



## الإدارة اللوجستية كمدخل لتطوير ميناء سرت البحري

د. سعد ابريلك السنوسي ابورميله

abormila@su.edu.ly

كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا

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

### الملخص

الكلمات المفتاحية:  
**الإدارة اللوجستية، أجيال الموانئ، الموانئ اللوجستية، ميناء سرت البحري**

يتمحور موضوع البحث حول تطوير ميناء سرت البحري ليكون ميناء لوجستي لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، ولفت الأنظار إلى الدور المخوري للإدارة اللوجستية في تحفيض تكاليف التداول في الموانئ العالمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن ميناء سرت البحري يجد هذه الوضعيّة وهذا التصميم وهذه المكونات والتجهيزات الحاليّة سيصنف من موانئ الجيل الأول التي لا تستقبل سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، واتضح بأنّ جميع الموانئ الليبية تغير موانئ رافدتها، كما اتضح بأنّ ليبيا تحتاج فعلاً لبناء محوري لوجستي والتي تعتبر من أفضل الخيارات لتنوع الدخل، وإن ميناء سرت البحري يعتبر الأقرب جغرافياً من دولة تشاد والنيجر، وأنّ الدولة الليبية غير مهتمة وغير مستفيدة من الاتفاقيات الثنائيّة الأفريقية كاتفاقية التجارة الحرة والكوميسا وغيرها، وأوصت الدراسة بالإسراع وخاصة في ظل الاعمار الذي تشهده المدينة بأن يتم إعادة تصميم ميناء سرت البحري بأبعاد وارصفة تستقبل الأجيال المتقدمة من سفن الحاويات، على أن يزود الميناء بالآلات والمعدات الحديثة المتخصصة في تداول الحاويات، والروافع، والأوناش العملاقة، بدلاً من اهدر الأموال على الميناء بشكله وتصميمه الحالي، وتشكيل فريق ذو خبرة وكفاءة لتمثيل ليبيا في الاتفاقيات الثنائيّة الأفريقية 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.

ص(17)، ولقد اثبتت الدراسات في السنوات الأخيرة ان الإدارة

اللوجستية تعمل على خلق قيمة مضافة للسلعة او الخدمة من خلال المنفعة الزمنية والمكانية التي تتحقق من خلال الأنشطة اللوجستية والتي تمثل ما بين (30-5) من تكلفة السلعة (النابليسي، 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 بوسائل

### Keywords

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

### المقدمة

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

الدراسة على ميناء سرت البحري لو تم استكماله 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 ناتجاً لاستخدام الأنشطة اللوجستية في إدارة الميناء؟

- هل الموقع الجغرافي للدولة الليبية يسمح بإقامة ميناء لوجستي؟

- هل التصميم والمكونات الحالية لميناء 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 وال المتعلقة بموضوع الموانئ البحرية.

- هذا البحث سيشهد 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:**

تلخيص 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.

النقل المختلفة(جال، 2025، ص12)، ويشكل قطاع النقل البحري مع الموانئ حلقات رئيسية في سلسلة منظومة التوريد اللوجستي للبضائع والخدمات، وهذا التطور في تكنولوجيا النقل البحري يتطلب ان يواكب تطور مماثل في قطاع الموانئ، فأهمية الموانئ لا تكمن في بعد الاقتصادي فحسب، بل تكمن في استشعار دورها المحوري من الناحية الحيوسياستيكية والعسكرية لأهميتها الاستراتيجية للأمن القومي وحماية مصالح الدول وزيادة النفوذ السياسي، وجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتطوير المناطق الصناعية والمجتمعات المحيطة بها، مما يولد فرص عمل جديدة وابادات من العملة الصعبة، فالموانئ تعتبر نقاط ارتكاز أساسية في سلاسل الإمداد العالمية وبالغة الأهمية لاستراتيجيات النمو الاقتصادي في الدول الصاعدة، حيث يتوقع الخبراء ان يتضاعف حجم التجارة البحرية الى ثلاثة مرات بحلول العام 2050 (النابليسي، 2017، ص 121) ، وكذلك وفقاً لمنتدى النقل الدولي فإنة 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 الارهاسات وبالنظر الى الموانئ الليبية عامة فأنها تعد موانئ رافدية والتي تصنف ضمن موانئ الجيل الأول وبالكاد تستقبل سفن حاويات الجيل الثاني، والتي تصل حمولتها الى (1500) حاوية مكافحة وتحتاج الى غاطس يصل الى (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:**

تكمّن 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 توفر به الأعماق والتجهيزات وغيرها لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة، وأن يطبق الفكر اللوجستي في جميع أعمال وأنشطة الميناء، ونذكر في هذه

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

2- الدراسات الفنية لوضع تصاميم لأنشاء الميناء وتحويله 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, July 2004.

- MA ward Consulting Engineers and Royal Haskoning, Sirte Commercial Harbor Design of Land-based Works 2002.

- Mott MacDonald, Sirte Port Development Master plan and sustainability Appraisal, volumes, October 2004.

وتحتفل الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت الميناء من ناحية الاستراتيجية اللوجستية لتحويل ميناء سرت البحري ليكون مركز وميناء لوجستي ويطبق الفكر اللوجستي في جميع اعماله، ومرجع ذلك لكتلة الموانئ الليبية وتعددتها على الساحل الليبي وعدم مقدرتها على استقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة التي تمر عبر البحر الأبيض المتوسط، ولن يكون أيضاً نقطة ترانزيت بين إفريقيا (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 أخرى مثل التسويق والإنتاج وإدارة الوقت وغيرها، والمحدد في هذا المجال ينبع من مفهوم التنسيق الإداري للأنشطة المتعلقة بعضها البعض لأنه أفضل من إدارة هذه

- لفت انتباه صناع القرار والمسؤولين عن تطوير ميناء سرت البحري، لأنّه يوجد 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 أنسبي 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.

##### العايقيل التي واجهة الباحث:

1- عدم التمكن من اجراء دراسة عملية للميناء، وذلك نظراً لأعمال الصيانة والتطوير الحالي للميناء.

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 المغرافي 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 أثر العوامل الجغرافية على نشأة وتشغيل ميناء سرت البحري، وتوصل الباحث لعدة نتائج أهمها أن الرياح والتيارات البحرية تعتبر من أكثر العوامل الطبيعية التي أثرت على تشغيل الميناء، حيث تنقل كميات من الرمال والاعشاب البحرية إلى مدخل الميناء، وأوضح الباحث بأن عدم الاستقرار الإداري

وقد عرف مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1962م الأعمال اللوجستية بانها تلك العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق، والتخزين الكفاءة 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 تأملنا ماهي الأهمية التي تشكلها الأنشطة اللوجستية ولماذا كل هذا الاهتمام بها، لوجدنا ان الإجابة تكمن في النقاط التالية:

- زيادة عدد سكان العالم وهذا ادى 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 ادى الى زيادة في حجم الناقلات لتحقيق اقتصadiات الحجم وبالطبع هذا يحتاج الى موانئ تطبق الفكر اللوجستي لتكون قادرة على استقبال والتعامل مع هذه السفن.
- اغلب الدول تستخدم تقنيات انتاجية متباينة، 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، فاتضح ان تكلفة الأعمال اللوجستية تمثل بالفعل جزءاً كبيراً من إجمالي التكاليف بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال(النکاع، 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(النابليسي، 2017، ص121)، فاللوجستيات حالياً تُعد حجر الأساس للتجارة الدولية، فتعزز حركة البضائع بين الأطراف المعنية في جميع أنحاء العالم، وزادت أهميتها مع ظهور سلاسل القيمة العالمية، فغالباً ما تنقل الأجزاء والملكونات بين مناطق وبلدان وقارات متعددة من أجل تجميع المنتج النهائي(اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، 2024، ص1) ، فالإدارة اللوجستية تعبر عن أحد نماذج الادارة المتكاملة لمزدوج من الاعمال والأنشطة الأساسية في المونى والمنظمات لتشكل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية، ولعل ممارسة هذه الانشطة بشكل متتطور ومتكملاً ومتخصصاً هو ما يميز هذا العلم والذي بدورة ادى الى مساعدة الموانئ علي التوسع مما كبر حجمها، وقد اشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي الى ان خفض التكاليف اللوجستية يؤدي الي 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 المفعمة 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 ، ص 65)، 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.

تمثل عائقاً أساسياً في التنمية في الدول الأفريقية، فالتجارة البينية في هذه الدول لا تزيد عن (17,8%) على مستوى القارة الأفريقية، وهذه النسبة ضعيفة جداً مقارنة بالقارة الآسيوية والتي يتراوح حجم التداول فيما بينها إلى (58,3%)، أما الدول الأوروبية فتصل نسبة التداول فيما بينها إلى (67,7)، كما احتلت الدول الأفريقية المرتبة الأسوأ من حيث الخدمات اللوجستية وفقاً لمؤشر البنك الدولي (خدمات اللوجستية في إفريقيا: الوضع الحالي والتحديات، 2024)، وكذلك وفقاً لبيانات الأونكتاد فإن إفريقيا تمتلك ثالث أدنى معدل تداول للحاويات في العالم بعد استراليا، وبالتالي فإن الإحصائيات تشير إلى الارتفاع الكبير في التكلفة، نتيجة للفاقد المادي والزمني والبشري ((خدمات اللوجستية في إفريقيا: 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 والبر، حيث كان الميناء ولا زال في كثير من دول العالم، ذلك المكان من الأرض عند الشاطئ، مجهز بتجهيزات خاصة تسمح برسو السفن، لشحن وتفرغ البضائع، فهو يمثل بداية الرحلة ونهايتها، فالميناء نشاط داخلي يتصل بجميع النقاط الحيوية الهامة داخل الدولة، ونشاط خارجي يصل الدولة بموانئ العالم الخارجي (ابورمبله، 2012، ص 19).

ونتيجة ظهور التحويلة واتجاه الشركات الملاحية للاستفادة من اقتصاديات الحجم بالدخول في تحالفات لبناء سفن عملاقة (النقل متعدد الوسائط ودوره في دعم تكامل النقل العربي والتجارة العربية البينية، 2021، ص 2)، فقد تحولت الموانئ إلى موانئ محورية، فلموانئ المحورية هي عبارة عن موانئ تجارية صفرية الانحراف تتمتع بمزايا عن غيرها من حيث الموقع، حيث تفرغ فيها السفن الام الحاويات بمدف إدخالها إلى البلد أو الموانئ القريبة منها، ومن ثم تتولى نقلها سفن الحاويات الوسيطة Feeder ship أو السكك الحديدية والنهيرية إن وجدت، وربما تسمى هذه الموانئ أيضاً Mega port) ومن خصائصها أن يكون طول الرصيف (400) متر وعمقه لا يقل عن (15) متر ولا يقل مدي الاوناش الجسرية عن (48) متر،

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

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

- ووفقاً لمجلة النقل والخدمات اللوجستية فإن المبالغ التي تم انفاقها على الخدمات اللوجستية في العالم في العام 2021م تجاوزت ما تم انفاقه على قطاع الإعلانات عالمياً، وضعف ما انفقته الدول على دفاعاتها الوطنية، ويتساوى مع ما تم انفاقه على الرعاية الصحية، حيث بلغ حجم الانفاق على الخدمات اللوجستية (9.5) تريليون دولار، ومن المرجح أن يتتجاوز (12) تريليون دولار بحلول العام 2027م، ومن هذه الأرقام والحقائق تثبت لنا بما لا يدع مجالاً للشك بأن الخدمات اللوجستية ، أصبحت اللاعب المهيوي والمهم القادم على مستوى الاقتصاد العالمي (الحازمي، 2022، ص 29).

- كذلك تختتم الإدارة اللوجستية بالجوانب الإنسانية والتي تقدم الدعم اللوجستي عند حدوث الكوارث الزلازل والمحروقات 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 (ابورمبله، 2012، ص 198).

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

هذه الموانئ من موانئ الجيل الأول التي ظهرت قبل ظهور نظام النقل بالحاويات(النحراوى، 2002، ص114)، ثم تطورت الى موانئ الجيل الثاني والتي ظهرت كموانئ صناعية عقب ظهور الحاويات وصناعة سفن الحاويات، والتي تحتاج إلى أرصفة متخصصة ومعدات تداول غطبية، 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، ص19) ، وبالتالي اعتمدت هذه الموانئ على الأرصفة المتخصصة، والارتباط بالمراكز الانتاجية والت تصنيعية والخدمية التي تسمى حالياً بالمراكز اللوجستية ( حسن وتوفيق، 2007، ص 23)، اما موانئ الجيل الرابع فهي تعتمد على كثافة نظم المعلومات وتبادلها في الإدارة والتشغيل، ولا سيما في محطات الحاويات والمناطق الحرة والمراكز اللوجستية(ابورمبله، 2012 ، ص21)، ولم يتوقف التطور في الموانئ الى هذا الحد فقط بل وصلت الى ما يسمى بموانئ الجيل الخامس، والتي تعتمد على استخدام Research (R&D) مراكز الابحاث والتطوير

Investment Foreign Direct (FDI) الأجنبية المباشرة، وتوفير البيئة المثالية لاستقطاب الاستثمارات ان ملامح هذا الجيل هو التكامل الملاحي المترکز على الإدارات المتعددة الجنسيات والتدفق المعلوماتي المتبدال بين الأطراف المعنية بكافة الأنشطة داخل وخارج الميناء، والاستقلالية المالية والإدارية، والتوصّل الكبير في البنية التحتية التي تمثل عصراً أساسياً للتنمية باقتصاد سليم وقوي(غرفة ابوظبي للخدمات اللوجستية وخدمات النقل في ابوظبي، 2019، ص 7) ، ومواجهة العقبات التي تقف حائلاً دون انسانية البضائع، واستبدال التشريعات المحلية المعقّدة بالتشريعات العالمية التي اقرتها المنظمات البحرية الدولية (

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

وهو ما يتطلب بنية تحتية متقدمة لاستقبال جميع أنواع هذه البواخر(النابليسي، 2017، ص 75). أما الميناء اللوجستي، فهو الميناء الذي يتمتع بأعلى المواصفات المغاغية والفنية، والمجهز بأحدث المعدات والمربوط بشبكة نقل متعدد الوسائط، ويظهر فيه كل المتطلبات الصناعية والتخزينية والخدمات والأنشطة بالإضافة إلى المناطق الحرة ومراسيم التوزيع، ويسمح بتقليل تكاليف خدمة الروافد إلى أدنى حدًّ ممكن، ويلاصق الشريان الرئيسي للملاحة، بحيث يكون مدى انحراف السفينة عن خط سيرها الرئيسي في أدنى حدًّ ممكن، مما يجعل زمن الإبحار على تلك الشريان أقصر ما يمكن، 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 المخوية الأخرى، ويطبق التخطيط الاستراتيجي، ويستخدم الأساليب والتكنولوجيا الحديثة في إدارة وتشغيل الميناء، علاوة على اعتماده على الإدارة اللوجستية والالكترونية في عمليات التداول (ابورمبله وابورمبله، 2021، ص160).

وتلعب الموانئ البحرية حاليا دوراً حاسماً في نمو اقتصاد الدول، حيث أصبحت خدمة النقل البحري أحد العناصر المؤثرة في القرارات الاقتصادية للدول، ومؤشرًا للقدرة التنافسية على المستوى المحلي والدولي، ودالة معدلات 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 وتحظى نحو الأمم بخطوات ثابتة، لتحقيق الاستقرار والأمن لشعوبها، وتعطي الفرص والحوافز لدخول السوق العالمية بدون وسطاء نقل تزيد من التكاليف (The Container Terminal In the Logistic Chain، 2008) ، والاهتمام 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 التغليف في ميناء التغليف، وقد تطورت

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

ان النطمور 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 مصدرًا 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 الظهير، مع توفيرها للخدمات اللوجستية والمراكز البحثية التي تمكنها من التغلب على الازمات والكورونا التي قد تصيب العالم، فلقد أجرت شركة (كونتيبر نيزو) مؤخرًا تحليلًا مقارنًا لخمسة موانئ حاويات رئيسية وهي ميناء لوس أنجلوس، وميناء شنغهاي، وميناء جبل علي، وميناء روتردام، وميناء سنغافورة، بمدف تقدير القدرة التنافسية النسبية لهذه الموانئ من خلال فحص مؤشرين مهمين هما: استثمارات الموانئ والإنتاجية اللوجستية للموانئ، وقد اتضح ان ميناء شنغهاي قد تعافت 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 مطرداً 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 توافقًا أوسع في استراتيجية، حيث تسعى جميع الموانئ للحفاظ على أهميتها كمراكز لوجستية للشحن العالمي سريع التطور(إبراهيم، 2024)، اما فيما يخص القارة الأفريقية 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 رافدية 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 بهمam المراقبة الأمنية للمباني(ابورمبله وابورمبله 2022، ص 44).

### ثالثا: التطبيقات اللوجستية في الموانئ:-

بسبب التصاعد المستمر في أحجام سفن الحاويات، والتي وصلت طاقتها الحالية إلى (22000) الف حاوية مكافحة، وهناك تصميمات لبناء سفن تسع سفن تصل طاقتها إلى (24000) الف حاوية مكافحة، 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 اللوجستيات 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 انشطة اللوجستيات أمرًا ضروريًا، فوجهة النظر اللوجستية الان، هي ان الموانئ موقع استراتيجي في حركة الانتاج الصناعي، وفي حركة التجارة العالمية(أوراق بحثية مختارة، لوجستيات النقل من وجهة نظر شركة ملاحة خطية، 2001 ، ص44) ، لذلك فإنه على طول حركة النقل، يتم الاهتمام والتركيز دائمًا على البضائع وحركة تداولها، وتعتبر الموانئ في حركة التجارة العالمية أهم مركز لمالكي السفن ووكالاتها، وموردي وموزعي البضائع، لذلك نجد أن التحدي الأكبر لإدارة سلسلة الإمداد والأنشطة اللوجستية(Nicolas, 2001, P29) هو الوصول 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 تجميع البضائع، وسرعة الخدمة مع التركيز على ضغط التكلفة الإجمالية لوصول البضائع إلى مكانها النهائي(ابورمبله، 2012، ص30).

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 United Nations Conference On Trade and Development, 2011,p 21 (الحاويات) كما نوه

التقرير على عدم قدرة البلدان النامية في المشاركة الكاملة في الأنشطة التجارية البحرية التي تتطلب قدرات تكنولوجية متقدمة وقيام مجمعات وكتللات تختص بتقديم الخدمات، وأوضح التقرير بأن أهم التحديات التي تواجه البلدان النامية لا سيما ليبيا يتمثل في التهوض بمراقب مواطنها البحرية من أجل استيعاب السفن الكبيرة.

شكل رقم (1) يوضح خريطة Libya



#### موقع ميناء سرت البحري:

يقع ميناء سرت البحري في مدينة سرت التي تتمتع بموقع متميز على 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 بمحول(470 كم) ، وغرب مدينة بنغازي بمحولي (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 المتخصصة في تصدير وصناعة المشتقات النفطية، علاوة على ذلك يتمتع ميناء سرت البحري ايضاً بعدد من الخصائص التي تميزه كموقع متميز عن باقي الموانئ الليبية، والتي يمكن حصرها في الآتي:

- ❖ قرية 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 آسيا والمتوجهة إلى السوق National Bank of Greece, Annual Report,2013.p12

#### رابعاً: ماهية ميناء سرت البحري

تعد ليبيا من أغنى 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 متراً، ويعتبر أطول ساحل على مستوى الدول الأفريقية مطلأً 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 تسعه عشر ميناءً بحرياً وتصنف هذه الموانئ حسب الأهمية النسبية إلى موانئ رئيسية وهي موانئ طرابلس، وبنغازي، ومصراته، وموانئ ثانوية وتصنم موانئ طبرق، ودرنة والبريقة، وراس لأنوف، وزوارة، والخمس، وموانئ يقل فيها التنوع الوظيفي وتكون متخصصة في سلعة واحدة كموانئ النفط الخام وهي موانئ الحريقة، وراس المنقار، والزويتينة، والسدرة، والزاوية، وابوكماش، وميناء حقل البوري، وميناء الحديد والصلب وكذلك مينائي الخمس وزليتن للصيد البحري(أبو مدينة، 2000، ص181)، بالإضافة إلى 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 مختلف في تقرير عمرة ولكن سواء أكان عمرة عشرين اوأربعين سنة فهو ناضب، علاوة على ان ايراداته وسرعة وكميات تصديره ليست خاضعة لإرادتنا او تحت تصرفنا، ولذلك فإن ميزة النفط بدأت تقل وصار القطاع يتشابه مع القطاعات المنتجة الأخرى، وب بدأت بعض الدول النفطية تعيق لذلك فاهمت بتطوير وإنشاء البنية التحتية والمتمثلة في الموانئ البحرية كأفضل الخيارات لتنويع الدخل، فوفقاً لمجلة وزارة النقل والخدمات اللوجستية السعودية، فقد خصصت السعودية العام الماضي (61) مليار ريال في مشاريع البنية التحتية والموانئ البحرية وذلك لتنوع مصادر الدخل(الحازمي، 2022، ص 29)، ويؤكد ذلك تقرير الاونكتاد الذي يشير الى ان البلدان النامية لم تعد مجرد بلدان مستهلكة لخدمات النقل البحري، بل أصبحت تشتغل بشكل متزايد في توفير هذه الخدمات، عن طريق

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



المصدر: من اعداد الباحث

❖ وجود مطار القرضاية الدولي الذي يقع على مسافة (20) كيلومتر جنوب مدينة سرت، الواقعة في وسط الشمال الليبي، Sirte International Airport، المقام على مساحة تقارب (100) هكتار، ويعتبر المطار من أكبر وأشهر المطارات بالدولة الليبية، فالنقل الجوي يعتبر من الركائز المهمة لإنشاء ميناء لوجستي، وخاصة في ظل ما مستشهده القارة الأفريقية 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)، وأيضاً بعد توقيع اتفاقية تأسيس المنطقة التجارية القارية الأفريقية، حيث تستعد الدول الأفريقية لتكون سوق ضخماً للتبادل التجاري فيما بينها، ولبيبا ليست بمعزل عن ذلك فهي تتوسط الخوض الجنوبي للبحر المتوسط وبحابها الله بموقع استراتيجي متميز فربما تكون في المستقبل نقطة ترانزيت وحلقة وصل بين أوروبا وأفريقيا عن طريق مطار وميناء سرت البحري.

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

#### مكونات ميناء سرت البحري:

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

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

❖ الرغبة الجادة من صناع القرار في ليبيا حالياً لتطوير هذا الميناء كميناء قاطب بالمنطقة الوسطى، حيث بدأ بالفعل في إنشاء المنطقة الحرة بميناء سرت البحري ترافقاً مع عمليات البناء والتطوير بالميناء البحري والميناء الجوي المعروف باسم (مطار القرضاية الدولي) لتكون مدينة سرت مركزاً لوجستياً ونقطة ترانزيت بين أفريقيا واروبا.

يعتبر ميناء سرت البحري اقرب الموانئ التجارية للدول الحبيسة للدول الحبيسة، فقد قامت إدارة المنطقة الحرة مصراته بتكليف مؤسسة SDV (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 الأفريقية والفرص المستقبلية للمنطقة الحرة بمصراته، وقد قسمت هذه الدراسات الحركة الملاحية في حوض المتوسط إلى ثلاث اتجاهات، شرق وغرب ووسط، كما بيّنت 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 ودوا لا في غرب القارة السمراء، وتبيّنت 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 لاغووس بنسبة (41%)، أما بالنسبة لميناء مصراته فقد جاء بنسبة (93%) (ابومدينه وابورميله، 2021، ص174)، ، مما بالك بميناء سرت الذي يعتبر الأقرب إلى مدن الجنوب الغربي من ليبيا، حيث تبعد مدينة سبها (عاصمة الجنوب الليبي) والتي تعتبر حدودها ملائقة 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 Development Master plan and sustainability .(Appraisal, 2004)

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

- مخازن مسقوفة بمساحة إجمالية تقدر بـ (7500) متر مربع، والتي من المقرر ان يكون موقعها ملاصق للرصيف رقم(8).

- مخازن مكشوفة ومخصصة للبضائع العامة بمساحة إجمالية لتخزين وتدالو الحاويات بمسافة إجمالية تقدر بمائة وخمسون ألف متراً مربعاً والتي من المقرر ان تكون مجاورة للأرصفة الجنوبية (ابومدينة، 2021، ص 466)، وذلك كما هو موضحا بالشكل التالي رقم(4).

شكل رقم (4) يوضح الساحات والمخازن بميناء سرت البحري



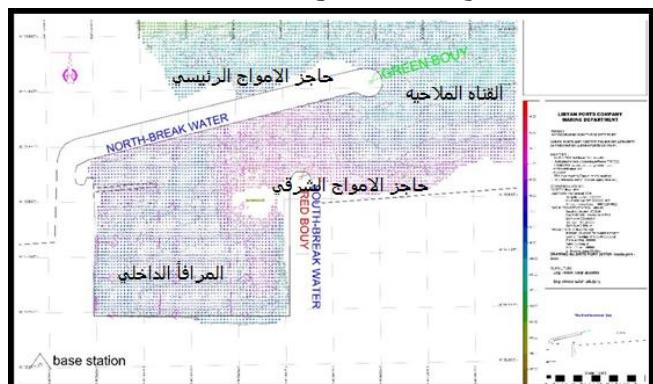
المصدر: (ابومدينة، 2021، ص 465)

**العوامل الإدارية والسياسية التي واجهها ميناء سرت البحري**  
يعد الاستقرار الإداري ضرورياً لرسم السياسات والخطط طويلة الأمد، 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 وعدد حالات الدمج والإلغاء، والتغير في الاجهزة الإدارية، الأمر الذي انعكس في انتشار حالات التسيب الإداري وعدم الاستقرار، وسوء الإدارة في معظم المؤسسات العامة(البعاع، 2010، ص 222)، مما أدى إلى

(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) متراً 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 تسعه ارصفة بطول إجمالي يصل الى (1356) متراً، ويتواءح عمق هذه الأرصفة ما بين (8 و9.5) متراً، 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)، ارصفة الميناء الى:-  
الرصيفان رقم (1) ورقم (2) بطول (152) متراً وعمق ثمانية أمتار، وهما مخصصان لسفن الشحن الافقى المعروف بسفن الدحرجة (RO-RO).

شكل رقم (3) يوضح حاجز 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) متراً، وهما لسفن الشحن الافقى.

- الأرصفة رقم ( 5 و 6 و 7 ) بطول اجمالي يصل الى (550) متراً، وبعمق يصل الى (9.5) متراً، وهي مخصصة لسفن الشحن الافقى ايضاً.

- الرصيفان رقم ( 8 ورقم 9 ) بطول يصل الى (340) متراً، وبعمق يصل الى (9.5) متراً، وهما مخصوصان لسفن الشحن الافقى

**PROGMORS LTB** لتغيير مسار المخطط الأول وتحويل الميناء إلى 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.

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

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

في العام 2007م قررت اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) بأن يستكمل الميناء كما تم تصديقه 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 بإنشاء ارصفة الميناء بالموقع الجديد مقابل مطار السعطاش الواقع غرب مدينة سرت بمسافة عشر كيلو متر، وبدأت الشركة اعمالها في الميناء سنة 2008م وتم رصد مبلغ وقدرة ثلاثة مليار واربعمائة مليون لهذا الميناء حسب مسودة مشروعربط العربي بين الدول العربية(مسودة مشروعربط العربي بين الدول العربية، مرفق الوثيق ج 03/س/(12/10)-4-م(777)) ، ولكن توقف هذا المقترن ايضاً بسبب الاحداث السياسية في ليبيا.

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

عدم ترك أي بصمات تذكر من جانب المسؤولين والمديرين، تبني عليها الاستراتيجيات للنهوض بهذا القطاع، علاوة على تأثيرها في عدم تنفيذ الالتزامات الواردة في المواثيق 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 اخرى، للجنة الشعبية العامة للمواصلات والنقل البحري سابقاً.

وهناك فترة أُغِيت فيها جميع اللجان الشعبية العامة للقطاعات، وأصبحت قطاعين فقط يتبعان اللجنة الشعبية العامة مباشرة (رئاسة الوزراء)، وهو 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 أُعيدت اللجنة الشعبية العامة للمواصلات والنقل البحري سابقاً (أبورميله، 2012، ص 95)، هي الشركة الاشتراكية للموانئ، ومصلحة الموانئ والنقل البحري، علاوة على شركتي جرمة والعالمية للتخلص الجمركي والتوكيلات الملاحية، الأمر الذي أربك عمل السلطة البحري 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 إلى تأخر استكماله إلى هذه الفترة والذي سيوضح فيما أوضحه (ابومدينة، 2021، 463) في التالي:

قامت امانة اللجنة الشعبية العامة للثروة البحريه (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 البحريه مع امانة الزراعة كما سبق الإشارة اليه، وقد سميت باللجنة الشعبية العامة للزراعة والثروة البحريه وقد تم التعاقد مع الشركة البولندية

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

التحديات الإقليمية والتي تتمثل في مصر (لاغوس ابيجان) وهو عبارة عن طريق سريع قيد البناء ومكون من ست حارات والذي يتم تمويله من قبل المجموعة الاقتصادية لغرب افريقيا تحديداً بنك التنمية الأفريقي 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 تيما في غانا، وميناء ابيجان في ساحل العاج (الخدمات اللوجستية في افريقيا: الوضع الحالي والتحديات، 2022، ص 7).

والتحدي الآخر يتمثل في طريق القاهرة-كيب تاون والمسمي بطريق الشمال العظيم الذي يمتد من ميناء الإسكندرية مروراً بالقاهرة والسودان وجنوب السودان واثيوبيا وتanzania 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 الأفريقي، 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 للبيبا بنقل بحارتها عبر تلك الطرق، وبالتالي تفقد الدولة الليبية وموانئ الليبية لا سيما ميناء سرت اهميته ليكون مركز لوجستي ونقطة ترانزيت بين هذه الدول وأوروبا.

اما التحديات المحلية فتشمل في التجهيزات والمكونات التي اشرنا اليها والتي صممته لل BIN، فالميناء بتصميمه الحالي يعد من موانئ الجيل الثاني وهي موانئ صناعية، أنشئت في نهاية السبعينيات عقب ظهور الحاويات وصناعة سفن الحاويات، حيث أقتصر هذا الجيل على اعمال الخدمات التجارية ومتطلباتها، كالتباعدة والأعمال التصنيعية التحويلية، ومناطق الظهير لتعطية بعض الاحتياجات التصنيعية، ولا يستقبل هذا الجيل من الموانئ سوى سفن الحاويات التي بدأ العمل بها سنة 1970 ، والتي تزيد حمولتها بقليل عن (1000) حاوية ويزيد

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

 الان استأنف الجهاز الوطني للأعمال، العمل بهذا الميناء وتم الاعلان والبدء الفعلي في انشاء منطقة حرة بالميناء بتوجيهات وميزانيات ضخمة ليكون مركز لوجستي عالمي بوسط ليبيا، تمهدأ لربطه بالمنطقة الحرة بالجنوب الليبي(تمنهنت) التي اشأن 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 والمحليه التي رعاها تواجه ميناء سرت البحري في حال تطويره كميناء لوجستي بالبحر المتوسط ومنها:

**التحديات العالمية :-** تُعد منطقة البحر المتوسط الأكثر انتعاشًا على جميع الأصعدة والمستويات، الا ان الأهمية الاقتصادية للموانئ الليبية لم تأخذ موقعها العالمي بعد، حيث يتضح بأن (70%) من الحركة الرئيسية للحاويات المتوجهة الى السوق الأوروبيه تنقل عبر الموانئ الشمالية لأروبا مروراً بالبحر المتوسط، الا ان مرور سفن الحاويات بالبحر المتوسط لا يعني تفريغ حمولتها بموانئ المتوسط، فقد اشارت التقارير بأن (70%) من الحاويات الواردة الى اوروبا تصل اليها عبر موانئ شمال اوروبا بالرغم من مرورها بالبحر المتوسط، ومرجع ذلك لكتفافة الموانئ في شمال اوروبا ولضعف الموانئ الموجودة بالبحر المتوسط ولا سيما الموانئ الليبية) National Bank of Greece, Annual Report, 2013 الترتيب الاسوأ علي مستوى الدول العربية والمتوسطية، وذلك وفق للمؤشرات الخاصة بتصنيف الموانئ كمؤشر الأداء اللوجستي Logistic performance index (LPI) او مؤشر Country and (LSCI) port level liner shipping connectivity index Global market بل لم تذكر اي من الموانئ الليبية في مؤشر

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

وبالنظر الى هذه الارهاسات 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 متوفراً 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 اهية الإدارة اللوجستية في الموانئ البحرية العالمية، بالإضافة الى موقع وخطط تصميم ميناء سرت البحري واهم العوامل الإدارية التي مر بها، بالإضافة الى التحديات المستقبلية للميناء، وقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن ايجازها في الآتي:

#### اولاً: النتائج

اتضح بأن التصميم والمكونات الحالية لميناء 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 رافدية، ولبيبا تحاج فعلاً لميناء محوري لوجستي لاستقبال سفن الحاويات من الأجيال المتقدمة والتي تعتبر من أفضل الخيارات لتنويع الدخل.
- 2- وقع ميناء سرت البحري في مدينة سرت والتي تقع في وسط ليبيا وتعتبر الأقرب جغرافياً من دولة تشاد والنiger حسب الدراسة التي أعدتها مؤسسة (SDV) الفرنسية المتخصصة في اللوجستيات، ومكتب (BECKETT RANKINE) الاستشاري الإنجليزي والمكتب الاستشاري (AECOM) بتكليف من إدارة المنطقة الحرة بمصراته.

طولها عن (215) متراً، ويصل عرضها الى (32) متراً، وغاطسها إلى (11) متراً، وهذا الجيل بالكاد يستقبله ميناء سرت البحري بهذه المواصفات وهذه الأعماق، وهذا يحيب علي التساؤل الثاني للبحث بأن ميناء سرت بهذا التصميم والاعماق والتجهيزات والمكونات الموجودة به لن يكون ميناء لوجستي او محوري او حتى شبة 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 الى (14.5) متراً، وتصل قدرتها الاستيعابية الى ما يقارب من (18000) حاوية مكافحة، ويطلق عليها سفن حاويات post panamax plus (ديبو، علي عادل، 2018، ص 23)، ناهيك عن الجيل السادس من سفن الحاويات التي دخلت الخدمة في العام 2014، حيث يبلغ طولها الى (366) متراً ويصل عرضها (49) متراً، ويصل غاطسها (15.2) متراً، وتصل طاقتها الاستيعابية الى (20000) الف حاوية مكافحة، بل ولم تتوقف وتيرة التطوير في صناعة سفن الحاويات عند هذا الحد، فقد أطلقت الشركة Orient OOCL(overseas container line) السفينة OOCL هونج كونج، التي تصل قدرتها الى (22000 ) ألف حاوية مكافحة، والتي تعد من ضمن أكبر (100) سفينة حاويات في الوقت الحالي، منها ما هو بالخدمة حالياً ومنها ما هو تحت الانشاء، وهناك ارهاسات لبناء وتصميم تسع سفن تصل طاقتها إلى (24000) حاوية مكافحة.

فأغلب دول العالم تبأت لذلك لأنها وجدت نفسها أمام خيار وحيد لا بديل عنه، وهو حتمية تطوير موانئها وتعزيز أرفصتها 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 ثبتت الدراسات ان وجود خدمات لوجستية فعالة بمحاذئ تعزز قدرة الدول على المنافسة وتسهل الاندماج في الاقتصاد العالمي، في حين يعتبر عدم وجود إدارة لوجستية بالميناء تمثل عقبة وعزوف مالكي السفن على التردد لتلك

**المراجع:****أولاً: المراجع العربية:**

- عبد النبي، هبه إسماعيل وآخرون(2019)، العلاقة بين تطبيق متطلبات المانع الذكية وتأثيره على استدامة سلسلة التوريد، دراسة تطبيقية على موانئ بورسعيد، مجلة العلوم البيئية معهد الدراسات والبحوث البيئية، المجلد السادس والاربعون، الجزء الأول، يونيه، جامعة عين شمس.
- النابليسي، جبر محمود (2017)، لوجستيات المانع (النقل المتعدد الوسائل) الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- جمال، بسنت(2024)، دبلوماسية المانع، الصين ومحاولة الميمنة على التجارة العالمية، المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية.
- سليمان، هبة الله احمد سيد (2020)، تأثير كفاءة المانع البحري على التجارة الثنائية بين مصر ودول إفريقيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا(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 الأعمال 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 إنترناشنال لا ينز، جامعة الشرق الأوسط،الأردن.
- المحجاري، عبيد علي احمد(2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- النكاكع، عبد السلام محمد (2009)، اللوجستيات المحرك الفعال في اقتصadiات الأعمال، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، القاهرة.
- المحجاري، عبيد على أحمد(2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على التموي الاقتصادي في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية.
- الخدمات اللوجستية في إفريقيا: الوضع الحالي والتحديات واهم مسارات التجارة لتنمية الصادرات المصرية، إدارة التحليل والاقتصاد الكلي، قطاع التعاون الأفريقي، أكتوبر 2022، البنك المركزي المصري.
- ابورمبله، سعد ابريك السنوسي(2012)، التجارب الدولية في انشاء المانع اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

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

4- اتضح أيضاً أن السبب في تقدم المانع العالمي هو الاستخدام المكثف لأنشطة اللوجستية في إدارة عمليات التداول والإدارة بالميناء.

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

**ثانياً: التوصيات**

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

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

3- ضرورة التنسيق وعقد اللقاءات المستمرة بين إدارة الميناء والمانع 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 كإعفائهم 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- تشكييل فريق ذو خبرة وكفاءة لتمثيل ليبيا في الاتفاقيات الثنائية الأفريقية الخاصة بالنقل والتجارة.

- ابورمبله، سعد ابريك السنوسي(2022)، اللوجستيات كمدخل لاهم أساليب الفكر الإداري المعاصر، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، الجلد الخامس العدد الرابع.

ابومدينة، حسين مسعود(2021) التحليل الجغرافي لأثر العوامل المغربية على نشأة وتشغيل ميناء سرت التجاري، مجلة أبحاث ، العدد الثامن عشر، سبتمبر، كلية الآداب، جامعة سرت، ليبيا.

تقدير موجز لرصد السكان في العالم، 2014، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، شعبة السكان، الأمم المتحدة، نيويورك، .ESA/SEA.A/354

البعاع، عبد السلام محمد خلف الله(2010م)، أثر الميثاق والاتفاقيات الدولية على السياسة البيئية في الجماهيرية العربية الليبية، رسالة دكتوراه، قسم البحوث والدراسات، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

ابوذية، اسماء سليمان(2009م)، اقتراح نظام موحد لرقابة دولة الميناء في ليبيا، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، مصر.

مسودة مشروعربط العربي بين الدول العربية (القاهرة 21 ديسمبر/ كانون اول2010م)، لإعداد لقمة العربية الاقتصادية والتنمية والاجتماعية الثانية، مرفق البند الثاني من مشروع جدول الأعمال، إعداد الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري بالتنسيق مع الاتحاد العربي المعنية بالنقل البحري، الأمانة العامة، المجلس الاقتصادي والاجتماعي، مرفق الوثيقة رقم ح 03/س/(12/10)-4-م.(777).

الحازمي، علي محمد(2022)، مقال الشهر بعنوان المملكة لوجستية، مجلة النقل والخدمات اللوجستية، مجله شهرية، نوفمبر 2022، وزارة النقل والخدمات اللوجستية السعودية، ص 29.

إبراهيم، محمد علي، عميد كلية النقل الدولي ولوجستيات الأسيق، مقابلة تلفزيونية مع الإعلامية جيهان فوزي، بتاريخ 30-أغسطس 2024، Gihan fawzy-tv-ancgar. Facebook للنقل لقاء مع نور الدين، مني صبحي، أستاذ الجغرافيا الاقتصادية والنقل، <https://youtube/410vy1ia8xm?si=6MNmbqhbhuH9c0Ud3> 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 2015 بتأسيس المنطقة الحرة (تهنت) كمنطقة حرة تتمتع بكافة المزايا والاعفاءات والتسهيلات المقررة بالقانون رقم(9) لسنة 2000م بشأن تنظيم تجارة العبور.

النقل متعدد الوسائل ودوره في دعم تكامل النقل العربي والتجارة العربية البينية، ورقة مقدمة من الشركة المصرية لأعمال النقل البحري، Pdf created with pdf Factory pro trial version www.pdfFactory.com2021 يومدينة، حسين مسعود و ابورمبله، سعد ابريك (ديسمبر 2021)، الميناء اللوجستي كمدخل لتنوع الدخل في ليبيا، دراسة حالة ميناء مصراتة البحري، مجلة الجمعية الجغرافية الليبية، العدد السادس 6.

النحراوي، أيمن محمد خليل (2002م)، التسويق الاستراتيجي لخدمات محطات الحاويات في منطقة بورسعيد الكبير، رسالة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية.

عيبدو، علي ابراهيم (2000)، هندسة الموانئ والمنشآت البحرية، الجزء الأول، منشأة المعارف، الإسكندرية.

حسن، صلاح إسماعيل وتوفيق، عبد الرحمن (2007م)، تسعير خدمات الموانئ البحرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيمك)، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

ابورمبله، سعد ابريك السنوسي(2012)، التجارب الدولية في إنشاء الموانئ اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

ابومدينة، حسين مسعود و ابورمبله، سعد ابريك (2022)، رؤية مستقبلية لتجارة الحاويات بالموانئ الليبية دراسة حالة ميناء الخمس البحرى، مجلة أبحاث، العدد التاسع عشر، مارس، كلية الآداب جامعة سرت.

محمود، عبد عماد الدين (يناير 2021)، الدور اللوجستي ومدى تأثيره في عملية تطوير الأداء للموانئ، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، دار المطبوعة.

أوراق بخيه مختارة(10-12 سبتمبر 2001م)، بعنوان، لوجستيات النقل من وجهة نظر شركة ملاحة خطية، ألقاها مسـتر سـهو تـشو نـائب رـئيس مجلس إدارة شركة هـان جـين للـملاحة، أـلـقـيـتـ فـيـ النـدوـةـ الـعـالـمـيـةـ السـابـعـةـ عن تطوير الخطوط الملاحية هـامـبـورـجـ، تـرـجـمـةـ عـبدـ الـمـنـصـفـ، اـحـمـدـ مـحـمـودـ (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 خليفـةـ(2006)، تـأـيـيـرـ بـرـنـامـجـ الخـصـصـةـ عـلـىـ مـسـتـوىـ الأـدـاءـ بـالـتـطـبـيقـ عـلـىـ الـمـؤـسـسـاتـ وـالـهـيـاطـاتـ فـيـ الـجـمـاهـيرـيـةـ الـعـظـيـمـيـ، رسـالـةـ دـكـتوـرـاهـ، كلـيـةـ التـجـارـةـ بـالـإـسـمـاعـيـلـيـةـ قـسـمـ إـدـارـةـ الـأـعـمـالـ، جـامـعـةـ قـنـاةـ السـوـيـسـ.

أبو مدينة، حسين مسعود (2000م)، الموانئ الليبية، دراسة في الجغرافية الاقتصادية، منشورات الشركة الاشتراكية للموانئ، الطبعة الأولى، مصراته- Libya.

- Ballou, H. Ronald (1999), Business Logistics Management Prentice. Hall, Index, New Jersey.
- [http://transportarabia.com/LatestMagazine.aspx?Magane\\_The\\_Container\\_Terminal\\_In\\_the\\_Logistic\\_Chain](http://transportarabia.com/LatestMagazine.aspx?Magane_The_Container_Terminal_In_the_Logistic_Chain) [http://www.sultans.net.on\\_6.act.2008](http://www.sultans.net.on_6.act.2008).
- Mott MacDonald, Sirte Porte 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.