جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الإسلامية
The Islamic University of Al Saied Mohamed Bin Ali Al sanussi

جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الإسلامية

مركز السيد أحمد الشريف للدراسات والبحوث العلمية

المؤتمر العلمي الأول
واقع المصالحة الوطنية في ليبيا
المعوقات و الحلول

المؤتمر العلمي الأول

واقع المصالحة الوطنية في ليبيا

المعوقات والحلول

ضمن المحور الخامس :

(المجتمع الدولي والمصالحة الوطنية)

بحث بعنوان

((دور القيادات الحالية في تحقيق المصالحة الوطنية في ليبيا))

د. عزالدين علي محمد سويسي. د. محمد ابوبكر امحمد بوكر

كلية الاقتصاد جامعة الزيتونة

الدرجة العلمية :أستاذ مشارك الدرجة العلمية : أستاذ مشارك

التخصص عام: إدارة وتنظيم التخصص عام: إدارة وتنظيم

التخصص دقيق: إدارة وتنظيم التخصص دقيق: إدارة وتنظيم

0918882988 mohammedB1976@yahoo.com

091 4255461 ezdens@yahoo.com

1444 هـ - 2023 م

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الى قياس إثر الصفات الشخصية للقيادات الحالية في ليبيا في تحقيق المصالحة الوطنية الحقيقية.

حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت لهذا الغرض وشملت عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالجامعات الليبية وعددها 683 مفرده.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة أثر بين القيادات الحالية وتحقيق المصالحة الوطنية في ليبيا بأبعادها المختلفة (قوة التأثير وثقة الجمهور واتخاذ القرارات وتحقيق المصالحة الوطنية الحقيقية في ليبيا.

وتوصى الدراسة الى ضرورة تعزيز دور القيادات الحالية واعتمادها بشكل أوسع على ثقة الجمهور في تحقيق المصالحة الوطنية في المجتمع الليبي وذلك من خلال تغليب المصلحة الوطنية على المصالح الضيقة والنفعية.

Abstract:

The study aims to measure the impact of the personal characteristics of the current leadership in Libya to achieve a real national reconciliation. The researcher used the descriptive analytical approach. A questionnaire tool used in this research and the sample was 683 that include staff members at universities in Libya. The study found a strong positive relation between the current leaderships and achieving the national reconciliation in Libya with its different dimensions such as (influence, trust, and ability to make decision). The study recommends significance of the role of the current leaderships and their wider adoption over the confidence of the people to achieve the national reconciliation in the Libyan society, by giving priority to the national interest over other narrow interests and utilitarian.

Keywords: current leadership, national reconciliation, Leadership characteristic.

1- الإطار التمهيدي للدراسة:

أولا: المقدمة:

المصالحة الوطنية مشروع مهم خصوصا في البلدان التي شهدت حروبا وصراعات أهلية. ولا شك أن المصالحة الوطنية تعتبر داعم من دعائم الاستقرار، والتعايش السلمي بين إفراد المجتمع، والأقليات الموجودة فيه. لذا فان التوجه إلى الصلح والتسامح هو واجب ديني، كما هو واجب إنساني وأكد القرآن الكريم على هدا بقول الله سبحانه وتعالى:

بسم الله الرحمن الرحيم

" لَّا خَيْرَ فِى كَثِيرٍ مِّن نَّجْوَىٰهُمْ إِلَّا مَنْ أَمَرَ بِصَدَقَةٍ أو مَعْرُوفٍ أو إِصْلَٰحٍ بَيْنَ ٱلنَّاسِ وَمَن يَفْعَلْ ذَٰلِكَ ٱبْتِغَآءَ مَرْضَاتِ ٱللَّهِ فَسَوْفَ نُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا "

صدق الله العظيم(النساء اية 114)[1]

تترك النزاعات آثاراً واضحةً على الأفراد، والجماعات، والمجتمعات، خصوصا بعد انتهائها. وتُعتبر عمليات القتل، والاختفاء القسري، وانتهاكات حقوق الإنسان، والتشريد بالإضافة إلى الاثار النفسية أحد نتائجها. إن التصالح مع هذه الحالة، والقدرة على السعي، وكشف الحقيقة، وتحقيق العدالة فيما يتعلق بالجرائم المرتكبة، والحصول على الفرصة للمصالحة داخل هذه المجتمعات، كلها عناصر مهمة في التقدُّم نحو إرساء سلام مستدام. ولعل الكثير من الكتاب، والسياسيين، يضعون متطلبات لعملية المصالحة الوطنية ليس في ليبيا فقط وإنما على الصعيد العام أيضا، ومن هذه المتطلبات مثلا العدالة الانتقالية، وجبر الضرر، كذلك وضع ميثاق شرف بين المتصارعين من المتطلبات المهمة، لكن هناك أحد المتطلبات والتي يغفل الكثير عنها، وهي من يقود المصالحة الوطنية؟ وهو أمر مهم جدا، تحاول هده الورقة إلقاء الضوء عليها، ومعرفة نقاط قوتها وضعفها.

[1] القرآن الكريم سورة النساء ايه 114

ثانيا: مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية:

ما دور القيادات الحالية في تحقيق المصالحة الحقيقة في ليبيا؟

وتنبق منها التساؤلات الفرعية الاتية:

- ما دور قوة التأثير للقيادات الحالية على المصالحة الوطنية في ليبيا؟
- ما دور ثقة الجمهور في القيادات الحالية على تحقيق المصالحة الحالية في ليبيا؟
- هل لدى القيادات الحالية القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة فيما يخص المصالحة الوطنية في ليبيا؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

لا توجد علاقة ارتباط بين إبعاد القيادات الحالة وتحقيق المصالحة الوطنية في ليبيا

وتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباط بين قوة التأثير للقيادات الحالية والمصالحة الوطنية في ليبيا؟
- لا توجد علاقة ارتباط بين ثقة الجمهور في القيادات الحالية على تحقيق المصالحة الحالية في ليبيا؟
- لا توجد علاقة ارتباط بين القيادات الحالية في القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة فيما يخص المصالحة الوطنية في ليبيا؟

رابعا: أهداف الدراسة

1. التعرف على دور القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا والمعوقات التي تحول دونها.
2. التعرف على قوة التأثير لدى القيادات الحالية على الجمهور، والقيادات الفاعلة في المجتمع الليبي، وإرساء دعائم المصالحة الحقيقية
3. التعرف على مدى ثقة الجمهور للقيادات الحالية في المصالحة الوطنية
4. معرفة مدى قدرة القيادات الحالية في اتخاذ القرارات الحالية المصيرية المتعلقة بالمصالحة الوطنية
5. الوصول إلى نتائج وتوصيات تساعد في تشخيص وضع القيادات الحالية، والمعوقات التي تواجهها

في تحقيق المصالحة الوطنية.

خامسا: أهمية الدراسة

ترجع أهمية دراسة الموضوع إلى أهمية، ودور القيادات الحالية في تحقيق المصالحة الوطنية، وخصوصا بعد الصرعات التي مرت بها بعض البلدان خاصة تلك التي شهدت حروب أهلية والصرعات الدامية، والاستفادة من تجارب قيادات بعض الدول التي كان لها دور كبير في تحقيق المصالحة في بلدانها، وتعزيز مبادئ السلام، والعيش المشترك بين مواطنيها.

سادسا: منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هده الدراسة نظرا لطبيعة الدراسة والبيانات المستخدمة

البيانات الأولية: الكتب والمراجع والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة

البيانات الثانوية: الاستبانة التي أعدت بالخصوص

سابعا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية

عينة الدراسة: شملت الدراسة عينة عرضية تكونت من أعضاء هيئة التدريس والمعيدين بالجامعات الليبية وتم اختيارها بطريقة العينة العشوائية.

ثامنا: حدود الدراسة

الحدود المكانية: الجامعات الليبية

الحدود الزمنية: وقت إجراء هذه الدراسة سنة 2023 م

2- الإطار النظري والتجارب السابقة:

أولا: مفهوم القيادة والمصالحة الوطنية:

تعد القيادة عنصراً حيوياً في الحياة السياسية، والمدنية على حد سواء وتلعب دورا مهما في إنهاء النزاعات وحلها ايضا. ودلك للدور الدى تلعبه القيادة على مناحي الحياة السياسية، والاقتصادية والاجتماعية.. وتعرف القيادة بأنها استمالة أفراد الجماعة، للتعاون على تحقيق هدف مشترك، يتفقون عليه مع القائد، وينتفعون بأهميته، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة

في علاقاتها، وسيرها في الاتجاهات" الذي يحافظ على تكامل عملها. وتعرف أيضاً ، " بأنها العملية التي يتمكن من خلالها القائد أن يؤثر في تفكير الآخرين ، ويضبط مشاعرهم ويوجه سلوكهم[1] " .

وهي أيضاً،" السلوك الذي يقوم به الفرد حيث يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك. وعرفت القيادة على أنها عملية التأثير على نشاطات المجموعة من أجل وضع الأهداف وتحقيقها.

كما عرفت بأنها سلوك الفرد حينما يحاول توجيه نشاطات مجموعة ما نحو تحقيق الأهداف.

كما عرفت القيادة بأنها العلاقة التأثيرية بين شخصين أو أكثر حيث يعتمدون بعضهم على بعض من أجل تحقيق أهداف محددة، ومشتركة في وضع تنظيمي معين[2].ويرى فرنش إن القيادية هي عملية التأثير على سلوكيات الآخرين نحو هدف معين أو مجموعة من الأهداف والقيادة الفعالة هي عملية التأثير على سلوكيات الإفراد أو المجموعات نحو تحقيق الأهداف[3].

ومن التعاريف السابقة يمكن ملاحظة العلاقة بين القيادة، والتأثير على الآخرين، وتشير الكثير من التجارب السابقة أن القيادات السياسية الحقيقة ذات التأثير القوى على الأفراد ساهمت بشكل كبير في تحقيق الامن، والسلام، والاستقرار، والتنمية والمصالحة الوطنية، ومثال على ذلك تجربة مانديلا في جنوب إفريقيا وكذلك تجربة غاندي في الهند وتجربة جورج ويا في ليبيريا، وتجربة دروبا في ساحل العاج، وغيرها التجارب السياسية الملهمة التي نجحت في تحقيق المصالحة الوطنية في بلدانهم.

أما المصالحة الوطنية فتشير إلى عدة معان مختلفة، فهو في نظر البعض مرتبط بالجهود المبذولة من جانب الأنظمة لطي صفحة الماضي، أو العفو والنسيان، لكن المدافعين عن حقوق الإنسان نادرا ما يقبلون هذه الصيغة من المصالحة، محتجين بقوة بأن المصالحة الحقيقية يجب أن تكون مرتبطة بالمحاسبة والعدالة والاعتراف، أما الانتقاد الثاني الموجه إلى المصالحة، فهو أنها

---

[1] حريم حسين، السلوك التنظيمي (سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال)، 1999، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن. ص 27

[2] – أسامة سعد خيري، **القيادة الإدارية**، 2012، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 21–22

[3] سيد محمد جاب الله، السلوك التنظيمي، القاهرة، مطبعة العشري، 2005، ص211

تقدم غالبا كهدف نهائي وقابل للإنجاز دون إيلاء ما يكفي من الاهتمام للعملية التي يمكن أن تنجز من خلالها، وعليه فإن الإفراط في التركيز على المصالحة قد يؤدي إلى الفشل، وخيبة الأمل. وتعرف المصالحة "الوطنية أيضا بانها عملية التوافق الوطني تنشأ على أساسها علاقة بين الأطراف السياسية، والمجتمعية قائمة على التسامح، والعدل، وإزالة أثر صراعات الماضي، لتحقيق التعايش السلمي بين أطياف المجتمع كافة، بما يضمن الانتقال الصحيح للديمقراطية، من خلال آليات محددة، ووفق مجموعه من الإجراءات ، وهي تعني إنهاء حالة العنف، وانعدام الثقة بين الفرقاء في المجتمع، والانتقال بالجميع إلى مجتمع جديد قائم على الوئام، والتفاهم، وفق قوانين وأسس جديدة[1].

المصالحة هي تفعيل الحراك السياسي في مجتمع آمن ورفع حالة الوعي السياسي لدى الموطن العادي، وتقليل الاحتقان القائم بين الحكومة، والفرقاء السياسيين؛ وهذا يعود بالنفع والاستقرار على الوضع السياسي، والاقتصادي، للبلد والانتعاش الاقتصادي له.

ثانيا: القيادة والمصالحة الوطنية وفق منظور نظرية السمات والنظرية الموقفية:

تقوم نظرية السمات في القيادة، والتي ترتكز على الصفات التي يتمتع بها الفرد، داخل المجموعة التي تجعل منه قائدا عليها، فالسمات الشخصية هي التي تصنع القيادة، ويرى أصحاب هذه النظرية أن الله سبحانه وتعالى قد منح قلة من الأشخاص ببعض الخصائص، والسمات، والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم، وهذه السمات هي التي تؤهلهم لقيادة المجموعة والتأثير في سلوك إفرادها[2].

حيث إن مفهوم القيادة في هذه النظرية يقوم على أساس أن النجاح في القيادة، يتوقف على سمات معينة تمتاز بها شخصية القائد عن غيره، وأن وتوافر هذه السمات في شخص، يجعل

[1] محمد عبد الحفيظ الشيخ، تحديات المصالحة الوطني وفى ليبيا 2011 المستقبل العربي. بيروت، العدد 431، كانون الثانى،103

[2] المعايطة، عبد العزيز. *الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، 2007، عمان*، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع ، 32

منه قائدا ناجحا. ومن هذا المنطلق فأن أغلب القيادات التي يجب أن تقود المصالحة يجب ان تتوفر فيها تلك الصفات، والتي سيتم التطرق اليها لاحقا.

اما مناصري النظرية الموقفية في القيادة، فينظرون إلى فلسفة مفادها أن الظروف هي التي تصنع القادة وتبرزهم، حيث إن نوعية القادة لا ترتبط بسمات شخصية يملكها القائد، بل هناك سمات وخصائص نسبية ترتبط بموقف أو ظرف قيادي معين فتأثر القائد على الجماعة، يرتبط بموقف معين من يؤثر فيه ويتأثر به، ويتفاعل فيه مع الجماعة. أن نجاح القائد في مجتمع من المجتمعات ليس دليلا على نجاحه في كل المجتمعات، فاختلاف المجتمعات من حيث اتجاهاتها وفلسفة حياتها ومشكلاتها يؤدي في النهاية إلى اختلاف خصائص القيادة[1].

إن السمات والمهارات المطلوبة توافرها في القائد، تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف، والموقع القيادي الذي يشغله، فرئيس مصلحة حكومية يحتاج إلى مهارات، وقدرات تختلف عن تلك التي يحتاجها القائد العسكري في الميدان وهذا يحتاج المهارات وقدرات تختلف عن تلك التي يحتاجها قائدا آخر في مكان آخر بل أنه في التنظيم الواحد يؤدي الاختلاف في المستويات الإدارية، إلى اختلاف سمات القيادة المطلوبة في كل مستوى[2].

إن الظروف الحالية التي تعيشها ليبيا، تتطلب قادة قادرين على التعامل مع هدا الموقف الحرج وتقديم كل ما هو ممكن، لتقديم أنفسهم كقادة فعليين وحقيقيين، لأن الموقف يتطلب التعامل مع هده الظروف بشكل أكثر تأثيرا في الإفراد، والجماعات، لأجل تحقيق السلم الأهلي والمجتمعي.

ثالثا: صفات القيادة التي تؤدى إلى نجاح المصالحة الوطنية

توجد العديد من الصفات التي أشار إليها كتاب وفلاسفة الفكر القيادي إلا أن هذه الدراسة ستركز على ثلاثة صفات رئيسة مهمة وهذه الصفات هي[3]:

[1] المعيوف، صالح. *القيادة الإدارية 2018*، المملكة العربية السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة مركز البحوث والدراسات.

[2] العواشز، عبدالله. الإدارة متكاملة الجودة. الكويت، 2016 الابداع الفكري للنشر والتوزيع. ص 204

[3] أحمد عبد الحسين الامارة، ونور الهدي حسين، عناصر القيادة الجديرة ودورها في دعم ابتكار الخدمة– دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة، 2023، العدد 68، ج 2

1. قوة تأثير القادة في تحقيق المصالحة الوطنية:
2. القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة فيما يخص المصالحة الوطنية.
3. ثقة الناس في القيادات التي تقود المصالحة الوطنية.

تعد الصفات المذكورة أعلاه، من أهم الصفات التي يرها أعضاء هيئة لتدريس بالجامعات الليبية، من الصفات المهمة التي يجب أن تتوفر في القيادات القادرة على تحقيق مصالحة حقيقية، في المجتمع الليبي، حيث أن قوة التأثير على الجماعات تنبع من شخصية القائد نفسه في إقناع الآخرين ومن حوله، من خلال اتخاذ القرار المناسب، ومواقفه الوطنية التي اثبت القائد من خلالها سعيه المستمر في تقديم مصلحة الوطن على مصالحه الشخصية. إن قدرة القائد على اتخاذ القرارات النابعة من قناعاته الوطنية، التي تصب في مصلحة الوطن لها في المصالحة الوطنية لها دور رئيسي دون الخضوع للإملاءات الداخلية والخارجية، على أن يكون صنع واتخاذ القرارات التي تصب أولا وآخرا في مصلحة الوطن، والتي تتمحور حول رغبات المجتمع نفسه، وأن ثقة الناس في قيادتها، هي نتاج الحب والتقدير لهذه القيادات، والاحترام المتبادل بينهما. وأن المجتمع أصبح يثق أكثر في القيادات التي تتمتع بحلول ترضي الناس، وتحوز على ثقتهم من خلال التجارب السابقة، والحلول المقدمة لأنهاء الصراعات السابقة أو الحلول للمشاكل الحالية والعمل من أجل إرساء السلام، والمصالحة الوطنية، والتجارب على ذلك كثيرة ومتعددة.

رابعا: تجارب بعض القادة في تحقيق المصالحة الوطنية:

1. تجربة مانديلا في جنوب افريقيا.
2. تجربة غاندي في الهند.
3. تجربة دروبا في ساحل العاج.

أن التسامح الحق لا يستلزم نسيان الماضي بالكامل"، و"الظلم يسلب كلاً من الظالم والمظلوم حريته"، و"الشجعان لا يخشون التسامح من أجل السلام". ثلاثة من أشهر الأقوال المأثورة للزعيم الجنوب إفريقي الراحل، (نيلسون مانديلا)، الذي كرس حياته، لتوحيد شعبه عقب نهاية حقبة الفصل العنصري، وبعد 20 عامًا على تجربة جنوب أفريقيا للمصالحة، التي حققت نجاحًا باهرا

في تحقيق المصالحة الوطنية وطي صفحة الماضي، وهذا ناتج عن قوة التأثير في الشعب الجنوب افريقي وثقة شعبه في اتخاذ قرارته النابعة من تغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية[1].

اما غاندي اقترح عقد اتفاقية تعاون بَين المؤتمر الوطني الهندي والرابطة الإسلامية لتحقيق الاستِقلال في ظل حكومة مؤقتة، ومن ثم حَل مسألة التقسيم عَن طرِيق استفتاء في المقاطعات ذات الأغلبية المسلمة من أجل النزاع القائم بين المسلمين والهندوس إلى حد ما، ويرجع السبب في قوة التأثير لدى غاندي على الشعب الهندي في مساهمته في طرد الاستعمار الإنجليزي، والثقة التي يحظى بها غاندي من المسلمين والهندوس على حد سواء.

اما تجربة (ديديه دروبا) حيث استطاع لاعب كرة القدم من تحقيق مطالب شعبه، في إيقاف الحرب بعد صعود منتخب بلادة في كرة القدم في كأس العالم بكلماته الشهيرة (ساحل العاج بلدا غني أوقفوا الحرب واذهبوا إلى الانتخابات) والتي لقت صدى كبير في مجتمعه، لتبدأ بعد أشهر قليلة المفاوضات بين المتصارعين في ساحل العاج، وإنهاء حالة الحرب والصراع القائم[2].

ومن خلال التجارب السابقة، يمكننا ملاحظة أن نجاح التجارب السابقة في تحقيق المصالحة الوطنية، من خلال القيادات التي تملك قوة التأثير، والحضور، والشخصية، وثقة المجتمع في هذه القيادات كانت العامل الأساسي والرئيسي في انتقال هذه الشعوب من الصرعات، والحروب، وإرساء دعائم السلام والديمقراطية في بلدانهم يؤكد مدى أهمية الارتباط الوثيق بين هذه الدراسة والتجارب المذكورة.

الجزء الثالث: نتائج الدراسة

استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي الكمي، ومن خصائصه بأن يصف النماذج المختلفة، والإجراءات بصورة دقيقة كاملة بقدر المستطاع، من أجل التعرف على طبيعة الظاهرة ودرجة جودتها[3]، هو نوع من البحوث التي تفترض وجود حقائق اجتماعية موضوعية لقياسها، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية في جمعها للبيانات وتحليلها، هو أسلوب يعتمد فيه على

[1] محمد صادق إسماعيل، تجربة جنوب افريقيا نلسن مانديلا والمصالحة الوطنية، 2014، العربي للنشر والتوزيع .
[2] احمد الفيتوري، دروبا جل السلام ، الخميس 11 أغسطس الساعة 15:49 مساء
[3] عبدالرحمن بدوي، مناهج البحث العلمي، 1977، مكتبة الكتب، وكالة مطبوعات الكويت ، الكويت. ص34

الأرقام عند تحليل المادة العلمية، وتجعلها في متناول التحليلات الإحصائية، كما يحقق هذا الأسلوب درجة عالية من المصداقية في الأبحاث.

1- وصف وخصائص العينة:

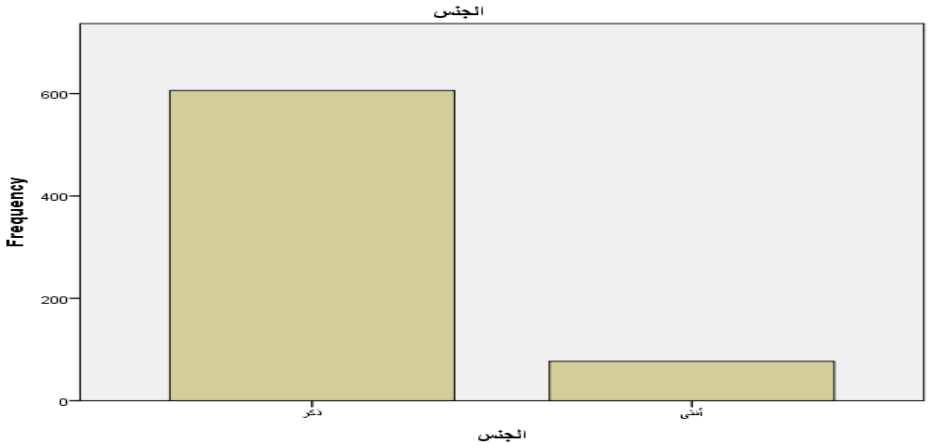
لقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الوظيفية والشخصية الديموغرافية، وذلك على النحو التالي:

أولا الجنس:

الجدول (1) يبين افراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجنس :

الجدول رقم **(1)** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور (606) بينما بلغ عدد الاناث (77) وهذا يدل أن عدد الذكور النسبة الأكثر أو الأكبر، وهذا يرجع دائما إلى الثقافة المجتمعية في الإجابة على الاستبانات بصفة عامة، وحماسهم لموضوع الدراسة.

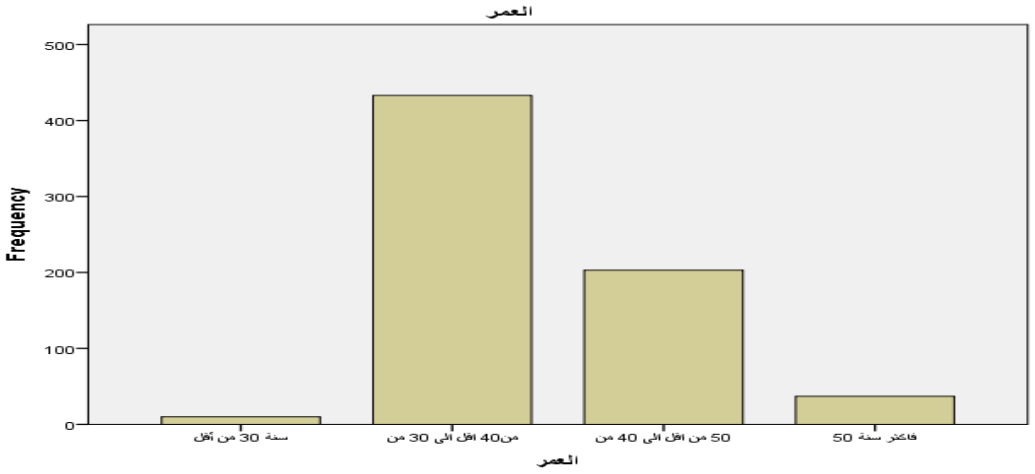


الشكل رقم (1) يبين نسبة الذكور والإناث لعينة الدراسة

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	10	1.5	1.5	1.5
	اقل إلى 30 من 40من	433	63.4	63.4	64.9
	اقل إلى 40 من 50 من	203	29.7	29.7	94.6
	فاكثر سنة 50	37	5.4	5.4	100.0
	Total	683	100.0	100.0	

الجدول (3) يبين العينة حسب العمر، حيث سجلت أكثر تكرارا، وبلغ ما بين الفئة العمرية (30 إلى أقل من 40 سنة) حيث بلغت النسبة تقريبا (63.4 %) وهذا يدل أن الأغلبية من هذه الفئة العمرية، يرون مدى تفاعلهم مع القيادات الحالية، ودورها في المصالحة الوطنية.



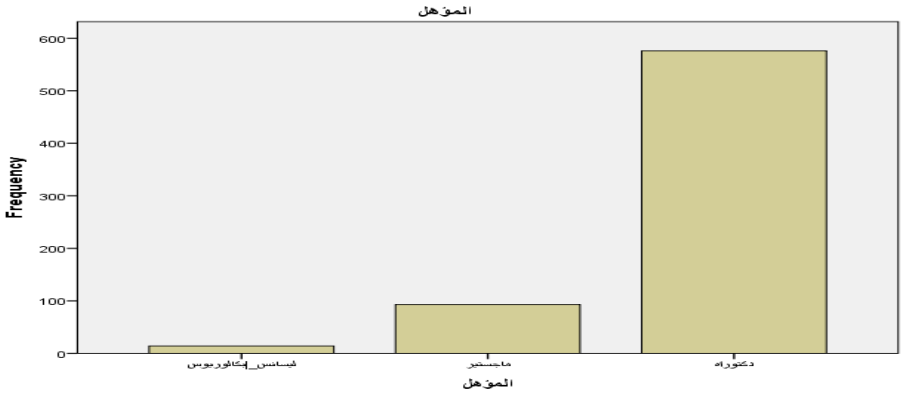
الشكل رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم **(3)** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	_إبكالوريوس ليسانس	14	2.0	2.0	2.0
	ماجستير	93	13.6	13.6	15.7
	دكتوراه	576	84.3	84.3	100.0
	Total	683	100.0	100.0	

يبين الجدول السابق أن النسبة الأكبر تمثلت في المستوى التعليمي من يحملون الإجازة الدقيقة الدكتوراه حيث بلغ عددهم (576) مفردة، وكانت النسبة (84.3 %) وهذه النسبة هي الأكبر وهذا يدل على أن الطبقة المتعلمة التي تحمل درجة الدكتوراه يتفاعلون مع موضوع الدراسة.



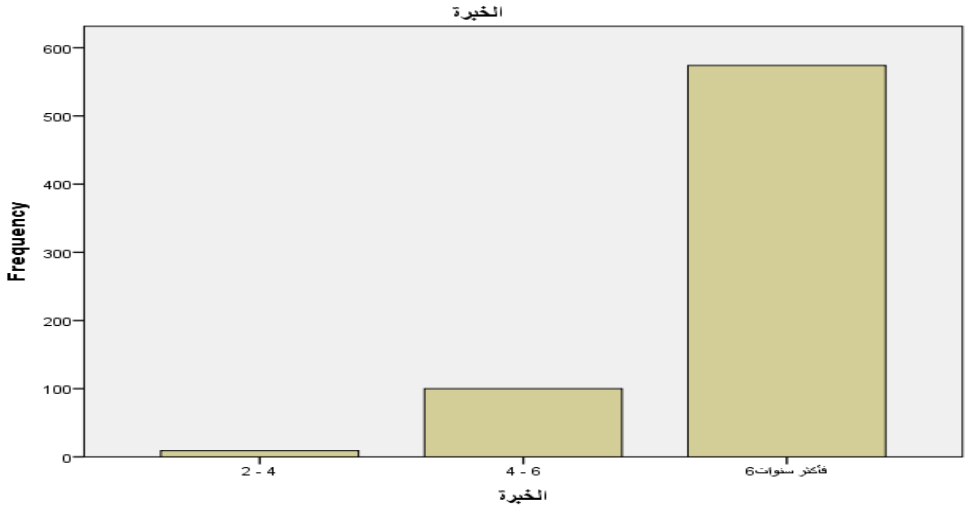
الشكل رقم (3) يوضح عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (4) يوضح عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 – 4	9	1.3	1.3	1.3
	4 – 6	100	14.6	14.6	16.0
	فأكثر سنوات6	574	84.0	84.0	100.0
	Total	683	100.0	100.0	

نلاحظ من الجدول السابق أن الفئة الأكبر كانت (6 سنوات فأكثر) حيث بلغت النسبة (84 %) من المفردات، وهذا يدل على وعي المستجيبين من أفراد العينة، ويرون تفاعلهم مع موضوع الدراسة.



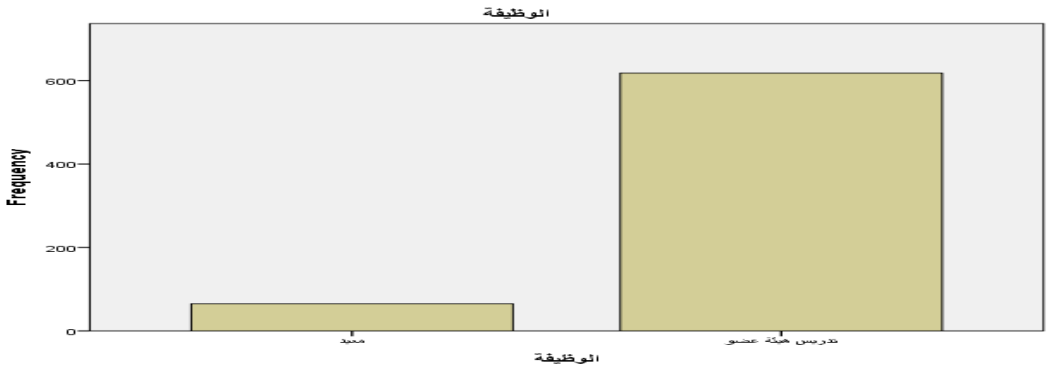
الشكل رقم (4) يوضح عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الجدول رقم **(5)** يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الدرجة الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	معيد	65	9.5	9.5	9.5
	هيئة عضو تدريس	618	90.5	90.5	100.0
	Total	683	100.0	100.0	

يبن الجدول أعلاه أن أفراد العينة كانت الأكبر متمثلة في أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية أكثر من المعيدين وهذا يدل على وعي الطبقة المتعلمة على من يحملون الإجازة العالية (الماجستير) أو الدرجة الدقيقة (الدكتوراه) لاهتمامهم بموضوع الدراسة.



الشكل رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

1 اختبار فرضيات الدراسة:

1. <u>الفرضية الفرعية الأولـــى</u>.

تـنص الفرضـية الفرعيـة الأولـــى:(H_{01}) لا يوجد أثر ذو دلالـة إحصـائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بين قوة التأثير القادة في تحقيق المصالحة الوطنية بوصفها بعداً من أبعاد

القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا.

ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدم الباحثان الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول(6) نتائج اختبار قوة التأثير بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	درجة ال حرية DF	مستوى الدلالة Sig F*	البيان	β	الخطأ المعياري	المحسوبة (T)	مستوى الدلالة Sig T*
المصالحة الوطنية في ليبيا	0.831	0.690	107.020	683-1	0.000	قوة التأثير القادة في تحقيق المصالحة الوطنية	0.623	0.060	10.345	0.000

عدد أفراد العينة(683) قيمة Tالجدولية=1.677 قيمة F الجدولية=4.043 مستوى الدلالة= 0.05

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات البرنامج الأحصائي IBM SPSS Statistics 24

تشير نتائج الجدول (6) أن قيمة(R=0.831)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية

بين قوة التأثير والمصالحة الوطنية في ليبيا، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R^2=0.690) وهذا يعني أن بعد (قوة التأثير للقيادات الحالية) قد فسر ما مقداره ما نسبته (69.0%) من التباين في **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (6) بأن قيمة(F) المحسوبة قد بلغت (**107.020**) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم(F) الجدولية والبالغة(4.043) وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمةβ= (0.623)، وأن قيمة(T) المحسوبة تساوي (t=10.345) عند مستوى ثقة(Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.667)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى($\alpha \leq 0.05$)،وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية العديمة(H_{01}) أي أن فرضية الوجود(H_1) التي تنص" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لأثر قوة التأثير بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا.

2. **<u>الفرضية الفرعية الثانية</u>**.

تنص الفرضية الفرعية الثانية:(H_{02}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ثقة الجمهور في القيادات الحالية، بوصفه أحد أبعاد القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا. ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدما الباحثان الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول(7) نتائج اختبار ثقة الجمهور بوصفه أحد أبعاد القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	(R)	معامل التحديد(R^2)	F المحسوبة	درجة ال حريةDF	مستوى الدلالة *Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	المحسوبة(T)	مستوى الدلالة *Sig T
المصالحة الوطنية في ليبيا	0.825	0.680	107.020	683-1	0.000	ثقة الجمهور	0.623	0.057	10.345	0.000

عدد أفراد العينة (683) قيمة Tالجدولية=1.677 قيمة F الجدولية=4.043 مستوى الدلالة=0.05

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات البرنامج الأحصائي IBM SPSS Statistics 24

تشير نتائج الجدول (7) أن قيمة(R=0.825)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين ثقة الجمهور في القيادات الحالية، **والمصالحة الوطنية في ليبيا**، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R^2=0.680) وهذا يعني أن بعد (ثقة الجمهور في القيادات الحالية فيما يخص المصالحة الوطنية) قد فسر ما مقداره ما نسبته (69.0%) من التباين في (**المصالحة الوطنية في ليبيا**)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (7) بأن قيمة(F) المحسوبة قد بلغت

(107.020) عند مستوى ثقة(Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم(F) الجدولية والبالغة(4.043) وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة βتساوي (0.623)، وأن قيمة Tالمحسوبة تساوي (10.345) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.677)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_2) ونرفض الفرضية العديمة(H_{02})، أي أن فرضية الوجود(H_2) التي تنص بأنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لأثر ثقة الجمهور بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية في **المصالحة الوطنية في ليبيا**.

3. <u>اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.</u>

تنص الفرضية الفرعية الثالثة :(H_{03}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة التي تقود المصالحة الوطنية، بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية، والمصالحة الوطنية في ليبيا.

ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدما الباحثان الانحدار الخطي البسيط، بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول(8) نتائج القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة التي تقود المصالحة الوطنية بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية في المصالحة الوطنية في ليبيا

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	درجة ال	Sig F* مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ	المحسوبة(T)	Sig T* مستوى الدلالة
المصالحة الوطنية في ليبيا	0.743	0.552	59.046	1-683	0.000	اتخاذ القرار في القيادات التي تقود	0.505	0.066	7.684	0.000

عدد أفراد العينة(683) قيمة Tالجدولية=1.677 قيمة F الجدولية=4.043 مستوى الدلالة= 0.05

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات البرنامج الأخصائي IBM SPSS Statistics 24

تشير نتائج الجدول (8) أن قيمة(R=0.743)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة، في القيادات التي تقود المصالحة الوطنية و**(المصالحة الوطنية في ليبيا)** حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R^2=0.552) وهذا يعني أن بعد (ثقة الناس في القيادات التي تقود المصالحة الوطنية) قد فسر ما مقداره ما نسبته (55.20%) من التباين في **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (18-2) بأن قيمة(F) المحسوبة قد بلغت (59.046) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم(F) الجدولية والبالغة (4.043) وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمةβ تساوي (0.505)، وأن قيمة(T) المحسوبة تساوي (7.684) عند مستوى ثقة(Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.667)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند

مستوى($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_3) ونرفض الفرضية العديمة(H_{03})، أي أن فرضية الوجود(H_3) التي تنص بأنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لأثر استجابة القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية على(**المصالحة الوطنية في ليبيا**)

4.اختبار الفرضية الرئيسية.

تنص الفرضية الرئيسية:(H_0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادات الحالية بأبعادها (**القيادات الحالية بأبعادها**)، على المصالحة الوطنية في ليبيا.

ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدم الباحثان الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (9) نتائج اختبار أثر القيادات الحالية وابعادها مجتمعة

على المصالحة الوطنية في ليبيا

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد(R^2)	F المحسوبة	درجة ال	مستوى الدلالة Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	المحسوبة(T)	مستوى الدلالة Sig T*
المصالحة الوطنية في ليبيا	0.864	0.747	141.942	683-1	0.000	القيادات الحالية مجتمعة	0.764قيمة	0.064عة	11.914	0.000

عدد أفراد العينة (683) قيمة Tالجدولية=1.677 قيمة F الجدولية=4.043 مستوى الدلالة= 0.05

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

تشير نتائج الجدول (9) أن قيمة(R=0.864)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين القيادات الحالية بأبعادها **والمصالحة الوطنية في ليبيا**، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R^2=0.747) وهذا يعني أن بعد (القيادات الحالية وابعادها) قد فسر ما مقداره ما نسبته (74.7%) من التباين في (**المصالحة الوطنية في ليبيا**)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (3/4) بأن قيمة(F) المحسوبة قد بلغت (141.942) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم(F) الجدولية والبالغة(4.043) وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة(β) تساوي (0.764)، وأن قيمة (T)المحسوبة تساوي (11.914) عند مستوى ثقة(Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.667)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H1) ونرفض الفرضية العديمة(H0)، أي أن فرضية الوجود(H1) التي تنص بأنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لأثر القيادات الحالية وأبعاده على المصالحة الوطنية في ليبيا.

2.4.2 النتائج والتوصيات والمراجع العلمية.

<u>أولاً: نتائج الدراسة:</u>

بناء على الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثان عن أثر القيادات الحالية على المصالحة الوطنية في ليبيا. وبعد التحليل، وتفسير البيانات، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد قوة تأثير القادة في تحقيق المصالحة الوطنية على (**المصالحة الوطنية في ليبيا**) حيث كان معامل الارتباط (0.831)، وقد بلغت قوة العلاقة (83.1 %)، ويعد هذا التأثير إيجابياً وقوياً بين المتغيرين، كما وأن قيمة (R^2) قد بلغت(0.690)، وهذا يعني أن (69.0 %) من التغيرات الحاصلة في المصالحة الوطنية في ليبيا. تعود إلى بعد قوة تأثير القادة في تحقيق المصالحة الوطنية بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية.
2. أوضحت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد قوة التأثير **على (المصالحة الوطنية في ليبيا)**. حيث كان معامل الارتباط

(0.825)، وقد بلغت قوة العلاقة (82.5 %)، ويعد هذا التأثير إيجابياً وقوياً بين المتغيرين، وأن قيمة (R^2) قد بلغت (0.680)، وهذا يعني أن (68.0 %) من التغيرات الحاصلة في **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**. تعود إلى بعد قوة التأثير بوصفه أحد أبعاد القيادات الحالية.

3. بينت نتائج التحليل الإحصائي بوجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد ثقة الجمهور في القيادات التي تقود المصالحة الوطنية على **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**. حيث كان معامل الارتباط (0.743)، وقد بلغت قوة العلاقة (74.3 %)، ويعد هذا التأثير إيجابي وقوى بين المتغيرين، وأن قيمة (R^2) قد بلغت (0.552)، وهذا يعني أن (55.2%) من التغيرات الحاصلة في **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**. تعود إلى بعد ثقة الجمهور في القيادات التي تقود المصالحة الوطنية بوصفها أحد أبعاد القيادات الحالية.

4. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد القيادات الحالية مجتمعة على **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**. حيث كان معامل الارتباط (0.864)، وقد بلغت قوة العلاقة (86.4%)، ويعد هذا التأثير إيجابياً وقوياً بين المتغيرين، وأن قيمة (R^2) قد بلغت (0.747)، وهذا يعني أن (74.7%) من التغيرات الحاصلة في **(المصالحة الوطنية في ليبيا)**. تعود إلى أثر القيادات الحالية وأبعاده مجتمعة.

5. تشير نتائج الدراسة إلى أن نجاح المصالحة الوطنية يرتبط ارتباطاً وثيقاً لمن يقود المصالحة الوطنية في ليبيا، وتعتبر عنصرا هاما لنجاحها.

6. وتشير نتائج الدراسة ضمنا إلى ان فشل أغلب محاولات المصالحة الوطنية السابقة في ليبيا إلى ضعف تأثير، وثقة الجمهور في تلك القيادات

ثانياً: التوصيات الدراسة.

1. دعم مؤسسات المجتمع المدني، وحثه على استخدام وسائل التواصل المختلفة، لنشر الثقافة المجتمعية، وتعزيز، ودعم القيادات في المصالحة الوطنية.
2. كشف الأخطاء التي وقعت فيها القيادات السابقة، في تحقيق المصالحة الوطنية، ومحاولة علاجها.
3. ضرورة تبني اكتساب القيادات الحالية للصفات القيادية، التي تساعد على تعزيز وتحقيق المصالحة الوطنية في المجتمع الليبي.

4. العمل على قياس فاعلية مختلف القيادات الحالية في المجتمع الليبي، وذلك للوقوف على نقاط الضعف والقوة، وتداركها في المستقبل.
5. عمل الندوات وورش العمل، بخصوص المصالحة الوطنية الهادفة، التي تعتمد على العدالة الاجتماعية، وتوفير الأمن لدى المواطن من خلال دعم القيادات الحقيقية والمؤثرة.
6. توصي الدراسة أن قادة المصالحة ليس بالضرورة أن يكونوا قادة سياسيين، فيمكن للرياديين، والمثقفين ومن لهم تأثير على الراي العام

المراجع:

1. القرآن الكريم سورة النساء ايه 114
2. حريم حسين، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، 1999، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن
3. أسامة سعد خيري، **القيادة الإدارية**، 2012، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص
4. سيد محمد جاب الله، السلوك التنظيمي، 2005، القاهرة، مطبعة العشري.
5. محمد عبد الحفيظ الشيخ، تحديات المصالحة الوطني وفى ليبيا 2011 المستقبل العربي. بيروت، العدد 431، كانون الثاني.
6. المعايطة، عبد العزيز. الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، 2007، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 32
7. المعيوف، صالح. *القيادة الإدارية* 2018 ، المملكة العربية السعودية، الرياض: معهد الإدارة العامة مركز البحوث والدراسات.
8. العواشر، عبدالله. *الإدارة متكاملة الجودة*. الكويت، 2016 الإبداع الفكري للنشر والتوزيع. ص 204
9. أحمد عبد الحسين الإمارة، ونور الهدي حسين، عناصر القيادة الجديرة ودورها في دعم ابتكار الخدمة– دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة، 2023، العدد 68، ج 2
10. محمد صادق إسماعيل، تجربة جنوب إفريقيا نلسن مانديلا والمصالحة الوطنية، 2014،

العربي للنشر والتوزيع .

11. أحمد الفيتوري، دروبا رجل السلام، الخميس 11 أغسطس الساعة 15:49 مساء
12. عبدالرحمن بدوي، مناهج البحث العلمي، 1977، مكتبة الكتب، وكالة مطبوعات الكويت ، الكويت