



## الإدارة اللوجستية كمدخل لتطوير ميناء سرت البحري

د. سعد ابريك السنوسي ابورميله

abormila@su.edu.ly

كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا

تاريخ الوصول: 2024.09.17 - تاريخ الموافقة: 2025.04.15 - تاريخ النشر: 2025.06.01

### الكلمات المفتاحية:

الإدارة اللوجستية، أجيال الموانئ، الموانئ اللوجستية، ميناء سرت البحري

### الملخص

يتمحور موضوع البحث حول تطوير ميناء سرت البحري ليكون ميناء لوجستي لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، ولفت الأنظار الى الدور المحوري للإدارة اللوجستية في تخفيض تكاليف التداول في الموانئ العالمية، وقد توصلت الدراسة الى ان ميناء سرت البحري بهذه الوضعية وبهذا التصميم وهذه المكونات والتجهيزات الحالية سيصنف من موانئ الجيل الأول التي لا تستقبل سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، واتضح بأن جميع الموانئ الليبية تعتبر موانئ رافديه، كما اتضح بان ليبيا تحتاج فعلاً لميناء محوري لوجستي والتي تعتبر من أفضل الخيارات لتنويع الدخل، وان ميناء سرت البحري يعتبر الأقرب جغرافياً من دولة تشاد والنيجر، وأن الدولة الليبية غير مهتمة وغير مستفيدة من الاتفاقيات الثنائية الافريقية كاتفاقية التجارة الحرة والكوميسا وغيرها، وأوصت الدراسة بالإسراع وخاصة في ظل الاعداد الذي تشهده المدينة بأن يتم إعادة تصميم ميناء سرت البحري بأعمق وارصفة تستقبل الأجيال المتقدمة من سفن الحاويات، على ان يزود الميناء بالآلات والمعدات الحديثة المتخصصة في تداول الحاويات، والروافع، والأوناش العملاقة، بدلاً من اهدار الأموال على الميناء بشكله وتصميمه الحالي، وتشكيل فريق ذو خبرة وكفاءة لتمثيل ليبيا في الاتفاقيات الثنائية الافريقية الخاصة بالنقل والتجارة.

## Logistics Management as Entry for Developing the Sirte port

Dr. Saad A. E. Abormila

Faculty of Economics, Sirte University, Libya

### Abstract

The research topic revolves around developing the Sirte Sea Port to be a logistical port to receive container ships of advanced generations, And drawing attention to the pivotal role of logistics management in reducing trading costs in international ports, The study concluded that the Sirte Sea Port in this condition, With this design, And these current components and equipment will be classified as the one of the first generation ports, That does not receive container ships from the advanced generations, It became clear that all Libyan ports are considered Sub-regional ports, Also it became clear that Libya really needs a logistical hub port, Which is considered one of the best options for diversifying income, And that the Sirte sea port is considered the closest geographically to the countries Chad and Niger. The Libyan state is not interested and does not benefit from African Economy agreements, such as the Free Trade Agreement, And COMESA, The study recommended accelerating, Especially in light of the reconstruction that the city is witnessing, That the Sirte sea port be redesigned with depths and berths that receive advanced generations of container ships, And that the port be provided with modern machines and equipment specialized in handling containers, Cranes, And giant cranes, Instead of wasting money on the port as it is. And its current design, Forming an experienced and efficient team to represent Libya in African agreements on transport and trade.

### Keywords

Logistics Management, Logistics Ports, Port Generations, Sirte Sea Port.

ص17)، ولقد اثبتت الدراسات في السنوات الأخيرة ان الإدارة

اللوجستية تعمل علي خلق قيمة مضافة للسلعة او الخدمة من خلال المنفعة الزمنية والمكانية التي تتحقق من خلال الأنشطة اللوجستية والتي تمثل ما بين (5-30) من تكلفة السلعة (النابلسي، 2017، ص13)، وقد حظي قطاع النقل ولاسيما النقل البحري بأهمية كبيرة، نظراً لما يمثله النقل البحري من نسبة عالية في حركة التجارة الدولية التي تتراوح من (85-90%) من حجم التجارة المنقولة بوسائط

### المقدمة

تلعب الموانئ البحرية اليوم دوراً هاماً في التنمية الاقتصادية وتعد من اهم مصادر تنويع الدخل لا سيما في البلدان المعتمدة على النفط، فالموانئ بكفاءتها وحجم التداول بها، تعد أحد اهم المؤشرات للحكم على مدي قوة وازدهار اقتصاد الدولة، كما يعتبر تقديم الخدمات والنظم اللوجستية والبنية الأساسية داخل الموانئ البحرية أحد العوامل الرئيسية في مواجهة المنافسة العالمية (عبد النبي، وآخرون، 2019،

النقل المختلفة (جمال، 2025، ص12)، ويشكل قطاع النقل البحري مع الموانئ حلقات رئيسية في سلسلة منظومة التوريد اللوجستي للبضائع والخدمات، وهذا التطور في تكنولوجيا النقل البحري استلزم ان يواكبه تطور مماثل في قطاع الموانئ، فأهمية الموانئ لا تكمن في البعد الاقتصادي فحسب، بل تكمن في استشعار دورها المحوري من الناحية الجيوسياسية والعسكرية لأهميتها الاستراتيجية للأمن القومي وحماية مصالح الدول وزيادة النفوذ السياسي، وجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتطوير المناطق الصناعية والمجمعات المحيطة بها، مما يولد فرص عمل جديدة وإيرادات من العملة الصعبة، فالموانئ تعتبر نقاط ارتكاز أساسية في سلاسل الامداد العالمية وبالغة الأهمية لاستراتيجيات النمو الاقتصادي في الدول الصاعدة، حيث يتوقع الخبراء ان يتضاعف حجم التجارة البحرية الى ثلاث مرات بحلول العام 2050م (النايلسي، 2017، ص 121)، وكذلك وفقا لمنتدى النقل الدولي فانة من المتوقع ان يزيد حجم الموانئ عام 2050 الى أربعة اضعاف لمواجهة الزيادة في الطلب علي النقل البحري (سليمان، 2020، ص 405)، وفي ظل هذه الازهات وبالنظر الى الموانئ الليبية عامة فأنها تعد موانئ رافديه والتي تصنف ضمن موانئ الجيل الأول وبالكاد تستقبل سفن حاويات الجيل الثاني، والتي تصل حمولتها الى (1500) حاوية مكافئة وتحتاج الى غاطس يصل الي (11.5) متر، وكذلك الامر ينطبق علي ميناء سرت بوضعة وتصميمه الحالي، لذلك سيتناول هذا البحث الإدارة اللوجستية وتطبيقاتها بالموانئ البحرية العالمية لما لها من دور فعال ومؤثر في وصول الموانئ الى ما وصلت اليه من تقدم، وكذلك سيتناول البحث ماهية ميناء سرت البحري بمكوناته ووضعه الحالي، والنظرة المستقبلية والتي من المفترض ان يكون عليها.

### مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في عدم مقدرة الموانئ الليبية عامة، على استقبال الأجيال المتقدمة من سفن الحاويات، أمام الانفتاح والتطوير الحاصل في معظم موانئ العالم، فضلاً عن عدم اهتمام الدولة الليبية بذلك، رغم موقعها المتميز على ساحل البحر الأبيض المتوسط، وكذلك مدى احتياج ليبيا لميناء حديث مجهز بأحدث الآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة، وأن تتوفر به الأعماق والتجهيزات وغيرها لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، وأن يطبق الفكر اللوجستي في جميع أعمال وأنشطة الميناء، ونركز في هذه

الدراسة على ميناء سرت البحري لو تم استكمالها حسب التصميم المعلن عنه.

وهنا يتم طرح عدد من الأسئلة، ويتم الإجابة عليها من خلال هذه الدراسة:

- هل ما وصلت اليه الموانئ العالمية من تطور كان نتاج استخدام الأنشطة اللوجستية في إدارة الميناء؟

- هل الموقع الجغرافي للدولة الليبية يسمح بإقامة ميناء لوجستي؟

- هل التصميم والمكونات الحالية بميناء سرت البحري تأهله ليكون ميناء لوجستي؟

### أهمية البحث:

#### الأهمية العلمية:

- موضوع البحث يعتبر من الموضوعات الجديدة ويرى الباحث ان المكتبة العربية لا سيما الليبية ما زالت تنقصها اسهامات الباحثين في الدراسات المتخصصة والمتعلقة بموضوع الموانئ البحرية.

- هذا البحث سيسهم في تزويد ذوي الاختصاص بمعلومات عن ميناء سرت البحري لتكون نواة لدراسات وابحاث مستقبلية عن الميناء.

- يركز هذه البحث على الأهمية الاقتصادية والاستراتيجية لميناء سرت البحري.

#### الأهمية العملية:

- يمكن من خلال هذا البحث التعرف على الأهمية الاقتصادية لمدينة سرت ومينائها البحري.

- محاولة تطوير ميناء سرت البحري ليكون ميناء لوجستي يستطيع استقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة.

### هدف البحث:

تتلخص أهداف هذا البحث في الآتي:

- التعرف على الميناء بوضعه الحالي، وكذلك لفت الأنظار الى الأهمية الاقتصادية والاستراتيجية لميناء سرت البحري.

- التعرف على دور اللوجستيات في تطوير الموانئ العالمية.

- التعرف على دور الموانئ البحرية في ازدهار وتنمية الدول.

- محاولة التوصل لكيفية جعل ميناء سرت البحري ميناء لوجستي عالمي يستقبل سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة.

- لفت انتباه صناع القرار والمسؤولين عن تطوير ميناء سرت البحري، لأهمية وجود ميناء لوجستي بمدينة سرت لخدمة ليبيا، ومن ثم ليكون نقطة ترانزيت بين ليبيا والدول الحبيسة لليبيا.

#### منهج البحث:

اعتمد الباحث في دراسته لهذا الموضوع على الأسلوب الوصفي الاستقرائي في التحليل الذي استمد من المنهج الوصفي والذي يحتاجه هذا النوع من الدراسة، باعتباره من أنسب المناهج المعتمدة في وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة، كونه يقوم على دراسة المشكلة كما هي على أرض الواقع، ويساهم في وصفها وإيجاد الحلول لها بشكل دقيق من خلال الاستقراء في أدبيات موضوع الدراسة وعرض مختصر لأهم ما تناولته بعض التقارير والدوريات والدراسات حول موضوع هذا البحث.

#### العراقيل التي واجهتها الباحثة:

- 1- عدم التمكن من اجراء دراسة عملية للميناء، وذلك نظراً لأعمال الصيانة والتطوير الحالي بالميناء.
- 2- عدم وجود مراجع تحتوي على بيانات ومعلومات واحصائيات عن الميناء.
- 3- عدم وجود موظفين يمكن الاستفادة منهم في اجراء الدراسة الميدانية.
- 4- عدم وجود دراسات سابقة تناولت الأهمية الاقتصادية والاستراتيجية للميناء.

#### الدراسات السابقة:

على حد علم الباحث لا توجد دراسات تناولت ميناء سرت البحري بالتفصيل سوى دراسة ابومدينة والدراسات الفنية الخاصة ببناء مكونات الميناء والتي لم تتطرق للأهمية الاقتصادية للميناء وهي كالآتي: -

- 1- ابومدينة، حسين مسعود(2021)، بعنوان التحليل الجغرافي لأثر العوامل الجغرافية على نشأة وتشغيل ميناء سرت التجاري، مجلة أبحاث العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021م، كلية الآداب جامعة سرت. فقد تناول الباحث في هذه الدراسة اثر العوامل الجغرافية علي نشأة وتشغيل ميناء سرت البحري، وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها ان الرياح والتيارات البحرية تعتبر من أكثر العوامل الطبيعية التي اثرت علي تشغيل الميناء، حيث تنقل كميات من الرمال والاعشاب البحرية الي مدخل الميناء، وأوضح الباحث بأن عدم الاستقرار الإداري

بالدولة الليبية كان السبب الرئيسي في عدم استكمال الميناء في موعده، وأهم ما اوصي به الباحث هو استكمال الميناء بوضعه الحالي وتزويده بالمعدات الحديثة ودعوة المستثمرين الليبيين والأجانب للاستثمار في الميناء، بالإضافة الي انشاء محطة لرصد الأمواج والتيارات البحرية.

2- الدراسات الفنية لوضع تصاميم لإنشاء الميناء وتحويره وهي عبارة عن دراسات هندسية لتصميم مكونات الميناء من الناحية الفنية فقط ولم تذكر الأهمية الاستراتيجية والاقتصادية للميناء وهي: -

- Sogreah Consultant, Sirte Commercial and Fishing Harbor, Final detail design, map 1999.
- H R, Wallingford, Sirte port Libya, Desk study of port sedimentation and consideration of proposed Future development, Report Ex5012, Tuly 2004.
- MA ward Consulting Engineers and Royal Haskoning, Sirte Commercial Harbor Design of Land-based Works 2002.
- Mott MacDonald, Sirte Porte Development Master plan and sustainability Appraisal, volumes, October 2004.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انها تناولت الميناء من ناحية الاستراتيجية اللوجستية لتحويل ميناء سرت البحري ليكون مركز وميناء لوجستي ويطبق الفكر اللوجستي في جميع اعماله، ومرجع ذلك لكثرة الموانئ الليبية وتعددتها على الساحل الليبي وعدم مقدرتها على استقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة التي تمر عبر البحر الأبيض المتوسط، وليكون ايضاً نقطة ترانزيت بين افريقيا (الدول الحبيسة) وأوروبا

#### الإطار النظري للدراسة

##### اولاً: ماهية اللوجستيات

تُعد إدارة اللوجستيات مجالاً جديداً نسبياً وهو عبارة عن علم يدمج علوم الإدارة مع مجالات تقليدية اخرى مثل التسويق والإنتاج وإدارة الوقت وغيرها، والجديد في هذا المجال ينبع من مفهوم التنسيق الإداري للأنشطة المتعلقة ببعضها البعض لأنه افضل من إدارة هذه

وقد عرف مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1962م الأعمال اللوجستية بأنها تلك العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق، والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية، والمعلومات ذات العلاقة، وذلك من مكان الانتاج إلى مكان الاستهلاك، بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء (Ballou, 1999, p16).

فإدارة اللوجستيات تعني تدفق وتخزين السلع، والخدمات والمعلومات بكفاءة وفاعلية من مرحلة المادة الخام إلى مرحلة الاستهلاك النهائي، أي الحصول على السلعة أو الخدمة، في المكان المناسب والوقت المناسب، بحالتها المطلوبة وبأقل الأسعار، حيث تهدف الإدارة اللوجستية إلى تقليل التكلفة الكلية، وتقليل وقت التنفيذ (دورة السلعة)، وزيادة الجودة وسرعة الأداء.

**ولكن لو تسألنا ماهي الأهمية التي تشكلها الأنشطة اللوجستية ولماذا كل هذا الاهتمام بها، لوجدنا ان الإجابة تكمن في النقاط التالية:**

- زيادة عدد سكان العالم وهذا أدى بدوره الى زيادة تبادل البضائع وزيادة احجام السفن وهذا يحتاج الى تطوير الموانئ لتكون مراكز لوجستية لتلائم هذه الاحجام.
- تشير الدراسات بان حجم البترول المنقول بحراً يصل الى (50%) من حجم التجارة العالمية، وهذا أدى الى زيادة في حجم الناقلات لتحقيق اقتصاديات الحجم وبالطبع هذا يحتاج الى موانئ تطبق الفكر اللوجستي لتكون قادرة على استقبال والتعامل مع هذه السفن.
- اغلب الدول تستخدم تقنيات انتاجية متشابهة، فأصبح من الصعب تحقيق الميزة التنافسية والتي بدورها تؤدي إلى خلق القيمة المضافة، والتي تتكون من الأنشطة الداعمة للعملية الانتاجية، سواء تلك السابقة للإنتاج او التي تتم أثناء عملية الإنتاج، إلا من خلال خفض تكلفة الأنشطة اللوجستية.
- لقد أجريت العديد من الدراسات في السنوات الأخيرة، لتحديد تكاليف الأنشطة اللوجستية ونسبتها إلى الاقتصاد وإلى المنظمة، فأتضح ان تكلفة الأعمال اللوجستية تمثل بالفعل جزءاً كبيراً من إجمالي التكاليف بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال (النكاع، 2009، ص67)، والقيمة المضافة، يمكن تحقيقها من خلال ترشيد وتقليل تكاليف الأنشطة اللوجستية (الحجازي، 2000، ص68)، خاصة وان التكاليف اللوجستية علي المستوى الدولي قد ارتفعت من

الأنشطة بشكل منفصل (النايلسي، 2017، ص121)، فاللوجستيات حالياً تُعد حجر الأساس للتجارة الدولية، فتعزز حركة البضائع بين الأطراف المعنية في جميع انحاء العالم، وزادت أهميتها مع ظهور سلاسل القيمة العالمية، فغالباً ما تنقل الأجزاء والمكونات بين مناطق وبلدان وقارات متعددة من اجل تجميع المنتج النهائي (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (الاسكوا)، 2024، ص1)، فالإدارة اللوجستية تعبر عن احد نماذج الادارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والانشطة الاساسية في المواني والمنظمات لتشكل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية، ولعل ممارسة هذه الانشطة بشكل متطور ومتكامل ومتجانس هو ما يميز هذا العلم والذي بدوره أدى الى مساعدة الموانئ علي التوسع مهما كبر حجمها، وقد اشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي الى ان خفض التكاليف اللوجستية يؤدي الى زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل (5%) وزيادة حجم التجارة بنسبة (15%) (World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, 2013, p 13)، فأهمية الأنشطة اللوجستية تتجسد في الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال توفير السلع والخدمات التي تتفق واحتياجات ورغبات العملاء وتحقيق المنفعة الزمنية والمكانية من نقطة المنشأ الى نقطة الاستهلاك، فالإدارة اللوجستية أصبحت تمثل العمود الفقري في منظمات الاعمال، وتشير الدراسات التي اجريت في هذا المجال ايضاً ان متوسط التكاليف اللوجستية حوالي (15-20%) سنوياً من تكلفة السلع المصنعة دولياً (غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، 2008، ص8)، وهناك بعض الدراسات أثبتت ان تكلفة الأنشطة اللوجستية في بعض المنتجات تصل الى نحو (40%) في المتوسط من تكلفة انتاج بعض السلع في الدول المتقدمة (جورج، 2013، ص13)، بل وهناك بعض الدراسات اشارت الى انه من الممكن توفير (50%) من تكاليف انتاج السلعة اذا استخدمت في انتاجها القواعد والأنشطة اللوجستية بصورة صحيحة (الحجازي، 2000، ص65)، ومن خلال هذه الدراسات يتضح بان تكلفة اللوجستيات تختلف من ميناء الى اخر حسب البنية الأساسية والمعدات الحديثة والتكنولوجيا المستخدمة في عملية التداول في الموانئ البحرية.

(332) مليار دولار امريكي عام 2003 الي (849) مليار دولار امريكي عام 2015 (عبد الحميد، غير مؤرخ، ص 8)، كما تمثل متوسط التكاليف اللوجستية حوالي (15-20%) سنوياً من تكلفة السلع المصنعة دولياً (غرفة الشرقية، 2008، ص 8).

• قد اشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي ايضاً ان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل (5%) وزيادة حجم التجارة بنسبة (15%) (World Economic Forum ) (2013, p 13)، حيث تعد العمليات اللوجستية عمليات انتاجية، إذ انها تضيف إلى المنتج خصائص جديدة، تجعله أكثر قيمة وجاذبية في مواجهة المستهلك.

• ووفقاً لمجلة النقل والخدمات اللوجستية فان المبالغ التي تم انفاقها علي الخدمات اللوجستية في العالم في العام 2021م تجاوزت ما تم أنفاقه علي قطاع الإعلانات عالمياً، وضعف ما أنفقته الدول علي دفاعاتها الوطنية، ويتساوى مع ما تم أنفاقه علي الرعاية الصحية، حيث بلغ حجم الانفاق علي الخدمات اللوجستية (9.5) ترليون دولار، ومن المرجح ان يتجاوز (12) ترليون دولار بحلول العام 2027م، ومن هذه الأرقام والحقائق تثبت لنا بما لا يدع مجالا للشك بأن الخدمات اللوجستية ، أصبحت اللاعب المحوري والمهم القادم علي مستوي الاقتصاد العالمي (الحازمي، 2022، ص 29).

• كذلك تهتم الادارة اللوجستية بالجوانب الإنسانية والتي تقدم الدعم اللوجستي عند حدوث الكوارث والزلازل والحروب والفيضانات وغيرها، بالتعاون مع المنظمات الحكومية والأهلية لإدارة هذه العمليات المعقدة.

ومن هنا فإن مراكز البحوث في الدول المتقدمة، يولون اهتماماً كبيراً لهذا الفرع من فروع العلم الحديث، لقناعتهم بدوره الاقتصادي الفعال في خفض قيمة التكلفة النهائية للسلعة، وهو ما أشارت الدراسات إلى جدواه المؤكدة، حيث أصبح من الممكن توفير (50%) من تكاليف إنتاج السلعة إذا استخدمت في إنتاجها قواعد لوجستية (ابورميلاه، 2012، ص 198).

أما عن الخدمات اللوجستية في الدول النامية ولا سيما في افريقيا فوفقاً للتقرير الصادر عن الاونكتاد (UNCTAD.Review of Maritime Transport 2021)، فإن الخدمات اللوجستية والبنية التحتية

تمثل عائقاً أساسياً في التنمية في الدول الافريقية، فالتجارة البينية في هذه الدول لا تزيد عن (8،17%) على مستوى القارة الافريقية، وهذه النسبة ضعيفة جداً مقارنة بالقارة الاسيوية والتي يتراوح حجم التداول فيما بينها الي (3،58%)، اما الدول الأوروبية فتصل نسبة التداول فيما بينها الي (7،67)، كما احتلت الدول الافريقية المرتبة الأسوأ من حيث الخدمات اللوجستية وفقاً لمؤشر البنك الدولي (الخدمات اللوجستية في افريقيا: الوضع الحالي والتحديات، 2024)، وكذلك وفقاً لبيانات الاونكتاد فإن افريقيا تمثل ثاني اقل معدل تداول للحاويات في العالم بعد استراليا، وبالتالي فان الإحصائيات تشير إلى الارتفاع الكبير في التكلفة، نتيجة للفاقد المادي والزمني والبشرى ((الخدمات اللوجستية في افريقيا: الوضع الحالي والتحديات، 2024، ص بدون ترقيم)، الذي تعاني منه هذه الدول ولا سيما ليبيا رغم ثرواتها الطبيعية وموقعها المتميز الأمر الذي يفقدها القدرة على المنافسة في الأسواق الإقليمية والعالمية.

#### ثانياً: ماهية الميناء البحري: -

عُرف الميناء تقليدياً، بأنه المكان الذي يتم فيه تبادل البضائع والركاب بين البحر واليابسة، حيث كان الميناء ولازال في كثير من دول العالم، ذلك المكان من الأرض عند الشاطئ، مجهز بتجهيزات خاصة تسمح برسو السفن، لشحن وتفريغ البضائع، فهو يمثل بداية الرحلة ونهايتها، فالميناء نشاط داخلي يتصل بجميع النقاط الحيوية الهامة داخل الدولة، ونشاط خارجي يصل الدولة بمواني العالم الخارجي (ابورميلاه، 2012، ص 19).

ونتيجة لظهور التحوية واتجاه الشركات الملاحية للاستفادة من اقتصاديات الحجم بالدخول في تحالفات لبناء سفن عملاقة (النقل متعدد الوسائط ودورة في دعم تكامل النقل العربي والتجارة العربية البينية، 2021، ص 2)، فقد تحولت الموانئ الي موانئ محورية، فالموانئ المحورية هي عبارة عن موانئ تجارية صفرية الانحراف تتمتع بمزايا عن غيرها من حيث الموقع، حيث تفرغ فيها السفن الام الحاويات بهدف إدخالها الي البلد او الموانئ القريبة منها، ومن ثم تتولي نقلها سفن الحاويات الوسيطة Feeder ship او السكك الحديدية والنهرية ان وجدت، وربما تسمى هذه الموانئ ايضاً (Mega port) (ومن خصائصها ان يكون طول الرصيف (400) متر وعمقه لا يقل عن (15) متر ولا يقل مدي الاوناش الجسرية عن (48) متر،



وهو ما يتطلب بنية تحتية متطورة لاستقبال جميع أنواع هذه البواخر (النابلسي، 2017، ص 75).

أما الميناء اللوجستي، فهو الميناء الذي يتمتع بأعلى المواصفات الجغرافية والفنية، والمجهز بأحدث المعدات والمربوط بشبكة نقل متعدد الوسائط، ويظهر فيه كل المتطلبات الصناعية والتخزينية والخدمات والأنشطة بالإضافة إلى المناطق الحرة ومراكز التوزيع، ويسمح بتقليل تكاليف خدمة الروافد إلى أدنى حد ممكن، ويلصق الشرايين الرئيسية للملاحة، بحيث يكون مدى انحراف السفينة عن خط سيرها الرئيسي في أدنى حد ممكن، مما يجعل زمن الإبحار على تلك الشرايين أقصر ما يكون، مع استخدام روافد سريعة، وبما يحقق القدرة التنافسية لخدمات تدفق البضائع من الباب إلى الباب لمختلف سلاسل النقل، من بدء الرحلة حتى نهايتها من حيث الزمن والتكلفة، مع توافر المرونة في خدمات التردد المباشر على الموانئ المحورية الأخرى، ويطبق التخطيط الاستراتيجي، ويستخدم الأساليب والتكنولوجيا الحديثة في إدارة وتشغيل الميناء، علاوة على اعتماده على الإدارة اللوجستية والالكترونية في عمليات التداول (ابومدينه وابورميله، 2021، ص 160).

وتلعب الموانئ البحرية حالياً دوراً حاسماً في نمو اقتصاد الدول، حيث أصبحت خدمة النقل البحري أحد العناصر المؤثرة في القرارات الاقتصادية للدول، ومؤشراً للقدرة التنافسية على المستوى المحلي والدولي، ودالة لمعدلات النمو الاقتصادي، كما تبرز أهمية الميناء في تسهيل نقل الصادرات والواردات الوطنية، وتنشيط حركة التجارة المحلية والإقليمية، ومواكبة متغيرات العولمة والاستقلال السياسي، كما تزيد الموانئ من معدل التقدم الاقتصادي، الذي يجب أن تسير عليه الدول وتخطو نحو الأمام بخطوات ثابتة، لتحقيق الاستقرار والأمن لشعبها، وتعطي الفرص والحوافز لدخول السوق العالمية بدون وسطاء نقل تزيد من التكاليف (The Container Terminal In the Logistic Chain, 2008)، والأهم من ذلك أن أهمية الميناء تبرز، في أن ما يقارب من (85-90%) من التجارة العالمية تنقل عن طريق البحر، ليس فقط بالنسبة لتجارة البترول، ولكن أيضاً بالنسبة لتجارة البضائع الجافة والحاويات، فقد زاد حجمها بدرجة كبيرة في السنوات الأخيرة، وكل هذه الكميات من البضائع المنقولة عن طريق البحر تمر خلال الموانئ مرتين، المرة الأولى عند الشحن في ميناء الشحن، والمرة الثانية عند التفريغ في ميناء التفريغ، وقد تطورت

هذه الموانئ من موانئ الجيل الأول التي ظهرت قبل ظهور نظام النقل بالحاويات (النحراوى، 2002، ص 114)، ثم تطورت إلى موانئ الجيل الثاني والتي ظهرت كموانئ صناعية عقب ظهور الحاويات وصناعة سفن الحاويات، والتي تحتاج إلى أرضه متخصصة ومعدات تداول نمطية، ثم ظهرت موانئ الجيل الثالث وهي الموانئ ذات المراكز اللوجستية، بدأ التعامل بها في بداية الثمانينيات، حيث ظهر مفهوم النقل الدولي متعدد الوسائط، وانتشار استخدام الحاويات في دول العالم، ودعمها مفهوم العولمة، واتفاقية تحرير التجارة العالمية في بداية التسعينيات (عبيدو، 2000، ص 19)، وبالتالي اعتمدت هذه الموانئ على الأرضه المتخصصة، والارتباط بالمراكز الانتاجية والتصنيعية والخدمية التي تسمى حالياً بالمراكز اللوجستية (حسن وتوفيق، 2007، ص 23)، أما موانئ الجيل الرابع فهي تعتمد على كثافة نظم المعلومات وتبادلها في الإدارة والتشغيل، ولا سيما في محطات الحاويات والمناطق الحرة والمراكز اللوجستية (ابورميله، 2012، ص 21)، ولم يتوقف التطور في الموانئ إلى هذا الحد فقط بل وصلت إلى ما يسمى بموانئ الجيل الخامس، والتي تعتمد على استخدام مراكز الأبحاث والتطوير (R&D) Research Investment الأجنبية المباشرة، (FDI) Foreign Direct Investment، بالإضافة إلى جميع التجهيزات بالأجيال السابقة، أن ملامح هذا الجيل هو التكامل الملاحي المرتكز على الإدارات المتعددة الجنسيات والتدفق المعلوماتي المتبادل بين الأطراف المعنية بكافة الأنشطة داخل وخارج الميناء، والاستقلالية المالية والإدارية، والتوسع الكبير في البنية التحتية التي تمثل عنصراً أساسياً للتمتع باقتصاد سليم وقوي (غرفة ابوظبي للخدمات اللوجستية وخدمات النقل في ابوظبي، 2019، ص 7)، ومواجهة العقبات التي تقف حائلاً دون انسيابية البضائع، واستبدال التشريعات المحلية المعقدة بالتشريعات العالمية التي أقرتها المنظمات البحرية الدولية )

<http://transportarabia.com/LatestMagazine.aspx?Magazine=gazine>، بالإضافة إلى استخدام التقنيات المعلوماتية الخلوية لكشف الأعطال قبل وقوعها، والتحكم عن بعد في المعدات والرافعات المستخدمة في عمليات الشحن والتفريغ، ومعالجة الكم الهائل من البيانات التي تصدر عن هذه المعدات، ناهيك عن استخدام الطائرات المسييرة لتوصيل المستندات من السفينة إلى الشاطئ وتقليل التكاليف

وزيادة هامش الربح، وذلك من خلال منظومة إدارية، تقوم بربط وتنسيق العمليات، وتسجيل حركة تدفق البضائع من السفينة إلى العميل وبالعكس (ابورميلاه، 2012، ص 30).

ان التطور الذي صاحب الموانئ، والتعامل معها على أساس اعتبارها وحدة انتاجية اقتصادية، هو الذي ميز هذه الموانئ، الأمر الذي أخذت به كثير من الدول، وبحيث أصبح هناك الكثير من الموانئ، التي تعتبر مصدراً أساسياً في عائد الدولة، ومن أمثلة هذه الموانئ ميناء شنغهاي، وميناء هونج كونج، وميناء سنغافورة، وميناء روتردام، وميناء جبل علي.

إن أهم ما تميزت به هذه الموانئ، هو تكاملها مع المناطق الحرة والمناطق الصناعية بمنطقة الظهر، مع توفيرها للخدمات اللوجستية والمراكز البحثية التي تمكنها من التغلب على الازمات والكوارث التي قد تصيب العالم، فلقد أجرت شركة (كونتينر نيوز) مؤخراً تحليلاً مقارنة لخمس موانئ حاويات رئيسية وهي ميناء لوس أنجلوس، وميناء شنغهاي، وميناء جبل علي، وميناء روتردام، وميناء سنغافورة، بهدف تقييم القدرة التنافسية النسبية لهذه الموانئ من خلال فحص مؤشرين مهمين هما: استثمارات الموانئ والإنتاجية اللوجستية للموانئ، وقد اتضح ان ميناء شنغهاي قد تعافى بسرعة، واستعاد زخم نموه، من الاضطرابات العالمية، مثل الوباء، وإعادة فرض هيمنتها على الشحن الدولي، من ناحية أخرى، حافظ ميناء سنغافورة على أداء مستقر نسبياً، حيث أظهر اتجاهًا مطردًا للنمو طوال العام 2023، ومرجع ذلك للموقع المتميز والخدمات اللوجستية لسنغافورة كمركز لوجستي للشحن في جنوب شرق آسيا، وفي الوقت نفسه، أظهرت موانئ لوس أنجلوس وجبل علي وروتردام مستويات أداء مماثلة، مع اختلافات طفيفة فقط، في حين أن ميناء جبل علي احتل مرتبة أعلى بشكل هامشي من الميناءين الآخرين، فإن الفرق ليس كبيراً، مما يشير إلى وجود منافسة شرسة بين هذه الموانئ على حصة السوق، يعكس تقارب أدائها للعام 2023 توافقاً أوسع في استراتيجياتها، حيث تسعى جميع الموانئ للحفاظ على أهميتها كمراكز لوجستية للشحن العالمي سريع التطور (إبراهيم، 2024)، اما فيما يخص القارة الافريقية فالموانئ المصرية وميناء طنجة المغربي تعد مراكز لوجستية تتمتع ببنية تحتية تأهلها لمنافسة هذه الموانئ في المستقبل، اما فيما يخص الموانئ الليبية بوضعها الحالي فهي موانئ رافديه ولا تستطيع حتى منافسة موانئ البحر المتوسط الذي يمر عبره (70%) من الحركة الرئيسية

والاثر البيئي للقوارب المأهولة كما يمكنها في نفس الوقت من القيام بمهام المراقبة الأمنية للميناء (ابومدينة وابورميلاه 2022، ص 44).

### ثالثاً: التطبيقات اللوجستية في الموانئ: -

بسبب التصاعد المستمر في أحجام سفن الحاويات، والتي وصلت طاقتها الحالية إلى (22000) ألف حاوية مكافئة، وهناك تصميمات لبناء تسع سفن تصل طاقتها إلى (24000) ألف حاوية مكافئة، وهذه السفن الكبيرة ستحقق بالطبع تكلفة منخفضة، ولكنها ستحتاج إلى موانئ ذات مواصفات خاصة لاستقبالها، وأيضاً ستكون هناك منافسة كبيرة بين هذه السفن، وستكون الوسيلة الوحيدة لتحقيق الربح هي خفض تكلفة نقل الحاوية، وذلك لن يتم إلا عن طريق خفض تكاليف عمليات التشغيل والمناولة (العمليات اللوجستية)، وهذا سيدفع الموانئ المنافسة لنفس الاستراتيجية، ولذلك سيكون الضغط على تكاليف الخدمات واللوجستيات في الموانئ، هو الاتجاه الوحيد أمام الميناء للحفاظ على تميزه، وذلك بسبب المنافسة القوية بين الموانئ، وازدياد أعداد الحاويات المتداولة في العالم (محمود، 2021، ص 380).

ومع تكامل عمليات الأنشطة اللوجستية في الموانئ، أصبح تطبيق أنشطة اللوجستيات أمراً ضرورياً، فوجهة النظر اللوجستية الآن، هي ان الموانئ موقع استراتيجي في حركة الانتاج الصناعي، وفي حركة التجارة العالمية (أوراق بحثية مختارة، لوجستيات النقل من وجهة نظر شركة ملاحية خطية، 2001، ص 44)، لذلك فانه على طول حركة النقل، يتم الاهتمام والتركيز دائماً على البضائع وحركة تداولها، وتعتبر الموانئ في حركة التجارة العالمية أهم مركز لمالكي السفن ووكلائها، وموردي وموزعي البضائع، لذلك نجد أن التحدي الأكبر لإدارة سلسلة الإمداد والأنشطة اللوجستية (Nicolas, 2001, P29) هو الوصل الجيد بين نقطة توليد البضائع عالمياً ومكان العميل أينما كان، وهذا لن يتم إلا بواسطة الأنشطة اللوجستية، والتي تختلف من دولة لأخرى، تبعاً للبنية الأساسية، ونقط تجمع البضائع، وسرعة الخدمة مع التركيز على ضغط التكلفة الإجمالية لوصول البضائع إلى مكانها النهائي (ابورميلاه، 2012، ص 30).

وقد أصبح من المهام الرئيسية للموانئ الحديثة العمل كمركز للتوزيع، وتوفير فرص العمل، وإيجاد مصادر دخل إضافية للدولة، حيث تهدف الأنشطة اللوجستية إلى الاستفادة من جميع الموارد المتاحة، والعمل على استغلال العوامل التي تعمل على خفض تكاليف التشغيل،

تشغيل وإدارة الموانئ البحرية وبناء وصيانة السفن وتداول الحاويات (United Nations Conference On Trade and Development, 2011, p 21) كما نوه التقرير علي عدم قدرة البلدان النامية في المشاركة الكاملة في الأنشطة التجارية البحرية التي تتطلب قدرات تكنولوجية متطورة وقيام مجموعات وتكتلات تختص بتقديم الخدمات، وأوضح التقرير بأن أهم التحديات التي تواجه البلدان النامية لا سيما ليبيا يتمثل في النهوض بمرافق موانئها البحرية من اجل استيعاب السفن الكبرى.

شكل رقم (1) يوضح خريطة ليبيا



#### موقع ميناء سرت البحري:

يقع ميناء سرت البحري في مدينة سرت التي تتمتع بموقع متميز علي ساحل البحر الأبيض المتوسط، حيث تمثل حلقة وصل بين شرق البلاد وغربها، وبين شمال البلاد وجنوبها، وتتوسط المدن الرئيسية في ليبيا اذ تقع شرق العاصمة طرابلس بحولي (470 كم) ، وغرب مدينة بنغازي بحوالي (560) كيلو متر، وشمال مدينة سبها عاصمة الجنوب بمسافة (620) كيلو متر (ابومدينه، 2021، ص 447) ، ويتميز موقعها بقربها من مدينة مصراته التي تشتهر بالصناعة والتجارة، ومدينة الجفرة التي تشتهر بزراعة النخيل وجودة ثمارها، والاهم من ذلك قربها من شركة رأس لأنوف والتي تعتبر الشركة الأكبر في ليبيا والمتخصصة في تصدير وصناعة المشتقات النفطية، علاوة علي ذلك يتمتع ميناء سرت البحري ايضاً بعدد من الخصائص التي تميزه كموقع متميز عن باقي الموانئ الليبية، والتي يمكن حصرها في الآتي:

❖ قربة من الحقول النفطية الواقعة جنوب مدينة سرت كحقل زلة، والتي لا يوجد طريق معبد يربطها بالساحل سوي المرور بمدينة سرت (ابومدينه، 2021، ص 447).

للحاويات القادمة من اسيا والمتجهة الي السوق الأوروبية (National Bank of Greece, Annual Report, 2013, p12).

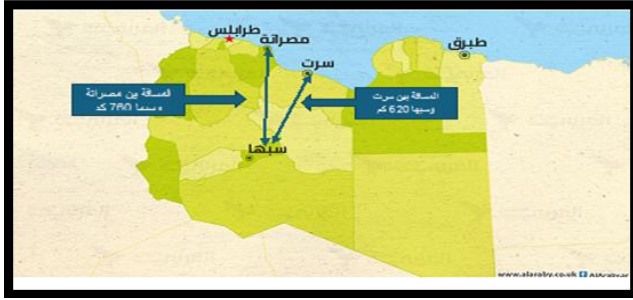
#### رابعا: ماهية ميناء سرت البحري

تعد ليبيا من أغني الدول في إفريقيا، وتقدر إجمالي مساحتها بـ(1.660.000) متر مربع، وتطل بوجهة بحرية على البحر المتوسط من الحدود المصرية حتى الحدود التونسية بطول يصل إلى (1900) كيلوا متر، ويعتبر أطول ساحل على مستوى الدول الأفريقية مطلاً على البحر المتوسط (ابورميله، 2012، ص30)، وتحد ليبيا ستة دول هي، مصر، السودان، تشاد، النيجر، الجزائر، وتونس، انظر الشكل التالي، ويبلغ عدد سكان ليبيا في نهاية عام 2005م، بـ (6.7) مليون نسمة (بلقاسم، 2006. ص116)، ويوجد في ليبيا تسعة عشر ميناءً بحرياً وتصنف هذه الموانئ حسب الأهمية النسبية الي موانئ رئيسية وهي موانئ طرابلس، وبنغازي، ومصراته، وموانئ ثانوية وتضم موانئ طبرق، ودرنة والبريقة، ورأس لأنوف، وزوارة، والخمس، وموانئ يقل فيها التنوع الوظيفي وتكون متخصصة في سلعة واحدة كموانئ النفط الخام وهي موانئ الحريقة، ورأس المنقار، والزويتينة، والسدره، والزواية، وابوكماش، وميناء حقل البوري، وميناء الحديد والصلب وكذلك مينائي الخمس وزليتني للصيد البحري(أبو مدينة، 2000، ص181)، بالإضافة الي ميناء سرت قيد الانشاء.

ورغم ذلك لازال النفط يمثل المصدر شبه الوحيد للنقد الأجنبي في ليبيا، والمشكلة تكمن في طبيعة هذا المورد، فهذا المورد ناضب بطبيعته ربما تختلف في تقرير عمرة ولكن سواء اكان عمرة عشرين او أربعين سنة فهو ناضب، علاوة على ان إيراداته وسعره وكميات تصديره ليست خاضعة لإرادتنا او تحت تصرفنا، ولذلك فأن ميزة النفط بدأت تقل وصار القطاع يتشابه مع القطاعات المنتجة الأخرى، وبدأت بعض الدول النفطية تتيقن لذلك فاهتمت بتطوير وانشاء البنية التحتية والمتمثلة في الموانئ البحرية كأفضل الخيارات لتنويع الدخل، فوفقا لمجلة وزارة النقل والخدمات اللوجستية السعودية، فقد خصصت السعودية العام الماضي (61) مليار ريال في مشاريع البنية التحتية والموانئ البحرية وذلك لتنويع مصادر الدخل(الحازمي، 2022، ص 29) ، ويؤكد ذلك تقرير الاونكتاد الذي يشير الي ان البلدان النامية لم تعد مجرد بلدان مستهلكة لخدمات النقل البحري، بل أصبحت تشترك بشكل متزايد في توفير هذه الخدمات، عن طريق



وبذلك يعتبر ميناء سرت اقرب الموانئ الأفريقية ولا سيما الليبية علي الاطلاق للدول الحبيسة التي لا تطل علي بحار كدولتي تشاد والنيجر. شكل رقم (2) يوضح المسافة بين مدينة سبها ومينائي سرت ومصراته



المصدر: من اعداد الباحث

❖ وجود مطار القرصاية الدولي الذي يقع على مسافة (20) كيلومتر جنوب مدينة سرت، الواقعة في وسط الشمال الليبي، ويسمى بمطار سرت الدولي، Sirte International Airport، المقام على مساحة تقارب (100) هكتار، ويعتبر المطار من أكبر وأشهر المطارات بالدولة الليبية، فالتنقل الجوي يعتبر من الركائز المهمة لإنشاء ميناء لوجستي، وخاصة في ظل ما ستشهده القارة الافريقية من طفرة في نموها الديمغرافي واستقطابها إلى ما يقارب من ربع سكان العالم بحلول العام 2050م، حسب تقرير الأمم المتحدة الخاص بسكان العالم (تقرير موجز لرصد السكان في العالم، 2014، ص5)، وايضاً بعد توقيع اتفاقية تأسيس المنطقة التجارية الحرة القارية الافريقية، حيث تستعد الدول الافريقية لتكون سوق ضخماً للتبادل التجاري فيما بينها، وليبيا ليست بمعزل عن ذلك فهي تتوسط الحوض الجنوبي للبحر المتوسط وحبها الله بموقع استراتيجي متميز فرمما تكون في المستقبل نقطة ترانزيت وحلقة وصل بين أوروبا وافريقيا عن طريق مطار وميناء سرت البحري.

❖ تعد المنطقة التي أقيم عليها الميناء متسعة كما ان الكثبان الرملية المجاورة للساحل لم تكن عائق امام انشاء الميناء، بل استغلت اغلبها في بناء مكونات الميناء، وكذلك الامر بالنسبة لعملية الترسيب فقد تم حفر مساحة خمسة هكتارات في المنطقة الملاصقة للحاجز الشرقي بعمق (10.5) متر، كحل لهذه المشكلة وكمصيدة للرواسب الرملية والاعشاب البحرية على ان يتم تطهيرها من الرواسب كل سنة او سنتين حسب كمية الرواسب (ابومدينه، 2021، ص466).

#### مكونات ميناء سرت البحري:

قد صمم ميناء سرت البحري علي مساحة أرضية تبلغ (144) هكتاراً، ومساحة مائية تبلغ (27) هكتاراً بطاقة اجمالية تصل الي

❖ يتميز ميناء سرت البحري عن باقي الموانئ الليبية بأن المنطقة المحيطة بالميناء لا توجد بها كثافة سكانية وذات مساحة شاسعة (ابومدينه، 2021، ص 449)، والتي تعتبر من أكبر المعوقات التي تواجه الموانئ العالمية في حال التوسعة وإقامة المناطق الحرة والمراكز اللوجستية.

❖ الرغبة الجادة من صناع القرار في ليبيا حالياً لتطوير هذا الميناء كميناء قاطب بالمنطقة الوسطي، حيث بدأ بالفعل في انشاء المنطقة الحرة بميناء سرت البحري تزامناً مع عمليات الانشاء والتطوير بالميناء البحري والميناء الجوي المعروف باسم (مطار القرصاية الدولي) لتكون مدينة سرت مركزاً لوجستياً ونقطة ترانزيت بين افريقيا واروبا.

يعتبر ميناء سرت البحري اقرب الموانئ التجارية الليبية للدول الحبيسة لليبيا، فقد قامت إدارة المنطقة الحرة مصراته بتكليف مؤسسة (SDV) الفرنسية المتخصصة في اللوجستيات، ومكتب (BECKETT RANKINE) الاستشاري الإنجليزي والمكتب الاستشاري (AECOM) بأعداد دراسات بخصوص مستقبل السوق وحركة الملاحة التجارية في حوض المتوسط وعبورها إلى القارة الافريقية والفرص المستقبلية للمنطقة الحرة بمصراته، وقد قسمت هذه الدراسات الحركة الملاحية في حوض المتوسط إلى ثلاث اتجاهات، شرق وغرب ووسط، كما بينت هذه الدراسات المنافسة المتوقعة في تجارة العبور إلى الدول الحبيسة بأفريقيا، وقارنت ما بين أربعة موانئ في الشمال والشرق والغرب، وهي مصراته في الشمال، وبور سودان في الشرق، ولاغوس ودوالا في غرب القارة السمراء، وتبينت من هذه الدراسة ان منطقة مصراته تتفوق على المناطق الأخرى بفارق كبير لجذب الحركة الملاحية والتجارة، حيث جاء ميناء بورسودان بنسبة (70%)، وميناء دوالا بنسبة (43%)، وميناء لاغوس بنسبة (41%)، اما بالنسبة لميناء مصراته فقد جاء بنسبة (93%) (ابومدينه وابوميله، 2021، ص174)، فما بالك بميناء سرت الذي يعتبر الأقرب الي مدن الجنوب الغربي من ليبيا، حيث تبعد مدينة سبها(عاصمة الجنوب الليبي) والتي تعتبر حدودها ملاصقة لحدود دولة تشاد والنيجر عن ميناء مصراته بمسافة (760) كيلو متر، في حين تبعد مدينة سبها جنوب ليبيا عن ميناء سرت البحري بمسافة (620) كيلو متر، انظر الشكل التالي رقم (2)،

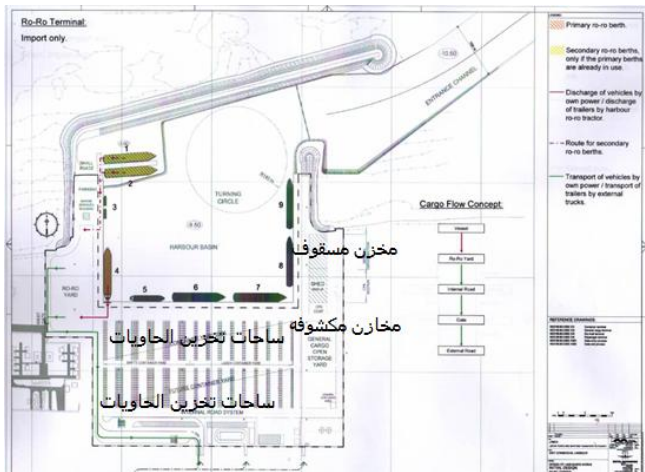
Mott MacDonald, Sirte Porte أيضاً) Development Master plan and sustainability (Appraisal, 2004).

كما يحتوي الميناء على عدد من المخازن المختلفة الأغراض وهي :-

- مخازن مسقوفة بمساحة اجمالية تقدر ب (7500) متر مربع، والتي من المقدّر ان يكون موقعها ملاصق للرصيف رقم (8).

- مخازن مكشوفة ومخصصة للبضائع العامة بمساحة اجمالية لتخزين وتداول الحاويات بمسافة اجمالية تقدر بمئة وخمسون ألف متراً مربعاً والتي من المقرر ان تكون مجاورة للأرصعة الجنوبية (ابومدينة، 2021، ص 466)، وذلك كما هو موضحاً بالشكل التالي رقم (4).

شكل رقم (4) يوضح الساحات والمخازن بميناء سرت البحري



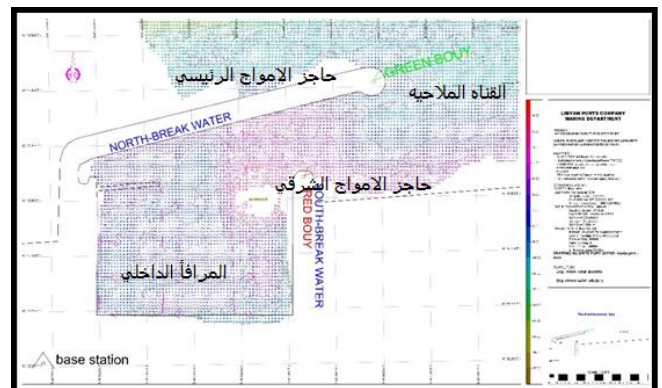
المصدر: (ابومدينة، 2021، ص 465)

**العوامل الإدارية والسياسية التي واجهها ميناء سرت البحري**  
يعد الاستقرار الإداري ضرورياً لرسم السياسات والخطط طويلة الامد، وخاصة السياسات المتعلقة بالبنية التحتية، التي تتطلب مدة لتنفيذها ومراقبتها، والبحث عن الحلول المناسبة لأي إشكالات قد تحدث، سواء أكانت آنية أم مؤجلة، فعنصر الثبات والاستمرارية يعد من أهم العناصر، وأنجحها في تحقيق إدارة ذات خبرة وكفاءة عاليتين، فعدم وجود الاستقرار الإداري بالدولة الليبية، واستمرار وتعدد حالات الدمج والإلغاء، والتغير في الاجهزة الإدارية، الأمر الذي انعكس في انتشار حالات التسبب الإداري وعدم الاستقرار، وسوء الإدارة في معظم المؤسسات العامة (البعباع، 2010، ص 222)، مما أدى الى

(2) مليون طن سنوياً من البضائع، كما يتكون ميناء سرت البحري من حاجزين للأمواج الحاجز الشمالي يصل طوله الى (1350) متراً، ومهمة كسر الأمواج لحماية الميناء من جهتي الغرب والشمال، اذ يبدأ من خط الساحل ويمتد شمالاً لمسافة تزيد بقليل عن (350) متراً، ثم يمتد باتجاه الشمال الشرقي لمسافة (1000) متر تقريباً، ويحد الميناء من جهة الشرق الحاجز الشرقي الذي يبدأ من خط الساحل ويمتد باتجاه الشمال لمسافة تصل الى (235) متراً، كما هو موضح بالشكل التالي رقم (3).

ويبلغ عدد الأرصفة بميناء سرت البحري تسعة أرصفة بطول اجمالي يصل الى (1356) متراً، ويتراوح عمق هذه الأرصفة ما بين (8) و (9.5) متر، وهذا العمق لا يسمح باستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة والتي تحتاج الى عمق يصل الى ضعف هذا العمق. وقد صنف (ابومدينة، 2021، ص 466)، أرصفة الميناء الى: - الرصيفان رقم (1) ورقم (2) بطول (152) متراً وعمق ثمانية أمتار، وهما مخصصان لسفن الشحن الافقي المعروف بسفن الدحرجة (RO-RO).

شكل رقم (3) يوضح حواجز الأمواج بميناء سرت البحري



Source: (MA ward Consulting Engineers and Royal Haskoning, 2002 |).

- الرصيفان رقم (3) ورقم (4) بطول (314) متراً وعمق يصل الى (9.5) متر، وهما لسفن الشحن الافقي.

- الأرصفة رقم (5 و 6 و 7) بطول اجمالي يصل الى (550) متراً، وبع عمق يصل الى (9.5) متر، وهي مخصصة لسفن الشحن الافقي أيضاً.

- الرصيفان رقم (8) ورقم (9) بطول يصل الى (340) متر، وعمق يصل الى (9.5) متر، وهما مخصصان لسفن الشحن الافقي

PROGMORS LTB لتغيير مسار المخطط الأول وتحويل الميناء الى ميناء تجاري.

في العام التالي تم تكليف شركة (بولي مكس سيكوب وشركة هيدروبرودوف) البولندية وذلك لبناء حاجزي الأمواج، وقد تم الانتهاء من بناء الحاجزين في نوفمبر 2004م، وتم أيضاً حفر القناة الملاحية وحوض الميناء.

في العام 2002م أكملت شركة MAWARD ROYAL و CONSULTING ENGINEERS HASKONING تحويل الميناء من ميناء صيد الى ميناء تجاري.

ومن ثم كُلفت شركة MOTT MAC DONALD من قبل اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) لتطوير الميناء الى ميناء محوري إقليمي بالبحر المتوسط، وقدمت الشركة بالفعل عدة مقترحات لتطوير الميناء الذي هو تحت الانشاء الان.

في العام 2007م قررت اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) بأن يستكمل الميناء كما تم تصميمه في السابق وقد تم تغيير وظيفته لكي يصبح ميناء خاص باستقبال كبار ضيوف الدولة من رؤساء وزراء وغيرهم، وتم إنشاء بحوار الميناء فندق كبير وقصور للضيافة علي اعلي المستويات، وتم تكليف شركة (G.B) القبرصية بأنشاء ارصفة الميناء بالموقع الجديد مقابل مطار السبعطاش الواقع غرب مدينة سرت بسبعة عشر كيلوا متراً، وبدأت الشركة اعمالها في الميناء سنة 2008م وتم رصد مبلغ وقدرة ثلاثة مليار واربعمئة مليون لهذا الميناء حسب مسودة مشروع الربط العربي بين الدول العربية(مسودة مشروع الربط العربي بين الدول العربية، مرفق الوثيق ج/03/س/12/10)-4م(777)) ، ولكن توقف هذا المقترح ايضاً بسبب الاحداث السياسية في ليبيا.

في العام 2012م قامت وزارة المواصلات بإشهار ميناء سرت بموقعه السابق كميناء تجاري وقامت بتكليف الأجهزة الإدارية والجمركية والرقابية ومكاتب الجوازات لتشغيل الميناء، وذلك بالتنسيق مع الجهات الأخرى بالدولة الليبية، وقامت الشركة في العام 2012م بتنفيذ الأرصفة والتجهيزات لاستكمال الميناء ووصلت

عدم ترك أي بصمات تذكر من جانب المسؤولين والمديرين، تُبنى عليها الاستراتيجيات للنهوض بهذا القطاع، علاوة على تأثيرها في عدم تنفيذ الالتزامات الواردة في الموائق والاتفاقيات الدولية الموقعة عليها الدولة الليبية، فالإدارة الليبية ولا سيما إدارة النقل البحري بالدولة الليبية، مرت بمرحلة عدم الاستقرار والتخبط في إدارتها العليا خلال الفترة ما بين 1997-2007م(ابوذية، 2009، ص66) ، فكانت تبعية قطاع النقل البحري إدارياً وتنظيمياً تارة للجنة الشعبية العامة للنقل البحري سابقاً، وتارة أخرى، للجنة الشعبية العامة للمواصلات والنقل البحري سابقاً.

وهناك فترة أُلغيت فيها جميع اللجان الشعبية العامة للقطاعات، وأصبحت قطاعين فقط يتبعان اللجنة الشعبية العامة مباشرة (رئاسة الوزراء)، وهما قطاع شئون الإنتاج، ويضم كل القطاعات المنتجة كقطاع الزراعة والثروة السمكية والصناعة، وقطاع شئون الخدمات، ويضم كل القطاعات الخاصة بالخدمات كالتعليم والصحة والنقل والمواصلات وغيرها، ومن ثم أعيدت اللجان الشعبية العامة للقطاعات مرة أخرى، وأهم ما يتفرع من اللجنة الشعبية العامة للمواصلات والنقل البحري سابقاً (أبورميلا، 2012، ص 95)، هي الشركة الاشتراكية للموانئ، ومصلحة الموانئ والنقل البحري، علاوة على شركتي جرمة والعالمية للتخليص الجمركي والتوكيلات الملاحية، الأمر الذي أربك عمل السلطة البحرية في ليبيا؛ نتيجة لعدم الاستقرار، بالإضافة إلى عدم وجود التنسيق والتداخل في الاختصاصات بين هذه الجهات.

وميناء سرت البحري كان له نصيب الأسد من هذا التخبط حيث ادي ذلك الي تأخر استكمالها الي هذه الفترة والذي سيتضح فيما أوضحه (ابومدينة، 2021، 463) في التالي:

قامت امانة اللجنة الشعبية العامة للثروة البحرية (سابقاً) في بداية التسعينيات بوضع مخطط لتطوير موانئ الصيد في ليبيا وقد اختير الموقع الحالي لميناء سرت الآن كميناء صيد.

في العام 1997م تم دمج امانة الثروة البحرية مع امانة الزراعة كما سبق الإشارة اليه، وقد سميت باللجنة الشعبية العامة للزراعة والثروة البحرية وقد تم التعاقد مع الشركة البولندية

Container port (S&P) Intelligence الخاص بأداء موانئ الحاويات (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، ص ص 6-9)، ناهيك عن الانقسام السياسي والتخبط الإداري، والاعتماد الكامل علي النفط، وعدم التفكير الجاد في تنويع مصادر الدخل.

**التحديات الإقليمية** والتي تتمثل في ممر (لاغوس ابيجان) وهو عبارة عن طريق سريع قيد الانشاء ومكون من ست حارات والذي يتم تمويله من قبل المجموعة الاقتصادية لغرب افريقيا تحديداً بنك التنمية الافريقي والاتحاد الأوروبي بقيمة تبلغ (15.6) مليار دولار، وذلك لخدمة الدول الحبيسة وهي (مالي-بركينا فاسو -والنيجر) من الوصول الي موانئ غرب افريقيا مثل ميناء لاجوس في نيجيريا، وميناء تيمبا في غانا، وميناء ابيدجان في ساحل العاج (الخدمات اللوجستية في افريقيا: الوضع الحالي والتحديات، 2022، ص 7).

**والتحدي الاخر** يتمثل في طريق القاهرة- كيب تاون والمسمى بطريق الشمال العظيم الذي يمتد من ميناء الإسكندرية مروراً بالقاهرة والسودان وجنوب السودان واثيوبيا وتنزانيا وكينيا وزامبيا وصولاً لجنوب افريقيا، بطول يصل الي (9700) كيلو متر (نور الدين، الجمعية العلمية للنقل، 2024)، وذلك من اجل تسهيل التجارة بين دول القارة في ظل اتفاقيات التجارة الحرة والكوميسا والاتحاد الافريقي، والتي لا تمثل أي فائدة للدولة الليبية نظراً لعدم اهتمام الدولة الليبية بأهمية هذه الاتفاقيات وبالبنية التحتية والنظرة المستقبلية لما ستؤول اليه الأمور بفتح مجالات للدول الحبيسة لليبيا بنقل تجارتها عبر تلك الطرق، وبالتالي تفقد الدولة الليبية والموانئ الليبية لا سيما ميناء سرت اهميته ليكون مركز لوجستي ونقطة ترانزيت بين هذه الدول واوروبا.

**اما التحديات المحلية** فتتمثل في التجهيزات والمكونات التي اشرفنا اليها والتي صممت للميناء، فالميناء بتصميمه الحالي يعد من موانئ الجيل الثاني وهي موانئ صناعية، أنشئت في نهاية الستينات عقب ظهور الحاويات وصناعة سفن الحاويات، حيث أقصر هذا الجيل علي اعمال الخدمات التجارية ومتطلباتها، كالتعبئة والأعمال التصنيعية التحولية، ومناطق الظهير لتغطية بعض الاحتياجات التصنيعية، ولا يستقبل هذا الجيل من الموانئ سوي سفن الحاويات التي بدأ العمل بها سنة 1970، والتي تزيد حمولتها بقليل عن (1000) حاوية ويزيد

نسبة الإنجاز الي (80%)، ومن ثم توقف العمل مرة اخري بسبب تدهور الأوضاع السياسية والأمنية بمدينة سرت في نهاية العام 2014م.

الان استأنف الجهاز الوطني للأعمار، العمل بهذا الميناء وتم الاعلان والبدء الفعلي في انشاء منطقة حرة بالميناء بتوجيهات وميزانيات ضخمة ليكون مركز لوجستي عالمي بوسط ليبيا، تمهيداً لربطه بالمنطقة الحرة بالجنوب الليبي(تمننت) التي انشأت بقرار مجلس الوزراء رقم (196) والمزمع اقامتها بالجنوب لتكون حلقة وصل بين الجنوب والشمال الليبي ونقطة ترانزيت لخدمة دول الجوار الحبيسة لليبيا تشاد والنيجر. (قرار مجلس الوزراء رقم 196، 2015)

### التحديات التي تواجه ميناء سرت كميناء لوجستي

هناك العديد من التحديات العالمية والإقليمية والمحلية التي ربما تواجه ميناء سرت البحري في حال تطويره كميناء لوجستي بالبحر المتوسط ومنها:

**التحديات العالمية :-** تُعد منطقة البحر المتوسط الأكثر انتعاشاً علي جميع الأصعدة والمستويات، الا ان الأهمية الاقتصادية للموانئ الليبية لم تأخذ موقعها العالمي بعد، حيث يتضح بأن (70%) من الحركة الرئيسية للحاويات المتجهة الى السوق الأوروبية تنقل عبر الموانئ الشمالية لأوروبا مروراً بالبحر المتوسط، الا ان مرور سفن الحاويات بالبحر المتوسط لا يعني تفريغ حمولتها بموانئ المتوسط، فقد اشارت التقارير بأن (70%) من الحاويات الواردة الي اوروبا تصل اليها عبر موانئ شمال اوروبا بالرغم من مرورها بالبحر المتوسط، ومرجع ذلك لكفاءة الموانئ في شمال أوروبا ولضعف الموانئ الموجودة بالبحر المتوسط ولا سيما الموانئ الليبية (National Bank of Greece, Annual Report, 2013)، والتي دائماً ما تحتل الترتيب الاسوأ علي مستوي الدول العربية والمتوسطية، وذلك وفق للمؤشرات الخاصة بتصنيف الموانئ كمؤشر الأداء اللوجستي Logistic performance index (LPI) أو مؤشر الارتباط بخطوط الملاحة البحرية (Country and LSCI) port level liner shipping connectivity index، ولم تذكر أي من الموانئ الليبية في مؤشر Global market



طولها عن (215) متراً، ويصل عرضها الي (32) متراً، وغطاسها إلى (11) متراً، وهذا الجيل بالكاد يستقبله ميناء سرت البحري بهذه المواصفات وهذه الأعماق، وهذا يجيب علي التساؤل الثاني للبحث بأن ميناء سرت بهذا التصميم والاعماق والتجهيزات والمكونات الموجودة به لن يكون ميناء لوجستي او محوري او حتي شبه إقليمي، ولن يستقبل سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة.

فيجب ان يعي صانع القرار والمسؤول عن اعمال تطوير ميناء سرت البحري، بأن اغلب الموانئ العالمية الآن تستقبل سفن الجيل الخامس والتي يبلغ طولها (300) متراً ويصل عرضها (43) متراً، ويصل طول الغاطس الي (14.5) متراً، وتصل قدرتها الاستيعابية الي ما يقارب من (18000) حاوية مكافئة، ويطلق عليها سفن حاويات post panamax plus (ديو، علي عادل، 2018، ص 23)، ناهيك عن الجيل السادس من سفن الحاويات التي دخلت الخدمة في العام 2014، حيث يبلغ طولها الي (366) متراً ويصل عرضها (49) متراً، ويصل غاطسها (15.2) متراً، وتصل طاقتها الاستيعابية الي (20000) الف حاوية مكافئة، بل ولم تتوقف وتيرة التطوير في صناعة سفن الحاويات عند هذا الحد، فقد أطلقت الشركة Orient Overseas container line (OOCL)، السفينة OOCL هونج كونج، التي تصل قدرتها الي (22000) ألف حاوية مكافئة، والتي تعد من ضمن أكبر (100) سفينة حاويات في الوقت الحالي، منها ما هو بالخدمة حالياً ومنها ما هو تحت الانشاء، وهناك ارهاصات لبناء وتصميم تسع سفن تصل طاقتها إلى (24000) حاوية مكافئة.

فأغلب دول العالم تنبأت لذلك لأنها وجدت نفسها أمام خيار وحيد لا بديل عنه، وهو حتمية تطوير موانئها وتعميق أرصفتها بما يمكنها من استقبال الأجيال الجديدة من هذه السفن، واستخدام الادارة اللوجستية في إدارة الميناء نظراً لما تمثله الإدارة اللوجستية من أهمية كبيرة في خفض التكاليف، حيث اثبت الدراسات ان وجود خدمات لوجستية فعالة بالموانئ تعزز قدرة الدول علي المنافسة وتسهل الاندماج في الاقتصاد العالمي، في حين يعتبر عدم وجود إدارة لوجستية بالميناء تمثل عقبة وعزوف للمالكي السفن علي التردد لتلك

الموانئ، كما يؤكد ذلك ( إبراهيم، 2024م) ايضاً، بأن تكلفة اللوجستيات في الدول المتقدمة تتراوح من (8-11%)، بينما تصل في مصر الي (30%) وفي البلدان المتخلفة ولا سيما ليبيا تصل هذه التكلفة الي (50%) من تكلفة التداول.

وبالنظر الي هذه الازهاصات كان لابد من لفت انتباه الساسة وصناع القرار بالدولة الليبية للتركيز على سرعة تطوير ميناء سرت البحري، الذي يحظى باهتمام كبير من قبل المسؤولين الحاليين وجعله ميناء لوجستياً تتوافر به كافة التجهيزات والمعدات الحديثة والاعماق المناسبة لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة التي فتحت لها كل موانئ العالم أبوابها باستثناء ليبيا.

#### الخاتمة:

تناول هذا البحث دراسة اهمية الإدارة اللوجستية في الموانئ البحرية العالمية، بالإضافة الي موقع ومخطط تصميم ميناء سرت البحري واهم العوامل الإدارية التي مر بها، بالإضافة الي التحديات المستقبلية للميناء، وقد توصل الباحث الي مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن ايجازها في الآتي:

#### اولاً: النتائج

اتضح بأن التصميم والمكونات الحالية بميناء سرت البحري لا تأهله ليكون حتى ميناء من موانئ الجيل الثاني التي أنشأت في سبعينيات القرن الماضي.

1- اتضح بأن جميع الموانئ الليبية تعتبر موانئ رافديه، وليبيا تحتاج فعلاً لميناء محوري لوجستي لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة والتي تعتبر من أفضل الخيارات لتنويع الدخل.

2- وقوع ميناء سرت البحري في مدينة سرت والتي تقع في وسط ليبيا وتعتبر الأقرب جغرافياً من دولة تشاد والنيجر حسب الدراسة التي أعدها مؤسسة (SDV) الفرنسية المتخصصة في اللوجستيات، ومكتب (BECKETT RANKINE) الاستشاري الإنجليزي والمكتب الاستشاري (AECOM) بتكليف من إدارة المنطقة الحرة بمصراته.



## المراجع:

## أولاً: المراجع العربية: -

- عبد النبي، هبة إسماعيل وآخرون (2019)، العلاقة بين تطبيق متطلبات الموانئ الذكية وتأثيره على استدامة سلسلة التوريد، دراسة تطبيقية على موانئ بورسعيد، مجلة العلوم البيئية معهد الدراسات والبحوث البيئية، المجلد السادس والاربعون، الجزء الأول، يونيو، جامعة عين شمس.
- النابلسي، جبر محمود (2017)، لوجستيات الموانئ (النقل المتعدد الوسائط) الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- جمال، بسنت (2024)، دبلوماسية الموانئ، الصين ومحاوله الهيمنة على التجارة العالمية، المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية.
- سليمان، هبة الله أحمد سيد (2020)، تأثير كفاءة الموانئ البحرية على التجارة الثنائية بين مصر ودول افريقيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (الاسكوا)، أداء اللوجستيات في المنطقة العربية، نظرة عامة على التطورات، المجلس الاقتصادي والاجتماعي، الأمم المتحدة، الدورة الرابعة والعشرون، القاهرة 10-11 كانون الثاني يناير 2024، البند السابع من جدول الاعمال المؤقت.
- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز معلومات الشرقية، المملكة العربية السعودية، 2008.
- جورج، فهد ابراهيم (2013)، إثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن، دراسة حالة على شركة باسيفيك إنترنشونال لا ينز، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- الحجازي، عبيد علي احمد (2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الاسكندرية.
- النكاع، عبد السلام محمد (2009)، اللوجستيات المحرك الفعال في اقتصاديات الأعمال، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، القاهرة.
- الحجازي، عبيد علي أحمد (2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية.
- الخدمات اللوجستية في افريقيا: الوضع الحالي والتحديات واهم مسارات التجارة لتنمية الصادرات المصرية، إدارة التحليل والاقتصاد الكلي، قطاع التعاون الافريقي، أكتوبر 2022، البنك المركزي المصري.
- ابورميله، سعد ابريك السنوسي (2012)، التجارب الدولية في انشاء الموانئ اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

3- اتضح من البحث بأن عدم الاستقرار الإداري والسياسي بالدولة الليبية بالإضافة الى الحروب والاحداث التي حصلت كانت السبب في عدم استكمال الميناء الى وقت سابق.

4- اتضح ايضاً ان السبب في تقدم الموانئ العالمية هو الاستخدام المكثف للأنشطة اللوجستية في إدارة عمليات التداول والإدارة بالميناء.

5- اتضح بأن الدولة الليبية غير مهتمة وغير مستفيدة من الاتفاقيات الاقتصادية الثنائية الافريقية كاتفاقية التجارة الحرة والكوميسا.

## ثانياً: التوصيات

1- إعادة النظر في تصميم ميناء سرت البحري، فالميناء بالتصميم والتجهيزات الحالية لا يصلح لان يكون ميناء لوجستي.

2- الإسراع وخاصة في ظل الاعمار الذي تشهده مدينة سرت بأن يتم تكليف شركة او جهة لإعادة تصميم ميناء سرت البحري بأعماق وارصفة تستقبل الأجيال المتقدمة من سفن الحاويات، على أن يزود الميناء بالآلات والمعدات الحديثة، كالألات المتخصصة في تداول الحاويات، والروافع، والأوناش العملاقة وغيرها، بدلا من اهدار الأموال على الميناء بشكله الحالي.

3- ضرورة التنسيق وعقد اللقاءات المستمرة بين إدارة الميناء والموانئ العالمية المحورية؛ لمتابعة كل ما هو جديد، فضلاً عن تطبيق مفاهيم الإدارة اللوجستية الحديثة، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع أعمال وأنشطة الميناء؛ لتسهيل عمليات التداول ولسرعة إنجاز الدورة المستندية.

4- الإعلان ودعوة المستثمرين الأجانب للاستثمار في المنطقة الحرة بميناء سرت البحري، وتقديم الحوافز التشجيعية لهم كإعفاءهم من الضرائب والرسوم لمستلزمات الإنتاج، وتأجير وبيع الأراضي بأسعار منخفضة، كذلك الاعفاء من قيود التوظيف وقوانين العمل السائدة، وعدم وضع قيود على تحويل العائد المحقق.

5- تشكيل فريق ذو خبرة وكفاءة لتمثيل ليبيا في الاتفاقيات الثنائية الافريقية الخاصة بالنقل والتجارة.

- النقل متعدد الوسائط ودورة في دعم تكامل النقل العربي والتجارة العربية  
البيئية، ورقة مقدمة من الشركة المصرية لأعمال النقل البحري، Pdf  
created with pdf Factory pro trial version  
www.pdfFactory.com2021
- ابومدينة، حسين مسعود و ابورميله، سعد ابريك (ديسمبر 2021)، الميناء  
اللوجستي كمدخل لتنويع الدخل في ليبيا، دراسة حالة ميناء مصراتة  
البحري، مجلة الجمعية الجغرافية الليبية، العدد السادس 6.
- النحرأوى، أيمن محمد خليل (2002م)، التسويق الاستراتيجي لخدمات  
محطات الحاويات في منطقة بورسعيد الكبرى، رسالة دكتوراه، الأكاديمية  
العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية.
- عبيدو، علي إبراهيم (2000)، هندسة الموانئ والمنشآت البحرية، الجزء  
الأول، منشأة المعارف، الاسكندرية.
- حسن، صلاح إسماعيل وتوفيق، عبد الرحمن (2007م)، تسعير خدمات  
الموانئ البحرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيمك)، القاهرة، جمهورية  
مصر العربية.
- ابورميله، سعد ابريك السنوسي (2012)، التجارب الدولية في انشاء  
الموانئ اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب،  
الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، جمهورية  
مصر العربية.
- ابومدينة، حسين مسعود و ابورميله، سعد ابريك (2022)، رؤية  
مستقبلية لتجارة الحاويات بالموانئ الليبية دراسة حالة ميناء الخمس البحري،  
مجلة أبحاث، العدد التاسع عشر، مارس، كلية الآداب جامعة سرت.
- محمود، عبد عماد الدين (يناير 2021)، الدور اللوجستي ومدي تأثيره في  
عملية تطوير الأداء بالموانئ، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة  
الزقازيق، دار المنظومة.
- أوراق بحثية مختارة (10-12 سبتمبر 2001م)، بعنوان، لوجستيات النقل  
من وجهة نظر شركة ملاحية خطية، ألقاها مستر سهو تشو نائب رئيس  
مجلس إدارة شركة هان جين للملاحة، أُلقيت في الندوة العالمية السابعة عن  
تطوير الخطوط الملاحية هامبورج، ترجمة عبد المنصف، احمد محمود (يناير  
2003م).
- حسن، صلاح إسماعيل وتوفيق، عبد الرحمن (2007)، تسعير خدمات  
الموانئ البحرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيمك)، القاهرة، جمهورية  
مصر العربية، ص 34.
- بلقاسم، مصطفى خليفة (2006م)، تأثير برنامج الخصخصة على مستوى  
الأداء بالتطبيق على المؤسسات والهيئات في الجماهيرية العظمى، رسالة  
دكتوراه، كلية التجارة بالإسماعيلية قسم إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس.
- أبو مدينة، حسين مسعود (2000م)، الموانئ الليبية، دراسة في الجغرافية  
الاقتصادية، منشورات الشركة الاشتراكية للموانئ، الطبعة الاولى، مصراته-  
ليبيا.
- ابورميله، سعد ابريك السنوسي (2022)، اللوجستيات كمدخل لاهم  
أساليب الفكر الإداري المعاصر، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية  
الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد الخامس العدد الرابع.
- ابومدينة، حسين مسعود (2021) التحليل الجغرافي لأثر العوامل الجغرافية  
على نشأة وتشغيل ميناء سرت التجاري، مجلة أبحاث ، العدد الثامن عشر،  
سبتمبر، كلية الآداب، جامعة سرت، ليبيا.
- تقرير موجز لرصد السكان في العالم، 2014، إدارة الشؤون الاقتصادية  
والاجتماعية، شعبة السكان، الأمم المتحدة، نيويورك،  
ESA/SEA.A/354.
- البعباع، عبد السلام محمد خلف الله (2010م)، أثر المواثيق والاتفاقيات  
الدولية على السياسة البيئية في الجماهيرية العربية الليبية، رسالة دكتوراه،  
قسم البحوث والدراسات، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة،  
جمهورية مصر العربية.
- ابودية، اسامة سليمان (2009م)، اقتراح نظام موحد لرقابة دولة الميناء في  
ليبيا، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية،  
مصر.
- مسودة مشروع الربط العربي بين الدول العربية (القاهرة 21 ديسمبر/  
كانون اول 2010م)، للإعداد للقمّة العربية الاقتصادية والتنمية  
والاجتماعية الثانية، مرفق البند الثاني من مشروع جدول الأعمال، إعداد  
الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بالتنسيق مع الاتحادات  
العربية المعنية بالنقل البحري، الأمانة العامة، المجلس الاقتصادي  
والاجتماعي، مرفق الوثيقة رقم ج/03/س/ (12/10) 4-م (777).
- الحازمي، علي محمد (2022)، مقال الشهر بعنوان المملكة لوجستياً، مجلة  
النقل والخدمات اللوجستية، مجلة شهرية، نوفمبر 2022، وزارة النقل  
والخدمات اللوجستية السعودية، ص 29.
- إبراهيم، محمد علي، عميد كلية النقل الدولي واللوجستيات الأسبق، مقابلة  
تلفزيونية مع الإعلامية جيهان فوزي، بتاريخ 30-أغسطس 2024م،  
Gihan fawzy-tv-ancgar. Facebook الجمعية العلمية  
للنقل
- لقاء مع نور الدين، مني صبيحي، أستاذ الجغرافيا الاقتصادية والنقل،  
<https://youtube/410vy1ia8xm?si=6MNmbqhb>  
uH9c0Ud3 الجمعية العلمية للنقل
- ديو، علي عادل (2018)، دراسة أداء وكفاءة عمليات التشغيل في محطة  
الحاويات الخاصة بمرفأ اللاذقية، رسالة ماجستير، قسم الهندسة البحرية،  
جمعة تشرين، الجمهورية العربية السورية.
- قرار مجلس الوزراء رقم (196) لسنة 2015م بتأسيس المنطقة الحرة  
(تنهت) كمنطقة حرة تتمتع بكافة المزايا والاعفاءات والتسهيلات المقررة  
بالقانون رقم (9) لسنة 2000م بشأن تنظيم تجارة العبور.

ثانيا المراجع الأجنبية:-

- Ballou, H. Ronald (1999), Business Logistics Management Prentice. Hall, Index, New Jersey.
- <http://transportarabia.com/LatestMagazine.aspx?Magazine=The+Container+Terminal+In+the+Logistic+Chain> <http://www.sultans.net>. on 6 act. 2008.
- Mott MacDonald, Sirte Port Development Master plan and sustainability Appraisal, volume 5, Appendices, October 2004.
- National Bank of Greece, Annual Report,
- Nicolas Schuss,(2001) " Trade & liner Shipping – Development & Trade", A speech By president of the Hamburg Chamber of Commerce , The opening address,. International Symposium On Liner Shipping V11.
- UNCTAD.Review of Maritime Transport 2021.<https://bit.ly/3yatglx> .accessed; July 2022.
- United Nations Conference On Trade and Development (2011),Des United Nations sur le commerce and Development, UNCTAD \press \pr\2011\051. UNCTAD.
- World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The world Bank, 2013.
- World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The World Bank, 2013.