Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies
المجلة الشاملة للدراسات الإنسانية التربوية
Volume 2, Issue 2, 2026, Pages: 238-253
Journal homepage :http://cjhes.com.ly/index.php/cjhes/en/index

# The Role of Corporate Governance in Achieving Sustainable Development in Libya (In Light of WGI Challenges)

Abdelmnam Mohamed Bilrras Ali *
Department of Accounting, Faculty of Economics, Benghazi University, Libya

# تحليل دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة في ليبيا في ظل تحديات مؤشرات الحوكمة العامة (*WGI*)

عبدالمنعم محمد سليمان بالرأس علي *
قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا

*Corresponding author: abdelmnam.bilrrasali@uob.edu.ly

| Received: February 18, 2026 | Accepted: April 08, 2026 | Published: April 22, 2026 |
|---|---|---|

**Abstract:**
This research analyzes the role of Corporate Governance (CG) in achieving Sustainable Development (SD) in Libyan institutions, considering the structural constraints imposed by weak Macro Governance (WGI). The study addresses a critical gap by distinguishing between micro-level corporate mechanisms and the macro-level institutional environment. Results indicate that Libya's governance performance remains critically low, ranking within the bottom 5% globally across all World Bank indicators from 2018 to 2023. This persistent decline in indicators such as political stability, regulatory quality, and control of corruption has created a disabling environment that obstructs the effective implementation of corporate governance standards. Furthermore, despite the existence of mandatory local frameworks—such as the 2010 Corporate Governance Manual for Banks—there is a significant lack of commitment from institutional management. The failure of internal control systems and the absence of transparency have allowed for administrative biases and widespread corruption. These factors combined have led to a marked decline in sustainable development rates and discouraged both domestic and foreign investments. The paper concludes that achieving economic, social, and environmental welfare in Libya is intrinsically linked to structural reforms in macro-governance and the genuine activation of accountability mechanisms.

**Keywords**: Corporate Governance, Sustainable Development, Macro Governance, WGI.

**الملخص**
يحلل هذا البحث دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة داخل المؤسسات الليبية، مع مراعاة القيود الهيكلية الناتجة عن ضعف الحوكمة العامة. تعالج الدراسة فجوة بحثية هامة عبر التمييز المنهجي بين آليات الحوكمة على المستوى الجزئي (الشركات) والبيئة المؤسسية على المستوى الكلي. تشير النتائج إلى أن أداء الحوكمة في ليبيا ظل منخفضاً بشكل حرج، حيث صُنفت الدولة ضمن أسوأ 5% عالمياً في جميع مؤشرات البنك الدولي للفترة من 2018 إلى 2023. إن التراجع المستمر في مؤشرات الاستقرار

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

السياسي، والجودة التنظيمية، والسيطرة على الفساد، أدى إلى خلق بيئة معطلة تعيق التطبيق الفعال لمعايير حوكمة الشركات. وعلاوة على ذلك، ورغم وجود أطر قانونية محلية ملزمة كدليل حوكمة المصارف لعام 2010، إلا أن هناك غياباً واضحاً لالتزام الإدارات المؤسسية. كما سمح فشل نظم الرقابة الداخلية وغياب الشفافية بتفشي التحيزات الإدارية والفساد. أدت هذه العوامل مجتمعة إلى تراجع ملحوظ في معدلات التنمية المستدامة وعزوف الاستثمارات المحلية والأجنبية. تخلص الورقة إلى أن تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في ليبيا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإصلاح الهيكلي للحوكمة العامة والتفعيل الحقيقي لآليات المساءلة.

**الكلمات المفتاحية:** حوكمة الشركات، التنمية المستدامة، الحوكمة العامة، مؤشرات الحوكمة العالمية.

## 1. المقدمة

ظهر اهتمام كبير بمصطلح حوكمة الشركات خلال الفترات السابقة، وذلك بسبب نشر معلومات مضللة وغير متماثلة للمستثمرين والمتعاملين في سوق الاوراق المالية، وعدم الافصاح في التقارير المالية عن العديد من المعلومات المهمة للمؤسسات، بالإضافة الى عدم توفر أنظمة رقابة داخلية محكمة، الامر الذي أدى الى انهيار كبرى المؤسسات مثل شركة انرون وورلدكم خلال العقدين الماضيين. (محمود،2012)

وبالتالي فإن هذا الانهيار جلب اهتمام الباحثين والمهتمين في مختلف المجالات الى ضرورة تبني نظم واليات وقوانين جديدة للرقابة تضمن إطار عام للشفافية والافصاح والمساءلة لإدارة المؤسسة مما يضمن حقوق اصحاب المصلحة والمساهمين. (المقبالي وآخرون, 2025) بالتالي وعلى الصعيد العالمي، صدرت هذه القوانين والتقارير والتي تنظم عمل الحوكمة داخل المؤسسات منها قانون ساربينز اوكسلي (SOX) Sarbanes-Oxleyالصادر عام 2002 في اميركا، وكذالك تقرير Cadbury الصادر في بريطانيا عام 1992، كما اصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام 1999 تقريرا خاص بالحوكمة.

وتهدف هذه النظم والاليات والقوانين الى الوصول الى الجودة والتميز في الاداء الاداري وذلك من خلال تحديد الطرق المناسبة لتنفيذ اعمال المؤسسات للرفع من مستوى الاداء المالي وتحقيق اعلى معدلات تنمية. (جواد،2017) أما من ناحية المجتمع المدني فقد سعت بعثة الامم المتحدة الى تبني القطاع الحكومي الليبي لمبادئ الحوكمة، كما أكد ايضا البنك الدولي في تقريره حول الحوكمة الجيدة الى ضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة في ليبيا. وعلى الصعيد المحلي فقد صدرت العديد من القوانين واللوائح بشأن حوكمة الشركات منها قانون المصارف لعام 2005 ودليل حوكمة الشركات لعام 2010 وقانون النشاط التجاري للشركات عام 2010 وغيرها من القوانين الصادرة بشأن ضرورة التزام وتطبيق الحوكمة التي تضمن المحافظة على حقوق اصحاب المصلحة وتعظيم الاداء المالي للمؤسسة مما يضمن تحقيق تنمية مستدامة.

وباعتبار ان التنمية المستدامة هى إطار متكامل يشمل الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والسياسي ذات اهمية بالغة والتي تدعم برامجها وتجعل منها عنصرا حيويا وهاما في المجتمعات المتقدمة والنامية، وبالتالي فقد اشار البنك الدولي في تقريره الى ضرورة اتباع الدول النامية لمبادئ الحوكمة الجيدة لضمان تحقيق نتائج ملموسة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. (محمود،2012)

وبناءا على ماسبق يتضح بأن هناك علاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة وبالتالي تركز هذه الورقة على تعريف حوكمة الشركات بمفهومها الضيق والواسع، وبيان اهمية مؤشراتها المعتمدة من البنك الدولي. هذه المؤشرات تعتبر أكثر مصداقية لقياس كفاءة الحوكمة، كذلك تبين هذه الورقة مفهوم التنمية المستدامة وابعادها ودور الحوكمة في المساهمة في تحقيق هذه الابعاد، كما انها توضح اهتمامات المجتمع المدني ومنظماته والمجتمع المحلي بتفعيل الحوكمة في ليبيا، بالإضافة الى مناقشة واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في ليبيا، كما سيعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

## 2. مشكلة الدراسة:

تحظى حوكمة الشركات (Corporate Governance) باهتمام كبير على المستويين الإقليمي والدولي؛ نظراً لدورها الحاسم في الرفع من مستوى الشفافية داخل المؤسسات، والحد من المخاطر المالية والتشغيلية،

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وبالتالي انعكاسها الإيجابي على النمو الاقتصادي. وقد أتى هذا الاهتمام نتيجة لسلسلة الانهيارات العالمية التي حدثت لكبرى الشركات والبنوك، مما دفع الجهود الدولية والمنظمات العالمية إلى إصدار العديد من الأطر والقوانين واللوائح للحد من هذه الظاهرة. ونظراً لوجود العديد من الشركات والمصارف التي تعمل في ليبيا، فقد صدرت العديد من اللوائح والقوانين المحلية بضرورة تطبيق حوكمة الشركات، كان آخرها دليل حوكمة الشركات الصادر عن مصرف ليبيا المركزي لعام 2010 وقانون النشاط التجاري لعام 2010 الذي يلزم الشركات بضرورة تطبيق الحوكمة.

تكمن المشكلة الجوهرية لهذه الدراسة في المفارقة بين الإلزام التشريعي بتبني حوكمة الشركات وواقع التطبيق الضعيف في المؤسسات الليبية. فالإشارة إلى عدم التزام المؤسسات بالتطبيق لا يعود فقط لضعف أنظمة الرقابة الداخلية، بل أيضاً إلى تردي البيئة المؤسسية الكلية (الحوكمة العامة) للبلاد.

وللتأكيد على هذه العلاقة، تُظهر البيانات الحديثة استمرار التحديات الهيكلية:

1. صُنفت ليبيا باستمرار ضمن أسوأ الدول عالمياً في تطبيق الحوكمة، وفقاً لأحدث تقارير مؤشرات الحوكمة العالمية (WGI)الصادرة عن البنك الدولي لعام 2023، مما يعكس ضعفاً مزمناً في مؤشرات مثل السيطرة على الفساد والاستقرار السياسي وسيادة القانون.
2. أورد تقرير ديوان المحاسبة السنوي )خلال 2420 وما تلاها من تقارير (استمرار تفشي الفساد في إنفاق البرامج التنموية دون نتائج محققة، وقد أرجع الديوان السبب إلى الانقسام السياسي وعدم تفعيل الأجهزة الرقابية للدولة.
3. كما أن مؤشرات التنمية الاقتصادية في ليبيا جاءت منخفضة، حيث أشار تقرير البنك الدولي إلى أن معدل النمو ظل متذبذباً ومنخفضاً خلال الفترة 2018-2023.

وبالتالي، فإن هذا التردي في بيئة الحوكمة العامة هو العائق الرئيسي أمام قدرة المؤسسات على تفعيل آليات حوكمة الشركات، مما يعرقل جهود الدولة لتحقيق التنمية المستدامة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الأسئلة البحثية على النحو التالي:

- ما مدى تأثير ضعف بيئة الحوكمة العامة في ليبيا على التزام المؤسسات بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات؟
- ما هو واقع تطبيق آليات حوكمة الشركات في المؤسسات الليبية في ظل البيئة الكلية غير المستقرة؟
- كيف يمكن لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات أن يساهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، رغم التحديات الهيكلية التي تواجه الاقتصاد الليبي.

## 3. اهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

1. توضيح الإطار المفاهيمي لكل من حوكمة الشركات (Corporate Governance)والتنمية المستدامة، وبيان الأبعاد الرئيسية التي تربط بينهما.
2. التمييز المنهجي بين الحوكمة العامة وحوكمة الشركات، وتحليل أثر البيئة الكلية المتردية في ليبيا كما تعكسها أحدث بيانات مؤشرات الحوكمة العالمية WGIلعام 2023 كعائق هيكلي أمام التطبيق الفعال لحوكمة الشركات.
3. تقييم الواقع التطبيقي: تقييم واقع تطبيق مبادئ حوكمة الشركات )كالإفصاح والشفافية والمساءلة ( في المؤسسات الليبية، في ضوء التشريعات المحلية الصادرة عن الجهات الرقابية الليبية.
4. تحديد الدور التنموي: تحديد الدور الفعلي الذي يمكن أن تلعبه حوكمة الشركات في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة )الاقتصادية والاجتماعية (في ليبيا.
5. التوصيات: تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات للجهات التشريعية والرقابية في ليبيا، تهدف إلى تعزيز تطبيق حوكمة الشركات كأداة للحد من الفساد ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## 4. اهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تعالج إحدى أهم القضايا المزدوجة التي تواجه الاقتصاد والمؤسسات الليبية، وهي العلاقة بين جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المستدامة، ويمكن إيجاز هذه الأهمية في المحاور التالية:

أ- الأهمية العلمية والمنهجية

معالجة الجدل المنهجي: تساهم الدراسة في توضيح الحدود الفاصلة والترابط بين مفهومي الحوكمة العامة وحوكمة الشركات، وهو أمر بالغ الأهمية في الأدبيات الأكاديمية الليبية والعربية التي غالباً ما تدمج بين المفهومين.

إثراء المكتبة البحثية: تُسهم الورقة في سد فجوة بحثية قائمة من خلال التركيز على السياق الليبي، واستخدام أحدث البيانات المُتاحة لمؤشرات الحوكمة العالمية WGI)لعام (2023، مما يرفع من حداثة وقيمة النقاش العلمي المُقدم حول الحوكمة والتنمية في بيئة النزاع.

توفير إطار تحليلي: تقدم الورقة إطاراً تحليلياً يمكن استخدامه من قبل الباحثين المستقبليين لربط الأداء الجزئي للمؤسسات بالبيئة الكلية المتردية للدولة.

ب- الأهمية التطبيقية

مكافحة الفساد ورفع الكفاءة: وفقاً لتقارير ديوان المحاسبة، يعاني الاقتصاد الليبي من تفشي ظاهرة الفساد. وبالتالي، فإن الدراسة تقدم أدلة عملية وتوصيات تهدف إلى تفعيل مبادئ حوكمة الشركات كآلية رقابية فعالة للحد من الفساد ورفع مستوى الشفافية والإفصاح داخل المؤسسات.

دعم الرقابة التشريعية: يمكن للنتائج والتوصيات التي تتوصل إليها الورقة أن تكون بمثابة أساس معلوماتي لصناع القرار في الجهات الرقابية الليبية )مثل مصرف ليبيا المركزي وديوان المحاسبة (لتعزيز وتحديث الإطار التشريعي لحوكمة الشركات.

دعم التنمية المستدامة: تبرز الدراسة دور حوكمة الشركات كعنصر استراتيجي يساهم بشكل مباشر في تحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية للتنمية المستدامة من خلال ضمان الاستخدام الأمثل للموارد وتعظيم الأداء المالي للمؤسسات.

## 5. ماهية حوكمة الشركات والتنمية المستدامة:

### ماهية حوكمة الشركات:

تعددت الآراء حول وضع تعريف محدد لحوكمة الشركات في ادبيات المحاسبة، وقد تم تعريفها بالمفهوم الضيق والواسع، بالمفهوم الضيق فقد عرف تقرير كادبوري في 1992 حوكمة الشركات بانها " النظام الذي يتم من خلاله مراقبة الشركات وتوجيهها".(Cadbury Report,1992, s.2.5) ،بينا عرفها شيلفر و فشني بانها " الطرق التي يمول الموردون بها شركائهم للتأكد من الحصول على عائد على استثماراتهم" (Shleifer and Vishny, 1997, p.737)

بينما تعرف حوكمة الشركات بالمفهوم الواسع بانها " مجموعة من العلاقات بين مجلس الادارة، مساهميها واصحاب المصلحة، كما انها توفرالهيكل الذي يتم من خلاله تحديد اهداف الشركة وتحديد وسائل تحقيق تلك الاهداف، ومراقبة الاداء" (OECD,2004, p.11). كما عرفها شبير (2017، ص20) بانها "مجموعة من القوانين والقواعد التي يمكن ان تكون خط سير المنشأة تضمن سلامة والحقوق للاطراف المتعلقة بالشركة وتحقق الهدف العام لها"

وبناءا على التعريفات السابقة يتضح بان حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة متكاملة من الاجراءات والضوابط الواجبة الاتباع من قبل المؤسسات لاجل تحقيق الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد والعمل على استراتيجيات الشركات طويلة الامد.

### التمييز المنهجي عن الحوكمة العامة

من الضروري التأكيد على التمييز المنهجي بين الحوكمة على المستوى الجزئي والكلي لمعالجة الجدل المنهجي:

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- حوكمة الشركات: تُمثل المستوى الجزئي (Micro Level)وتُعنى بآليات الرقابة والتنظيم داخل كيان الشركة (مثل تشكيل مجلس الإدارة، لجان المراجعة، ونظم الإفصاح المالي).
- الحوكمة العامة :(Governance)تُمثل المستوى الكلي (Macro Level)وتُعنى بإدارة شؤون الدولة، وجودة البيئة السياسية والتشريعية التي تعمل فيها الشركات (مثل فعالية الحكومة، سيادة القانون، والسيطرة على الفساد، والتي تُقاس بـ مؤشرات البنك الدولي WGI)

تؤكد الدراسة على أن جودة الحوكمة العامة للدولة هي شرط أساسي لنجاح حوكمة الشركات. فضعف المؤشرات الكلية في ليبيا هو العامل الهيكلي الذي يفسر التحديات التطبيقية التي تواجه المؤسسات في الالتزام بالمعايير الرقابية .(Khan et al., 2020)

**معايير ومؤشرات الحوكمة:**

**أولاً: معايير حوكمة الشركات المستوى الجزئي (Micro Level)**

تُعد معايير حوكمة الشركات الأطر الداخلية والتشريعية التي تلتزم بها المؤسسة لضمان الإدارة السليمة والمساءلة. وهي مستمدة بشكل أساسي من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)المحدثة لعام 2015واللوائح المحلية )مثل دليل مصرف ليبيا المركزي لعام .(2010وتشمل هذه المعايير الركائز الأساسية التالية :(Al-Jubouri & Al-Rubaie, 2022)

1. ضمان الأساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: يتطلب وجود بيئة تشريعية وتنظيمية وقضائية داعمة، مع إطار واضح لتوزيع الصلاحيات بين المؤسسات الرقابية.
2. حقوق ومعاملة المساهمين على قدم المساواة: وتضمن حماية حقوق جميع المستثمرين، بما في ذلك الأقلية، وتسهيل ممارسة حقوقهم الأساسية (مثل التصويت والحصول على المعلومات).
3. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: الإقرار بحقوق أصحاب المصالح )مثل الموظفين، الدائنين، والمجتمع (كما هي محددة في القوانين والاتفاقيات، وفتح المجال للتعاون بين الشركات وأصحاب المصالح لتحقيق أداء مستدام.
4. الشفافية والإفصاح: توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول الوضع المالي، والأداء، والملكية، وهيكل حوكمة الشركة. ويُعد هذا المعيار حيوياً في البيئة الليبية لمكافحة الفساد المؤسسي.
5. مسؤوليات مجلس الإدارة: ضمان قيام المجلس بمهام الإشراف الاستراتيجي على الشركة، ومساءلة الإدارة التنفيذية، والتأكد من توافر نظام رقابي فعال لإدارة المخاطر.

**ثانياً: مؤشرات الحوكمة العالمية المستوى الكلي (Macro Level)**

تعد مؤشرات الحوكمة العالمية (Worldwide Governance Indicators) مشروع بحثي طويل الامد لتطوير معايير ومؤشرات الحوكمة عبر دول العالم. وتتكون WGI من ستة مؤشرات مركبة ذات ابعاد واسعة للحكم تغطي أكثر من 200 دولة حيث صدرت عن البنك الدولي عام 1996 وهذه المؤشرات هي: التصويت والمساءلة، الاستقرار السياسي، فاعلية الحوكمة، الجودة التنظيمية، حكم القانون، مكافحة الفساد. وتستند هذه المؤشرات الى عدة مئات من المتغيرات التي تم الحصول عليها من 31 مصدرا مختلفا للبيانات، والتي تستوعب تصورات الادارة كما افاد عنها المشاركون في الاستطلاع والمنظمات غير الحكومية، ومقدموا معلومات الاعمال التجارية والقطاع العام والمنظمات في جميع انحاء العالم.

**1.التصويت والمساءلة (Voice and Accountability):**

ويقاس هذا المؤشر بمدى قدرة الموطنين على المشاركة في الانتخابات وحرية وسائل الاعلام وكذلك القدرة على حرية التعبير للمواطنين وتكوين الجمعيات ومؤسسات المجتمع المدني ومساءلتهم على افعالهم.

**2.الاستقرار السياسي (Political Stability):**

ويقاس هذا المؤشر حول احتمال زعزعة استقرار الحكومة أو الإطاحة بها بوسائل غير دستورية أوعنيفة ، بما في ذلك العنف والإرهاب بدوافع سياسية.

**3.فاعلية الحوكمة (Government Effectiveness)**

يعمل هذا على قياس جودة الخدمات العامة، ونوعية الخدمة المدنية ودرجة استقلالها عن الضغوط السياسية ، ونوعية صياغة السياسات وتنفيذها ، ومصداقية التزام الحكومة بمثل هذه سياسات.

**4.الجودة التنظيمية (Regulatory Quality)**

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ويهتم هذا المؤشر لقياس قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ سياسات وأنظمة سليمة تسمح وتعزيز تنمية القطاع الخاص وتساهم في تطويره.

**5.سيادة القانون (Rule of Law)**

ويقيس هذا المعيار مدى ثقة العملاء بقواعد المجتمع والالتزام بها، ولا سيما نوعية إنفاذ العقود وحقوق الملكية والشرطة والمحاكم، وكذلك احتمالية الجريمة والعنف.

**6.السيطرة على الفساد (Control of Corruption)**

ويعتمد على مدى ممارسة السلطة العامة من قبل فئات معينة لتحقيق مكاسب خاصة، بما في ذلك أشكال الفساد الصغيرة والقصوى، وكذلك الاستلاء على الدولة من قبل النخب واصحاب المصالح الخاصة. (اليوت،2008)

يتضح مما سبق ان مؤشرات الحكم تم تقسيمها الى ست معايير لقياس شامل لجودة الحكم وتتميز بدرجة عالية من المصداقية، كما انه يمكن استخدام كل مقياس بشكل مستقل لكل موضوع من مواضيع الحوكمة.

**6. التنمية المستدامة وابعادها:**

يركز هذا المفهوم على تحسين الظروف المعيشية للسكان وبالتالي فانه يأخذ في الاعتبار التجمع السكاني والموارد البشرية المتاحة للدولة وامكانياتها، ويركز مفهوم التنمية المستدامة الحديث على عدة محاور منها البيئي، الاقتصادي والاجتماعي الا ان بعدها البيئي يعتبر الحجر الاساس لمفهوم التنمية المستدامة والذي تعتبر دافعا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. (العوضي وآخرون، 2020)

تباينت الآراء والتعريفات حول التنمية المستدامة، حيث يعرفها برنامج الامم المتحدة للتنمية بانها "تنمية تسمح بتلبية احتياجات ومتطلبات الاجيال الحاضرة دون الاخلال بقدرة الاجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في ظل الكتلة البشرية المتزايدة في العالم". (المسماري،2018، ص3)

كما تعرف ايضا بأنها "ذلك النشاط الذي يؤدي الى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن، مع الحرص والحفاظ على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر ممكن من الاضرار والاساءة الى البيئة". (بشري وفضيلة،2018، ص97)

ومن العرض السابق يتضح ان التنمية المستدامة تعني استثمار الموارد المتاحة ونقل المجتمع الى مستوى الرفاهية وتعزيز الوعي السكاني بالمشكلات البيئية.

**ابعاد التنمية المستدامة**

التنمية المستدامة هى إطار متكامل يشمل الجانب الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي والسياسي ذات اهمية بالغة تدعم برامجها وتجعل منها عنصرا مهما في حياة المجتمعات المتقدمة والنامية. وتنقسم ابعاد التنمية المستدامة الى:

**البعد الاقتصادي:**

يهدف هذا البعد الى تعظيم رفاهية المجتمع والاستغلال الامثل للموارد البشرية من اجل تحقيق نهضة اقتصادية والقضاء على الفقر والفساد المالي. بالإضافة الى التقليل من استنزاف الموارد الطبيعية وتوظيفها بشكل عقلاني واحداث تغيير مستمر في اولويات المجتمع وبطريقة تلائم امكانياته والحد من التفاوت في مستويات الدخل. (بشري وفضيلة, 2018)

**البعد الاجتماعي:**

ويهدف هذا البعد الى توفير الخدمات الاجتماعية للجميع دون استثناء عن مسكن وتعليم وبيئة نظيفة وطعام صحي ورعاية صحية، وكذلك العدالة في توفير الفرص لجميع الافراد سواء ذكورا او اناثا والتوزيع العادل للثروات الطبيعية ودون ضرر بفرص الأجيال القادمة. (المسماري،2018)

**البعد البيئي:**

يركز هذا البعد على المصادر الطبيعية المتاحة وكيفية الاهتمام بها عن طريق الاستخدام الامثل للأراضي الزراعية وحماية الغابات والحد من استخدام المواد الكيماوية والمبيدات، بالإضافة الى ذلك يركز هذا البعد على عامل الاستنزاف البيئي لضمان حماية الموارد واستمرارها لأطول فترة في المستقبل.(الجازوي و البرعصي،2018)

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مما سبق يتضح ان البعد البيئي هو الاساسي لمفهوم التنمية المستدامة حيث ينطلق منه الابعاد الاخرى،كما ان البعد الاقتصادي يركز على تعظيم رفاهية المجتمع بينما البعد الاجتماعي يهدف الى التوزيع العادل لثروات المجتمع، وبالتالي يمكن تحقيق ذلك بتطبيق حوكمة فعالة يسعى فيها المديرين الى تعظيم اداء المؤسسة والبعد عن تحقيق مصالحهم شخصية.

**7. دور اليات الحوكمة في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة:**

ان تطبيق اليات حوكمة الشركات بشكل فعال قد يساهم في تحقيق تنمية مستدامة بجميع ابعادها البيئية، الاقتصادية والاجتماعية، وسيتم توضيحه في التالي:

**دور الحوكمة في المساهمة في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:** تساهم الحوكمة الجيدة في تحقيق هذا البعد عن طريق:

- توفير الخدمات الاجتماعية لجميع الافراد دون استثناء كالصحة والتعليم وذلك عن طريق خفض تكلفتها مما يساهم في تخفيض معاناة الطبقة الفقيرة وتحسين ظروفها المعيشية.
- فرض ضرائب مرتفعة على اصحاب الدخول المرتفعة، مما يساعد على تقليص الفجوة بين الاغنياء والفقراء.
- ان اتباع نظام حوكمة فعال في قطاع التعليم يتعبر بمثابة تخطيط استراتيجي للأطفال يسهم في تحقيق تنمية مستدامة تعتمد على رأس المال الفكري.
- تبني نظام فعال للحوكمة في قطاع الاسكان يضمن اليات توزيع السكنات واشراك جميع المواطنين وبالتالي فان هذا التوزيع العادل يسهم توزيع المراكز الاساسية لإنتاج الثروة داخل المجتمع.

**دور الحوكمة في المساهمة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:** تساهم تطبيق الحوكمة الجيدة في تحقيق هذا البعد عن طريق:

-ان الاعتماد على استراتيجية فعالة لتطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في توفير المعلومات وتعزيز مبدأ المساءلة وتوفير النظم الرقابية، وبالتالي يؤدي الى تفعيل الاستثمارات الاجنبية والمحلية والرفع من معدل النمو الاقتصادي بسبب توفر بيئة استثمارية مستقرة تضمن للمستثمرين اموالهم وتشجع المستثمرين المحتملين على دخول السوق ورفع حجم المشاريع التي تخدم مختلف جوانب التنمية المستدامة.

-ان تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة للحوكمة في مجال الخدمات الاجتماعية والقطاعات الاقتصادية يساعد على زيادة حجم الايرادات الحكومية وترشيد النفقات العامة للدولة.

-تساهم اجراءات الحوكمة على القطاع الضريبي الى تسهيل اجراءات الجباية وفرض اسس ضريبية بشكل عادل مما يساعد على تنشيط الاقتصاد وانتعاش المشاريع التنموية.

**دور الحوكمة في المساهمة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة:** كما تساهم الحوكمة الجيدة في تحقيق البعد البيئي من خلال:

- تساهم الحوكمة الرشيدة الى الاستغلال الامثل للموارد الطبيعية وبالتالي المحافظة على الاستدامة البيئية.
- ان اتباع سياسة استراتيجية رشيدة لحوكمة قطاع الموارد المائية يساعد على مواجهة التحديات المتعلقة بتغيير المناخ وازياد الطلب على هذا المورد الهام. (بشري وفضيلة،2018).

**8. اهتمامات وجهود المجتمع الدولي والمحلي ومنظماته بنجاح الحوكمة في ليبيا:**

إن نجاح تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المؤسسات الليبية يعتمد بشكل أساسي على تضافر الجهود على المستويين الدولي والمحلي لتحسين بيئة الحكم العامة والمؤسسية.

**أولاً: جهود واهتمامات المجتمع الدولي (التركيز على الحوكمة العامة)**

تركز جهود المجتمع الدولي بشكل رئيسي على معالجة الضعف في الحوكمة العامة (Macro Governance) لتهيئة بيئة مستقرة وشفافة تسمح لآليات حوكمة الشركات بالنمو.

**1.** بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا :(UNSMIL) يُعد الدور الأهم للبعثة هو العمل على تحقيق الاستقرار السياسي، وهو الشرط الأول لتحسين مؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف ضمن مؤشرات

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الحوكمة العالمية .(WGI)وتؤكد البعثة باستمرار على ضرورة تفعيل أجهزة الرقابة والمساءلة الحكومية باعتبارها ركائز أساسية للحكم الرشيد .(UNSMIL Reports, 2023)

**2.** مجموعة البنك الدولي وصندوق النقد الدولي :(IMF) يُركز البنك الدولي على قياس ورصد جودة الحوكمة من خلال تقارير مؤشرات الحوكمة العالمية (WGI)، التي تُستخدم في هذه الدراسة لتشخيص البيئة المعرقلة. كما يشدد صندوق النقد الدولي على ضرورة إصلاح الإدارة المالية العامة ومكافحة الفساد، وتحسين كفاءة المؤسسات الاقتصادية للدولة كشرط لدعم النمو المستدام.

**3.** منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :(OECD) تُقدم المنظمة الدعم الفني للدول لتطوير أطر الحوكمة، وتؤكد مبادئها المحدثة لعام 2015على ضرورة وجود إطار قانوني داعم، مما يحث ليبيا على مواءمة قوانينها المحلية مع المعايير الدولية للحوكمة ومكافحة الفساد.

**ثانياً: جهود المؤسسات والمنظمات المحلية (التركيز على حوكمة الشركات)**

على الصعيد المحلي، تنصب الجهود على إصدار الأطر التشريعية والرقابية الخاصة بـ حوكمة الشركات (Corporate Governance)في القطاعين المالي والتجاري:

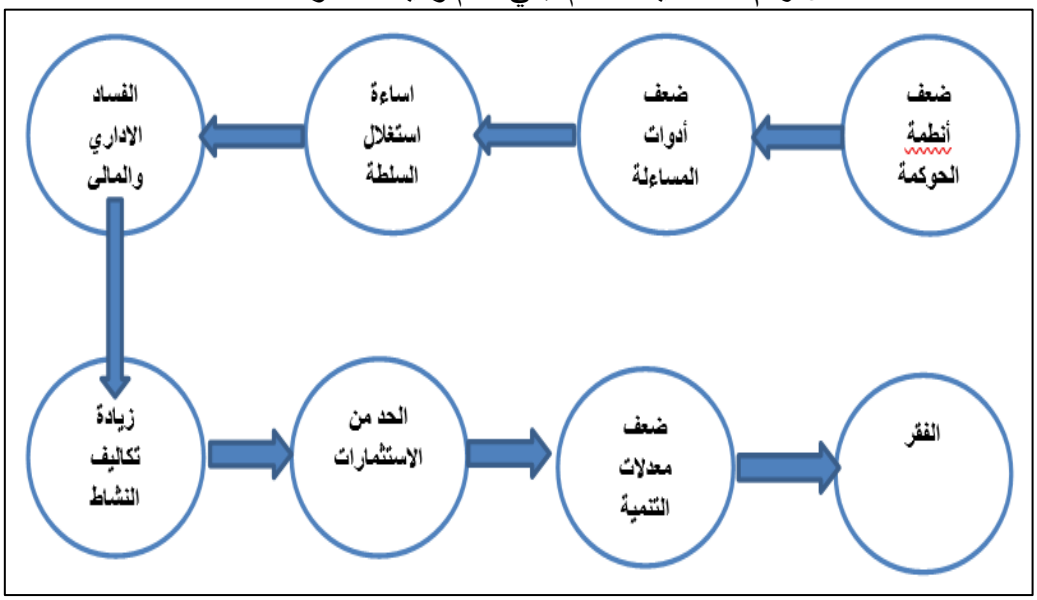
**1.** مصرف ليبيا المركزي :(CBL) يُعد المركزي هو الجهة الأبرز في هذا المجال، حيث أصدر دليل حوكمة الشركات لعام 2010 بهدف إلزام المصارف التجارية بتبني أفضل الممارسات الرقابية، وحماية حقوق المودعين والمساهمين. ويهدف هذا الجهد مباشرةً إلى تقوية الرقابة الداخلية والإفصاح في القطاع المصرفي.

**2.** جهاز ديوان المحاسبة: يمارس الديوان دوراً حيوياً كجهاز رقابي أسمى، حيث تُبرز تقاريره السنوية )المُحدّثة باستمرار حتى السنوات الأخيرة (مواطن الخلل في الرقابة والمحاسبة في المؤسسات العامة والشركات، وتُعد هذه التقارير دليلاً محلياً على ضعف مؤشر السيطرة على الفساد وتأثيره السلبي على حوكمة الشركات (تقرير ديوان المحاسبة، 2023)

**3.** المنظمات المحلية والمجتمع المدني: على الرغم من التحديات، تبرز جهود منظمات المجتمع المدني والهيئات المحلية (مثل المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات، 2016) في الدعوة إلى الشفافية والمشاركة، والمساهمة في بناء ثقافة المساءلة، مما يدعم مؤشر الصوت والمساءلة ضمن الحوكمة العامة.

إن نجاح الحوكمة في ليبيا يتطلب تجاوز مرحلة إصدار التشريعات (حوكمة الشركات) إلى المعالجة الهيكلية لتردي الحوكمة العامة )البيئة الكلية(، وهو ما تدعو إليه المنظمات الدولية والمحلية على حد سواء.

**الشكل رقم 1** تداعيات عدم تبني نظم واليات الحوكمة.




**المصدر**: البراوي، أنمار أمين .(2012) .محددات الحوكمة، دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول العربية .المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان (طرابلس)، لبنان.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**9. تداعيات عدم تبني اليات الحوكمة وتأثيرها على التنمية المستدامة والمجتمع ككل:**

يبين الشكل رقم 1 ان ضعف وعدم تطبيق الحوكمة يؤدي الى ضعف انظمة الرقابة الداخلية الامر الذي يؤدي الى سوء استخدام السلطة من قبل المديرين وذلك بتحقيق مصالحهم الشخصية، وبالتالي ينشر الفساد المالي مما يزيد ويثقل عبء التكاليف العامة للنشاط، عندها سيقل عدد المستثمرين في المؤسسة نظرا لزيادة التكاليف العامة مما يقود الى خفض معدلات التنمية بصفة عامة مما يضر المجتمع بزيادة حالات الفقر.

**دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة:**

ادت الاخفاقات وانهيار عدد من الشركات العالمية البارزة في العديد من البلدان التي حدثت خلال العقدين الماضيين الى جلب الاهتمام لمفهوم حوكمة لشركات حيث أصبحت من الموضوعات الهامة التي تشغل كافة الادارات والمؤسسات المحلية والاقليمية. (عبد الرحمن،2016)

وترجع هذه الانهيارات الى الفساد المالي والاداري للمؤسسات، بالإضافة الى افتقار ادارة المؤسسات الى الممارسة السليمة للرقابة والاشراف على عمليات المؤسسة خصوصا التمويلية منها مما ادى الى عجز العديد من المؤسسات من مواجه الالتزامات المستحقة عليها وبالتالي افلاس تلك المؤسسات، يضاف الى ذلك غياب الشفافية وسعي المدراء الى تعظيم منافعهم الخاصة واخفاء المعلومات المحاسبية لحقيقة الاوضاع المالية للشركة .وقد نتج عن ذلك عدم ثقة المستثمرين في البيانات المالية للمؤسسة وعزوفهم عن التداول في الاسواق المالية.(جواد،2017)

نتيجة لذلك زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات واصبحت من الركائز الاساسية التي تبنى عليها المؤسسات المالية، حيث تم دفع الجهود المنظمات حول العالم لتطوير نظم وممارسات فعالة لإدارة المؤسسات من أجل حماية مصالح اصحاب المصلحة، وضمان المساواة في حقوق المساهمين وهو ما يدعم التوزيع العادل من اجل تحقيق تنمية مستدامة. (جواد،2017)

هذا وقد بينت العديد من الدراسات الدور الذي تلعبه حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، حيث توصلت دراسة محمود (2012) التي اجريت في الكويت ان التطبيق الفعال لحوكمة الشركات يؤدي الى تحقيق نمو اقتصادي، بالتالي يسهم في تحقيق تنمية مستدامة، في نفس السياق توصلت دراسة عيسى وابراهيم (2016) الى نتائج متشابه حيث خلصت الدراسة التي اجريت في الجزائر الى ان اتباع نظم الرقابة الفعالة وتطبيق مبادئ الحوكمة يساعد على تحقيق تنمية اقتصادية.

كما توصلت دراسة اخرى اجريت في إيران من قبل الشمري وعويش (2016) وبينت الدراسة ان تطبيق مبادئ الحوكمة والافصاح عنها بشكل ايجابي يؤدي الى زيادة معدلات التنمية.

كذلك قد اكدت بعض الدراسات التي اجريت في البيئة المحلية على الدورالايجابي الذي تلعبه حوكمة الشركات في تحقيق تنمية اقتصادية والحد من حالات الفساد المالي والاداري، حيث توصلت دراسة جبريل (2014) ان تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية له أثر ايجابي على رفع الاداء المالي داخل المصارف الليبية، كذلك ناقشت دراسة حسين والبدري (2018) اهمية تطبيق مبادئ الحوكمة للمجلس البلدي بنغازي، حيث توصلت الدراسة الى ان المجلس البلدي ملتزم بتطبيق مبدأ الافصاح والشفافية بدرجة عالية مما ادى الى رفع مستوى الاداء داخل المجلس بصفة عامة.

كما بينت دراسة عبدالسيد، ابراهيم ومحمود (2018) على التعرف على مدى تطبيق حوكمة الشركات في المجلس البلدي الكفرة، وخلصت الدراسة ان المجلس ملتزم وبدرجة عالية بتطبيق مبادئ الحوكمة.

يتضح مما سبق ان هناك اهتمام واسع بتطبيق للحوكمة سواءا في البيئة المحلية او الخارجية وحيث بينت الدراسات المشارة سابقة الى ان تطبيق مبادئ واليات الحوكمة ادت الى حماية حقوق اصحاب المصلحة والمساهمين وذلك عن طريق الشفافية واتباع نظم رقابة داخلية صارمة، وبالتالي فان ذلك يقود الى تنمية مستدامة عن طريق زيادة رفاهية المجتمع والتوزيع العادل للثروات.

**حوكمة الشركات في ليبيا وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة:**

سيتناول ها المبحث واقع تطبيق حوكمة الشركات في البيئة الليبية بالإضافة الى مناقشة مستوى اداء الحوكمة في ليبيا، كما انه سيناقش دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة في ليبيا وسيتم تغطيتها كما يلي:

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**مراحل تطور حوكمة الشركات والحاجة الى تطبيقها في ليبيا:**

ظهر مصطلح حوكمة الشركات في السبعينيات من القرن الماضي حينما قامت هيئة الاوراق المالية والبورصات الامريكية (SEC) بتناول قضية حوكمة الشركات وجعله في مقدمة اولوياتها وظهر مصطلح حوكمة الشركات في عام 1976 لأول مرة في السجل الفيدرالي الامريكي وكان ذلك في اعقاب أكبر قضية افلاس مرت على امريكا ذلك الوقت حيث اعلنت شركة النقل Penn Central افلاسها عام 1970 بعد سلسلة من النجاحات التي حققتها. (رياض،2010)

بعدها وفي عام 1992 صدر تقرير كادبوري في بريطانيا والذي جاء مضمونه على مجموعة من الترتيبات بخصوص تشكيل مجالس الادارات وهيكلية اللجان المنبثقة عنها وبيان ادوارها ومسؤولياتها. (الصيان وسليمان،2005)

وفي عام 1995 اصدرت فرنسا تقرير Rapport Vienotوالذي تضمن العديد من التوصيات للحد من الازمات التي كانت تعاني منها الشركات، وكذلك في المانيا صدر قانون KonTraGالذي قدم معايير جديدة لحوكمة الشركات المدرجة في السوق المالي الالماني. (رياض،2011)

في 1998 اصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تقرير تستعرض مبادئ حوكمة الشركات لمجموعة العشرين G20 حيث تضمن مبادئ وقواعد تهدف الى تحسين ممارسة الحوكمة في المصارف. (المنظمة الليبية للسياسات والاسترتجيات،2016)

وفي نفس السياق جاء قانون ساربينز اوكسلي Sarbanes-Oxley (SOX) الصادر عام 2002 وهو قانون اصدره الكونغرس الامريكي يهدف الى حماية المستثمرين من احتمالية قيام المنظمات بالاعمال المحاسبية الاحتيالية، واكد كذلك على ضرورة زيادة استقلالية المراجع الخارجي والداخلي.(الصيان وسليمان،2005)

على الصعيد المحلي لم يكن هناك اهتمام جدي بتطبيق حوكمة الشركات حتى سنة 2005 حين صدر قانون المصارف كإطار قانوني لحوكمة الشركات في ليبيا، يهدف هذا القانون الى إعادة هيكلة بنية المصارف التجارية الليبية وينقسم الى شقين، الشق الاول ركز على دور وكيفية عمل مصرف ليبيا المركزي واحكامه الخاصة بينما ركز الشق الثاني على اليات عمل المصارف التجارية والقواعد المنظمة له وكيفية المراقبة والاشراف على أعمالها. كما تضمن مناقشة حجم المجلس الامثل ونظم الرقابة الداخلية، وبالرغم من ان هذا القانون يعتبر بداية جيدة الا انه تجاهل بعض الجوانب المهمة مثل الافصاح والشفافية وحقوق اصحاب الاسهم. (زاقوب،2018).في عام 2006 أصدر مصرف ليبيا المركزي ارشادات توجيهيه خاصة بحوكمة الشركات لأعضاء مجالس الادارة بالمصارف، وهذه الارشادات مبنية على ما جاء في توصيات لجنة بازل 1999 ونتيجة لأن معظم اعضاء مجلس الادارة ليس لهم وعي كافي بأهمية الحكم المؤسسي فقد تجاهلت معظم المصارف تطبيق هذه الارشادات. (زاقوب،2018). وبناءً على ذلك قام مصرف ليبيا المركزي في عام 2010 بإصدار دليل قواعد حوكمة الشركات للقطاع المصرفي، حيث ان مبادئ هذا الدليل ملزمة من قبل جميع المصارف الليبية بتطبيقها وهو ساري الى يومنا هذا حيث ان المصرف المركزي يقوم بتحديث هذا الدليل نهاية كل سنة ، بالتالي انه عالج اوجه القصور في قانون عام 2005 واضاف جوانب مهمة لحوكمة الشركات مثل حقوق المساهمين والافصاح، وبالتالي فان جميع المصارف التجارية ملزمة بممارسة حوكمة الشركات السليمة التي تضمن حماية المساهمين واصحاب المصلحة.(زاقوب،2018).كما صدر في عام 2010 ايضا قانون النشاط التجاري الليبي لأغراض الشركات. ركز هذا القانون على النظام الاساسي لكيفية تكوين وطريقة عمل وكذلك تصفية الشركات. كما انه ركز ايضا على جوانب معينة من الحوكمة مثل اجتماعات الجمعية العمومية، وكيفية تعيين المدراء ، والتزامات ومسؤوليات اللجان المختصة.(زاقوب،2018) ويتضح جليا من العرض السابق اهتمام الدولة الليبية بحوكمة الشركات، الامر الذي يزيد من الحاجة الى تطبيق حوكمة الشركات في بيئة المؤسسات الليبية، وذلك لان المؤسسات اصبحت ملزمة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي.

**واقع تطبيق حوكمة الشركات في ليبيا:**

بالرغم من المزايا التي يوفرها تطبيق قواعد دليل حوكمة الشركات الصادرة من المصرف المركزي، الا انه يلاحظ عدم وجود اهتمام بتطبيقها من قبل ادارات المؤسسات والمصارف الليبية، ولعل ذلك بسبب عدم

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وعي المديرين بأهميتها وانتشار الفساد الاداري والمالي وكذلك الانفلات الامني في البلاد وضعف اجراءات المراجعة والرقابة المتبعة.
وقد بينت دراسة الشويرف وبيباص (2018) معوقات تطبيق الحوكمة وذلك من اجل تحقيق تنمية اقتصادية في ليبيا، وقد توصلت الدراسة الى الاسباب التالية:
-عدم الاهتمام بمفهوم وتطبيق مصطلح الحوكمة داخل المؤسسات الليبية مما اثر على معدلات المصداقية والشفافية.
-تردي الوضع الاقتصادي والسياسي داخل الدولة الليبية.
كما ان دراسة القبي ومحمد (2018) ايدت نتائج الدراسة السابقة، والتي عن واقع تطبيق مبادئ الحوكة من وجهة نظر القيادات الادارية بجامعة سرت، وقد توصلت الدراسة الى ان معوقات تطبيق مبادئ الحوكمة تتمثل فيما يلي:
-عدم اعطاء الاهمية الكافية لمبدأ الشفافية والافصاح واعتباره مبدأ هام من اجل تطبيق نظام حوكمة فعال.
-عدم توفر البرامج التدريبية والتأهيلية اللازمة للعاملين من أجل تبني نظام حوكمة مناسب.
-عدم تبني الية عمل واضحة لأساليب المساءلة والمحاسبة لكافة المستويات الادارية.
في حين توصلت دراسة امشيري (2018) التي اجريت على المصارف التجارية بمدينة زليتن حول امكانية تطبيق مبادئ الحوكمة الى:
-عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية على تطبيق مبادئ الحوكمة.
-عدم وجود أطار فعال للحوكمة في المصارف التجارية.
-ضعف النظم الرقابية وعدم تفعيل الدور الرقابي الذي تمارسه سلطة النقد للتحقق من قيام المصارف بالممارسات المثلى للحوكمة.
يتضح من العرض السابق للدراسات المحلية ان تطبيق مبادئ الحوكمة في ليبيا صعب التطبيق نظرا لما تحظى به البيئة الليبية من فساد مالي واداري وكذلك عدم إدراك المديرين لأهمية الحوكمة وضعف اجهزة الرقابة الداخلية داخل المؤسسات.
وبشكل عام يمكن الاسترشاد بالمؤشرات العالمية للحوكمة WGI الصادرة من البنك الدولي والتي تعتبر كمقياس شامل لجودة الحكم، وتتكون هذه المؤشرات من 6 مقاييس وهي: (وزارة تطوير القطاع العام،2015)
المشاركة والمساءلة، الاستقرار السياسي، فاعلية الحوكمة، جودة التشريعات، سيادة القانون، والسيطرة على الفساد حيث تتراوح الدرجات بين +2.5 "قوي جدا"، -2.5 "ضعيف جدا".

**الجدول رقم 1** مؤشرات الحوكمة العالمية في ليبيا خلال الفترة 2018-2023

| المؤشر | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الصوت والمساءلة | 4.81 | 4.81 | 4.81 | 4.21 | 4.21 | 4.21 |
| الاستقرار السياسي | 2.86 | 2.38 | 2.38 | 2.83 | 2.83 | 2.83 |
| فاعلية الحوكمة | 0.95 | 0.95 | 0.95 | 1.42 | 1.42 | 1.42 |
| الجودة التنظيمية | 0.95 | 0.95 | 0.95 | 0.95 | 0.95 | 0.95 |
| سيادة القانون | 1.43 | 0.95 | 0.95 | 1.90 | 1.90 | 1.90 |
| السيطرة على الفساد | 1.90 | 1.90 | 1.90 | 1.90 | 1.90 | 1.90 |

يمثل الترتيب المئوي (من 0 إلى (100 النسبة المئوية للدول التي سجلت أداءً أسوء من ليبيا.
المصدر :أعدّه المؤلف بالاعتماد على بيانات مؤشرات الحوكمة العالمية (WGI) الصادرة عن البنك الدولي، الفترة 2018-2023.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**تحليل مؤشرات الحوكمة العالمية في ليبيا 2018-2023**

يتضح من الجدول رقم (1)الذي يغطي مؤشرات الحوكمة العالمية في ليبيا للفترة 2018-2023أن مستويات الحوكمة العامة ظلت في نطاق "ضعيف جداً"، مما يعكس البيئة الكلية المتردية التي تعيق تطبيق حوكمة الشركات بفعالية. وقد سلكت المؤشرات مساراً سلبياً أو راكداً طوال هذه الفترة:

**1.** مؤشر الصوت والمساءلة (Voice & Accountability)

يبين هذا المؤشر مدى قدرة المواطنين على ممارسة حق التصويت والمشاركة السياسية. اتضح أن المؤشر سلك مساراً راكداً وثابتاً عند 4.21%خلال السنوات الأخيرة (2023-2021)، بعد أن كان عند 4.81% في 2018. هذا الركود يوضح انعدام أي تقدم في قدرة المواطنين والمؤسسات على مساءلة الحكومة، مما يترجم إلى ضعف عام في الشفافية الكلية.

**2.** مؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب (Political Stability)

يتضح من الجدول أن معدل الاستقرار السياسي في ليبيا ظل عند مستويات متدنية جداً، حيث استقر عند 2.83%في الأعوام 2023-2021. هذا الاستقرار في القاع يعكس استمرار تدهور وضع البلاد، واستفحال ظاهرة الانقسام الحكومي والنزاعات المسلحة.

**3.** مؤشر فاعلية الحوكمة (Government Effectiveness)

يلاحظ من الجدول أن المؤشر لم يسجل تحسناً يُذكر، وظل قريباً من القاع مسجلاً 1.42%في 2023. هذا الرقم يمثل مؤشراً خطيراً بالضعف الهيكلي للنظام الإداري والمؤسسي، وعدم وجود أنظمة رقابية فعالة داخل الأجهزة الحكومية. وهذا يزيد من احتمالية استمرار التعقيد الإداري عاماً بعد عام.

**4.** مؤشر الجودة التنظيمية (Regulatory Quality)

يقيس هذا المؤشر مدى قدرة الحكومة على صياغة قوانين قابلة للتنفيذ على أرض الواقع. يتضح أن المؤشر ظل الأدنى بين جميع المؤشرات، حيث استقر عند 0.95%طوال الفترة المذكورة (2023-2018). هذا يفسر الفشل في ترجمة التشريعات الصادرة )مثل دليل حوكمة المصرف المركزي (إلى تطبيق فعلي، ويدل على أن عدم الالتزام بتطبيق القوانين يؤدي إلى فشل الحوكمة على المستويين الكلي والجزئي.

**5.** مؤشر سيادة القانون (Rule of Law)

يلاحظ من الجدول أن المؤشر بقي عند مستويات متدنية للغاية، مسجلاً 1.90%في 2023. هذا يشير إلى انعدام الثقة لدى المتعاملين في تطبيق القانون بالتساوي بين أفراد المجتمع، مما يعني تفشي ظاهرة الوساطة والمحسوبية.

**6.** مؤشر السيطرة على الفساد (Control of Corruption)

يتضح من القيم المنخفضة جداً والمقتربة من الصفر أن الفساد متفشٍ بشكل واسع في ليبيا، حيث استقر المؤشر عند 1.90%في الأعوام 2023-2018. وهذا يؤكد ما ورد في تقارير ديوان المحاسبة حول تفشي الفساد المالي والإداري.

بشكل عام، يلاحظ من الجدول أن مؤشرات الحوكمة العامة في ليبيا ظلت عند مستويات متدنية جداً )أدنى 5%من دول العالم (خلال الفترة 2018-2023، وتشير الأرقام إلى أن ليبيا تمثل أدنى ترتيب في جميع المؤشرات. وبالتالي، يمكن القول بصفة عامة بأن تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الليبية ضعيف، وهو نتاج مباشر لبيئة الحوكمة العامة المنهارة التي تعوق الشفافية والمساءلة على المستوى الكلي.

وأكدت على ذلك المنظمة الليبية للسياسة والاستراتيجيات لعام 2016، حيث بينت أهم اسباب فشل تطبيق حوكمة الشركات في ليبيا:

- الانفلات الامني السائد في البلاد.
- ضعف الادارة العامة في ليبيا.
- مركزية الدولة مما يعرقل نمو التنمية المكانية.
- عدم الوعي الكافي بمفهوم الحوكمة.
- انتشار الفساد داخل مؤسسات الدولة.
- انتشار البيروقراطية والتعقيد الاداري داخل مؤسسات الدولة.
- ضعف التوعية والتدريب، بما يواكب تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- عدم تطبيق القانون والمساءلة.

من خلال ماتقدم يتضح غياب تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية لوجود عدة معوقات أبرزها عدم الاهتمام بتطبيق مصطلح الحوكمة داخل المؤسسات، تردي الوضع الامني والاقتصادي والسياسي للدواة الليبية، عدم توفر البرامج التدريبية اللازمة للعاملين، بالاضافة الى ضعف نظم الرقابة الداخلية وعدم تفعيل الدور الرقابي للتحقق من قيام المصارف بممارسة الحوكمة.

هذا وتعتبر حوكمة الشركات احد المؤشرات المهمة للتنمية المستدامة، وبالرغم من صدور عدة قوانين ولوائح وارشادات للحوكمة في ليبيا والتي اخرها دليل حوكمة الشركات الصادر سنة 2010 ، الا ان تطبيق الحوكمة في ليبيا لم يرتقي الى المستوى الجيد حتى ويتضح ذلك من تصنيف ليبيا في مؤشر WGI، ونتيجة لذلك يمكن القول ان غياب تطبيق مبادئ الحوكمة كان له اثره في انخفاض معدلات التنمية في ليبيا.

## 10. نتائج الدراسة:

لقد توصلت هذه الورقة البحثية إلى مجموعة من النتائج التحليلية والنظرية، أبرزها:

**أولاً: نتائج حول البيئة الكلية (الحوكمة العامة)**

- أكدت بيانات مؤشرات الحوكمة العالمية (WGI)للفترة 2023-2018أن الأداء الحوكمي في ليبيا يعد ضعيفاً جداً، حيث تقع الدولة باستمرار ضمن أدنى 5%من دول العالم في جميع المؤشرات (الصوت والمساءلة، والاستقرار السياسي، والسيطرة على الفساد).
- كان تفشي الفساد والانفلات الأمني والانقسام الحكومي من أهم الأسباب الهيكلية التي أدت إلى تراجع مؤشرات الحوكمة العامة في ليبيا، والتي بدورها تعد البيئة المعرقلة لتطبيق الحوكمة على مستوى الشركات.
- يلاحظ مدى الترابط السلبي والمباشر بين مؤشري فاعلية الحوكمة وجودة التشريعات، الأمر الذي يشير إلى أن عدم التطبيق والالتزام الفعلي بالقوانين والتشريعات الصادرة في ليبيا يؤثر بشكل مباشر على جودة الحوكمة العامة.
- أثرت تركيبة الإدارة العامة في ليبيا والمركزية المفرطة بشكل جوهري وسلبي على معدلات النمو والتنمية المستدامة.
- غياب الجدية والالتزام الفعلي لدى الأجهزة التنفيذية والمسؤولة في البلاد تجاه إلزامية وتطبيق مبادئ الحوكمة، مما أدى إلى إضعاف سلطة التشريعات الصادرة.

**ثانياً: نتائج حول آليات حوكمة الشركات (الالتزام الداخلي)**

- على الرغم من صدور تشريعات محلية مُلزمة ومحددة لتطبيق حوكمة الشركات (مثل دليل مصرف ليبيا المركزي)، إلا أن إدارات المؤسسات الليبية لا تلتزم بتطبيق هذه المبادئ.
- أدى عدم فاعلية أجهزة الرقابة الداخلية في المؤسسات الليبية إلى إضعاف دورها كوسيلة أساسية لرقابة تنفيذ أدوات الحوكمة.
- أدى انعدام عنصر الشفافية والمساءلة في بعض المؤسسات إلى تحيز الإدارات لتحقيق أغراضهم الشخصية على حساب المصالح العامة والمؤسسية.
- يلاحظ عدم إدراك مديري المؤسسات لمدى أهمية تطبيق الحوكمة في تعظيم الأداء المالي للمؤسسات وتحقيق معدلات تنمية مرتفعة.
- يؤدي عدم الإفصاح الكافي عن المعلومات المالية وغير المالية إلى حصول المستثمرين على بيانات مضللة وغير حقيقية في الغالب، مما يؤثر سلباً على قراراتهم الاستثمارية.

**ثالثاً: نتائج حول العلاقة بالتنمية المستدامة**

- إن عدم التطبيق الفعال لمبادئ حوكمة الشركات، المدعوم بتردي الحوكمة العامة، كان له الأثر المباشر في انخفاض معدلات التنمية المستدامة في ليبيا.
- تؤدي ضعف أنظمة الحوكمة المؤسسية والبيئية إلى الحد من الاستثمارات (الداخلية والأجنبية)، وبالتالي تقود بشكل مباشر إلى ضعف في معدلات التنمية الاقتصادية الشاملة.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## 11. التوصيات:

- ضرورة الالتزام بالإرشادات التوجيهية لمبادئ الحوكمة الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي.
- توفير البرامج التدريبية اللازمة للعاملين حول مدى اهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات.
- يعتبر مبدئي الشفافية والمساءلة مهمان للغاية وبالتالي يجب توفرهما داخل المؤسسات مما يضمن نظم رقابية فعالة تساهم في رفع الاداء المالي وبالتالي تحقيق تنمية مستدامة.
- ضرورة تبني نظم رقابية ذات كفاءة عالية داخل المؤسسات لضمان سير اليات الحوكمة بشكل جيد.
- التأكيد على ضرورة الافصاح عن جميع المعلومات المهمة في التقارير المالية وفي الوقت المناسب والتأكيد الى امكانية الوصول اليها بسهولة.
- ضرورة إلزام مجلس الادارة في المؤسسات بممارسة اعماله بموضوعية وبعيدا عن التحيز للمصالح الشخصية.
- تفعيل دور المراجعة الخارجية المستقلة للحد من الممارسات الابداعية للقوائم المالية مما يؤثر بشكل واضح على معدلات النمو الاقتصادي.

**Compliance with ethical standards**

*Disclosure of conflict of interest*

The authors declare that they have no conflict of interest.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية


[1] امشيري، حليمة علي محمد. (2018). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الفساد الإداري في بعض المصارف التجارية العاملة بمدينة زليتن. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 196–228).

[2] البراوي، أنمار أمين. (2012). محددات الحوكمة دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة. طرابلس، لبنان.

[3] بشرى، قطوش، وفضيلة، جنوحات. (2018). دور تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، (1)، 2352–9822.

[4] جبريل، وائل محمد. (2014). الالتزام التنظيمي وعلاقته بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية. بحث مقدم إلى مؤتمر الحاكمية والفساد الإداري والمالي. جامعة عجلون (ص 18–19).

[5] جواد، بان قاسم. (2017). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الحوكمة: دراسة تطبيقية في الهيأة العامة للضرائب. المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 7.(4)

[6] حسين، أشرف عبدالحميد، والبدري، عبدالقادر انويجي. (2018). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالمجلس البلدي لبلدية بنغازي. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 701–717).

[7] رياض، سامح محمد. (2011). دور لجان المراجعة كأحد دعائم الحوكمة في تحسين جودة التقارير المالية في شركات الأدوية المصرية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 7.(1)

[8] زاقوب، علي عوض. (2018). نظرة عامة حول إطار حوكمة الشركات في ليبيا. جامعة بنغازي (ص 1–18).

[9] شبير، ماهر أسامة. (2017). أثر استخدام آليات الحوكمة في تخفيض تكاليف الوكالة [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة غزة، فلسطين.

[10] الشمري، مايح شبيب، وعويش، حسين علي. (2016). العلاقة ما بين الحوكمة والنمو الاقتصادي في الجمهورية الإسلامية الإيرانية. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية (ص 18–28).


 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[11] الشويرف، محمد عمر، والبيباص، نجاح الظاهر. (2018). العلاقة بين مؤشرات الحوكمة والنمو الاقتصادي في ليبيا. دراسة قياسية للفترة من 1996-2016. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 23–43).
[12] الصيان، محمد سمير، وسليمان، محمد مصطفى. (2005). الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
[13] عبد السيد، سهام ابراهيم، وإبراهيم، سلوى سالم، ومحمود، سمية عبدالحميد. (2018). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المجلس البلدي الكفرة. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 739–765).
[14] عبدالرحمن، قادر تانيا. (2016). إسهامات معيار الإفصاح والشفافية للحوكمة وأثرها على أداء المؤسسات: دراسة تحليلية لعينة من المصارف العراقية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12.(36)
[15] عيسى، شقبقب، وإبراهيم، عدلي. (2016). الحوكمة الجيدة والنمو الاقتصادي: محاولة لنمذجة العلاقة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية (ص 281–294).
[16] اليوت، كيمبر لي أن. (2008). الفساد والاقتصاد العالمي. (محمد جمال إمام، مترجم). مكتبة الأسرة، القاهرة، مصر.
[17] القط، صلاح علي، والصويعي، هند خليفة سالم. (2018). واقع الفساد في ليبيا: المسببات وآليات المعالجة دراسة نظرية تحليلية. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 122–145).
[18] القبي، الطيب محمد، ومحمد، علي مفتاح. (2018). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة سرت. في مؤتمر الحوكمة في المؤسسات الليبية (ص 44–71).
[19] المسماري، عبدالفتاح عبد الرحيم جبريل محمد. (2018). الأبعاد الاجتماعية والثقافية للتنمية المستدامة. في المؤتمر العلمي الخامس للبيئة والتنمية المستدامة 2018 (ص 884–895).
[20] محمود، محمد نايف. (2012). أثر الحوكمة في النمو في ظل اقتصاد المعرفة دراسة في الاقتصاد العراقي والدول المجاورة. مجلة دراسات إقليمية (ص 121–143).
[21] المقبالي، محمد بن راشد بن عبدالله.، والمقطري، فوزي عبدالجليل.، وإبراهيم، عبدالهادي.، والحجري، عامر. (2025). أثر آليات حوكمة الشركات على التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي بدول الخليج العربي. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية،(113)، 84–128. اليمن.

**ثانياً: المراجع الأجنبية**

[22] Cadbury, A. S., & Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. (1992). Report of the committee on the financial aspects of corporate governance. The Committee and Gee and Co. Retrieved from http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf
[23] Libyan Organization for Policies and Strategies. (2016). Governance applications in the Libyan administration. Tripoli.
[24] OECD. (2004). Principles of corporate governance. OECD Publishing. Paris.
[25] Shleifer, A., & Vishny, R. (1997). A survey of corporate governance. The Journal of Finance, 52(2), 737–783. https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x
[26] World Bank. (2003). Better governance for development in the Middle East and North Africa: Enhancing inclusiveness and accountability. World Bank. Washington DC.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[27] World Bank. (2024). Worldwide Governance Indicators (WGI) . Retrieved from https://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=worldwide-governance-indicators.

**Disclaimer/Publisher's Note:** The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **CJHES** and/or the editor(s). **CJHES** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.

 **Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).