



معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية في ظل وجود القيم والمبادئ الشرعية الإسلامية

1. فيصل إمام أحمد نيقرو Fasal Amhmed A Negrio قسم الإدارة المعهد العالي للعلوم والتقنية الرحيبات fasalnegro@gmail.com

2. أسامة عمر غومة Osamah Amr Ghomah قسم الإدارة المعهد العالي للعلوم والتقنية الرحيبات osamaghuma@gmail.com

3. سامي علي العكروم Sami Ali Akrom قسم الإدارة كلية الاقتصاد جامعة الزاوية samiaakrom@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/4/01 - تاريخ المراجعة: 2026/05/2 - تاريخ القبول: 2026/05/14 - تاريخ للنشر: 2026/06/01

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى توضيح معوقات اختيار وتعيين الموظفين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية الليبية فان هذه الدراسة تحاول الخوض في مسألة كيفية الاختيار والتعيين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية الليبية بما يتماشى مع قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية وقانون علاقات العمل في ليبيا الذي ينص على عدم المحاباة والتمييز والعدل والمساواة في عملية الاختيار والتعيين. تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث يعتبر ملائماً لهذه الدراسة. من أهم نتائج هذه الدراسة تلاشى دور القيم والمبادئ الإسلامية في ظل وجود الوساطة بالرغم من أن قانون علاقات العمل الليبي ينص على عدم المحاباة والتمييز.

الكلمات المفتاحية: الاختيار والتعيين، القيم والمبادئ الإسلامية، مصلحة الأحوال المدنية الليبية.

Abstract

The aim of this study is to clarify the obstacles to the selection and appointment of employees within the General Directorate of the Libyan Civil Status Authority

This study attempts to discuss the question of how to select and appoint within the General Directorate of the Libyan Civil Status Authority in accordance with the values and principles of Islamic law and labor relations law in Libya, which provides for non-favoritism, discrimination, justice and equality in the selection and appointment process. This study relies on the descriptive method, which is considered appropriate for this study. One of the most important results of this study is the erosion of the role of Islamic values and principles in the light of the existence of mediation, despite the fact that the Libyan labor relations law stipulates non-favoritism and discrimination

المقدمة

تعتبر عملية التوظيف من أهم الوظائف التي يجب أن تنجز بكفاءة وفاعلية عاليتين، فعلى أساس نجاحها يتم تحديد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمات وخصوصاً في المنظمات التي تحتل فيها الموارد البشرية موقعاً واضحاً في هيكلها التنظيمية (أحمد، 2012)، وخصوصاً في مصلحة الأحوال المدنية والتي تتمثل أهمية أعمالها على مستوى الدولة وأمنها واستقرارها، لذا بات البحث عن دور قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية في الحد من الوساطة داخل مصلحة الأحوال المدنية من الامر المهم حيث تشمل هذه الدراسة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ومن ثم أهدافها وفرضياتها ولاسيما حدود الدراسة والتعريفات الإجرائية للمصطلحات المستخدمة في الدراسة، وكذلك الدراسات السابقة ذات العلاقة، وأيضاً تحتوي هذه الدراسة على المنهج المتبع في الدراسة وكذلك مجتمع الدراسة.

تواجه المنظمات تغيرات جذرية وتحولات كبيرة ومتنوعة كالعالمية والانفتاح الإقتصادي، وتعدد الجماعات والأطراف الناشئة في المجتمع وكذلك ثورة الاتصالات والمعلومات؛ لأمر الذي ألزم المنظمات انتهاز طرق حديثة ومبتكرة في التفكير

والعمل. في هذا السياق، أصبح التركيز على العنصر البشري أمراً ضرورياً ملحاً ولا يمكن لأي من المنظمات تجاهله ولا سيما في الوقت الراهن. حيث أدركت المنظمات أن العنصر البشري وراء انجاز أهدافها وخصوصاً في مصلحة الأحوال المدنية حيث أنها تشكل أهمية كبيرة في حماية وضمان أمن المجتمع، لذا لا بد لمصلحة الأحوال المدنية أن تعمل على استقطاب وجذب أفضل الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على إنجاز أهداف وتحقيق غايات المنظمة الأمر الذي سيتم تحقيقه عن طريق وظيفة الاستقطاب ولا سيما وفق الشريعة الإسلامية. (الجبوري، 2017)

كما وتعد إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي من أهم الإدارات التي تهتم بالموارد البشري من حيث تدريبه وتحفيزه واختياره وتعيينه وبيان حقوقه والتزاماته وأصبح الدافع الأساسي للاهتمام بالموارد البشري في القانون الوضعي ناتج وراء سعي المؤسسة إلى تحقيق أكبر ربح ممكن؛ بينما الدافع في الفقه الإسلامي بالاهتمام بالموارد البشري جاء أساساً من اهتمام الإسلام بالإنسان، وذلك على إعتبار أن الانسان خليفة الله في الأرض وذلك في قوله عز وجل:

(يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ) (26) { يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ } تنفذ فيها القضايا الدينية والدنيوية، { فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ } أي: العدل، وهذا لا يتمكن منه، إلا بعلم بالواجب، وعلم بالواقع، وقدرة على تنفيذ الحق، { وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى } فتميل مع أحد، لقرابة أو صداقة أو محبة، أو بغض للآخر { فَيُضِلَّكَ } الهوى { عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ } ويخرجك عن الصراط المستقيم، { إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ } خصوصاً المتعمدين منهم، { لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ } فلو ذكروه ووقع خوفه في قلوبهم، لم يميلوا مع الهوى الغائن (السعدي، سورة ص، الآية 26-38).

أسباب اختيار الموضوع:

1- أهمية مصلحة الأحوال المدنية حيث تعتبر ركيزة الدولة.

2- استقطاب وجذب أفضل الكوادر البشرية وفق الشريعة الإسلامية.

مشكلة الدراسة

تعد مصلحة الأحوال المدنية هي ركيزة أساسية لدولة ليبيا؛ وبناء على إعلان مصرف ليبيا المركزي عن صرف أموال لـ 7 مليون و800 ألف شخص فقد بينت مصلحة الأحوال المدنية حدوث مخالفات بتحويل بعض الملفات من السجل المؤقت إلى السجل الدائم لأمر الذي تسبب في إيقاف وفصل عدد من الموظفين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية من قبل إدارة المصلحة الأمر الذي يناقض أخلاقيات العمل الوظيفي ويخالف للتشريعات وبين رئيس مصلحة أن عدد موظفي المصلحة على مستوى ليبيا يبلغ 31 ألف موظف وموظفة، من بينهم 23 ألف موظف وموظفة لا يتقاضون رواتبهم (بالتمر، 2018).

حيث أن الفقرة الثامنة والعاشرة من المادة التاسعة والفقرة 11 من المادة العاشرة داخل قرار رقم 979 لسنة 2012 بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات مصلحة الأحوال المدنية وتنظيم جهازها الإداري (أنظر للملاحق) والمنبثق من القانون رقم 12 لسنة 2010 م بإصدار قانون علاقات العمل وفي المادة الثانية والتي تنص على أن " العمل في الجماهيرية العظمى حق لكل المواطنين ذكورا وإناثا وواجب عليهم يكون على مبدأ المساواة في الاستخدام فيما بينهم أو بينهم وبين غيرهم من الأجانب المقيمين بالجماهيرية العظمى إقامة قانونية ويحرم تحريماً باتاً الجبر والسخره ومظاهر الظلم والاستغلال ". والمادة الثالثة والتي تنص على " يكون شغل المهن والوظائف بكافة مواقع العمل والإنتاج على أساس مبدأ الكفاءة والجدارة والمقدرة والاستحقاق ، ويعتمد الاختيار والمرشحين على النزاهة والشفافية والعدالة ويحرم المحاباة أو التمييز بسبب الانتماء النقابي أو الأصل الاجتماعي أو أية روابط تمييزية أخرى ". (أنظر للملاحق)

وبما أن مبادئ الشريعة الإسلامية تؤكد على مبادئ عدة منها: مبدأ الإصلاح مبدأ الاختبار قبل الاختيار مبدأ العدالة والمساواة فإن هذه الدراسة تحاول الخوض في مسألة كيفية الاختيار والتعيين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية الليبية بما يتماشى مع قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية وقانون علاقات العمل في ليبيا.

وبناء على ما سبق ذكره تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ماهي معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية في ليبيا؟

أسئلة الدراسة:

1. ماهي معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية في ليبيا؟

هدف الدراسة:

1- بيان معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية في ليبيا؟

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة من خلال تركيزها على دور القيم والمبادئ الإسلامية في اختيار وتعيين الموظفين داخل مصلحة الأحوال المدنية، وقد تسهم هذه الدراسة في فهم حقوق والتزامات المورد البشري داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية، وكذلك إبراز مدى شمولية الدين الإسلامي ومواكبته للتطور والتقدم العصري ومواجهته للوقائع والاحداث المستجدة في الوقت المعاصر، وكذلك تحديد المعوقات والمشاكل الموجودة في إدارة الموارد البشرية داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية لمعالجتها وإظهار أوجه القصور فيها.

كما وستساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبات العربية وخصوصاً المكتبات الليبية وكذلك تعمل الدراسة على تطوير الجانب النظري والبحث العلمي وبالتحديد وفق المنظور الإسلامي والذي تم تجاهله في الوقت الحالي، فمن خلال دراسة متغيرات أخرى تؤثر على إختيار وتعيين الموظفين، وكذلك البحث عن المعوقات التي تحول دون تطبيق مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية الأمر الذي سيعمل على تزويد مصلحة الأحوال المدنية بأيدي عاملة مهرة ولا سيما تجنب الوساطات والمعارف في التعيين.

حيث ستساعد الدراسة في تحسين مستوى أداء الموظفين نتيجة البحث عن المعوقات التي تهيمن على تطبيق المبادئ والقيم الإسلامية؛ حيث يحث الدين الإسلامي على المساواة والارتقاء في العمل، ولا سيما في تجنب استخدام الوساطة والمحسوبية في استقطاب وتعيين الموظفين، وكذلك اتمام العمل على أكمل وجه دون الحاجة إلى زيادة عدد الأيدي العاملة حيث أن الوساطة تعمل على تعيين الأفراد ذوي المعارف الشخصية بعيدة كل البعد عن الخبرات والسمات والمميزات الوظيفية، كون استخدام الوساطة يشكل هدراً للكفاءات والخبرات.

فرضيات الدراسة:

تتمثل فروض الدراسة فيما يلي:

1- تؤثر الوساطة على إختيار وتعيين الموظفين في ظل وجود القيم ومبادئ الشريعة الإسلامية في مصلحة الأحوال المدنية الليبية.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية الليبية في ظل وجود قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية.

الحدود زمنية: يتمثل الحد الزمني في الفترة ما بين 2012-2018 من تاريخ صدور قرار رقم (979) بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات مصلحة الأحوال المدنية وتنظيم جهازها الإداري.

الحدود المكانية: تتمثل في الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية بطرابلس (ليبيا).

منهج الدراسة:

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث يعتبر من المناهج التي تناسب الظاهرة قيد الدراسة في حين تم الاعتماد على البيانات الثانوية والمنشورة في الكتب والمراجع العلمية، والأبحاث والدراسات السابقة التي أجريت حول معوقات الاختيار وتعيين الموظفين.

مصطلحات الدراسة:

الواسطة: تعرف الواسطة بأنها طلب العون والمساعدة من شخص ذي نفوذٍ وحظوةٍ لدى من بيده القرار لتحقيق مصلحة معينة لشخصٍ لا يستطيع تحقيقها بمفرده أو المقدره على ممارسة السلطة لتحقيق مصلحة معينة بغير حق لشخص لا يستطيع تحقيقها بمفرده فيه تجاوز للأنظمة واعتداء على الحقوق، ومنحها لمن لا يستحقها ويجب أن يسعى الشرفاء والعقلاء والمجتمع الى محاربتها ووأدها الى مهدها بوصفها أخطر أنواع الفساد الخفي الذي يهلك المجتمع ويدخله في عاصفة الفساد الإداري وذلك لما يترتب عليه من وصول أشخاص الى مواقع قيادية بل الى مواقع صنع القرار، دون النظر الى التأهيل المناسب والكفاءة وهذا كله يعتبر منفعة غير قانونية وغير مستحقة قد تؤدي الى فساد أكبر (خليل، 2018).

الاختيار الوظيفي: هو العملية التي يتم من خلالها تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال المفاضلة بينهم على أسس معينة؛ من أجل انتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعداداتهم، ومن ثم استبعاد غير المناسبين منهم. (محسن، مفهوم وتعريف الاختيار-أهدافه وأهميته، 2017)

الشريعة الإسلامية: وهي ما شرعه الله لعباده المسلمين من أحكام وقواعد ونظم لإقامة الحياة العادلة وتصريف مصالح الناس وأمنهم في العقائد والعبادات والأخلاق والمعاملات ونظم الحياة، في شعبها المختلفة لتنظيم علاقة الناس بربهم وعلاقاتهم بعضهم ببعض وتحقيق سعادتهم في الدنيا والآخرة.

القيم: هي جملة المقاصد التي يسعى القوم إلى إحقاقها متى كان فيها صلاحهم عاجلاً أو آجلاً، أو إلى إزهاقها متى كان فيها فسادهم عاجلاً أو آجلاً. وهي القواعد التي تقوم عليه الحياة الإنسانية وتختلف بها عن الحياة الحيوانية، كما تختلف الحضارات بحسب تصوورها لها.

. تلاوة القرآن يشمل كل موضع قرئ فيه القرآن؛ لأنه لا يجوز الترخص في ذلك؛ لما قد يكون فيه من التغيير في نطق القرآن وإدخال اللحن عليه، ويحرم اللحن إلا عند الضرورة، وقد جاء في القرآن ﴿قُرْآنًا عَرَبِيًّا غَيْرَ ذِي عِوَجٍ لَّعَلَّهُمْ يَتَّقُونَ﴾ (سورة الزمر، الآية 28)

الاختيار الوظيفي: هو العملية التي يتم من خلالها تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال المفاضلة بينهم على أسس معينة؛ من أجل انتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعداداتهم، ومن ثم استبعاد غير المناسبين منهم. (محسن، مفهوم وتعريف الاختيار-أهدافه وأهميته، 2017)

الدراسات السابقة:

حيث قامت الباحثة بالاطلاع على عدد من كتب ورسائل علمية سواء كانت ماجستير أو دكتوراه فضلا عن المجالات والنشرات العلمية بهدف معرفة ما توصل اليه الباحثون والدارسون من نتائج وأوجه القصور والجوانب التي أغفلها الباحثون والدارسون في دراستهم.

ولتوضيح ذلك نشير الى أهم الدراسات لهذه المقالة:

دراسة منصور وحبوتو (2016) ممارسات إدارة الموارد البشرية من المنظور الإسلامي، المؤسسة العربية للاستثمارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مقالة علمية.

هدفت الدراسة للتعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية من المنظور الإسلامي حيث قامت الدراسة بمناقشة ممارسات إدارة الموارد البشرية من المنظور الإسلامي وفق الشريعة الإسلامية القران الكريم وسنة رسول الله صلى الله عليه وسلم حيث اقتصرت الدراسة على خمس ممارسات من ممارسات إدارة الموارد البشرية متمثلة في (الاختيار التعيين التطوير التدريب نظم التعويضات مشاركة العاملين)؛ في حين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة لجمع البيانات ووجدت الدراسة أن الاختيار والتعيين وكذلك نظم التطوير والتدريب ونظم التعويضات ومشاركة العاملين جميعها ممارسات إدارة الموارد البشرية وأنها من السمات التي حث عليها الإسلام والفقهاء؛ ولم تبين الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في ترسيخ الشريعة الإسلامية لهذه الممارسات اقتصرت على مناقشتها فقط من الناحية الإسلامية وليس تطبيقها. في حين أوصت الدراسة بضرورة التركيز على المبادئ والقواعد الإسلامية كونها ترمي للرقى بالأداء والعمل.

الحرثسي (2016) بعنوان: " منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري من منظور إسلامي، مختبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، مقالة علمية.

هدفت الدراسة للتعرف على منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري وذلك من المنظور الإسلامي، حيث أجريت الدراسة في الجزائر، والتي اعتمدت على المنهج الوصفي وكذلك اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وكذلك الاعتماد على الأطر النظرية الإسلامية والأدبية وربطها بالشريعة الإسلامية، وكشفت الدراسة عن الأثر الإيجابي الذي تحدثه القيم الإدارية الإسلامية في تسيير الموارد البشرية التي تؤدي إلى وجود أداء بشري متميز من شأنه أن يشكل نظاما متكاملًا من القيم والمعايير والحقائق الثابتة والخبرات والمهارات والمعارف الإنسانية المتغيرة والمتطورة باستمرار بقصد الوصول إلى بعض درجات الكمال التي أقرها الله للبشر لتحقيق أهدافهم المنشودة.

دراسة أبوديه (2015) بعنوان: " الوساطة والمحسوبية في الوظيفة العامة في فلسطين وأثرها على التنمية السياسية - الضفة الغربية. جامعة النجاح الوطنية".

هدفت الدراسة للتعرف على انعكاس الوساطة والمحسوبية في الوظيفة العامة في فلسطين على التنمية السياسية وحجم الأثر الذي تسقطه عليها؛ حيث بينت الدراسة أنواع الفساد المنتشرة في الجهاز الوظيفي والتي كان أكثرها انتشاراً وأخطاراً من حيث التأثير هو الوساطة والمحسوبية كونها مرتبطة بثقافة مجتمعية متأصلة ومنتشرة في كافة فئات المجتمعات، الأمر الذي يهدد البناء المؤسساتي للدولة في معظم الاتجاهات، وكذلك يضعف الولاء والانتماء والمشاركة السياسية للمواطنين وبالتالي يهيمن شرعية النظام السياسي للدولة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات، في حين

توصلت الدراسة أيضاً إلى أن الوساطة والمحسوبية ظواهر متأصلة في مركز الدول، وكذلك لا يوجد تعاون مع الجهات الرقابية ومع هيئة الفساد وعطل العديد من القضايا التي أتهم بها مسؤولين كبار. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود زعزعة في القيم الأخلاقية القائمة على الصدق والأمانة والعدل والمساواة وتكافؤ الفرص وكذلك تحول تلك القيم الأخلاقية إلى السلبية وعدم المسؤولية وانتشار الجرائم في الوظائف العامة بسبب غياب القيم. حيث أوصت الدراسة بضرورة تفعيل هيئة الفساد وديوان المراقبة العامة ودوائر الرقابة الداخلية ومؤسسات المجتمع المدني للمراقبة والنزاهة كما ويجب توعية الشعب لدورة في الرقابة الجماهيرية. وأوصت كذلك بضرورة الاختيار الصحيح للأشخاص النزاهة من هيئات الرقابة والنزاهة والمفتشين.

دراسة القرد جحي (2014): بعنوان: "أثر نظم إدارة الموارد البشرية (اختيار الموظفين، وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، والمكافآت) في نكاء المنظمة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم إدارة الموارد البشرية (اختيار الموظفين، وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، والمكافآت)، في نكاء المنظمة، حيث قام الباحث بتصميم استبانة اشتملت على (البيانات الملائمة من عينة الدراسة، ويتألف مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام. توصلت الدراسة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات نظم إدارة الموارد البشرية في نكاء المنظمة في مجموعة الجميع. كما يوجد أثر لعمليات نظم إدارة الموارد البشرية المتعلقة في (اختيار الموظفين وتقييم الموظفين، وتصميم العمل ونظام الحوافز والمكافآت) في نكاء الاستثمار التسويقي. كما لم يتبين أي أثر لتدريب الموظفين والمساواة بين الموظفين وجودة العمل في نكاء الاستثمار التسويقي. في حين أوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على نظم إدارة الموارد البشرية (اختيار الموظفين، وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، والمكافأة)، كما يجب التركيز على تطوير عمليات نظم إدارة الموارد البشرية وتعزيزها وبشكل صريح، وواضح في نكاء المنظمة للارتقاء بأعمال الشركة وأهدافها لمواكبة الشركات العالمية في نفس المجال.

دراسة التزه (2012) بعنوان: "دور أنشطة تكوّن الموارد البشرية في وضع الفرد المناسب في المكان الوظيف المناسب) دراسة تطبيقية على الشركة العامة للزجاج في مدينة دمشق)".

التعريف بأهمية أنشطة تكوين الموارد البشرية في الشركة السورية لصناعة الزجاج، وهدفها المتمثل في وضع الفرد المناسب في المكان الوظيفي المناسب، وذلك من خلال إظهار مكوناتها الأساسية المتمثلة في أنشطة تحليل وتصميم العمل، وأنشطة تخطيط واستقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية. ولقياس مدى تطبيق ذلك تم توزيع 969 استبانة على عملي الشركة حسب خصائصهم الشخصية. وتوصلت الدراسة إلى أن ضعف أنشطة تكوين الموارد البشرية في الشركة المتمثلة بعناصرها سالف الذكر وفشلها في الوصول إلى هدفها، المتمثل في وضع الفرد المناسب في المكان الوظيفي المناسب، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمكونات أنشطة تكوين الموارد البشرية المتمثلة بضرورة تفعيل كل من أنشطة وتحليل العمل ثم تخطيط واستقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية، والتي تهدف في مجملها إلى وضع الفرد المناسب في المكان الوظيفي المناسب.

دراسة (Hocror, 2012) بعنوان "المحسوبية والممارسات البشرية-كيف تؤثر علي رضا اللاعبين: دراسة لنادي المجموعة"

Neptism & HRM practices – How they affect player satisfaction: A Study of G.A.A Clubs.

وكان الهدف من الأطروحة في محاولة لتحديد الآثار التي ممارسه المحسوبية والتي تمارسها الشعبة علي رضا اللاعبين في نادي المجموعة. أولاً، اجري الباحث استعراضاً للأدب ووجد كميته كبيره من المواد المتعلقة بآثار كلا الممارستين في سياق الاعمال التجارية. ثم قرر الباحث اجراء مراجعه للأدب فيما يتعلق بالممارسه داخل المنظمات

الرياضية. ووجد ان المحسوبة موجودة في المنظمات الرياضية. ولم يكن هناك دليل يذكر على تطبيق شعبه التوظيف البشرية في الألعاب الرياضية ولكن يبدو ان هناك الكثير من الأدلة فيما يتعلق بالآثار التي كانت على حد سواء على رضا الموظفين. لذلك فقد اتضح للباحث ان المنظمات الرياضية قد يكون لها اثار مماثلة فيما يتعلق بأعضائها ولكن بشكل رئيسي لاعيها. وكان من هذه الأدلة التجريبية ان الباحث وجه الأسئلة البحثية. وأجريت الدراسات الاستقصائية فكرت ايرلندا. كانت هناك 5 مناطق مختلفة المعنية، والمشاركين من ومنستر، كنوت، ليمنستر، دبلن والستر. وكان هذا من أجل الحصول على حجم عينه جيدة ولكن أيضا للحصول على نظره متعمقة في كلا الممارستين، تقرر اجراء البحوث الكمية والنوعية على حد سواء واستخدمت الاستبيانات مع 143 مجيبا من 11 ناديا مختلفا. ثم أجريت مقابله جماعية مع 4 لاعبين سابقين للحصول على رؤية أوضح. وأظهرت نتائج كلتا المجموعتين ان المحسوبة كان لها تأثير سلبي كبير علي رضا اللاعبين في حين ان ممارسات الشعبة كان لها أو سيكون لها تأثير إيجابي كبير علي رضا اللاعبين. وكانت النتائج ان رضا اللاعب كان يحدث النية للإقلاع عن التدخين (الالتزام)، ولكن يبدو ان سمعه النادي لا تنفذ من قبل هذا. وكان البحث هاما للغاية، لان احدى القضايا الرئيسية للأندية كانت عدم الالتزام. هنا حدد الباحث حلا ممكنا لهذه المشكلة التي يمكن ان تحسن أداء الفريق. وتبين أيضا ان أداره الشؤون البشرية تنطبق على العديد من المنظمات المختلفة وليس على شركات الاعمال فقط.

تتطرق هذه الدراسة الى التالي:

المبحث الأول: الاختيار والتعيين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية الليبية وفق قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية

المطلب الأول: ماهية مصلحة الأحوال المدنية بطرابلس الليبية.

المطلب الثاني: ماهية وخصائص قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية.

المطلب الثالث: الاختيار والتعيين.

المبحث الثاني: معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية بطرابلس الليبية.

المطلب الأول: ماهية الوساطة

المطلب الثاني: آثار الوساطة على إدارة الموارد البشرية

المطلب الثالث: دور الوساطة في هدر الكوادر المؤهلة

المبحث الأول: الاختيار وتعيين داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية وفق قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية.

يتم الاختيار والتعيين داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية من خلال إدارة الموارد البشرية وفقا للمادة التاسعة الفقرة الثانية

من قرار رقم (979) لسنة 2012.

المطلب الأول: ماهية مصلحة الأحوال المدنية بطرابلس الليبية

تعتبر مصلحة الأحوال المدنية الليبية هي الركيزة الأساسية للدولة حيث بدأت قيود الأحوال المدنية في ليبيا بتاريخ

1913 حيث أجري إحصاء عام للسكان عام 1936 باستخدام استمارات وسجلات اعتبرت فيما بعد أصول للقيود بالسجل

المدني وبعد قيام الدولة الليبية في 1951 أجرى إحصاء آخر للسكان لتحديد السكان المؤسسين والسكان المتواجدين على

الإقليم من الأجانب وكان ذلك خلال الفترة من 1954 الى 1964 وفي سنة 1968 صدر القانون رقم 1968/36 بشأن

الأحوال المدنية الليبية والذي لازال ساري حتى الان. فيما يخص قيود الأحوال المدنية الليبية.

وفي سنة 2010 صدر قانون رقم (12) قانون علاقات العمل الليبي من حيث الاختيار وتعيين الموظفين داخل المؤسسات

العامة والتي من ضمنها مصلحة الأحوال المدنية الذي من بنوده ما يلي :

1- مادة (1): يقوم على مبدأ المساواة بين الذكور والاناث.

2-مادة (2): يقوم على أساس مبدأ الكفاءة والشفافية والعدالة ويحرم المحاباة والواسطة والتميز التنظيم الإداري داخل مصلحة الأحوال المدنية يتكون من:

أولاً/المكاتب - :

- 1-مكتب الشؤون الإدارية.
- 2-مكتب الشؤون القانونية.
- 3-مكتب المراجعة الداخلية.
- 4-مكتب التوعية والاعلام.
- 5-المكتب الاستشاري.

ثانياً/الإدارات - :

- 1-إدارة تقنية المعلومات.
- 2-إدارة الفروع.
- 3-إدارة الشؤون الإدارية والمالية.
- 4-إدارة متابعة الأداء والجودة.
- 5-إدارة الموارد البشرية.
- 6-إدارة التخطيط والتطوير.
- 7-إدارة الشؤون المحلية.

كما يتبع المصلحة المكونات الإدارية الآتية:

1-صندوق العاملين بالمصلحة.

2-اتحاد مصلحة الأحوال المدنية الرياضي (قرار، 2012).

المطلب الثاني: ماهية وخصائص قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية

القيم الإسلامية: هي مجموعة من المعايير والاحكام النابعة من تصورات اساسية عن الكون والحياة والانسان والاله كما صورها الاسلام، وتتكون لدى الفرد والمجتمع من خلال التفاعل مع المواقف والخبرات الحياتية المختلفة، بحيث تمكنه من اختيار اهداف وتوجهات لحياته تتفق مع امكانياته، وتتجسد من خلال الاهتمامات أو السلوك العملي بطريقة مباشرة وغير مباشرة (مصطفى، 1980).

تشتمل القيم الإسلامية جميع مناشط الحياة، وجميع مناحي التفكير والاعتقاد، وجميع العلاقات التي تربط المسلم بخالقه وبغيره من البشر، بل وبالكون جميعاً.

كذلك تعرف بأنها تلك المعايير الاخلاقية الاسلامية التي تسير عليه حياة الفرد والمجتمع، ويمكن باتباعها أن يصل الى درجة الكمال .

مبادئ الشريعة الإسلامية: يقصد بها تلك المبادئ العامة المسلم بها في جميع المذاهب الفقهية الإسلامية دون الاخذ في الاعتبار المسائل الجزئية التفصيلية التي تختلف من مذهب لأخر كالعدل والإحسان والأمانة والصدق وعدم أكل أموال الناس بالباطل . يمكن استخلاص هذه المبادئ من خلال الرجوع الى كتاب الله وسنة رسوله وأمّهات الكتب الفقهية دون التقيد بمذهب معين.

خصائص قيم ومبادئ الشريعة الإسلامية: القيم الإسلامية تتميز بخصائص تميزها عن القيم في المجتمعات غير الإسلامية، وهذه الخصائص مستمدة من خصائص هذا الدين العظيم، ومن هذه الخصائص:

1- **الربانية:** فالقيم الإسلامية ربانية المصدر، بمعنى أنها مستمدة من كتاب الله وسنة رسوله أساساً، وكتاب الله هو من لدن حكيم خبير، وأما السنة النبوية فهي أيضاً مستمدة من عند الله على لسانه رسوله " وما ينطق عن الهوى إن هو إلا وحي يوحى " أما المصادر الأخرى كالإجماع والاجتهاد والعرف فيجب أن تكون محكومة بالمصدرين الأساسيين ولا تتناقضهما، وبالتالي فهي أيضاً يمكن اعتبارها قيماً ربانية، بمعنى أنها مستمدة من شريعة الله ولا تتناقضها. ويتضح مما سبق أن كون القيم الإسلامية ربانية المصدر لا ينفي دور العقل في الاجتهاد ضمن حدود شرعة الله، وبحيث يكون عمل الفكر البشري أساساً التلقي والإدراك والتكيف والتطبيق في واقع الحياة (قطب، 1978: 51-54) .

2- **الثبات:** والثبات هنا لا يعني الجمود، بل هو كما يقول سيد قطب " خاصية الحركة داخل إطار ثابت حول محور ثابت ". ويقول: " هناك ثبات في مقومات التصور الإسلامي وقيمه الذاتية، فهي لا تتغير ولا تتطور حينما تتغير ظواهر الحياة الواقعية وأشكال الأوضاع العملية، فهذا التغير يظل محكوماً بالمقومات والقيم الثابتة لهذا التصور.. ولا يقتضي هذا " تجسيد " حركة الفكر والحياة، ولكنه يقتضي السماح لها بالحركة - بل دفعها دفعاً - ولكن داخل هذا الإطار الثابت وحول هذا المحور الثابت .

3- **الشمول:** فالقيم الإسلامية تتمثل فيها صفة الشمول من نواح عدة: فهي شاملة لكل ما يصلح الفرد والمجتمع، وهي شاملة لجميع مناسط الحياة الإنسانية، وهي شاملة لكل العلاقات التي تربط المسلم بغيره سواءً علاقته بربه أو بالمسلمين أو غير المسلمين أو علاقته بالحيوان والجماد وجميع مخلوقات الله كما أنها شاملة في تلبية حاجات النفس والعقل والوجدان والجسد " ما فرطنا في الكتاب من شيء. "

4- **التوازن:** فهناك التوازن والوسطية وعدم الإفراط أو التفريط، وهذا التوازن يظهر بمظاهر شتى: فهناك توازن بين الجانب الذي تتلقاه الكينونة الإنسانية لتدركه وتسلم به وبين الجانب الذي تتلقاه لتدركه وتبحث حججه وبراهينه وتحاول معرفة علله وغاياته وتفكر في مقتضياته العملية وتطبقها في حياتها الواقعية، وهناك توازن بين متطلبات الفرد ومتطلبات الجماعة فلا يطغى جانب على آخر، وهناك توازن بين متطلبات الدنيا ومتطلبات الآخرة وكذلك جعلناكم أمة وسطاً.

5- **الإيجابية:** فالقيم الإسلامية قيم إيجابية بكل ما تعني هذه الكلمة، فهي إيجابية خيرة تؤدي بمن يعتقها إلى سعادة الدنيا والآخرة، وهي إيجابية فاعلة في علاقة الله سبحانه بالكون والحياة والإنسان، وهي إيجابية فاعلة في دور الإنسان ووظيفته في هذا الكون .

6- **الواقعية:** فالقيم الإسلامية قيم واقعية تتعامل مع الحقائق الموضوعية ذات الوجود الحقيقي المستيقن والأثر الواقعي الإيجابي، لا مع تصورات عقلية مجردة، ولا مع مثاليات لا مقابل لها في عالم الواقع، ولكن هذه الواقعية واقعية مثالية، أو مثالية واقعية، لأنها تهدف إلى أرفع مستوى وأكمل نموذج تملك البشرية أن تصعد إليه.

المطلب الثالث: الاختيار والتعيين

عملية الاختيار هي العملية الثانية اللاحقة لعملية الاستقطاب، ويمكن تعريفها بأنها: عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل وظائف معينة في المنظمة. (السالم، صالح، 2002، ص 85) .

وتهتم المنظمات الناجحة بعملية الاختيار باعتبارها عملية حاسمة في حياة المنظمة ونموها وفي حياة الفرد وتطوره أيضا، إنها مرحلة تطوير وكشف عن مؤهلات الأفراد لمتقدمين للعمل وهي في الوقت نفسه، فرصة يمكن لكلا الطرفين المنظمة والفرد انتهازاها ليتعرف كل منهما على الآخر. ويجب ألا ينصرف الذهن إلى أن التركيز الأساسي لهذه العملية ينصب على اكتشاف الجوانب السلبية التي يحتمل أن تؤدي إلى فشل الفرد وظيفيا، إذ إن الاتجاه العلمي الحديث يركز مباشرة على الجوانب المشرقة أو الايجابية في الفرد والتي يمكن استثمارها مستقبلاً.

المبحث الثاني: معوقات اختيار وتعيين موظفي الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية بطرابلس المطلب الأول: ماهية الوساطة

الوساطة ظاهرة عالمية، تعرفها بدرجات متفاوتة جميع الدول والمجتمعات البشرية، ففي البلدان الديمقراطية حيث تتفاقم فرص العمل وحرية التعبير والاعلام، ويسود مبدأ المساواة فإن الوساطة تكون ضئيلة الحجم، لأن المجتمع المفتوح يتيح للجميع حرية الحركة والنقد والتقدم والابداع، اما في ظل البلدان النامية بتفاوت درجات تخلفها ونموها فإن الوساطة تبدو كعرف اجتماعي مقبول، لان معايير هذه المجتمعات ذات صفة شخصية حيث تتدنى المعايير الموضوعية في العمل والتقييم بسبب ضعف النزعة المؤسسية (الشبخلي، 2004).

والوساطة هي مساعدة شخص ما للحصول على حق لا يستحقه أو إعفائه من حق يجب عليه دفعه مما يلحق الضرر بالآخرين، ويطلق عليه الوساطة المذمومة، ويوجد نوع آخر من الوساطة وهو ما يطلق عليه الوساطة المحمودة وهي تقديم مساعدة لشخص ما للحصول على حق يستحقه أو إعفائه من شرط لا يجب عليه الوفاء به (الجنيدى، 2011).

المطلب الثاني: آثار الوساطة على إدارة الموارد البشرية

ان الموارد البشرية واثناء ادائها لوظيفتها قصد تحقيق الاهداف المتوخاة منها، تصادفها مجموعة من المعوقات التي تحول دون ادائها للمهام المنوطة بها كعملية هادفة مما تقف كعقبة امام تميمتها وتطويرها والتي من أبرزها التوظيف على اساس المحسوبية والمحابة من خلال اعتماد شروط تعجيزية والتحايل على القانون بدل الاعتماد على الكفاءة والخبرة والجدارة.

مما لا شك فيه أن للمحسوبية والوساطة اثار جسيمة على مناحي كثيرة في الحياة الاجتماعية والنظام الاداري. ويرى علماء الاجتماع ان الوساطة من عوامل تقويض المجتمع وزعزعة بنيانه ووحدته، وتؤثر على ديناميكية تطوره وتنمية مشاريعه. والوساطة ايضا تحمل في طياتها آثارا نفسية تتمثل في الخوف ومضاعفاته، وترسيخ عقدة الاحساس بالذنب، وغيرها من الهفوات ومركبات النقص الناتجة عن مختلف مظاهر اضطراب الشخصية. وفي الجانب الاجتماعي للمحسوبية والوساطة أثر كبير في فقدان الثقة في عنصرى الجد والكفاءة، وتلاشي الرغبة في العمل، وتراجع حافزيه الافراد نحو البحث والابداع، وزيادة دوران العمل والغياب.

هناك آثار عامة للوساطة والمحسوبية على المجتمعات عامة وعلى الافراد بشكل خاص، وتتمثل بما يلي:

- 1- يعاني الفقراء والمهمشين وأحيانا الأقليات من عدم القدرة على الوصول لخدمات عن طريق الوساطة والمحسوبية والتي تعمل لصالح الأغنياء والأقوياء، مما يعني أنهم يدورون في حلقة مفرغة من الحرمان ويصعب عليهم الخروج من حالة الفقر والبطالة والمعاناة.
- 2- ضياع حقوق المهوبين من أفراد المجتمع الذي هو بواقع الأمر بحاجة لهم للتطوير والتنمية.

3- فقدان الثقة في النظام الاجتماعي السياسي، وبالتالي فقدان شعور المواطنة والانتماء القائم على علاقة تعاقدية بين الفرد والدولة فيها مسؤوليات وواجبات وينتج عنها حقوق.

4- هجرة العقول العربية والكفاءات والتي تفقد الأمل في الحصول على موقع يتلاءم مع قدراتها.

المطلب الثاني: دور الوساطة في هدر الكوادر المؤهلة

انتشرت الوساطة كالسرطان في المجتمع، وباتت تهدد بانقراض المواهب والكفاءات، فنذر ظهور الموهوبين وقفز على السطح أنصاف الأكفاء والموهوبين، وبات هناك شبكة من العلاقات المتشعبة تقوم بدفع من لا يستحق على حساب الآخرين، وصارت الكفاءة والعدالة الاجتماعية مفاهيم بالية لا تتناسب مع قانون "الوساطة والمحسوبية"، مما يدعونا جميعاً للتحذير من مخاطرها وتعطيلها لتكافؤ الفرص وتحقيق العدالة الاجتماعية. الوساطة ظاهرة اجتماعية متفشية في المجتمع، تفرض نفسها على الناس، ولا يجد المجتمع مفراً من التعامل معها، فتارة يذمونها وتارة يفرحون بها، إن السر في استمرارية هذه الظاهرة أنها قد تحولت إلى ثقافة، وأصبح الناس يألفونها ويتوقعونها عند كل موقف يتطلب قضاء حاجة لدى القطاعين العام والخاص، إن الوساطة ترسخت في الأعراف الاجتماعية، وأصبح الناس يتباهون بخرق النظام، واللجوء إليها باعتبارها أحد مظاهر الوجاهة الاجتماعية. إن أول مسمار يثق في نعش التنمية هو انتشار الفساد بكافة أشكاله وأبرزها المالي والإداري وما تعارف عليه المجتمع بـ "الوساطة أو المحسوبية"، لما في ذلك من تهديد مباشر للوفاء بحاجات المجتمع اليومية ومستقبل الأجيال القادمة. (الموسري، 2007)

ان الكثيرين ممن لم يحصلوا على قسط وافر من التعليم وصلوا إلى مناصب إدارية وهم لا يستطيعون تطبيق اللوائح والقوانين؛ لأنهم يخشون مواجهة الوعي فنادرا ما تجدهم في مكاتبهم لخدمة المواطنين والعذر مقبول فلدائم أعمال ميدانية إشرافية، فضلا عن التوظيف غير الممنهج لكثير من الإدارات الحكومية لمن في أيديهم صلاحية التوظيف ولا يعتبرون ديوان الخدمة المدنية مرجعية لهم مما جعل الأرض ممهدة لهذا الفساد الذي يرتكب في حق الدولة. من هنا يجب تغيير مفهوم الوظيفة لدى البعض والاستعانة بالأكاديميين والخريجين ومن يتمتعون بالشمولية القيادية الحقيقية لاعتلاء المناصب الكبرى بغض النظر عن أعمارهم والترتيب في السلم الوظيفي وأن يكون الانتقاء بتشكيل لجان تقييم الوضع، حتى لو كان المراد من تكليفهم لرئاسة وحدة صغيرة كوحدة أمن السلامة؛ لأن هناك من يرفضون سياسة التغيير، مقاومون لمسيرة التطوير، والبحث عن دوام بلا دوام، وعدم الإنتاجية والكلل. إن الوساطة موجودة في كل زمان ومكان ولا يمكن أن تخلو دولة حرة أو متقدمة منها ولكن الفرق في درجاتها وتفاوتها بين دولة وأخرى. ومن أبرز سلبيات الوساطة أنها تتسبب بترهل الجهاز الإداري وعدم تطبيق القانون، وبالتالي فإن تأثيرها يكون مؤلماً وضاراً وفتاكاً بين أفراد المجتمع، فمن لا واسطة لديه تتعطل أعماله وتتوقف حياته، مما يولد الشعور بالحقق واتساع الهوة بين فئات المجتمع. وعندما يشعر الفرد بأن كفاءته وخبرته غير مجدية إن لم يكن لديه (واسطة)، فلا شك أن عطائه وولائه سيئدنيان. إن نجاح أي إدارة يعتمد على الكيفية التي تجذب، تجند، تحفز، وتحفظ بالقوة العاملة لديها. وأنها بحاجة إلى أن تكون أكثر مرونة بحيث تطور القوى العاملة لديها وتوسع مداركهم والتزاماتهم الوظيفية. وبالتالي، يتعين عليها الاهتمام بالموظفين ذو الكفاءات الجيدة. الذين يستطيعون الموازنة في تقديم الخدمة بكل يسر وسهولة ليجنبوا الإدارة داء الوساطة وتتساوى القدرات البشرية دون المغاخرة والتسليم بالقول لا عليك الوساطة في الجيب. (حكيمي، الوساطة والمحسوبية وأثارها على اجهاد العمل والرضا الوظيفي ، 2010)

النتائج والتوصيات

النتائج

من خلال ما تم دراسته توصلت الباحثة للنتائج الآتية:

- 1-- تؤثر الوساطة وبشكل كبير وهام على إختيار وتعيين الموظفين داخل مصلحة الأحوال المدنية الليبية.
- 2-تلاشى دور القيم والمبادئ الإسلامية في ظل وجود الوساطة بالرغم من أن قانون علاقات العمل الليبي ينص على عدم المحاباة والتمييز .

التوصيات

- 1-توصي الباحثة القائمين على عملية الاختيار والتعيين داخل الإدارة العامة لمصلحة الأحوال المدنية بالالتزام بالقوانين التي تنص على عدم المحاباة والتمييز والعدل والمساواة في الاختيار وتعيين الموظفين.
- 2-توصي الباحثة وزارة الداخلية بمتابعة مصلحة الأحوال المدنية في عملية التوظيف الان وزارة الداخلية هي المسؤولة على مرتبات الموظفين.

المصادر والمراجع

القران الكريم.

- 1-التزه. بسام. (2012) دور أنشطة تكوّن الموارد البشرية، فُ وضع الفرد المناسب فَ المكان الوظفُ المناسب) دراسة تطبّق في الشركة العامة للزجاج في مدينة دمشق) . جامعة دمشق.
- 2-عدوان. منير زكريا أحمد. (2012) واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة. الجامعة الاسلامية. غزة.
- 3-القرديجحي. محمود محمد. (2014) أثر نظم إدارة الموارد البشرية (اختيار الموظفين، وتقييم الموظفين، وتصميم العمل، والمكافآت) في ذكاء المنظمة. الشرق الأوسط. الأردن.
- 4-خليل. أريج. سعد. (2014) تأثير أبعاد إدارة الموهبة في إدارة التميز بحث تحليلي لعينة من شركات وزارة الصناعة في بغداد. المجلد 16 العدد الثالث مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية.
- 5-الرويلي. نايف فوزي. (2013) دور التوظيف والتدريب والتطوير في تحقيق فاعلية الموظفين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية. جامعة هول. THE UNIVERSITY OF HULL.
- 6-الغلايني. ميرفت محمد (2016) بيان علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة. جامعة الأزهر. غزة.
- 7-الجبوري طلحة كوان سالم (2017) ممارسات إدارة الموارد البشرية وجود الخدمة في المستشفيات الخاصة، رسالة ماجستير.
- 8-الرفاعي أحمد بن حمد (2006) شركاء لا أوصياء مؤتمر العالم الإسلامي.
- 9-بدوي أحمد زكي (1993) معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت.
- 10-علي بن سعد مطر الحربي، (2010) أهمية دور معلمي العلوم الطبيعية في تنمية القيم العلمية، جامعة أم القرى.
- 11 منصور وحبوتور، صميده عائض، عبد الله، (2016) ممارسات إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية

- 12- منصور وحببتور، صميذة عائض، عبد الله، (2016) ممارسات إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية.
- 13- ربحي كريمة الحر تسي، حياة سرير، (2016) أثر منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري من منظور إسلامي مختبر التنمية الاقتصادية والبشرية، الجزائر، مقالة علمية.
- 14- آل عضاب عبد الله بن ناصر (2012) منهج الشريعة الإسلامية في حماية المجتمع من الفساد الإداري والمالي جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مقالة علمية.
- 15- العلواني، صليحة، وتسعديت، كباي، (2015) معوقات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على فعالية المؤسسة الجزائرية. رسالة ماجستير، جامعة ألكي البويرة -الجزائر
- 16- جمال. أحمد. 2018. رئيس مباحث الأحوال المدنية يوضح حقيقة تزوير منظومة الرقم الوطني. جريدة المتوسط.
- 17- جهاز مباحث الأحوال المدنية. الأحوال المدنية تحذر من تزوير سجلات "العائدين". قناة 218. 2018.
- 18Arab British Academy for Higher Education. محسن. احمد. (2017) مفهوم وتعريف الاختيار - أهدافه وأهميته. ص3. 2017
<https://www.abahe.co.uk/b/human-resources-as-a-system/human-resources-as-a-system-64.pdf>
- 19Arab British Academy for Higher Education. محسن. احمد. (2017) مفهوم وتعريف الاختيار - أهدافه وأهميته. ص3.
<https://www.abahe.co.uk/b/human-resources-as-a-system/human-resources-as-a-system-64.pdf>
- 20 - بوخمادة. أحمد. بوخمادة يبحث معيقات عمل مصلحة الأحوال المدنية في بنغازي. قناة ليبيا. 218 متاح على الرابط التالي:
<https://libyaschannel.com>
- 21- اخبار ليبيا. 2018. مصلحة الاحوال المدنية تعلن عن 2000 وظيفة مزدوجة (أسماء). قناة 218 الليبية. متاح على الرابط التالي:
<https://www.libyaakhbar.com/libya-news/497040.html>
- 23- مصلحة الأحوال المدنية. 2018. أسماء "2000" مزدوج وظيفة في مصلحة الأحوال المدنية. قناة 218 الليبية. متاح على الرابط التالي: <https://www.218tv.net/2000->
- 24- بالتمر. محمد حسن. (2018) تعيينات الأحوال المدنية سينيظر فيها وقرار 831 أغلق بعدد 12 ألف. أخبار ليبيا 24.. متاح على الرابط التالي:
<https://www.libyaakhbar.com/libya-news/405301.html>
- 25- بالتمر. محمد حسن. (2018) 13 ألف موظف بمصلحة الأحوال المدنية لا يتقاضون رواتب. أخبار ليبيا. بوابة الوسط.. متاح على الرابط التالي:
<https://www.libyaakhbar.com/libya-news/541694.html>
- 26- قويسى. حامد. 2013. الإسلاميون وتحديات الحكم في أعقاب الثورات العربية. ص120-121.
<https://books.google.jo/books?id=VTN1DwAAQB>
- 27- منصور وحببتور. صميذة. عائض، عبد الله. 2016. ممارسات إدارة الموارد البشرية من المنظور الإسلامي، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مقالة علمية.
- 28- علي خليل مصطفى ، 1980 القيم الإسلامية والتربية، الطبعة الاولى بيروت دار الطيبة.
- 29- الشخيلي، عبد القادر عبد الحافظ، (2004) الواسطة في الإدارة والوقاية والمكافحة، العدد38، بحث منشور في المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب.
- 30-Tariq Alnnae. (2026). From Reactive to Proactive Governance: A Hybrid LSTM-Gradient Boosting Architecture for Real-Time Anomaly Signal Detection in Multi-Store Retail Supply Chain Decision Systems. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 987-1005 2(1), 987
 1005. <https://afjs.histr.edu.ly/index.php/afjs/article/view/116>.

- 31-الجنيدى، صخر عبد الله، (2011) الوسطة والمحسوبة، من منتديات زهران، بيروت.
- 32- طارق الهادي الناطلي (2025) الأداء المالي وتطويره في الإلكترونية المحاسبية المعلومات نظم إسهام.. المعهد العالي للعلوم والتقنية رقدالين <https://orcid.org/0009-0002-3282-48594>
- 33-العلواني، صليحة، وتسعديت، كباي، (2015) معوقات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على فعالية المؤسسة الجزائرية. رسالة ماجستير، جامعة أكلي البويرة -الجزائر.