النيجيري خسائر فادحة [2].

(1) ICT Jihadi Monitoring Group summary of Information on Jihadist web sites the first half of July 2015 International Institute for Counter terrorism February 7/2016 / p46. (pdf) http://www.ict.org.il/UserFiles/JWMG-1-7-.15pdf
تاريخ الدخول 2024/3/20 م.

(1) ICT Jihadi Monitoring Grou summary of Information on Jihadist web sites the first half of august 2015 International Institute for Counter terroris March 10/2016/ p59. (pdf) http://www.ict.org.il/UserFiles/JWMG-1-8-.15pdf تاريخ الدخول 2024/3/20م

لكن هذا الارتباط بـ داعش كان له ارتدادات عكسية على بوكو حرام، حيث بدت هناك خلافات بين داعش و أبوبكر الشكوى حول الأسلوب العملياتى والهجمات التي ينفذها بوكوحرام، وهو ما أنتج أيضاً خلافات داخل بوكو حرام لاسيما فيما يتعلق بارتفاع حصيلة المسلمين المدنيين في الهجمات، وعليه قام تنظيم داعش باستبعاد الشكوى، في أغسطس 2016م من قيادة ولاية الدولة الإسلامية في غرب إفريقيا، وتم تنصيب أبو مصعب البرناوى، وهو نجل مؤسس بوكو حرام محمد يوسف بدلاً منه، ليخرج بعد ذلك الشكوى ويعلن أنه لا يزال زعيما لتنظيم بوكوحرام الذى أعاد إحياء اسمه مجدداً، بانتهاء علاقة تنظيم الشكوى بـ "داعش، عاد التنظيم مرة أخرى كونه تنظيماً إقليمياً لا يبحث عن شرعية دولية مكتسبة من الارتباط بـ "داعش" أو القاعدة ، في هذا السياق، نشأ تحالف جديد بين بوكو حرام وبعض العناصر والمجموعات الإرهابية الموجودة بالمنطقة، وربما كان النموذج الأهم على ذلك التحالف بين بوكو حرام ومجموعة باكورا، وهي مجموعة تضم مجموعة من المقاتلين تحت قيادة إبراهيم باكورا، وتنشط حول الحوض الشمالي لبحيرة تشاد، وقد ظهر التحالف بين مجموعة باكورا وتنظيم بوكو حرام إلى العلن في سبتمبر 2021م، حينما أشاد زعيم بوكو حرام أبوبكر الشكوى، في تسجيل فيديو، بمن سماهم المقاتلين المسلحين في بحيرة تشاد، ووجه لهم التحية على نشاطهم، وفى الشهر ذاته أطلق المقاتلون الذين يعتقد انتماؤهم لمجموعة باكورا، مقطع فيديو يوضح فيه قائد محاط بمجموعة من المقاتلين بالقرب من بحيرة تشاد، وهو يوجه التحية إلى أبوبكر الشكوى[1].

2. **تحالفات ذات غطاء عالمي**

على الرغم من الطابع الإقليمي للتنظيمات المتواجدة في منطقة الساحل الأفريقي، حيث تتعامل مع كافة دول المنطقة باعتبارها ساحة للنشاط الإرهابي، إلا أن الارتباط بالنظام الإرهابي العالمي شكل أحد أهم ركائزها، وأهداف العديد من المنظمات الموجودة في المنطقة، ولعل هذا هو ما دفع إلى

(1) Jacob Zenn Boko Haram's Expansionary Project in Northwestern Nigeria: Can Shekau Outflank Ansaru and Islamic State in West Africa Province? The Jamestown Foundation July 28 /2020 https://bit.ly/39uL608
تاريخ الدخول /2024/3/20م

ظهور نمط من التحالفات ذات الغطاء العالمي، والتي قامت على شبكة علاقات بين التنظيمات القائمة في المنطقة وكل من القاعدة وداعش، فمن ناحية، تضم شبكة من التحالفات، ويضم تنظيم الدولة الإسلامية في المنطقة كلاً من تنظيم الدولة الإسلامية في ولاية غرب أفريقيا وتنظيم الدولة الإسلامية في الصحراء الكبرى، وقد ظهرت ولاية غرب أفريقيا التابعة لتنظيم الدولة الإسلامية في مارس 2015م عندما أعلن عنها زعيم بوكو حرام أبو بكر الشكوى، وقد بايع زعيم تنظيم الدولة الإسلامية آنذاك أبو بكر البغدادي، وبذلك تحول تنظيم بوكو حرام إلى ما يعرف بالدولة الإسلامية في غرب أفريقيا، لكن مع تصاعد الخلافات داخل التنظيم الجديد تمت الإطاحة بقيادة التنظيم الجديد في أغسطس 2016م، وتم تنصيب أبو مصعب البرناوي، بديله كقائد لتنظيم الدولة الإسلامية في غرب أفريقيا، وفي مارس 2019م تم اختيار زعيم جديد للتنظيم يعرف باسم (با إدريس) خلفاً لأبو مصعب البرناوي، لكن قيادة التنظيم بدت موضع الكثير من الغموض خلال الأشهر الماضية على خلفية التقارير التي دلت على وقوع صراع داخل التنظيم خلال شهري فبراير ومارس 2020م، ويشير البعض إلى أن هذا الصراع أدى إلى الإطاحة (بـ إدريسا) [1]. فيما ظهرت الإرهاصات الأولى لتنظيم الدولة الإسلامية في الصحراء الكبرى في مايو 2015م، عندما بايع عدنان أبو الوليد الصحراوي، القيادي أنذاك في تنظيم المرابطون، والذى كان يعتقد أنه أمير التنظيم حينها، زعيم داعش السابق أبو بكر البغدادي، وأعلن أن البيعة صادرة من تنظيم المرابطون ككل، وقد أثارت هذه المبايعة غضب القيادي البارز في التنظيم، وصاحب العلاقة التاريخية مع تنظيم القاعدة مختار بالمختار، الذى أكد على أن بيعة الصحراوي بمنزلة قرار فردى ولا يمكن له التحدث باسم التنظيم ككل، لتحدث أزمة داخلية وانشقاق بين فصيل مؤيد لتنظيم القاعدة بقيادة بالمختار، وفصيل آخر مؤيد لـ "داعش" يقوده الصحراوي، ومن ثم انفصل الصحراوي بمجموعته، معلناً عن تنظيم الدولة الإسلامية في مالي، والذي

(1) Jacob Zenn Islamic State in West Africa Province .s Factional Disputes and the Battle with Boko Haram The Jamestown Foundation March 20/2020 https://bit.ly/36sUFKZ /20/3/ تاريخ الدخول2024م

أصبح اسمه فيما بعد الدولة الإسلامية في الصحراء الكبرى [1]. وبالرغم من أن الصحراوي أعلن عن مبايعته لزعيم داعش، في مايو 2015م، فإن داعش لم يسرع في قبول هذه المبايعة، نظراً لاعتقادها بأن تنظيم الصحراوي لا يمتلك الموارد الكافية لتنفيذ هجمات مؤثرة تعزز من رصيد داعش في منطقة الساحل الإفريقي، ومع ذلك، فبعد خروج الصحراوي والفصيل المؤيد له من تنظيم المرابطون، سعى إلى إثبات جدارته من خلال تنفيذ عدد من الهجمات الإرهابية وهى الهجمات التي دفعت تنظيم داعش المركزي إلى إيلاء المزيد من الاهتمام بفصيل الصحراوي، أو ما بات يعرف بالدولة الإسلامية في الصحراء الكبرى، وبدا إمكانية الاعتماد عليه كحليف يسهم في تعزيز حضور داعش في الساحل الإفريقي خلال شهر أكتوبر 2016م، وأظهر التنظيم بشكل أو بآخر تبعية الصحراوي ومجموعته لتنظيم "داعش" المركزي، حيث نشرت صحيفة النبأ الصادرة عن داعش في عددها 53 خبراً بعنوان كتيبة المرابطون تبايع أمير المؤمنين، وذكر الخبر أن كتيبة المرابطون العاملة في شمال مالي والنيجر بايعت زعيم داعش وانضمت إلى التنظيم [2].ومن ناحية أخرى، يتمتع تنظيم القاعدة بحضور مركزي في منطقة الساحل الأفريقي، حيث تبنى تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي خلال العقود الماضية استراتيجية للتوسع في منطقة الساحل الأفريقي وخارجها من خلال الاستفادة من الفرص المحلية الموجودة في المنطقة واستغلال السياقات القائمة لإقامة تحالفات محلية تعمل على خلق توطين شبه دائم للتنظيم. ولم يكد تدهور الوضع في مالي عام 2012م حتى دعا التنظيم إلى هذه الاستراتيجية، حيث رأى زعيم التنظيم السابق عبد المالك (دروكدال) أن ما يحدث في مالي يمثل فرصة تاريخية للتوسع والتواجد طويل الأمد في الساحل الافريقي، لكنه رأى أيضًا أن هذا الأمر يتطلب إقامة علاقات أعمق مع الجماعات المحلية في شمال مالي، مع إمكانية إقامة تحالف معها [3]. لقد

(1) Jason Warner Sub-Saharan Africa s Three "New" Islamic State Affiliates CTC Sentinel volume 10 issue 1 January 2017 pp. 28-32.

(2) صحيفة النبأ، كتيبة المرابطون تبايع أمير المؤمنين، العدد 53، 3 صفر 20178م.

(3) Jami Forbes Revisiting the Mali al-Qa`ida Playbook: How the Group is Advancing on its Goals in the Sahel CTC Sentinel, Volume 11 Issue 9 October 2018 pp. 18-21.

بدأت هذه الاستراتيجية تؤتى ثمارها بشكل أو بآخر، في شهر مارس 2017م، مع الإعلان عن تأسيس جماعة نصرة الإسلام والمسلمين نتيجة الاندماج بين جماعة أنصار الدين، وجبهة تحرير ماسينا، وإمارة منطقة الصحراء الكبرى، وتنظيم المرابطون وتولى قيادة التنظيم (إياد غالى)، زعيم جماعة أنصار الدين وتعهد التنظيم بالولاء لقادة تنظيم القاعدة الرئيسي وفرعها في المغرب الإسلامي، وأمير طالبان في أفغانستان وسرعان ما أصدر تنظيم القاعدة دعمه وتأييده للجماعة الناشئة حديثاً للتعبير عن الوحدة والتماسك.

**ثالثاً:- مصادر تمويل الجماعات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي**

في هذا السياق سنحاول التركيز على معالجة مظاهر التحول في مصادر تمويل التنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الإفريقي وفي أنظمة تحويل أموال تلك التنظيمات، وأهم أسباب هذا التحول وتقييمها. حيث تتنوع مصادر تمويل التنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي، والتي تعتمد عليها هذه التنظيمات في تمويل أنشطتها الإرهابية واستمراريتها وتمثيلها، وفيما يلي عرض لأبرز مصادر تمويل التنظيمات الإرهابية، حيث تمارس الجماعات الإرهابية عدة أنشطة غير المشروعة لتمويل حركاتها الإرهابية مثل:

1. **التهريب:** تُعدّ تجارة المخدرات، والأسلحة، والذهب، والحيوانات البرية من أهم مصادر تمويل الجماعات الإرهابية في المنطقة، وبالتالي يُعدّ التهريب أحد أهم الأنشطة التي تُمارسها الجماعات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي لجمع الأموال وتمويل عملياتها، وتشمل المواد التي يتم تهريبها:

أ. **المخدرات:** تُعدّ تجارة المخدرات، وخاصة الكوكايين والحشيش، من أكثر مصادر تمويل الجماعات الإرهابية في المنطقة ربحًا، وتمارس شبكات بوكا حرام العديد من الأنشطة الإجرامية في أفريقيا، والساحل الأفريقي بشكل خاص، وعلى رأسها عمليات تهريب المخدرات، وأهمها الكوكايين. وتعتبر منطقة غرب أفريقيا نقطة العبور الرئيسية لتهريب الكوكايين من أمريكا الجنوبية، والذي يمر عبر غرب أفريقيا إلى أوروبا. ولذلك اعتمد نشاط التنظيمات الإرهابية في

المنطقة على الاتجار الممنوع، ومع كون المخدرات مصدراً أساسياً للتمويل[1]. ويرجح أن الشركات العالمية الكبرى تقوم بتوظيف الإرهابيين في مراحل مختلفة من عمليات التهريب لضمان وصول المخدرات إلى وجهتها ودفع مبالغ مالية مقابل هذه الخدمات. كما فرضت التنظيمات الإرهابية رسوماً على الراغبين في نقل المخدرات عبر المناطق التي تسيطر عليها، بل وبدأت في تصنيعها، ومن أمثلة تلك الأنشطة على سبيل المثال، يُزعم أن أعضاء حركة التوحيد والجهاد الإسلامي متورطون بشكل مباشر في تهريب المخدرات، ويلعب تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي أيضاً دوراً مختلفاً، حيث يفرض ضرائب العبور أو يوفر الحماية للتجارة غير المشروعة[2]. وبالإضافة إلى ذلك، تنخرط التنظيمات الإرهابية في تجارة الآثار، إذ ينهب الناشطون في منطقة الساحل الأفريقي مئات المواقع الثقافية والأثرية، مثلما فعل تنظيم داعش في سوريا والعراق [3].

ب. **الأسلحة:** تُستخدم الأسلحة المهربة في شنّ الهجمات على المدنيين والعسكريين، وتُباع أيضًا في السوق السوداء لجمع الأموال، و تُعدّ تجارة السلاح غير المشروع أحد أهم مصادر تمويل الجماعات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي، حيث توفر لها الموارد اللازمة لتنفيذ هجماتها وتوسيع نفوذها وبسط سيطرتها على الأراضي وتشمل مصادر تمويل الجماعات الإرهابية من تجارة السلاح بيع الأسلحة والذخائر حيث تُباع الأسلحة والذخائر المهربة للجماعات الإرهابية والأفراد المحليين، ممّا يُدرّ أرباحًا طائلة على الجماعات الإرهابية وتُستخدم الأموال التي

(1) زينب مصطفى"دوافع الاستخدام المخدرات والجماعات الإرهابية في إفريقيا" المركز العربي للبحوث والدراسات 21 مارس 2020م متاح على الرابط التالي: http://www.acrseg.org/41160 تاريخ الدخول 2024/3/24م.

(1) FATF-GIABA-GABAC, Terrorist Financing in West and Central Africa, (Paris: The Financial Task Force. 2016), pp. 10-12-20-21.

(3) أسماء الحمدي "على خطى داعش الجماعات المسلحة تنهب أثار الساحل الإفريقي" مركز فاروس للاستشارات والدراسات الاستراتيجية، 3 أبريل 2020م متاح على الرابط التالي: https://pharostudies.com/?p=4119 .. تاريخ الدخول 2024/3/24م

تُحصلت عليها الجماعات الإرهابية من تجارة السلاح في شراء المزيد من الأسلحة والذخائر، وتُستخدم الأسلحة والذخائر لتنفيذ هجمات عنيفة ضد المدنيين والقوات الحكومية، كذلك تمويل الأنشطة الإرهابية حيث تُستخدم الأموال لتمويل الأنشطة الإرهابية الأخرى، مثل تدريب المقاتلين وشراء المعدات ونشر الدعاية ودعم شبكات الفساد، تُستخدم الأموال لدفع رشاوى للمسؤولين الحكوميين وتعزيز نفوذ الجماعات الإرهابية في المجتمع.

ج. **السجائر:** تُهرب السجائر من الدول المجاورة التي تفرض عليها ضرائب عالية، وتباع بأسعار رخيصة في منطقة الساحل الأفريقي، ويُشكل الإرهاب في منطقة الساحل الأفريقي تهديدًا خطيرًا للأمن والاستقرار، وتلعب تجارة السجائر المهربة دورًا هامًا في تمويل الجماعات الإرهابية وتغذية الصراع في المنطقة، وتكمن هنا العلاقة بين الإرهاب وتجارة السجائر، كما تُدرّ تجارة السجائر المهربة أرباحًا طائلة تُستخدم لتمويل أنشطة الجماعات الإرهابية، بما في ذلك شراء الأسلحة وتدريب المقاتلين وتنفيذ الهجمات، أيضاً في التجنيد: تُستخدم تجارة السجائر المهربة أيضًا لتجنيد أعضاء جدد في صفوف الجماعات الإرهابية، حيث توفر فرص عمل ومصادر دخل مغرية. وفي غسل الأموال حيث تُستخدم تجارة السجائر المهربة أيضًا لغسل الأموال وتخفي مصدرها، ممّا يُساعد الجماعات الإرهابية على تجنب الرقابة المالية، كما يتم الاتجار بالسجائر المهربة عبر الصحراء الكبرى وتبلغ قيمة تهريب السجائر في غرب وشمال إفريقيا نحو 750 مليار دولار أمريكي حيث تشكل السجائر المهربة نسبه 80% من السوق في بعض دول غرب وشمال افريقيا وتخدم غرب أفريقيا كطريق عبور لتهريب السجائر إلى البلدان ذات الطلب المرتفع في شمال افريقيا [1].

د. **الذهب:** تُعدّ منطقة الساحل الأفريقي غنية بالذهب، وتستغلّ بعض الجماعات الإرهابية ذلك لتهريبه وبيعه في السوق السوداء، وفي نهب الأحجار الكريمة والمعادن النفيسة كذلك الماس

(1) Catherine Van Offelen Le vrai visage du terrorisme Sahlien le grand banditisme et la criminalit ordinaire Revue Conflits. 28 juillet 2020https://www.revueconflits.com/le-vrai-visage-du-terrorisme-sahelien-le- grand- banditisme-et-la-criminalite-ordinaire/

وتهريب العاج ،على سبيل المثال تلجا الجماعات المتطرفة للتنقيب عن الذهب في بلدة "**دولار باور**" في شمال غانا بالتعاون مع العديد من الجماعات المسلحة المتمردة الايفورية ويتم بيع الذهب المستخرج في أسواق خاصة في بنين وتوجو وبالتالي توفر مناجم الذهب للتنظيمات المسلحة مصدراً جديداً للتمويل.

هـ. **المنتجات الحيوانية:** تُهرب الحيوانات البرية مثل الفيلة والوحيدات القرن من منطقة الساحل الأفريقي وبيعها في السوق السوداء [1]. وتمثل الاتجار غير المشروع للتنظيمات الإرهابية في الإحياء البرية بما في ذلك الصيد الجائر.

وتعتمد الجماعات الإرهابية على شبكات معقدة لتهريب هذه المواد، وتشمل هذه الشبكات:

- **المهربين المحليين:** يُعدّ المهربون المحليون على دراية بالطرق والمسارات غير الرسمية، ولديهم خبرة في التعامل مع السلطات.
- **الجماعات الإجرامية المنظمة:** تُتعاون الجماعات الإرهابية مع الجماعات الإجرامية المنظمة التي تمتلك الموارد والنفوذ اللازمين لتهريب المواد على نطاق واسع.
- **الفاسدين:** تدفع بعض الجماعات الإرهابية رشاوى للمسؤولين الفاسدين لتسهيل مرور المواد المهربة عبر نقاط التفتيش [2].

وتُشكل أنشطة التهريب هذه تحديات كبيرة للجهود المبذولة لمكافحة الإرهاب في منطقة الساحل الأفريقي، وذلك لعدة أسباب:

- **صعوبة السيطرة على الحدود:** تمتدّ حدود منطقة الساحل الأفريقي على مسافات شاسعة، ويصعب السيطرة عليها بشكل كامل.
- **الفساد:** يُساعد الفساد المستشري في بعض دول المنطقة على تسهيل مرور المواد المهربة.

---

(1) المكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال: متاح على الرابط التالي: https://anti-fraud.ec.europa.eu/index_en تاريخ الدخول 2024/3/24م

(2) البرنامج الإنمائي للأمم المتحد متاح على الرابط التالي ة: https://www.undp.org / تاريخ الدخول 2024/3/24م .

- **ضعف القدرات الأمنية:** تفتقر بعض دول المنطقة إلى القدرات الأمنية اللازمة لمكافحة التهريب بشكل فعال [1].

2. **استغلال الموارد المحلية:** تُسيطر بعض الجماعات الإرهابية على مناطق غنية بالموارد الطبيعية، وتستغل هذه الموارد لتمويل أنشطتها، كما تُفرض الجماعات الإرهابية ضرائب على السكان المحليين، وتجبرهم على العمل في أنشطة إجرامية.

- **الأنشطة الزراعية:** فرض الضرائب: تُفرض بعض الجماعات الإرهابية ضرائب على المزارعين المحليين، وتجبرهم على دفع جزء من محاصيلهم.
- **الابتزاز:** تُمارس بعض الجماعات الإرهابية الابتزاز على المزارعين ومربي الماشية، وتجبرهم على دفع المال مقابل الحماية.
- **الموارد المائية:** التحكم في إمدادات المياه: تُسيطر بعض الجماعات الإرهابية على مصادر المياه، مثل الآبار والأنهار، وتبيعها للمجتمعات المحلية بأسعار مرتفعة.
- **فرض رسوم عبور:** تُفرض بعض الجماعات الإرهابية رسوم عبور على الأشخاص والبضائع التي تمر عبر أراضيها [2].
- **البنية التحتية:** نهب الممتلكات العامة: تُقدم بعض الجماعات الإرهابية على نهب الممتلكات العامة، مثل المدارس والمستشفيات، وبيعها في السوق السوداء، فرض رسوم على استخدام البنية التحتية: تُفرض بعض الجماعات الإرهابية رسوم على استخدام البنية التحتية، مثل الطرق والجسور.
- **القوى العاملة:** العمالة القسرية: تُجبر بعض الجماعات الإرهابية السكان المحليين على العمل في أنشطة إجرامية، مثل التعدين وتهريب المخدرات.

---

(1) المكتب الفيدرالي للتحقيقات: متاح على الرابط التالي https://tips.fbi.gov / تاريخ الدخول 2024/3/24م .

(2) المكتب الأوروبي للشؤون الخارجية: متاح على الرابط التالي: https://www.eeas.europa.eu/_en تاريخ الدخول الدخول2024/3/27م .

- **تجنيد الأطفال:** تُجند بعض الجماعات الإرهابية الأطفال في صفوفها، وتستخدمهم في القتال أو تُعدّ خطف المدنيين، بمن فيهم العمال الأجانب، للحصول على فدية من أبرز مصادر تمويل الجماعات الإرهابية في السنوات الأخيرة وتُقدر الأموال التي حصلت عليها جماعة "نصرة الإسلام والمسلمين" من الفدية في عام 2017 بـ 35 مليون دولار [1].
- **الابتزاز والجرائم المنظمة:** تُمارس الجماعات الإرهابية الابتزاز على المدنيين والشركات، وتفرض رسوم عبور على الطرق، وتشارك في جرائم مثل سرقة الماشية والسيارات.

3. **الأنشطة الإجرامية عبر الإنترنت:** تُستخدم أساليب مثل الاحتيال عبر الإنترنت، وسرقة البيانات، وابتزاز المال من خلال التهديد بنشر معلومات شخصية، لجمع الأموال [2]. وإلى جانب القرصنة والجريمة الإلكترونية، تشمل القرصنة الجريمة البحرية، والتي تتمثل في اختطاف ناقلات البتروكيماويات والهجوم على منصات تخزين النفط ومنصات النقل، وفيما يتعلق بالجريمة الإلكترونية، فهي تتكشف في نيجيريا على سبيل المثال، وعلى وجه الخصوص الجرائم المالية المتعلقة بالهوية، والتي تستهدف النيجيريين أو المغتربين أو المواطنين الأجانب أو الشركات عبر البريد الإلكتروني في عملية الاحتيال برسوم مسبقة يشار إليها عادة باسم عملية احتيال، وتتطلب عمليات الاحتيال تقديم أموال لمساعدة شخص ما في عمل تجاري أو معاملة مالية مقابل مكافأة أو تعويض لا يصل أبدًا [3].
4. **التمويل الذاتي:** تُنشئ بعض الجماعات الإرهابية مشاريع تجارية خاصة بها لتمويل أنشطتها، مثل المزارع، أو المتاجر، أو المطاعم. كما قد تُجبر الجماعات الإرهابية السكان المحليين على

---

(1) برنامج الأمم المتحدة للإنماء في منطقة الساحل: متاح على الرابط التالي: https://www.undp.org/africa/publications/sahel-human-development-report-2023 تاريخ الدخول الدخول2024/3/27م .

(2) المركز الدولي لدراسات مكافحة الإرهاب: متاح على الرابط التالي: https://icsr.info/ تاريخ الدخول2024/3/27م .

(3) FATF-GIABA-GABAC, Op. Cit, pp. 24-26

التبرع لها بالأموال أو الممتلكات [1]. ومن مظاهر التحول في نظم تحويل الأموال تتمثل المشكلة الرئيسية التي تواجه دول الساحل في وجود الاقتصادات غير الرسمية، حيث تجرى هذه الدول معاملاتها التجارية بشكل أساسي نقداً، وتتدخل بشكل ضئيل في النظام المالي، مما يصعب على وحدات الاستخبارات المالية تتبع رأس المال، لأنها لا تملك سجلا للعملية، سواء على الورق، أو في نظام الكمبيوتر [2]. كما أن النظام المصرفي الذى يستخدم لغسل الأموال معقد ومكلف ويسهل تعقبه من قبل السلطات ولا يبدو أن المعاملات المصرفية الرسمية تستخدم بانتظام لتحويل الأموال العائدة للمنظمات الإرهابية داخل غرب ووسط إفريقيا [3]. وبالتالي فإن استخدام خدمات "الأموال المباشرة" هو وسيلة سريعة يمكن الوصول إليها لملايين الأشخاص، وهناك نظام يعرف بنظام الحوالة"، وهو أن يقوم أفراد يشكلون جزءاً من شبكة معينة بتقاضي رسوم مقابل تحويل المبلغ، بالإضافة إلى ذلك، يمكن نقل الأموال في المركبات والطرود أو على الأجساد وعادة ما تستخدم النساء لنقل الأموال أو الأسلحة، حيث يتم تجنبهم عند نقاط التفتيش على الحدود[4]. ومع ذلك، حدث تحول في آلية تحويل الأموال للجماعات الإرهابية، وذلك باستخدام أنظمة تحويل الأموال (MVTS)، عبر الهاتف المحمول أو الإنترنت وهى تعد نقطة دخول رئيسية للأموال إلى غرب ووسط إفريقيا، ومن هنا أصبحت العملات المشفرة أو العملات الافتراضية هي طريقة مبتكرة تسمح بتحويل الأموال الافتراضية دون الحاجة إلى وسطاء، وتسمح تلك الأنظمة المالية الجديدة للتنظيمات الإرهابية لتلقى التبرعات من أي مكان في العالم، والتي يصعب تتبعها من قبل أي مؤسسة مصرفية أو هيئة عامة، وتسمح بإخفاء هوية المستخدمين [5]. وتأسيساً على ما سبق

(1) الأمم المتحدة لمكافحة الإرهاب: متاح على الرابط التالي: https://www.un.org/counterterrorism/ تاريخ الدخول 2024/3/27م

(2) Ana Nunez Cifuentes The Sahel and terrorist financing: diversity and financial system opportunities. In- stituto Espanol de Estudios EstrategicosIssue 77 29 May 2020 p.19.

(3) FATF-GIABA-GABAC Op. Cit p.30.

(2) Ana Nunez Cifuentes Op. Cit. p. 19

(5) Ana Nunez Cifuentes Op. Cit p.22.

طرحه لا توجد مصادر ثابتة لتمويل التنظيمات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي، إلا أنها نجحت في تنويع مصادرها، بدءاً من الابتزاز وسرقة الماشية إلى تجارة الأسلحة والمخدرات والبشر، وهو ما وفر العديد من البدائل المالية لهذه التنظيمات، في ظل توسعها الجغرافي في المنطقة، وقدرتها على استقطاب شعوب منطقة الساحل الأفريقي، مستغلة غياب دور الدولة المركزية من جهة، ومنظمات المجتمع المدني من جهة أخرى، ما ساعدها على قبول هذه المنظمات لتقديم المنح والمساعدات لشعوبها، الأمر الذي ساهم في تأمين بقائها ونجاح عملية تنويع مصادر تمويلها، فعلى سبيل المثال تمكنت جماعة بوكو حرام من توفير بديل للحكومة النيجيرية، حيث نجحت في استغلال الانقسامات الدينية والاجتماعية والسياسية لتأسيس قاعدة دعم لها في شمال نيجيريا مقابل تقديم عدد من الخدمات والسلع العامة للمواطنين. كما تمكنت بوكو حرام من تأمين طرق التهريب المختلفة في حوض بحيرة تشاد والتخطيط لهجمات أو تغيير مسار الشحنات المهربة المسئولة عن نقلها حسب الحاجة، وذلك بالاعتماد على دعم السكان المحليين وخاصة الشباب، حيث يوفر لهم وسائل التقدم الاجتماعي الحقيقي التي لا تستطيع الدولة توفيرها، وفي النهاية ستستمر المنظمات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي في توفير مصادر تمويل جديدة لمواصلة نشاطها الإرهابي، واستخدام العمل الإرهابي بشكل أساسي كمصدر للأنشطة غير المشروعة والمربحة.

**المبحث الثالث:- العلاقات المتداخلة بين الهجرة والإرهاب وتداعياتها على ليبيا**

تعتبر منطقة الساحل الأفريقي بؤرة ساخنة تشهد تداخلًا معقدًا بين ظاهرتي الهجرة والإرهاب. فقد أدت الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتفاقمة في العديد من دول المنطقة، إلى تدفقات هجرة غير مسبوقة، مما خلق بيئة خصبة لتجنيد المتطرفين واستغلالهم لأغراضهم الخاصة.

**أولاً:العلاقات المتداخلة بين الهجرة والإرهاب**

إن الهجرة ليست ظاهرة اقتصادية فقط يسعى فيها المهاجر إلى تحسين وضعه الاقتصادي، بل هي أيضاً مسألة انتقال الأشخاص عبر الحدود من أجزاء غير آمنة من العالم إلى مناطق أكثر أمناً، حيث ينجذب المهاجر واللاجئ إلى مناطق الاستقرار والسلام وهو ما أطلق عليه في دراسة أجراها

"**كارل دويتش**" وآخرون عام 1975م مجتمع الأمن [1]. تمثل المجتمعات الأمنية بدورها الدول التي لم تعد تلجأ إلى الحرب من أجل حل النزاعات ممثلة في أمريكا الشمالية ودول أوروبا الغربية، وقت تحديد "**دويتش**" لتلك المجتمعات، حيث تطور الدول حالة من الاندماج والتماسك فيما بينها إلى درجة الإحساس بالنزعة الجماعية أو إحساس المواطنين بشعور نحن، ونمو الإحساس المشترك بإمكان حل الخلافات بوسائل سلمية، والتخلي عن استعمال الخيار العسكري أو العنف [2]. وكما تعد المجتمعات الأمنية ساحة للاستقرار والسلام، فإنها تعد أيضاً ساحة جذب للمهاجرين واللاجئين القادمين من المناطق الأكثر عرضة للنزاع في المناطق الطاردة باختلاف العوامل المؤثرة، وفى حين يتم الربط تقليدياً بين الهجرة والأوضاع الاقتصادية في الدول المصدرة، خاصة الفقر والبحث عن حياة أفضل، فإنه يمكن أن تؤدى عوامل مثل الجريمة والعنف والإرهاب إلى النزوح والهجرة، بمعنى الانتقال داخل الدولة أو عبر الحدود الدولية بسبب المخاوف على الأمن الشخصي، ما يوسع مجال الحديث عن عوامل الجذب والطرد المرتبطة بالهجرة، ومن بينها الإرهاب. وفي هذا السياق، فإن العمليات والأنشطة الإرهابية التي تقوم بها عناصر ومنظمات إرهابية قد تؤدي من ناحية إلى إثارة الشعور بعدم الأمان بين السكان وتحفيزهم على الابتعاد عن مناطق التهديد، فقد دفعت أعمال العنف السياسي في العديد من البلدان المواطنين إلى الهجرة [3] ومن ناحية أخرى، يمكن للهجرة أن تؤثر على اختيارات أو حسابات العناصر الإرهابية بطرق مختلفة من أجل تنفيذ عملياتها أو توفير الحماية في مواجهة أجهزة إنفاذ القانون وجهود مكافحة الإرهاب. ومن الطرق التي تؤثر بها الهجرة على حسابات العناصر والمنظمات الإرهابية، فيما يتعلق بقرار الهجرة واستخدامها في خدمة الإرهاب، إمكانية أن يصبح الإرهاب أقل تكلفة بسبب الهجرة من خلال استخدام المنظمات الإرهابية الأجنبية لشبكات ومسارات

(1) Security Communities" The Organization for World Peace (OWP) June 21 2017.

(2) جويدة حمزاوي، "سياسة الجوار الأوروبية نحو التأسيس للمتوسط كجماعة أمنية" مركز دراسات الوحدة العربية 18 يناير 2012م.

(3) Rey Koslowski "Immigration crime and terrorism" Oxford Handbook on International Migration Oxford University Press 2012 p.7.

الهجرة المتاحة من أجل إدخال عناصرها إلى البلدان المستهدفة بين المهاجرين، مما يساهم في تقليل تكاليف ومخاطر اكتشاف تلك العناصر من قبل الأجهزة الأمنية ويزيد من فرص قيام تلك العناصر بأنشطة إرهابية في مرحلة لاحقة، بما في ذلك التحول إلى خلايا نائمة. بالإضافة إلى ذلك، هناك إمكانية اعتماد العناصر الإرهابية الأجنبية على الجاليات المهاجرة في البلدان المستهدفة، كشبكات من العلاقات والروابط الاجتماعية والدينية والعرقية، واستغلال هذه الشبكات لأغراض التطرف، أو تجنيد عناصر جديدة والحصول على الدعم والتمويل، وجمع المعلومات الاستخباراتية أو توفير الملاذات الآمنة [1]. وهو ما يسهم بدوره في تخفيض تكاليف عمل التنظيمات الإرهابية، ويزيد من فرص الأنشطة الإرهابية في تلك الدول، وفى حين توظف فرص استغلال التنظيمات الإرهابية للهجرة من أجل فرض سياسات هجرة أكثر تشدداً، توجد القليل من الأدلة على العلاقة بين تلك السياسات ومكافحة الإرهاب على العكس من المستهدف، يمكن أن تحرض السياسات المتشددة المهاجرين على الإرهاب من خلال تعظيم الشعور بالاغتراب وتكثيف أثار السياسات التمييزية والخطابات العنصرية، في هذا السياق يمكن أن تؤدى المعاملة التمييزية للمهاجرين في الدول المستقبلة سواء ظهر التمييز في صورة تعصب ديني أو إقصاء اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي، إلى نمو المظالم بسبب التمييز [2]. ومع تزايد المظالم، يمكن أن تزداد عوامل القابلية للاختراق، ومعها فرص توظيف العناصر والتنظيمات الإرهابية لمجتمعات المهاجرين في تنفيذ عمليات إرهابية، أو على الأقل الحصول على التعاطف والدعم، بناء على ذلك، يمكن أن تؤدى سياسات الهجرة المتشددة إلى علاقة صفرية قائمة على الخسارة المتبادلة من خلال التأثير سلباً في النمو الاقتصادي في ظل تقليل الهجرة رغم احتياج الدول المستقبلة والمهاجرين أنفسهم لها والإضرار بالأمن عبر زيادة المظلومية وعوامل القابلية للاختراق بما يؤدى في المحصلة النهائية، إلى الإضرار بالاقتصاد والأمن. وتطرح العلاقات المتشابكة بين الهجرة والإرهاب إمكانية أن يكون المهاجر ضحية للإرهاب أو أن يكون الإرهاب محفزاً على

(1) Marc Helbling and Daniel Meierrieks "Terrorism and migration: An overview" British Journal of Politi- cal Science Volume 52 Issue 2 April 2022 p.980.

(2) Ibid. p.981.

الهجرة [1]. تمثل الفكرة الأساسية في أن الإرهاب يمكن أن يستهدف المهاجر، كما يمكن أن يرتبط المهاجر بالإرهاب. فالعلاقة بين الهجرة والإرهاب ليست علاقة في اتجاه واحد، حيث يمكن أن يكون المهاجر إرهابياً، كما يمكن أن يكون ضحية للإرهاب، وفى كل الحالات يمكن أن يكون متهماً بالنسبة للمجتمع المستقبل بغض النظر عن وجود علاقة له بالإرهاب من عدمه. وتشير دراسات عديدة إلى أن العناصر الإرهابية لها حسابات مختلفة عند اتخاذ قرار القيام بعمل إرهابي أو الهجرة، ضمن إطار أوسع يتعلق بحساب التكلفة والعائد. وتتعامل هذه الرؤية مع الإرهابي كفاعل عقلاني عاقل يحسب تحركاته على أساس التمييز بين عدة عوامل تتمثل في فوائد الإرهاب المتمثلة في تحقيق أهداف سياسية محددة، والتكاليف المتمثلة في اعتقاله وتكلفة الفرصة البديلة ممثلة في الأهداف التي يمكن تحقيقها من دون اللجوء إلى العنف. بالإضافة إلى الحسابات السابقة، تسعى العناصر الإرهابية إلى تخطيط تحركاتها بشكل يؤدى إلى الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة لها، التي قد تتميز بالمحدودية، وفقاً لتلك العوامل يتم اللجوء إلى العمل الإرهابي إذا تجاوزت الأهداف المتحققة من استخدام الإرهاب تلك المتحققة من عدم استخدامه في حين يمكن للعناصر الإرهابية اللجوء إلى الهجرة إذا أمكن توظيفها في تنفيذ عمل إرهابي أو تحقيق أهدافها، مثل التجنيد والحصول على الدعم، بما يتسق مع خيارات وحسابات العناصر والتنظيمات الإرهابية ،وفي هذا السياق، تتزايد فرص استخدام العناصر الإرهابية لموجات الهجرة أو طرق الهجرة غير الشرعية كوسيلة أقل تكلفة وأكثر أماناً للوصول إلى الدول المستهدفة، كما سبق ذكره. وتمثل فوائد استخدام العناصر الإرهابية للهجرة بعض العوامل المرتبطة بمخاوف الهجرة، وخاصة الهجرة غير النظامية أو غير الرسمية، والإرهاب، كما حدث في الدول الأوروبية في مواجهة تدفقات المهاجرين في عام 2015م. في المرحلة التالية الخاصة بدولة المقصد، يمكن أن يكون بعض المهاجرين إرهابيين، كما يمكن أن يكون بعضهم ضحايا

(1) Tim Krieger Migration and terrorism Discussion Paper Series "Discussions bitrate" Wilfred Gushed owed Chair for Constitutional Political Economy and Competition Policy University of Freiburg Number 2020-06 September 2020 p.1.

للإرهاب اليميني في الدول المستقبلة، وكذلك للعديد من السياسات التمييزية والعنصرية بالإضافة إلى تأثير الإرهاب في الأوضاع الاقتصادية والمعيشية بشكل مباشر أو غير مباشر، ويرتبط الإرهاب، بوصفه عامل طرد أو محفزاً على الهجرة بفكرة الربط بين التنظيمات الإرهابية وأنواع مختلفة من الجرائم، بما فيها الاتجار غير المشروع بالبشر والسلاح والمخدرات والموارد الطبيعية والآثار وغيرها، بهدف زيادة العوائد المالية الموظفة في العمليات والأنشطة الإرهابية [1]. وعلى الرغم من الارتباط بين الهجرة والإرهاب في الخطاب السياسي المعادي للأجانب أو المهاجرين، إلا أن هناك أدلة قليلة تشير إلى أن الهجرة لها تأثير حقيقي على الإرهاب، ورغم أن الهجرة ليست حصان طروادة للإرهاب في حد ذاته، فإنها قد تؤدي إلى الإرهاب في ظل ظروف معينة، وخاصة عندما تؤثر الظروف الاجتماعية والاقتصادية في البلدان المستقبلة سلباً على المهاجرين، وخاصة فيما يتعلق بعملية التكامل، وعلاقتها بالسياسات التمييزية والضعف كعوامل دافعة للتطرف والإرهاب، وفي التعامل مع الإرهاب باعتباره عاملاً محفزاً للهجرة، وعاملاً في المشاعر المعادية للهجرة، وسبباً لاستهداف المهاجرين[2]. وتشير المشكلات المرتبطة بالهجرة والإرهاب إلى توافر فرص لاستمرار النقاش والخلاف حول طبيعة هذه العلاقة والتداعيات المترتبة عليها. وترتبط هذه المشكلات، من بين عوامل أخرى، بالسياسات المكافئة للهجرة، والعمليات الإرهابية المرتبطة بالمهاجرين، والأزمات الاقتصادية والأمنية التي تواجه الدول المصدرة والمستقبلة للهجرة، وتداعياتها المحتملة على أمن الهجرة، وتعمل هذه الأزمات بدورها على توسيع مفهوم الدول المستقبلة وجعل الهجرة أكثر انتشاراً من الفترات السابقة التي استهدف فيها المهاجرون الدول الغنية بحثاً عن ظروف معيشية أفضل، فضلاً عن واقع البحث عن دول أكثر استقراراً وأمنا للأفراد هرباً من الأوضاع الأمنية غير المستقرة التي تهدد السلام الشخصي والعائلي.

(1) Briefing Security Council on linkages between terrorism organized Crime Executive Director notes greater efforts needed in cross-border cooperation United Nations Security Council Press Release United Nations website August 6 2020.

(2) Marc Helbling and Daniel Meierrieks Op.cit. p.991.

**ثانياً:- تداعيات الهجرة والإرهاب على ليبيا**

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى تحليل التأثيرات المختلفة للهجرة غير الشرعية من منطقة الساحل الإفريقي إلى دول شمال إفريقيا وأوروبا، وتداعياتها على ليبيا حيث سيتم النظر إلى هذه التأثيرات، من زوايا مختلفة.

فللهجرة غير الشرعية آثار واسعة وتداعيات عميقة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، كما لها تداعيات على الأفراد، والبنية الاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والاقتصادية للدول المرسلة والمستقبلة للهجرة، ومن هذا المنطلق سيتم التركيز على الآثار السياسية، والأمنية والاجتماعية، والاقتصادية، والصحية، رغم التداعيات والتأثيرات المتداخلة التي يمكن أن تحدثها ظاهرة الهجرة غير الشرعية، وتداخل وتفاعل التأثيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والصحية والأمنية معها، إلا أن هذه التأثيرات تختلف في تأثيرها وشدتها ومن وقت إلى آخر، وتأتي المخاطر السياسية في مقدمة ما يمكن أن تحدثه هذه الظاهرة من تأثيرات. فالمخاطر التي تكمن وراء تدفق مئات الآلاف من الأفراد بطريقة تتسم بالغموض وخارج دائرة المألوف والمصرح به قانونياً، تشكل عبئاً ثقيلاً على كاهل الدولة الليبية، وذلك لما يتطلبه تدفق هذه الأعداد من متطلبات مادية وبشرية وفنية لرصد ومتابعة وكشف وضبط هذه الحالات، ونظراً لما يشكله تدفق هذه الأعداد التي تختلف في طبيعتها وشخصيتها وثقافتها وأهدافها من خطورة على الأمن السياسي والاجتماعي والاقتصادي، وما تشكله من فوضى حقيقية تهدد أمن واستقرار الدولة الليبية، وتضعها في حالة استنفار مستمر[1]. كما يمكن أن تكون هذه الفئة وسيلة يسهل اصطيادها وتوظيفها لأهداف أمنية وسياسية معادية، فضلاً عن ذلك فإن الإجراءات التي تتخذها الدولة لحماية سيادة أراضيها الوطنية قد تثير ردود أفعال كثيرة من دول المصدر ومن قوى كثيرة بارعة في استغلال أزمات العالم وكوارثه لخدمة سياساتها ومصالحها، وتصفية حساباتها تحت شعارات حقوق الإنسان والاتفاقيات الدولية التي تتعامل مع هذه الظاهرة. كما أن التهاون في التعامل مع هذه الظاهرة أو ضعف الإمكانيات والأدوات المستخدمة في التعامل معها قد يثير من ناحية أخرى

(1) Ibid.

ردود أفعال خطيرة من دول المقصد أو الاستقبال باعتبار ليبيا دولة عبور والتي تعتبر هذا التهاون والضعف أحد العوامل التي سهلت تدفق المهاجرين، ومن الجدير بالذكر أن هذه الظروف تساهم في إثارة المزيد من التوترات بين دول المنشأ ودول العبور ودول الاستقبال، مما يؤدي بدوره إلى أن يكون سبباً في إثارة المزيد من الأزمات السياسية بين هذه الدول التي لم تتمكن حتى الآن من إيجاد أساليب فعّالة لبناء جسور قوية من التعاون الهادف والبناء، وتعتبر قضية الهجرة البحرية مشكلة تواجه الدول الغربية، أما بالنسبة للدول المصدرة للهجرة فمن الواضح أن الشخص الذي يتخذ قرار الهجرة غير الشرعية لا يلتزم بقوانين وأعراف مجتمعه، ومن الطبيعي أن يكون من بينهم من تحول إلى مجرم محترف ومطلوب من قبل الدول المصدرة للهجرة، ويغادر الشخص دون أن يخضع للقانون، وبالتالي تنتشر الجريمة دون رادع قانوني، حيث يصبح المجال مفتوحاً أمام الجميع لمغادرة البلاد بمجرد ارتكاب أي جريمة، أما بالنسبة للدول المستقبلة للهجرة، فإن البحوث في العلوم الاجتماعية تشير إلى أن مشاكل وتحديات المهاجرين غير الشرعيين تشتد وتتضاعف في هذه الدول، فمشاكل البطالة والتمييز العنصري وغياب حقوق الإنسان وفقدان الكرامة والفقر واليأس هي ظروف تشكل أرضية حقيقية لانتشار الجريمة بكل أشكالها والانحراف بكل أنواعه والمخدرات بكل أنواعها، وبالتالي مع زيادة حجم وكثافة هذا النوع من المهاجرين يصبح المجتمع معرضاً لغياب الوضع الأمني والأخلاقي، وكلما زادت الصعوبات والتحديات التي تواجههم كلما زادت احتمالات وقوع الجريمة والانحراف في الدول المستقبلة [1].وتشير العديد من الدراسات على المستوى الدولي إلى أن الاتجار بالبشر يشكل تهديداً للأمن الوطني والسياسي، حيث يتم زرع عملاء وعناصر تخريبية بين المهاجرين غير الشرعيين، مما أدى إلى ظهور خلايا إرهابية تعمل على إثارة الاضطرابات والصراعات في الدول المستقبلة. وقد تساعد الهجرة غير الشرعية في دخول الأسلحة والمتفجرات والذخائر لزعزعة أمن الدول، كما قد تؤدي الهجرة غير الشرعية إلى ظهور أفكار متطرفة، وقد يستغل بعض المتطرفين أو المنتمين إلى دول

(1) علي سعد وطفة، العمالة المهاجرة وتحديات الهوية الثقافية ، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 344، نوفمبر 2007) ص 79.

معادية الفرصة لدخول البلاد لزعزعة أمنها واستقرارها [1]. وعليه فإن الهجرة غير الشرعية تعتبر تهديدًا خطيرًا لاستقرار ليبيا وأمنها، وتعد من أبرز التحديات التي تواجهها في الوقت الراهن، وتعتبر المناطق الجنوبية في ليبيا هي الأكثر تضرراً من تدفق المهاجرين غير الشرعيين المتجهين إلى دول شمال البحر الأبيض المتوسط. وإن غياب الأمن وتفكك المنظومة الأمنية، وغياب السيطرة على الحدود، وغياب المراقبة، وغياب القدرات، ووجود أكثر من قوة متنافسة على الأرض، وغياب الاستقرار السياسي والوطني، يزيد من تفاقم حالة الانفلات الأمني، وذلك بسبب وجود شبكات تهريب، وانتشار الأسلحة والمخدرات ويزيد من ارتفاع معدلات الجريمة، خاصة في المناطق الحدودية، كما أن بعضهم لديهم سوابق جنائية ومطلوبون للعدالة في بلدانهم في قضايا قتل وانتقام وتطهير عرقي وزرع مواد محظورة من أصحاب السوابق الجنائية وغيرها، حيث أشارت تقارير صادرة عن "إدارات أمنية" أنه قد صدرت أوامر بالقبض على أكثر من 800 شخص من جنسيات مختلفة متهمين في أكثر من 200 واقعة على الأراضي الليبية، تراوحت بين زرع المخدرات والدعارة وجرائم القتل العمد، كما أن جرائمهم لا يمكن حصرها إلا بعد ارتكابهم الفعل الإجرامي لعدم وجود حصر مسبق، كما ثبت أن أغلب الحوادث التي يكون فيها المهاجرون من الجنسيات الأفريقية طرفاً فيها بدافع السرقة أو المشاجرة يكون من نتائج جرائمهم القتل أو العاهة الدائمة، لأنهم جماعات، وذلك نتيجة للظروف التي واجهوها أثناء سفرهم، والتي حولتهم إلى أفراد عدوانيين وفي حالة نفسية غير مستقرة، ومن خلال مراكز الشرطة والتقارير الصادرة عنها، تفيد التقارير أن عدد جرائم القتل العمد المسجلة ضد المهاجرين قد تزايدت بشكل مطرد[2]. والعامل الأهم هو أن بعض المهاجرين انضموا إلى التنظيمات الإرهابية بسبب الفقر والحاجة مقابل إغراءات هذه الجماعات، وفي السنوات التي أعقبت عام 2013، لوحظ أن هذه الجماعات تسمت بأسماء وتقمصت أهدافاً مختلفة لجذب المهاجرين الشباب، ومعظمهم من الأفارقة.

(1)عثمان الحسن محمد نور، ياسر عوض الكريم مبارك: الهجرة غير الشرعية والجريمة، (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط 1، الرياض، 2008 م)، ص 17.

(2) الفيتوري صالح السطي، آثار السلبية للهجرة غير الشرعية على دول المعبر " دراسة تلك الآثار على جنوب ليبيا" المؤتمر الدولي الأول للدراسات الاقتصادية والسياسية سرت– ليبيا / 18 ديسمبر 2019م ص187.

حيث تضم هذه الجماعات الإرهابية جنوداً من دول مثل الصومال وتشاد وسوريا والنيجر والجزائر وتونس ومصر وليبيا، وقد وجدت هذه الجماعات طريقها إليهم، حيث ساهمت هذه الجماعات في استنزاف موارد الدولة وتبديد المال العام، من خلال مهاجمة حقول النفط وتدمير منصات إنتاج النفط وآبار النفط وحرق المعدات والأجهزة الكهربائية والمحولات، كما حدث في حقول زلة والفيل والشرارة، وآبار النهر الصناعي الذي يغذي معظم مناطق الشمال بالمياه، وفي بعض الأحيان يهددون بتفجيرها مقابل تنفيذ مطالبهم، إضافة إلى اختطاف المهندسين الأجانب الذين ينجزون بعض المشاريع الاستراتيجية مثل "محطة كهرباء أوباري" التي أنشئت بهدف تخفيف معاناة المواطنون في الجنوب بسبب نقص الكهرباء، والعائق الآخر الأكثر خطورة هو المجموعات المسلحة التي تضم في صفوفها عدداً من المهاجرين للوقوف في وجه سلطة الدولة ووقف التقدم في العمليات الأمنية التي تنفذها في جنوب ووسط ليبيا [1] كما بينت بعض التقارير الأمنية أن المهاجرات غير الشرعيات التي لا يجدن عملاً شريفاً يقمن بتعويض فتره التعطيل من خلال كسب السريع غير المشروع بارتكابهن الجرائم غير الأخلاقية بالإتجار في ممارسة البغاء والمخدرات وامتهان السحر والشعوذة، كما تتحمل الدولة تكاليف مالية كبيرة في ملاحقة المهاجرين، بدءاً من اعتقالهم واحتجازهم وإيوائهم وترحيلهم، لأن أغلبهم لا يملكون القدرة المالية لترحيلهم على نفقتهم الخاصة، بالإضافة إلى توفير السكن والطعام لهم حتى ترحيلهم. كما أن هناك منافسة حقيقية بين المهاجرين والعمال النظاميين، حيث يقبل المهاجرون غالباً بأجور أقل للقيام بأي عمل لا يرغب العمال النظاميون في القيام به. ومن هنا تظهر مشكلة أخرى لا تقل خطورة عن المشكلة الأولى، وهي أن بعض الدول تستمر في احتواء أصحاب المهن والحرف بين المهاجرين، دون أن تدرك الدولة خطورة اختبار هذه الفئة واستخدامها، فقد يكون بينهم جماعات إجرامية أو مصابون بأمراض معدية [2]. العديد من الأمراض لم تكن معروفة في ليبيا مثل التهاب الكبد والإيدز والزهري والسل، وجدري القرود، ومع وصول المهاجرين الأفارقة بشكل خاص انتشرت هذه الأمراض بسرعة ، بالإضافة إلى الأمراض الجلدية بسبب عدم خضوع المهاجرين للفحوصات

(1) المرجع نفسه، ص 188.

(2) المرجع نفسه، ص187.

الطبية، خاصة وأن أغلب المهاجرين يعملون في المخابز والمزارع والمطاعم لأن أجورهم لا تقارن بالعمل القانوني[1].وبسبب الممارسات غير الأخلاقية فإن هناك أضراراً صحية بالغة الخطورة لا تقتصر على المهاجرين أنفسهم بل تمتد إلى المجتمع المحيط بهم بما في ذلك أمراض الزهري والملاريا والإيدز وغيرها، وقد أشارت بعض الدراسات و التقارير الصحية عن المهاجرين غير الشرعيين والتي أجريت على عينة منهم بليبيا إلى أن 38.3% من عينة الدراسة مصابون بالتهاب الكبد الوبائي، و16.7% مصابون بالإيدز[2].

**الخاتمة**

يمكن القول أن التنظيمات الإرهابية المنتشرة في منطقة الساحل الأفريقي تحاول استغلال خصائص هذه المنطقة وعجز الأنظمة السياسية عن فرض السيطرة الكاملة عليها وطبيعة الحدود والتفاعلات الاجتماعية والامتدادات العرقية والطبيعة الجغرافية لتلك المنطقة ، وتحاول تجاوز المواجهة المباشرة مع الجيوش الوطنية أو القوى الدولية من خلال فرض استراتيجية جديدة، مما جعل تأثير تلك العمليات أقوى والمواجهة أكثر صعوبة معها، ومع تزايد صعوبة مواجهة هذا الشتات والذي رافقه تغير واضح في طبيعة الحركات ومحاولة تكوين علاقات مع جماعات ترفع راية المقاومة على الدولة الوطنية وتستغل المناطق الهامشية التي ترى أن الحكومات المركزية لا تهتم بواقع التنمية فيها، الأمر الذي جعلتها تخلق نفوذاً جديدة للصراع والانتشار والعمليات والدخول إلى دول جديدة، وهو الانتشار الذي يرافقه البحث عن مناطق حيوية لها سمات مؤثرة ابرزها تنامي نفوذها في عدد من الدول مما يجعلها أكثر خطراً، وهكذا يظل مستقبل التحالفات الإرهابية في منطقة الساحل الأفريقي مفتوحاً على سيناريوهات مختلفة لاعتبارات عديدة ومعقدة، لعل أهمها أنه بقدر ما يكون الجانب الأيديولوجي حاضراً في التحالفات القائمة فإن الجانب البراغماتي مهم أيضاً وقد يكون حافزاً أساسياً لكثير من التحالفات في المنطقة، وهذا الجانب يعزز من إمكانية تحول التحالفات والعلاقات بين التنظيمات، خاصة وأنها تعمل في مناطق متداخلة وتتنافس على مجموعة من الموارد البشرية والمادية المشتركة.

(1) علي الهادي الحوات "الهجرة غير الشرعية إلى أوروبا عبر بلدان المغرب العربي" الجامعة المغاربية طرابلس 2007م.
(2) الفيتوري صالح السطي، مرجع سبق ذكره، ص188.

ومن ناحية أخرى فإن اختفاء القيادات التاريخية لتنظيم القاعدة وداعش يدفع مسار التحالفات في منطقة الساحل الأفريقي إلى حالة من الغموض وعدم اليقين. ولعل غياب قيادات مثل أبو بكر البغدادي، وكذلك زعيم تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي عبد المالك درب دركودال، الذي ترددت أنباء عن مقتله في يونيو2020م، بالإضافة إلى التقارير التي تحدثت مؤخراً عن مقتل زعيم تنظيم القاعدة أيمن الظواهري، قد يكون مرتبطاً بالطبيعة الكاريزمية لهؤلاء القيادات، وهو ما يوحي بأن احتمالات التحول في التحالفات في المنطقة واردة ومرجحاً. ومن هذا المنطلق تُعتبر منطقة الساحل الأفريقي واحدة من أبرز المناطق التي تشهد تزايدًا في أنشطة الجماعات الإرهابية، والتي بدورها تؤثر بشكل كبير على ظاهرة الهجرة غير الشرعية، ويستغل الإرهابيون المهاجرين كأيدي عاملة رخيصة أو كدروع بشرية في عملياتهم، كما قد يجبرونهم على الانضمام إلى صفوفهم.

وتبدو العلاقة المتداخلة والمتبادلة بين الإرهاب والهجرة غير الشرعية كما في حالة منطقة الساحل الأفريقي أكثر وضوحاً وحساسية بحكم عدة عوامل متداخلة، وتطرح العلاقات المتشابكة بين الهجرة والإرهاب إمكانية أن يكون المهاجر ضحية للإرهاب أو أن يكون الإرهاب محفزاً على الهجرة، بينما شكلت الهجرة غير الشرعية والإرهاب كظاهرتين مترابطتين في منطقة الساحل الأفريقي تحدياً وخطراً حقيقياً على ليبيا، بحكم موقعها الذي يمثل معبراً مثالياً للهجرة غير الشرعية ومعقلاً آمناً لنمو واستقرار الجماعات الإرهابية في مناطق تقع جنوب الصحراء المتاخمة لها، ولما يشكله تدفق أعداد المهاجرين والتي تختلف في طبيعتها وشخصيتها وثقافتها وأهدافها من خطورة على الأمن السياسي والاجتماعي والاقتصادي الليبي، وما تشكله من فوضى حقيقية تهدد أمن واستقرار الدولة الليبية، وتضعها في حالة استنفار مستمر، وهو ما يزيد من تفاقم حالة الانفلات الأمني في البلاد، وذلك بسبب وجود شبكات تهريب، وانتشار الأسلحة والمخدرات ويزيد من ارتفاع معدلات الجريمة، خاصة في المناطق الحدودية الجنوبية. والعامل الأهم هو أن بعض المهاجرين انضموا إلى التنظيمات الإرهابية بسبب الفقر والحاجة مقابل إغراءات هذه الجماعات، وأن هذه الظروف تساهم في إثارة المزيد من التوترات بين دول المنشأ ودول العبور ودول الاستقبال، مما يؤدي بدوره إلى أن يكون سبباً في إثارة المزيد من

الأزمات السياسية بين هذه الدول، فضلاً عن التأثيرات الأمنية والصحية والاجتماعية للمهاجرين غير الشرعيين المنعكسة سلباً على الداخل الليبي.

**التوصيات**

في الختام توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة مراجعة التشريعات والقوانين الليبية المنظمة للهجرة غير الشرعية، بما يضمن تشديد العقوبات على المخالفين والعصابات الإجرامية وعصابات الاتجار بالبشر، وإعادة هيكلة قوات حماية الحدود بشكل احترافي، وتمكين الجيش من تنفيذ مداهمات ضبط الحدود، وتكثيف الجهود مع دول الجوار.
2. ضرورة إيجاد استراتيجية لتأمين الحدود من خلال تفكيك شبكة المصالح الاقتصادية المحلية الموجودة بين القبائل الحدودية في ليبيا، ومن خلال معالجة القضايا المجتمعية وأبرزها قضية المواطنة، والعمل على تفعيل الرقم الوطني.
3. ضرورة إطلاق حملات إعلامية فعالة للتوعية بمخاطر الهجرة غير الشرعية وآثارها السلبية على الداخل الليبي، ومقاومة فكرة التوطين للمهاجرين لما يشكله ذلك من خطر حقيقي على الأمن القومي الليبي والاستقرار في كامل الإقليم.
4. أهمية التعاون بين دول الاتحاد الأوروبي وليبيا في مجال مكافحة الإرهاب والهجرة غير الشرعية، وكذلك التعاون بين الدول الإفريقية في منطقة الساحل الأفريقي في مجال مكافحة هذه الظواهر وإيجاد حلول ممكنة للتخفيف من حدتها أو القضاء عليها.
5. العمل على مكافحة الأفكار المتطرفة، والبعيدة عن سماحة الدين ووسطيته، التي تجعل من الشباب المتحمس وقوداً وأداة للجماعات الإرهابية لنشر أفكارها المدمرة، وبسط نفوذها على أكبر مساحة من إقليم الساحل الإفريقي وفي ليبيا، وغير ذلك من مناطق القارة الإفريقية.

## المراجع

**أولاً– المراجع العربية:**

امحند برقوق، الساحل الافريقي بين التهديدات الداخلية والحسابات الخارجية، مجلة العالم الاستراتيجي العدد 7، نوفمبر 2018م.

امحند برقوق، المعضلات الأمنية في الساحل الافريقي وتداعياتها على الأمن الوطني الجزائري، مجلة الجيش، العدد 534 يناير 2008م.

جميلة علاق، استراتيجية التنافس الدولي في منطقه الساحل والصحراء، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 ديسمبر 2014م.

جويدة حمزاوي، "سياسة الجوار الأوروبية نحو التأسيس للمتوسط كجماعة أمنية" مركز دراسات الوحدة العربية 18 يناير 2012م.

سمير قلاع الضروس، التصورات الدولية للأمن في منطقة الساحل الإفريقي، مجلة قراءات إفريقية، مركز أبحاث جنوب الصحراء، العدد24 يونيو 2015م.

سمير قلاع الضروس، منطقه الساحل الافريقي واهميتها الاستراتيجية في افريقيا دراسة جو سياسيه، مجلة أكاديمية للعلوم السياسية، المجلد 6 العدد 02، 2020م.

صحيفة النبأ، كتيبة المرابطون تبايع أمير المؤمنين، العدد 53، 3 صفر 20178م.

عبد العالي حور، التحديات الجيوسياسية في منطقه الساحل والصحراء وانعكاسات على الأمن القومي العربي، مجلة شؤون عربية، العدد 176، 2018م.

عثمان الحسن محمد نور، ياسر عوض الكريم مبارك: الهجرة غير الشرعية والجريمة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط 1، الرياض، 2008م.

علي الهادي الحوات "الهجرة غير الشرعية إلى أوروبا عبر بلدان المغرب العربي" الجامعة المغاربية طرابلس، 2007م.

علي سعد وطفة، العمالة المهاجرة وتحديات الهوية الثقافية، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 344، نوفمبر 2007م.

الفيتوري صالح السطي، آثار السلبية للهجرة غير الشرعية على دول المعبر " دراسة تلك الآثار على جنوب ليبيا" المؤتمر الدولي الأول للدراسات الاقتصادية والسياسية سرت– ليبيا / 18 ديسمبر 2019م.

**ثانياً: المراجع الالكترونية**

أبو بكر يعقوب بارما، سيدى، ويدراوغو (ترجمة)، ما الجدوى من تواجد القوى الأجنبية في ظل تصاعد الإرهاب في منطقة الساحل". قراءات إفريقية، 19 مارس 2017م، متاح على الرابط التالي: https://bit.ly/33uCXVI تاريخ الدخول 2024/3/2م.

أسماء الحمدي "على خطى داعش الجماعات المسلحة تنهب أثار الساحل الإفريقي" مركز فاروس للاستشارات والدراسات الاستراتيجية، 3 أبريل 2020م متاح على الرابط التالي: https://pharostudies.com/?p=4119.. تاريخ الدخول 2024/3/24م

الأمم المتحدة لمكافحة الإرهاب: متاح على الرابط التالي:

https://www.un.org/counterterrorism/ تاريخ الدخول 2024/3/27م

الأمم المتحدة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لعام 2006م، "رصد التنمية البشرية: تعظيم الخيارات" نيويورك – الأمم المتحدة.

برنامج الأمم المتحدة للإنماء في منطقة الساحل: متاح على الرابط التالي:

https://www.undp.org/africa/publications/sahel-human-development-report-2023 تاريخ الدخول الدخول2024/3/27م .

البرنامج الإنمائي للأمم المتحد متاح على الرابط التالي ة: https://www.undp.org / تاريخ الدخول 2024/3/24م .

البنك الدولي: متاح على الرابط التالي: https://www.worldbank.org/en/home تاريخ الدخول2042/4/14م

تقارير المنظمات الدولية: متاح على الرابط التالي: https://acleddata.com/ تاريخ الدخول 2024/4/2م

تقديرات الخبراء: متاح على الرابط التالي: https://minusma.unmissions.org/e تاريخ الدخول 2024/4/7م

جورجى شاوئل، معضلة الاستقرار الأدوار الإقليمية والدولية في الساحل الإفريقي، مركز المستقبل للدراسات والبحوث المتقدمة، 19/ 2/ 2015م متاح على الرابط التالي:
https://bit.ly/3q9QAD تاريخ الدخول 2024/3/2م.

زينب مصطفى "دوافع الاستخدام المخدرات والجماعات الإرهابية في إفريقيا" المركز العربي للبحوث والدراسات 21 مارس 2020م متاح على الرابط التالي:
http://www.acrseg.org/41160 تاريخ الدخول 2024/3/24م.

مجلس الذهب العالمي: متاح على الرابط التالي: https://www.gold.org/ تاريخ الدخول 2042/4/14م

المركز الدولي لدراسات مكافحة الإرهاب: متاح على الرابط التالي: https://icsr.info/ تاريخ الدخول2024/3/27م .

المكتب الأوروبي للشؤون الخارجية: متاح على الرابط التالي:
https://www.eeas.europa.eu/_en تاريخ الدخول الدخول2024/3/27م .

المكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال: متاح على الرابط التالي: https://anti-fraud.ec.europa.eu/index_en تاريخ الدخول 2024/3/24م

المكتب الفيدرالي للتحقيقات: متاح على الرابط التالي https://tips.fbi.gov / تاريخ الدخول 2024/3/24م

وزارة المناجم في مالي: متاح على الرابط التالي: https://www.mines.gouv.ml/ تاريخ الدخول 2042/4/12م.

**ثالثاً: المراجع الأجنبية**

Ana Nunez Cifuentes the Sahel and terrorist financing: diversity and financial system opportunities. In- stituto Espanol de Estudios EstrategicosIssue 77 29 May 2020 p.19.

Briefing Security Council on linkages between terrorism organized Crime Executive Director notes greater efforts needed in cross-border

cooperation United Nations Security Council Press Release United Nations website August 6 2020.

Catherine Van Offelen Le vrai visage du terrorisme Sahlien le grand banditisme et la criminalit ordinaire Revue Conflits. 28 juillet 2020https://www.revueconflits.com/le-vrai-visage-du-terrorisme-sahelien-le- grand- banditisme-et-la-criminalite-ordinaire/

Claude Serfati Guerre Economies and nature resources: the national visas Announcement Suisse de development policy Vol. 25 n°2 2006 p. 111.

FATF-GIABA-GABAC, Terrorist Financing in West and Central Africa, (Paris: The Financial Task Force. 2016), pp. 10-12-20-21.

ICT Jihadi Monitoring Group summary of Information on Jihadist web sites the first half of July 2015 International Institute for Counter terrorism February 7/2016 / p46. (pdf) http://www.ict.org.il/UserFiles/JWMG-1-7-.15pdf

Jacob Zenn Islamic State in West Africa Province. s Factional Disputes and the Battle with Boko Haram the Jamestown Foundation March 20/2020 https://bit.ly/36sUFKZ

Jami Forbes Revisiting the Mali al-Qa`ida Playbook: How the Group is Advancing on its Goals in the Sahel CTC Sentinel, Volume 11 Issue 9 October 2018 pp. 18-21.

Jason Warner Sub-Saharan Africa s Three "New" Islamic State Affiliates CTC Sen- tinel volume 10 issue 1 January 2017 pp. 28-32.

Jean Pierre Filiu Could Al-Qaeda Turn African in the Sahel Carnegie Papers Carnegie Endowment for international peace N 112 june 2010, p3.

Marc Helbling and Daniel Meierrieks Op.cit. p.991.

Marc Helbling and Daniel Meierrieks "Terrorism and migration: An overview" British Journal of Politi- cal Science Volume 52 Issue 2 April 2022 p.980.

Rey Koslowski “Immigration crime and terrorism” Oxford Handbook on International Migration Oxford University Press 2012 , p.7.

Security Communities" The Organization for World Peace (OWP) June 21 2017.

Tim Krieger Migration and terrorism Discussion Paper Series "Discussions bitrate ”Wilfred Gushed owed Chair for Constitutional Political Economy and Competition Policy University of Freiburg Number 2020-06 September 2020 p.1.

# التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي

## دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس

د. مريم حسين ميلود*

**المستخلص**

تهدف هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي وتحليل العلاقة بينهما. يعتبر الموضوع مهماً نظراً لتأثير التخطيط الاستراتيجي على قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وبقاءها في السوق التنافسية. وتعتبر محاولة لفهم كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي، وتحديد العوامل التي قد تؤثر على هذه العملية. تعتبر الخلفية النظرية والعملية للبحث في مجال التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء الوظيفي أساسية لفهم أهمية هذا الموضوع. تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي، ولكن لا تزال هناك حاجة للمزيد من البحث والتحليل لتوضيح هذه العلاقة. بناءً على ذلك، يعتبر هذا البحث ضرورياً لتعميق المعرفة حول كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي وما هي العوامل التي يجب مراعاتها في هذه العملية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمة المنهج لطبيعة هذا البحث. على عينة تكونت من (66) مفردة من كلية الآداب وكلية التربية جنزور بجامعة طرابلس. واعتمدت على جمع البيانات من أفراد العينة على استبيان التخطيط الاستراتيجي من إعداد الباحثة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: بأن مستوى الاهتمام بإبعاد التخطيط الاستراتيجي في كلية التربية جنزور وكلية الآداب طرابلس جاء بدرجة المتوسط، مما يدل أن التخطيط الاستراتيجي يحتاج إلى مزيد من التحسين، وذلك من خلال وضع رؤية استراتيجية واقعية ومحددة، وكذلك إمكانية تحويل رسالتها إلى خطط وسياسات وبرامج عمل واضحة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي – الأداء الوظيفي.

**Abstract;** This research is carried out in studying the differences between career planning and the various differences. The topic is important due to the impact of effective planning on the ability of companies to achieve their goals and survive in

* د. مريم حسين ميلود، أستاذ محاضر –الهيئة الليبية للبحث العلمي–وزارة التعليم العالي والبحث العلمي –طرابلس.

the market. The researcher considers research on how to improve job performance through the application of planning, and the factors that may lead to this method. The basic theory of research in the field of planning and its impact on job performance is to recognize the importance of this topic. See the following studies that there is a relationship between beneficial and functional outcomes, but more research and analysis is still needed to clarify these matters. . Accordingly, this research is necessary to deepen knowledge about how strategic planning affects job performance and what factors should be taken into account in this process. The researcher used the descriptive analytical method to suit the nature of this research. On a sample consisting of (66) male and female employees from the College of Arts and the College of Education, Janzour, University of Tripoli. It relied on collecting data from sample members on a strategic planning questionnaire prepared by the researcher. The research reached several results, including: The level of interest in the dimensions of strategic planning in the College of Education, Janzour, and the College of Arts, Tripoli, was average, which indicates that strategic planning needs further improvement, through developing a realistic and specific strategic vision, as well as the possibility of converting its message into plans. And clear policies and work programs. Keywords: strategic planning - job performance.

**أولاً: الإطار المنهجي والمعرفي.**

**1. مقدمة:**

يُعد التخطيط من أهم وظائف الإدارة، فمن الصعوبة بمكان تصور جامعة من الجامعات تمارس وظائفها من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع بدون تخطيط، وإلا فالبديل يكون العشوائية في عملها أو الارتجال الذي يجعلها عرضة لكثير من الأخطاء، ويعتمد نجاح أي خطة على الإدارة الناجحة، والرغبة في استخدام الذكاء البشري باقتدار، للوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال حسن اختيار الأهداف، وتحديد آثار البيئتين الداخلية والخارجية والتوقعات المستقبلية وإمكانات الجامعة، مع معرفة التحديات المصاحبة لها وسبل التغلب عليها، ولن يتم ذلك إلا مع توفر المعلومات، والمؤهلين القادرين على تحليل هذه المعلومات، وترجمتها إلى برامج عمل **(الكردي، 2010، ص 33)**، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية، باعتباره يمثل أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل، لاختيار أفضل البدائل ملاءمة للإمكانات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى، وذلك في عالم أصبح أصغر من حجمه

الجغرافي بسبب ثورة المعلومات والاتصالات والتطور التكنولوجي والمعرفي ( **المبارك ، 2017، ص545)**؛ فالتخطيط الاستراتيجي في الأوساط التعليمية والأكاديمية أحد أهم الأدوات والأساليب الإدارية المثالية لحل العديد من المشكلات المتعلقة بإدارة العمل الأكاديمي داخل الجامعات. فالفشل في تحقيق الأهداف العليا التي من أجلها أنشئت الجامعة، والنقص في الموارد المالية والبشرية والمادية المعززة للأنشطة والمشاريع الجامعية، والصعوبات المتعلقة باختيار البدائل والاستراتيجيات المناسبة وتحديد أولويات العمل من بين جملة القضايا الهامة لمتخذي القرار وصنُاعه في الأوساط الجامعية. هذا ما جعل الأكاديميين يتطلعون إلى إمكانية حل العديد من المشكلات القائمة والمتوقعة داخل الجامعات باستخدام مبادئ ومفاهيم وأدوات التخطيط الاستراتيجي **(علي، 2012، ص3)**، ومع ظهور التخطيط الاستراتيجي كأحدث صورة من صور التخطيط في المؤسسات التعليمية وغيرها من المؤسسات، الذي بدوره غَيَّر مفهوم التخطيط لدى تلك المؤسسات حيث أصبح التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية لكي تتعلم وتتطور إذا أرادت صياغة حالة من التمييز والاستجابة بطريقة فعالة للتغييرات العالمية الاخذة في التسارع والازدياد **(علي، 2023، ص4)**، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي بحثت في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي سيتم توضيح كيف يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المنشودة في الجامعة. سيتم تناول العوامل المؤثرة في علاقة التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي بشكل مفصل، بالإضافة إلى كيفية تقييم الأداء الوظيفي وتحسينه بواسطة التخطيط الاستراتيجي. سيوفر هذا البحث النظرة العامة والمعلومات الأساسية. وبناء على ما سبق اتخذ هذا البحث مساره النظري والتطبيقي وفق ثلاثة محاور أساسية، المحور الأول تمثل في منهجية البحث واشتمل المشكلة والهدف من البحث والتساؤلات، والمحور الثاني تمثل في الجانب النظري واشتمل على تسليط الضوء على متغيرات البحث، والمحور الثالث يتمثل في الإطار العملي التطبيقي للبحث.

**2. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**

يعد التخطيط الاستراتيجي واحدًا من الأدوات المهمة التي يستخدمها المديرون والقادة في إدارة المؤسسات. يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد الأهداف ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها. بالإضافة إلى ذلك، فإن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وفهم التحديات والفرص المحتملة. كما أنه يساهم في تحسين الأداء الوظيفي عن طريق تحديد المعيار المرجو للأداء وتطوير الخطط الملائمة لتحقيقه. والجامعات أحد المؤسسات التي تقع على عاتقها العديد من الوظائف من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع، وتهيئة المناخ الأكاديمي المناسب للطلبة، مما يدفع الجامعات إلى أتخذ التخطيط الاستراتيجي أداة للتعامل مع مستجدات التعليم بكافة صورها، بحيث لا تستطيع جامعة من الجامعات القيام بوظائفها على أكمل وجه وأن يكون أداءها متميز دون اللجوء إلى التخطيط الاستراتيجي، عليه فإن مشكلة الدراسة تكتمن في السؤال الرئيسي التالي: **ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس؟ ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية: –**

– ما مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده **(الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)** في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس؟

– ما مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بأبعاده **(الترقية – الأمن الوظيفي)** في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس؟

– هل توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده **(الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)** والاداء الوظيفي بأبعاده **(الترقية، الأمن الوظيفي)** في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس؟

**3. أهمية الدراسة:**

تتجلى أهمية الدراسة في محاولة تقديم إطار نظري وتطبيقي يربط بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي كإضافة علمية متواضعة وتتبع أهميتها من خلال ما يلي:

**أولاً: الأهمية العلمية.**

1. امتداداً طبيعياً لأهمية التخطيط الاستراتيجي وإمكانية كونه أداة هامة لبناء ميزة تنافسية في الجامعات.
2. يعتبر هذا البحث استكمالاً للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في بيئة جديدة في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس.
3. إن التخطيط الاستراتيجي أصبح ضرورة بالنسبة لأي مؤسسة تسعى للنجاح وتحقيق أهدافها.
4. يساهم هذا البحث في زيادة المعرفة في مجال التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي لكل من الباحثين والمسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي.

**ثانيا: الأهمية العملية.**

1. تكشف الدراسة المهارات الإدارية التي يمتلكها الموظفين وتحتاج إلى دعم وتعزيز من قبل المسؤولين والإداريين عن عملية التخطيط الاستراتيجي.
2. تكشف الدراسة المهارات الإدارية التي لا يمتلكها الموظفين أو مستواهم بها ضعيف ويحتاجون إلى تطوير وتدريب لامتلاكها مهارات التخطيط الاستراتيجي.
3. تعطي المسؤولين في الكليات الجامعية رؤية واضحة عن واقع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
4. **أهداف البحث:**

تهدف هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي وتحليل العلاقة بينهما، والاهتمام بنشاط التخطيط الإستراتيجي والأداء الوظيفي، وبشكل شامل والوصول الي مستويات أداء عالية تعبر عن النظم والسياسات والإجراءات المعمول بها في كلية التربية جنزور وكلية الآداب بجامعة طرابلس، ليتسنى إدراك الاستراتيجيات والخطط والبرامج والآليات المقترح تنفيذها وتحقيق الأهداف الموضوعة وتقديم إضافة علمية متواضعة من الأهداف ومنها ما يلي: –

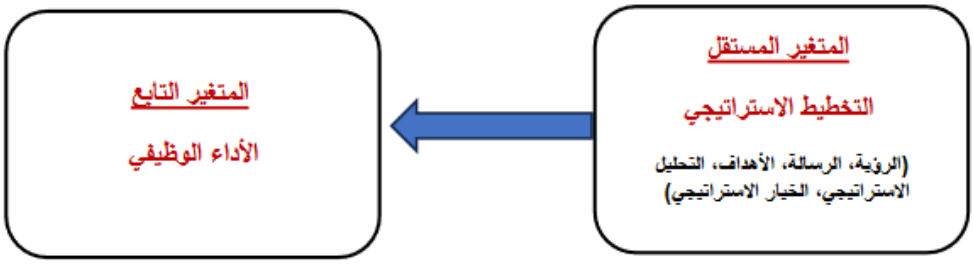
1. تحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي.
2. تسليط الضوء على الجوانب الفكرية والمعرفية لمتغيرات الدراسة **(التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي)**.
3. التأكيد على دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس.
4. الاستفادة من نتائج هذا البحث في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس.

**6- أنموذج والدراسة:**

تسعى هذه الدراسة لوضع تصميم أنموذج الدراسة يعكس المتغيرات مع تساؤلاتها، علماً بأنه تم اختيار التخطيط الاستراتيجي، وابعادها**(الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)** كمتغيرات مستقلة، وعلاقتها بالأداء الوظيفي، ومن أسباب اختيار هذه الأبعاد بأنها ذات شمولية كما في الشكل رقم(1) تم بناء نموذج الدراسة بعد إجراء العديد من المناقشات للحصول على البيانات التي تعكس الواقع العملي للعلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي وابعاد الأداء الوظيفي، ويتكون نموذج الدراسة من متغيرين رئيسين تمثلت في:

**6.1 المتغيرات المستقلة:** تمثلت في أبعاد التخطيط الاستراتيجي، والمتفرعة إلى مجموعة من الأبعاد الأساسية تمثلت في **(الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)**.

**6.2 المتغيرات التابعة:** تمثلت في أبعاد الأداء الوظيفي، والمتفرعة إلى مجموعة من الأبعاد الأساسية تمثلت في **(الترقية، الامن الوظيفي)**.




**الشكل رقم (1) يوضح أنموذج الدراسة التخطيط الاستراتيجي في الأداء الوظيفي**

**المصدر: من إعداد وتصميم الباحثة.**

### 5. المنهج المستخدم في الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع الحقيقي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كيفياً أو كمياً؛ ووصف الظاهرة وطبيعتها وخصائصها، وأسئلتها، وأهدافها، والعوامل المؤثرة في ذلك، ويقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معني بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث، والوصول إلى نتائج، وتعليمات تساعد في فهم الواقع وتطوره. **(عليان،2013، ص27)**. كما سيتم الاستعانة بالمنهج الاحصائي بشقية الوصفي والتحليلي لتحليل البيانات، ويستند على المراجع والمصادر والبحوث والمنشورة والدراسات السابقة والاستطلاع الميداني لجمع البيانات باستخدام أداة الدراسة وتحليليها إحصائياً بواسطة**(SPSS)** للإجابة على تساؤلات الدراسة.

**6. مصادر جمع البيانات:** اعتمدت الباحثة على مصدرين لجمع البيانات والمعلومات.

- **المصادر الثانوية:** على الكتب والمراجع وشبكة المعلومات الدولية، وبعض الأدبيات والدراسات السابقة التي لها علاقة بمجال الدراسة.
- **المصادر الأولية:** والتي اعتمدت على البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة بالاعتماد على أداة الدراسة **(الاستبانة)**

### 6.حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس.
- **الحدود المكانية:** جامعة طرابلس كلية التربية وكلية الآداب.
- **الحدود الزمانية:** فترة إعداد الدراسة وتطبيقها خلال العام الجامعي 2023-2024م.

## 7. مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

**7.1 التخطيط الاستراتيجي:** ينظر إلى التخطيط بمفهومه العام أنه النشاط الإداري الذي يسعى لرسم الأهداف والخطط والبدائل اللازمة لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف وأفضل الوسائل وأحسن أداء وأقل جهد ووقت ممكن **(علاء، 2010، ص 31)**، والتخطيط الاستراتيجي هو مفهوم يسير إلى العملية التي يتم من خلالها بناء تصور لما سوف تكون عليه المنظمة في المستقبل، وكيفية تطوير الإجراءات والعمليات والامكانيات اللازمة لتحقيق ذلك المستقبل **(صرن، 2002، ص 235)**.

**التعريف الاجرائي للتخطيط الاستراتيجي:** بأنه الدرجة التي يتحصل عليها موظفي كلية التربية جنزور بجامعة طرابلس بعد الإجابة على فقرات استبيان التخطيط الاستراتيجي المستخدم في هذا البحث بأبعاده المختلفة **(ما قبل التخطيط الاستراتيجي، تنفيذ الخطط الاستراتيجية، التنبؤ، والتقويم)**.

**7.2 الأداء:** " هو مجموعة من السلوكيات ذات العلاقة المعبرة عن قيام الجامعة بأداء مهامها ووظائفها، وتحمل مسؤولياتها، وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة" **(الحوامدة والفهداوي، 2002، ص362)**.

**7.3 الأداء الوظيفي:** عرف **(Dakhoul,2018,p15)** الأداء الوظيفي بأنه: " الإجراءات التي يقوم بها الموظفون بناءً على خبراتهم ومهاراتهم في الاعدادات التنظيمية، وهو النتيجة المتراكمة لمهارات وجهود وقدرات جميع الموظفين لتحسين الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة "، وكذلك أشار سلطان أن الأداء الوظيفي هو "الأثر الصافي للفرد ما يقدمه من جهود، إذ تبدأ بالقدرات والمثابرة وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفية الفرد " **(سلطان، 2004، ص219)**.

**ويعرف إجرائياً بأنه:** هو درجة أو مستوى المهاة والمجهود المبذول في التنفيذ، كذلك هو المخرجات أو الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها.

## 8. الدراسات السابقة

**8.1 دراسة: بلحاج (2023)، دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي: دراسة ميدانية في ادارة الخدمات الصحية بالزاوية.** هدفت الدراسة للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي في ادارة الخدمات الصحية بالزاوية، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وزعت علي(63) موظف، استرجعت منها (58)استمارة بنسبة(92%)،استخدام الباحث الحزمة الاحصائية(SPSS)،لإيجاد النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، و معامل ارتباط سيبرمان وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن مستوى أبعاد التخطيط الاستراتيجي في ادارة الخدمات الصحية بالزاوية كان ضعيفاً بينما مستوى الأداء المؤسسي في ادارة الخدمات الصحية كان متوسطاً، وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي بالخدمات الصحية بالزاوية.

**8.2 دراسة: إبراهيم(2019)، أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي–دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الإدارية في جامعة ميسان.** هدفت الدراسة التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي من وجهة نظر الملاكات الإدارية في جامعة ميسان، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقام الباحث تصمم استبانة لمعرفة آراء العينة ، وبلغ حجم العينة(189) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير جداً للتخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي.

**8.3 دراسة المسيعدين(2017) أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة عمان.**هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات–عمان ، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات والمكاتب التابعة ، وقد تمثلت وحدة المعاينة من جميع العاملين في الدائرة الرئيسية في طبربور والذين بلغ عددهم(208)، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم استرجع منها(191) استبانة كانت صالحة لأغراض التحليل، استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، صممت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من 56 فقرة ،استخدمت الدراسة الانحدار الخطي لاختبار أثر التخطيط الاستراتيجي

كمتغير مستقل، على أداء العاملين كمتغير تابع. توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج من أهمها: وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) على كل من المعرفة بالمتطلبات الوظيفية ونوعية العمل وكمية الأعمال المنجزة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة عمان، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين بشكل عام في دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

**8.4 دراسة بن عبد الله (2015)، مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة الأكاديميين** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الرسمية والخاصة من وجهة نظر القادة الأكاديميين، استخدم المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ووزعت على (397) قائداً اكاديمياً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الرسمية والخاصة من وجهة نظر القادة الأكاديميين مرتفع. كما أوضحت نتائج الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع في جميع مجالات التخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الرتبة في جميع مجالات التخطيط الاستراتيجي. كما كشفت النتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الرسمية والخاصة من وجهة نظرهم مرتفع.

**8.5 دراسة خميس(2015)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين بالتطبيق على بنك تنمية للصادرات فرع نيالا.** هدفت الدراسة لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين ببنك تنمية للصادرات لأهميته في المساعدة على توجيه تلك الأنشطة في المسارات التي ترفع من احتمالات تحقيق الأهداف المنشودة، بهدف الكشف عن معايير نجاح التخطيط الاستراتيجي المؤثرة على كفاءاتهم الإنتاجية، ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استبانة تكونت من(24) فقرة، لجمع البيانات وزعت على عينة الدراسة قوامها(50) مفردة، استخدم الباحث الحزمة الإحصائية (spss) لإيجاد معامل بيرسون وسيبرمان براون لمعامل ثبات الاستبانة واختبار كا$^2$ لمعالجة البيانات إحصائيا وتوصلت الدراسة الب النتائج التالية:-

- أثبتت نتائج الدراسة على وجود علاقة مباشرة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء العاملين مما ساعد البنك على تحقيق أهدافه بكفاءة عالية، مما أدى إلى تنمية الموارد المالية وزيادة الاستثمارات المصرفية.
- أثبتت نتائج الدراسة على أن عدم تطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى ضعف الاستثمار وضعف حجم النشاط الاقتصادي.
- أوضحت نتائج الدراسة بأن عملية تقييم الأداء يتم من خلال عملية الإبداع وبالتالي المدير يحترم ويقدر الأداء الجيد في العمل مما يؤدي إلى نتائج مُرضية.
- الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي داخل البنك له أثر كبير في ترقية وتحسين الأداء، وإعطاءه الحق باعتباره جسم فعال في تحقيق الأهداف البنكية، وتوفير ميزانية وكوادر علمية مؤهلة وأجهزة ومعدات مع ضرورة إدخال برامج متطورة من أجل تحسين وتطوير الأداء.

**8.6 دراسة بوحديد (2014) التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية.** هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية أداء الموارد البشرية، ومداخل تحسينه في المستشفيات العمومية بالجزائرية، والتطرق إلى التخطيط الاستراتيجي وواقعه في المستشفيات الجزائرية، وإظهار مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أريس بباتنة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (287) من العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها ما يلي: التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أريس من خلال التركيز على التوافق بين الوظيفة والقائم عليها، الحاجة إلى التدريب كخيار استراتيجي، تفعيل منظومة الحوافز لدى العاملين، تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية وتقييم أداء الموارد البشرية.

## 9. تعقيب الدراسات السابقة:

من خلال استعراض يتضح أن معظم الدراسات السابقة تتشابه في الإجراءات المنهجية مع الدراسة الحالية، حيث تندرج ضمن الدراسات الوصفية، ضف إلى ذلك أن هذه الدراسات تتوافق مع الدراسة

الحالية في أداة الدراسة والمتمثلة في "**الاستبانة**" غير أن تختلف في الحدود الزمانية والمكانية والبشرية للدراسة، ونحن نعلم مدى أهمية هذه الخيرة في البحث العلمي، بدرجة أكبر بالمقارنة مع تواريخ إجراء الدراسات السابقة، وبغض النظر عن الاختلافات فقد أفادتنا هذه الدراسات كثيرا في الإحاطة حيث أعطتنا نظرة شاملة من الناحية المنهجية أو النظرية أو الميدانية. وان غالبية الدراسات تم تطبيقها على مؤسسات مختلفة، وليست لها علاقة بالبيئة الليبية؛ بل كان اهتمامنا في هذه الدراسة منصباً على التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي بجامعة طرابلس أي في البيئة الليبية ومستجداتها.

**ثانياً: الإطـــار النظري والفكري.**

**1. التخطيط الاستراتيجي:**

**1.1 مفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي:**

بأنه صنع الاختيارات، فهو عملية تهدف لدعم القادة لكي يكونوا على وعي بأهدافهم ووسائلهم، وبذلك فالتخطيط الاستراتيجي هو أداة إدارية، تستخدم لمساعدة المؤسسة في أداء عمل أفضل، ويرى الخفاجي (2004) أن التخطيط الاستراتيجي عبارة عن" الأنشطة التي تقود غايات المنظمة وأهدافها واختيار الاستراتيجيات الملاءمة لبلوغها". في حين يرى القطامين **(2005)** التخطيط الاستراتيجي على أنه " عملية تطوير رسالة المنظمة وأهدافها وخططها وسياستها للمرحلة القادمة "، وعليه فإن التخطيط الاستراتيجي يهتم بدراسة الواقع بكل أبعاده، ويهتم برسم رؤى وأهداف مستقبلية بعيدة المدى، ووضع برامج عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل، ومواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية، وتتبع أهمية التخطيط الاستراتيجي أحد الأدوات الأساسية لنجاح أي منظمة أو مؤسسة، حيث يساعد على تحقيق الأهداف المؤسسية المحددة بشكل فعال. يتيح التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات تحديد الاتجاه الذي تسعى للوصول إليه، وتحديد الخطوات والأساليب المناسبة لتحقيق تلك الأهداف. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التخطيط الاستراتيجي على تنظيم العمل وتحسين الكفاءة، حيث يضع خطوات واضحة ومنهجية للقيام بالمهام المختلفة وتخصيص الموارد بطريقة فعالة. بذلك، يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد الأركان الأساسية لتحسين أداء المؤسسات وتحقيق النجاح الذي تسعى إليه.

**1.2 مراحل التخطيط الاستراتيجي:** يتكون التخطيط الاستراتيجي من مجموعة من المراحل والخطوات المتتابعة، يمكن عرضها فيمايلي: –

أ. **صياغة الرسالة:** وهي المرحلة الأولى في عملية التخطيط الاستراتيجي وأحد أهم عناصرها، حيث يعتبر **Hunger& Wheelen (2012)** رسالة المنظمة سبب وجودها واستمرارها، وتحاول رسالة المنظمة الإجابة عن الأسئلة التالية. " ما سبب وجود المنظمة؟، ما هو مجال عمل المنظمة؟ وماهي الاعمال التي ستؤديها مستقبلاً؟، من العاملين فيها؟ **(جواد، 2010)**.

**ب. صياغة الرؤية الاستراتيجية:** وهي المرحلة الثانية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وفي هذه المرحلة يتم صياغة رؤية شاملة لما تريد أن تحقق المنظمة في المستقبل. حيث تبين الرؤية الاستراتيجية إلى أين تريد أن تتجه المنظمة في المستقبل، وتحديد اتجاه الأعمال فيها.

**ج. الأهداف الاستراتيجية:** وهي التي تعكس الأهداف والغايات مدى قدرة المؤسسة على التفاعل مع بيئتها، وللأهداف دور كبير في اصدار القرارات الاستراتيجية، وتوضيح أولوياتها وأهمية كل منها، وتسهم الأهداف في تقييم أداء المؤسسة، والتعرف إلى معدلات نموها، ومن ثم فإن المؤسسة في حاجة إلى وضع أهداف موضوعية وواضحة وعادلة قابلة للتحقيق **(الكبيسي، 2006، ص78)**.

**د. التحليل الاستراتيجي:** وهو العملية التي يتم من خلالها التحليل الاستراتيجي للبيئة وذلك بمراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم التحديات التي تواجه المؤسسة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المؤسسة. ويعرف التحليل الاستراتيجي بأنه: " ضرورة التحليل البيئي كضرورة أساسية للتخطيط الاستراتيجي وعدم الاعتماد على الماضي، لأن المتغيرات تتنامى بسرعة ديناميكية، وما هو فرصة الأن قد يزول غداً، وما هو نقاط قوة قد يتحول إلى نقط ضعف وبالعكس، ويمكن أن يؤدي هذا التحليل إلى تغيير في رسالة المؤسسة، أو في أحد أهدافها أو بعض أنشطتها واستراتيجيتها، أو قد يعزز الاستراتيجية القائمة للمؤسسة والإبقاء على نفس رسالتها **(أمهني، 2021، ص79)**.

### 1.3 متطلبات نجاح التخطيط:

إن نجاح التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي يتوقف على بعض المتطلبات والتي بدونها قد تفشل جهود تطبيقه، ومن هذه المتطلبات ما يلي: **(بن حسين، 2015، ص92)**

أ. **إنشاء جهاز للتخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي يقوم:** بتحديد رسالة التعليم العالي ورؤيته، بناء الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات الرئيسية والبديلة، واجراء التحليل البيئي لمؤسسات التعليم العالي، المتابعة والتقويم المستمر لمراحل الخطة الاستراتيجية، وإعداد الميزانيات اللازمة لتنفيذ الخطة.

ب. **التعليم والتدريب:** يهدف التدريب إلى نشر الوعي، وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير، موجهاً لجميع فئات الإدارة ومستوياتها، ويلبي كل فئة حسب التحديات التي تواجهها.

ج. **التركيز على ثقافة المؤسسة:** إن تركيز مؤسسة التعليم العالي على تواجد ثقافة تنظيمية في الوسط المهني تحتوي على قيم وعادات سلوكية واضحة، ستؤدي إلى توحيد إدراك العاملين فيها لرسالتها، وللقواعد السلوكية التي يجب الالتزام بها من قبلهم.

د. **إجراء التحليل البيئي لمؤسسات التعليم العالي:** يساعد في التعرف على جوانب القوة والضعف بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الموجودة بالبيئة الخارجية المحيطة بهذه المؤسسات.

هـ. **تحديد رسالة مؤسسات التعليم العالي ورؤيتها:** إن تحديد رؤية ورسالة المؤسسة من قبل الإدارة العليا لنجاح المسؤولة يمثل أهمية كبيرة ويعد سبباً جوهرياً المؤسسات واستمرارها في تحقيق النمو والبقاء.

و. **تحديد الأهداف الاستراتيجية وصياغتها:** وتتم صياغة الأهداف من قبل الادارة العليا للتعليم العالي .

ز. **صياغة الاستراتيجية:** ويقصد بها وضع وتحديد غايات المؤسسة وأهدافها الرئيسية في ضوء رؤيتها الاستراتيجية الشاملة.

ح. **تطبيق الاستراتيجية:** ويقع تطبيق الاستراتيجية على عاتق الإدارة التنفيذية لمؤسسات التعليم بعد صياغتها ومراجعتها من قبل أفراد الإدارة العليا لهذه المؤسسات.

ط. **كيفية استخدام أساليب المتابعة والتقويم:** ان تكون هناك متابعة مستمرة لخطوات تطبيق التخطيط الاستراتيجي منذ لحظة تحديد رؤية ورسالة المؤسسة وحتى التطبيق.

يرى آخرون أن التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم يتطلب وجود متطلبات أساسية وضرورية للقيام به منها هيكل تنظيمي واضح ومناسب للمؤسسة، توفر الإمكانات المادية والمهارات المناسبة والمتنوعة للقيام بالتخطيط، صورة واضحة عن بيئة المؤسسة، وإدراك القصور جيداً، موظفون وإدارة ملتزمون بالخطة، قناعة كاملة للمشاركين بالخطة بحجم الفوائد المترتبة على تطبيق الخطة الاستراتيجية **(أمهني، 2021، ص80)**.

**1.4 عناصر التخطيط الاستراتيجي:**

تشمل عناصر التخطيط الاستراتيجي عدة عناصر رئيسية يجب أخذها في الاعتبار. أولاً، يتطلب التخطيط الاستراتيجي تحليل البيئة الخارجية المؤثرة على المؤسسة، مثل التحولات الاقتصادية، والتطورات التكنولوجية، والتغيرات السياسية والقانونية. ثانياً، يجب تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وتحديد الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المستقبلية. ثالثاً، يتضمن التخطيط وضع الأهداف والاستراتيجيات التي ستساهم في رؤية ورسالة المؤسسة. هذه العناصر الثلاثة تعد أساسية لتحقيق التخطيط الاستراتيجي وضمان تكامله وفاعليته في توجيه الأداء الوظيفي للمؤسسة.

- **تحليل البيئة الخارجية**
- **تحليل البيئة الداخلية**
- **وضع الأهداف والاستراتيجيات**

**2. الأداء الوظيفي:**

**2.1 مفهوم الأداء الوظيفي:** يشير مفهوم الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام والواجبات المنوطة لوظيفة الفرد، إذ هو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يكون هناك لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة التي يبذلها الفرد، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج النهائية **(محمد، 2005، ص209)**، ويحظى الأداء الوظيفي بأهمية أساسية لأي منظمة من خلال الاستغلال لمواردها البشرية باعتباره أنه ليس مجرد أداة لفرض السلطة على العاملين، بل هي أداة للتشخيص المحكم والموضوعي لإداء جميع العاملين إذ يعمل الأداء على مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ

القرار المناسب، ذلك خلال تقديم المعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية لتمكنها من إدارة تلك الموارد بكفاءة ، ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتوفرة في المنظمة لا جل تصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تحدث خلال إنجاز الاعمال( **أبو شرح ، 2010، ص17**).

**2.2 مكونات الأداء الوظيفي:**

أ. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وهي معارف عامة ومهارات وكذلك خبرات يفترض توافرها.

ب. **نوعية العمل:** بتحديد ماهيته وضفته سواء كان مكتبي أو فني.

ج. **كمية العمل:** أي كمية العمل المراد إنجازها في الظروف العادية.

د. **المثابرة:** وتتحقق من خلال الدافع للعمل ودرجاته، الذي هو نتيجة تفاعل ثلاثة عوامل وهي: الظروف الجسمية والصحية، والظروف المحيطة **(بن زاف، 2015، ص70)**.

هـ. **العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:** من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يلي:

- غياب الأهداف المحددة.
- عدم مشاركة الفرد في الإدارة.
- مشكلات الرضا الوظيفي.

**2.3 معايير الأداء الوظيفي:**

إن معيار الأداء هو عبارة عن بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي عمل معين، والهدف من وضع معايير الأداء هو مراقبة الأداء بصورة مستمرة للتعرف على أي تذبذب أو تغيير في مستوى الأداء للتدخل في الوقت المناسب، وتتمثل أهم معايير الأداء فيما يلي:

1. **الجودة:** تعبر عن مستوى أداء العمل، ولذلك فهي استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقويم سلع وخدمات ترضي العملاء في الداخل والخارج، وذلك من خلال توقعاتهم الضمنية الصريحة، والجودة تحمل معنيين معنى واقعي ومعنى حسي.
2. **الكمية:** حيث يقصد بها حجم العمل المنجز، وهذا يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد في الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء مما يصيب العاملين بالتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة بزيادة معدل الأداء.
3. **الوقت:** تراجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد غير القابلة للتجديد والتعويض.

**2.5 أهمية التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي:**

إن أهمية التخطيط الاستراتيجي تكمن في قدرته على تحقيق النجاح وتحسين الأداء في المؤسسات؛ فالتخطيط الاستراتيجي يساعد في تحديد الأهداف الرئيسية للمؤسسة، وتطوير استراتيجيات وخطط لتحقيقها، وتحديد الموارد المطلوبة وتوزيعها بشكل فعال لتحقيق الأهداف المطلوبة بالإضافة إلى تحديد الفرص والتحديات التي قد تواجه المؤسسة واتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها، تعد علاقة التخطيط الاستراتيجي بالأداء الوظيفي أمرًا حاسمًا في تحقيق نجاح اي المؤسسة. فعندما يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال، يتم تحسين أداء الموظفين عن طريق توفير إرشادٍ واتجاه واضح لهم، بحيث يصبح من السهل عليهم تحقيق الأهداف المحددة وتحقيقها بكفاءة عالية. كما انه يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والجودة للمؤسسة، حيث يتم وضع الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق زيادة الإنتاج وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة، ويساهم في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تحديد الأهداف التي تفوق التوقعات وبناء استراتيجيات فريدة تضع المؤسسة في مكانة تنافسية بارزة في السوق، وتكمن العلاقة فيما بينهما في (تحسين أداء الموظفين، زيادة الإنتاجية والجودة، تحقيق التميز التنظيمي)

**ثالثا: الإطار العملي (الإجراءات الميدانية للدراسة).**

**1.1 أداة الدراسة.**

استخدمت الباحثة الاستبانة لغرض تحقيق اهداف الدراسة فقامت بتصميم استمارة استبيان للحصول على المعلومات التي تفيد الدراسة. كأداة لقياس التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي، وقد استخدمت

الباحثة الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد عينة الدراسة للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي، حيث أعطت درجة واحدة للإجابة **(غير موافق بشدة)**، ودرجتان للإجابة **(غير موافق)** وثلاث درجات**(متردد)** وأربع درجات للإجابة **(موافق)** وخمس درجات للإجابة **(موافق بشدة)**، وكما هو موضح في الجدول رقم (1) ولتحديد اتجاه الإجابة فأن ذلك تم عن طريق طول خلايا المقياس حيث حدد طول الخلية بـ(0.8) وهو ناتج عن قسمة 4على 5 وكما موضح في الجدول التالي:

**جدول(1) ترميز بدائل الإجابة وطول خلايا المقياس**

| الإجابة | غير موافق بشدة | غير موافق | متردد | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| الترميز | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 |
| الفئة | من 1.00الي اقل من 1.80 | من 1.80 الي أقل من2.60 | من 2.60 الي أقل من3.40 | من 3.40 الي أقل من 4.20 | من 4.20 الي 5.00 |

**المصدر: اعداد وتصميم الباحثة**

**1.2 مجتمع الدراسة وعينته:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس والبالغ عددهم (125) موظف وموظفة. قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها(66) مفردة من موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس، وتم اختيارهم بطريقة العينة المنتظمة.

**1.3 ثبات وصدق أداة الدراسة:** تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة في صورتها النهائية حيث تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، من أساتذة الخدمة الاجتماعية وعلم الاجتماع والاحصاء من جامعة طرابلس، لإبداء الرأي نحو مدى وضوح وصياغة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة، ومدى ملائمة العبارات للقياس ولما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارة للبعد التي تنتمي إليها، كما طلبت الباحثة أبداء النصح بإدخال أية تعديلات، وأية عبارات لتزيد الاستبانة شمولاً أو حذف أية عبارة مكره وغير

مجدية. اعتمدت وتعتمد الباحثة على اختبار الصدق باستخراج معامل **(بيرسون للارتباط)** واختبار الثبات باستخدام **(معامل ألفا)**، وكما هو معروف فإن صدق أداة البحث مهم لكي تكون صالحة أي أن يقاس البند أو العبارة أو السؤال بالفعل ما يفترض قياسه، ومن أجل ذلك ثم استخراج معامل الصدق الداخلي بالاعتماد على نتيجة اختبار بيرسون أي باحتساب معاملات الارتباط بين فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وذلك للتأكد من مدى وجود ارتباط، وقد اعتمدت الباحثة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(Spss)**، ومن شروط الصدق في هذا الاختبار للأداة أن تكون مستويات الدلالة لكل عنصر من العناصر أقل من أو تساوى مستوى دلاله.

### 1.4 ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل **(Chronback Alpha)**، وذلك بالنسبة لكل بعد على حدي وللأداة ككل وكانت أهم النتائج التي تم التوصل اليها وهي موضحة في الجدول رقم (2).

**جدول (2) معامل ارتباط بيرسون أبعاد الاستبيان بالدرجة الكلية للاستبيان**

| ر.م | البعد/ او المحور | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|
| 1 | الرسالة | 0.774** | 0.000 |
| 2 | الرؤية | 0.792** | 0.000 |
| 3 | الأهداف | 0.807** | 0.000 |
| 4 | التحليل البيئي | 0.844** | 0.000 |
| 5 | الخيار الاستراتيجي | 0.809** | 0.000 |
| البعد الكلي | | 0.896** | 0.000 |

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics 24

يتضح من الجدول السابق، والذي يضم(5) محاور تمثلت ابعاد التخطيط الاستراتيجي كمتغيرات مستقلة وأن معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد التخطيط الاستراتيجي بكلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس والدرجة الكلية، والتي تعود لأثر التخطيط الاستراتيجي؛ فاذا تبين أن مستوي الدلالة المعنوية كانت أقل أو تساوي(0.05) فإن العناصر كلها تقبل، وإذا كانت أكبر من ذلك المستوي؛ فالقرار هو استبعاد العنصر ونتيجة لذلك فأن جميع معاملات الارتباط للأبعاد دالة عند مستوى معنوية(0.05)، وأن مستوى الدلالة لكل بعد أقل من (0.01)، وبذلك تعتبر ابعاد المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي يجمع بينها عناصر مشتركة تجعلها أكثر تجانساً وصادقة لما وضعت لقياسه. وأن جميع معاملات الارتباط للاستبيان ومجالاته مرتفعة مما يؤكد على ثباته وصلاحيته للاستخدام.

### 1.5 ثبات استبانة الدراسة.

يعتبر معامل ألفا كرو نباخ (**Chronback Alpha**) من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاختبارات، وقد قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، والتي تشير إلى قوة الارتباط بين فقرات الاستبانة، وأنه لو ثم إعادة الاختبار مرة أخري فستكون النتيجة ثابتة، ويعتبر الحد الأدنى المقبول لهذا المعامل، وهو (60%)، وكانت نتائج اختبار (**ألفا كرو نباخ**) لمحاور الاستبانة بلغت(**0.956**) وهذا يبين أن الثبات بين الإجابات كان مرتفعة جداً وبدرجة عالية ومقبولة إحصائياً.

## رابعاً: عرض وتفسير ومناقشة النتائج.

### 1.1 عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

**للإجابة عن السؤال الأول والذي ينص** "ما مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس؟

**جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل بعد من ابعاد التخطيط الاستراتيجي**

| البعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي | درجة الاستجابة | ترتيب البعد |
|---|---|---|---|---|---|
| الرسالة | 3.30 | 1.01 | %66.0 | متوسط | 1 |
| الرؤية | 3.24 | 0.97 | %64.8 | متوسط | 2 |
| الأهداف | 3.13 | 1.06 | %62.6 | متوسط | 3 |
| التحليل البيئي | 3.04 | 0.96 | %60.8 | متوسط | 5 |
| الخيار الاستراتيجي | 3.05 | 1.04 | %61.0 | متوسط | 4 |
| البعد الكلي | 3.15 | 1.008 | %63.0 | متوسط | |

**المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics 24**

يتبين من الجدول رقم (3) الموضح أعلاه بأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على أبعاد التخطيط الاستراتيجي تراوحت بين (**3.04-3.30**)، حيث جاء في الترتيب الأول بعد(الرسالة)، وبمتوسط حسابي(3.13)،وبانحراف معياري(1.01)، وبمتوسط حسابي نسبي (66.0%) وجاء في الترتيب الثاني بعد (الرؤية) بمتوسط حسابي ( 3.05) )،وبانحراف معياري(0.97)،وبمتوسط حسابي نسبي (64.8%)، وجاء بعد(الأهداف الاستراتيجية)في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي((3.13) وبانحراف معياري(1.06)، وبمتوسط حسابي نسبي(62.6%) في حين جاء في الترتيب الرابع بعد(الخيار الاستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.05) وبانحراف معياري(1.04)، وبمتوسط حسابي نسبي(61.0%) واخيراً( التحليل البيئي) بمتوسط حسابي(3.04) وبانحراف معياري(0.96)،وبمتوسط حسابي نسبي(60.8%). وتفسير ذلك إلى أن الجامعات تتطلع باهتمام على جميع المجالات لما يخدم أهداف ورؤية ورسالة الجامعة، ولما يخدم التنمية المستدامة انطلاقاً من اعتماد المبادئ العلمية في عمليات التدريب والتقويم والتحليل البيئي واستقطاب الموارد البشرية

وتحليل مجالات العمل فيها، ووضع الخطط الاستراتيجية المستقبلية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كل الدراسات السابقة.

**1.2 عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:**

**للإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص**"ما مستوى الأداء الوظيفي للموظفين بأبعاده (الترقية – الأمن الوظيفي) في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس"؟

**جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد الأداء الوظيفي**

| البعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي | درجة الاستجابة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| الترقية | 3.18 | 1.07 | %63.6 | متوسط | 2 |
| الامن الوظيفي | 3.24 | 1.10 | %64.8 | متوسط | 1 |
| البعد الكلي | 3.21 | | | متوسط | |

**المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics 24**

يتبين من الجدول رقم (4) بأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على أبعاد الأداء الوظيفي تراوحت بين(**3.24-3.18**)، حيث جاء في الترتيب الأول بعد(الأمن الوظيفي) بمتوسط حسابي (3.24)، وبانحراف معياري(1.10)، وبمتوسط حسابي نسبي(64.8%)، في حين جاء في الترتيب الثاني بعد (الترقية )،بمتوسط حسابي( 3.18)، وبانحراف معياري (1.10)، وبمتوسط حسابي نسبي(64.8%)، وتفسير ذلك أن الامن الوظيفي ينعكس على التنمية المهنية للموظفين، وكذلك إلى معرفة الموظفين بمتطلبات الوظيفة ونوعية العمل الذي يقوم به، وإقامة بيئة اتصال داخلي وخارجي آمنة.

**1.3 عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:**

**للإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص** "هل توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) والاداء الوظيفي بأبعاده (الترقية – الأمن الوظيفي) في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس"؟

**جدول (5) معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة والاداء الوظيفي مجتمعة في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس**

| التخطيط الاستراتيجي في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس | المتغيرات | الأداء الوظيفي في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | المعيار | الترقية | الأمن الوظيفي | الكلي |
| | **الرسالة** | الارتباط | 0.715** | 0.916** | 0.824** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | **الرؤية** | الارتباط | 0.769** | 0.914** | 0.714** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | **الأهداف** | الارتباط | 0.856** | 0.831** | 0.873** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | **التحليل البيئي** | الارتباط | 0.608** | 0.892** | 0.273** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | **الخيار الاستراتيجي** | الارتباط | 0.564** | 0.337** | 0.538** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | **الكلي** | الارتباط | 0.513** | 0.678** | **0.887**** |
| | | دلالة | 0.000 | 0.000 | 0.000 |

**المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics 24**

يتضح من الجدول رقم (4) بوجود علاقة ارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والمستوى الكلي للأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بينهما(0.887)، مما يشير إلى أنه كلما ارتفعت درجة التخطيط الاستراتيجي زاد مستوى الأداء لدى الموظفين، وتفسر الباحثة ذلك: بأن الأداء الوظيفي لدى الموظفين، يعد من المتغيرات التي تتأثر بالعديد من العوامل، وفي مقدمتها الأمن الوظيفي والترقية، ويعود السبب الي وجود بيئة مناسبة في العمل، تؤدي الي رفع مستويات الأداء الوظيفي لدى الموظفين. وبالتالي يعد التخطيط الاستراتيجي واحدًا من

الأدوات المهمة التي يستخدمها المديرون والقادة في إدارة المؤسسات لوضع الخطط والأهداف وتحليل البيئة الداخلية والخارجية ومعرفة التحديات والفرص المحتملة لتحسين الأداء الوظيفي.

### 1.4 النتائج العامة للدراسة:

**1.** أوضحت نتائج الدراسة بأن مستوى الاهتمام بإبعاد التخطيط الاستراتيجي في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس جاء بدرجة استجابة متوسطة، مما يدل أن التخطيط الاستراتيجي يحتاج إلى مزيد من التحسين، وذلك من خلال وضع رؤية واقعية ومحددة، وكذلك إمكانية تحويل رسالتها إلى خطط وسياسات وبرامج عمل واضحة.

**2.** أن تكون أهداف التخطيط الاستراتيجي محفزة لقدرات ومهارات الموظفين من أجل تطوير وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وتكون قادرة على التحليل للبيئة الداخلية والخارجية، كما ينبغي وضع الخيارات الاستراتيجية المناسبة.

**3.** أوضحت نتائج الدراسة بأن مستوى الأداء الوظيفي في كلية التربية وكلية الآداب بجامعة طرابلس جاء بدرجة استجابة متوسطة، مما يدل على أن الأداء الوظيفي يحتاج إلى مزيد التحسين، وذلك من خلال توفر الدعم المالي اللازم لتطوير الموارد البشرية لديها علمياً وعملياً، وتقديم التشجيع اللازم للموظفين لزيادة تقديم الأفكار الجديدة وتحسين مستوى أدائهم.

### 1.5 التوصيات:

هدفت هذه الدراسة الي اثارة جملة من التساؤلات كلها حول التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الوظيفي، ومن خلال النتائج التي تم استخلصها تم التوصل إليها من خلال الإطار النظري والتحليلي والتي كانت كلها منصبة على الموضوع المشار اليه أعلاه حيث توصلت الدراسة الي جملة من التوصيات كان أهمها ما يلي: –

1. الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي باعتباره نهجاً هام لتحسين وتطوير الأداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة.

2. عقد دورات تدريبية وورش عمل في مجال التخطيط الاستراتيجي لجميع العاملين لغرض الاستفادة من مهارات التخطيط الاستراتيجي في تسيير العمل الجامعي.
3. ضرورة توفير الإمكانات المادية والبشرية لتعزيز درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الكليات.
4. تطوير معايير ومؤشرات أداء واضحة ومعتمدة تصلح لقياس عملية التخطيط الاستراتيجي في كافة مراحلها ومعايير الجودة.
5. العمل على توفير الإمكانات المادية والبشرية وتقديمها لتسهيل عملية التخطيط وتقليل من الأعباء الإدارية لكي يتمكنوا من تطبيق مهارات التخطيط الاستراتيجي.
6. توظيف التقنيات الحديثة في وضع الخطط الاستراتيجية ومنح مزايا تشجعيه لمن يفعلها في كليات.
7. تعزيز دور الشراكة المجتمعية بين الكليات المناظرة لتحقيق الأهداف المطلوبة ومقابلتها باجتياحات المجتمع.

## المراجع

**أولاً– المراجع العربية:**

ابراهيم بلقاسم بلحاج (2023)، دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي: دراسة ميدانية في ادارة الخدمات الصحية الزاوية، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، المجلد السادس، العدد الثاني.

أحمد القطامين(2005)، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، ط1، عمان، دار مجدولاي للنشر والتوزيع.

بدر بن حسين بن عبد الله (2015)، مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة الأكاديميين، رسالة دكتوراه (منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن.

بثينة عبد الله خميس (2015)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين بالتطبيق على بنك تنمية الصادرات فرع نيالا، رسالة ماجستير(منشورة)، جامعة ام درمان، كلية الدراسات العليا، السودان.

جميلة بن زاف (2015)، العلاقات الإنسانية وأثرها على الأداء، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21.

ليلى بو حديد(2014)، التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 01.

منصور علي المبارك (2017)، أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الازهر، العدد الثامن عشر.

محمد خليل إبراهيم العبيدي (2019)، أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الإدارية -جامعة ميسان، مجلة الإدارة، الجامعة المستنصرية، العدد 122، المجلد 42.

نجوى رمضان أمهني(2021)، التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين -جامعة سرت، المؤتمر الوطني الثاني لتطوير مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، جامعة بني وليد.
نضال الحوامدة وفهمي الفهداوي(2002)، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الأردن، العدد 17، المجلد 2.
نعمة عباس الخفاجي(2004)، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، عمان، دار وائل للنشر.
ناجي شوقي جواد(2010)، المرجع المتكامل في إدارة الاستراتيجية، الكويت، دار الحامد للنشر والتوزيع.
سعيد محمد سلطان(2004)، إدارة الموارد البشرية، ط4، الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
سوسن محمد علي(2023)، أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية.
عامر الكبيسي(2006)، التفكير الاستراتيجي في المنظمات العامة الخصائص والمبررات والمعوقات، ورقة عمل مقدمة للملتقى الإداري الرابع، السعودية، الجمعية السعودية للإدارة.
امر خضير الكبيسي (2006)، التخطيط الاستراتيجي للقيادات التربوية، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
عبد الله جمال محمد(2005)، التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي، ط1، عمان، دار المنهل للنشر.
عبد الرزاق نادر أبو شرح (2010)، تقيم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الازهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
طه فرج علاء (2010)، إدارة الموارد والجودة الشاملة، سوريا، دار علاء للنشر والتوزيع.
رامي أحمد علي المسيعدين (2017)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة عمان، رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة عمان العربية، كلية الاعمال.
رنا داوود الكردي (2010)، درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
رعد الصرن (2002)، صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دمشق، دار الرضا للنشر.

**ثانيا: المرجع الأجنبي**

DAKHOUL, Z. M. (2018). The determinants of employee performance in Jordanian organizations. Journal of Economics Finance and Accounting, 5.

# أثار الهجرة غير القانونية على ليبيا

د. عبد النبي مفتاح الصويعي*

**المستخلص**

أصبحت الهجرة غير القانونية من بين القضايا الدولية التي باتت تلقي بآثارها السلبية على العديد من دول العالم، بما تحدثه من خروقات لسيادة الدول وعبور حدودها من غير المنافذ القانونية للدخول، وما تتركه من آثار وتداعيات سلبية على دول العبور والمقصد، وأيضا لارتباطها في كثير من الأحيان بأفعال تعد من قبل الجرائم الدولية، كتجارة السلاح والمخدرات والإرهاب والاتجار بالبشر ونقل الأمراض المعدية. وتعد ليبيا من بين الدول التي تعاني من هذه الظاهرة، باعتبارها دولة عبور وأحيانا استقرار مؤقت، مما سبب لها الكثير من الآثار والتداعيات السلبية المتنوعة، سواء فيما يتعلق بالأمن الوطني، والأعباء الاقتصادية، أو تأثيراتها الاجتماعية، خاصة مع ما تعانيه من فراغ سياسي وأمني منذ سنة 2011م، وزيادة أعداد المهاجرين غير القانونيين وانخراط بعضهم في التشكيلات المسلحة غير الشرعية.

الكلمات المفتاحية : الهجرة ، الهجرة غير القانونية ، اسباب الهجرة غير القانونية ، اثار الهجرة غير القانونية على ليبيا.

**مقدمة**

يشهد العالم العديد من المخاطر والتحديات التي تعكر صفو العلاقات بين مختلف الأطراف الدولية وبشكل خاص الدول. وأصبحت هذه المخاطر والتحديات تشكل قضايا دولية مشتركة أخذت صفة الدولية، بمعنى أن هذه القضايا قد انتشرت أفقيا وعمت كل القارات من جانب، ومن جانب ثان أن آثارها قد شكلت عبئا وضررا عم أغلب الدول والقارات ومن جانب ثالث أن دولة واحدة لا تستطيع التصدي لها بمفردها، بل لابد من مشاركة العديد من الأطراف للقضاء عليها أو على الأقل الحد من آثارها.

* د.عبد النبي مفتاح الصويعي، عضو هيئة تدريس بقسم الدراسات الدبلوماسية مدرسة الدراسات الاستراتيجية أكاديمية الدراسات العليا– جنزور، ليبيا.

وتأتي ظاهرة الهجرة غير القانونية كأحد هذه القضايا الدولية، إضافة إلى ظواهر أخرى مثل التلوث البيئي وأزمة الغذاء العالمي وسباق التسلح والارهاب الدولي والجريمة المنظمة، فهذه الظواهر تشكل تحديا جديا للعديد من دول العالم، بل أن بعضها يمثل تهديدا مباشرا للسلم والأمن الدوليين.

وأصبحت الهجرة غير القانونية من الظواهر المنتشرة عالميا، فالمهاجرون عندما يغادرون أوطانهم إنما يبحثون عن بلدان أخرى توفر لهم مصادر ومستويات حياة مرتفعة ( أي عوامل جذب) ، أو لأسباب أمنية وسياسية أو لأسباب أخرى متنوعة (عوامل طرد) .

وعلى الرغم من أن ظاهرة الهجرة هي ظاهرة طبيعية عبر العصور، إلا أنها في واقعنا المعاصر، اتخذت أبعادا غير اعتيادية بما حملته معها من تداعيات وأثار خطيرة سواء على الأمن والاستقرار السياسي العالمي أو الإقليمي أو الوطني، أو على اقتصاديات الدول أو بالنسبة لأثارها الاجتماعية الخطيرة، وأصبحت هاجسا يؤرق الكثير من دول العالم بما تحمله وتحدثه من مخاطر واثار سلبية على دول المصدر والعبور والمقصد. وتتنوع هذه المخاطر والآثار وتضم من خلالها العديد من التحديات للدول فرادى وللسلم والأمن الدوليين.

وأصبحت الهجرة غير القانونية الى ليبيا أحد المعضلات التي تعانيها الدولة، لما لها من آثار وتداعيات سياسية وأمنية واقتصادية واجتماعية، خاصة وأن ليبيا
تعاني من عدم استقرار سياسي وأمني منذ سنة 2011م، مما عمق من حدة وآثار هذه المعضلة، وأن التعاطي معها بالأساليب السياسية والأمنية فقط يتعارض مع
البعد الإنساني والحقوق الإنسانية للمهاجرين الذين دفعتهم الظروف القاسية لعبور آلاف الأميال عبر الصحراء.

إشكالية البحث وتساؤلاته: إن حجم الهجرة غير القانونية إلى ليبيا مرورا إلى أوروبا قد أخذ اتجاها تصاعديا، ومما ساعد على زيادة تدفق أفواج المهاجرين غير القانونيين هو حالة الفراغ الأمني والسياسي الذي أعقب الأحداث الجارية في ليبيا منذ سنة 2011م، وزاد معه أعداد المهاجرين غير القانونيين إلى أوروبا عبر قوارب الموت، مما خلف آثارا جسيما على ليبيا، وعلى إيطاليا وبقية الدول الأوروبية وما

صاحبها من خروقات لحقوق المهاجرين. و تطرح هذه الإشكالية سؤالا محوريا يتمثل في: ما هي طبيعة الهجرة غير القانونية إلى ليبيا، وما هي آثارها عليها ؟.

وتنبع أهمية البحث في هذا الموضوع من زيادة الاهتمام الدولي والمحلي بظاهرة الهجرة غير القانونية والأبعاد التي صاحبتها والأخطار التي أصبحت تحدثها، كونها لم تعد موضوع هجرة أفراد بحثا عن تحسين أوضاعهم المعيشية فقط، إنما صاحبتها ظواهر تمثل جرائم منظمة كالإرهاب وتجارة السلاح وتجارة البشر والمخدرات وغيرها.

وتهدف هذه الورقة إلى تسليط الضوء على طبيعة الهجرة غير القانونية إلى ليبيا وتزايد حجمها، وكشف أخطارها والمظاهر السلبية المصاحبة لها.

وسوف أتناول موضوع الهجرة غير القانونية وآثارها على ليبيا من خلال محورين إثنين: يتناول المحور الأول: تعريف الهجرة والهجرة غير القانونية وأسبابها، بينما يركز المحور الثاني على محاولة الكشف عن آثارها على ليبيا.

**المحور الأول: تعريف الهجرة والهجرة غير القانونية وأسبابها:**

تعددت وتنوعت مفاهيم الهجرة وكذلك الهجرة غير القانونية، كما تعددت أسبابها، لذلك سيتم تناول تعريف الهجرة والهجرة غير القانونية أولا، ثم أسبابها ثانيا.

**أولا: تعريف الهجرة والهجرة غير القانونية:**

تعريف الهجرة لغة: الهجرة في اللغة هي: إسم لأصل كلمة هجر، والهجر ضد الوصل، والهجرة عن أرض إلى أرض ترك الأول للثانية، والتهاجر والتقاطع[1] ' كما تعرف الهجرة في اللغة على أنها هاجر المهاجر مهاجرة من البلد وخرج منه إلى بلد آخر وتهجر فلان تشبه بالمهاجرين[2]. كما تعرف لغة كذلك بأن " أصل المهاجرة عند العرب خروج البدوي من باديته إلى المدن ويسمى المهاجرون مهاجرين لأنهم

1 –محمد أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، لبنان، بيروت، دار الكتب، ط .1988م.

2 المنجد في اللغة والأعلام، بيروت، دار المشرق، 2014. ص 855.

تركوا ديارهم ومساكنهم التي نشأوا بها والتحقوا بدار ليس بها أهل ولا مال، فكل من فارق بلده من بدوي أو حضري أو سكن بلد آخر فهو مهاجر [1]

أما تعريف الهجرة اصطلاحا: فتعددت تعريفاتها بحسب الزوايا التي ينظر منها المفكرون والمهتمون، سواء تعريفات موقفية أو تخصصية، حيث عرفها البعض بكونها "انتقال الشخص ومرافقيه ممن يعول من موطنه إلى موطن آخر بهدف الإقامة الدائمة مع استهداف الاعتماد الاقتصادي التام والدائم على الوطن الجديد [2] . أما منظمة الأمم المتحدة فقد عرفت الهجرة بأنها " النقلة الدائمة أو الانتقال الدائم إلى مكان بعيد عن الموطن الأصلي بعدا كافيا [3]. أما وكالة الهجرة التابعة للأمم المتحدة فقد عرفت المهاجر بأنه " أي شخص ينتقل أو انتقل عبر حدود دولية أو داخل دولة بعيدا عن مكان اقامته المعتاد، بغض النظر عن: أولا الوضع القانوني للشخص، وثانيا ما إذا كانت الحركة طوعية أو غير طوعية، وثالثا ما هي أسباب الحركة، أو رابعا ما هي مدة الإقامة [4].

هنا، يمكن القول اجمالا أن الهجرة في مفهومها العام تعني الانتقال من بلد لآخر إما لأسباب طاردة في موطنه الأصلي أو لأسباب جاذبة في البلد المقصود بنية الإقامة الدائمة.

أما الهجرة غير القانونية فيمكن القول أن تعريفها لا يختلف كثيرا عن مفهومها العام عدا كونها تتم بطريقة تخرق تشريعات الدول المهاجر إليها. حيث يتم التعرف على الهجرة غير القانونية بأنها: الرحيل عن بلد لآخر بشكل يخرق القوانين المرعية في البلد المقصود، بحيث يتم الدخول دون تأشيرة دخول من المنافذ المحددة من طرف سلطات الدولة، وعادة ما تكون الهجرة غير القانونية من البلدان الفقيرة أو التي تشهد اضطرابات سياسية أو كوارث طبيعية إلى البلدان الغنية. وقد أطلق عليها عدة أسماء أهمها الهجرة

1 ابن منظور، لسان العرب، بيروت، دار صادر، الطبعة الثالثة ،1414. ص 22

2 عبدالله عبد الغني عالم، المهاجرون ،: دراسة سوسيوانثروبولوجيا ، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2002. ص 16 .

3 طارق خالد الادريسي، مراحل تطور تشريعات الهجرة غير الشرعية في القانون الليبي، صبراتة، مجلة المتوسط، السنة الأولى، العدد الأول، يوليو 2018 . ص 3.

4 الأمم المتحدة، الهجرة ،www.un.org/global-issues/migration// htt تاريخ زيارة الموقع الساعة الخامسة مساء ، الثلاثاء 23-01-2024م

غير القانونية والهجرة غير الشرعية والهجرة السرية والهجرة المتوحشة، وهناك من أطلق عليها مصطلح (الحراق) وهو مصطلح شائع استعماله في بلدان المغرب العربي، ويعني" أولئك الذين يقطعون البحر الأبيض المتوسط متجهين إلى الجنوب الأوروبي في قوارب الموت، وعندما يصلوا يقوموا بحرق وثائقهم التي تربطهم ببلدهم الأصلي [1] ونفضل هنا تسميتها بالهجرة غير القانونية لأن المهاجرون بهذه الصفة لا يدخلون الحدود السياسية للبلدان الأخرى عبر منافذ أو مسالك أو ممار رسمية حددتها الدولة المقصودة.

ويمكن تعريف الهجرة غير القانونية بأنها "قيام فرد أو جماعة بالدخول أو الخروج من دولة إلى أخرى سواء كانوا مواطنين أو أجانب بطريقة غير قانونية وذلك إما بالتسلل عبر الحدود الدولية ومن غير المنافذ الرسمية المعدة للسفر أو دون حمل الجوازات أو وثائق السفر اللازمة أو باعتماد وثائق مزورة وغير صحيحة[2].

أما المهاجر غير القانوني فهو وصف يطلق على الفرد الذي يهاجر ويعبر الحدود الدولية بطريقة غير قانونية، بحيث يتنقل الفرد الى بلد غير موطنه

الأصلي وغير مصرح له بالعيش فيه. كما أن هناك من أطلق وصف مهاجر غير قانوني على الشخص الذي دخل البلاد بصورة غير قانونية أو بقائه في البلاد مع انتهاء صلاحية تأشيرته[3].

وقد عرف القانون الليبي المهاجر غير القانوني بأنه " في تطبيق أحكام هذا القانون يعد مهاجرا غير شرعي، كل من دخل أرض الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى وأقام بها بدون إذن أو تصريح من الجهات المختصة بقصد الاستقرار فيها أو العبور إلى دولة أخرى[4]

1 – بورزق أحمد، حجاج مليكة، أسباب الهجرة غير الشرعية وآثارها ،الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث، المجلد الأول، العدد التاس 2918 http//www.asjb.cerist.dz تاريخ زيارة الموقع، الساعة السادسة مساءا، الثلاثاء ،23-01 – 2024

2 طارق خالد الإدريسي، مرجع سبق ذكره، ص .3 .

3 نفس المرجع السابق، ص. ص .3-7 .

4 المادة الأولى من القانون رقم (19)لسنة2010 بشان مكافحة الهجرة غير الشرعية

**ثانيا: أسباب الهجرة غير القانونية:**

لعله من الدوافع الرئيسية التي أدت إلى توسع ظاهرة الهجرة غير الشرعية هو تزايد الطلب على الهجرة بشكل عام إلا أنه مع أتباع الدول الجاذبة للمهاجرين سياسات تقييدية للحد من هجرة الأشخاص إليها بطريقة قانونية، قد دفع المهاجرين إلى الهجرة بطريقة غير قانونية.

وتنقسم الدول من منظور أسباب الهجرة عموما والهجرة غير القانونية على وجه التحديد إلى ثلاثة أنواع[1]:

1- دول المنشأ (المصدر): والعامل المشترك بين هذه الدول هو معاناتها من عدة مشاكل سياسية واقتصادية واجتماعية، وتتفاوت نسبة المعاناة بينها من هذه المشاكل. ويتركز هذا النوع من الدول في أفريقيا وجنوب الصحراء مثل جيبوتي وأريتريا والصومال وأثيوبيا والجزائر والمغرب والسودان، وفي قارة آسيا الهند وباكستان وسيريلانكا حيث يفكر مواطنو هذه الدول في الهجرة إلى الدول التي تؤمن لهم الاستقرار والعيش بأمان في دول المقصد(الجذب) وهي الدول الأكثر جاذبية وتطورا وتتمتع بمستويات دخل مرتفع، كدول الاتحاد الأوروبي وأمريكا.

2- دول العبور: وهي التي يعبرها المهاجرون باتجاه دول المقصد. وقد تطول مدة اقامتهم بها أو تقصر.

3- دول المقصد: وهي مجموعة الدول التي يهدف المهاجرون غير الشرعيين إل

الاستقرار بها، لتوافر أسباب الاستقرار ومصدر العيش .

ويمكن تحديد أسباب الهجرة غير القانونية من خلال مجموعتين من العوامل هما: عوامل طاردة وهي العوامل المرتبطة بدول المنشأ، وعوامل جاذبة وهي المرتبطة بدول المقصد.

**أ – العوامل المرتبطة بدول المنشأ (عوامل الطرد):**

تتنوع العوامل التي تدفع إلى الهجرة غير القانونية من دولة لأخرى، وبشكل عام تتمثل في:

1-الأسباب السياسية: حيث يدفع عدم الاستقرار السياسي والأمني وكذلك الاضطهاد الديني في بعض البلدان بعض أفرادها إلى الهجرة غير القانونية.

1 بو رزوق أحمد، حجاج مليكة، مرجع سبق ذكره، ص 281 .

2- الأسباب الاقتصادية: وتعد أحد أهم الأسباب المؤدية إلى الهجرة غير القانونية، فقلة فرص العمل في البلدان المصدرة للمهاجرين، وحتى إن وجدت فهي إما موسمية أو غير ذات مردود مقنع، وتدني المستوى المعيشي ومستوى الخدمات، كل هذا يدفع الأشخاص إلى الهجرة حيث توافر فرص العمل والشعور بالأمان.

3- الأسباب الاجتماعية: يرى البعض أن حالات التفكك الأسري وانعدام الروابط الاجتماعية وعدم وجود توافق مع العادات والتقاليد السائدة تدفع البعض إلى الهجرة وتحديهم للعديد من الصعاب للوصول عير مسالك خطرة إلى بلدان المقصد.

وتأتي الدول الأوروبية على رأس قائمة الدول الجاذبة للمهاجرين.

وتتلخص عوامل الجذب في الآتي[1]:

1- العوامل الاقتصادية التي تتمتع بها دول المقصد: وتأتي في طليعة العوامل الدافعة للهجرة بشكل عام والهجرة غير القانونية بشكل خاص، وهي تلك العوامل التي تدفع طالبي الهجرة بالتوجه إليها، منها ما يتعلق بتوفر فرص عمل في القطاع

**2**ـ الخاص التي يرفض مواطنيها العمل فيها مثل جني الثمار وغسيل السيارات، أو تتسم بالخطورة كالعمل العضلي داخل المصانع. كما أن ارتفاع مستولى الأجور

وارتفاع مستوى المعيشة إضافة إلى توفر الخدمات الاجتماعية والصحية بمستوى أفضل مما متوفر في بلدانهم الأصلية، كل هذه العوامل تدفع إلى المغامرة والهجرة غير القانونية.

**3**ـ تدني نسبة زيادة عدد السكان في دول المقصد: فدول الاتحاد الأوروبي مثلا

(وهي الأكثر مقصدا لطالبي الهجرة غير القانونية) تعاني من تدني نسبة المواليد و أيضا تعد الأكبر سنا في العالم ، ومع هبوط نسبة الشباب تحت سن العشرين وارتفاع نسبة الكبار فوق الستين من العمر، فإن هذه الدول هي في حاجة مستمرة للأيدي العاملة وخاصة إذا ما أضفنا إلى هذه العوامل زيادة نسبة النمو الاقتصادي التي تطلب مزيدا من الأيدي العاملة.

---

1 هديل طالب، أسباب الهجرة غير الشرعية،. http//www.mawdooz.com تاريخ زيارة الموقع: الخميس الساعة 17 مساءا 2024/01/25م.

1-السياسة المتبعة من حكومات دول المقصد لتقييد الهجرة القانونية: لقد أدت السياسة المتبعة من حكومات دول المقصد بفرض قيود على الهجرة القانونية إلى انتشار الهجرة غير القانونية، فقد شددت حكومات هذه الدول من إجراءات الحصول على تأشيرة الدخول إليها، كما أنها شددت الرقابة الأمنية على الحدود الدولية لمنع الدخول غير القانوني إليها. ومع إصرار المهاجرين على الوصول لدول المقصد تحت وطأة الظروف الطاردة، وجدوا أنفسهم أمام خيارات قاسية عبر وسائل غير مأمونة كقوارب الموت أو التسلل في شاحنات.

2- دور وسائل الإعلام وعودة المغتربين إلى بلدانهم في الترويج لمظاهر الحياة الغربية: لقد أسهمت وسائل الإعلام في وصف مظاهر الحياة الغربية من حيث

الرخاء والتطور ووسائل الترفيه، بينما وصفت الظروف المعيشية الصعبة في دول المصدر، وأسهبت في تبيان الفجوة الكبيرة بينهما، كما أن عودة المغتربين إلى مجتمعاتهم و ما يجلبونه معهم من معدات متطورة كالسيارات وأجهزة الهواتف والآلات الالكترونية، والملابس الفاخرة، إضافة إلى بناء منازل حديثة و إنشاء مشاريع و استثمارات مما زاد من إصرار الكثيرين على خوض مغامرة الهجرة غير القانونية رغم مصاعبها وتحدياتها.

**المحور الثاني: آثار الهجرة غير القانونية على ليبيا:**

قبل تناول موضوع آثار الهجرة غير القانونية على ليبيا، أرى أنه من المفيد

التعرض ولو بشي من الإيجاز لطبيعة هذه الهجرة إلى وعبر ليبيا، ثم إثارها على ليبيا:

**أولا: طبيعة الهجرة غير القانونية إلى ليبيا:**

تعد ليبيا حديثة العهد بالهجرة الدولية، فلم تكن تعرف ارتفاع المستوى المعيشي أو حتى توسطه قبل سبعينيات القرن العشرين، ولم تكن دولة مقصد أو عبور. إذ أن ليبيا لم تشهد الرخاء المعيشي إلا بعد تصدير النفط بكميات تجارية. وخلال حقبة السبعينات الى منتصف الثمانينات من القرن العشرين شهدت ليبيا أعدادا من المهاجرين يدخلون عبر المنافذ الشرعية كان هدفهم العمل لكسب المال والعودة إلى بلدانهم، وكان أغلبهم من الجنسيات العربية وخاصة من مصر وتونس والجزائر والمغرب والسودان وسوريا، وكان بعظهم يدخل بصورة قانونية وبتصريحات عمل، بينما البعض الآخر وخاصة من دول

الجوار يتسللون بصورة غير قانونية. ومنذ منتصف ثمانينات القرن العشرين، أصبحت ليبيا تشهد أعدادا من المهاجرين من دول أفريقيا جنوب الصحراء، وظلت أعدادهم في التزايد، ومع بدايات الألفية الثالثة، اتخذت هجرة الأفارقة نمطا جديدا، حين أصبحوا يتوجهون نحو إيطاليا عبر ليبيا بوسيلة غير قانونية، ومن ذلك الوقت أصبحت الهجرة غير القانونية ظاهرة مقلقة لليبيا وإيطاليا وبعض الدول الأوروبية. [1]

لقد أصبحت الهجرة غير القانونية هما سياسيا واقتصاديا وانسانيا سواء لليبيا أو للدول الأوروبية وخاصة ايطاليا، وزاد من خطورة هذه الظاهرة أن ارتبط بما يعرف بالجريمة المنظمة. كالاتجار بالمهاجرين وتجارة المخدرات والإرهاب وغيرها من الجرائم الأخرى.

أما بالنسبة لأعداد المهاجرين فلم يأخذ خطا ثابتا خلال العقود الماضية ،وإنما تأثرت أعدادهم بالعديد من الظروف والعوامل سواء منها الجاذبة أو الطاردة .ففي عام 1984م تناقصت أعدادهم إلى 100.263 ألف مهاجر بعد أن كان عددهم 569 ألف مهاجر في عام 1983م نتيجة قيود التحويلات المالية الخارجية التي فرضتها السلطات الليبية على المهاجرين آنذاك.(2) وعقب الأحداث التي شهدتها ليبيا عام 2011م، وما صاحبها من فوضى أمنية وصراع سياسي وعسكري داخلي منح فرصا مثالية للراغبين في الهجرة إلى أوروبا عبر ليبيا، فتزايدت أعدادهم كثيرا ،وفي ذكرت المنظمة الدولية للهجرة في تقريرها 2022م أن إحصاء عدد المهاجرين الموجودين في ليبيا قي الجولة 42 يونيو2022م قد بلغ( 6440.77 مهاجرا) ينحدرون من أكثر من 41 جنسية. وازداد العدد ليصل إلى إجمالي 974.679 مهاجرا في الجولة 43 من تجميع البيانات يوليو–أغسطس 2022م، بينما كان العدد ذلك منخفضا عن ذلك
عقب انتشار جائحة كورونا حيث سجل ( 636–.426 مهاجرا) في الجولة 27 لجمع البيانات سبتمبر 2019م. [2]

ومثلما تؤدي الهجرة غير القانونية إلى آثار سلبية متنوعة على الدول ذات العلاقة المباشرة بهذه الظاهرة، سواء أكانت دول مصدر أو دول عبور أو دول مقصد، إلا أن ليبيا لها وضع استثنائي أشد

1 البشبر علي الكوت، الأبعاد السياسية والأمنية والقانونية في ظاهرة الهجرة غير القانونية في ليبيا ،صبراتة ،مجلة المتوسط، المجلد الأول، السنة الأولى، العدد الأول ،يونيو 2018، ص ص: 24–25.

2 نفس المرجع السابق، ص 25

خطورة بالنظر لحالة الفوضى الأمنية وعدم الاستقرار السياسي التي تمر بها منذ العام 2011م. فتدفق موجات كبيرة من المهاجرين غير القانونيين إلى ليبيا سواء من دول الجوار أو غيرها من الدول ، الأفريقية (وكذلك من دول أخرى تمر بأوضاع أمنية وسياسية متدهورة كالعراق وسوريا ) يترك آثارا وأخطارا سياسية وأمنية واقتصادية واجتماعية يصعب معها على السلطات الليبية أن تحمي نفسها منها، وخاصة في ظل حالة عدم الاستقرار السياسي والأمني .

**ثانيا: آثار الهجرة غير القانونية على ليبيا:**

يمكن تصنيف الآثار التي تحدثها الهجرة غير القانونية على ليبيا على النحو التالي [1] :

**أولا: الآثار السياسية والأمنية:**

إن الهجرة غير القانونية ذات منشأ خارجي ولها تأثيرات داخلية ودولية تمس ليبيا ودول المقصد (الدول الأوروبية)، وكذلك المنظمات الدولية المعنية بحقوق الانسان التي تعنى بمتابعة الحقوق الانسانية للمهاجرين، ولعل أهم الآثار السياسية والأمنية على ليبيا تتمثل في:

– إن توافد موجات كبيرة من المهاجرين غير القانونيين الى ليبيا، وخاصة في ظل ما تعانيه من حالة عدم الاستقرار الشامل، ساهم في تعميق هذه الحالة، خاصة وأن بعضهم قد انخرط في مجموعات مسلحة انحازت الى هذا الطرف أو ذاك من أطراف الأزمة الليبية. .

– تداخل عصابات التهريب مع المهاجرين: حيث تستغل عصابات التهريب المهاجرين وتعاملهم كسلع ذات مردود مالي مقابل تسهيل عمليات هجرتهم إلى أوروبا.

**ثانيا: الآثار الاقتصادية:**

لقد أدى تدفق الأعداد الكبيرة من المهاجرين إلى ليبيا بعد سنة 2011م، مستغلين الظروف التي تعانيها البلاد، إلى آثار سلبية على الوضع الاقتصادي الوطني، وذلك على النحو التالي:

---

1 تقرير المنظمة الدولية للهجرة، ( July–August 2022) 43 Libya–Migrant Report، Httm//:www.dtm.iom.int
تاريخ الزيارة 2024/2/25م الساعة 12 ظهرا

شكلت الأعداد الكبيرة من المهاجرين غير القانونيين صعوبة في تحديد أعدادهم، وذلك بسبب الطبيعة غير الرسمية لها، مما شكل عبئا هائلا على الاقتصاد الوطني، وساهمت في تضخم فاتورة الواردات، وكل هذا أدى إلى تراجع الاقتصاد الوطني ووصوله إلى حافة الانهيار.

لقد أدت موجات الهجرة غير القانونية إلى إحداث خلل في سوق العمل من ناحية، وعدم إمكانية معرفة حاجة السوق الليبي من السلع والخدمات من ناحية ثانية، وصعوبة التخطيط للأوضاع الاقتصادية بطريقة ناجحة من ناحية ثالثة.

**ثالثا: الآثار الاجتماعية:**

لقد تركت الهجرة غير القانونية إلى ليبيا العديد من الآثار السلبية مست ولا زالت تمس المجتمع الليبي في عدة أوجه. ولعل أهم هذه الآثار هي [1] :

– إن زيادة أعداد المهاجرون غير القانونيين وبوتيرة متزايدة قد أحدث خللا في التركيبة السكانية لليبيا، وخاصة الجنوبية منها. وهذا من شأنه أن يؤثر على الهوية الليبية من حيث العادات والتقاليد والدين ومستوي الخدمات وفرص العمل، ناهيك عن الآثار السياسية.

– ارتفاع نسب البطالة والجريمة: فقد أدى دخول الأعداد الكبيرة من المهاجرين الى البلاد وهي في وضع تعاني فيه مؤسساتها هشاشة، وخاصة المؤسسات الأمنية والعسكرية، مع انتشار السلاح، وغلاء الأسعار وشح السيولة المالية، أدى كل ذلك إلى تقلص فرص العمل وازدياد نسبة البطالة بين السكان وارتفاع نسبة الجريمة.

---

1 لمزيد من التفصيل راجع :

2– البشير علي الكوت: مرجع سبق ذكره، ص ص 27–32.

3–علي مصباح علي عمر، الهجرة غير النظامية أسبابها وآثارها على ليبيا، مجلة الأستاذ، خريف 2022م، ص.ص 220–241 تاريخ الزيارة الساعة العاشرة صباحا، السبن 27–2–2024 http:uotpa.org.ly

4–محمد إمحمد محمد ابوزيد، الهجرة غير الشرعية وأثرها على الأمن القومي الليبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، قسم العلوم السياسية ،2019 ص .ص 51–71 www.meuhttp// –. edu.jo.com تاريخ زيارة الموقع الساعة 12 ظهرا الجمعة ،26–2–2024م

– تردي الخدمات الصحية والنقص الحاد في المواد الطبية: فقد أدى توافد الأعداد الكبيرة من المهاجرين الى البلاد بما يحملون من أمراض خطيرة معدية كالأيدز والوباء الكبدي والزهري (تشير بعض الاحصائيات الى أن ما نسبته 15% من المهاجرين يعانون من هذه الأمراض). حيث أنهم قدموا من بلدان محدودة الإمكانيات الصحية، إضافة الى ما تعانيه ليبيا من تحديات قي مجال توفر الخدمات الصحية.

– تنامي شبكات التهريب: حيث أنه وبسبب تفشي البطالة بين الشباب الليبي، ونقص السيولة المالية وعدم انتظام صرف مرتبات المشتغلين منهم، مما دفع الكثير منهم إلى الانخراط في أعمال شبكات التهريب أو مساعدتها، إضافة إلى قيام بعضهم بإقامة نقاط تفتيش غير شرعية لابتزاز المهاجرين قصد الحصول على مبالغ مالية منهم.

– تفشي ظاهرة الاتجار بالمهاجرين واحتجازهم وممارسة العديد من أصناف العنف والتعذيب والابتزاز والدعارة.

**الخاتمة:**

من خلال ما سبق، يمكن القول أن الهجرة غير القانونية بتطوراتها المتسارعة، وبأسبابها المتنوعة قد أحدثت آثارا سلبية متنوعة على ليبيا، منها ما هو سياسي وأمني، ومنها ما هو اقتصادي ومنها ما هو اجتماعي، وبالتالي فقد أصبح موضوع الهجرة غير القانونية يشغل حيزا واسعا من اهتمامات الدول والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية ومراكز الدراسات. ذلك أنها أصبحت تضغط وبقوة على الإمكانيات الحقيقية للدول وأمنها القومي، سواء دول العبور أو دول المقصد. وبالتالي فآن السلطات الليبية معنية بمكافحة الهجرة غير القانونية للحفاظ على سيادتها وأمنها القومي، وأيضا مقدراتها الاقتصادية، مع الحفاظ على تماسك النسيج الاجتماعي وعاداته وقيمه الدينية والوطنية. وعلى الأخص القيام بالآتي:

1– التنسيق مع كافة الدول ذات العلاقة بموضوع الهجرة غير القانونية، ذلك أن ظاهرة الهجرة غير القانونية هي إحدى القضايا الدولية، وبالتالي ليس بإمكان دولة واحدة أن تنجح في التصدي لها ومكافحتها ومعالجة الأخطار المصاحبة لها، بل تظافر كل الجهود الدولية وتخصيص الموارد والامكانيات الاقتصادية والجهود السياسية لمعالجة الأسباب المؤدية لها،

2- تفعيل دور كافة الأجهزة الأمنية وإيوائهم والصرف عليهم وتكثيف التعاون والتنسيق فيما بينها لمكافحة الهجرة غير القانونية وتشديد الاجراءات التي تحد من محاولات التسلل إلى ليبيا.

3-الحاجة الماسة إلى تعديل التشريعات الوطنية ذات العلاقة، ومنها القانون رقم 19 لسنة 2010م بشأن مكافحة الهجرة غير القانونية، بما يكفل حماية السيادة الوطنية ومنع دحول المهاجرين، مع مراعاة حقوق المهاجرين الإنسانية.

4-أن يتم إصدار تشريعات تتيح الاستفادة من خدمات المهاجرين غير القانونيين والاستفادة منهم بدل الانفاق عليهم،

5-ضمان عدم أحقية المهاجرين في الحصول على الجنسية الليبية حتى لا تكون عاملا جاذبا للهجرة الى ليبيا.

## المراجع

ابن منظور، لسان العرب، بيروت، دار صادر، الطبعة الثالثة ،1414.

البشبر علي الكوت، الأبعاد السياسية والأمنية والقانونية في ظاهرة الهجرة غير القانونية في ليبيا ، صبراتة ،مجلة المتوسط، المجلد الأول، السنة الأولى، العدد الأول ،يونيو 2018.

المادة الأولى من القانون رقم(19 )لسنة 2010م.

المنجد في اللغة والأعلام، بيروت، دار المشرق، 2014.

بورزق أحمد، حجاج مليكة، أسباب الهجرة غير الشرعية وآثارها، الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث، المجلد الاول العدد التاسع http//www.asjb.cerist.dz ،2018،

تقريرالأمم المتحدة، الهجرة، htt//www.un.org/global-issues/migration تاريخ زيارة الموقع الساعة الخامسة مساء ، الثلاثاء 23-01-2024م ،

تقرير المنظمة الدولية للهجرة (iom)

Libya-Migrant Report 43 (July-August 2022

Httm//:www.dtm.iom.int تاريخ الزيارة 2024/2/25م

طارق خالد الادريسي، مراحل تطور تشريعات الهجرة غير الشرعية في القانون الليبي، صبراتة، مجلة المتوسط، السنة الأولى، العدد الأول، يوليو 2018 .

عبدالله عبد الغني عالم، المهاجرون :، دراسة سوسيوانثروبولوجيا ، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2002.

علي مصباح علي عمر، الهجرة غير النظامية أسبابها وآثارها على ليبيا، مجلة الأستاذ، خريف 2022م

تاريخ الزيارة الساعة العاشرة صباحا، السبن 27-2-2024 http:uotpa.org.ly

محمد أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، لبنان، بيروت، دار الكتب، ط .1988م.

محمد امحمد محمد ابوزيد، الهجرة غير الشرعية وأثرها على الأمن القومي الليبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، قسم العلوم السياسية ،2019 ص ص 51-71 . http// - www.meu edu.jo.com تاريخ زيارة الموقع الساعة 12 ظهرا الجمعة ،26-2-2024م .

هديل طالب، أسباب الهجرة غير الشرعية ،. http//www.mawdooz.com تاريخ زيارة الموقع: الخميس الساعة 17 مساءا 2024/01/25م.

# البعد الاستراتيجي لمنطقة الساحل والصحراء

د. عبد القادر علي أبو ستة *

**المستخلص**

يعتبر تجمع الساحل والصحراء احد المنظمات الفرعية التي أنشئت في القارة الأفريقية، واعترف به كتجمع اقتصادي إقليمي خلال الدورة السادسة والثلاثون لمنظمة الوحدة الأفريقية، وبناء على ذلك فان هذه المنظمات لا تعمل بمعزل عن الاتحاد الافريقي. وتربطه صلة بجميع المنظمات وعلاقات اوجه وتعاون مختلفة داخل القارة وخارجها، وتعتبر مبادرة ليبيا لإنشاء هذا التجمع احد صور التكتك الإقليمية في القارة بما يتلاءم مع مرحلة ما بعد الحرب الباردة التي تسعى فيها العديد من الدول إلى الانضمام والتكتل في تجمعات اقليمية.

**Abstract:** The Sahel-Saharan Community is one of the subsidiary organizations established in the African continent, and it was recognized as a regional economic grouping during the thirty-sixth session of the Organization of African Unity. Accordingly, these organizations do not operate in isolation from the African Union. It is linked to all organizations and has various aspects and cooperation relations inside and outside the continent. Libya's initiative to establish this group is considered one of the forms of regional tactic on the continent in line with the post-Cold War era, in which many countries seek to join and unite in regional groups.

**مقدمة**

تعتبر منطقة الساحل والصحراء إحدى المنظمات الفرعية التي أنشئت في القارة الأفريقية وأعترف به كتجمع اقتصادي وسياسي إقليمي خلال الدورة السادسة والثلاثون لمؤتمر ورؤساء دول( منظمة الوحدة الأفريقية) الذي أنعقد في سنة 2002م (بجمهورية التوجو) حيث أقرت المنظمة إقامة

* د. عبد القادر علي أبو ستة، عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة سرت– ليبيا.

مثل هذه التجمعات الاقتصادية الأفريقية الفرعية ، وبناء عليه فأن التجمع[1] لا يعمل بمعزل عن منظمة الوحدة الأفريقية سابقاً، حيث تربطه بجميع المنظمات علاقات و تعاون متنوعة ، فكانت نشأته في يوليو سنة 1997م بمبادرة من ليبيا بدعوة خمس دول أفريقية لا تملك سواحل بحرية وهى (السودان وتشاد والنيجر ومالي وبوركينا فاسو) بهدف إقامة تجربة تكاملية جديدة ، وفي فبراير سنة 1998م أجتمع وزراء خارجية هذه الدول لصياغة مشروع الميثاق المقترح من طرف ليبيا ، واتفقوا على إنشاء تجمع دول الساحل والصحراء في أبريل سنة 1999م [2]. وبنا عليه يعتبر تجمع ( الساحل والصحراء) من أكبر التجمعات الإقليمية الفرعية في القارة، حيث ضم أكثر من 28 دولة أفريقية ، وتشكل مساحته حوالي 40 % من مساحة القارة ويزيد عدد سكانه عن نصف سكان القارة، وينتج ما يزيد عن 270 مليون طن من النفط سنوياً ، وبهذا تعتبر مبادرة ليبيا لإنشاء التجمع في تلك الفترة أحد مظاهر التحول في سياستها الخارجية حيث اعتمدت في توجهها على سياسة التكتلات الإقليمية.

**1)- هدف الدراسة: -**

تهدف هذه لدراسة الى معرفة اهداف وسياسات دول التجمع لتحقيق تكامل أمنى وسياسي واقتصادي للدول الاعضاء تجاه أفريقيا.

**2)- أهمية الدراسة: -**

تبحث هذه الدراسة في علاقات الدول الأفرو- عربية السياسية والتاريخية، ومدى استقرارها الأمني في القارة.

3)- **اشكالية الدراسة:** - تمثلت الإشكالية التي طرحتها الدراسة في إلى أي مدى للتجمعات والتكتلات الاقليمية دور في التكامل الاقتصادي والاستقرار السياسي للدول ومدى تكيفها مع ما حدث في البيئة الدولية.

---

(1) محمد المبروك يونس ،دور ليبيا في مسار العلاقات العربية الإفريقية، 1969-1979،الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان ،طرابلس 2000.م ص77.

(2) حمد عاشور مهدي( قمة سرت ومشروع الوحدة الإفريقية أفاق الفكرة وقيودها) مجلة أفاق افريقية، المجلد الأول ، العدد 3،خريف 2000 ، ص 284.

**4)- فرضيات الدراسة:**

تقوم فرضية الدراسة على ان تجمع دول الساحل والصحراء شكل النواة وحجر الأساس في اعلان الاتحاد الافريقي.

**5)- منهج الدراسة:**

في هذه الدراسة تم توظيف المنهج الوصفي لوصف السياسات والاستراتيجيات لسياسة التجمع في القارة عبر فترات مختلفة، واستخدام المنهج التاريخي لمتابعة الاتفاقيات الاقتصادية والسياسية بين دول المنطقة، والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة عليها داخل القارة.

- وتم استخدام منهج المدرسة الواقعية لتحليل الوقائع والأحداث كما هي، ومعرفة ابعادها الإستراتيجية.

**6)- حدود الدراسة:**

1- الحدود الزمنية، تبدأ منذ انشاء تجمع الساحل والصحراء حتى نهاية منظمة الوحدة الأفريقية وقيام الإتحاد الأفريقي عام 2002م.

**7) - صعوبات الدراسة:**

أ) - تمثلت في قلة الحصول على المراجع والبيانات، وندرة وجود مؤلفات متخصصة، وصعوبة الحصول على تقارير ووثائق حول العلاقات الأفريقية.

ب)- عدم اعطاء بعض الجهات معلومات مهمة حول الموضوع، واحتجاجها بأنها بيانات ذات طابع سري ولا يجور الاطلاع عليها للاستعمال العلمي.

**المطلب الاول: الاهمية الاستراتيجية لإنشاء التكتلات الاقليمية والدولية.**

بعد التغير الذي حصل في الأوضاع الدولية واختلاف مقاييس العصر لم يعد العامل السياسي هو الأهم في العلاقات الدولية بفعل ظهور التكتلات الاقتصادية التي تنازلت فيها الوطنية عن جزء من صلاحيات السيادة[1]. وهو ما يعني ان الدولة الوطنية تعلن عن احتضارها وان مقاييس العصر لا

1-عبدالمالك عودة ، تجمع دول الساحل والصحراء رؤية جيواستراتيجية ، سلسلة دراسات مصرية افريقية ، جامعة القاهرة 2002م ص6.

يمكن ان تقف عند الحدود الوطنية التي لم تعد تلبي حاجات مواطنيها، وأن القوة الاقتصادية في العالم اصبحت على أساس قاري وعالمي [1].

وهكذا فإن الدول الافريقية كغيرها من الدول وبغض النظر عن حجم مواردها ، تشعر بأن مكانتها في المجتمع الدولي مرتبطة بنموها الاقتصادي ،لذلك عملت على تحسين وضعها من خلال التعاون فيما بينها من أجل خلق مشاريع إنمائية وإقليمية مشتركة فجأت مبادرة ليبيا بالدعوة إلى انشاء تجمع دول الساحل والصحراء .الذى يصب في هذا الاتجاه من جهة ويتماشى مع التطورات الدولية والاقليمية ، ومن جهة ثانية اصبحت ظاهرة التكتل الإقليمي في صورة التكامل الاقتصادي حالة مميزة عمت البلدان المتقدمة والنامية على السواء ،

كما يمثل التجمع أداة للحوار مع الاتحاد الأوروبي والتكتلات الاقتصادية الموجودة في العالم حول القضايا الأفريقية، ويظهر هذا الهدف بوضوح في

موقف التجمع، بأنه سيتفاوض مع المجموعة الأوروبية على قدم المساواة لتحقيق مصالح كلا الطرفين) وأن.

"العالم أصبح لا يتعامل إلا مع المتحدين فأوروبا لا تفضل التعامل إلا مع تجمعات اقتصادية".

ايضا لم تتقدم دول التجمع بأية شروط في عضويته ، فعلى سبيل المثال،فقد وافق على عضوية دول لها علاقات دبلوماسية مع إسرائيل مثل: إريتريا، ومصر والسنغال توجو وبنين ونيجيريا وأفريقيا الوسطى

كما جاءانشاء تجمع الساحل والصحراء إلى تصميم دوله على مواصلة دورها في القارة الأفريقية.[2]ولكن بأدوات جديدة تناسب طبيعة النظام الدولي في مرحلة ما بعد انتهاء الحرب الباردة،

1- خالد حنفي علي ، الإقليمية الجديدة في إفريقيا: أسباب التعثر مع التطبيق على تجمعي، الساحل والصحراء والساداك، مجلة السياسة الدولية، أبريل 2001م، ص188.

2- د. عبد المالك عودة و: تجمع الساحل والصحراء، المصدر سبق ذكره، ص 8 .

2- د.احمد الرشيدي ، الاتحاد الافريقي دراسة في ضوء قانون المنظمات الدولية، جامعة القاهرة2002،ص79.

3- د- فاضل الربيعي ( ليبيا إلى الداخل الإفريقي والابتعاد عن الخارج العربي) مجلة الحياة الدولية ،12-10-1999م.

4 د.عبد السلام نوير،العولمة والسياسات الاجتماعية في افريقيا ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،جامعة القاهرة 2002.ص74.

وهي سياسة الفضاءات وبناء التكتلات الإقليمية التي توفر للدبلوماسية قدرة أكبر على التعاون في القارة.

**المطلب الثاني :- اهمية انشاء منطقة الساحل والصحراء .**

وفقاً للمعاهدة المنشئة للتجمع ، فأنه يهدف إلى إقامة اتحاد اقتصادي شامل يستند على إستراتيجية يتم تنفذها من خلال مخطط تنموي متكامل مع مخططات التنمية الوطنية للدول الأعضاء في التجمع، وتشمل الاستثمار في الميادين الزراعية والصناعية والاجتماعية والثقافية وميدان الطاقة.

لذلك حدد التجمع عدداً من الأهداف منها تسهيل حركة رؤوس الأموال والأشخاص عبر أقاليم الدولة وتشجيع انتقال البضائع والسلع' وتشجيع سياسات الاستثمار في الدول الأعضاء وتنسيق النظم والسياسات الاقتصادية والاجتماعية.

ولعل عدم النص على أهداف أمنية في المعاهدة المنشئة للتجمع، يعكس عدم قبول الدول الأفريقية لأن يصبح هذا التجمع اتحاداً اندماجياً [1]، وعدم التدخل في شئون الدول الأعضاء، بما يتناقص مع مبدأ سيادتها ، كما تمت الموافقة على الميثاق الأمني الذي ينص على عدة أهداف منها : التعاون فيما بين الدول الأعضاء من أجل حفظ السلم والأمن لكل منها [2]، وتطوير التعاون في مجالات الأمن والتصدي لظواهر التهريب والهجرة غير الشرعية، والجريمة المنظمة وتجارة المخدرات، وتهريب الأسلحة ، وعدم جواز التدخل في الشئون الداخلية للدول الأعضاء ، وعدم جواز استخدام القوة أو التهديد بها بين الدول الأعضاء، وعدم استخدام أراضي دولة عضو لتهديد سلامة دول أخرى أو استقلالها السياسي، وعدم تقديم أي مساعدة لقوى التمرد أو المعارضة السياسية داخل الدول الأعضاء، ويضاف الى ذلك يتم تنسيق المواقف على مستوى السياسات الخارجية لدول التجمع، والالتزام بمبدأ

1 -د- فاضل الربيعي ( ليبيا إلى الداخل الإفريقي والابتعاد عن الخارج العربي) مجلة الحياة الدولية ،12-10-1999م ،ص16.

2)- "La Libye nouvelle Rupture et continuité " édition du centre National de la Recherche scintifique,paris,1975.

التسوية السلمية للمنازعات (خاصة الحدودية) من خلال اللجوء إلى وسائل التفاوض والتحكيم، والوساطة، والمساعي الحميدة التي تشكلت لهذا الغرض.

**1) :- الرؤية الليبية لإنشاء التجمع**

تقدمت الدبلوماسية الليبية بطرح هذه الرؤية لمواجهة التداعيات السلبية والهيمنة الأمريكية على الشعوب ، وذلك من خلال تكوين فضاءات تتجمع فيها القوة البشرية والمادية ، ومواجهة العولمة والحد من انتهاكات الدول الكبرى للأعراف والقوانين الدولية الذي تتعرض له الشعوب النامية من قبل هذه الدول، فرات ليبيا سابقا وفقاً لهذه النظرية ، أن أوروبا تشكلت وفق مجموعة ومجالها الحيوي هو (الاتحاد الأوروبي) [1]،.

ودول جنوب شرق آسيا مجالاً حيوياً آخر، كما رفضت وفق هذا التوجه أن يكون العالم العربي مجالاً حيوياً قائماً بذاته ؛ لأن معظم العرب في نظرها يسكنون شمال أفريقيا ، ومجالهم الحيوي القارة الأفريقية وليس التكامل مع الجزء الآسيوي من العالم العربي ، وفي نفس الوقت لا ترفض أن ينضم الجزء الآسيوي من العالم العربي إلى أفريقيا لأنه من الناحية الجغرافية جزء من أفريقيا، لذلك لابد أن يتحد الفضاءان، ويسقطا كل الحواجز والحدود فيما بينهما ، كما دعت الدول العربية للانضمام إلى الفضاء الأفريقي لتشكيل ما سمته بالاتحاد العربي الأفريقي[2] ، وطرحت وفق هذا المنظور عدة مبادئ وديناميات للعمل الدولي تقوم على أسس التكامل الاقتصادي والتعاون المصلحي داخل كل فضاء إقليمي ، والتنافس بين الفضاءات المختلفة وتجاوزا ديناميات التكامل السابقة التي كانت تنطلق من الاعتبارات الوطنية ، أو العسكرية أو الأيديولوجية والدينية ، غير أنه ثمة ملاحظات على النظرة التي تبنتها الدبلوماسية الليبية سابقاً والتي تكشف عن تغيير في أسس التكامل والاندماج فليبيا كانت ترتكز على القومية والدين كأرضية للتكامل ، فأصبحت ترتكز في توجهها هذا على

1- محمد الطاهر السنفاز :- اتفاقية دول الساحل والصحراء ومستقبل أفريقيا، مجلة الثقافة العربية ،يناير 1999،ص33.
2- محمد المبروك يونس ،دور ليبيا في مسار العلاقات العربية الأفريقية، 1969-1979،المصدر سبق ذكره، ص.80.

الاعتبارات المصلحية ، ولعل هذا التغير يتفق مع مرحلة جديدة في سياستها الأفريقية ، حيث ترى أن التجمع المقترح هو ضرورة لمواجهة المخاطر المتوقعة لعملية العولمة بالنسبة للدول الأفريقية .

**2) : - نشأة وأهداف التجمع .**

لقد كانت نشأة تجمع دول الساحل والصحراء كما ذكرنا في يوليو سنة 1997م عندما دعت ليبيا الدول أفريقية التي لا تملك سواحل بحرية ، وكانت تهدف من خلال ذلك لإقامة تجربة تكاملية جديدة ، ففي فبراير سنة 1998م أجتمع وزراء خارجية هذه الدول لصياغة مشروع الميثاق المقترح من طرف ليبيا ،واتفقوا على إنشاء تجمع دول الساحل والصحراء، بحضور رؤساء الدول السابقة الذكر كدول مؤسسة للتجمع ، وبمشاركة وفود كل من مصر وتونس ، وتعتبر مبادرة ليبيا لإنشاء التجمع أحد مظاهر التحول في سياستها الخارجية في تلك الفترة ، حيث انطلقت من فكرة الاعتماد على سياسة التكتلات الإقليمية بما يتلاءم مع فترة ما بعد الحرب الباردة التي سعت فيها العديد من الدول للانضمام في تكتلات وتجمعات إقليمية تمكنها من القدرة على التعامل مع الدول الكبرى ، كما كان لليبيا دور مؤثر وهدف في إنشاء التجمع ، سواء من حيث صياغة الأهداف والهياكل أو من حيث الأنشطة [1]، ومواجهة كثير من العقبات التي اعترضت إنشاءه ، كما برزت ليبيا في أنشطة التجمع كفاعل رئيس، سواء على مستوى استضافة مؤسسات التجمع [2].

أو على مستوى الدعم المالي لبعض أنشطة التجمع ، وأيضا طرح بعض الأفكار خاصة لتنمية التجمع وتوفير الموارد المالية اللازمة لانطلاق البرامج الخاصة بالأمن الغذائي له في عدد من دولة كما عارضت ليبيا في القمة السادسة للتجمع في مايو 2004م بالعاصمة باماكو أي تدخل أجنبي في النزاعات الأفريقية ، وهذا الدور أعطى لها قوة داخل التجمع طيلة الفترة الماضية ، وساعدها على خدمة أهداف سياستها الخارجية تجاه الدول الأفريقية.

1 – سامية بيبرس، قمة سرت الاستثنائية الخامسة، واعلان الاتحاد الافريقي، ص 25 .

2– مجلة الغد العربي : العدد الثالث1998، ص 88 – 90.

**3):- تجمع الساحل والصحراء كأسا س لبناء الإتحاد الأفريقي .**

ويحتل التجمع موقعاً استراتيجيا مميزاً، وتقدر مساحته بحوالي 891,3949 كيلو متر مربع. ، ويبلغ عدد سكان تجمع دول الساحل والصحراء 60 مليون نسمة. كما ترتبط دول الساحل بروابط تاريخية منذ قدم السنين[1].، تهدف التصدي للتحديات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية، بالإضافة إلى مجموعة من العوامل والأسس التي تؤكد قيام علاقات تعاون أفريقي لدول التجمع من أبرزها العوامل التاريخية والثقافية والجغرافية والاقتصادية ووحدة مجابهة المخاطر المحدقة بكل أطراف التجمع نتيجة التكالب الاستعماري بصورة مستحدثه، لتطويق أي تجمع أفريقي ومحاصرته داخل دائرة الهيمنة الاقتصادية المعولمة لتحطيم كل الخصوصيات والثقافات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للدول الأفريقية بالياتها المتمثلة في الخصخصة والتفكك وإعادة التنظيم والتحرير الاقتصادي و الثقافي وصندوق النقد الدولي والمصرف الدولي والشركات متعددة الجنسيات وغيرها لذا وجب على التجمع تكوين أرضية صلبة يحدد معالمه فوقها [2]، وكما تكمن أهمية العامل الجغرافي في عنصر الجوار والتلاحم بين دول التجمع، فمجرد إلقاء نظرة على الخريطة الأفريقية نرى مدى التلاصق والتلاحم بين دوله، وأن تجمع دول الساحل والصحراء يمتد من المنطقة المعتدلة إلى المنطقة المدارية ليمثل عمقاً وعرضاً لهما آثار مميزه في مجريات حياة ونشاط دوله، حيث يكتسب التجمع عمقاً استراتيجيا لسياسة الوفاق السلمي ، وعلاقة الود التاريخي والاستراتيجي بين دوله ، والخط العام لاتجاه سياسات دول التجمع بالإضافة إلى العوامل المشتركة الأخرى مثل الوحدة الجغرافية والمرجعية الحضارية والتقارب الثقافي والتاريخي التي تعد من العوامل الداعمة لهذا المشروع الاقتصادي، ولأهمية واستشراف المستقبل في العلاقات الأفريقية لتجمع دول الساحل والصحراء، ينبغي علينا التعرف على العلاقات الأفريقية لتجمع دول الساحل والصحراء، وبالتالي يتحتم علينا معرفة معوقات التقدم التي سوف تواجه هذا التجمع والعمل على معالجتها برؤية إستراتيجية علمية وواقعية.

1 – صحيفة الشمس ،فريقيا للإفريقيين العدد،205،بتاريخ، 2000 م ، ص 3 .

2 – أنظر مجلة الوطن العربي : القذافي يقود تجمع دول الساحل والصحراء،1998ص 66..

**المطلب الرابع: – الاستراتيجية السياسية لدول منطقة الساحل والصحراء.**

بدأت دول التجمع في إرساء قواعد التعاون الاستراتيجي في المجالات السياسية ، وإبرام مشروع للميثاق الاقتصادي والأمني للتجمع [1] ، وبهذا نجد أن دول التجمع نجحت إلى حد ما في محاصرة المخططات الغربية في القارة ، كما شكل موقف دول التجمع سنداً لليبيا في تلك الفترة في مواجهتها مع الدول الغربية ، وسند إقليمي لها في سياستها وتوجهها الإفريقي ، وبالتالي تتضح الأهمية الاستراتيجية لهذا التجمع ، فهو شكل في السابق حزاماً أمنياً مهماً يحول دون وجود مخططات غربية لمحاصرة الدول العربية الواقعة شمال أفريقيا إلى الجنوب في المستقبل [2].

ومثل إطار لمنع محاولات التدخل الأجنبي في شئون هذه الدول ، أو استخدام أراضيها لتهديد إحدى دولها ، وأتاح التحرك الليبي داخل التجمع فرصة لها لبناء علاقات قوية أفريقية ، خاصة على الصعيد الاقتصادي ، ومن هنا يمكننا أن نقيم دور ليبيا في إنشاء التجمع الذي أصبح قوياً بسبب دعمها السياسي والمادي الغير محدود ، وكذلك عدم وضع ليبيا قيود على الدول الأفريقية في الانضمام إليه وهذه تعتبر ميزة لهذا التجمع ، فقد مثل إطاراً لمنع أية محاولة للتدخل الأجنبي في شئون هذه الدول ، أو استخدام أراضيها لتهديد إحدى دولها ، وبهذا نرى أن ليبيا كان لها دور أساسي وواضح من خلال أبرام العديد من الاتفاقيات والمواثيق وكان أهمها الميثاق الأمني للتجمع الذي حافظ على سلامة الأراضي الإفريقية ضد أي عدوان حدودي أو خارجي ، حيث اعتبرت أن حرية التنقل للأشخاص والبضائع ورؤوس الأموال إحدى دعائم السياسة الخارجية لدول التجمع [3]، وكانت هذه إحدى عوامل نجاح السياسة الخارجية الليبية تجاه التجمع في السنوات الماضية.

1 – مجلة الغد العربي: العدد الثالث، 1998، ص81– 85

2 – مشروع ميثاق الأمن لدول الساحل والصحراء1999، ص ص 33– 36

3– إأنظر اتفاقية دول الساحل والصحراء ومستقبل أفريقيا، يناير 1999م ص ص 17– 19.

**جدول الدول المؤسسة لتجمع دول الساحل والصحراء**

| م | دول تجمع الساحل والصحراء | تاريخ الانضمام | ملحوظات |
|---|---|---|---|
| | ليبيا | 4. فبراير 1998م | دول مؤسسة |
| | جمهورية تشاد | | |
| | جمهورية السودان | | |
| | جمهورية النيجر | | |
| | جمهورية مالي | | |
| | جمهورية بوركينا فاسو | | |
| | جمهورية جيبوتي | | دول منضمة في قمة تشاد 2000م |
| | جمهورية أفريقيا الوسطي | | |
| | جمهورية غامبيا | | |
| | جمهورية اريتريا | | |
| | جمهورية الكنغو | | |
| | جمهورية السنغال | | |
| | جمهورية مصر العربية | 11. 12. فبراير 2001 | دول انضمت في قمة الخرطوم 12 فبراير 2001 |
| | جمهورية التونسية | | |
| | جمهورية المغربية | | |
| | جمهورية نيجيريا | | |

**1):- النشاط السياسي لدول التجمع.**

شهدت اجتماعات دول تجمع الساحل والصحراء نشاطاً سياسياً موسعاً في السابق رغم أن الفترة الزمنية لقيامه تعتبر قصيرةً [1] ، حيث بدأت دول التجمع في إرساء قواعد التعاون في المجالات السياسية ، وإبرام مشروع للميثاق الاقتصادي والأمني لمنطقة الساحل والصحراء، وبهذا نجد أن دول

1 – د. محمود أبو العنين : التقرير الاستراتيجي الإفريقي 2001، القاهرة ، ص 105– 106.

التجمع نجحت إلى حد ما في محاصرة المخططات الغربية في القارة ، كما شكل موقف دول التجمع المساند لليبيا سابقا في مواجهتها مع الدول الغربية سند إقليمي لها في سياستها وتوجهها الإفريقي ، ومما تقدم يتضح لنا أهمية تجمع دول الساحل والصحراء فهو شكل حزاماً أمنياً مهماً يحول دون وجود مخططات غربية لمحاصرة الدول العربية الواقعة شمال أفريقيا إلى الجنوب في المستقبل ويمنع أية محاولة لتطويق مصر والسودان وليبيا والجزائر والمغرب من جهة الجنوب.، كما مثل التجمع إطار لمنع محاولات التدخل الأجنبي في شئون هذه الدول أو استخدام أراضيها لتهديد إحدى دولها[1] ، وأتاح هذا السند لليبيا داخل التجمع فرصة لبناء علاقات قوية أفريقية ، خاصة على الصعيد الاقتصادي ، ويمكننا أن نقيم دور ليبيا في إنشاء تجمع دول الساحل والصحراء أصبح قوياً بسبب الدعم السياسي والمادي الليبي الغير محدود ، وكذلك عدم وضعها لقيود على الدول الأفريقية في الانضمام إليه ، وهذه كانت ميزة لهذا التجمع الذي زاد قوة بعد انضمام مصر وتونس والمغرب ونيجيريا إليه ، ومثل إطاراً لمنع أية محاولة للتدخل الأجنبي في شئون هذه الدول [2]، أو استخدام أراضيها لتهديد إحدى دولها ، وبهذا نقول أنه كان ليبيا دور أساسي وواضح من خلال أبرام العديد من الاتفاقيات والمواثيق والتي كان أهمها الميثاق الأمني للتجمع حيث حافظ في السابق على سلامة أراضي الدول الإفريقية من أي تدخل داخلي أو خارجي.

**المطلب الخامس : – الاستراتيجية الاقتصادية لمنطقة الساحل والصحراء**

شهدت دورات تجمع الساحل والصحراء في بداية نشأته عدة انشطة برزت فيها ليبيا كفاعل رئيسي في التجمع، سواء على مستوى احتضان مؤسسات التجمع، أو الدعم المالي لبعض الأنشطة ، أو طرح أفكار خاصة لتنمية منظمة الساحل والصحراء، ومنها: –

- دعم العمل الاقتصادي بين دول التجمع، حيث تم إقرار عدة وثائق في شهر أبريل سنة 1999م تتعلق بتنفيذ المخطط الاقتصادي والتنموي للتجمع، وهي: وثيقة حرية تنقل الأفراد والأموال فيما بين دول

1 – أنظر مشروع ميثاق الأمن لدول الساحل والصحراء.

2 – أنظر تفاصيل مؤتمر رؤساء الدول والحكومات في تجمع دول الساحل والصحراء، تشاد، 5 فبراير 2000 .

التجمع، وإنشاء المصرف الأفريقي للتنمية والتجارة (مقره طرابلس)، وتشكيل وتحديد صلاحيات المجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.

- تفويض ليبيا في شهر فبراير سنة 2000م [1] للتحدث والعمل باسم التجمع في المؤسسات الإقليمية والدولية والقيام بأية اتصالات تراها ضرورية مع التجمعات الدولية والإقليمية التي ترغب في خلق علاقات تعاون اقتصادي أو ثقافي، والسعي لرأب خلافات ووقف أي تقاتل بين الدول الافريقية.

كما تم تفويض تشاد أيضاً بإعداد تصور للاندماج الاقتصادي الكامل، يشمل الطرق والمواصلات والسكك الحديدية والنقل الجوي، كما يشمل المياه وحرية تنقل الأشخاص والبضائع، وخلق سوق واحدة لدول التجمع[2]

كما وفرت ليبيا الموارد المالية اللازمة لانطلاق البرامج الخاصة بالأمن الغذائي للتجمع في عدد من دولة بالتعاون مع منظمة الفاو في عام 2003.

وطرحت مشروعا مائياً لمكافحة التصحر في منطقة الساحل والصحراء في قمة الأرض أغسطس سنة 2002م [3]وقد صدرت ردود فعل إيجابية من الاتحاد الأوروبي والمؤسسات الدولية المانحة لإمكانية دعم هذا المشروع بعد فحص جدواه الاقتصادية.

وحاولت ليبيا موازنة قوة اقتصادها بضعف الاقتصاديات الأخرى من خلال إقامة صندوق خاص بالتضامن في فضاء (س– ص) لمحاربة الفقر ومقاومة الأمراض ومكافحة التصحر والبطالة وفق ما قررته الدورة العادية العاشرة للمجلس التنفيذي لـ(س– ص) التي انعقدت بطرابلس ( ليبيا ) في ديسمبر 2003م.

**1):– النشاط الاقتصادي لدول التجمع .**

---

1– أنظر البيان الختامي لاجتماع وزراء الاقتصاد الافارقة الذي عقد في باماكو في 6 / 3 /1999 .

2 -بدر حسن شافعي سياسة ليبيا تجاه أفريقيا في التسعينات ، مجلة السياسة الدولية، مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية والدولية ، القاهرة، أبريل،2000، ص110.

3 – projet de convention sur la sécurité dans les pays membres du groupement du Sahel et du Sahara, signée à Ndjamena, Tchad le 17 septembre 1999 .

سعت ليبيا خلال دبلوماسيتها السابقة لتحقيق نوع من التكامل الاقتصادي بين دول التجمع استناد إلى إمكانياتها المحلية المتاحة ، وعدم اعتمادها على الدول الخارجية ، خاصة وأن دول التجمع وضعت الاعتبارات الاقتصادية في المقدمة قبل الاهتمامات الأمنية في اتفاقياتها ، ومن خلال القروض التي قدمتها ليبيا لأعضاء تجمع دول الساحل والصحراء حيث وصلت إلى حوالي 25 % من إجمالي القروض في شكل 34 اتفاقية قرض ووديعة مع 18 دولة أفريقية ، وكان لدول التجمع النصيب الأكبر منها بالرغم أن تجمع دول الساحل والصحراء حديث التكوين ولم يكن له نشاط اقتصادي ملحوظ إلا أنه اتخذ خطوات عديدة في السابق لإحراز تقدم اقتصادي ملحوظ له وفي سبيل هذا اتخذت عدة قرارات مهمة لإنعاش التعاون الاقتصادي وأولي هذه الخطوات، إنشاء بنك التنمية لدول التجمع كخطوة أولي للتنمية الاقتصادية لدول التجمع[1]، تبني سياسة مشتركة للأمن الغذائي والرفع من مستواه في المجالات الزراعية والحيوانية .

كذلك تبني التجمع سياسة مشتركة في مجال الطاقة للاستفادة من الطاقة بأقل، وتطويرا لأنشطة الصناعية للبلدان الأعضاء، والتشجيع على إقامة علاقات ثنائية بين المستثمرين الاقتصاديين وكذلك الرفع من معدل التبادل التجاري بين الدول الأعضاء [2]، والأخذ في الاعتبار الاتفاقيات الإقليمية القائمة في إطار المنظمة العالمية للتجارة ، وتنمية حركة النقل والمواصلات عن طريق إنشاء وإعادة البناء للبنية الأساسية للدول الأعضاء، واتخذت العديد من التوصيات اللازمة ، كحرية التنقل للأشخاص ورؤوس الأموال [3]، وحرية الإقامة ومزاولة الأنشطة الاقتصادية وتبادل البضائع والخدمات للدول الأعضاء من التجمع

---

1- مؤتمر رؤساء الدول والحكومات في تجمع دول الساحل والصحراء:- مرجع سبق ذكره.

2 - خالد حنفي علي:-لإقليمية الجديدة في إفريقيا: أسباب التعثر مع التطبيق على تجمعي( الساحل والصحراء والساداك) مجلة السياسة الدولية، أبريل،مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية والدولية ، القاهرة 2001، ص ، ص 190-195.

3-http://www.islamonline.net/arabic/politics/2001/08/article32.shtm.

3- محمد المبروك يونس ،دور ليبيا في مسار العلاقات العربية الافريقية، 1969-1977، متاح على الرابط التالي ،المرجع سبق ذكره ص 80،.

**المطلب السادس: – التحديات والصعوبات التي واجهت بناء التجمع منذ تأسيسه.**

واجه تجمع دول الساحل والصحراء أثناء فترة إنشائه عدداً من التحديات والعراقيل والتي في رأينا ارتبط بعضها بدور ليبيا في التجمع ، وبعضها الأخر بتكوين التجمع بشكل عام فعلى صعيد العوائق التي ارتبطت بدور ليبيا فأبرزها هو دورها داخل التجمع منها، تحول التجمع في تلك الفترة من تجمع ذو طابع اقتصادي إلى تجمع يهتم بالنواحي السياسية والأمنية ،وكان هذا محل اعتراض عدد من دول التجمع منذ البداية

، حيث أصرت على عدم إطلاق لفظ اتحاد على التجمع، لكننا وجدناها بعد فترة تتبنى وجهة النظر الليبية، التي كانت ترى أن هذا التجمع ينبغي ألاّ يقتصر على الجوانب الاقتصادية، بل يمتد للنواحي السياسية والأمنية.

أما التحديات التي ارتبطت بتكوين التجمع، فاقتصاديات الدول المشتركة في التجمع تتسم بالضعف، وباحتياجها للمساعدات وربما ذلك هو الهدف من دخولها للتجمع، حيث سعت للاستفادة من التمويلات الليبية للتنمية في هذه الدول.

أيضا التأخر في تنفيذ التجمع لمشروعاته؛ حيث لم تكن هناك خطوات جادة للتجمع لتنفيذ مشروع اقتصادي أو سياسي، واقتصر الأمر في السنين الماضية على تفعيل التجمع لصالح دور ليبيا في أفريقيا.

التحدي الآخر هو رفض اغلب دول التجمع لمشروعات مهمة تم طرحها، كإعطاء مزايا لمواطني دول التجمع المقيمين فيها لفترات طويلة.

كذلك تحدي أخر هو الخلافات السياسية بين بعض دول التجمع (كالسودان وإريتريا، وأفريقيا الوسطى، وتشاد) والتقلبات السياسية وعدم الاستقرار في دوله كان يمثل ضعف له وكذلك التداخل الكبير بين عضوية التجمع والمنظمات الإقليمية الأخرى مثل، الايكواس والإيجاد، مما أدي إلى حدوث حالة من التشتت داخل التجمع.

**خاتمة**

يمكننا أن نقيم من خلال هذه الدراسة ان البعد الاستراتيجي لمنطقة الساحل والصحراء في ذلك الوقت، بأنه كان قوياً بسبب دعم بعض دوله الغير محدود، والذي تمتع أولا بعدم وضع قيود على الدول الأفريقية للانضمام لهذا التجمع، وهو ما جعل منه حزاماً أمنياً للدول الواقعة شمال أفريقيا من الجنوب ، فمن خلال هذا التحليل مثل التجمع إطاراً لمنع أية محاولة للتدخل الأجنبي في شئون هذه الدول أو استخدام أراضيها لتهديد إحدى دولها .

وبهذا نستطيع أن نقول بأن الاتفاقيات السياسية والاقتصادية والامنية السابقة كان لها دور أساسي وواضح ومؤثر ، واستطاعت من خلاله الدول الاعضاء التأثير في هذه الرقعة الأفريقية ، حيث قامت برفع معدلات الإنتاج والصادرات والواردات مع كثير من الدول الأفريقية المشتركة مع التجمع الساحل والصحراء ، وأنشأت عديد من الشركات المشتركة على فيما بينها على أساس المشاركة ، وأبرام عدة اتفاقيات ومواثيق بين الدول ، كان أهمها الميثاق الأمني لدول الساحل والصحراء للمحافظة على سلامة أراضيها من أي تدخل داخلي أو خارجي في السابق([1]) ، واعتبرت أن حرية التنقل والبضائع ورؤوس الأموال إحدى دعائم السياسة الخارجية لدول التجمع الأفريقية ([2])، وكانت هذه إحدى عوامل نجاح السياسة الخارجية للتجمع في القارة سابقاً .

**النتائج:-**

1. مثل التجمع أيضاً أداة للحوار مع الاتحاد الأوروبي والتكتلات الاقتصادية الموجودة في العالم حول القضايا الأفريقية .
2. سعى التجمع ليكون (أفرو-عربي) نتيجة لرغبة دوله في تعزيز الوجود العربي في أفريقيا ، والاتساع الجغرافي للتجمع.

---

1)- Pierre, François:"L'OUA trente ans après" Paris, 1987, édition , Karthala.

3. دعم التجمع الوجود الإسلامي في القارة حيث ركز في بناءه على الدول التي بها أغلبية مسلمة مثل (كنيجيريا ،وقامبيا ، واريتريا).
4. لم يفرض التجمع أية شروط في عضويته، بل وافق على انضمام دول لها علاقات مع إسرائيل كمصر والسنغال وتوجو وبنين ونيجيريا وأفريقيا الوسطى.
5. المبادرات لأنشاء التجمع جاء ليتماشى مع الوضع الدولي الجديد، وهي سياسة بناء التكتلات الإقليمية لكي تعطي للتجمع دور أكبر على التحرك في القارة.

**التوصيات:-**

من خلال دراسة البعد الاستراتيجي لتجمع دول الساحل والصحراء نقترح التوصيات التالية :-

1. تعميق الصورة الجديدة للبيبا لدى الدول الأفريقية بأنها كدولة ترغب في السلام، وتستطيع أن تكون فاعلة في المنظمات الأفريقية من جديد.
2. محاربة الهجرة غير الشرعية للمحافظة على أراضيها ،والتعاون مع دول التجمع لضمان أمنها.
3. الاستمرار في دعم التجمع سياسيا لأنه يشكل حزاماً أمنياً لليبيا في تحركها على الصعيد الاقتصادي والسياسي.
4. الالتزام بالاتفاقيات والمواثيق وخاصة الأمنية للمحافظة على سيادة الدول الأعضاء.
5. الاستفادة من التمويلات السابقة لعملية التنمية في دول التجمع لتنفيذ المشروع الاقتصادي والسياسي لبناء القارة.
6. تذليل الخلافات والتقلبات السياسية وعدم الاستقرار بين دول التجمع ، والتي كانت في السابق سببا في حدوث حالة من التشتت.

## المراجع

**أولاً- الكتب:-**

محمد عاشور مهدي( قمة سرت ومشروع الوحدة الإفريقية أفاق الفكرة وقيودها) مجلة أفاق افريقية،المجلد الأول ، العدد 3،خريف 2000م.

السيد عوض عثمان (التدخل الأمريكي الفرنسي في شمال ووسط أفريقيا) بيروت، معهد الإنماء العربي، برنامج الدراسات الإستراتجية، الطبعة الأولى 1989م.

محمود أبوالعينين ( الإتحاد الأفريقي ومستقبل القارة الأفريقية ) مركز البحوث والدراسات الأفريقية، الطبعة الثانية، جامعة القاهرة 2001م.

عبدالمالك عودة ( تجمع دول الساحل والصحراء رؤية جيواستراتيجية ) سلسلة دراسات مصرية افريقية ، جامعة القاهرة 2002م.

محمد المبروك يونس ،دور ليبيا في مسار العلاقات العربية الإفريقية، 1969-1979م ،الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان ،طرابلس 2000م.

خالد حنفي علي : " الإقليمية الجديدة في إفريقيا: أسباب التعثر مع التطبيق على تجمعي( الساحل والصحراء والساداك)،مجلة السياسة الدولية، العدد (144)، أبريل 2001م.

**ثانياً- المجلات والصحف: -**

الطاهر محمد السنفاز (اتفاقية دول الساحل والصحراء ومستقبل أفريقيا) مجلة الثقافة العربية ، العدد الأول ، السنة الرابعة والعشرون ، يناير 1999م.

خالد علي حنفي (السياسة الخارجية الليبية والتحولات الجذرية) مجلة السياسة الدولية، العدد56، 2004م.

فاضل الربيعي ( ليبيا إلى الداخل الإفريقي والابتعاد عن الخارج العربي) مجلة الحياة الدولية ،12-10-1999م.

صحيفة لوفيجارو الفرنسية : مترجم بصحيفة الاتحاد، 1999/8/27م.

صحف الشمس ،العدد205 بتاريخ2000 م.

مجلة الشاهد، العدد الثامن والتاسع، أغسطس 1999م.

مجلة الغد العربي: العدد الثالث، يونيو 1998م.

**ثالثاً- الوثائق:-**

نص معاهدة إنشاء تجمع دول الساحل والصحراء 4 فبراير 1998م.

نص وثيقة تجمع الساحل والصحراء الصادر عن مؤتمر رؤساء الدول والحكومات لتجمع الساحل والصحراء (نجامينا- تشاد 5- فبراير 2000م.

مشروع ميثاق الأمن لدول الساحل والصحراء: الموقع بانجامينا– تشاد، سنة 1999م.

التقرير المرحلي عن أنشطة الأمانة العامة لتجمع دول الساحل والصحراء عن الفترة من شهر أبريل إلى شهر أكتوبر لعام 1999، مقدم للدورة العادية الثانية في مدينة بنغازي 14 إلى 1999/11/16م.

التقرير الإستراتيجي الأفريقي، محمود أبو العينين ، للسنوات2001 – 2002 القاهرة، مركز البحوث والدراسات الأفريقية، جامعة القاهرة 2002م.

تقرير اللجنة الشعبية العامة للاتصال الخارجي والتعاون الدولي– بشأن العلاقات الاقتصادية بين ليبيا والدول الأفريقية، إدارة التعاون الأفريقي باللجنة 2000 م.

التقرير السنوي السابع والعشرون للمصرف الليبي الخارجي لسنة 1999م.

**رابعاً البحوث: –**

محمود ابوالعينين (بحث مقدم لندوة العلاقات العربية الإفريقية، جمعية الدعوة الإسلامية) طرابلس، 1999م.

(الأهمية الاستراتيجية لتجمع دول الساحل والصحراء) بحث مقدم لندوة البعد الاستراتيجي لتجمع دول الساحل والصحراء، بنغازي، 1998م.

(تجمع دول الساحل والصحراء) بحث مقدم إلى ندوة بنغازي الأولى حول البعد الاستراتيجي لتجمع دول الساحل والصحراء، مجلة الثقافة العربية، العدد 1، لسنة 27 لعام 1998م.

السيد فليفل (الخلفية التاريخية للعلاقات العربية الافريقية عبر الصحراء الكبرى) منشورات جمعية الدعوة الاسلامية العالمية ،طرابلس 1989.

**خامساً– الرسائل الجامعية: –**

الحار عبد الوهاب حمد (تأثير العامل الجغرافي في السياسة الخارجية الليبية) رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس 2003م.

**المراجع الأجنبية.**

F,costantin : « La développement des relations entre L'Afrique et le monde arabe en 1972» Année Africaine,1973.

"La Libye nouvelle Rupture et continuité " édition du centre National de la Recherche scintifique,paris,1975.

Pierre, François:"L'OUA trente ans après" Paris, 1987, édition , Karthala.

projet de convention sur la sécurité dans les pays membres du groupement du Sahel et du Sahara, signée à Ndjamena, Tchad le 17 septembre 1999.

. http://www.islamonline.net/arabic/politics/2001/08/article32.shtm