



دور التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية: دراسة ميدانية على

مديريات الأمن في وزارة الداخلية الليبية

الباحث: اشرف إبراهيم الشكري

ماجستير ادارة الاعمال

ashrfalshkri86@gmail.com

تاريخ الارسال 2026/5/20- تاريخ القبول 2026/6/10- تاريخ النشر 2026/7/30

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية على مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية المتسارعة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 285 موظفًا في مديريات الأمن، شملت مختلف الفئات العمرية والوظيفية وذات خبرات متباينة. استخدمت أداة الاستبيان التي تضمنت عدة محاور لقياس مدى تطبيق التغيير الاستراتيجي، الاستعداد المؤسسي، التحديات، وأثر التحولات السياسية على الأداء الأمني. أظهرت النتائج وجود خطط استراتيجية واضحة تسعى لمواكبة التغيرات السياسية، مع إشراك واسع للمستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يعكس وعيًا جماعيًا بأهمية التغيير الاستراتيجي في تحسين الأداء الأمني. كما كشفت الدراسة عن جاهزية مؤسسية عالية، تمثلت في خطط مسبقة وتدريب منتظم للكوادر الأمنية، مما يعزز قدرة المديريات على التعامل بفعالية مع الأزمات الأمنية المتجددة. وأكدت النتائج الدور المحوري للتغيير الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات وتقليل مفاجئاتها، وتحسين جمع وتحليل المعلومات الأمنية. استنادًا إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية مستمرة للقادة والعاملين، تبني تقنيات حديثة في جمع وتحليل البيانات، تخفيف المركزية الإدارية، تحديث الأطر القانونية والسياسات الأمنية، وتحسين قنوات الاتصال والتنسيق. كما تشدد على أهمية رفع الوعي بأهمية التغيير الاستراتيجي وتعزيز ثقافة مؤسسية تقبل التغيير، إلى جانب دعم الدراسات المستقبلية التي تركز على مقاومة التغيير والدعم اللوجستي لضمان نجاح استراتيجيات التغيير الأمني.

الكلمات المفتاحية: التغيير الاستراتيجي، مديريات الأمن، الأزمات الأمنية، التحولات السياسية، الإدارة

الأمنية، التخطيط الاستراتيجي، الجاهزية المؤسسية، مقاومة التغيير.

Abstract: This study aims to explore the role of strategic change in enhancing the capacity of the Security Directorates under the Libyan Ministry of Interior to confront security crises amid rapidly evolving political transformations. The study adopted a descriptive-analytical approach, collecting data from a sample of 285 employees within the Security Directorates, representing various age groups, job categories, and levels of experience. A questionnaire was used as the research tool, covering several dimensions to measure the extent of strategic change implementation, institutional readiness, challenges, and the impact of political transformations on security performance. The results revealed the presence of clear strategic plans aimed at adapting to political changes, with broad involvement of different administrative levels in planning and implementation processes, reflecting a collective awareness of the importance of strategic change in improving security performance. The study also indicated a high level of institutional readiness, demonstrated by pre-established plans and regular training of security personnel, enhancing the directorates' ability to effectively manage evolving security crises. Additionally, the findings confirmed the pivotal role of strategic change in forecasting crises, reducing their surprises, and improving the collection and analysis of security information. Based on these findings, the study recommends developing ongoing training programs for leaders and

employees, adopting modern technologies for data collection and analysis, reducing excessive administrative centralization, updating legal frameworks and security policies, and improving communication and coordination channels. It also emphasizes the importance of raising awareness about the significance of strategic change and fostering an organizational culture receptive to change, alongside supporting future research focused on overcoming resistance to change and logistical support to ensure the success of security change strategies.

Keywords : Strategic Change, Security Directorates, Security Crises, Political Transformations, Security Management, Strategic Planning, Institutional Readiness, Resistance to Change.

1 مقدمة

أصبحت الأزمات الأمنية سمة بارزة في البيئات السياسية التي تشهد تحولات جذرية، حيث تتداخل العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية لتفرز أنماطاً جديدة ومعقدة من التهديدات الأمنية. وفي مثل هذه السياقات، لم تعد الأساليب التقليدية في إدارة المؤسسات الأمنية قادرة على الاستجابة الفعالة لمتطلبات الواقع المتغير، الأمر الذي يفرض ضرورة تبني مداخل إدارية حديثة تقوم على المرونة والتكيف والاستباق. ويُعدّ التغيير الاستراتيجي أحد أبرز هذه المداخل، بوصفه أداة محورية لإعادة توجيه المؤسسات الأمنية وتمكينها من مواجهة الأزمات بكفاءة وفعالية (بني حمدان، 2024).

ويشير مفهوم التغيير الاستراتيجي إلى مجموعة التحولات المخططة التي تطل الرؤية والرسالة والأهداف والهياكل التنظيمية والسياسات والموارد البشرية. وفي المؤسسات الأمنية، يكتسب هذا النوع من التغيير أهمية خاصة نظراً لطبيعة المهام السيادية الموكلة إليها، وارتباط أدائها المباشر بأمن الدولة واستقرار المجتمع. كما أن نجاح التغيير الاستراتيجي في هذا المجال لا ينعكس فقط على تحسين الأداء المؤسسي، بل يسهم أيضاً في تعزيز القدرة على التنبؤ بالأزمات واحتوائها والحد من أثارها السلبية.

وفي ظل التحولات السياسية، تتعرض الأجهزة الأمنية لضغوط متزايدة تتمثل في تغيير مراكز السلطة، وتعدد الفاعلين، وضعف الاستقرار المؤسسي، وتراجع الثقة المجتمعية، وهي عوامل تُعقّد من عملية إدارة الأزمات الأمنية. وتشير الأدبيات إلى أن غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة، وضعف التنسيق المؤسسي، ومحدودية المرونة التنظيمية، تعد من أبرز الأسباب التي تعيق قدرة المؤسسات الأمنية على الاستجابة الفعالة للأزمات في مثل هذه البيئات الانتقالية (الحسبان، 2023).

وُعدّ ليبيا نموذجاً واضحاً لدولة عانت من تحولات سياسية وأمنية عميقة منذ عام 2011، حيث أدّت هذه التحولات إلى تفكك نسبي في بنية مؤسسات الدولة، وتراجع قدرتها على فرض سيطرتها الأمنية بشكل متوازن. وقد انعكس ذلك بشكل مباشر على وزارة الداخلية ومديريات الأمن التابعة لها، التي وجدت نفسها أمام أزمات أمنية متكررة ومتنوعة، في ظل تحديات تتمثل في انتشار السلاح، وتعدد الكيانات الأمنية غير النظامية، وضعف البنية التنظيمية، إضافة إلى محدودية الموارد والإمكانات (العوايشة & السكارنة، 2024).

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم معالجة علمية منهجية لدور التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية، من خلال دراسة ميدانية على مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية

الليبية، بما يسهم في سد فجوة معرفية قائمة، ويعزز من الجهود الرامية إلى إعادة بناء المنظومة الأمنية على أسس استراتيجية حديثة.

1.1 مشكلة الدراسة

أبرزت التحولات السياسية العميقة التي شهدتها بعض الدول خلال العقد الأخير، ولا سيما الدول التي عانت من اختلالات بنيوية في مؤسساتها، واقعاً أمنياً معقداً اتسم بتعدد مصادر التهديد، وتزايد الأزمات الأمنية، وضعف القدرة المؤسسية على الاستجابة السريعة والفعالة. وقد فرض هذا الواقع تحديات غير مسبقة على مؤسسات الأمن الداخلي، التي لم تعد قادرة على الاكتفاء بالأساليب التقليدية في العمل الأمني، مما جعل التغيير الاستراتيجي ضرورة حتمية لضمان استمرارية الأداء الأمني وتحقيق الاستقرار المجتمعي.

وفي السياق الليبي، أدت التحولات السياسية المتعاقبة منذ عام 2011 إلى إعادة تشكيل البيئة الأمنية بصورة جذرية، حيث تزامن ضعف الاستقرار السياسي مع انتشار السلاح، وتعدد الفاعلين الأمنيين، وتداخل الاختصاصات، فضلاً عن استمرار العمل بهياكل تنظيمية وتشريعية صُممت لمرحلة سابقة تختلف جذرياً عن الواقع الراهن. وقد انعكس ذلك على أداء مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية، التي باتت تواجه أزمات أمنية متكررة في ظل محدودية الموارد، وضبابية السياسات، وتفاوت مستويات الجاهزية المؤسسية.

وعلى الرغم من صدور عدد من التشريعات والقرارات التنظيمية التي تهدف إلى تطوير جهاز الأمن الداخلي وإعادة هيكلته، إلا أن الملاحظة الميدانية والتقارير الرسمية تشير إلى وجود فجوة واضحة بين التوجيهات الاستراتيجية المعلنة وبين مستوى التطبيق الفعلي داخل مديريات الأمن، خصوصاً فيما يتعلق بقدرتها على التكيف مع الأزمات الأمنية والاستجابة لمتطلبات البيئة السياسية المتغيرة. كما لا تزال عملية التغيير تعاني من مقاومة تنظيمية، وضعف التنسيق، وقصور في التخطيط الاستراتيجي القائم على إدارة المخاطر والأزمات.

وتتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح مدى إسهام التغيير الاستراتيجي، بأبعاده المختلفة، في تعزيز قدرة مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية على مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية، فضلاً عن غياب دراسات ميدانية معمقة تقيس هذه العلاقة من واقع الممارسة العملية داخل تلك المديريات. ومن ثم، تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقع التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن، وتحليل دوره في تحسين الاستجابة للأزمات الأمنية، والكشف عن التحديات التي تعيق فاعليته، وصولاً إلى تقديم مقترحات عملية يمكن أن تسهم في دعم عملية صنع القرار الأمني في ليبيا.

1.2 أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من سؤال رئيس يسعى إلى الإحاطة بجوهر المشكلة البحثية، وتتفرع عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو الآتي:

ما دور التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية من وجهة نظر القيادات والعاملين في مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1 ما واقع التغيير الاستراتيجي المطبق في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية في ظل التحولات السياسية الراهنة؟
 - 2 ما طبيعة الأزمات الأمنية التي تواجهها مديريات الأمن الليبية، وما مستوى استعدادها المؤسسي للتعامل معها؟
 - 3 إلى أي مدى يسهم التغيير الاستراتيجي في تحسين قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية والحد من أثارها؟
 - 4 ما أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني لمديريات الأمن في وزارة الداخلية الليبية؟
 - 5 ما أبرز التحديات التنظيمية والإدارية التي تعيق فاعلية التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن الليبية؟
 - 6 ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز دور التغيير الاستراتيجي في دعم قدرة مديريات الأمن على إدارة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية؟
- 1.3 أهداف الدراسة**

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وذلك على النحو الآتي:

- 1 التعرف على واقع التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية في ظل التحولات السياسية التي تشهدها الدولة.
 - 2 تحليل طبيعة الأزمات الأمنية التي تواجه مديريات الأمن، ومدى تأثير التحولات السياسية في حدتها وتكرارها.
 - 3 تحديد دور التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن على مواجهة الأزمات الأمنية والاستجابة لها بفاعلية.
 - 4 قياس مستوى جاهزية مديريات الأمن من حيث الهياكل التنظيمية، والتخطيط، والموارد البشرية لمواكبة التغيير والاستجابة للأزمات.
 - 5 الكشف عن أبرز التحديات والمعوقات التي تحد من فاعلية التغيير الاستراتيجي داخل مديريات الأمن أثناء إدارة الأزمات الأمنية.
 - 6 اقتراح آليات وتوصيات عملية تسهم في تفعيل التغيير الاستراتيجي بما يعزز كفاءة مديريات الأمن في مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية.
- 1.4 أهمية الدراسة**

تنبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، ومن خصوصية السياق السياسي والأمني الليبي، حيث تمثل الأزمات الأمنية أحد أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات الدولة في ظل التحولات السياسية المتسارعة. وتتجلى أهمية الدراسة على المستويين العلمي والعملي على النحو الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

- 1 الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجالي التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات الأمنية، خاصة في البيئات الانتقالية التي تتسم بعدم الاستقرار السياسي والمؤسسي.

- 2 تقديم إطار تحليلي يوضح العلاقة بين التغيير الاستراتيجي والتحولات السياسية وقدرة المؤسسات الأمنية على مواجهة الأزمات.
- 3 سد فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية داخل المؤسسات الأمنية في السياق الليبي.
- 4 توسيع المعرفة العلمية المرتبطة بمدى فاعلية التغيير الاستراتيجي في تحسين الأداء الأمني خلال فترات الأزمات.
- 5 توفير مرجعية علمية يمكن الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية ذات الصلة بالإدارة الأمنية والتخطيط الاستراتيجي.

ثانيًا: الأهمية العملية

- 1 مساعدة صُناع القرار والقيادات الأمنية في وزارة الداخلية الليبية على فهم واقع التغيير الاستراتيجي داخل مديريات الأمن.
- 2 تشخيص أوجه القصور والتحديات التنظيمية والإدارية التي تعيق فاعلية التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية.
- 3 دعم جهود تطوير الهياكل التنظيمية لمديريات الأمن بما يتلاءم مع طبيعة التهديدات الأمنية والتحولات السياسية.
- 4 الإسهام في تحسين آليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات داخل المؤسسات الأمنية.
- 5 تعزيز كفاءة الموارد البشرية من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة في مجالات التدريب والتأهيل وبناء القدرات.
- 6 تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في رفع مستوى الجاهزية والاستجابة الأمنية للأزمات.

1.5 حدود الدراسة

تحدد حدود هذه الدراسة في مجموعة من الأطر التي تُبين نطاقه العلمي والميداني، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على دراسة دور التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية، من خلال التركيز على أبعاده التنظيمية والإدارية والتخطيطية داخل مديريات الأمن، دون التطرق إلى الجوانب العسكرية أو السياسية البحتة التي تخرج عن نطاق عمل وزارة الداخلية.

ثانياً: الحدود المكانية: يُجرى البحث ميدانيًا على مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية، ويقتصر على عدد من المديريات التي تم اختيارها وفق معايير إدارية وتنظيمية في محاولة لضمان تمثيل الواقع الأمني.

ثالثاً: الحدود الزمانية: تركز الدراسة على الفترة الزمنية الممتدة من عام 2011 (بداية التحولات السياسية الكبرى) وحتى وقت إعداد الدراسة.

رابعاً: الحدود البشرية: تنحصر عينة البحث في القيادات الأمنية والإدارية والضباط العاملين في مديريات الأمن، ممن لهم علاقة بالتخطيط والتنفيذ وإدارة الأزمات.

2 الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 التغيير الاستراتيجي

2.1.1 تعريف ومفهوم التغيير الاستراتيجي

يُعدّ التغيير الاستراتيجي أحد المفاهيم المحورية في حقل الإدارة الاستراتيجية، ويشير إلى عملية انتقال مخططة وشاملة تهدف إلى إحداث تحولات جوهرية في التوجهات الأساسية للمنظمة، بما يشمل رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية وهيكلها التنظيمية وسياساتها وأساليب عملها، وذلك استجابةً للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية (بيوض & السكارنة، 2020؛ Erciyes، 2019). ويتميّز هذا النوع من التغيير بكونه طويل الأمد وذا طابع كلي، يمس جوهر المنظمة واتجاهها المستقبلي، ولا يقتصر على تعديلات جزئية أو مرحلية في الإجراءات التشغيلية (Hart، 1996).

ويُعرّف بعض الباحثين التغيير الاستراتيجي بوصفه عملية إعادة مواءمة شاملة بين المنظمة وبيئتها، من خلال مراجعة الافتراضات الأساسية التي تقوم عليها الاستراتيجيات المعتمدة، وتطوير بدائل استراتيجية جديدة تضمن بقاء المنظمة وفعاليتها في بيئة متغيرة (رستم & صقور، 2024؛ العوايشة & السكارنة، 2024). ومن هذا المنظور، يُنظر إلى التغيير الاستراتيجي على أنه استجابة واعية للضغوط والتحديات الخارجية، مثل التحولات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية، فضلاً عن المتغيرات الداخلية المرتبطة بالأداء التنظيمي والثقافة المؤسسية والموارد المتاحة (عسيري، 2021).

وفي سياق آخر، يُنظر إلى التغيير الاستراتيجي على أنه عملية قيادية بالدرجة الأولى، تقودها الإدارة العليا، وتهدف إلى إعادة تشكيل الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة من خلال اتخاذ قرارات جوهرية تتعلق بتوزيع الموارد، وإعادة هيكلة الوحدات التنظيمية، وتعديل السياسات العامة، بما يحقق الاتساق بين الأهداف طويلة المدى وقدرات المنظمة الفعلية (صلاحي & البكري، 2021؛ العنزي & بني حمدان، 2024). ويؤكد هذا الاتجاه أن نجاح التغيير الاستراتيجي يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة القيادة على صياغة رؤية واضحة للتغيير، وبناء الالتزام التنظيمي، وإدارة مقاومة التغيير بفعالية (الحسان، 2023).

كما تُشير بعض الأدبيات إلى أن التغيير الاستراتيجي يُمثل عملية ديناميكية مستمرة، وليس حدثاً منفصلاً، إذ يتطلب متابعة وتقييماً دائمين لنتائج التغيير، وإجراء التعديلات اللازمة بما يتوافق مع تطورات البيئة المحيطة (Kekić، Milenković، & Miladinović، 2016). ووفقاً لهذا التصور، فإن التغيير الاستراتيجي لا يقتصر على مرحلة محددة، بل يُعد جزءاً من دورة حياة المنظمة وسعيها الدائم نحو التكيف والتطور (Erciyes، 2019).

وفيما يتعلق بالمؤسسات الأمنية، يكتسب مفهوم التغيير الاستراتيجي بعداً أكثر حساسية وتعقيداً، نظراً لارتباط هذه المؤسسات ارتباطاً مباشراً بالأمن الوطني واستقرار المجتمع. فالتغيير الاستراتيجي في هذا السياق لا ينحصر في الجوانب الإدارية والتنظيمية فحسب، بل يمتد ليشمل الأطر القانونية، وأنماط العمل الأمني، وآليات التنسيق بين الأجهزة المختلفة، والعلاقة مع المجتمع، كما يتطلب تحقيق هذا النوع من التغيير

توازنًا دقيقًا بين متطلبات الفاعلية الأمنية، والالتزام بالقوانين، ومراعاة الاعتبارات السياسية والمجتمعية، خاصة في الدول التي تمرّ بمرحلة تحولات سياسية وعدم استقرار مؤسسي (بيوض & السكارنة، 2020؛ Hart، 1996).

2.1.2 أهمية التغيير الاستراتيجي

تنبع أهمية التغيير الاستراتيجي من كونه أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لضمان الاستمرارية والتكيف مع البيئات المتغيرة والمعقدة (بيوض & السكارنة، 2020؛ Erciyes، 2019). ففي ظل تسارع التحولات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية، لم يعد بالإمكان الاعتماد على الاستراتيجيات التقليدية أو النماذج التنظيمية الجامدة، الأمر الذي يجعل التغيير الاستراتيجي ضرورة حتمية وليس خيارًا تنظيميًا (رستم & صقور، 2024). ويسهم هذا النوع من التغيير في تمكين المؤسسات من إعادة توجيه مسارها الاستراتيجي بما ينسجم مع متطلبات الواقع ومتغيراته المتجددة (العوايشة & السكارنة، 2024).

وتكمن أهمية التغيير الاستراتيجي في قدرته على تعزيز كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي، من خلال إعادة تنظيم الموارد البشرية والمادية، وتحسين الهياكل التنظيمية، وتطوير السياسات والإجراءات بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (الحسبان، 2023؛ عسيري، 2021). كما يتيح للمنظمات فرصة معالجة أوجه القصور التنظيمي، والحد من الاختلالات الإدارية التي قد تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة القرارات ومستوى الإنجاز المؤسسي (صلاحي & البكري، 2021).

كما يُسهم التغيير الاستراتيجي في رفع قدرة المنظمة على استشراف المخاطر والتعامل الاستباقي مع الأزمات المحتملة، من خلال تبني رؤية مستقبلية مرنة، وتعزيز نظم المتابعة والتقييم، وتطوير آليات صنع القرار (Erciyes، 2019). وفي هذا الإطار، يُعد التغيير الاستراتيجي مدخلًا مهمًا لبناء الجاهزية التنظيمية لمواجهة الأزمات، وتقليل أثارها السلبية، وتحقيق قدر أكبر من الاستقرار المؤسسي في البيئات التي تتسم بعدم اليقين (بيوض & السكارنة، 2020).

وفي المؤسسات الأمنية على وجه الخصوص، تزداد أهمية التغيير الاستراتيجي نظرًا لطبيعة المهام السيادية والحساسية الموكلة إليها، وارتباط أدائها المباشر بأمن الدولة واستقرار المجتمع. إذ يسهم التغيير الاستراتيجي في تطوير أساليب العمل الأمني، وتعزيز التنسيق والتكامل بين الأجهزة الأمنية المختلفة، وتحسين القدرة على مواجهة التهديدات الأمنية المتجددة، سواء كانت تقليدية أو غير تقليدية (Hart، 1996؛ Kekić، Milenković، & Miladinović، 2016). كما يساعد على مواءمة الأداء الأمني مع الإطار القانوني والتحولات السياسية، بما يعزز الثقة المجتمعية في المؤسسات الأمنية (العوايشة & السكارنة، 2024)..

2.1.3 أبعاد التغيير الاستراتيجي

يتجسد التغيير الاستراتيجي في المؤسسات من خلال مجموعة من الأبعاد المترابطة التي تعمل بصورة تكاملية لإحداث التحول المنشود في الأداء والتوجهات المؤسسية، ولا يمكن النظر إلى أي بعد بمعزل عن الآخر (بيوض & السكارنة، 2020؛ Erciyes، 2019). وتتمثل أبرز أبعاد التغيير الاستراتيجي فيما يأتي:

أولاً: البعد الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف): يرتبط هذا البعد بإعادة صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بما ينسجم مع المتغيرات البيئية والسياسية والأمنية المحيطة بها (رستم & صقور، 2024). ويهدف إلى توجيه الجهود المؤسسية نحو تحقيق غايات واضحة تعكس أولويات المرحلة، وتضمن توافق الأداء المؤسسي مع التحديات الراهنة والمستقبلية، بما يعزز القدرة على التكيف والاستجابة الفعالة للأزمات (العوايشة & السكارنة، 2024).

ثانياً: البعد الهيكلي والتنظيمي: يشمل هذا البعد إعادة تنظيم الهياكل الإدارية وتحديثها، وتحديد خطوط السلطة والمسؤولية بشكل أكثر وضوحاً، بما يساهم في تقليل الازدواجية وتحسين مستويات التنسيق والتكامل بين الوحدات التنظيمية (Hart، 1996). كما يركز على تطوير قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، بما يدعم سرعة تدفق المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار في مختلف المستويات التنظيمية (الحسبان، 2023).

ثالثاً: البعد البشري: يُعد البعد البشري من أهم أبعاد التغيير الاستراتيجي، نظراً لارتباط نجاح أي تغيير بمدى جاهزية العنصر البشري وتقبله له (الزعي & النجار، 2020). ويركز هذا البعد على تنمية الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر، وتطوير القيادات، وتعزيز المهارات المهنية والسلوكية للعاملين، إضافة إلى إدارة مقاومة التغيير وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحويل والتجديد (عسيري، 2021؛ صلاحي & البكري، 2021).

رابعاً: البعد التشريعي والإجرائي: يتعلق هذا البعد بمراجعة وتحديث الأطر التشريعية واللوائح التنظيمية والسياسات الداخلية بما يتوافق مع متطلبات التغيير الاستراتيجي (Hart، 1996). ويهدف إلى توفير بيئة قانونية وإجرائية مرنة تدعم تطبيق التغيير، وتحد من القيود التنظيمية التي قد تعيق عملية التطوير، مع ضمان الالتزام بمبادئ المشروعية والحوكمة.

خامساً: البعد التكنولوجي: يتمثل هذا البعد في توظيف التقنيات الحديثة ونظم المعلومات لدعم التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز إدارة البيانات والمعلومات، وتحسين كفاءة نظم المتابعة والتقييم واتخاذ القرار (Kekić, Milenković, & Miladinović، 2016). كما يساهم التطور التكنولوجي في رفع مستوى التنسيق المؤسسي، وزيادة سرعة الاستجابة للأحداث والأزمات، بما يعزز فاعلية الأداء المؤسسي في البيئات المعقدة.

2.2 إدارة الأزمات الأمنية

2.2.1 تعريف ومفهوم إدارة الأزمات الأمنية

تُعد إدارة الأزمات الأمنية أحد المفاهيم الأساسية في الدراسات الأمنية والإدارية المعاصرة، وتشير إلى مجموعة العمليات المنظمة والإجراءات المخططة التي تتخذها المؤسسات الأمنية بهدف التنبؤ بالأزمات المحتملة، والاستعداد لمواجهتها، والتعامل معها عند وقوعها، ثم احتواء أثارها والتقليل من تداعياتها السلبية. وصولاً إلى استعادة الاستقرار الأمني واستخلاص الدروس المستفادة (أحمد، 2020؛ المري، 2022). ويُنظر إليها كعملية شمولية وديناميكية تمتد لتشمل مراحل ما قبل الأزمة وأثناءها وما بعدها (جبريل، 2020؛ الدوكالي، 2023).

ويرى بعض الباحثين أن إدارة الأزمات الأمنية تمثل إطاراً استراتيجياً للتعامل مع التهديدات غير المتوقعة التي تتسم بالغموض والتعقيد وسرعة التصعيد، وتتطلب قرارات سريعة وفعالة في ظل نقص المعلومات وضغط الوقت (Leslie & Martin، 2025؛ Khalifa، 2025). وفي هذا السياق، تُعرف إدارة الأزمات

الأمنية بأنها القدرة المؤسسية على تعبئة الموارد البشرية والمادية والتقنية، وتنسيق الجهود بين الوحدات الأمنية المختلفة، من أجل السيطرة على الموقف الأمني والحفاظ على النظام العام (الدوسري & العلي، 2020).

ومن منظور تنظيمي، يُنظر إلى إدارة الأزمات الأمنية على أنها نظام متكامل للسياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية التي تهدف إلى ضمانجاهزية الأمنية، وتعزيز مرونة المؤسسات في مواجهة الأحداث الطارئة، وتقليل درجة الارتباك المؤسسي أثناء الأزمات (المري، 2024؛ Maskály et al., 2021). ويؤكد هذا الاتجاه أن فاعلية إدارة الأزمات تعتمد بدرجة كبيرة على وضوح الأدوار، وسلاسة قنوات الاتصال، وكفاءة القيادة في اتخاذ القرار تحت الضغط (برقاوي، 2020).

كما يُعرفها اتجاه آخر باعتبارها عملية قيادية بالدرجة الأولى، تركز على دور القيادات الأمنية في توجيه الأفراد، وإدارة المخاطر، والتواصل الفعال مع المجتمع والجهات الحكومية الأخرى أثناء الأزمات (Leslie & Martin، 2025). ووفقاً لهذا المنظور، فإن نجاح إدارة الأزمات الأمنية لا يرتبط فقط بالإجراءات الفنية، بل يتأثر أيضاً بعوامل الثقة، والشرعية، والدعم المجتمعي، خاصة في السياقات التي تشهد تحولات سياسية وأزمات شرعية (المركز الليبي للدراسات الأمنية والعسكرية، 2023؛ Khalifa، 2025).

وفي البيئات غير المستقرة سياسياً، يكتسب مفهوم إدارة الأزمات الأمنية أبعاداً إضافية، إذ لا تقتصر الأزمة على بعدها الأمني المباشر، بل تتداخل مع أبعاد سياسية واجتماعية واقتصادية. وعليه، تُعرف إدارة الأزمات الأمنية في هذا السياق على أنها قدرة الدولة ومؤسساتها الأمنية على الحفاظ على الحد الأدنى من الاستقرار، ومنع تفكك النظام الأمني، وإدارة التوازن بين متطلبات الأمن واحترام القانون وحقوق الإنسان (سليمان & أبو صالح، 2016؛ الدوكالي، 2023).

2.2.2 أهمية إدارة الأزمات الأمنية

تكتسب إدارة الأزمات الأمنية أهمية استراتيجية متزايدة في ظل تصاعد التهديدات الأمنية وتعدد البيئات السياسية والاجتماعية، إذ تمثل أحد المرتكزات الأساسية للحفاظ على أمن الدولة واستقرار المجتمع (أحمد، 2020؛ المري، 2022). فالأزمات الأمنية، بطبيعتها المفاجئة والمتغيرة، تشكل اختباراً حقيقياً لقدرة المؤسسات الأمنية على حماية الأرواح والممتلكات، وضمان استمرارية النظام العام، ومنع الانزلاق نحو الفوضى أو الانهيار المؤسسي (جيريل، 2020).

وتكمن أهمية إدارة الأزمات الأمنية في قدرتها على تقليل حجم الخسائر البشرية والمادية الناتجة عن الأحداث الطارئة، من خلال الاستعداد المسبق، وسرعة الاستجابة، وحسن توظيف الموارد المتاحة (برقاوي، 2020). كما تسهم الإدارة الفعالة للأزمات في الحد من الآثار الممتدة للأزمة، مثل انتشار الذعر المجتمعي، وتراجع الثقة بالمؤسسات الرسمية، وتدهور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية (الدوسري & العلي، 2020؛ المري، 2024).

وتبرز أهمية إدارة الأزمات الأمنية كذلك في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار الأمني في ظل ظروف تتسم بضغط الوقت، ونقص المعلومات، وتعدد مصادر التهديد، إذ تُمكن الأطر الواضحة لإدارة الأزمات القيادات الأمنية من اتخاذ قرارات رشيدة ومتوازنة، تجمع بين الحزم والمرونة، وتراعي الاعتبارات القانونية والإنسانية (Leslie & Martin، 2025).

كما تسهم إدارة الأزمات الأمنية في تعزيز التنسيق والتكامل المؤسسي بين مختلف الأجهزة الأمنية والجهات الحكومية ذات العلاقة، بما يقلل من الازدواجية والتعارض في الأدوار، ويضمن توحيد الجهود أثناء الأزمات (نصر، 2024). ويُعد هذا التنسيق عاملاً حاسماً في البيئات التي تتسم بتعدد الفاعلين الأمنيين وتشابك الاختصاصات، حيث يؤدي غياب التنسيق إلى إضعاف الاستجابة وارتفاع كلفة الأزمة (الدوكالي، 2023).

ومن الأهمية بمكان أن إدارة الأزمات الأمنية تسهم في تعزيز الثقة المتبادلة بين المجتمع والمؤسسات الأمنية، إذ ينعكس الأداء المني والمنظم أثناء الأزمات على صورة المؤسسة الأمنية ومشروعيتها المجتمعية (Khalifa، 2025؛ المركز الليبي للدراسات الأمنية والعسكرية، 2023). فكلما اتسمت إدارة الأزمة بالشفافية، والانضباط، واحترام القانون، زادت مستويات الامتثال المجتمعي والدعم الشعبي، وهو ما يعد عنصراً جوهرياً في نجاح الجهود الأمنية، لا سيما في فترات عدم الاستقرار السياسي.

وتكمن أهمية إدارة الأزمات الأمنية أيضاً في دورها في تعزيز التعلم التنظيمي وبناء القدرات المؤسسية، حيث تتيح مرحلة ما بعد الأزمة فرصة لتقييم الأداء، واستخلاص الدروس، وتطوير السياسات والخطط المستقبلية (المري، 2024؛ جبريل، 2020). وبذلك لا تقتصر إدارة الأزمات على الاستجابة اللحظية، بل تسهم في رفع مستوى الجاهزية الأمنية وتحسين القدرة على التنبؤ بالأزمات المستقبلية والتعامل معها بفعالية أكبر (المري، 2022).

2.2.3 أبعاد إدارة الأزمات الأمنية

تتكون إدارة الأزمات الأمنية من مجموعة من الأبعاد المتكاملة والمتسلسلة، تمثل في مجموعها إطاراً منهجياً شاملاً يوجه أداء المؤسسات الأمنية في مختلف مراحل الأزمة، منذ بواورها الأولى وحتى مرحلة التعافي والتعلم التنظيمي (جبريل، 2020؛ المري، 2022). ولا يمكن تحقيق إدارة فعالة للأزمات الأمنية دون التكامل الوظيفي بين هذه الأبعاد، حيث إن القصور في أحدها ينعكس سلباً على كفاءة بقية الأبعاد (برقاوي، 2020).

أولاً: بعد التنبؤ والإنذار المبكر: يُعدّ هذا البعد حجر الأساس في إدارة الأزمات الأمنية، إذ يركّز على استشراف التهديدات المحتملة قبل تحويلها إلى أزمات فعلية، ويشمل رصد المؤشرات الأمنية المبكرة، وتحليل البيانات والمعلومات الاستخباراتية، ودراسة أنماط الجريمة والاضطرابات، وتقييم المخاطر في ضوء المتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية (أحمد، 2020؛ المري، 2024). ويسهم التنبؤ الفعال والإنذار المبكر في تقليص عنصر المفاجأة ومنح القيادات الأمنية الوقت الكافي لاتخاذ التدابير الوقائية المناسبة.

ثانياً: بعد الاستعداد والوقاية: يرتبط هذا البعد بمدى جاهزية المؤسسات الأمنية للتعامل مع الأزمات المحتملة من خلال وضع الخطط الأمنية المسبقة، وبناء السيناريوهات، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتوفير الموارد البشرية والمادية اللازمة. كما يشمل تدريب الكوادر الأمنية على إدارة الأزمات، وإجراء التمارين والمحاكاة، وتطوير نظم الاتصال والتنسيق بين الوحدات المختلفة (الدوسري & العلي، 2020). ويُعدّ هذا البعد عاملاً حاسماً في تقليل حدة الأزمة عند وقوعها وتحسين كفاءة الاستجابة الأولية.

ثالثاً: بعد الاستجابة والتعامل أثناء الأزمة: يركّز هذا البعد على إدارة العمليات الأمنية الميدانية خلال وقوع الأزمة، ويشمل سرعة اتخاذ القرار، وفعالية القيادة والسيطرة، وحسن توظيف الموارد، والتنسيق بين مختلف الأجهزة الأمنية والجهات المعنية (Kutnjak Ivković & Neyroud، Maskály، 2021). كما يتطلب قدرة

عالية على التعامل مع الضغوط وإدارة المعلومات المتدفقة، واتخاذ قرارات مرنة تتلاءم مع تطورات الموقف الأمني، مع الالتزام بالإطار القانوني واحترام حقوق الإنسان (Leslie & Martin، 2025).

رابعاً: بعد الاحتواء والتعافي: يهتم هذا البعد بالحد من الآثار السلبية المترتبة على الأزمة والعمل على استعادة الاستقرار تدريجياً، بما في ذلك إعادة انتشار القوات الأمنية، ومعالجة الآثار النفسية والاجتماعية، وإعادة تشغيل المرافق الحيوية، وبناء جسور الثقة مع المجتمع (برقاوي، 2020؛ الصويلح، 2023). ويُعد التعافي الناجح مؤشراً مهماً على قدرة المؤسسة الأمنية على تجاوز الأزمة دون اختلالات طويلة الأمد في الأمن والنظام العام.

خامساً: بعد التقييم والتعلم التنظيمي: يمثل هذا البعد المرحلة الختامية في دورة إدارة الأزمات الأمنية، ويُعنى بتقييم الأداء المؤسسي أثناء الأزمة، وتحليل نقاط القوة والقصور، واستخلاص الدروس المستفادة (نصر، 2024؛ المري، 2024). ويشمل ذلك مراجعة الخطط والإجراءات، وتحديث السياسات الأمنية، وتطوير برامج التدريب، بما يعزز القدرة المؤسسية على التعامل مع الأزمات المستقبلية بفعالية أكبر، ويُساهم في بناء منظمة أمنية متعلمة، قادرة على التكيف المستمر مع بيئات أمنية متغيرة.

2.3 العلاقة بين التغيير الاستراتيجي والأزمات الأمنية

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن التغيير الاستراتيجي يمثل عنصراً جوهرياً في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات الأمنية بفاعلية، حيث يتيح التكيف مع التحولات الداخلية والخارجية المعقدة التي قد تؤثر على الأداء المؤسسي واستقرار النظام الأمني (بيوض & السكارنة، 2020). فالتغيير الاستراتيجي ليس مجرد تعديل هيكلي أو إداري، بل يشمل إعادة صياغة السياسات، وتطوير الهياكل التنظيمية، وتعزيز قدرات الموارد البشرية، بما يدعم الاستجابة السريعة والمرنة عند وقوع الأزمة. ومن هذا المنطلق، يمكن القول إن المؤسسات التي تتبنى سياسات تغيير استراتيجية واضحة تكون أكثر قدرة على التنبؤ بالأزمات المحتملة، وتطوير خطط بديلة للحد من آثارها السلبية على الأمن الداخلي (أحمد، 2020).

توضح الدراسات أن التغيير الاستراتيجي يعزز السلوكيات المؤسسية التي تساهم في إدارة الأزمات، مثل الابتكار، واتخاذ القرار السريع، والتعاون بين الوحدات المختلفة داخل المؤسسة، وهو ما يؤدي إلى تحسين جودة الاستجابة وتقليل الخسائر البشرية والمادية (بيوض & السكارنة، 2020). كما أن دمج التخطيط الاستراتيجي مع إدارة الأزمات يخلق بيئة مؤسسية قادرة على التعامل مع الظروف غير المتوقعة، ويعزز جاهزية المؤسسات الأمنية لمواجهة التهديدات المتنوعة والمتصاعدة.

وعليه، يظهر أن العلاقة بين التغيير الاستراتيجي والأزمات الأمنية تتمثل في قدرة الأول على بناء مؤسسات مرنة وقادرة على الاستجابة الذكية للأحداث الطارئة، مع تعزيز التكامل بين التخطيط والسياسات والقيادة المؤسسية. وتؤكد هذه العلاقة أهمية النظر إلى التغيير الاستراتيجي ليس فقط كأداة تطويرية، بل كآلية وقائية واستباقية تمكن المؤسسات الأمنية من الحفاظ على استقرارها وفعاليتها في ظل التحولات السياسية والأزمات المفاجئة (أحمد، 2020؛ بيوض & السكارنة، 2020).

2.4 التحولات السياسية وتأثيرها على الأمن الداخلي

تشكل التحولات السياسية عاملاً حاسماً في تحديد مستوى الأمن الداخلي واستقرار الدولة، حيث تؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسات الأمنية على أداء مهامها وحماية النظام العام. في حالة ليبيا، أظهرت الدراسات أن ضعف الإصلاح المؤسسي للقطاع الأمني وعدم وضوح السياسات الأمنية أسهما في تفاقم التحديات الأمنية خلال العقد الماضي (Aslan, 2020). فقد أدى غياب التنسيق بين الأجهزة الأمنية وصراعات النفوذ الداخلي إلى خلق بيئة غير مستقرة، تعرّضت فيها الدولة لمخاطر الانفلات الأمني وزيادة الأنشطة غير القانونية والإرهابية.

كما أبرزت الدراسات أن إعادة التفكير في إصلاح القطاع الأمني بعد الصراع يمثل خطوة أساسية لتعزيز الاستقرار الداخلي، إذ يتيح بناء مؤسسات أمنية متينة وقادرة على مواجهة التهديدات المتعددة والمتغيرة (Gallet, Badi, & Maggi, 2021). ويشير تحليل الجهود الدولية، مثل تدخل الاتحاد الأوروبي لدعم تطوير القطاع الأمني الليبي، إلى أن التأثيرات الخارجية للتحولات السياسية تلعب دوراً كبيراً في دعم أو إضعاف قدرة الدولة على إدارة الأمن الداخلي، خاصة في بيئات ما بعد النزاع حيث تتشابك العوامل المحلية والدولية (Colombo & van Heukelingen, 2022).

إضافة إلى ذلك، تؤكد الدراسات المحلية أن التحديات الداخلية، مثل الصراعات السياسية، وانعدام التوافق بين الفاعلين الرئيسيين، تؤثر بشكل مباشر على الأمن القومي، مما يضعف القدرة على وضع سياسات أمنية فعّالة ويزيد من هشاشة الدولة أمام الأزمات (أمبارك، 2023). كما يتضح من أثر الإرهاب والتدخل الدولي على مستقبل الدولة القومية، أن هذه التحولات السياسية المعقدة تعزز الحاجة إلى إدارة أزمات أمنية استراتيجية ومتكاملة، لضمان استقرار الدولة وحماية مؤسساتها الحيوية (بلاط، 2020).

2.5 الدراسات السابقة

دراسة العوايشة & السكارنة (2024): استهدفت الدراسة تقييم أثر التغيير الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، مركزة على مصنع أدوية الحكمة. أشارت النتائج إلى أن تبني سياسات تغيير استراتيجية متكاملة، تشمل تطوير الهياكل التنظيمية، تحسين نظم اتخاذ القرار، وتطوير قدرات الموارد البشرية، يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما بينت الدراسة أن التغيير الاستراتيجي يعزز المرونة المؤسسية، ويزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات البيئية والأزمات الطارئة. وأكدت الدراسة أهمية القيادة التحولية في دعم عملية التغيير وتحفيز الموظفين على المشاركة الفعالة، ما يؤدي إلى تحقيق تحسين مستدام في الأداء المؤسسي وزيادة قدرة المؤسسة على مواجهة الأزمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

دراسة جبر (2021): تركزت هذه الدراسة على دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتقليل من أثارها السلبية. أشارت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يتيح للمؤسسات تحديد المخاطر المحتملة، ووضع الخطط الوقائية، وتحديد أولويات الموارد بشكل فعال، مما يساهم في استجابة أسرع وأكثر كفاءة عند وقوع الأزمة. كما أكدت الدراسة على أهمية دمج التخطيط الاستراتيجي مع نظم المراقبة والتقييم لضمان التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية والسياسية. وتوصلت إلى أن المؤسسات التي تعتمد

التخطيط الاستراتيجي تظهر مرونة أكبر في مواجهة الأزمات، وتحافظ على استقرارها التنظيمي والأمني، وهو ما يعزز فاعلية إدارتها للأزمات ويحد من الخسائر البشرية والمادية.

دراسة جبريل (2020): استعرضت الدراسة الواقع الفعلي لإدارة الأزمات في قطاع النفط الليبي، مع التركيز على شركة الخليج العربي للنفط. أشارت إلى أن إدارة الأزمات تواجه تحديات كبيرة نتيجة الطبيعة المعقدة للصناعة، والتغيرات السياسية والأمنية في البلاد. وخلصت إلى أن ضعف التخطيط المسبق، ونقص التدريب، وعدم كفاءة نظم الاتصال تؤثر سلباً على قدرة المؤسسة على الاستجابة للأزمات. كما أبرزت الدراسة الدور الحيوي للتنسيق بين الأقسام المختلفة، واستخدام التكنولوجيا لتحسين سرعة اتخاذ القرار وتقليل الخسائر. وخلصت إلى أن تحسين إدارة الأزمات يتطلب تبني استراتيجيات شاملة تشمل التخطيط الاستراتيجي، التدريب المستمر، والدعم اللوجستي الفعال، بما يحقق استقرار الأداء واستمرارية العمل في الظروف الصعبة.

دراسة بيوض & السكارنة (2020): استهدفت الدراسة تحليل أثر التغيير الاستراتيجي على السلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة مصرفية، محددة في بنك الإسكان. وأظهرت النتائج أن تنفيذ استراتيجيات تغيير فعالة، تشمل تطوير الهياكل التنظيمية، وتبني أساليب قيادية حديثة، وتحفيز الموارد البشرية، يعزز قدرة الموظفين على الابتكار وتقديم حلول إبداعية للتحديات التشغيلية. وأكدت الدراسة على أن التغيير الاستراتيجي لا يقتصر على تعديل الهياكل، بل يشمل تطوير ثقافة تنظيمية مرنة تدعم التعلم المستمر. وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تتبنى سياسات تغيير استراتيجية مدروسة تحقق أداءً مؤسسياً أعلى، وتصبح أكثر قدرة على مواجهة الأزمات وتحسين التكيف مع المتغيرات البيئية والسياسية.

دراسة برقواوي (2020): هدفت الدراسة إلى قياس أثر الدعم اللوجستي على القدرة المؤسسية للشرطة في مواجهة الأزمات الأمنية. أشارت النتائج إلى أن وجود نظام لوجستي فعال، يشمل تجهيز المستودعات، توفير الموارد، وضمان سلاسل التوريد السليمة، يقلل من المخاطر المحتملة ويزيد من سرعة الاستجابة للأزمات. كما أظهرت الدراسة أهمية التنسيق بين الدعم اللوجستي والعمليات الميدانية لضمان تنفيذ الخطط بكفاءة، وتعزيز قدرة المؤسسات الأمنية على التعامل مع الظروف الطارئة. وخلصت إلى أن الاستثمار في نظم الدعم اللوجستي المتكاملة يعزز استمرارية العمل، ويحافظ على سلامة الأرواح والممتلكات، كما يساهم في رفع مستوى الثقة العامة في أداء الأجهزة الأمنية.

دراسة الدوسري & العلي (2020): ركزت الدراسة على دور الاتصالات الإدارية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات الأمنية، مؤكدة أن التواصل الفعال بين الإدارات المختلفة يزيد من سرعة اتخاذ القرار، ويقلل من الأخطاء أثناء الأزمات. أشارت النتائج إلى أن نظم الاتصال الحديثة، وتقنيات تبادل المعلومات، وآليات التنسيق الفعال بين الوحدات الأمنية، تساهم في تقليل تداعيات الأحداث الطارئة. كما أظهرت الدراسة أن تدريب الكوادر على استخدام أدوات الاتصال، وتوفير قنوات اتصال بديلة في حالات الطوارئ، يعزز قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات بمرونة. وخلصت الدراسة إلى أن الاتصالات الإدارية تشكل عنصراً أساسياً من عناصر إدارة الأزمات، وتعمل جنباً إلى جنب مع التخطيط الاستراتيجي والدعم اللوجستي لتحقيق استقرار الأداء الأمني.

دراسة جعفر (2017): هدفت الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات العامة، مع التركيز على تحليل قدرة هذه المؤسسات على مواجهة الأحداث الطارئة. أكدت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتعزيز سرعة اتخاذ القرارات،

وتقليل الهدر في الموارد خلال الأزمات. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تمتلك خططاً استراتيجية واضحة تتمكن من التنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها، وتطوير سيناريوهات متعددة للاستجابة. وأبرزت الدراسة أهمية التدريب المستمر للكوادر الإدارية وربط التخطيط الاستراتيجي مع سياسات الأمن الداخلي، مما يعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات غير المتوقعة وتحقيق استمرارية الأداء المؤسسي.

دراسة سليمان & أبو صالح (2016): هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للعلاقات الاقتصادية الدولية والأمن القومي، مركزة على حالة ليبيا. وأكدت النتائج أن الاستراتيجيات الاقتصادية الخارجية الفعالة تسهم في تعزيز الاستقرار الداخلي وتقليل المخاطر الأمنية. كما أظهرت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي للعلاقات الاقتصادية يتيح التنبؤ بالأزمات المحتملة، وتحديد أولويات الموارد، وتعزيز قدرة الدولة على حماية مصالحها الحيوية. وأشارت إلى أن الدمج بين الاستراتيجيات الاقتصادية والأمنية يعزز الفاعلية المؤسسية ويقلل من تأثير الأحداث الطارئة على الأمن الداخلي. وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية المتكاملة تمثل أداة مهمة لتحقيق استقرار الدولة وتقليل التهديدات الداخلية والخارجية.

شهدت الدراسات السابقة اهتمامًا متزايدًا بدور التخطيط والتغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات. فقد ركزت دراسة جبر (2021) على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحديد المخاطر المحتملة ووضع الخطط الوقائية وتوزيع الموارد بشكل فعال، مشيرة إلى أن المؤسسات التي تعتمد التخطيط الاستراتيجي تظهر مرونة أكبر في التعامل مع الأزمات وتحافظ على استقرارها التنظيمي والأمني. وفي ذات السياق، تناولت دراسة جعفر (2017) أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات العامة، مسلطة الضوء على دور الخطط الواضحة والتدريب المستمر للكوادر في تحسين سرعة اتخاذ القرار وتقليل الهدر في الموارد أثناء الأحداث الطارئة. ومع ذلك، فإن هذه الدراسات اقتصرَت على المؤسسات العامة والعامة-الاقتصادية، دون التركيز على المؤسسات الأمنية في سياق التحولات السياسية، خاصة في ليبيا.

من جانب آخر، قدمت الدراسات التطبيقية مثل بيوض & السكارنة (2020) والعوايشة & السكارنة (2024) رؤى هامة حول التغيير الاستراتيجي وأثره على السلوك الإبداعي للأفراد والأداء المؤسسي، مشيرة إلى أن تطوير الهياكل التنظيمية وتعزيز القيادة التحويلية يعزز القدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات البيئية. ورغم أهمية هذه النتائج، فإنها اقتصرَت على مؤسسات مدنية وقطاع مصرفي، ولم تتناول إدارة الأزمات الأمنية بشكل مباشر.

أما الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات الأمنية بشكل محدد، مثل جبريل (2020) وبرقاوي (2020) والدوسري & العلي (2020)، فقد ركزت على الواقع العملي لإدارة الأزمات في قطاعات محددة كالنفط أو الأجهزة الأمنية، مبرزة أهمية التخطيط المسبق، الدعم اللوجستي، والاتصالات الإدارية في تحسين الاستجابة للأزمات وتقليل الخسائر. ومع ذلك، غالبًا ما اقتصرَت هذه الدراسات على بيانات محددة ولم تربط بين التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات في بيئة أمنية متأثرة بالتحولات السياسية.

كما تناولت بعض الدراسات، مثل سليمان & أبو صالح (2016)، العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستقرار الأمني الوطني من خلال الإدارة الاقتصادية، مؤكدة على دور الاستراتيجيات المتكاملة في التنبؤ

بالمخاطر وتقليل تأثيرها على الأمن الداخلي، لكنها لم تقدم تصورًا عمليًا لتطبيق التغيير الاستراتيجي على الأداء الأمني الميداني في ظل التحولات السياسية المتسارعة.

بناءً على ذلك، تتميز الدراسة الحالية بعدة نقاط تجعلها مساهمة جديدة في مجال البحث. فهي تركز على مديريات الأمن في وزارة الداخلية الليبية، وتربط بشكل مباشر بين التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات الأمنية، مع أخذ تأثير التحولات السياسية في الاعتبار. كما تعتمد الدراسة على تحليل ميداني وبيانات حقيقية من داخل مديريات الأمن، مما يوفر رؤية عملية حول كيفية تعزيز قدرة المؤسسات الأمنية على التكيف مع الأزمات والحفاظ على الاستقرار المؤسسي، وهو جانب لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل متكامل.

3 المنهجية

3.1 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة موضوع البحث وأهدافه، حيث يُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والأمنية التي تهدف إلى وصف الظواهر كما هي قائمة في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وتفسير أبعادها المختلفة في ضوء الإطارين النظري والتطبيقي (تواغزيت، 2022).

ويقوم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على وصف واقع التغيير الاستراتيجي المطبق في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية، وتحديد طبيعة الأزمات الأمنية التي تواجهها هذه المديريات، ومستوى استعدادها المؤسسي للتعامل معها في ظل التحولات السياسية الراهنة. كما يسهم هذا المنهج في تحليل العلاقة بين التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات الأمنية، وقياس أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني.

وقد تم توظيف هذا المنهج من خلال جمع البيانات الميدانية باستخدام أداة الاستبانة، التي صُممت لقياس آراء القيادات والعاملين في مديريات الأمن حول محاور الدراسة المختلفة، وتحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج العلمية الدقيقة. كما أتاح المنهج الوصفي التحليلي إمكانية تشخيص التحديات التنظيمية والإدارية التي تعيق فاعلية التغيير الاستراتيجي، والخروج بمقترحات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز دور التغيير الاستراتيجي في دعم قدرة مديريات الأمن على إدارة الأزمات الأمنية.

3.2 مجتمع الدراسة وعينها

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية، ممن لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة، ويشمل ذلك القيادات الأمنية والإدارية، ورؤساء الأقسام، والضباط، والعاملين المختصين بعمليات التخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرار، وإدارة الأزمات الأمنية. ويُعد هذا المجتمع مناسبًا لتحقيق أهداف الدراسة، نظرًا لارتباط أفراد الوثيق بواقع التغيير الاستراتيجي وممارسات إدارة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية الراهنة التي تشهدها الدولة الليبية.

وبالاستناد إلى الهيكل التنظيمي لمديريات الأمن، وطبيعة الوظائف المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي والعمل الأمني وإدارة الأزمات، يُقدّر حجم مجتمع الدراسة من الأفراد ذوي العلاقة المباشرة بموضوع البحث بما يتراوح بين (750-1100) فرد تقريبًا، موزعين على مختلف مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية. ويشمل

هذا التقدير القيادات العليا والوسطى، ورؤساء الأقسام، والضباط المختصين بالجوانب التخطيطية والعملية.

ونظرًا لتباين خصائص مجتمع الدراسة من حيث المستويات الوظيفية والمسؤوليات والاختصاصات، فقد تم اعتماد أسلوب المعاينة العشوائية التطبيقية بما يضمن تمثيلًا أكثر دقة لمختلف فئات المجتمع، ويعزز من صدق النتائج وقابليتها للتعميم.

وفيما يتعلق بحجم العينة، فقد تم تحديده بالاستناد إلى جدول كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)، الذي يُعد من أكثر الأساليب شيوعًا ودقة في تحديد أحجام العينات في الدراسات الميدانية. وبناءً على ذلك، ومع افتراض أن حجم مجتمع الدراسة يبلغ قرابة (1100) فرد، فقد بلغ حجم العينة المناسب إحصائيًا (285) مفردة، وهو حجم كافٍ لتمثيل المجتمع الأصلي وإجراء التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج بدرجة مناسبة من الثقة العلمية (تواغزيت، 2022).

3.3 أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، لما تتمتع به من قدرة على جمع قدر كبير من البيانات في وقت قصير، وسهولة معالجتها وتحليلها إحصائيًا، فضلًا عن ملائمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها ومحاورها.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات الأمنية، وبما يتوافق مع أسئلة الدراسة. وتكوّنت الاستبانة من ستة محاور رئيسة، يمثل كل محور أحد أسئلة البحث، ويشتمل كل محور على أربع عبارات، وذلك على النحو الآتي:

1. محور واقع التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن.
2. محور طبيعة الأزمات الأمنية ومستوى الاستعداد المؤسسي للتعامل معها.
3. محور دور التغيير الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات الأمنية والحد من آثارها.
4. محور أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني في مديريات الأمن.
5. محور التحديات التنظيمية والإدارية التي تعيق فاعلية التغيير الاستراتيجي.
6. محور المقترحات الكفيلة بتفعيل دور التغيير الاستراتيجي في دعم إدارة الأزمات الأمنية.

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، بحيث تتدرج الإجابات من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة)، بما يتيح قياس اتجاهات المبحوثين بدرجة مناسبة من الدقة. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول التالي:

جدول (1): تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
------------	-------	-------	----------	---------------

1.80 – 1	2.60 – 1.81	3.41 – 2.61	4.20 – 3.41	5.0 – 4.21
----------	-------------	-------------	-------------	------------

وفيما يتعلق بإجراءات جمع البيانات، فقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً نظراً للظروف الميدانية وطبيعة انتشار أفراد مجتمع الدراسة، وذلك من خلال مجموعات تطبيق واتس آب وتليجرام الخاصة بالعاملين في مديريات الأمن الليبية، إضافة إلى إرسالها عبر بعض البريد الإلكتروني الرسمي للعاملين في الجهات المستهدفة. وقد أسفر ذلك عن استرداد (503) استبانة، خضعت جميعها لعملية فحص وتدقيق للتأكد من استيفائها لشروط الصلاحية الإحصائية، حيث تم استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير المطابقة لمعايير الدراسة، ليبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (285) استبانة بنسبة 100%، وهو ما يتوافق مع حجم العينة المحدد علمياً وفق جدول كريجسي ومورغان.

3.4 الخصائص السيكمترية للأداة

3.4.1 الثبات الداخلي

من أجل التأكد من مصداقية أداة الدراسة وثباتها، قام الباحث بحساب معامل الثبات الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية ملائمة لقياس ثبات أدوات القياس التي تعتمد على الاستجابات المتدرجة، مثل مقياس ليكرت الخماسي. وقد تم إجراء هذا التحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (29)، وذلك بالاعتماد على البيانات الفعلية التي تم جمعها من الاستبيانات المستردة.

وأظهرت نتائج التحليل أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.855)، وهي قيمة مرتفعة تدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة، مما يعكس تمتعها بدرجة جيدة من الثبات، ويؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني وتحقيق أهداف الدراسة. وتشير هذه القيمة إلى أن الأداة تعطي نتائج مقاربة عند إعادة تطبيقها على عينات مماثلة في ظروف متشابهة.

كما تم حساب معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة على حدة، وقد تراوحت قيم معاملات كرونباخ ألفا بين (0.740) و(0.930)، وهي قيم تقع ضمن الحدود المقبولة والممتازة إحصائياً في البحوث التربوية والإدارية، مما يعزز من موثوقية محاور الأداة وقدرتها على قياس المتغيرات التي وُضعت من أجلها.

ويوضح الجدول (2) التالي معاملات الثبات للاستبانة ككل، ولكل محور من محاورها:

معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	عدد العبارات	
0.855	24	الاستبيان ككل
0.844	4	محور (1): واقع التغيير الاستراتيجي المطبق في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية
0.740	4	محور (2): طبيعة الأزمات الأمنية ومستوى الاستعداد المؤسسي للتعامل معها
0.865	4	محور (3): دور التغيير الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات والحد من أثارها
0.899	4	محور (4): أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني
0.930	4	محور (5): التحديات التنظيمية والإدارية المعيقة للتغيير الاستراتيجي

محور (6): المقترحات لتعزيز دور التغيير الاستراتيجي في إدارة الأزمات الأمنية	4	0.850
---	---	-------

3.4.2 صدق الاتساق الداخلي

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم حساب معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك للتحقق من مدى اتساق عبارات الاستبيان مع الأبعاد التي تقيسها، من خلال:

- حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة.
- حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع معاملات الارتباط المحسوبة جاءت أكبر من القيمة المرجعية المقبولة إحصائياً (0.30)، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين عبارات الاستبيان ومحاورها المختلفة. ويعكس ذلك تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الصدق البنائي، وقدرتها على قياس المفاهيم التي وُضعت من أجلها بدقة.

جدول رقم (3): معاملات ارتباط بيرسون لكل عبارة بالدرجة الكلية ودرجة المحور

العبارة	ارتباط درجة العبارة بالدرجة الكلية	ارتباط درجة العبارة بالدرجة الكلية للمحور
محور (1): واقع التغيير الاستراتيجي المطبق في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية		
تعتمد مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية خططاً استراتيجية واضحة لمواكبة التحولات السياسية الراهنة.	0.524	0.660
تسعى القيادات الأمنية إلى تحديث السياسات والإجراءات بما يتلاءم مع المتغيرات الأمنية والسياسية.	0.563	0.695
يتم إشراك المستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط والتغيير الاستراتيجي.	0.634	0.673
يعكس التغيير الاستراتيجي المطبق توجهاً واضحاً نحو تحسين الأداء الأمني المؤسسي.	0.745	0.754
محور (2): طبيعة الأزمات الأمنية ومستوى الاستعداد المؤسسي للتعامل معها		
تواجه مديريات الأمن الليبية أزمات أمنية متعددة ومتغيرة في طبيعتها وحدتها.	0.566	0.584
تمتلك مديريات الأمن خططاً مسبقة للتعامل مع الأزمات الأمنية المحتملة.	0.647	0.624
يتم تدريب الكوادر الأمنية بشكل منتظم على إدارة الأزمات الأمنية.	0.602	0.497
يتوافر مستوى مناسب من الجاهزية المؤسسية للتعامل مع الأزمات الأمنية الطارئة.	0.657	0.626

محور (3): دور التغيير الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات والحد من آثارها

0.66	0.642	يسهم التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية.
0.613	0.650	يساعد التغيير الاستراتيجي في تقليل عنصر المفاجأة عند وقوع الأزمات الأمنية.
0.469	0.554	يدعم التغيير الاستراتيجي تحسين آليات جمع وتحليل المعلومات الأمنية.
0.490	0.595	يسهم التغيير الاستراتيجي في الحد من الآثار السلبية للأزمات الأمنية عند حدوثها.
محور (4): أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني		
0.705	0.685	تؤثر التحولات السياسية بشكل مباشر على استقرار الأداء الأمني في مديريات الأمن.
0.639	0.599	تؤدي التغييرات السياسية إلى إرباك في اتخاذ القرار الأمني داخل مديريات الأمن.
0.600	0.637	ينعكس عدم الاستقرار السياسي على مستوى التنسيق بين الأجهزة الأمنية المختلفة.
0.700	0.684	تسهم التحولات السياسية في زيادة تعقيد التحديات الأمنية التي تواجه مديريات الأمن.
محور (5): التحديات التنظيمية والإدارية المعيقة للتغيير الاستراتيجي		
0.726	0.710	تعيق المركزية الإدارية المفرطة فاعلية تطبيق التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن.
0.647	0.624	تمثل مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين عائقاً أمام تنفيذ التغيير الاستراتيجي.
0.692	0.678	يحد نقص الموارد البشرية والمادية من فاعلية التغيير الاستراتيجي.
0.728	0.703	تؤثر ضعف نظم الاتصال والتنسيق الداخلي سلباً على نجاح التغيير الاستراتيجي.
محور (6): المقترحات لتعزيز دور التغيير الاستراتيجي في إدارة الأزمات الأمنية		
0.715	0.685	يسهم تعزيز التدريب والتأهيل القيادي في دعم فاعلية التغيير الاستراتيجي.
0.724	0.699	يساعد تطوير نظم المعلومات والتقنيات الحديثة في تحسين إدارة الأزمات الأمنية.
0.684	0.661	يعزز إشراك العاملين في صنع القرار من نجاح التغيير الاستراتيجي.
0.702	0.674	يسهم تحديث التشريعات والسياسات الأمنية في دعم قدرة مديريات الأمن على إدارة الأزمات.

تراوحت قيم معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة بين 0.524 و0.745، ما يعكس تماسكاً جيداً للعبارات مع المقياس العام. أما بالنسبة لعلاقة العبارات بمحاورها المحددة، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0.469 و0.754، مما يؤكد أن العبارات تمثل بصورة دقيقة وجيدة كل بعد من أبعاد الدراسة. ولاحظنا أن بعض المحاور، مثل واقع التغيير الاستراتيجي والتحديات التنظيمية والإدارية، أظهرت ارتباطات قوية نسبياً، مما يعكس وضوح العبارات وقوتها في قياس المفاهيم المستهدفة.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والاتساق الداخلي، حيث تعكس العبارات بدقة الأبعاد والمفاهيم التي وضعت لقياسها، مما يرفع من مصداقية البيانات التي ستُجمع باستخدامها.

قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين 0.510 و0.754، وهي ضمن الحدود المقبولة التي تشير إلى وجود ارتباط دال إحصائيًا بين المحاور. تعكس هذه النتائج مصداقية أداة القياس، وتؤكد أن المحاور تقيس فعلاً المتغيرات التي وُضعت لقياسها، مما يعزز من صحة وموثوقية نتائج الدراسة.

في الجدول أدناه، توضح معاملات ارتباط بيرسون بين درجات المحاور الستة للاستبيان:

جدول رقم (4): العلاقة الارتباطية بين درجات المحاور الخمسة

المحور السادس	ارتباط بيرسون					
	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس	
المحور الأول	1	0.693**	0.650**	0.555**	0.542**	0.510**
المحور الثاني	0.693**	1	0.754**	0.684**	0.660**	0.625**
المحور الثالث	0.650**	0.754**	1	0.750**	0.626**	0.600**
المحور الرابع	0.555**	0.684**	0.750**	1	0.700**	0.670**
المحور الخامس	0.542**	0.660**	0.626**	0.700**	1	0.690**
المحور السادس	0.510**	0.625**	0.600**	0.670**	0.690**	1

** ارتباط دال إحصائي عند مستوى دلالة 0.00

4 النتائج والتحليل

4.1 التحليل الديموغرافي لأفراد العينة

جدول رقم (5): البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	(%)
الجنس	ذكر	270	94.7
	أنثى	15	5.3
الفئة العمرية	20-29	70	24.6
	30-39	110	38.6
	40-49	75	26.3
	50 فأكثر	30	10.5
	قائد أمني	80	28.1
الدرجة الوظيفية	ضابط	130	45.6
	موظف إداري	60	21.1
	فئة أخرى	15	5.3
	0-5	65	22.8
سنوات الخبرة	6-10	95	33.3

26.3	75	11-15	القسم/الوحدة
17.6	50	أكثر من 15	
28.1	80	التخطيط	
35.1	100	العمليات	
17.5	50	الدعم الفني	
19.3	55	الإدارة	

يبين الجدول أن غالبية المشاركين من الذكور بنسبة 94.7%، مقارنة بـ 5.3% من الإناث، وهو ما يعكس الطابع الذكوري الغالب في قطاعات الأمن. من حيث الفئات العمرية، تتركز النسبة الأكبر بين الفئة العمرية 30-39 عامًا، بنسبة 38.6%، مما يشير إلى وجود كوادرات ذات خبرة متوسطة السن ضمن عينة الدراسة.

أما من ناحية الدرجة الوظيفية، فيشكل الضباط النسبة الأكبر (45.6%)، يليهم القادة الأمنيون والموظفون الإداريون، مما يدل على تنوع المستويات الوظيفية في العينة ويتيح تمثيلاً جيداً للوظائف الأمنية المختلفة.

وبالنسبة لسنوات الخبرة، تتوزع العينة بين الفئات المختلفة، مع أعلى نسبة في الفئة 6-10 سنوات (33.3%)، مما يعكس وجود خبرات متوسطة إلى طويلة في المجال الأمني.

أخيراً، توضح بيانات الأقسام أن قسم العمليات يضم أكبر نسبة من المشاركين (35.1%)، يليه قسم التخطيط والدعم الفني والإدارة، مما يعكس التركيز الوظيفي المتنوع في مديريات الأمن.

4.2 إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول

محور (1): واقع التغيير الاستراتيجي المطبق في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.478	4.80	تعتمد مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية خططاً استراتيجية واضحة لمواكبة التحولات السياسية الراهنة.
0.664	4.67	تسعى القيادات الأمنية إلى تحديث السياسات والإجراءات بما يتلاءم مع المتغيرات الأمنية والسياسية.
0.684	4.64	يتم إشراك المستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط والتغيير الاستراتيجي.
0.655	4.64	يعكس التغيير الاستراتيجي المطبق توجهًا واضحًا نحو تحسين الأداء الأمني المؤسسي.

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينات الدراسة حول عبارات محور واقع التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية. حيث يُظهر الجدول مدى الاتفاق والاتساق في الآراء بين المشاركين بخصوص تطبيق التغيير الاستراتيجي في هذه المديريات.

جاءت العبارة الأولى "تعتمد مديريات الأمن بوزارة الداخلية الليبية خططاً استراتيجية واضحة لمواكبة التحولات السياسية الراهنة" بأعلى متوسط حسابي قدره 4.80، مع انحراف معياري منخفض نسبياً (0.478)، مما يشير إلى توافق كبير بين المشاركين على وجود خطط استراتيجية واضحة تسعى للتكيف مع التحولات السياسية الراهنة.

أما العبارة الثانية "تسعى القيادات الأمنية إلى تحديث السياسات والإجراءات بما يتلاءم مع المتغيرات الأمنية والسياسية" فحصلت على متوسط حسابي مرتفع أيضاً (4.67)، مع انحراف معياري مقداره 0.664، مما يدل على تقدير المشاركين للدور الفعال للقيادات الأمنية في تحديث السياسات بما يتناسب مع المتغيرات.

في العبارة الثالثة "يتم إشراك المستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط والتغيير الاستراتيجي"، جاء المتوسط الحسابي 4.64 مع انحراف معياري 0.684، وهو ما يشير إلى قبول عام ودرجة اتفاق جيدة على مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط.

وأخيراً، العبارة الرابعة "يعكس التغيير الاستراتيجي المطبق توجهًا واضحًا نحو تحسين الأداء الأمني المؤسسي" سجلت متوسطًا حسابيًا 4.64 مع انحراف معياري 0.655، مما يعكس تصورًا إيجابيًا بين المشاركين بأن التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن له أثر ملموس على تحسين الأداء الأمني.

بشكل عام، تعكس المتوسطات العالية والانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً توافقًا واتساقًا في الآراء، مما يؤكد وجود وعي واضح بين العاملين بمديريات الأمن بأهمية التغيير الاستراتيجي ودوره في تطوير الأداء المؤسسي لمواجهة التحديات الأمنية والسياسية الراهنة.

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني

محور (2): طبيعة الأزمات الأمنية ومستوى الاستعداد المؤسسي للتعامل معها		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.464	4.79	تواجه مديريات الأمن الليبية أزمات أمنية متعددة ومتغيرة في طبيعتها وحدثها.
0.391	4.82	تمتلك مديريات الأمن خططاً مسبقة للتعامل مع الأزمات الأمنية المحتملة.
0.423	4.82	يتم تدريب الكوادر الأمنية بشكل منتظم على إدارة الأزمات الأمنية.
0.48	4.76	يتوافر مستوى مناسب من الجاهزية المؤسسية للتعامل مع الأزمات الأمنية الطارئة.

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور طبيعة الأزمات الأمنية ومستوى الاستعداد المؤسسي في مديريات الأمن الليبية، مما يعكس تقييم المشاركين لمدى استعداد هذه المديريات لمواجهة الأزمات الأمنية المختلفة.

جاءت العبارة الأولى "تواجه مديريات الأمن الليبية أزمات أمنية متعددة ومتغيرة في طبيعتها وحدتها" بمتوسط حسابي مرتفع جداً بلغ 4.79 مع انحراف معياري منخفض نسبياً (0.464)، ما يشير إلى إدراك واسع بين المشاركين لطبيعة الأزمات الأمنية المتنوعة والمتغيرة التي تواجه المديريات.

أما العبارة الثانية "تمتلك مديريات الأمن خططاً مسبقة للتعامل مع الأزمات الأمنية المحتملة" فقد حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المحور وهو 4.82، مع انحراف معياري منخفض جداً (0.391)، مما يدل على وجود تقدير قوي من قبل المشاركين لامتلاك المديريات لخطط واضحة ومستعدة لمواجهة الأزمات.

في العبارة الثالثة "يتم تدريب الكوادر الأمنية بشكل منتظم على إدارة الأزمات الأمنية"، حصلت على نفس المتوسط الحسابي المرتفع 4.82، مع انحراف معياري 0.423، مما يعكس رضى عاماً عن الجهود التدريبية المتواصلة التي تستهدف رفع كفاءة العاملين في مجال إدارة الأزمات.

وأخيراً، العبارة الرابعة "يتوافر مستوى مناسب من الجاهزية المؤسسية للتعامل مع الأزمات الأمنية الطارئة" جاءت بمتوسط حسابي 4.76 مع انحراف معياري 0.48، وهو ما يشير إلى اعتقاد المشاركين بوجود استعداد مؤسسي جيد وفعال لمواجهة الطوارئ الأمنية.

بصفة عامة، تعكس هذه النتائج ارتفاع مستوى الوعي والاستعداد المؤسسي في مديريات الأمن الليبية للتعامل مع مختلف الأزمات الأمنية، مع اتفاق كبير بين المشاركين على وجود خطط تدريبية وجاهزية مؤسسية عالية، مما يدعم فاعلية الإدارة الأمنية في الظروف المعقدة والمتغيرة.

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

محور (3): دور التغيير الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات والحد من آثارها		
العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يسهم التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية.	4.84	0.444
يساعد التغيير الاستراتيجي في تقليل عنصر المفاجأة عند وقوع الأزمات الأمنية.	4.82	0.45
يدعم التغيير الاستراتيجي تحسين آليات جمع وتحليل المعلومات الأمنية.	4.79	0.479
يسهم التغيير الاستراتيجي في الحد من الآثار السلبية للأزمات الأمنية عند حدوثها.	4.80	0.476

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بدور التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية والحد من آثارها السلبية.

جاءت العبارة الأولى "يسهم التغيير الاستراتيجي في تعزيز قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية" بمتوسط حسابي مرتفع جدًا بلغ 4.84 مع انحراف معياري منخفض نسبياً (0.444)، مما يدل على اعتقاد قوي لدى المشاركين بأهمية التغيير الاستراتيجي في تعزيز الاستشراف الأمني.

وحصلت العبارة الثانية "يساعد التغيير الاستراتيجي في تقليل عنصر المفاجأة عند وقوع الأزمات الأمنية" على متوسط حسابي مرتفع أيضًا بلغ 4.82 مع انحراف معياري 0.45، مما يعكس توافق المشاركين على أن التغيير الاستراتيجي يقلل من المفاجآت الأمنية ويساعد في الاستعداد المسبق.

أما العبارة الثالثة "يدعم التغيير الاستراتيجي تحسين آليات جمع وتحليل المعلومات الأمنية" فجاءت بمتوسط حسابي 4.79 مع انحراف معياري 0.479، مشيرة إلى الدور الفعال للتغيير الاستراتيجي في تطوير نظم المعلومات وتحليل البيانات الأمنية.

وأخيرًا، العبارة الرابعة "يسهم التغيير الاستراتيجي في الحد من الآثار السلبية للأزمات الأمنية عند حدوثها" حصلت على متوسط حسابي 4.80 مع انحراف معياري 0.476، مما يؤكد قناعة المشاركين بأن التغيير الاستراتيجي يلعب دورًا مهمًا في تخفيف الأضرار الناتجة عن الأزمات.

بشكل عام، تعكس النتائج إدراكًا عاليًا لدى أفراد العينة لأهمية التغيير الاستراتيجي كأداة فعالة في تحسين قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات الأمنية وتقليل أثارها، مما يؤكد الدور الحيوي للتخطيط الاستراتيجي في تعزيز الفاعلية الأمنية.

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

محور (4): أثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.605	4.70	تؤثر التحولات السياسية بشكل مباشر على استقرار الأداء الأمني في مديريات الأمن.
0.666	4.64	تؤدي التغييرات السياسية إلى إرباك في اتخاذ القرار الأمني داخل مديريات الأمن.
0.744	4.61	ينعكس عدم الاستقرار السياسي على مستوى التنسيق بين الأجهزة الأمنية المختلفة.
0.654	4.65	تسهم التحولات السياسية في زيادة تعقيد التحديات الأمنية التي تواجه مديريات الأمن.

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بأثر التحولات السياسية على فاعلية الأداء الأمني في مديريات الأمن.

جاءت العبارة الأولى "تؤثر التحولات السياسية بشكل مباشر على استقرار الأداء الأمني في مديريات الأمن" بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 4.70 مع انحراف معياري 0.605، مما يشير إلى إدراك واضح لدى المشاركين بأن التغيرات السياسية تؤثر بشكل كبير على استقرار الأداء الأمني.

حصلت العبارة الثانية "تؤدي التغيرات السياسية إلى إرباك في اتخاذ القرار الأمني داخل مديريات الأمن" على متوسط حسابي 4.64 مع انحراف معياري 0.666، مما يدل على اعتراف المشاركين بأن التحولات السياسية قد تعيق عمليات اتخاذ القرار الأمني.

أما العبارة الثالثة "ينعكس عدم الاستقرار السياسي على مستوى التنسيق بين الأجهزة الأمنية المختلفة" فجاءت بمتوسط حسابي 4.61 مع انحراف معياري 0.744، مما يعكس درجة من الاتفاق على أن عدم الاستقرار السياسي يؤثر سلباً على التنسيق الأمني بين الأجهزة المختلفة.

وأخيراً، العبارة الرابعة "تسهم التحولات السياسية في زيادة تعقيد التحديات الأمنية التي تواجه مديريات الأمن" حصلت على متوسط حسابي 4.65 مع انحراف معياري 0.654، مما يؤكد وعي المشاركين بتعقيد المشكلات الأمنية نتيجة التغيرات السياسية المستمرة.

بشكل عام، تعكس النتائج مدى تأثر الأداء الأمني في مديريات الأمن بالتحولات السياسية، حيث يرى المشاركون أن هذه التحولات تلعب دوراً محورياً في استقرار وكفاءة العمل الأمني، مما يستدعي وضع استراتيجيات مرنة وفعالة للتعامل مع هذه التحديات السياسية المتغيرة.

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الخامس

محور (5): التحديات التنظيمية والإدارية المعيقة للتغيير الاستراتيجي		
العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تعيق المركزية الإدارية المفردة فاعلية تطبيق التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن.	4.79	0.432
تمثل مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين عائقاً أمام تنفيذ التغيير الاستراتيجي.	4.75	0.552
يحد نقص الموارد البشرية والمادية من فاعلية التغيير الاستراتيجي.	4.76	0.516
تؤثر ضعف نظم الاتصال والتنسيق الداخلي سلباً على نجاح التغيير الاستراتيجي.	4.85	0.39

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بالتحديات التنظيمية والإدارية التي تعيق تطبيق التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن.

جاءت العبارة الأولى "تعيق المركزية الإدارية المفردة فاعلية تطبيق التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن" بمتوسط حسابي مرتفع وصل إلى 4.79 مع انحراف معياري 0.432، مما يدل على اتفاق قوي بين المشاركين على أن المركزية الزائدة تشكل عائقاً رئيسياً أمام تنفيذ التغيير الاستراتيجي.

حصلت العبارة الثانية "تمثل مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين عائقًا أمام تنفيذ التغيير الاستراتيجي" على متوسط حسابي 4.75 وانحراف معياري 0.552، وهو ما يشير إلى أن مقاومة التغيير بين بعض الموظفين تعد من أبرز المعوقات التنظيمية.

أما العبارة الثالثة "يحد نقص الموارد البشرية والمادية من فاعلية التغيير الاستراتيجي" فجاءت بمتوسط 4.76 مع انحراف معياري 0.516، مما يعكس وعي المشاركين بالدور السلبي لنقص الموارد في تقليل فاعلية جهود التغيير.

في حين حققت العبارة الرابعة "تؤثر ضعف نظم الاتصال والتنسيق الداخلي سلبًا على نجاح التغيير الاستراتيجي" أعلى متوسط حسابي بلغ 4.85 مع أقل انحراف معياري 0.39، مما يدل على اتفاق كبير بأن ضعف قنوات الاتصال والتنسيق يمثل عقبة كبيرة أمام تحقيق التغيير المطلوب.

بشكل عام، تؤكد النتائج وجود تحديات تنظيمية وإدارية متعددة تؤثر سلبًا على نجاح التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن، حيث تبرز المركزية، مقاومة التغيير، نقص الموارد، وضعف التواصل كعوامل رئيسية يجب معالجتها لتعزيز فرص النجاح في تنفيذ التغيير.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور السادس

محور (6): المقترحات لتعزيز دور التغيير الاستراتيجي في إدارة الأزمات الأمنية		
العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يسهم تعزيز التدريب والتأهيل القيادي في دعم فاعلية التغيير الاستراتيجي.	4.79	0.432
يساعد تطوير نظم المعلومات والتقنيات الحديثة في تحسين إدارة الأزمات الأمنية.	4.75	0.552
يعزز إشراك العاملين في صنع القرار من نجاح التغيير الاستراتيجي.	4.76	0.516
يسهم تحديث التشريعات والسياسات الأمنية في دعم قدرة مديريات الأمن على إدارة الأزمات.	4.85	0.39

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بالمقترحات التي تهدف إلى تعزيز دور التغيير الاستراتيجي في تحسين إدارة الأزمات الأمنية في مديريات الأمن.

جاءت العبارة الأولى "يسهم تعزيز التدريب والتأهيل القيادي في دعم فاعلية التغيير الاستراتيجي" بمتوسط حسابي بلغ 4.79 وانحراف معياري 0.432، مما يعكس تأكيد المشاركين على أهمية تطوير قدرات القيادة وتأهيلها لدعم تنفيذ التغيير الاستراتيجي بفاعلية.

وحصلت العبارة الثانية "يساعد تطوير نظم المعلومات والتقنيات الحديثة في تحسين إدارة الأزمات الأمنية" على متوسط 4.75 وانحراف معياري 0.552، مما يشير إلى اعتراف المشاركين بالدور الحيوي للتقنيات الحديثة في تعزيز قدرة مديريات الأمن على مواجهة الأزمات.

أما العبارة الثالثة "يعزز إشراك العاملين في صنع القرار من نجاح التغيير الاستراتيجي" فجاءت بمتوسط 4.76 مع انحراف معياري 0.516، مما يبرز أهمية مشاركة كافة مستويات العاملين في عمليات صنع القرار لتحقيق تحول استراتيجي ناجح.

في حين حققت العبارة الرابعة "يسهم تحديث التشريعات والسياسات الأمنية في دعم قدرة مديريات الأمن على إدارة الأزمات" أعلى متوسط حسابي 4.85 مع أقل انحراف معياري 0.39، مما يعكس اتفاقاً قوياً على أن تحديث الأطر القانونية والسياسات يعد من العوامل الأساسية لدعم الإدارة الأمنية الفعالة للأزمات.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج على مجموعة من المقترحات العملية التي تساهم في تعزيز فرص نجاح التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن، من خلال التركيز على تطوير القدرات القيادية، تبني التكنولوجيا الحديثة، تشجيع المشاركة الواسعة في صنع القرار، وتحديث الأطر القانونية والسياسات الأمنية.

5 مناقشة النتائج والتوصيات

5.1 مناقشة النتائج الرئيسية

أظهرت نتائج الدراسة توافقاً واضحاً بين أفراد عينة البحث حول أهمية وفاعلية التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن التابعة لوزارة الداخلية الليبية، حيث أكد المشاركون على وجود خطط استراتيجية واضحة تهدف إلى مواكبة التحولات السياسية الراهنة، كما أشاروا إلى مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في عمليات التخطيط والتغيير، مما يعكس وعياً جماعياً بأهمية التغيير في تعزيز الأداء الأمني المؤسسي.

كما بينت النتائج ارتفاع مستوى الاستعداد المؤسسي لمواجهة الأزمات الأمنية المختلفة، من خلال وجود خطط مسبقة، وتدريب منتظم للكوادر الأمنية، وجاهزية عالية لمواجهة الطوارئ، وهو ما يشير إلى قدرة مديريات الأمن على التعامل بفعالية مع التحديات الأمنية المتجددة والمتغيرة.

ولعب التغيير الاستراتيجي دوراً محورياً في تعزيز قدرة مديريات الأمن على التنبؤ بالأزمات والحد من آثارها السلبية، حيث ساهم في تقليل عنصر المفاجأة وتحسين آليات جمع وتحليل المعلومات الأمنية، مما يعزز فاعلية الاستجابة والتعامل مع الأزمات.

ومع ذلك، لم تغب التحديات التنظيمية والإدارية عن المشهد، حيث أشار المشاركون إلى أن المركزية المفرطة، ومقاومة التغيير من بعض العاملين، إلى جانب نقص الموارد وضعف نظم الاتصال والتنسيق الداخلي، تشكل عوائق حقيقية أمام تطبيق التغيير الاستراتيجي بنجاح. ويؤكد ذلك الحاجة إلى معالجة هذه الجوانب لتحسين فرص نجاح أي جهود تطويرية.

من جهة أخرى، جاءت التحولات السياسية كعامل مؤثر بشكل مباشر على فاعلية الأداء الأمني، حيث تؤثر على استقرار العمل الأمني، وتعقيد التحديات، وتسبب إرباكاً في اتخاذ القرار الأمني، مما يستوجب تطوير استراتيجيات مرنة تتناسب مع بيئة سياسية متقلبة.

أخيراً، أظهرت الدراسة أن هناك إدراكاً قوياً لأهمية تعزيز دور التغيير الاستراتيجي عبر تطوير القدرات القيادية، تبني التقنيات الحديثة، إشراك العاملين في صنع القرار، وتحديث الأطر التشريعية والسياسات الأمنية، كخطوات ضرورية لدعم إدارة الأزمات الأمنية وتحسين الأداء العام للمديريات.

5.2 مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

تُظهر نتائج الدراسة الحالية توافقًا كبيرًا مع ما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة بشأن أهمية التغيير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في تعزيز فاعلية المؤسسات، خصوصًا في مواجهة الأزمات الأمنية.

فعلى سبيل المثال، تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة جبر (2021) وجعفر (2017) التي أكدت على أن التخطيط الاستراتيجي يساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التنبؤ بالأزمات، ووضع خطط وقائية فعالة، بالإضافة إلى تحسين سرعة اتخاذ القرارات وتقليل الهدر في الموارد أثناء الأزمات. كذلك، تدعم الدراسة الحالية أهمية التدريب والتأهيل المستمر للكوادر الأمنية، وهو ما وجدناه أيضًا في تلك الدراسات.

كما تتماشى نتائج الدراسة مع دراسة العوايشة والسكرانة (2024) وبيوض والسكرانة (2020) التي أبرزت دور التغيير الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي والقدرة على التكيف مع المتغيرات، حيث أظهرت الدراسة الحالية أن التغيير الاستراتيجي في مديريات الأمن يعزز الأداء الأمني ويحد من المفاجآت الناتجة عن الأزمات، مما يعكس المرونة المؤسسية التي أشار إليها الباحثان.

فيما يتعلق بالتحديات التنظيمية والإدارية، تؤكد الدراسة الحالية على تأثير المركزية الإدارية المفرطة، مقاومة التغيير، نقص الموارد، وضعف الاتصال كعوائق رئيسية، وهو ما يتفق مع ما أشار إليه جبريل (2020) والدوسري والعلي (2020) الذين أبرزوا أهمية الاتصال والتنسيق الداخلي وتطوير نظم الدعم اللوجستي في تحسين إدارة الأزمات الأمنية. وبناءً عليه، تؤكد النتائج الحاجة إلى معالجة هذه التحديات لتحقيق فاعلية التغيير الاستراتيجي.

أما بالنسبة لتأثير التحولات السياسية على الأداء الأمني، فقد أظهرت الدراسة الحالية وعياً واضحاً لدى المشاركين بتعقيد وتأثير هذه التحولات، وهو ما يدعمه تحليل سليمان وأبو صالح (2016) الذي ربط بين التخطيط الاستراتيجي والاستقرار الأمني الوطني، مع التأكيد على ضرورة استراتيجيات مرنة لمواجهة التحديات المتغيرة.

تضيف الدراسة الحالية قيمة مميزة من خلال تركيزها المباشر على مديريات الأمن في ظل التحولات السياسية الليبية، وربطها بين التغيير الاستراتيجي وإدارة الأزمات الأمنية، وهو موضوع لم تحظ به الدراسات السابقة بالاهتمام الكافي أو بشكل متكامل. هذا يثري الأدبيات ويوفر رؤية عملية تتلاءم مع بيئة أمنية معقدة ومتغيرة، مما يساهم في تطوير استراتيجيات أمنية أكثر ملاءمة وفاعلية.

5.3 التوصيات

استنادًا إلى نتائج الدراسة الحالية التي تناولت دور التغيير الاستراتيجي في مواجهة الأزمات الأمنية في ظل التحولات السياسية: دراسة ميدانية على مديريات الأمن في وزارة الداخلية الليبية، توصي الدراسة بما يلي:

- 1 ضرورة التركيز على برامج تدريبية متقدمة ومستمرة للقادة الأمنيين والعاملين في مديريات الأمن، لتطوير مهاراتهم في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، بما يعزز فاعلية تطبيق التغيير الاستراتيجي.
- 2 تبني واستخدام أحدث تقنيات المعلومات وأنظمة جمع وتحليل البيانات الأمنية لدعم التنبؤ بالأزمات وتسهيل اتخاذ القرارات السريعة والفعالة، مما يحد من آثار الأزمات الأمنية.

- 3 تخفيف المركزية الإدارية المفرطة من خلال تفويض الصلاحيات وتوسيع إشراك المستويات الإدارية المختلفة والعاملين في عمليات التخطيط وصنع القرار، بهدف زيادة مرونة الأداء وتعزيز الالتزام بالتغيير.
- 4 مراجعة وتحديث الأطر القانونية والسياسات المتعلقة بالأمن الداخلي بما يتناسب مع المتغيرات السياسية والأمنية الراهنة، لدعم قدرة مديريات الأمن على التعامل مع التحديات المعقدة بشكل أكثر فاعلية.
- 5 تطوير قنوات الاتصال بين وحدات وأقسام مديريات الأمن لتعزيز التنسيق الفعال، وضمان تبادل المعلومات بسرعة وبدقة أثناء الأزمات الأمنية.
- 6 توفير الدعم الكافي من حيث الكوادر المدربة والموارد المادية لضمان استمرارية تطبيق التغيير الاستراتيجي بفاعلية، وخاصة في الأقسام الأكثر تأثراً في عمليات الأمن والتخطيط.
- 7 العمل على رفع الوعي لدى جميع العاملين بأهمية التغيير الاستراتيجي ودوره في تحسين الأداء الأمني وإدارة الأزمات، لتعزيز ثقافة مؤسسية مرنة ومتقبلة للتغيير.
- 8 دعوة لإجراء أبحاث تقييم فعالية البرامج التدريبية والتأهيلية للقادة والعاملين الأمنيين في دعم عمليات التغيير والتكيف مع الأزمات.
- 9 تشجيع الدراسات النوعية التي تستكشف العوامل النفسية والتنظيمية التي تؤدي إلى مقاومة التغيير بين العاملين، وكيفية تطوير استراتيجيات للتغلب عليها.
- 10 اقتراح بحوث تركز على دور الدعم اللوجستي وتأثيره على نجاح تطبيق استراتيجيات التغيير في مختلف بيئات العمل الأمني.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، جمال الدين أحمد حمزة. (2020). أثر إدارة الأزمات الاستراتيجية على الأمن الإقليمي: دراسة حالة دولة ليبيا. مجلة السودان العلمية، 9(15)، 145-169.
<http://search.mandumah.com/Record/1549180>
- أ مبارك، هاني محمد مفتاح. (2023). التحديات الداخلية وأثرها على الأمن القومي الليبي (2011-2021). مجلة الجديد للعلوم الإنسانية، 15(1)، 83-97.
<http://search.mandumah.com/Record/1596160>
- أ مبارك، هاني محمد مفتاح. (2024). أزمة المياه في ليبيا وعلاقتها بالأمن القومي الليبي. مجلة الجديد للعلوم الإنسانية، 18(1)، 1-30.
<http://search.mandumah.com/Record/1596195>
- برقاوي، باسم يوسف. (2020). أثر فاعلية الدعم اللوجستي في التقليل من مخاطر الأزمات الأمنية: دراسة حالة: إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبو ظبي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 47(4)، 271-303.
<http://search.mandumah.com/Record/1098374>
- بلاط، شريفة فاضل محمد مصطفى. (2020). تأثير الإرهاب والتدخل الدولي على مستقبل الدولة القومية: دراسة حالة للدولة الليبية (2011-2020). مجلة البحوث المالية والتجارية، 3(3)، 757-784.
<http://search.mandumah.com/Record/1090625>

بيوض، هبه أيمن، & السكارنة، بلال خلف. (2020). أثر التغيير الاستراتيجي على السلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على العاملين في بنك الإسكان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإسراء الخاصة، عمان.

<http://search.mandumah.com/Record/1057429>

تواغزيت، س. (2022). منهجية البحث العلمي. الجزائر: جامعة الجزائر 3، معهد التربية البدنية والرياضية.

جبر، ن. ن. (2021). أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات. جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، العراق.

جبريل، وائل محمد. (2020). واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية: دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 4(2)، 31-7.

<http://search.mandumah.com/Record/1045807>

جعفر، ي. إ. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية للمؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، 21(1)، 293. فلسطين: جامعة القدس المفتوحة. ISSN 2518-5810

الحسبان، لانا خالد خلف. (2023). التغيير التنظيمي ومقاومة التغيير. المجلة العربية للنشر العلمي، (52)، 469-480.

<http://search.mandumah.com/Record/1437219>

الدوسري، ليلى سلمان ناصر علي، & العلي، أسعد حميد عبيد. (2020). دور الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات الأمنية: دراسة حالة في وزارة الداخلية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.

<http://search.mandumah.com/Record/1054251>

الدوكالي، يوسف بن ناصر عبدالرحمن. (2023، 13 نوفمبر). بناء المؤسسات والسياسات الأمنية في ليبيا. المركز المتوسطي للدراسات الاستراتيجية.

<https://mediterraneancss.uk/2023/11/13/building-security-policies-and-institutions>

رستم، علي فارس، & صقور، مجد ونوس. (2024). أثر الخلافة التنفيذية في التغيير الاستراتيجي: دراسة ميدانية في الإدارة المركزية في وزارة النقل. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، 40(2)، 19-1.

<http://search.mandumah.com/Record/1522129>

الزعي، بيان موسى علي، & النجار، فايز جمعة صالح. (2020). رشاقة الموارد البشرية وأثرها في التغيير الاستراتيجي: الدور المعدل لرأس المال الروحي في شركات الكهرباء الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

<http://search.mandumah.com/Record/1217282>

سليمان، سليمان محمد عيسى، & أبو صالح، محمد حسين سليمان. (2016). دور الإدارة الاستراتيجية للعلاقات الاقتصادية الدولية في تحقيق الأمن القومي: دراسة حالة ليبيا (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

<http://search.mandumah.com/Record/794522>

السهلي، جميل سلمان، & المطرفي، سالم بن مرزوق. (2020). معوقات إدارة الأزمات في الحوادث الأمنية. المجلة العربية للنشر العلمي، (21)، 578-630. <http://search.mandumah.com/Record/1436601>

صلاحي، فريبا، & البكري، مصطفى عدنان مدلول. (2021). أثر القيادة التحويلية في التغيير الاستراتيجي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، (2)، 121-143. <http://search.mandumah.com/Record/1263421>

الصويلح، سعد مفلح حمود. (2023). الدور الاستشرافي للذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات الأمنية. الفكر الشرطي، 32(127)، 45-110. <http://search.mandumah.com/Record/1415783>

عسيري، شامي جابر شامي. (2021). متطلبات التغيير الاستراتيجي للجامعات السعودية: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، (102)، 113-158. <http://search.mandumah.com/Record/1193554>

العنزي، محمد بن يوسف عامق، & بني حمدان، خالد محمد طلال. (2024). دور القيادة التحويلية في تحقيق التغيير الاستراتيجي لدى شركات الاتصالات السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. <http://search.mandumah.com/Record/1580621>

العوايشة، يزن عبدالرحمن حسين، & السكارنة، بلال خلف. (2024). التغيير الاستراتيجي وأثره في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على مصنع أدوية الحكمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإسراء الخاصة، عمان. <http://search.mandumah.com/Record/1585983>

المركز الليبي للدراسات الأمنية والعسكرية. (September 11, 2023). قراءة استراتيجية للواقع الأمني في ليبيا. <https://lcsms.info/a-strategic-reading-of-the-security-reality-in-libya>

المري، راشد محمد حمد. (2022). الرؤية العصرية في إدارة المخاطر والأزمات الأمنية: دراسة تحليلية. مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بدمهور، (7، الإصدار 2)، 1091-1141. <http://search.mandumah.com/Record/1366358>

المري، راشد محمد حمد. (2024). الرؤية العصرية في إدارة المخاطر والأزمات الأمنية: دراسة تحليلية. مجلة الدراسات الأمنية، (20)، 153-188. <http://search.mandumah.com/Record/1470907>

نصر، فكري أحمد عبده. (2024). متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في إدارة الأزمات الأمنية: دراسة نظرية. التواصل، (49)، 195-237. <http://search.mandumah.com/Record/1433090>

ثانياً: المراجع الأجنبية

Aslan, M. (2020). Security sector reform for Libya: A crucial step towards state building. Statistical, Economic and Social Research and Training Centre for Islamic Countries (SESRI). <https://sesricdiag.blob.core.windows.net/sesric-site-blob/files/article/763.pdf>

Badi, E., Gallet, A., & Maggi, R. (Eds.). (2021). The road to stability: Rethinking security sector reform in post-conflict Libya. Geneva Centre for Security Sector Governance (DCAF).

https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/The_Road_to_Stability11.11.2021.pdf

Colombo, M., & van Heukelingen, N. (2022, November). The EU's struggle to strengthen the Libyan security sector. Clingendael Institute. https://www.clingendael.org/sites/default/files/2022-12/Policy_brief_The_EU_struggle_to_strengthen_the_Libyan_security_sector.pdf

Erciyes, E. (2019). A literature review on change management in security organizations. *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, 8(2), 215–227. <https://doi.org/10.28956/gbd.646290>

Hart, J. M. (1996). The management of change in police organizations. In *Policing in Central and Eastern Europe: Comparing firsthand knowledge with experience from the West*. College of Police and Security Studies, Slovenia. <https://www.ojp.gov/sites/g/files/xyckuh241/files/archives/policing/man199.htm>

Khalifa, A. (2025, March 28). Libya's morality police: Political theater in the face of crises. Arab Reform Initiative. <https://www.arab-reform.net/publication/libyas-morality-police-political-theater-in-the-face-of-crises/>

Leslie, N., & Martin, D. (2025). Leading police organisations in crises: How changing customary police leadership responses impacts on frontline officers' senses of ontological security. *Policing and Society*, 35(10), 1277–1293. <https://doi.org/10.1080/10439463.2025.2508201>

Maskály, J., Kutnjak Ivković, S., & Neyroud, P. (2021, August 13). A comparative study of police organizational changes during the COVID-19 pandemic: Responding to public health crisis or something else? *Policing: A Journal of Policy and Practice*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1093/police/paab043>

Milenković, M., Kekić, D., & Miladinović, S. (2016). The impact of organizational changes on performance and behavior of police officers. Academy of Criminalistic and Police Studies, Belgrade / Ministry of the Interior of the Republic of Serbia. https://www.researchgate.net/publication/309718404_THE_IMPACT_OF_ORGANIZATIONAL_CHANGES_ON_PERFORMANCE_AND_BEHAVIOR_OF_POLICE_OFFICERS