إشكاليات التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا

د. محمد علي عزالدين
أستاذ مشارك الأكاديمية الليبية فرع مصراتة
azaldeenmohamad@gmail.com

د. عصام عبدالسلام أبوحجر
محاضر كلية الاقتصاد والتجارة الجامعة الأسمرية الإسلامية

المقدمة

تعد التنمية الإدارية الجهاز المسئول عن النجاح الإداري لدى مختلف الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف وزيادة فاعليتها، ويظهر هذا من خلال مشاركة الأجهزة الإدارية في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالاقتصاد يحتاج إلى إدارة واعية مسئولة قادرة على زيادة الثروات الوطنية وذلك من خلال إتباع سياسات إدارية وإجراءات عمل ومستوى تكنولوجي عالٍ، وعلى ذلك فإنه لا يمكن النظر إلى التنمية الإدارية بشكل مستقل، بل يجب النظر إليها من خلال علاقتها وتداخلها مع أنواع التنمية الأخرى .

كما أن التنمية الإدارية تعتبر أساس تطوير الأجهزة الحكومية داخل الدولة على اعتبار أنها الأداة الأساسية لتنفيذ الخطط الاقتصادية والاجتماعية في الدول، ولاسيما النامية منها عن طريق وضع الخطط التي يقصد بها إصلاح وتطوير الجهاز الإداري لتلك الدول، وللتنمية الإدارية جوانب إنسانية واجتماعية وتنظيمية وكذلك فنية، فالجوانب الإنسانية ينظر لها من جانبين الجانب الفردي، ويعني وجود أفراد قادرين على القيام بالأعمال ومؤهلين للتدريب والتنسيق والتوجيه، أما الجانب الجماعي فيشير إلى وجود فريق عمل متكامل من القادة تتوفر لديهم القدرات والكفاءات والعلاقات الإنسانية الجديدة.

وتظهر إشكاليات التنمية الإدارية في الدول النامية حيث تبدأ من الطموحات العالية للجماهير والطاقات البشرية المحدودة والكفاءة والموارد الطبيعية غير المستثمرة، كما تعتبر التنمية الإدارية ضرورة من ضرورات تحقيق التنمية الشاملة، حيث يعد بناء مؤسسات الدولة واكتمالها أحد أهم معايير إصلاحها واستقرارها وثباتها، فالمؤسسات السياسية في الدولة الليبية مرت بنقلات نوعية في بناء مؤسساتها التشريعية والتنفيذية، وذلك مند التغيير الحاصل في عام 2011م، نتيجة لظهور مجموعة من الظروف التي ساقتها المرحلة وأثرت عليها سلباً وإيجاباً، حيث إنّ الدولة مشروع مؤسساتي يعتمد على بناء منظومة من المؤسسات الرسمية والغير رسمية، وعلى الرغم من عدم تمكن الأنظمة المتعاقبة على الحكم في ليبيا من خلق برنامج تنموي يكون قادر على بناء دولة ذات مؤسسات قوية قائمة وقادرة على تحقيق أهدافها بجميع أنواعها، مما تسبب ذلك في تفاقم ظهور الأزمات داخل الدولة، وعدم مقدرتها على الحد منها، وفي الخروج من دوّامة العنف والدَّولة الفاشلة لعدم نجاحها في إتمام عملية التنمية الإدارية التي تحقق من خلالها البناء والإصلاح، بناء مؤسسات مستقرة تستطيع مواكبة العالم في التغيير والتطور،

وتسعى لتحقيق أهداف خطط التنمية الموضوعة، من وضع هياكل إدارية ملائمة وفق رؤية علمية، وتدعيمها بالمهارات البشرية، وتحديث قوانين وتشريعات ملائمة ولكي لا تكون معرقلة للبناء والتجديد في مسيرة الإصلاح للخروج قدر الإمكان من إشكاليات التنمية الإدارية وتقليص حجم التأثير السلبي على المؤسسات السياسية في ليبيا وإظهار مدى عدم قدرتها على مواكبة الدول المتقدمة في فاعليتها، وسنهدف من خلال هذه الدراسة إلى دراسة مدى تأثير الحاصل على فاعلية المؤسسات السياسية في الدولة الليبية من جراء إشكاليات التنمية الإدارية.

أهمية البحث: أهمية البحث تكمن في كونه يسعى لدراسة إشكاليات التنمية الإدارية وتأثيرها على فاعلية المؤسسات السياسية الليبية وقياس مدى تأثير التنمية الإدارية على أداء دور المؤسسات في الدولة الليبية وهنا تكمن أهمية الدراسة.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحديد الآتي:

1- تحديد مفهوم التنمية الإدارية وإظهار أهميتها.

2- تحديد طبيعة المؤسسات السياسية في الدولة الليبية ومدى فاعليتها.

3- تحديد تأثير إشكاليات التنمية الإدارية على فاعلية المؤسسات في ليبيا.

إشكالية البحث: التساؤل الرئيس للدراسة ينطلق من تساؤل هو: ما مدى تأثير إشكاليات التنمية الإدارية على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا.

الفرضية: يعتمد البحث على فرضية مفادها "إن الدول التي استطاعت تحقيق التنمية الإدارية والخروج من إشكالياتها وتحقيق أهدافها هي دول استطاعت بناء مؤسسات فاعلة وقوية مستقرة وتمكنت من تدليل كل الإشكاليات وترسيم معالم الدولة المستقرة، وفق رؤية تنموية موحدة.

مناهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، لوصف الإشكاليات وتحليل مدى تأثير الفاعلية عليها.

تقسيمات البحث: تنقسم الدراسة إلي محورين:

المحور الأول: الإطار النظري.

أولاً: مفهوم التنمية الإدارية.

ثانياً: تحديد المؤسسات السياسية في ليبيا.

المحور الثاني: إشكاليات التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا.

أولاً: إشكاليات التنمية الإدارية في ليبيا.

ثانياً: تأثير إشكاليات التنمية على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا

المحور الأول: الإطار النظري.

أولاً: مفهوم التنمية الإدارية.

يعد مفهوم التنمية الإدارية من المفاهيم المستحدثة في الإدارة العامة حيث نشأت مع تطور وظيفة الدولة وتعاظم دور الإدارة العامة فيها، كما ترجع جذور التنمية الإدارية إلى حركة الإصلاح الإداري التي ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية مع أوائل القرن الماضي حيث دعت أجهزة الإدارة العامة من الناحية العملية إلى تحقيق الكفاءة في الأداء والاقتصاد في الإنفاق ولكن التنمية الإدارية لم تظهر كحركة فكرية ذات مضامين عملية إلا في بداية الستينيات عندما ظهر ذلك الاهتمام الكبير من قبل العلماء ولاسيما علماء الإدارة العامة. حيث إن النظام السياسي في أي مجتمع من المجتمعات يؤثر في النظام الإداري ويتأثر به، على اعتبار أن الإدارة وسيلة لتحقيق السلطة، ولتنفيذ الخطط والقرارات التي تتخذها، ولذلك فإنها جزء من السلطة وأداة من أدواتها الفاعلة، فالتداخل والتلازم والتكامل هو طبيعة العلاقة التي تربط ما بين السياسة والإدارة، وفي أنظمة الدول النامية تربط التنمية بأشخاص يكونون على رأس النظام، فبمجرد سقوط النظام أو انهياره سيؤدي بدوره إلى فشل خطط التنمية والذي بدوره سيؤدي إلى عدم فاعلية المؤسسات الرسمية في الدولة وإضعافها.

تعرف التنمية الإدارية: فقد عرفت من قبل مجموعة من المفكرين وسنعرض بعضاً منها، فقد عرفها العالم الأمريكي كيلوج بأنها " التغيير في الشخص إلى الأفضل الذي يسمح بأن يعمل بفاعلية أكثر ونتيجة للتطوير والطريقة التي يعرف المدير أنها حدثت بحيث أصبح الشخص يملك معرفة ومعلومات جديدة وقادرة على تطبيق المعرفة القديمة بطريقة جديدة " (الخطيب، 1996،ص23).

كما يعرفها ليونارد بايندر " بأنها تلك الجهود المبذولة لتوسيع الجهاز الإداري وزيادة عدد هيئاته وحجم العاملين فيه وتعميق التخصص وتقسيم العمل وتأكيد مهنيته

ووصفها أ. شمس الدين شمس الدين بأنها " مصطلح يشتمل على جوانب اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية، ومن هنا ظهرت التنمية الإدارية لمواجهة ما يواجه التنظيم من مشاكل والعمل على إيجاد الحلول الملائمة لها ". (شمس الدين، 1989، ص42).

ورداً على وصف شمس الدين للتنمية الإدارية، هناك من رأى بأن تؤخذ التنمية بمفهومها الواسع فهي ليست واقعة مادية أو ميكانيكية وإنما ظاهرة يريدها الإنسان لصالحه، وهي تعني تقدم الإدارة في الاتجاه المرسوم لصالحه.

كما عرفها سيڤين بأنها: " الصياغة الجديدة للكيان الإداري الحكومي بهدف إصلاحه وتحويره وتطويره وإعادة بنائه وتحديد أشكاله وأساليبه ". (صالح ،2003 ،ص52)

جعل سيڤين من بداية تعريفه شرطاً لقيام التنمية وربطها بتلك الصيغة.

أما د. فضل الله علي فضل الله فيعرفها بأنها " بناء مؤسسات قادرة على الخلق والإبداع وذات كفاءة عالية في أداء الوظائف الجديدة "(الخطيب، 1996،ص24).

ويتبين من هذا التعريف أنه ركز على مؤسسات ذات كفاءة في أداء الوظائف وهذه تعتبر من الأهداف الأساسية لعملية التنمية الإدارية، إلا أنه لم يحدد ما هي المؤسسات المقصودة ولا الطرق التي يجب إتباعها في التنمية الإدارية للوصول إلى مثل هذه المؤسسات.

والدكتور عامر الكبيسي عرف التنمية الإدارية بأنها " اصطلاح يعبر عن الجهود التي تبذلها الدولة في معالجة المشاكل الإدارية التي تواجهها في محاولتها للإسراع في تقدمها الزراعي والصناعي والتعليمي والاجتماعي وذلك من خلال تطوير التنظيمات والنظم الإدارية والممارسات البيروقراطية لتحقيق هذا التقدم "(الخطيب، 1996،ص24).

ربط الكبيسي في هذا التعريف بين الدولة والتنمية الإدارية حيث إن الدولة هي التي تقوم بمعالجة المشاكل الإدارية أي أنه قد حصر مفهوم التنمية الإدارية في الإدارة العامة.

كما يتضح من خلال استعراضنا للتعريفات السابقة أن التنمية الإدارية ضرورة يتطلبها الجهاز الإداري الحكومي لكي يستطيع الإصلاح لمواكبة التغيير والتطوير وتنفيذ خطط التنمية سواء كان في الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي التي تسعى الدولة إلى تحقيقها.

ومن خلال السرد السابق للتعريفات نخلص لتعريف الدراسة للتنمية الإدارية " التنمية الإدارية هي بناء القيم الإدارية بصورة تواكب التطور الحضاري لكي تستطيع تطوير الأجهزة الحكومية داخل الدول عن طريق تنمية مهارات الأيدي العاملة كالتركيز على التخصص وتقسيم العمل وتنمية قدراتهم لكي يستطيعوا الوقوف في وجه المشاكل التي تواجههم "

ومن خلال المفاهيم السابقة عامة يتضح اختلاف الكتاب والباحثين حول مفهوم التنمية الإدارية رغم اتفاقهم على أهميتها ودورها، لذلك يمكن القول بأنه لا يوجد مفهوم جامع مانع للتنمية الإدارية بل اجتهادات ومحاولات من قبل كل كاتب وباحث حسب وجهة نظره.

ثانياً: تحديد المؤسسات السياسية في ليبيا.

المؤسسة كلمة تطلق على كل نظام سياسي واجتماعي واقتصادي قائم في مكان ما بإيجابياته وسلبياته، وتُعرَّف المؤسّسة بأنها(مجموعة من القواعد والأدوات والمعايير المتمحورة حول هدف يُلبي حاجات معينة لمنتسبيها)، من هنا ينظر للمؤسسات على أنها مجموعة من العلاقات الإنسانية الدائمة والمستمرة نسبياً للأفراد الذين تجمعهم مصالح وأغراض مشتركة، كم يمكن أيضاً فهم المؤسسات على أنها كل الهياكل التنظيمية والإجراءات الدائمة للنظام السياسي الذي تُوجه وتُفيد وتُراقب سلوكيات وتصرفات المواطنين في الدولة (عزالدين، 2020، ص3).

وتعد المؤسسات السياسية في مجموعها أساس تكوين الدولة، كما عرفها الدكتور العراقي صاحب الربيعي، الدولة بأنها مجموعة مؤسسات ذات أنظمة صارمة يقودها خبراء وكفاءات تخصصية حيث يعد الكادر التخصصي لأي مؤسسة في الدولة بمثابة عقل الدولة، وبحاجة إلى التطوير والتحديث ليكون قادرًا على التغير والانتقال، ومُجاراة التقدم التقني والعلمي، وذلك بأن تعمل المؤسسات السياسية على استقطاب النخب وتعتمد مبدأ التخصص وتقسيم العمل، ليكون أحد المبادئ الشائعة في المجتمع لتنوع التخصصات العلمية والثقافية في صفوفها وليكون أداؤها ناجحاً ومنسجماً مع متطلبات عملية التحويل والانتقال للأفضل، دون أي معوقات أو مشاكل إدارية أو تخصصية تتعارض مع قوانين التنظيم في مؤسسات الدولة، وكلما توفرت المؤسسات السياسية على خبرات وكوادر تخصصية، كلما حققت النجاح في إدارة مؤسسات الدولة وجعلت منها مؤسسات قوية قادرة على تحقيق خططها بسهولة ويسر (الربيعي ،2009، https://www.m.ahewar.org).

ومن خلال هذا العرض يمكننا تحديد أنواع المؤسسات السياسة في ليبيا:

1- الإعلان الدستوري المؤقت: تعتبر الدول أن الدستور أهم المؤسسات لبناء واستقرار أي دولة، ولذلك لأن الدستور يجسد الإرادة الحقيقية للشعب، وبما أن الدولة الليبية التي لازالت تعتمد الإعلان الدستوري المؤقت، الذي أصدره المجلس الوطني الانتقالي في2011، ليرسم معالم النظام السياسي الانتقالي، حيث يحتوي 37 مادة توزعّت على خمسة أبواب، سعى الإعلان إلى مخاطبة آمال الناس وتطلعاتهم من خلال بيان انطلاقه نحو"مجتمع المواطنة والعدالة والمساواة والازدهار والتقدّم والرخاء الذي لا مكان فيه للظلم والاستبداد والطغيان والاستغلال وحكم الفرد"، واستند المجلس إلى شرعية الثورة، واعتبر أن كل ما يقوم به ينطلق من استجابة لرغبات الشعب الليبي وتطلعاته في تحقيق الديمقراطية، (الصواني، 2013، ص148).

2- المؤسسات الحكومية: أوضح فيها بالروين(2010) بأنها متمثلة في السلطات الثلاث (التشريعية، التنفيذية، والقضائية)، بالإضافة إلى هذه السلطات الثلاث، هناك مؤسسات أخرى عديدة كمؤسسة الانتخابات، ومؤسسة الجيش، والأمن، والضرائب، ويمكن القول بأن المؤسسات الحكومية وضيفتها رسم وتنفيذ السياسة العامة في الدولة، وتفسير القوانين وتنفيذ اللوائح.

3- المؤسسات الأهلية: وهي ممثل في مؤسسات المجتمع المدني، والتي تعرف بالمنظمات غير الحكومية وتشمل جميع المنظمات التطوعية التي أسسها الأفراد في المجتمع، والتي يمكن أن تتخذ أشكالاً متعددة وأحجام مختلفة، ولعل من أهم هذه المؤسسات اليوم الاتحادات والنقابات والجمعيات والروابط وكل قوى الشعب والعمالة الموجودة في المجتمع ما عدا المؤسسات الحكومية (بالروين ، 2010).

4- المؤسسات الاقتصادية: يشير مفهومها إلى ذلك الشكل التنظيمي المقر قانونياً والقائم على تسخير مجموعة من الموارد الإنتاجية وهي المؤسسات المهتمة والمتمثلة بالعنصر البشري والممتلكات المادية، لتوفير الاحتياجات الإنسانية ولتحسين الوضع الاجتماعي، والمساهمة في وضع عجلة التنمية، ووظيفة المؤسسات

الاقتصادية بالدرجة الأولى هي إنتاج وتداول وتوزيع السلع والخدمات في المجتمع، (الحيارى، 2018، https//:WWW.Mawd003.com).

5- المؤسسة الاجتماعية: وحددها أبوروين(2016)، في مجموعة من النظم والمعتقدات والعادات التي تحدد كيفية التعامل بين الأعضاء مع بعضهم البعض داخل المؤسسة وكيفية تلبية احتياجاتهم الأساسية في المكان الذي هم فيه، ويتمثل في وجود الروابط التقليدية للأسرة، والقبيلة، والإقليم.

6- المؤسسة الدينية: وأوضح أبوروين بأن المؤسسة الدينية لها أهمية مميزة في تربية وتعليم الإنسان كونها تعد احد مؤسسات التنشئة السياسية وأهمها داخل المجتمع، وتتمثل وظائف المؤسسة الدينية في مساعدة الإنسان على تلبية رغباته وحاجاته النفسية والروحية، والتفسيرات الفلسفية لكثير القضايا.

7- المؤسسة الإعلامية: المؤسسة الإعلامية هي منظمة حكومية أو خاصة تعمل في مجال من مجالات الإعلام المختلفة ويكون دورها الأساسي بالضرورة العمل على نشر الوعي والثقافة والخبر الصحيح، إما مكتوباً وإما مسموعاً أو مرئياً، وتقاس بتأثيرها على الرأي العام إذ إنها تثبت الكثير من الأفكار والآراء والمعتقدات، ومن مهامها زيادة الثقافة داخل المجتمع، وانفتاحه على المجتمعات الأخرى، (هنادي،2019، https//:www.haatoky.com).

التحديات لبناء المؤسسات القوية في الدولة الليبية: ظهرت العديد من التحديات التي تواجه بناء مؤسسات قوية مستقرة، سنحاول الإشارة إلي بعضها وما يتماشى مع متطلبات هذا البحث العلمي وبصورة مختصرة لكي يتسنى لنا التحليل والتفصيل في المحور اللاحق ،(المنظمة الليبية للسياسات والإستراتيجية oopsk، 2016، ص13).

1- التحديات السياسية: تتمثل في عدم القدرة على خلق دولة مركزية فاعلة تستطيع الحد من أزمات التنمية السياسية المستفحلة في الدولة، وتعتمد معايير الديمقراطية في انتقال السلطة وتداولها سلمياً، لإنهاء الانقسام والصراع بين المؤسسات المزدوجة، وفي آلية قبول الأخر وحرية الرأي.

2- التحديات الأمنية: وتمثلت في حالة عدم الاستقرار الأمني الناتج عن انتشار التشكيلات المسلحة والموازية لسلطة الدولة، ويتمثل في عدم القدرة على بناء أجهزة أمنية شرطية وعسكرية تساهم في رسم خطط أمنية واضحة تحفظ أمن الوطن والمواطن وهذا كنتيجة لعدم الاستقرار السياسي، ومن جهة أخرى يتمثل التحدي في الصراع الجهوي والتنافس الحاد والدائر بين المدن والقبائل الليبية، والذي أعاق الهيئة الحاكمة على وضع الخطط والبرامج.

3- التحديات الثقافية: تتمثل أولى هذه التحديات في الثقافة السائدة في المجتمع، من تحجيم الانتماءات الفرعية وتأصيل الانتماء الوطني بزرع قيم الوطنية وفي النظر إلى مؤسسات الدولة لدعمها وتأييدها، وفي قيم التسامح وقبول المصالحة الوطنية الشاملة، ونبذ خطاب الكراهية لتأجيج العنف والصراع بين المناطق والفئات داخل الدولة.

المحور الثاني: إشكاليات التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا.

أولاً: إشكاليات التنمية الإدارية في ليبيا

إشكاليات التنمية الإدارية تتكون عند غياب ظاهر وواضح بالأخذ بأساليبها ومتطلباتها المتعددة وعجز الدولة عن تحقيق أساسيات التنمية الإدارية ونجاح خططها، والذي بدوره سيؤدي إلى تقوية المؤسسات في الدولة، وللحد من إشكاليات التنمية ويصبح في مقدور الدولة الانطلاق نحو تحقيقها وإنجاحها لغرض الإصلاح والبناء والتطوير، ولعلنا نعرض بعضاً من أسباب إشكاليات التنمية الإدارية :

1 / عجز الرئيس الإداري على تحقيق التنمية الإدارية في مجال عمله:

العجز يعد من الأسباب الرئيسية لإخفاق التنمية الإدارية بصورتها الناجحة، وذلك لغياب القيادة الحكيمة التي تغلب مصلحة الوطن على المصالح الذاتية، فمن العوامل الرئيسية في نجاح عملية التنمية الإدارية وجود قيادة متطورة تؤمن بالتغيير، فمن واجبات الرئيس الإداري تطوير الجهاز الإداري وتطوير وتنمية مقدرات العاملين بالجهاز الإداري، كما يجب أن تكون القرارات المتخذة من قبل القيادة رشيدة، على أن يعتمد في أغلب القرارات على المشاركة الفعالة في اتخاذها. ولو اعتمد أغلب القادة على هذا الأسلوب لتحققت التنمية الإدارية الشاملة في وقت سريع وبأقل تكلفة ممكنة، (عصفور، 1984، ص136) على أن يتبع الرئيس الإداري أسلوب التخفيف من قيود العمل الإداري والابتعاد عن البيروقراطية والتعقيد لكي يسهل العلاقة بين الجهاز الإداري والمجتمع.

ومن الصور التي يجب إتباعها في هذا الإجراء:

- إعادة التنظيم وتبسيط الإجراءات.
- تغيير وتجديد القيادات الإدارية دورياً لمدة زمنية محدودة.
- الاهتمام بالبحث العلمي كوظيفة جديدة هامة لها أولوية في النظام الإداري للدولة.
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومعنويات العاملين وحوافز العمل.
- الاهتمام بعلاقات النظام الإداري بالمجتمع عن طريق الأبحاث الميدانية وتحليل الرأي العام

(رشيد، 19..، ص79).

2 / العجز عن تشكيل اللجان المؤقتة والدائمة المتخصصة:

حيث يناط بها مهام دراسة الأوضاع الإدارية في الأجهزة الحكومية وتقديم التوصيات لتطوير تلك الأجهزة، وتعتبر اللجان من الأساليب الشائعة والمهمة في تحقيق التنمية الإدارية، وتتكون اللجان من مجموعة من الخبراء تكلف بدراسة أسباب القصور والفساد والتخلف الإداري وتقدم المقترحات والتوصيات لمعالجتها.(عصفور، 1984، ص134)

3 / عدم مقدرة الدولة على تشكيل أجهزة متخصصة بالتنمية الإدارية:

الدول المتقدمة تقوم بإنشاء أجهزة متخصصة بأمور التنمية الإدارية ، وتوكل إليها مهام دراسة أوضاع الأجهزة الإدارية في الدول وتقديم التوصيات المناسبة لتطويرها، كإعادة تنظيم تلك الأجهزة وتبسيط الإجراءات فيها وتدريب الموظفين، ويعتبر غياب أسلوب إنشاء أجهزة متخصصة بالتنمية الإدارية من الأسباب الرئيسة لإخفاق التنمية الإدارية في الدول النامية، وتعج ليبيا من بينها (عصفور،1984، ص137)

3 / غياب التشريعات المنظمة :

فالجهاز الإداري يعمل في ظل مجموعة من القوانين والنظم واللوائح التي تنظم وتحكم أعماله وعلاقاته، والتنمية الإدارية قد تتم عن طريق إعادة النظر في بعض هذه التشريعات وإعادة صياغتها في الإطار العام المنظم للتصرفات الإدارية، مثل تعديل قوانين الخدمة المدنية ونظم عمل المؤسسات العامة.(عصفور، 1984، ص137).

4/ عدم المقدرة على تحديد صلاحيات المؤسسات وتفعيلها.

لقد ظل أداء هذه الهيئات متدهوراً وضعيفاً للغاية ومحل انتقاد واسع النطاق؛ نتيجة التداخل والتضارب في الصلاحيات والانقسام المؤسسي بسبب الصراعات البينِيّة، الذي نتج من ذلك الغياب الواضح لأي تحديد للمسؤوليات ودون اعتراف بمبدأ تقاسم السلطة، حيث ساد التضارب والتداخل وعدم التحديد الواضح في الصلاحيات فيما بين السلطة التنفيذية والتشريعية، وهذا ما أثار الشكوك حول قدرة الحكومة على اتخاذ القرارات اللازمة، وخاصة في عدم قدرتها على بسط الأمن وتوفيره للمواطن، والأمر يبدو أكثر خطورة لما له من أهمية في توفير الشروط الأساسية لتحقيق أهداف المرحلة الانتقالية، وما نجم عنها من فوضى تفشت في جل مؤسسات الدولة (الصواني،2013،ص ص153،152).

ثانياً: إشكاليات التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا.

كما يمكن اعتبار التنمية الإدارية على أنها الجهاز المسئول عن النجاح الإداري في الأجهزة الحكومية لتحقيق الأهداف، وهذا يظهر من خلال مشاركة الأجهزة الإدارية في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالسياسة تحتاج إلى قيادة حكيمة تتنازل من أجل إرادة العامة لغرض الإصلاح والبناء والتطوير، فالاقتصاد يحتاج إلى إدارة واعية مسئولة قادرة على زيادة الثروات الوطنية وذلك من خلال إتباع سياسات إدارية وإجراءات عمل ومستوى تكنولوجي عالٍ، وعلى ذلك فإنه لا يمكن النظر إلى التنمية الإدارية بشكل مستقل، بل يجب النظر إليها من خلال علاقتها وتداخلها مع التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.(ألوزي ، 1900 ، ص38).

ويعد التنظيم الشرط الرئيسي لتحقيق التنمية الإدارية حيث أنها يجب أن تبدأ من قمة الجهاز الإداري، بما يتضمنه هذا التنظيم من وظائف قيادية، سواء تم ذلك ابتداءً من المستوى الأعلى أي القمة، أو على مختلف المستويات الأخرى، ويعنى بها تلك الوظائف المتعلقة بالسلطة والقيادة وعملية صنع القرار (درويش ، 1979 ، ص144).

ولقياس فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا، يتم بالرجوع إلى تقييم برامج التنمية الإدارية، ولعله ومن وجهة نظر هذه الدراسة والتي ترجع أن السبب الرئيس وراء عدم فاعلية المؤسسات هو الإخفاق في التصدي لإشكاليات التنمية الإدارية، وتحقيق تنمية إدارية حقيقية تستطيع من خلالها تفعيل وتقوية المؤسسات الرسمية في الدولة، فالإخفاق البين للتنمية الإدارية أصبح السبب الرئيس لما تعانيه الدولة الليبية من ضعف مؤسساتها مند 2011م، وهو ما سببَ في ظهور الكثير من القضايا السلبية كعدم استقرار المؤسسات داخل الدولة، والانقسام بين أغلب المؤسسات فيها، والذي بدوره أثّر سلباً على الأوضاع الاقتصادية المتردية، وتفسخ العوامل الاجتماعية، وهشاشة المجتمع المدني ودوره في التعاطي مع القضايا العامة، وعدم القدرة على التوافق حول قواعد العملية السياسية والسياسات العامة، وبالتالي الإخفاق في عملية الانتقال الديمقراطي، (المغيربي، الحصادي،2014، ص7).

وبتحديدنا للمؤسسات السياسية في الدولة الليبية في المحور الأول، وإشكاليات التنمية الإدارية كونها من وجهة نظرنا من أهم المسببات لعدم الفاعلية الإيجابية للمؤسسات في الدولة الليبية، وسنسعى لتحليل ووصف أداءها وتقييمها في هذه الفقرة من هذا المحور، فأداء المؤسسات التشريعية والتنفيذية في مراحلها الانتقالية، والتي وصفت بعدم الاستقرار وبضعف قياداتها وغياب الوظائف العلمية للإدارة كالتنظيم والتخطيط والتوجيه والرقابة، التخطيط الذي سيرسم خارطة الطريق، والتنظيم الإداري الذي يعتبر أساس للوظائف العلمية للإدارة، والذي بدوره سيفرض أسسه ومبادئ التي تعتمد مبدأ التخصص والكفاءة واعتماد اللوائح والقوانين المنظمة، والرقابة التي تهدف للمتابعة والإصلاح.

ومن ضمن إشكاليات التنمية الإدارية وأثرها على أداء المؤسسات السياسية في ليبيا نستعرض ما رأينا أنه أكثر تأثير في فاعلية المؤسسات السياسية في ليبيا.

1: غياب التخطيط الإداري كأحد أسباب ضعف المؤسسات في ليبيا.

يُعد التخطيط أحد القواعد الرئيسة للتنمية الإدارية ويعتمد التخطيط عادة على ما سيكون أي ما يجب أن يكون عليه الوضع، وبهذا المعنى لا يمكن تحقيق التنمية الإدارية بصورة صحيحة دون الاعتماد على رسم الخطوط المستقبلية لها، في كل الاتجاهات وكل الاختصاصات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة المعاصرة (الشريف،1996، ص318).

وأهمية التخطيط تظهر في أنه يساعدنا على التعرف على المشاكل والصعوبات قبل حدوثها، وجمع المعلومات حول الصعوبات والمشاكل وتحليلها وتفسيرها، وبالتالي وضع الحلول المناسبة لها، وبالتالي فإن غيابه سيؤدي إلى الوقوع في المشاكل تؤثر على فاعلية المؤسسات الحكومية في الدولة، وتظهر أهمية التخطيط أيضاً في التجرد والموضوعية، حتى لا تنقص قيمته وتنحرف جهود التنمية الإدارية عن أهدافها، وعليه فإنه من الضروري أن يحقق التخطيط للتنمية الإدارية المهام التالية (الكبيسي،1982،ص6):

- تحقيق التوازن بين الجهود المبذولة لتنمية مؤسسات الدولة في العاصمة وتنمية الإدارات المحلية في الأقاليم والمحافظات، لزيادة فاعلية دور المؤسسات السياسية والإدارية داخل الدولة.
- تحقيق الانسجام بين قطاعات الجهاز الإداري وأنشطته ومتغيراته المختلفة، فمن خلال خطة التنمية الإدارية يمكن ربط المتغيرات التنظيمية بتعديل القوانين والتنسيق بين التطور التكنولوجي الذي تدخله المؤسسات وتدريب الكفاءات على استخدامها، وبين زيادة الخدمات التي تخطط المؤسسات لتقديمها، وأساليب إعداد الموازنات والرقابة على تنفيذها.

والتخطيط للتنمية الإدارية يفرض نفسه من كونه الوسيلة العملية الفعالة التي يمكن من خلالها تقوية كل المؤسسات داخل الدولة وبرمجة الأنشطة والبرامج التنموية وفق جدول زمني يحدد الجهات المسئولة عن تنفيذ كل مهمة وكل فقرة فيها.

2: النظام السياسي الديكتاتوري وعدم الرغبة في الإصلاح.

تعد الديكتاتورية أحد أهم إشكاليات التنمية بشكل عام والإدارية بشكل خاص، حيث تعتمد هذه الأنظمة على الرغبات والقرارات العشوائية للفرد الحاكم وليس على القيم الفعلية للإدارة التنموية الحكيمة الرشيدة، التي تعتمد على استخدام معايير الكفاءة وتقسيم العمل، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، إلا أنه في الأنظمة الديكتاتورية المرجع الوحيد هو الحاكم الذي يصدر القرارات من طرف واحد ويضع الأشخاص الموالين له، بغض النظر عن المعايير السابقة، وهذا يشكل إعاقة صريحة للتنمية والتي تعد أحد أهم الأسباب الرئيسة لضعف المؤسسات السياسية داخل الدولة، وغالباً ما تُستحدث الإدارات لترضية بعض الأطراف الموالين للحاكم الفرد وليس لخدمة الصالح العام، مما يتسبب في ضعف وترهن مؤسسات الدولة بسبب التضارب والتعارض في التخصصات.

وللحد من إشكاليات التنمية الإدارية وتأثيرها على عمل المؤسسات السياسية في الدولة الليبية، فإن ذلك يتطلب بناء وإصلاح المؤسسات وفي مقدمتها البرلمان والأحزاب والقضاء واعتماد مبادئ الإدارة الرشيدة والكفؤة، لغرض مكافحة الفساد وتبني إجراءات الشفافية والمساءلة واحترام الحقوق الأساسية للمواطنين ونبذ أساليب القمع والتعذيب، وذلك يكون ببناء القيم ونهضة التعليم والثقافة، لكي ترسخ قيم احترام الدولة وطاعة تعاليمها، وتوحيد قوانينها وإلزامية فرضها على الجميع، والمساهمة في التنمية وفقاً لمبادئها وأسسها، ويعتمد مبدأ المشاركة السياسية لتتيح الفرص المتكافئة أمام الجميع، أفراد وأحزاب وتيارات واتجاهات متعددة وفق حق الاختلاف ومبدأ التوازن النسبي بين الجماعات والقوى، لخلق مناخ يسود فيه الحوار الديمقراطي، وتفعيل دور المجتمع المدني وقوة واستقلال جماعاته المختلفة، وحرية واستقلال الصحافة، وحرية المعلومات في عصر الاتصالات الرقمية. (رشاد محمد، 2006، ص307).

3: غياب الاستقرار المؤسساتي في ليبيا.

سر عدم الاستقرار السياسي هو عدم نجاح الدولة في وضع خطط للتنمية الإدارية التي ترتقي لفرض التنظيم والتخطيط والرقابة والتوجيه والتنسيق، أي الوظائف العلمية للإدارة العامة لغرض إصلاح وتطوير البلدان النامية والقضاء على المجتمع التقليدي نظمه وقيمه ليكون مجتمعاً يعتمد معيار التحديث، وفشل الدولة في خلق نموذج تنموي ناجح غالباً ما يخلق عدم الرضاء عن النخبة الحاكمة، ويؤدي إلى ظهور صراعات داخلية والتي بدورها تؤدي إلى عدم الاستقرار (عليوة، 1987،ص282).

على اعتبار أن الاستقرار السياسي يعتبر أحد نتائج التنمية الناجحة في الدولة، التي تتطلب معالجة الإشكاليات الرئيسية لها، حيث إن النظام السياسي في أي مجتمع من المجتمعات يؤثر في النظام الإداري ويتأثر به، على اعتبار أن الإدارة وسيلة لتحقيق السلطة، ولتنفيذ الخطط والقرارات التي تتخذها، ولذلك فإنها جزء من السلطة وأداة من أدواتها الفاعلة، فالتداخل والتلازم والتكامل هو طبيعة العلاقة التي تربط ما بين السياسة والإدارة، ويصعب على إدارة التنمية أن تنجح في خلق تنمية إدارية ناجحة إن لم تستطيع فرض الاستقرار وتقوية المؤسسات داخل الدولة، ولاسيما تلك الأنظمة الموجودة في الدول النامية التي تربط التنمية بأشخاص يكونون على رأس السلطة في النظام، فبمجرد سقوط النظام أو انهياره سيؤدي بدوره إلى فشل خطط التنمية والذي بدوره سيؤدي إلى عدم فاعلية المؤسسات الرسمية في الدولة وهذا محدث في بلد الدراسة ليبيا.

وأدى بدوره عدم الاستقرار السياسي والمؤسساتي في ليبيا إلى نتائج وخيمة وهي الانقسامات والصراعات البينية وزيادة حدة الخلاف، وسببها الرئيسي يرجع إلى غياب وانعدام استقرار الأوضاع الأمنية، وهو أحد أهم أسباب إشكاليات وعوائق التنمية.(عزالدين،2013،ص149)

وهذا ينطبق على أغلب الدول النامية ومن بينها ليبيا، وعلى الرغم من وفرة إمكانياتها من الثروات المعدنية والمائية مما يجعلها في مصاف الدول المتقدمة، إلا أن غياب البرامج الناجحة للتنمية ولدت عدم الاستقرار المؤسساتي والسياسي، سواء كان ذلك بسبب الحروب الأهلية أو بسبب الصراع على السلطة، ناهيك عن الصراعات القبلية والتمرد المسلح والانقلابات، والذي تعتبر من بين إشكاليات التنمية التي أعاقت فاعلية مؤسساتها (عزالدين،2013،ص150).

والأمر الأكثر أهمية من ذلك والذي ينبغي التشديد عليه أن الأولوية في تحقيق الإصلاح لا يمكن أن تكون إلا بالضغوط الداخلية، ولا يمكن تصور أن يقع ضغط خارجي أياً كانت قوته لإحداث تحول سياسي ديمقراطي حقيقي ما لم تكن هناك قوى داخلية نشِطة وفعّالة قادرة على الإصلاح والتغيير والتنمية، فلا يمكن أن يفرض التغيير من الخارج وكذلك الإصلاحات المفروضة من الخارج دون تبنيها من الداخل لا تؤتي ثمار التنمية والتغيير، وبذلك يعتبر فرض الإصلاح من الخارج عائقاً من عوائق التنمية الإدارية ودورها في فاعلية مؤسسات الدولة (حرب،2006،ص6).

4/غياب الثقافة والقيم المؤسسية.

حيث تشمل الثقافة المؤسسية العديد من المكونات التي تعكس ما يسمى بالقيم المؤسسية، وتعرف الثقافة المؤسسية بأنها تلك الثقافة الموجودة في المنظمة ، وهي شيء مماثل أو متجانس مع الثقافة الاجتماعية، فهي تشمل الكثير من الأشياء غير الملموسة كالقيم، الاعتمادات، الافتراضات، والمدركات الحسية وأشكال سلوكية، وبهذا المعنى ترتبط الثقافة المؤسسة وتتأثر بنمط ط الثقافة المجتمعية السائدة، وتعد الثقافة المؤسسية امتداد للثقافة المجتمعية السائدة، وبذلك فإن سلوك الأفراد الوظيفي لا يتولد من فراغ وإنما هو وإنما هو نتاج السلوك المجتمعي سلباً وإيجاباً، (قوى، 2003،ص70)، حيث تعتبر قيم الثقافة المؤسسية في الدولة الليبية ذات بنى سلبية بنت أسسها على التعامل معها من باب المنفعة والاستغلال والبحث عن الفائدة والغنيمة، ونظراً لغياب ثقافة التخطيط الذي سيرسم خارطة الطريق، والتنظيم الإداري الذي يعتبر أساس للوظائف العلمية للإدارة، والذي بدوره سيفرض أسسه ومبادئ التي تعتمد مبدأ التخصص والكفاءة واعتماد اللوائح والقوانين المنظمة، فالمخرجات كانت في غالبيتها سلبية وبداية بالانحراف عن خارطة الطريق التي رسمها الإعلان الدستوري كاختيار هيئة تأسيسية لصياغة الدستور، وعموماً لم يلتزم بالمُدَد الزمنية المحددة له، وقد صدرت عنه قوانين مخالفة أربكت المشهد السياسي مثل قانون رقم(7)، وقانون العزل السياسي الذي أعتبر بداية الانزلاق نحو الفوضى العارمة، وكان بضغط من جهات خارجة على الجهات الرسمية، (بركات،2013، www.eanlibya.com)، فكان أداء المؤسسة المنتخبة أقل من مستوى طموح الليبيين،

وللخروج من إشكاليات التنمية الإدارية وتقليل تأثيرها على المؤسسات السياسية الليبية ولكي تكون قادرة على العمل وفق خطط وبرامج وأهداف مرسومة، فإننا نعتمد رؤية لوضع حلول للخروج من إشكاليات التنمية الإدارية لتقوية المؤسسات السياسية في الدولة الليبية ولاستحداث ثقافة وقيم مؤسسية يتطلب ذلك تنمية إدارية فاعلة ترسخ قيم ثقافية تتبنى روح البناء والإصلاح والنظر للمصلحة العامة كما هي الخاصة، ولكي يكون بإمكانها مواكبة العالم في التبدل والتحول والتغيير والإصلاح، وهذا لا يتحقق إلا بخلق برامج للتنمية الإدارية، وتهدف لتقوية مؤسسات الدولة السياسية وفق الوظائف العلمية التخطيط، التنظيم، الرقابة، والتوجيه، والتنسيق، ومن ذلك يكون أثر التنمية الإدارية إيجابياً على فاعلية المؤسسات السياسية، لأنها عملية تمكن الجهاز الإداري من تحديث الأنماط التنظيمية والسلوكية، وإتباع الهياكل الإدارية الملائمة وتدعيمها بالمهارات البشرية، وتحديث القوانين والتشريعات المعمول بها لكي لا تكون معرقلاً للتنمية.

الخاتمة: يبدو أن إخفاق الدولة الليبية في تحقيق التنمية الإدارية والخروج من هذه الإشكاليات المتلازمة لها وتأثيرها الفاعل على المؤسسات السياسية فيها، والتي كانت من نتائج الإخفاق أن أسهمت وتسببت في ضعف المؤسسات السياسية وترجع دورها وفاعليتها في الدولة الليبية، والذي بدوره أثر سلبياً على قدرة الدولة في مواكبة

تطور المجتمع الدولي، وعلى قدرتها على وضع الخطط لتنفيذ أهدافها بخطوات تنظيمية علمية تفرضها أسس الإدارية الحديثة التي ستكون نتاج للتنمية الإدارية.

النتائج

1- تعد التنمية الإدارية الجهاز المسئول عن النجاح الإداري لدى مختلف الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف وزيادة فاعليتها.
2- تعد التنمية الإدارية المسئول الرئيس للصياغة الجديدة للكيان الإداري الحكومي بهدف إصلاحه وتحويره وتطويره وإعادة بنائه وتحديد أشكاله وأساليبه.
3- التنمية الإدارية ضرورة يتطلبها الجهاز الإداري الحكومي لكي يستطيع الإصلاح لمواكبة التغيير والتطوير وتنفيذ خطط التنمية في كل الجوانب التي تسعى الدولة إلى تحقيقها.
4- يرجع السبب الرئيس وراء عدم فاعلية المؤسسات هو الإخفاق في التصدي لإشكاليات التنمية الإدارية، وتحقيق تنمية إدارية حقيقية تستطيع من خلالها تفعيل وتقوية المؤسسات الرسمية في الدولة.
5- المؤسسات القوية في الدولة المستقرة التي تعتمد كفاءات وقدرات وطنية تمتلك الخبرة والمقدرة نجحت في تحقيق برامج التنمية الإدارية.

التوصيات:

1- الحاجة إلى بناء مؤسسات سياسية قوية لمواكبة التطورات الدولية، ولإمكانية تحقيق أهداف التنمية الإدارية.
2- فرض ثقافة ذات قيم مؤسساتية تهدف إلى توحيد المؤسسات داخل الدولة الليبية تكون امتداد للثقافة المجتمعية السائدة تنتج سلوك إيجابي.
3- اعتماد الوظائف العلمية للإدارة(التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة) كأساس للمؤسسات السياسية داخل الدولة.
4- توحيد القوانين والتشريعات، داخل المؤسسات الحكومية لكي يعكس ذلك على فاعليتها وقدرتها على مواكبة التطور والتغير.
5- اعتماد أسس التدريب وإعداد الكوادر البشرية، وتطبيق مبدأ الكفاءة وتقسيم العمل.
6- يجب على الرئيس الإداري تطوير الجهاز الإداري وتنمية مقدرات العاملين به، كما يجب أن تكون القرارات المتخذة من قبل القيادة رشيدة.
7- لإصلاح الإدارة الحالية يجب اعتماد الأهداف الإستراتيجية وفق رؤية التنمية الإدارية.

قائمة المراجع:

1. درويش، إبراهيم (1979) ، التنمية الإدارية ، ط3 ، دار النهضة العربي.
2. رشيد، أحمد (1992)، إدارة التنمية : تجارب عربية ، مكتبة مدبولي ، القاهرة.
3. احمد، هنادي، (2019)، مفهوم المؤسسة الإعلامية، مقالة منشورة بتاريخ 11مارس على موقع: https//:www.haatoky.com.
4. حرب، أسامة الغزالي(2005)، الدور الخارجي وإصلاح الشرق الأوسط، مجلة السياسة الدولية، العدد 160، أبريل، القاهرة.
5. بالروين، محمد (2010)، من مفهوم المؤسسات السياسية،مقالة من منشورة بتاريخ 24يوليو: http://WWW.libya_watanona.com
6. بركات، ناجي (2013)، الصراع على السلطة في ليبيا، مقالة نشرت بتاريخ 24مارس في موقع عين ليبيا: www.eanlibya.com
7. الخطيب، عبد الكريم علي(1996)، دور القيادة في التنمية الإدارية في الجمهورية اليمنية 1970-1989 ، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
8. الربيعي، صاحب (2009)، المؤسسات السياسية والكيانات الحزبية ،مقالة منشورة على شبكة الحوار المتمرن بتاريخ 11نوفمبر : https://www.m.ahewar.org
9. عليوة، السيد(1987)، صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة ، الهيئة المصرية للكتاب ، القاهرة .
10. شمس الدين، شمس الدين(1989)، فلسفة التنمية الإدارية ، المجلة الاقتصادية ، العدد 36 ، دمشق، تموز.
11. صالح، أحمد صالح(2003)، قرأت في التنمية والتطوير الإداري، دار شموع الثقافة .
12. الصواني، يوسف محمد جمعة. (2013)، *ليبيا الثورة وتحديات بناء الدولة*، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت
13. الطنازفتي علي، عزالدين محمد، (2017)، مقاربة نظرية في القيم التنموية للحكم الراشد، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسة، كلية الاقتصاد والتجارة زليتن، العدد10 ديسمبر.
14. الكبيسي، عامر(1983)، التخطيط للتنمية الإدارية في الوطن العربي، دراسة مقدمة إلى ندوة القادة الإداريين المنعقدة في أغسطس 1982 بالمعهد القومي للإدارة العامة بصنعاء، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السابع، العدد الأول، مارس.
15. رشاد، عبد الغفار(2006)، رؤية المؤسسات الدولية للديمقراطية والإصلاح السياسي، ندوة الديمقراطية والإصلاح السياسي في الوطن العربي، جامعة القاهرة، 21-22 الصيف/يونيو/ 2005 ، منشورات المركز العالمي لدراسات الكتاب الأخضر، ليبيا.
16. شريف، علي(1996)، الإدارة العامة: النظرية والتطبيق، دار النهضة العربية، بيروت.
17. كريستوفرس، شيفيس(2012)، ليبيا بعد القذافي عِبَرٌ وتداعياتٌ للمستقبل، مركز سياسات الدفاع والأمن الدولي التابع لمعهد أبحاث RAND، على الرابط التالي: RAND_RR577z1-1.arabic.bdf

18. قوى، بوحنية(2003)، ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة دراسة في طبيعة العلاقة بين المحدادت الثقافية وكفاءة الأداء، مجلة الباحث– جامعة ورقلة، العدد الثاني

19. عصفور،محمد شاكر(1984)، التنمية الإدارية: دراسة نظرية وتطبيقاتها في المملكة السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد 41 ، الرياض، أبريل.

20. عزالدين، محمد علي.(2013)، التنمية المعاقة في ليبيا، وزارة المجتمع المدني.

21. عزالدين، محمد علي.(2020)، أثر ضعف المؤسسات السياسية على التنمية المستدامة في ليبيا، المؤتمر العلمي الدولي الرابع لكلية الاقتصاد والتجارة،تحت شعار الأهداف العالمية للتنمية المستدامة، الموافق9–10نوفمبر.

22. المغيربي، زاهي. (2017) التَّحولات الديمقراطية في ليبيا: تحديات ومآلا ت وفرص، المنظمة الليبية للسياسات الإستراتيجية، بحث منشور بتاريخ 30 يونيو على موقع المنظمة: http:www.loopsresearch.org

23. اللوزي، موسى. (2002)، التنمية الإدارية (المفاهيم، الأسس، التطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر.