Comprehensive Journal of Science
Volume (10), Issue (39), (March, 2026)
ISSN: 3014-6266

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (10) العدد 39 مارس 2026
ردمد: 3014-6266

الحوكمة ودورها في مكافحة الفساد (دراسة تحليلية في الحالة الليبية)

انتصار مفتاح الغويل – عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد – جامعة مصراتة
e.alghuwail@eps.misuratau.edu.ly
علي مفتاح عبد الله الغويل – عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد – جامعة مصراتة
a.elghawil@eps.misuratau.edu.ly

تاريخ الاستلام:2026/01/10 –تاريخ المراجعة: 2026/02/05– تاريخ القبول: 2026/02/17– تاريخ للنشر :2026 /03/16

الملخص

تهتم الدراسة بحوكمة الإدارة وأثرها في مكافحة الفساد وتعرض هذه الدراسة مفهوم الحوكمة وأهدافها والمبادئ التي تقوم عليها و ماهية الفساد وصوره وأسبابه وآليات مكافحته وكيف تسهم الحوكمة في مكافحة الفساد والحد من آثاره، حيث يُعَدّ الفساد من أخطر التحديات التي تواجه الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، نظرًا لآثاره السلبية على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وفي السياق الليبي، تزايدت مظاهر الفساد نتيجة لضعف المؤسسات، وغياب الاستقرار السياسي، وقصور تطبيق القوانين والرقابة الفعّالة. وفي هذا الإطار تبرز الحوكمة كآلية أساسية تهدف إلى تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة وسيادة القانون والمشاركة المجتمعية، بما يحد من فرص انتشار الفساد ويعزز من كفاءة المؤسسات العامة .

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور الحوكمة في مكافحة الفساد في ليبيا من خلال تحليل الإطار النظري لمفاهيم الحوكمة والفساد، إلى جانب دراسة واقع البيئة الليبية وعرض مؤشرات الفساد لبعض الدول ومقارنتها بليبيا، وما تواجهه من تحديات تحول دون تفعيل مبادئ الحوكمة بشكل فعّال، ومن أهم النتائج التي توصل إليه البحث هو أن حوكمة المؤسسات تقلل من مخاطر الفساد الإداري والمالي في ليبيا، وأن تطبيق قواعد الحوكمة يسهم في تعزيز الاستقرار الاقتصادي للمشروعات الحكومية والاستثمارية في مختلف المجالات ، وأوصت الدراسة بضرورة إقامة ندوات ومؤتمرات للتعريف بنظام الحوكمة وأهميته وتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيقه ، و الاستفادة من التجارب الدولية لمكافحة الفساد والاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة وتشكيل لجنة وطنية عليا لمتابعة التنفيذ، مع إشراك خبراء وممثلين عن المجتمع المدني لضمان الشفافية والمصداقية .

Abstract

This study examines administrative governance and its impact on combating corruption. This study presents the concept of governance, its objectives, and the principles upon which it is based. It also examines the nature of corruption, its forms and causes, and the mechanisms for combating it. It also examines how governance contributes to combating corruption and mitigating its effects. Corruption is considered one of the most serious challenges facing both developing and developed countries. Given its negative impact on economic, social, and political development, in the Libyan context, corruption has increased due to weak institutions, political instability, and the lack of effective enforcement and oversight. In this context, governance emerges as a fundamental mechanism aimed at promoting the principles of transparency, accountability, the rule of law, and community participation. This reduces the chances of corruption spreading and enhances the efficiency of public institutions.

This research aims to shed light on the role of governance in combating corruption in Libya by analyzing the theoretical framework of the concepts of governance and corruption. It also examines the reality of the Libyan environment, presents corruption indicators from some countries, and compares them to Libya. It also examines the

challenges facing these countries that prevent them from effectively implementing governance principles. One of the most important results reached by the research is that corporate governance reduces the risks of administrative and financial corruption in Libya, and that the application of governance rules contributes to enhancing the economic stability of government and investment projects in various fields. The study recommended holding seminars and conferences to introduce the governance system and its importance, providing the necessary requirements for its implementation, benefiting from international experiences in combating corruption, focusing on implementing governance principles, and forming a higher national committee to monitor implementation, with the involvement of experts and representatives of civil society to ensure transparency and credibility.

المقدمة

أصبحت الحوكمة بشكل عام من الموضوعات الهامة لكافة المؤسسات المحلية والدولية وذلك لدورها في نجاح الأنظمة القانونية في الإشراف والرقابة وتوفر الشفافية مما يترتب عليه التحسين الوظيفي ، و برزت أهميتها في ظل التطورات الراهنة المتمثلة في العولمة ، وتعمل الحوكمة على مكافحة الفساد وسوء الإدارة الذي يؤدي إلى إعاقة النمو الاقتصادي واكتسب مفهوم الحكم الرشيد مكانة بارزة في الدول حيث تعني الحوكمة الرشيدة طريقة مشتركة في إدارة المؤسسات بطريقة تضمن الشفافية والمساءلة و العدالة وسيادة القانون لتحقيق المصلحة العامة وضمان حقوق المواطنين (سويلم ، 2020)، ونتيجةً لما وصلت إليه مؤسسات الدولة الليبية من تدني بمستوى آدائها والذي يشمل المظاهر المختلفة للفساد ، أصبح من الضروري الاهتمام بتطبيق الحوكمة لدورها الهام في تحقيق الإصلاح الإداري ورفع كفاءة الآداء للمنظمات وتقليل مظاهر الفساد الذي إزداد خلال العقود الماضية، خاصة في ظل الاضطرابات السياسية وضعف المؤسسات

(libyainsights ،رؤى ليبيا)

كما أفضى الفساد إلى إضعاف الاقتصاد الليبي بشكل هيكلي فإهدار المليارات في مشاريع وهمية واعتمادات مسروقة حرم البلاد من استثمارات حقيقية في البنية التحتية والتنمية البشرية، وبدلًا من توظيف عوائد النفط لبناء اقتصاد متنوع، انتهى جزء كبير منها في حسابات خارجية أو في تمويل تضخم هائل لجهاز حكومي غير منتج أدى ذلك إلى عجز مزمن في الموازنات عند أي هبوط لأسعار النفط .

من هنا يبرز دور الحوكمة في تحسين أداء وفعالية مؤسسات الدولة والرفع من كفاءتها، فهي بمثابة حجر الزاوية الذي تعتمد عليه الحكومات في تحقيق الشفافية والكفاءة والمساءلة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (آمال الشيخي و آخرون 2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة لجنة المراجعة لمهامها في تفعيل آلية المراجعة الداخلية لمواجهة الفساد المالي، ومعرفة مدى توافر المقومات والصلاحيات لأعضاء لجنة المراجعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها أن أعضاء لجنة المراجعة يقومون بممارسة المهام والمسؤوليات المنوطة بهم لتفعيل آلية المراجعة الداخلية وذلك من خلال دعم اسقلالية إدارة المراجعة الداخلية ، كما تقوم بالحد من التلاعب والغش والمخالفات لمواجهة الفساد المالي والحد منه .

2- **دارسة (عائشة علي .وآخرو ن2019):** هدفت هذه الدراسة للتعرف على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بمصرف الجمهورية فرع العلوص، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها أن تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في مبدأ مسؤولية الإدارة العليا ومبدأ سيادة القانون ولا يتم تطبيق المبادئ الأخرى المتمثلة في المساءلة والعدالة والمساواة والإفصاح والشفافية بالمصرف، وأوصت الدراسة بأهمية استمرار المصرف في ترسيخ وتعزيز مبدأ مسؤولية الإدارة العليا ومبدأ سيادة القانون،

والالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الأخرى والمتمثلة في المساءلة والعدالة والمساواة والإفصاح والشفافية بالمصرف وزيادة الاهتمام بهم لضمان نجاح عمل المصرف .

3- **(دراسة عبدالكريم النسر آخر، 2022)** دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين آجاء المؤسسات المالية ، مجلة دراسات الانسان والمجتمع ، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات المالية بفروع مصرف الجمهورية بالزاوية لما لها من أثر أيحابي، وتقديم جملة من التوصيات التي تساهم في الرفع من مستوى أداء المؤسسات المالي والوظيفي، وتوصلت الدراسة لبعض النتائج أهمها أن مبادئ الحوكمة جميعها تؤدي إلى تحسين الآداء المالي والوظيفي للمؤسسات المالية من خلال قيامها بالاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة ، وتحفيز العاملين وزيادة رغبتهم في العمل على أكمل وجه .

4- – **دراسة (سالمة المصراتي ،2020)** : هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول مفهوم الحوكمة ومكوناتها، ومعرفة النواحي الايجابية لحوكمة المؤسسات، وكيفية الاستفادة منها من أجل تحسين جودة المؤسسات، بالإضافة إلى توضيح أهمية الحوكمة ودورها في تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الليبية. وإعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنباطي لعرض وتحليل الد راسات السابقة ذات العلاقة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج مثل: الإصلاح الإداري مسؤولية وهدف للجميع، لذلك فإن نشر التوعية من متطلبات الإعداد لهذه العملية ويؤدي إلى وعي المساهمين والمؤسسات بمبادئ الحوكمة، ولابد من وجود أجهزة رقابية فعالة تتابع الجهاز الإداري وتقييم آدائه وفق المعايير المتعارف عليها، وأوصت الد اسة إلى ضرورة تحديد متطلبات الحوكمة والسعي لتطبيقها والعمل بموجبها في كافة المؤسسات .

5- **(دراسة الغنودي ، 2009)** تناولت الدراسة أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة للشركات وبيان إمكانية تطبيقها في شركات القطاع العام في ليبيا، في محاولة لوضع إطار لتطبيق مبادئ الحوكمة بما يتلاءم والبيئة الليبية بهدف الرفع من مستو ى الأداء العام و عرض المفاهيم الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة الشركات في قطاع الأعمال العام وتحليلها : و بيان أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البيئة الليبية لتحسين الأداء الإداري والمالي ومدى ملاءمة البيئة التنظيمية والرقابية لتطبيق مفهوم الحوكمة ، و أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة، هو أن البيئة القانونية والتنظيمية الحالية في المؤسسات الليبية غير ملائمة لتطبيق قواعد حوكمة الشركات المملوكة للدولة والمتمثلة في ضعف التركيز على التخصص في إدارة الشركات وعدم كفاية القوانين والاجراءات التي تنظم عمل الشركات , أيضآ أن هذه المؤسسات لو طبقت الحوكمة هناك الكثير من المنافع التي سوف تجنى من خلالها والمتمثلة في رفع مستويات الأداء للشركات والتي تؤكد على أهمية تطبيق الحوكمة لهذه المؤسسات.

6- **دراسة (أبوعجيلة وآخر، 2019)** تناولت الدراسة مدى توافق القوانين التي تعمل بها الشركات الليبية مع مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ، وتناولت الدراسة بعض القوانين التي تتداخل إحكامها بقواعد حوكمة الشركات ، وتوصلت لبعض النتائج أهمها أن قواعد حوكمة الشركات تتوافق مع المبادئ الدولية ، وأنه هناك حاجة لتطور أسس الحوكمة المؤسسية بما يتناسب مع خصوصية البيئة الليبية ، والتي تساهم في تطوير الآداء للتخلص من الممارسات السلبية .

7- **دراسة (عبدالرؤوف الحنفي، 2024)** تهتم الدراسة بحوكمة الإدارة وأثرها في مكافحة الفساد بالإضافة إلى مفهوم الحوكمة وأهدافها والمبادئ التي تقوم عليها وأوضحت أيضا ماهية الفساد وأسباب وآليات مكافحته ودور الحوكمة في مكافحة الفساد والحد من آثاره ، ثم تعرضت الدراسة لدور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة وكيف تُسهم في تحقيق تلك التنمية عن طريق اتباع خطوات معينة للوصول إلى التنمية المستدامة المنشودة ، وتوصلت لبعض النتائج من بينها أن التمسك

بمبادئ الحوكمة يؤدي إلى تسريع وتيرة التنمية الاقتصادية ويتحق مظام المالي والاقتصادي للمشرعات الحكومية والاستثمارية في كافة المجالات ، وأوصت الدراسة بأن يتم تفعيل مبدأ الشفافية للعمل على مكافحة الفساد وتحقيق التنمية المستدامة من خلال هذه الدراسات نجد أن هناك ضرورة ملحة للتعرف علي دور الحوكمة في الحد من الفساد في مؤسسات الدولة وتحقيق الإصلاح الإداري في البيئة الليبية. لذا فتتناول هذه الدراسة واقع الفساد في ليبيا وتصنيفها من ضمن بعض الدول وفق مؤشر مكافحة الفساد ودور الحوكمة والتحديات التي تواجهها للحد من الفساد في ليبيا

الفجوة البحثية: على الرغم من تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة ودورها في مكافحة الفساد في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركّزت على الجوانب النظرية أو التطبيقية في بيئات مستقرة مؤسسيًا، مع محدودية في تناول الدول التي تعاني من هشاشة مؤسسية وعدم استقرار سياسي، كما أن الدراسات المتعلقة بالحالة الليبية اتسمت في أغلبها بالطابع الوصفي، حيث ركزت على عرض مظاهر الفساد أو أهمية الحوكمة دون تقديم تحليل متكامل يربط بين مؤشرات الحوكمة ومؤشر مدركات الفساد خلال فترة زمنية ممتدة ، وعليه تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل يجمع بين البعد المؤسسي والبعد المقارن، عبر ربط مؤشرات الحوكمة بمستويات الفساد في ليبيا خلال الفترة (2010–2024)، بما يسهم في تفسير طبيعة العلاقة بين جودة المؤسسات وانتشار الفساد في سياق دولة تعاني من تحديات هيكلية وسياسية.

إشكالية البحث: تواجه الحوكمة تحديات كبيرة بصفة عامة، وفي ليبيا بصفة خاصة، وذلك بسبب التحديات السياسية والأمنية والاقتصادية وإنتشار الفساد الذي أعاق وجود إطاراً قانونياً فعال لإدارة مؤسسات الدولة، مما أضعف الثقة بين الموطنين والمؤسسات الحكومية، الأمر الذي يتطلب جهوداً لمعالجة هذه التحديات بما يسهم في إستقرار الدولة الليبية مما برز دور الحوكمة كآداة لمكافحة الفساد في ليبيا من خلال ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة وسيادة القانون، وتكمن إشكالية هذه الورقة في التساؤلات التالية: .

- ما هو دور الحوكمة في مكافحة الفساد؟
- ما هي أهم التحديات لحوكمة مؤسسات الدولة؟

إفتراضات البحث: تنطلق هذه الدراسة من افتراضين رئيسيين يتمثلان في:

1– توجد علاقة عكسية بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة ومستويات الفساد في ليبيا، بحيث يؤدي تعزيز الشفافية والمساءلة وسيادة القانون إلى الحد من انتشار الفساد داخل مؤسسات الدولة.

2– تواجه الحوكمة في ليبيا مجموعة من التحديات المؤسسية والسياسية التي تحدّ من فاعليتها في مكافحة الفساد، مثل ضعف سيادة القانون، وتعدد مراكز القرار، وضعف استقلالية الأجهزة الرقابية.

حدود البحث: الحدود المكانية : الاقتصاد الليبي.

الحدود الزمنية: الفترة (2010– 2024).

الحدود الموضوعية : يتناول البحث الحوكمة في ليبيا ودورها في مكافحة الفساد

منهجية البحث: تعتمد الدراسة على المنهج التحليلي وذلك عن طريق عرض المعلومات وتحليلها والآثار المترتبة عليها من الناحية الاجتماعية والاقتصادية، وعلى المنهج الوصفي وذلك عن طريق إيضاح بعض المفاهيم والتي تحتوي على تحليلاً كافياً للمعلومات والحقائق.

خطة البحث: تنقسم الدراسة إلى مبحثين رئيسيين هما : مفهوم الحوكمة وأهميتها ، دور الحوكمة في مكافحة الفساد وأهم التحديات في الحوكمة في ليبيا .

أهمية البحث: تبرز أهمية الدراسة دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المؤسسات ورفع كفاءتها والحد من ظاهرة الفساد ، كما تفيد هذه الدراسة في إبراز مكامن الخلل داخل المؤسسات الليبية وعرض أهم التوصيات لتطوير السياسات العامة، كما أن أهمية الدراسة تأتي في ظل ما تعانيه ليبيا من تحديات اقتصادية وسياسية واجتماعية ما يجعل مكافحة الفساد شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقرار والتنمية المستدامة .

الإطار النظري

مفهوم الحوكمة وأهميتها و دور الحوكمة في مكافحة الفساد.

مفهوم الحوكمة وأهميتها

يعُد مفهوم الحوكمة أحد المفاهيم الأساسية التي تتبناها الدولة في العصر الحديث وذلك للقيام بخطوات إصلاحية تمنع وتحد من ظهور الفساد وانتشاره والمفهوم في ذاته يوجب إحقاق الحق وتعظيم دور العمل واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وتحديد المسؤوليات وهو في مجموعه يعبر عن الإدارة الرشيدة،

(التطور التاريخي لحوكمة الشركات).www.cipe–org ، وهناك تعريفات مختلفة للحوكمة حيث عرفت بأنها النظام الذي تُدار وتُوجَّه وتُنظَّم من خلاله المؤسسات، بما يشمل مراقبة أدائها وضمان التزامها بتحقيق رسالتها وأهدافها المرسومة (الشمري، 2005، ص118).

عرّفت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ، أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فقد عرّفتها بأنها مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة، ومجلس الإدارة، والمساهمين، وغيرهم من أصحاب المصلحة كما أوضحت المنظمة في تعريفها لعام 1999 أن الحوكمة تمثل الإطار الذي تُحدد من خلاله أهداف المؤسسة وآليات تحقيقها، إلى جانب الأساليب المعتمدة لمتابعة الأداء وتقييمه (أبوعجيلة ، 2019، ص55)

فالحوكمة هي نظام يوفر إطاراً لإدارة المنظمات فهي تحدد من يمكنه اتخاذ القرارات، ومن لديه السلطة للتصرف نيابة عن المنظمة ومن يتحمل المسؤولية عن كيفية تصرف المنظمة وأفرادها وأدائه https:www. oecd. Org .

وتمكن الحوكمة فريق الإدارة ومجلس الإدارة من إدارة المنظمات بشكل قانوني وأخلاقي ومستدام وناجح، لصالح أصحاب المصلحة بما في ذلك المساهمين والموظفين والعملاء والزبائن، ولصالح المجتمع الأوسع (الفليتي ، 2010 ، ص 15) .

في المنظمات الكبيرة والمتوسطة الحجم، غالباً ما يقود الحوكمة ويدعمها متخصصون في الحوكمة مدربون على مبادئ وممارسات الحوكمة وذوو مهارة في العمل مع الآخرين. حيث يُطلب من الشركات العامة بموجب القانون أن يكون لديها سكرتير للشركة لتشكيل ودعم الحوكمة فقد يكون لدى سكرتير الشركة العديد من المتخصصين في الحوكمة يعملون لصالحهم في فريق يسمى الأمانة أو فريق الحوكمة ، (فرح وآخرون، 2010، ص 412)

يتعين على المنظمات الأصغر حجماً أيضاً تلبية متطلبات الحوكمة بموارد أقل وللقيام بذلك، يختار البعض إضافة مسؤوليات الحوكمة إلى دور آخر، مثل التمويل أو العمليات أو الموارد البشرية، مع التدريب والدعم المناسبين.

أسس الحوكمة وأهميتها

تقوم الحوكمة على أربعة مرتكزات رئيسية تمثل جوهر فعاليتها داخل المؤسسات، وهي الشفافية: تعني وضوح هيكل المنظمة وعملياتها وأدائها، داخلياً وخارجياً، بما يتيح للمساهمين وأصحاب المصلحة رؤية واضحة حول سير العمل(كوشتا ،2002) كما تتطلب الشفافية بناء حوار صادق ومستمر مع الأطراف المعنية وتعزيز ثقتهم بالمؤسسة.

1. المساءلة: تتمثل في ضمان وضوح عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال تحديد المسؤوليات والصلاحيات بدقة، بحيث تُمنح السلطة للأشخاص المؤهلين لاتخاذ قرارات فعّالة، مع وجود آليات لمساءلتهم في حال الإخلال بتلك المسؤوليات.
2. الإدارة: يقصد بها التأكيد على أن إدارة المؤسسة تتم لصالح المساهمين أو الأعضاء، مع مراعاة مصالح أصحاب المصلحة الآخرين بشكل عادل ومتوازن، بما يسهم في تحقيق استدامة المؤسسة وتعزيز سمعتها.
3. النزاهة: تتجلى في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على السلوك الأخلاقي والالتزام بالقوانين والأنظمة، بما يرسخ الثقة ويحد من الممارسات غير المشروعة داخل المنظمة (عطا، 2006، ص4) .

و تبرز أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة فيما تحققه من نتائج إيجابية على المستويين المؤسسي والاقتصادي، ومن أبرز هذه الأهمية ما يلي (بأعجاجة ،2008، ص 63) :

- الحد من المخاطر الناتجة عن الفساد المالي والإداري داخل الشركات والدول.
- رفع كفاءة أداء المؤسسات المالية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى النمو الاقتصادي.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رؤوس الأموال المحلية على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
- تعزيز قدرة المؤسسات الوطنية على المنافسة عالمياً وفتح أسواق جديدة أمامها.
- حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح من ممارسات التواطؤ بين كبار المساهمين والإدارة لتحقيق مصالح شخصية على حساب الآخرين (عبد الشافي، 2017، ص259)

يعود تزايد الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات والشركات إلى مجموعة من العوامل التي كشفت عن الحاجة الملحّة إلى تبني أساليب الإدارة الرشيدة، ومن أبرز هذه الأسباب ما يلي:

1. غياب ممارسات الإدارة الرشيدة: يؤدي انعدام نظام فعال لممارسة السلطة داخل المؤسسات إلى استغلال القائمين عليها من أعضاء مجالس الإدارة أو كبار الموظفين لمناصبهم في تحقيق مكاسب شخصية، مما ينتج عنه نهب أموال الشركات أو المال العام على حساب حقوق المساهمين والدائنين.
2. سوء الإدارة وضعف القدرة التنافسية: إن ضعف الكفاءة الإدارية وغياب الحوكمة يؤديان إلى عجز المؤسسات عن المنافسة في الأسواق، بل وقد يتسببان في خروجها منها نهائياً نتيجة عدم قدرتها على جذب رؤوس أموال كافية أو إدارة مواردها بفعالية.
3. انعدام الشفافية في البيانات المالية: غياب الوضوح والدقة في إعداد الحسابات الختامية والبيانات المالية يضعف ثقة المستثمرين، ويجعلهم غير قادرين على اتخاذ قرارات استثمارية صحيحة مبنية على معلومات موثوقة.
4. أهمية الحوكمة للاقتصاد الكلي والقطاعين العام والخاص: تمثل الحوكمة وآليات الإدارة الرشيدة عنصرًا أساسيًا في تعزيز كفاءة الأداء الاقتصادي على مستوى الدولة والمؤسسات، من خلال وضع هيكل تنظيمي يضمن الشفافية والمساءلة والالتزام بسيادة القانون.
5. تعزيز ثقة المستثمرين في الخصخصة: تسهم الحوكمة في بناء ثقة المستثمرين المحليين والأجانب في برامج الخصخصة، لما توفره من وضوح وعدالة في المعاملات وإدارة الأصول، بما يقلل من المخاطر ويزيد من جاذبية بيئة الاستثمار (هارون، 2019)

مفهوم الفساد

الفساد هو إساءة استخدام السلطة لتحقيق مكاسب شخصية أو خاصة على حساب المصلحة العامة، ويتخذ صورًا متعددة مثل: الرشوة، المحسوبية، التلاعب بالمال العام، والاختلاس.

ومع تزايد تفاقم مشكلة الفساد في الآونة الأخيرة وآثاره السلبية على الاقتصادات أُنشئت مجموعة عمل لمكافحة الفساد تابعة لمجموعة العشرين برئاسة جنوب أفريقيا (ACWG)، أنشئت رسمياً في 2010 ووضعت خطة عمل تركز على المساهمات العملية لمكافحة الفساد مع التركيز على الشفافية والمساءلة والتعاون بين مختلف الجهات المعنية ركز المشاركون على العديد من الأولويات الرئيسية ، وتعزيز الحوكمة الرشيدة ، إذ تهدف الحكومة إلى تعزيز ثقة الجمهور وتهيئة بيئة مواتية للتنمية المستدامة. ومن خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وسيادة القانون . (https://www.iol.com.za/the-star.2025)

الفساد الاقتصادي:

يقصد به السلوك الذي يسلكه الموظف العام أو الخاص و يؤدي إلى إحداث ضرر عام يسبب إخلال بالنظام الاقتصادي للدولة أو يعيق كفاءته وعدالته، من خلال الممارسات غير القانونية التي تضر بالشفافية والنزاهة في الأنشطة الاقتصادية ، كأن يكون بالغش التجاري أو مخالفات جمركية ومخالفات الصرف والعملة أو تهريب الأموال خارج الدولة ، وغيرها من المخالفات . (الجمل ، 2014 ، ص 536)

(الحنفي ، 2024، ص 1342) **دور الحوكمة في مكافحة الفساد**

الشفافية: إلزام المؤسسات بنشر ميزانياتها وتقاريرها يعزز ثقة المواطن ويقلل من التلاعب

المساءلة: إعطاء الصلاحيات للأجهزة الرقابية والقضائية لمحاسبة المخالفين يقلل من فرص الإفلات من العقاب. (الحلاوي ، 2010)

: ترسيخ نظم حديثة في إعداد وتنفيذ الميزانية يساعد على تقليل الهدر وتحسين كفاءة الإنفاق إدارة المال العام

: إشراك منظمات المجتمع المدني والإعلام في الرقابة يعزز ثقافة النزاهة ويكشف التجاوزات\ المشاركة المجتمعية.

مؤشرات الفساد

تعدّ مؤشرات الفساد من أهم الأدوات المستخدمة في تحليل مستوى النزاهة والشفافية في مؤسسات القطاع العام على الصعيدين الوطني والدولي) وفي هذا السياق، تعتمد الدراسة على مؤشر إدراك الفساد – Corruption Perceptions Index CPI)) الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، والذي يُعدّ من أكثر المؤشرات العالمية شمولاً واعتماداً لقياس درجة انتشار الفساد في الدول transparency.org

وفقًا لمؤشر مدركات الفساد لعام 2024، جاءت ليبيا في المرتبة 173 من أصل 180 دولة، بدرجة متدنية جدًا (100/13)، مما يعكس مستوى عالٍ من الفساد، و تتراوح درجاته بين (0) التي تعبّر عن أعلى مستويات الفساد و(100) التي تشير إلى أعلى مستويات النزاهة والشفافية

جدول يوضح مؤشرات الفساد لعدد من الدول

اسم الدولة	الدرجة	الترتيب العالمى فى مكافحة الفساد
الإمارات	68	23
قطر	59	38
السعودية	59	38
الأردن	46	66
تونس	39	91
المغرب	37	98
الجزائر	34	105
مصر	30	130
لبنان	22	154
العراق	26	143
السودان	15	170
ليبيا	13	173
اليمن	13	174
سوريا	12	177
الصومال	9	179

transparency.org

ويتيح هذا المؤشر مقارنة موضوعية بين الدول وفق أدائها في مجالات الحوكمة، والمساءلة، وسيادة القانون، والإدارة الرشيدة للموارد العامة .

وبناءً على نتائج مؤشر إدراك الفساد لعام 2024، سيتم فيما يلي عرض وتحليل مستويات الفساد في مجموعة من الدول العربية المختارة، لتوضيح الفروقات في الأداء الحكومي ومدى فاعلية السياسات الوطنية في مكافحة الفساد.

الدول ذات الآداء الحيد هي الإمارات (68)، قطر (59)، السعودية (59) ، هذه الدول تحقق أداءً جيدًا نسبيًا على مستوى المنطقة العربية، مما يدل على وجود أنظمة لمكافحة الفساد ، ووجود شفافية في القطاع العام ، واستقرار اقتصادي نسبي وجاذبية للاستثمارات ، ورغم الأداء الجيد ما زال هناك مجال للتحسين، خصوصًا في بعض القطاعات الحكومي .

و الدول ذات الأداء المتوسط (35 – 50) هي الأردن (46) و تونس (39) والمغرب (37) والجزائر (34) فهي تعاني من فساد متوسط غالباً بسبب ضعف تطبيق القوانين والرقابة على المسؤولين ، وتدخل بعض الهيآت الخاصة في القطاع العام، كما تعكس هذه الدرجات مشاكل في الإدارة العامة وانخفاض الشفافية ، ولكنها تعتبر أفضل من الدول الأدنى منها.

الدول ذات الأداء الضعيف (أقل من 30) وهي مصر (30) والعراق (26) و لبنان (22) والسودان (15) وليبيا (13) واليمن (13) والصومال (9) وسوريا (12) وهي تشير إلى مستويات عالية جدًا من الفساد في القطاع العام والسبب يعود إلى ضعف مؤسسات الدولة ، و تأثير النزاعات والصراعات الداخلية على الإدارة العامة خاصةً للدول التي تعاني من مشاكل أمنية وصراعات داخلية و هي تحتاج إلى إصلاحات هيكلية كبيرة لتعزيز الشفافية والمساءلة (ماورو ، 2008) . ويُلخص ذلك إلى أن : الدول التي حققت أداءً مرتفعًا نسبيًا مثل بعض دول الخليج، استفادت من تبني إصلاحات مؤسسية واضحة شملت تعزيز الشفافية المالية، وتطوير الأنظمة الرقمية في تقديم الخدمات الحكومية، وتقوية الأجهزة الرقابية، بالإضافة إلى تحسين كفاءة الإدارة العامة واستقرار البيئة السياسية ، و في المقابل فإن الدول ذات الأداء المتوسط ، مثل الأردن وتونس والمغرب، تواجه تحديات تتعلق بضعف تنفيذ القوانين ووجود فجوات في المساءلة، رغم توفر أطر تشريعية مقبولة ويشير ذلك إلى أن وجود القوانين لا يكفي في حد ذاته، ما لم يُصاحبه تطبيق فعّال وآليات رقابية مستقلة.

أما الدول التي سجلت درجات متدنية، ومن بينها ليبيا، فإن ذلك يعكس ضعفًا هيكليًا في مؤسسات الدولة، وتعدد مراكز اتخاذ القرار، وغياب التنسيق المؤسسي، إضافة إلى تأثير الصراعات السياسية على فاعلية الأجهزة الرقابية كما أن محدودية الشفافية في إدارة الموارد العامة، خاصة في القطاعات الريعية، تسهم في تفاقم مستويات الفساد ، يتضح من التجارب الدولية أن الدول التي اعتمدت استراتيجيات واضحة لمكافحة الفساد، مثل التحول الرقمي وتعزيز الإفصاح المالي، تمكنت من تحقيق تحسن ملموس في مؤشر الفساد مقارنة بالدول التي تعاني من ضعف مؤسسي.

أثر الفساد على الأداء العام للدولة الليبية : رؤى ليبيا (http://libyainsights.com)

يُعد الفساد أحد أبرز العوائق التي أعاقت تطور مؤسسات الدولة الليبية، وأثرت سلبًا في جودة الخدمات العامة، كما أدى إلى تراجع ثقة المواطنين في الأجهزة الحكومية فقد خلّف الفساد المستشري آثارًا مدمّرة انعكست على مختلف القطاعات الحيوية، يمكن تلخيصها في محورين أساسيين:

أولًا: تدهور الخدمات العامة : رغم الإنفاق الضخم من المال العام إلا أن نوعية الخدمات الأساسية في ليبيا شهدت تراجعًا حادًا ، **في قطاع الكهرباء**، مثّل الفساد أحد أهم أسباب استمرار أزمة انقطاع التيار، حيث أُنفقت مبالغ طائلة على مشاريع توليد الكهرباء وصيانتها منذ عام 2011 دون تحقيق نتائج ملموسة فقد كشفت التقارير عن تورط بعض الجهات في عقود صورية ومشروعات لم تُنفّذ فعليًا، ما جعل شبكة الكهرباء غير قادرة على تلبية احتياجات المواطنين، ودفعهم إلى تنظيم احتجاجات واسعة صيف عام 2022 في طرابلس وعدد من المدن الأخرى ، **أما قطاع الصحة**، فقد تأثر بشدة بالفساد

الإداري والمالي، إذ رغم الميزانيات الكبيرة المخصصة للمستشفيات وشراء الأدوية، لا يزال المواطن يعاني من نقص الدواء وضعف الخدمات العلاجية كما أظهرت التحقيقات أن مليارات الدولارات صُرفت على أدوية ولقاحات لم تصل إلى المرافق الصحية بسبب الفساد في سلاسل التوريد، مما أدى إلى عجز المستشفيات عن تقديم الرعاية المطلوبة، وفي **قطاع التعليم**، انعكس الفساد في صورة بنية تحتية متدهورة، وتأخر في توزيع الكتب والمستلزمات الدراسية، إلى جانب التعيينات القائمة على الوساطة لا الكفاءة كما تعطلت مشاريع الصيانة أو نُفّذت بجودة متدنية بسبب الرشاوى وضعف الرقابة الإدارية ، أما **قطاع البنية التحتية**، فشهد تعثرًا واضحًا في تنفيذ مشاريع الطرق والمطارات وشبكات المياه، حيث تم رصد مبالغ ضخمة دون إنجاز فعلي ومثال ذلك مشروع إعادة إعمار مطار طرابلس الدولي الذي خُصص له نحو 1.7 مليار دينار ليبي دون خطة واضحة أو نتائج ملموسة حتى الآن .

وباختصار، أدى الفساد المالي والإداري إلى استنزاف الموارد العامة وتحويلها إلى مكاسب خاصة، مما حرم المواطن من الاستفادة من الخدمات الأساسية رغم حجم الإنفاق الكبير عليها.

ثانيًا: تراجع ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة :

أسهم تفشي الفساد دون وجود آليات فعالة للمساءلة في تراجع ثقة الليبيين بمؤسساتهم الرسمية فقد بات المواطن ينظر إلى المسؤول الحكومي باعتباره يسعى لتحقيق مصالح شخصية بدلًا من خدمة الصالح العام، خصوصًا في ظل تكرار فضائح الفساد دون اتخاذ إجراءات رادعة ، وانعكس هذا الوضع على ضعف الثقة داخليًا و عزوف بعض المواطنين عن الالتزام بواجباتهم تجاه الدولة، مثل دفع الضرائب أو فواتير الخدمات، لاعتقادهم بأن أموالهم تُهدر أو تُختلس، وتراجعت المشاركة السياسية أيضًا نتيجة شعور عام بعدم جدوى التغيير في ظل استمرار الوجوه ذاتها ، أما على المستوى الخارجي، فقدَ المجتمع الدولي جزءًا كبيرًا من ثقته في قدرة المؤسسات الليبية على إدارة الأموال العامة بشفافية، ما أثر سلبًا في فرص التعاون الدولي وبرامج الدعم الاقتصادي.

وفي المحصلة، أدى انتشار الفساد إلى اهتزاز العقد الاجتماعي بين الدولة والمواطن، حيث أصبحت الدولة في نظر كثيرين أداة للإثراء غير المشروع بدلًا من كونها وسيلة لخدمة المصلحة العامة الأمر الذي يستوجب تبني إصلاحات جذرية تعيد الثقة بين المواطن ومؤسسات بلاده، وتضع أسسًا حقيقية للحوكمة الرشيدة والمساءلة ، فكلما كانت الحوكمة أقوى وأكثر شفافية، كلما تقلصت فرص الفساد، والعكس صحيح. فالمساءلة تقلل من احتمالية الإفلات من العقاب، والشفافية تفضح أي تجاوزات، وسيادة القانون تضمن العدالة(https://libyainsights)

إلا إن تطبيق الحوكمة تواجه عدة تحديات منها :

- ضعف الشفافية في إدارة الإيرادات النفطية.
- الانقسام السياسي وتعدد مراكز اتخاذ القرار
- غياب قاعدة بيانات موحدة للإنفاق العام
- ضعف الإرادة السياسية للإصلاح
- تضارب المصالح داخل المؤسسات
- قصور التشريعات أو ضعف تنفيذها

واقع الفساد والحوكمة في ليبيا

ظهرت تجربة ليبيا في مكافحة الفساد بعد 2011 أن ضعف الحوكمة الرشيدة كان من أبرز أسباب تفشي الممارسات الفاسدة داخل المؤسسات الحكومية. فعلى سبيل المثال، الهيئة الرقابية الإدارية، التي تُعنى بالرقابة على الأداء الإداري وتصويب المخالفات الإجرائية، وثّقت في تقاريرها السنوية استمرار الفساد المالي والإداري على مستوى التوظيف والترقيات والتعاقدات،

بالإضافة إلى سوء إدارة الموارد مثل تخصيص مبالغ من بند الطوارئ في غير موضعها. ويشير تقرير الهيئة لعام 2022 إلى "تغوّل الفساد" داخل مؤسسات الدولة، وهو ما يعكس غياب خطط واضحة وإجراءات فعالة للرقابة الداخلية، وهي من أبرز عناصر الحوكمة الرشيدة

https://libyainsights) (

على الجانب الآخر، تم إنشاء هيئة مكافحة الفساد سنة 2014 لتعزيز الشفافية ومكافحة الكسب غير المشروع، لكنها عانت من ضعف الفاعلية وقلة الموارد، فضلاً عن تأثير الظروف السياسية والأمنية على قدرتها على أداء دورها الكامل. يوضح هذا أن وجود هيئة رسمية لمكافحة الفساد وحده لا يكفي، بل يتطلب وجود إطار حوكمي قوي يضمن استقلالية الأجهزة الرقابية، الالتزام بالقوانين، ومحاسبة المخالفين، بالإضافة إلى شفافية واستمرارية في إصدار التقارير

https://www.libyanjustice.org/lfjl-libya-roadmap-to-elections.com

بالتالي، يمكن القول إن تعزيز الحوكمة في ليبيا من خلال سياسات واضحة، و مؤسسات مستقلة، إجراءات رقابية منتظمة، يمثل المفتاح الأساسي للحد من الفساد وتحسين إدارة الموارد العامة، حيث أن كل ضعف في هذه العناصر ينعكس مباشرة على انتشار الممارسات الفاسدة داخل الدولة (https://aawsat.com ، 2025)

تُعد الحوكمة من الأدوات الأساسية لإصلاح الهياكل الوظيفية والإدارية داخل المؤسسات، إذ تساهم في تحديد الاختصاصات والصلاحيات والمسؤوليات بوضوح، مما يحدّ من تداخل الأدوار ويعزز كفاءة الأداء. كما تسهم الحوكمة في حماية المال العام من الإهدار من خلال تنظيم عمل الإدارات وتفعيل الرقابة الداخلية

محمد،2008) .(

ومن بين الآليات المهمة التي تُعزّز مبادئ الحوكمة وتُسهم في مكافحة الفساد المالي تأتي لجان المراجعة (مصرف ليبيا المركزي ، 2024) ، التي تُعتبر من أهم أدوات الرقابة المؤسسية الحديثة، إذ تقوم بدور محوري في ضمان الالتزام وحماية الأموال العامة والخاصة، وتُعد هذه اللجان بمثابة "نظام وقائي" يهدف إلى حماية موارد المؤسسة وخططها الإدارية من الانحرافات، وضمان دقة البيانات والمعلومات التي تعتمد عليها الإدارة في اتخاذ القرارات والسياسات العامة ، كما يُعتبر تشكيل لجان المراجعة من الممارسات الجيدة التي تعزز حوكمة المصارف والمؤسسات المالية(سليمان ،2006) ، إذ تُعد وجودها أمرًا لا غنى عنه لضمان الشفافية والنزاهة في العمل المالي والإداري بل إن بعض الجهات الرقابية أصبحت تشترط على المصارف والمؤسسات الكبرى تأسيس لجان مراجعة مستقلة تتولى المهام الرقابية المنوطة بها، لما لها من دور فعّال في الإشراف على المراجع الداخلي، ودعم المراجع الخارجي، ومتابعة إعداد التقارير المالية بما يعزز من مصداقيتها ويحافظ على حقوق المساهمين ويحمي مصالحهم، وهو ما تسعى إليه قواعد الحوكمة الحديثة (الصوص ، 2012) .

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الإستنتاجات:

1- هناك حاجة ملحة لتطوير أسس الحوكمة المؤسسية بما يتناسب مع خصوصية البيئة الليبية ، والتي تساهم في مكافحة الفساد والتخلص من الممارسات السلبية .

2- مبادئ الحوكمة تساهم تحسين الآداء الوظيفي لمؤسسات الدولة بالاستغلال الأمثل للموارد والحفاظ عليها من النهب والهدر .

3- الحوكمة تعمل كأداة فعّالة لتعزيز الإصلاح الإداري من خلال مبادئها وضوابطها القائمة على النزاهة والشفافية.

4- حوكمة المؤسسات تقلل من مخاطر الفساد الإداري والمالي، مما يدعم تحقيق الإصلاح الإداري وأهداف التنمية المستدامة في ليبيا .

5– تطبيق قواعد الحوكمة يسهم في تعزيز استقرار النظام المالي والاقتصادي للمشروعات الحكومية والاستثمارية في مختلف المجالات.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما سبق، يتضح أن مكافحة الفساد في ليبيا تتطلب نهجًا شاملاً ومستدامًا يشمل الإصلاح القانوني والمؤسسي وتعزيز الشفافية والمساءلة فيما يلي أبرز التوصيات والخطوات المقترحة للتصدي لهذه الظاهرة :

1– إقامة ندوات ومؤتمرات للتعريف بنظام الحوكمة وأهميته والمتطلبات اللازمة لتطبيقه مع توفيرها .

2–العمل على تدريب القيادات في مختلف المؤسسات على تطبيق الحوكمة ، وتفعيل مبدأ الشفافية كأداة لمكافحة الفساد .

3– تعزيز كفاءة الجهاز الإداري وتحسين نظم الأجور والمرتبات والمعاشات، مع ضبط التوظيف بما يتناسب مع قدرات الجهاز الإداري .

4–دعم التعليم ونشر الوعي وتعزيز آليات استقبال شكاوى المواطنين .

5– العمل على استقلالية السلطة القضائية لضمان فعاليتها ونزاهتها في مواجهة جرائم الفساد.

6–استمرار الإصلاح السياسي والاقتصادي، وتبني منهجًا وطنيًا لمكافحة الفساد يشمل الكشف عن الأموال المنهوبة واستعادتها إلى مصادرها الأصلية، عبر إجراءات قانونية منظمة تصدرها الدولة .

7– تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 2025–2030 بتفعيل الاستراتيجية عمليًا بالتنسيق بين جميع أجهزة الرقابة والنيابة، وتشكيل لجنة وطنية عليا لمتابعة التنفيذ، مع إشراك خبراء وممثلين عن المجتمع المدني لضمان الشفافية والمصداقية.

8– الاستفادة التجارب الدولية لمكافحة الفساد والاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة من ضمنها مجموعة مكافحة الفساد تابعة لمجموعة العشرين(ACWG) .

قائمة المراجع:

– أياد الصوص ، 2012 ، مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارجي ، دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية ، فلسطين

– آمال الشيخي آخرون ، عنوان (دور اللجنة المراجعة في تفعيل المراجعة الداخلية للجحد من الفساد المالي في ظل الحوكمة) .2019

– باولو ماورو ، تأثير الفساد على النمو والاستثمار والانفاق الحكومي : تحليل مقارن فيما بين الدول ، بحث منشور ضمن كتاب الفساد الاقتصادي ، ترجمة محمد جمال إمام ، مكتبة الأسرة ، القاهرة ، 2008.

– رحمة أحمد عبدالشافي، الحوكمة في الأجهزة الحكومية والأمنية، 2017 دار الكتاب للنشر .

– رجب أحمد محمد ،حوكمة الشركات ومدى أهمية دورها في مواجهة الفساد المالي ، بحث منشور في مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي ، العدد 36 ، 2008 .

– سالم بأعجاجة، مبادئ حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقها على الشركات السعودية المساهمة د ارسة تطبيقية، القاهرة، جامعة الأزهر، كلية التجارة، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، العدد الثاني 2008.

– سالم بن سلام بن حميد الفليتي، 2010 ، حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان

– سالمة المصراتي ،2020، الحوكمة ودورها في تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الليبية ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال.

– طارق الشمري ، الحوكمة دليل عمل الإصلاح المالي والمؤسسي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، 2005.

– عائشة علي و آخرون ، مدى تطبيق مبادئ حوكمة في المصارف التجارية الليبية 2019

–عبدالرؤوف الحنفي ، الحوكمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 2024

– عبد الرازق سعد فرح وآخرون، مدى التازم البنوك الأردنية بتطبيق تعليمات دليل الحوكمة الصادر عن البنك المركزي الأردني، القاهرة، جامعة المنصورة، وكلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 34 ،العدد الثاني ،2010م

– علي حسين عليوي الحلاوي (حوكمة الشركات وأثرها في تحسين أداء منظمات الأعمال دراسة تطبيقية لعينة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية ،2010، رسالة ماجستير.

–عماد أبوعجيلة وعبدالسلام نورية، (2019) مدى توافق القوانين والتشريعات الليبية مع مبادئ الحوكمة للشركات الصادرة عن منطمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، ع21، المجلد 5.

– عبد الكريم ساسي النسر ، د. حورية مفتاح ، دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين آداء المؤسسات المالية ، دراسة ميدانية بفروع مصرف الجمهورية بالزاوية ، مجلة دراسات الانسان والمجتمع . 2022.

–عيسى عبداله عيسى الغنودي ، (2009) إمكانية حوكمة الشركات لتحسين الآداء في الشركات الصناعية الليبية دراسة ميدانية تحليلية ، ملخص رسالة جامعية

–هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مجلة كلية الشريعة والقانون، طنطا، 2014 .

– مصطفى هارون عز الدين، الشريف بكر أحمد حسين، اليات حوكمة الشركات ودورها في تحقيق فاعلية التحفظ المحاسبي، مجلة العلوم الإدارية، العدد ، 2019

– كاترين ، كوشتا ، وسوليفان جون، غرس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية، 2002 ، ترجمة سمير كريم ، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE . واشنطن ، غرفة التجارة الأمريكية ، الطبعة الثالثة

– محمد مصطفى سليمان ، (دور حوكمة الشركات فى معالجة الفساد المالى والادارى دراسة مقارنة) ، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006 .

– محمد سويلم ، حوكمة الشركات في الأنظمة العربية ، دار النهضة العربية ، القاهرة 2010.

– نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات والتمويل مع التطبيق على سوق المال بمصر ، رسالة دكتوراه ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، 2006 .

https://www.transparency.org/en/cpi/2024.com

– تحليل شامل حول الفساد المالي والإداري في ليبيا،https://libyainsights –

–رؤى ليبيا ، (2011 – 2025)

–WWW.Libya insights.com

– تحليل لوضع الشفافية والمساءلة في https://www.libyanjustice.org/lfjl–libya–roadmap–to–elections.com – ليبيا بعد 2011، مع التركيز على غياب قانون الوصول للمعلومات وتأثيره على الفساد.

– التطور التاريخي لحوكمة الشركات في مصر وسوريا، مركز المشروعات الدولية الخاصة، مقال بعنوان : (لماذا تُعد حوكمة الشركات هامة) أنظر الموقع الالكتروني . www.cipe–org

– مصرف ليبيا المركزي ، دليل الحوكمة للقطاع المصرفي ، 2024

– الفساد المالي والإداري في ليبيا 2024

– 2025 https://aawsat.com–

– https://www.iol.co.za/the–star/2025

– مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات :

https:www. oecd. Org

– https : www. cipe arabia. Org