

حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ  
"دراسة ميدانية على فرع الشركة الخمس"

أبو القاسم محمود أبوستالة

قسم المحاسبة / كلية الاقتصاد والتجارة / جامعة المرقب  
[amabusatala@elmergib.edu.ly](mailto:amabusatala@elmergib.edu.ly)

فاطمة جمعة الحنش

قسم المحاسبة / كلية الاقتصاد والتجارة / جامعة المرقب  
[Alfatooma569@gmail.com](mailto:Alfatooma569@gmail.com)

د. فرج علي الاخضر

قسم المحاسبة / كلية الاقتصاد والتجارة / جامعة المرقب  
[farj7475@gmail.com](mailto:farj7475@gmail.com)

د. منصور محمد الفرجاني

قسم المحاسبة / كلية الاقتصاد والتجارة / جامعة المرقب  
[mmalferjani@elmergib.edu.ly](mailto:mmalferjani@elmergib.edu.ly)

### الملخص

هدفت الدراسة إلى بيان دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ - دراسة ميدانية فرع الشركة الخمس، وتعتبر هذه الدراسة وصفية تحليلية، تم جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم بنائها اعتماداً على الدراسات السابقة وتطويرها بمساعدة لجنة التحكيم، حيث تم توزيع (33) استبانة وتم استرجاع (29) استبانة كلها صالح للتحليل الإحصائي، فتمثلت العينة ب (29) موظفاً والتي تمثل ما نسبته (87.8%) من مجتمع الدراسة، من أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وذلك لتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ في مجال (الموارد البشرية، اللوائح والتشريعات، البنية التحتية، وأن عقد الندوات وورش العمل والمشاركة بالدورات التدريبية الخاصة بقواعد الحوكمة يرفع من الكفاءة المهنية لدى موظفي الشركة الليبية للموانئ.

وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة اتباع طرق حديثة في التعريف بقواعد الحوكمة وأهميتها في دعم الشركة الليبية للموانئ في جوانب الموارد البشرية واللوائح والتشريعات والبنية التحتية، وتوفير نظام اتصال عالي الجودة للعاملين داخل الشركة وكذلك التواصل مع الشركات الأخرى لغرض المنافسة والبحث عن تقديم الأفضل.

الكلمات الدالة: حوكمة الشركات، بناء القدرات.



## 1. المقدمة:

حوكمة الشركات بشكل عام تشير إلى القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة من حملة السندات والعمال والموردين والدائنين والمستهلكين من جهة أخرى، ويؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات إلى إيجاد الوسائل اللازمة لمكافحة الفساد وسوء الإدارة وتشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، وقد أصبحت حوكمة الشركات من الموضوعات الهامة في كافة المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية، كنتيجة لسلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في كثير من الشركات وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية ودول شرق آسيا وبريطانيا (الصالحين، 2016)، الأمر الذي أدى إلى بقواعد الحوكمة وتطبيقها لدورها في المحافظة على الشركة من التعثر المالي أو الفشل، وحمايتها من حدوث السلوكيات الخاطئة، كما أنها تساهم في بناء القدرات في الشركة الذي يعتبر أحد يعد بناء القدرات الشركة أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تستخدم في إدارة التغيير على المستوى المؤسسي، حيث يمكن من خلاله الاستجابة للتحديات التي تواجه الشركة، وتحقيق التحولات المطلوبة.

كما يشير رشوان إلى أن مدخل بناء القدرات المؤسسية يتضمن مجموعة عمليات تستهدف إحداث تغييرات في مكونات الشركة، سواء في الأهداف، أو القيم، أو اللوائح والتكنولوجيا، وأساليب العمل والسلوكيات الإدارية والفنية، بصورة تمكن من إحداث تطوير في الأداء الفردي والجماعي، ولقد أشار إلى بناء القدرات المؤسسية في الشركات التجارية والخدمية في البلدان العربية كما تمت الإشارة إلى أن التجارة في البلدان العربية ما زالت بحاجة لرفع مستوى الأداء وتحسين النتائج لزيادة مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وضمان استمراريتها، وتعتبر القدرة المؤسسية شرطاً لازماً للحصول على هذا الأداء (بازوير، 2017).

وتعتبر حوكمة الشركات في ليبيا في الآونة الأخيرة من المواضيع المهمة التي تم تناولها في جدول الأعمال للعديد من المحافل الرسمية وغير الرسمية خصوصا وتحديدا بعد الأزمات المالية التي شهدتها البلاد، وذلك كنتيجة لدور الحوكمة وأهميتها في حماية الشركات من التعثر المالي والمحافظة عليها وحمايتها من الفساد المالي والإداري ومساعدتها على التطوير وتحقيق أهدافها. ويتطلب مثل هذا التطوير تركيز الشركات على تعزيز بناء القدرات من خلال تطوير مهارات ومعارف الأفراد أو إكسابهم مهارات ومعارف جديدة، وسلوكيات تتناسب مع المتطلبات الوظيفي وتهدف هذه الدراسة لبيان دور حوكمة الشركات في تعزيز وبناء قدرات الشركة الليبية للموانئ، من خلال التعرف على دورها في بناء قدرات الشركة الليبية فيما يتعلق بالموارد البشرية، واللوائح والتشريعات، وفيما يتعلق بالبنية التحتية. الأمر الذي يجعل من هذه الدراسة تساهم في إبراز الدور المهم والملائم لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ، خاصة وأن هذه الشركة تعتبر علامة هامة لتطوير وإنعاش الاقتصاد الليبي، وإبراز إيجابيات قدرات الشركة الليبية للموانئ، بالإضافة إلى إظهار مواطن الضعف فيها وكيفية معالجتها، وبالتالي التقليل من مستوى المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، الأمر الذي يؤدي إلى التحسين من أداء الشركة، مما يؤدي إلى دعم فاعلية وكفاءة وشفافية الشركة مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي لها ويدعم الثقة فيها

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لبيان دور حوكمة الشركات في تعزيز وبناء قدرات الشركة الليبية للموانئ.

### مشكلة الدراسة:

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما هو دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. تسليط الضوء على حوكمة الشركات والقدرات المؤسساتية والعلاقة بينهما.
2. التعرف على دور الحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية فيما يتعلق بالموارد البشرية.
3. الوقوف على دور الحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية فيما يتعلق باللوائح والتشريعات.
4. معرفة دور الحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية فيما يتعلق بالبنية التحتية.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن من شأنها أن تساعد في بناء قدرات المؤسسات الليبية.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

1. تساهم هذه الدراسة في إبراز الدور المهم والملائم لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ، خاصة وأن هذه الشركة تعتبر علامة هامة لتطوير وإنعاش الاقتصاد الليبي.
2. إبراز إيجابيات قدرات الشركة الليبية للموانئ، بالإضافة إلى إظهار مواطن الضعف فيها وكيفية معالجتها، وبالتالي التقليل من مستوى المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، الأمر الذي يؤدي إلى التحسين من أداء الشركة، مما يؤدي إلى دعم فاعلية وكفاءة وشفافية الشركة مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي لها ويدعم الثقة فيها.
3. إثراء المكتبة بإضافة جديدة متمثلة في دور حوكمة الشركات في بناء قدرات المؤسسات الليبية.
4. تعتبر هذه الدراسة عاملاً مساعداً لدراسات مستقبلية.

### 2. الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات المؤسسات، وفيما يلي عرض لبعض منها حيث أشارت معظم الدراسات إلى تحديد أهمية تطبيق حوكمة الشركات ومدى الإدراك لتلك الأهمية ودورها في بناء قدرات المؤسسات، ونادت معظم الدراسات إلى توظيف حوكمة الشركات في عملية في بناء قدرات المؤسسات، وفيما يلي بعض الدراسات.

دراسة (أكريم، 2019): بعنوان، دور حوكمة الشركات في الحد من ظاهرة الفساد المالي في الشركات المملوكة للدولة - تحليلات واستنتاجات نظرية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور الحوكمة في حماية المال العام، وأهميتها في زيادة النظام الرقابي، والحد من ظاهرة الفساد المالي التي تعيق الشركات المملوكة للدولة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الالتزام بالبيات الحوكمة وقواعدها من قبل الشركات المملوكة للدولة يؤدي إلى الحد من الفساد المالي فيها وزيادة كفاءة أدائها، وزيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب بالشركات المملوكة للدولة، وأن مؤشرات الفساد المالي في الشركات العامة في ليبيا خطيرة جداً مما ينعكس على أسعار السلع





والخدمات مما يضعف قدرتها على التنافس والبقاء في السوق، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها ان تطبيق آليات الحوكمة يتطلب نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع، ويجب الزام الشركات المملوكة للدولة بمبادئ الشفافية والافصاح التي تعتبر اهم النتائج لتطبيق الحوكمة.

**دراسة (عودة، 2017): بعنوان، أثر الحوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري :دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين،** وقد هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير كلٍ من حوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري في التقارير السنوية للشركات، كما تهدف إلى معرفة مستوى الإفصاح الاختياري لشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى الإفصاح الاختياري في فلسطين تحت المتوسط، كما أظهرت النتائج وجود تأثير سلبي لمتغير الربحية فقط على مستوى الإفصاح الاختياري، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الوقوف على العوامل التي أدت إلى خسائر الشركات غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين خلال الفترة 2013 حتى 2016 . كما أوصت الدراسة على إجراء مزيد من البحوث المحاسبية للتعرف على المتغيرات الأخرى التي قد يكون لها تأثير على مستوى الإفصاح الاختياري.

**دراسة (انفال، 2017)، بعنوان دور آليات حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابداعية- دراسة لآراء عينة من المراجعين والخارجين بولاية بسكرة،** وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور آليات حوكمة الشركات في الحد من اساليب المحاسبة الابداعية المستخدمة وأثرها على موثوقية القوائم المالية وبيان دوافع الادارة من استخدام المحاسبة الابداعية وايضاً التعرف على الدور الذي يقوم به المراجعين الداخليين والخارجيين بتلك الشركات في الحد من اجراءات المحاسبة الابداعية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها حوكمة الشركات نظام تعتمد الشركات من اجل الادارة السليمة للشركة وضمان حقوق اصحاب المصالح، وايضاً تلعب حوكمة الشركات دور مهم ومحوري في الحد من التأثير السلبي للمحاسبة الابداعية، وان اساليب المحاسبة الابداعية تختلف باختلاف الهدف منها الظروف والفرص المتاحة امام ادارة الشركة لممارستها، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تبني نظام حوكمة الشركات وتفعيله في كل الشركات الجزائرية وتفعيل وتطوير دور المراجع الخارجي في الكشف عن الغش والاحطاء المحاسبية و اصدار قانون صارم لحالات التلاعب والغش التي تحدث في القوائم المالية وذلك للحد من استخدام الوسائل غير الشرعية عند اعدادها لهذه القوائم.

**دراسة (سامية وبن علي، 2017)، بعنوان "دور معايير الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على الشركات التأمين التكافلي: الجزائر"،** وهدفت الدراسة ابراز اسهامات الحوكمة في الرقابة على أنشطة شركات التأمين التكافلي، وعرض أهم المخاطر التي تتعرض لها شركات التأمين التكافلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، تمثل حوكمة الشركات نظاما رقابيا فعالاً لإحكام السيطرة على أداء شركات التأمين التكافلي من خلال الافصاح والشفافية في القوائم المالية، وايضاً خلصت الدراسة أن نتائج قياس معايير الحوكمة وفق مؤشر كوفمان الصادرة عن البنك الدولي أنه كلما كانت مؤشرات الحوكمة السنوة مرتفعة في البلد، كانت خدمات





التأمين المقدمة أقل مخاطرة. وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها، ضرورة التزام شركات التأمين التكافلي بمعايير الحوكمة، والاعتبارات الاخلاقية الصادرة عن جهاز الضبط الشرعي، وتعزيز الدور الرقابي للجهات المسؤولة عن مدى التزام شركات التأمين التكافلي بمبادئ الحوكمة والضوابط الشرعية.

**دراسة (دلّال، 2017)، بعنوان "حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية : الجزائر"،** هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب ودوافع انتشار هذا المفهوم في السنوات الأخيرة وكذلك إبراز أثر الإصلاح المحاسبي المالي على المعلومة المحاسبية باعتبارها أساس إعداد القوائم المالية وأيضاً تحديد آليات حوكمة الشركات وكيفية الاستفادة منها في تحسين جودة المعلومات المحاسبية وذلك بغرض إعادة الثقة بها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ارتباط وثيق وإيجابي بين آليات حوكمة الشركات المطبقة بالشركة ومستوى الجودة في المعلومات المحاسبية وكذلك خلصت الدراسة أن شركة أليانس للتأمينات الجزائرية تسعى للتقيد بمبادئ حوكمة الشركات والعمل عمى تطبيقها من أجل تعزيز مصداقية وجودة مخرجات النظام المحاسبي بالإضافة إلى كسب ثقة كافة الأطراف الفاعلة مع المؤسسة ورعاية مصالحهم وأيضاً خلصت الدراسة أن التزام الشركة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات يسهم في تطوير الإفصاح المحاسبي،. وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها، استحداث مراكز متخصصة تهتم بقضايا الحوكمة وتتولى مهمة إعداد برامج تدريبية لترسيخ أهداف ومتطلبات الحوكمة وكذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار عند تطبيق مبادئ حوكمة الشركات أثر التغيرات البيئية التي تشهد تغيرات سريعة ومستمرة في جميع الجوانب الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

**دراسة (سايح، 2016)، بعنوان دور آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري دراسة ميدانية على حالة - (بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة مغنية)،** وقد هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مصطلح حوكمة الشركات، وإبراز أهمية حوكمة الشركات في اقتصاديات البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، مما يبرز خطورة الفساد الإداري والمالي وما يخلفه من آثار سلبية على الاقتصاد، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ضرورة محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى، بتحقيق الحيادية وضمان النزاهة، والاستقامة لكافة العاملين في الشركات، بدءاً بمجلس الإدارة، حتى أدنى العاملين فيها، وذلك بالفصل بين مسؤوليات كل من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وتحقيق التماثل بين المعلومات المالية وغير المالية، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها تعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتعارف عليها، وزيادة ثقة المستثمرين في الأسواق المالية، وذلك بتوسيع دائرة مراقبة الأداء التشغيلي والاستراتيجي، ومعالجة الخلل في الهياكل المالية.

**دراسة (حجازي، 2016)، أثر الحوكمة الجيدة على التنمية البشرية في الدول النامية - حالة الدول العربية،** وقد هدفت الدراسة إلى تقدير أثر الحوكمة على التنمية البشرية في الدول النامية، كما استهدفت توصيف وتحليل كل من عناصر الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية في الدول النامية، كما انها استهدفت تحويل متغيرات الدراسة لمتغيرات معيارية ثم تطبيق طريقة المربعات الصغرى على مرحلتين لتقدير أثر الحوكمة الجيدة بالإضافة إلى أثر عوامل اخرى على مستوى التنمية البشرية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تحسن مستوى الحوكمة الجيدة يؤدي إلى تحسن مستوى التنمية البشرية، وان أثر الستة عناصر متقارب على



التتمية البشرية، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها انه على صانع القرار في الدول النامية محل الدراسة ضرورة الاهتمام تحسين عناصر الحوكمة بحيث تكون احد الاولويات الاساسية للدولة.

**دراسة (الفواز، 2015)، بعنوان: واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تصور مقترح.** وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وأهمية تطبيقها، ومتطلبات لتحسين الأداء المؤسسي، ومعوقات تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعات منطقة مكة المكرمة كانت متوسطة، وأن درجة أهمية مبادئ الحوكمة في جامعات هذه المنطقة كانت كبيرة جداً، وأيضاً درجة متطلبات مبادئ الحوكمة لتحسين الأداء المؤسسي، ودرجة معوقات الحوكمة كانت كبيرة جداً، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة الاهتمام بحقوق القيادات الأكاديمية بإشراكها في صياغة اجتماع مجالس الجامعة والكليات والأقسام، وأيضاً إتاحة الفرصة للقيادات الأكاديمية لتحقيق مبدأ المعاملة العادلة، واستحداث قرارات تسمح بالإفصاح عن المعلومات الداخلية.

**دراسة (القرواني، 2015)، بعنوان "أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المالية والإفصاح المحاسبي : الجزائر"،** هدفت الدراسة إلى الوقوف على الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات وكذلك التعرف على الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات وأيضاً الوقوف على دور الإفصاح والشفافية وتأثره بقواعد الحوكمة ومعرفة مدى العلاقة المتداخلة بين قواعد الحوكمة وكل من الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملامته لطبيعة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الشركات وجودة المعلومة المالية ومدى مساهمتها في تعزيز الإفصاح المحاسبي بحيث توصلنا إلى وجود رابط قوي كذلك ودلالة إحصائية فيما بين حوكمة الشركة والإفصاح المحاسبي وهذا ما يعكس مدى أهمية تطبيق حوكمة الشركات ومدى مساهمتها في تعزيز الشفافية والإفصاح وجودة المعلومة المالية بحوكمة فعالة ورشيدة كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومة المالية والإفصاح المحاسبي التي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ومن أهم توصيات الدراسة لاجتهاد في التطبيق الحقيقي لأسس حوكمة الشركات للاستفادة من المزايا التي تحققها والعمل على تنمية الوعي المتعلق بمفهوم الحوكمة، والدور الاستثماري في المجتمع وأيضاً العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر ايجابي في دعم تطبيق الحوكمة وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها، العمل على زيادة مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية وإتاحتها لجميع أصحاب المصالح لإعطاء المساهمين والمستثمرين الأمن والأمان لأموالهم.

**دراسة (نعيمة، 2014)، بعنوان: أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات - دراسة نقدية تحليلية،** وقد هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم الحوكمة، والاثار الذي من الممكن ان يحدثه هيكل الملكية باعتباره الية من اليات الحوكمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها هناك إدراكاً قوياً واجماع حول اهمية اصلاح وتكييف اليات التي تحوكم بها المؤسسات مع متطلبات البيئة التي تعمل فيها هذه

الاليات وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها اخذ في عين الاعتبار كل اليات الحوكمة التي تلعب دورا انضباطيا.

**دراسة (الزهراني 2013)، بعنوان: بناء القدرات المؤسسية كمدخل لمضمان الجودة والاعتماد الأكاديمية في الجامعات السعودية.** وقد هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لبناء القدرات وذلك بعد التعرف على أفراد عينة الدراسة حول درجة توفر متطلبات بناء القدرات، ودرجة توفر مؤشرات ضمان الجودة، والاعتماد الأكاديمي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن متطلبات بناء القدرات تتوفر بدرجة متوسطة، وأن أنشطة بناء القدرات المؤسسية تمارس بدرجة ضعيفة، وأن متطلبات بناء القدرات المؤسسية أسهم في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها تبني وزارة التعليم العالي بالتنسيق مع الهيئة الوطنية للتصور المقترح الذي قدمته هذه الدراسة، وكذلك إعادة النظر في معايير ضمان الجودة، مما يساعد كل جامعة على بناء قدراتها الذاتية، والتعامل مع متطلبات ومعايير الاعتماد تدريجياً وفق الإمكانيات والخبرات المتاحة لديها.

**دراسة (الناصر والنعمي، 2013)، بعنوان: "دور حوكمة الشركات في تطوير البيئة الاستثمارية واجتذاب الاستثمار الأجنبي في إقليم كردستان العراق"**، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، من أجل النهوض بالاقتصاديات النامية (بالإشارة إلى إقليم كردستان العراق) وتعزيز الاقتصاديات المتقدمة، فضلا عن بيان دورها في جذب الاستثمارات ودعم القرارات الاستثمارية من خلال تحسين أداء الشركات، وتعزيز الإفصاح والشفافية وتوفير القوائم المالية الموثوق بها والخالية من الغش والأخطاء، واعتمد الباحثان على المصادر الأولية في جمع البيانات وعلى المصادر الثانوية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها إن الحوكمة نظام لتعزيز الرقابة والإدارة وإطار عام لتحديد المسؤوليات والواجبات في الوحدة الاقتصادية وبما يعمل على تحسين الأداء وتوفير القوائم المالية الخالية من الغش والأخطاء وبما يدعم القرارات الاستثمارية ويجعل الوحدة محط أنظار المستثمرين، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية والعربية المبذولة لتبني قواعد ومبادئ للحوكمة.

**دراسة (الشيخ، 2012)، بعنوان "دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاسها على سعر السهم : فلسطين"**، هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية تطبيق حوكمة الشركات لما تحققه من جودة للمعلومات المحاسبية وتوضيح انعكاسها على سعر السهم وقياس مدى الإدراك لتلك الأهمية وتحديد مدى تطبيق الإدارة في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين لحوكمة الشركات والمعوقات التي تحد من تطبيقها والتعرف على تأثير تطبيق الحوكمة على العوامل المؤثرة على سعر السهم للشركات المدرجة في بورصة فلسطين وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها يوجد أساس لقواعد الحوكمة لدى الشركات المسجلة في بورصة فلسطين إلا أن الأمر مازال بحاجة إلى التطوير والمتابعة لكافة المستجدات المتعلقة بتطبيق قواعد الحوكمة ورسم مفاهيمها بشكل أعمق الأمر الذي يتطلب إجراءات أكثر إلزاماً للشركات المدرجة بضرورة تطبيق الحوكمة واختبار ذلك كشرط من شروط تطبيق الحوكمة في البورصة وكذلك توصلت الدراسة إلى انه على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين تحرص على تحقيق جودة المعلومات المحاسبية المنشورة مما يعكس مدى لإدراك تلك الشركات لتأثير جودة المعلومات المحاسبية الناتجة عن تطبيق حوكمة الشركات على سعر السهم وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات اهمها، ضرورة بدل المزيد من الجهود



والمتابعة للمستجدات المتعلقة بتطبيق قواعد الحوكمة في الشركات بهدف تنمية الوعي والدور الاستثماري في المجتمع والمحافظة على مستوى من الإفصاح والشفافية في التقارير المالية وإتاحتها لكافة الأطراف أصحاب المصالح وكذلك قيام الشركات المدرجة في بورصة فلسطين بالعمل على رفع مستوى الحوكمة للحد من أثر عامل الإشاعة على مستوى سعر السهم في البورصة والتي تحد من رغبة المستثمر في الاستثمار وتعزيز العوامل الايجابية التي تؤثر على سعر السهم.

دراسة (Wong & Mulili، 2011)، بعنوان "ممارسات حوكمة الشركات في البلدان النامية: دراسة حالة دولة كينيا، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مفهوم حوكمة الشركات من منظور تاريخي. والتركيز على نظرية الوكالة ونظرية أصحاب المصلحة التي تؤثر في ممارسات حوكمة الشركات. وانصب تركيز هذه الدراسة على الجامعات الحكومية في كينيا. من خلال مراجعة شاملة للأدب النظري وجد أن المثل العليا للحوكمة الرشيدة للشركات كانت التي اعتمدها البلدان النامية منذ 1980م. تختلف الدول النامية عن الدول المتقدمة في طائفة واسعة من الطرق والأساليب. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها هناك حاجة للبلدان النامية لتطوير نماذج حوكمة الشركات بالنظر في الظروف الثقافية والسياسية والتكنولوجية التي وجدت في كل بلد. وكذلك التحديات التي تواجهها البلدان النامية في عملية اعتماد المثل العليا لحوكمة الشركات. وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها يتعين على الباحثين تحديد الفجوات المعرفية في حوكمة الشركات التي يمكن أن تشكل الاطار لمشاريع الأبحاث المستقبلية.

دراسة (عبد الملك، 2010)، بعنوان: "قياس مدى تحقق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في سوق المال السعودية". وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الشفافية والإفصاح في الشركات المساهمة السعودية وتم مراجعة أدبيات المحاسبة للتعرف على أهمية الشفافية وكيفية تحقيقها والآليات الواجب اتباعها لتحقيق الشفافية وما الجهود المبذولة من قبل هيئة سوق المال السعودي تجاه تحقيق الشفافية وأهمية ضبط معايير المحاسبة السعودية لتحقيق مزيدا من الشفافية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ارتفاع مستوى الشفافية في السوق السعودي بالمقارنة بالأسواق الناشئة في الدول المحاورة وهذا يعني التزام اغلب الشركات السعودية بما تقرره هيئة سوق المال السعودي.

### 3. الحوكمة:

تعاظم الاهتمام بالحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والنامية خلال السنوات الأخيرة، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين؛ وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات تلك الانهيارات المالية والمحاسبية لعدد من الشركات الأمريكية العالمية خلال عام 2002. والدول العربية حدث في ذلك حذو هذه الدول بمحاولتها تطبيق معايير الحوكمة. وموضوع حوكمة الشركات أصبح في عصرنا الحالي من الموضوعات المهمة التي تطبق، سواء كان في القطاع الخاص والعام على حد سواء، وزادت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى الانتقال من النظم الاقتصادية الرأسمالية التي تعتمد فيها بدرجة كبيرة على القطاع الخاص لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، وقد أدى ذلك الاتساع في حجم المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وأصبحت تلك المشروعات تبحث عن مصادر التمويل بأقل تكلفة من المصادر المصرفية، فتوجهت إلى اسواق المال، وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية،



وبذلك تزايدت انتقالات رؤوس الاموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق، ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية إلى ضعف اليات الرقابة على تصرفات على تصرفات المديرين، وإلى وقوع كثير من الشركات في ازمات مالية، وبذلك دفع العالم للاهتمام بالحوكمة (إنفال، 2017).

ومن خلال ما ورد فان حوكمة الشركات برزت بعد حدوث انهيار كبير لاقتصاد دول العالم والشركات التي نشأ عندها مشاكل وفساد اداري ومالي، مما جعل بروز حوكمة الشركات له اهمية كبيرة للغاية في هذا الوقت لكي تنظم حوكمة الشركات ادارة اعمال واقتصاديات العالم من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هذه الشركات.

### 1.3 مفهوم حوكمة الشركات:

لقد تعددت مفاهيم الحوكمة كالتالي:

حوكمة الشركات هي الوسيلة التي تضمن للمجتمع ان ادارة الشركات تعني بمصالح الاطراف التي يهتمهم أمرها في ظل احتصار الحوكمة، في هدف تعظيم ثروة الملاك، وارتباط الحوكمة بهدف انفصال الملكية عن الادارة (سهم 2018).

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين " (Organization & Development, 2004).

وكما عرفها البعض الاخر بأنها مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة الشركات ومساهميها وأصحاب المصالح فيها، وذلك من خلال إيجاد الإجراءات والهياكل التي تستخدم لإدارة شئون الشركة، وتوجيه أعمالها من أجل ضمان تعزيز الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بالشركة، وتعظيم الفائدة للمساهمين على المدى الطويل، مع مراعاة مصالح الأطراف المختلفة (Demirag, et al., 2000).

ومن خلال ما ورد من التعريفات السابقة فان حوكمة الشركات هي مجموعة الاليات التي تنظم وتنسق العلاقة بين المساهمين والمديرين بما يضمن للمساهمين العائد الامثل لأموالهم وعدم استغلال المديرين لتلك الاموال بما يحقق مصالحهم الشخصية، ويضر المؤسسة وعلاقتها مع الفئات المختلفة لأصحاب المصالح.

### 2.3 أهداف حوكمة الشركات:

لقد اختلفت المفاهيم المستخدمة للتعبير عن هذه الأهداف و يمكن التعبير عنها عند بعض الكتب بوجهات نظر مختلفة كما يلي (الصالحين، 2016: انفال، 2017):

- 1- ضمان الشفافية والافصاح في جميع اعمال الشركات وتأمين العدالة لكافة اصحاب المصالح والمتعاملين مع الشركات وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- 2- حماية حقوق ومصالح العاملين في الشركات بكافة فئاتهم.
- 3- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.
- 4- عدم الخلط بين المهام والمسئوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الادارة ومسئوليات أعضائه.
- 5- تأمين حق المساءلة امام أصحاب الحقوق لإدارة الشركات والحد من استغلال السلطة في غير المصالح العامة.
- 6- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية.

7- تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.

8- تنمية الادخار وتشجيع الاستثمار المحلي والاجنبي وتعظيم الربحية وخلق المزيد من فرص العمل.

9- العمل على تأكيد مراجعة الاداء لكافة فعاليات الشركات بما فيها الاداء المالي من خلال لجان مراجعة خارجيين ومستقلين عن الادارة التنفيذية، ومحاسبة الادارة التنفيذية امام المساهمين.

### 3.3 أهمية الحوكمة:

وقد أدت الأزمة المالية بكثير منا إلى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام حوكمة الشركات الجيدة لمنع الأزمات المالية القادمة، وتزايدت في البيئة الاقتصادية المعاصرة أهمية التزام الشركات بتطبيق الحوكمة الجيدة، ويرجع هذا إلى أن حوكمة الشركات ليست مجرد شيء أخلاقي جيد نقوم بعمله فقط، بل إن حوكمة الشركات مفيدة لمنشآت الأعمال، ومن ثم فإن الشركات لا ينبغي أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات معايير معينة لحوكمة الشركات، إلا بقدر ما يمكن لهذه الشركات أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات أساليب الإدارة الجيدة التي ينبغي عليها إتباعها في عملها. وتظهر أهمية حوكمة الشركات فيما يلي: (العبيد، 2017).

- 1- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى.
- 2- تحقيق وضمان النزاهة، الحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركات، بدءا بمجلس الإدارة. والمديرين التنفيذيين حتى أدنى العاملين فيها.
- 3- تعتبر اسلوب لجذب الادخار في الشركات وأسواق المال، من خلال توفير الحماية لكبار المقرضين والمساهمين، وضمان عوائد مجزية لاستثماراتهم.
- 4- تفادي وجود أية أخطاء عمدية أو انحراف متعمد أو غير متعمد ومنع استمراره.
- 5- تؤدي حوكمة الشركات إلى زيادة التنافسية خاصة في ظل العولمة وازالة الحواجز التجارية وتزايد حركة انتقال رؤوس الاموال، بحيث تقوم بحماية أموال تمويل الشركات لعمليات الشركات ذات قيمة حقيقية مما يؤدي لزيادة سرعة حركة انتقال رأس المال.
- 6- محاربة التلاعبات وتقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن باستخدام النظم الرقابية التي تمنع حدوثها، وعدم السماح باستمرارها.
- 7- تساعد حوكمة الشركات على تجنب الانهيارات المالية والحد من التقلبات الشديدة، وتساعد على استقرار الاسواق المالية.
- 8- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربطه بالإنتاج.

### 4.3 مزايا وسلبيات تطبيق الحوكمة :

هناك العديد من المزايا والمنافع لمفهوم حوكمة الشركات الذي يمكن الشركات بل والدول سواء كانت متقدمة أو ناشئة من أن تجني ثمارها وتتمثل هذه المزايا (الزاوي ونعمون، 2012: عبد المنعم، 2014) فيما يأتي:

1. رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنمي إليها تلك الشركات.
2. تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفضائح المالية والادارية التي تواجهها الشركة.
3. جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.



4. زيادة قدرة الشركات على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها.

5. تحقيق الشفافية والوضوح والدقة في القوائم المالية التي تصدرها المؤسسات وما يترتب على ذلك لزيادة ثقة المستثمرين واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.

6. تطوير وتحسين ومساعدة اصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الادارة على بناء استراتيجيات متطورة تخدم الكفاءة الادارية والمالية للشركة.

7. حماية المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم

### 5.3 آليات حوكمة الشركات:

تعمل آليات حوكمة الشركات بصفة اساسية على حماية وضمن حقوق المساهمين وكافة الاطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الشركة من خلال أحكام الرقابة والسيطرة على أداء إدارة الشركة، ومراقب الحسابات ويمكن تصنيف مجموعة الآليات المستخدمة إلى نوعين من آليات الحوكمة على النحو الآتي (خلف و فضل، 2016):

#### اولاً: آليات حوكمة المرتبطة بالعمل:

- قوة ادارة المراجعة الداخلية داخل المؤسسة.
- مدى التزام ادارة المؤسسة بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمحلية.
- قوة واستغلال لجنة المراجعة.
- درجة اعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

#### ثانياً: آليات حوكمة الشركات المرتبطة بمراقبي الحسابات:

- التغيير الالزامي لمراقب الحسابات بصفة دورية.
- درجة استقلال مراقب الحسابات.
- مدى التزام مراقب الحسابات بتطبيق معايير المراجعة الدولية والمحلية.
- مدى تقديم مراقب الحسابات لخدمات مهنية استشارية للمنشأة محل المراجعة.

وغالباً ما يحدث الخلط بين مفهوم مبادئ الحوكمة وآليات حوكمة الشركات، حيث هناك الكثير يعتقد انها مصطلح واحد، ولكن هما يختلفان تماماً، حيث ان مبادئ حوكمة الشركات هي بمثابة نقاط يتم الاسترشاد بها عند تطبيق في الواقع العملي، اما الآليات هي تلك الاطراف المسؤولة عن الاشراف والرقابة على أداء الشركات للتأكد من التزامها بتطبيق قواعد ومبادئ حوكمة الشركات.

#### 4. بناء القدرات:

بناءً القدرات أو تطوير القدرات هي العملية التي يحصل بها الأفراد والمنظمات على المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة وتحسينها والاحتفاظ بها. كثيراً ما يستخدم بناء القدرات بالتبادل ومع ذلك، فإن بعض الأشخاص يفسرون بناء القدرات على أنه لا يعترف بالقدرات الحالية، في حين أن تنمية القدرات تعترف بالقدرات الحالية التي تحتاج إلى تحسين. بناء قدرات المجتمع المحلي هو نهج مفاهيمي للتغيير الاجتماعي والسلوكي ويؤدي إلى تطوير البنية التحتية في حالة المياه والصرف الصحي التي تركز على فهم العقبات التي تحول دون الناس، والحكومات، والدولية منظمات والمنظمات غير الحكومية من تحقيق أهدافها الإنمائية مع تعزيز القدرات التي تمكنها من تحقيق نتائج قابلة للقياس ومستدامة.



#### 1.4 مفهوم بناء القدرات:

إن بناء أو تنمية القدرات مفهوم يشمل نوعين من التعاريف، إما التعاريف الضيقة، وهي تركز أساساً على تعزيز التنظيمات والمؤهلات أو على الجوانب الاقتصادية والتقنية.

لقد تعددت مفاهيم بناء القدرات (بازوير، 2017) كالتالي:

هي العملية التي تدعم فقط المراحل الأولية من بناء وخلق القدرات عادةً وتقوم على افتراض عدم وجود أي قدرات يمكن الانطلاق منها.

كما عرفها Bryan بأنها القدرة على الجمع بين الموارد الملموسة وغير الملموسة لتحقيق الأهداف المطلوبة بدمج وإعادة تشكيل المهارات الداخلية والخارجية والموارد والكفاءات الوظيفية لتناسب مع متطلبات البيئة المتغيرة وتكون قادرة على التكيف معها.

كما عرفها اخرون" بانها قابلية الشخص او المنظمة او المؤسسة للقيام بمهمة معطاة بمهارة وفاعلية وبنظم مستمرة واعتماد اقل على الموارد البشرية وتطوير المؤسسات وبالمجمل على سياسة المنظمات المحيطة حتى تعمل وتتداخل فيها"(Vincent & Stephen,2015).

ومن خلال ما ورد فان بناء القدرات بالمؤسسات فان بناء القدرات هي عبارة عن عملية منظمة تهدف لتطوير قدرات المؤسسة لتقوم بأعمالها بكفاءة وفاعلية وبصورة مستدامة.

#### 2.4 المبادئ الأساسية لبناء القدرات بفاعلية وكفاءة :

وهناك ما لا يقل عن خمسة مبادئ أساسية(نوري و كورتل، 2011) وهي:

- الإدارة الوطنية.
- مراعاة أولوية الاحتياجات.
- القدرة على الاستدامة.
- مشاركة الاطراف المعنية داخل المؤسسة(مجلس الادارة والتفويضين).
- تحديد مسؤول عن بناء القدرات من داخل المؤسسة مع لجنة تمثل كل الاطراف للمتابعة.
- حشد الموارد الوطنية والمحلية.
- عملية التغيير التي يجب أن تشكل دعامة لأي برنامج لبناء القدرات يستهدف الإدارة وتكون الأداة موجهة له.

#### 3.4 المجالات الأساسية لبناء القدرات:

- قد تعدد مجالات بناء القدرات حسب كل مفهوم (الزهراني، 2013) وهي كالتالي:
- البنية البشرية (كوادر قادرة على العمل بكفاءة).
- البنية القانونية (القوانين واللوائح والتشريعات التي تسيير عليها المؤسسة).
- البنية التحتية (المكان – المباني – الاثاث – وسائل النقل – وسائل الاتصال).
- البنية الاتصالية (قدرات المؤسسة على التواصل والتعاون مع شركائها وقدرتها على بناء الشبكات).

#### 4.4 تطوير القدرات:



يقصد به هي مجموعة مختلفة من الاستراتيجيات التي يتم القيام بها لغرض رفع الكفاءة والفاعلية في انجازات المؤسسات (Vincent & Stephen, 2015) وهي:

- تطوير القدرات بالمؤسسات يقتضي تكثيف مستويات طاقم العاملين بالمؤسسات.
- التدريب على التخطيط والادارة على التطوير يجب ان يتم تكثيفه لأنه يعد الاساس لتقوية القدرات البشرية.
- القيام بتدقيق الحسابات لطاقم العاملين كخطوة اولية لتعنين مناطق الانتاجية القصوى ومناطق النقص الانتاجية ومناطق النقص الانتاجية القصوى وذلك من اجل مناقشتها وحلها.
- القدرة على استيعاب المعلومات اللازمة من التجارب السابقة وذلك لاستخدامها في المستقبل واجراء تدخلات وتعديلات اكثر تطور.

##### 5. دور حوكمة الشركات في بناء قدرات المؤسسات الليبية:

تشير الدراسات بأنه من الممكن ان يكون لحوكمة الشركات دور واسهامات في بناء قدرات المؤسسات، وذلك من خلال التطبيق الفعال للحوكمة وانها سوف تكون قادرة على حل مشكلة هيمنة طرف او اكثر داخل المؤسسة على القرارات الادارية والمالية، والتقليل من تأثيرهم على القرارات الادارية والمالية، وبذلك سوف يكون للحوكمة دور كبير في تبديد قلق المستثمرين وأصحاب المصلحة ناحية مصداقية وموثوقية القوائم المالية، وهذا ما توصلت له هذه الدراسة من خلال الجانب النظري، وسوف يكون للجانب العملي ما يعزز هذا الاعتقاد او ينفيه واهمية الحوكمة في بناء قدرات المؤسسة من خلال دراسة دور حوكمة الشركات في بناء قدرات شركة الليبية للموانئ.

##### 6. الدراسة الميدانية:

في هذا الجزء سوف يتم التطرق إلى الطرق الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة لتحليل البيانات المجمعة بواسطة الاستبيان الموزع على المشاركين في الدراسة البالغ عددهم تسعة وعشرون مشارك، كما سيتم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

##### 1.6 منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والاهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، وحيث ان المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والدوريات والرسائل العلمية ومواقع الانترنت التي تعرضت لهذا الموضوع وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليها للوصول إلى اهداف الدراسة، فان الباحثون اعتمدوا على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة، ولتحقيق تصور افضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة، كما انه تم استخدام اسلوب المسح الشامل لعينة الدراسة، واستخدام الطرق الاحصائية المناسبة من خلال استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الاولية لغرض إجراء البحث والتحليل والمعالجة وذلك لإثبات صحة فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية لتحليل البيانات بأسرع وقت وأكثر دقة.

##### 1.1.6 منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة سيعتمد الباحثون على بعض المناهج البحثية الآتية:





**الجانب النظري:** يستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لوصف وتحليل ما ورد في الأدب المحاسبي المتعلق بموضوع الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الكتب والدوريات والرسائل العلمية ومواقع الانترنت التي تعرضت لهذا الموضوع.

**الجانب العملي:** يتم اتباع المنهج التحليلي لدراسة حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ بليبيا، واستخدام الطرق الاحصائية المناسبة من خلال استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لغرض إجراء البحث والتحليل والمعالجة وذلك لإثبات صحة فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات بأسرع وقت وأكثر دقة.

### 2.1.6 جمع البيانات:

في هذه الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسين للبيانات هما:

**المصادر الثانوية:** وحيث يتم معالجة الاطار النظري للدراسة من خلال مصادر البيانات الثانوية المستمدة من الأدبيات المتعلقة بحكومة الشركات وبناء القدرات والمتوفرة في بعض الكتب العربية والاجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات العلمية، والابحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

**المصادر الاولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الاولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصا لاستطلاع آراء المالمين العاملين بالشركة الليبية للموانئ بالخمس حول دور اليات حوكمة الشركات في بناء القدرات في المؤسسات الليبية، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الإحصائي SPSS واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

### 3.1.6 مجتمع وعينة الدراسة

الشركة الليبية للموانئ: (فرع ميناء الخمس البحري)

يقع الميناء على خط طول (14- 15.5 شرقاً) وخط عرض (32- 41 شمالاً)، وتبلغ مساحته (249 هكتار) ، بينما الشركة المستغلة للميناء هي الشركة الليبية للموانئ، الشركة الاشتراكية للموانئ. أما نشاط الميناء فهو نشاط تجاري للبضائع العامة، وبضائع الصب والحاويات، والركاب والمواشي والخدمات العامة والرصيف النفطي. وتبلغ الطاقة الاستيعابية له (3.5) مليون طن سنوياً، وأكبر حمولة يمكن لسفينة يمكن استقبالها (35000) طن / 11 متر. ويوجد بالميناء أربع أرصفة لاستقبال السفن وثلاث مخازن كبيرة، وبه 5 ساحات مكشوفة.

ويتمثل مجتمع الدراسة من جميع فروع الشركة الليبية للموانئ بليبيا باعتباره مجتمعا واضحا للدراسة، ونظرا لتجانس وتشابه مجتمع الدراسة تم اختيار عينة، وتمثلت عينة الدراسة من الموظفين في فرع الشركة الليبية للموانئ (ميناء الخمس البحري) بمدينة الخمس، وبلغ عدد العاملين الذين شملتهم الدراسة (33)، ونظرا لصغر حجم العينة ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم إتباع أسلوب المسح الشامل لكافة مفردات العينة، حيث تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة ، وذلك بإتباع طريق الاتصال المباشر للإجابة علي الاستبيان وتوضيح

أي استفسار متعلق بالأسئلة المدرجة به لضمان الإجابة على جميع الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان، ولقد تحصل الباحثين على (29) استبيان بنسبة 87.8%.

#### 4.1.6 نموذج الدراسة:

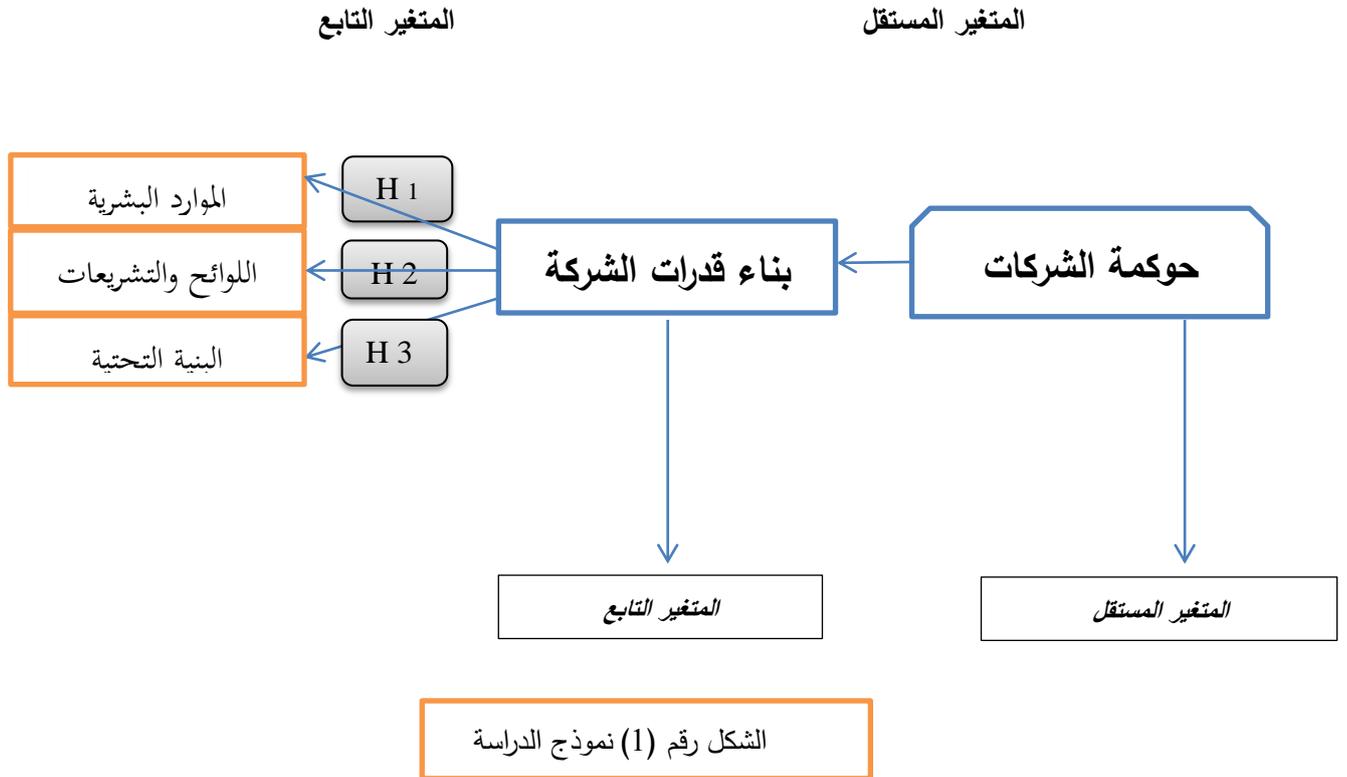
##### متغيرات الدراسة:

**المتغير المستقل:** يتمثل المتغير المستقل في (حوكمة الشركات).

**المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع في (بناء قدرات الشركة)، والمتمثلة في هذه الدراسة بالأبعاد التالية: (الموارد البشرية - اللوائح والتشريعات - البنية التحتية).

##### نموذج الدراسة:

لقد تم الربط بين متغيرات الدراسة بناءً ما تناولته الدراسات السابقة وفيما يلي نموذج الدراسة:



##### حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1. الحدود الموضوعية: أقتصرت الباحثين في دراستهم على معرفة دور حوكمة الشركات في بناء القدرات بالمؤسسات الليبية.
2. الحدود المكانية والبشرية: اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين العاملين بالشركة الليبية للموانئ فرع الشركة بالخمس.



### 5.1.6 اداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث اعدادها تم على النحو الاتي:

أعداد استبانة اولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والارشاد وتعديل وحذف ما يلزم.

اجراء دراسة اختبارية ميدانية اولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.

توزيع الاستبانة على جميع افراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يأتي:

**القسم الاول:** يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من (5) فقرات، والمتمثلة بالمؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة ، ومدى ممارسة وظيفة الحوكمة أثناء العمل.

**القسم الثاني:** تناول دور حوكمة الشركات في بناء القدرات في المؤسسات الليبية، وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كما يلي:

(دور حوكمة الشركات على قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية) ويتكون المحور من (11) فقرة.

(دور حوكمة الشركات على قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق باللوائح والتشريعات) ويتكون المحور من (12) فقرة.

(دور حوكمة الشركات على قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بالبنية التحتية) ويتكون المحور من (6) فقرات.

وتكون إجمالي الاستبيان من (29) فقرة، ما عدا البيانات الشخصية.

### 6.1.6 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

**H0 يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ.**

ولاختبار الفرضية الرئيسة يمكن صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

**H0<sub>1</sub>** يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

**H0<sub>2</sub>** يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق باللوائح والتشريعات.

**H0<sub>3</sub>** يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بالبنية التحتية.

### 2.6 المعالجات الاحصائية:



تم استخدام مقياس ليكرت Likert Five Point Scale ذي النقاط الخمس للتعبير عن أسئلة الاستبيان كما هو موضح بالجدول رقم (1) التالي وذلك بهدف دراسة آراء العينة:

## الجدول رقم (1)

البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5
مدي القبول	1.79 - 1.00	2.59 - 1.80	3.39 - 2.60	4.19 - 3.40	5.00 - 4.20
القرار	رفض	رفض	رفض	قبول	قبول

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وذلك لتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة، ولقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. اختبار الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha Test لقياس ثبات فقرات الاستبيان.
2. أسلوب المتوسطات الحسابية Means لمعرفة اتجاه آراء العينة حول موضوع الدراسة، وما إذا كان متوسط آراء العينة أكبر من 3.40.

## 1.2.6 اختبار الصدق و الثبات: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات الاختبار " أداة الدراسة " قام الباحثون بحساب درجة الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا حيث تكمن أهمية الثبات في الإدراك بين المؤشرات والمتغيرات ، وبمعنى آخر معرفة ما إذا كانت المتغيرات ذات ثبات أو لا ، وهذا يكون من خلال مقارنة معامل كرونباخ ألفا بنسبة إحصائية 70 % بحيث إذا كانت أكبر من 70 % يعتبر المتغير ذو ثبات ، وأما إذا كانت أصغر من 70 % يفقد المتغير ثباته. أما بخصوص المصدقية فهي لها القدرة على توضيح وتفسير التجانس بين مؤشرات المتغيرات التي تتمثل في أسئلة الدراسة الموجودة في قائمة الاستبيان ، وكذلك مقارنة الارتباط بين تلك المؤشرات و المعيار 50 % بحيث إذا كانت المصدقية أكبر من 50 % تعتبر مقبولة ، وإذا كانت أقل من 50 % تعتبر مرفوضة، حيث يتم حساب الصدق الذاتي عن طريق الجذر التربيعي للثبات للتأكد من صدق الاستمارة فكانت النتائج كما بالجدول التالي رقم (2)

## جدول رقم (2) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

م	المجموعة	عدد العبارات	معامل ألفاء الثبات	معامل الصدق
1	مجال الموارد البشرية	11	0.759	0.871
2	اللوائح و التشريعات	12	0.764	0.874
3	البنية التحتية	6	0.811	0.900
4	المجموع	29	0.888	0.942

من خلال الجدول رقم (2) نلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) (معاملات الثبات) لكل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان تفوق 70 % ، فمجموعة الموارد البشرية كانت تساوي 0.759 ، و مجموعة اللوائح و التشريعات فقد كانت 0.764 ، و مجموعة البنية التحتية فقد كانت 0.811 ، وهي قيم أكبر من 70 % وهذا



حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ دراسة ميدانية على ميناء الخمس البحري

أ.أبو القاسم أبو ستالة ؛ فاطمة الحنش ؛ د. فرج الأخضر ؛ د. منصور الفرجاني جامعة الجامعة



يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات. وكذلك فإن معاملات الصدق لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المجموعات على التوالي هي (0.871 ، 0.874 ، 0.900) وهي قيم كبيرة تفوق 50% وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها. مما يزيد من الثقة في النتائج التي سوف نحصل عليها، و كرونباخ الفا لنموذج الدراسة ككل قد بلغ 0.888 مما يدل على مستوى عالي من الثبات لنموذج الدراسة و معدل الصدق العام لنموذج الدراسة قد بلغ 0.942.

## 2.2.6 وصف عينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

اولاً: المؤهل العلمي :

جدول (3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	عدد الحالات	المؤهل العلمي
17.24	5	دبلوم متوسط
37.93	11	دبلوم عالي
41.38	12	بكالوريوس
3.45	1	ماجستير
00	0	دكتوراه
100.0	29	المجموع

أظهرت النتائج في الجدول رقم (3) أن (5) مبحوثين وما نسبته (17.24%) يحملون مؤهل الدبلوم المتوسط و (11) مبحوثاً وما نسبته (37.93%) من خريجي المعاهد العليا و(12) مبحوثاً وما نسبته (41.38%) من خريجي الجامعات، و (1) مبحوثاً وما نسبته (3.45) يحملون المؤهل العالي الماجستير، مما يدل بأنهم يتمتعون بمؤهلات مناسبة للإجابة على الاستبانة، وهو يدل على أهمية التأهيل العلمي لتطبيق الجانب الأكاديمي على الواقع العملي للوصول إلى نتائج مرضية في ادراك دور اليات الحوكمة في بناء قدرات المؤسسات.

ثانياً: المسمى الوظيفي :

جدول (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	عدد الحالات	المسمى الوظيفي
75.86	22	موظف
20.69	6	رئيس قسم
3.45	1	مدير ادارة
100.0	29	المجموع



كشفت النتائج في الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة وبنسبة بلغت (75.86%) كانوا يعملون كماليين في حين إن (6) مبحوثاً وما نسبته (20.69%) من رؤساء الأقسام، و(1) مبحوثين وما نسبته (3.45%) مدراء ادارة، وهذا يشير بأن إدارة الشركة يوجد لها هيكل اداري ومالي مناسب ومما يزيد من صدق نتائج الدراسة، حيث ان المستجيبين هم من القائمون على ادارة الادارة المالية المباشرون على عمليات القسم المالي بالشركة مما يجعلهم أكثر دراية بموضوع بناء القدرات المؤسساتية.

### ثالثاً: سنوات الخبرة :

جدول (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	عدد الحالات	سنوات الخبرة
10.34	3	أقل من 5 سنوات
20.69	6	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
62.07	18	من 10 إلى أقل من 15 سنة
6.90	2	من 15 سنة فأكثر
100.0	29	المجموع

أظهرت النتائج في الجدول (5) أن (3) مبحوثين وما نسبته (10.34%) كانت لهم خبرة في وظائفهم الحالية من أقل من 5 سنوات و(6) مبحوثاً وما نسبته (20.69%) تراوحت خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات و(18) مبحوثاً وما نسبته (62.07%) كانت لهم خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة و (2) مبحوثاً وما نسبته (6.90%) كانت خبرتهم من 15 سنة فأكثر، وهذا يشير بأن افراد العينة يملكون الخبرة الواسعة في مجال عملهم، وبالتالي قدرة العينة على الاجابة بموضوعية في مجال دور الحوكمة في بناء قدرات المؤسسة، ويعطي للنتائج مصداقية ودقة أكبر.

وبذلك فإن البيانات الشخصية تعتبر مؤشرات إيجابية تساعد في وصول الدراسة الحالية إلى حقائق علمية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة لما فيها من تنوع في المؤهلات العلمية، المسميات الوظيفية، سنوات الخبرة.

### i. التحليل الإحصائي الوصفي ومعالجة البيانات.

بعدما تم جمع البيانات عن طريق توزيع صحائف الاستبيان قام الباحث باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، حيث تم استخدام one sample T.test المندرج ضمن compare means . حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اجابات المبحوثين ل فقرات الاستبيان.

من خلال الاتي سيتم تحليل الفقرات وصفيا و المتعلقة بدور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال الموارد البشرية ، و اللوائح و التشريعات ، و البنية التحتية من قبل العاملين بالشركة الليبية للموائى موضوع الدراسة، و يتضح ذلك من خلال الوسط الحسابي و الانحراف المعياري واختبار One-Sample T-Test. (عند مستوى دلالة 0.05).



لاختبار فرضيات الدراسة تم أسلوب المتوسطات الحسابية Means ، وفيما يلي عرض لنتائج هذه الاختبارات ومناقشتها.

**المحور الأول: دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.**

تهتم الفرضية الأولى بدراسة حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية ، حيث تتضمن الاستبيان عدد (11) فقرة من الأسئلة الموجهة إلي عينة الدراسة.

**تنص الفرضية الاولى على:** يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور وهو دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية تتراوح من 2.4643 إلي 4.3571 وهو أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل كان من 3.6558 وهو أيضا أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 مما يشير إلي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لحوكمة الشركات دور في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

جدول رقم (6) اختبار فقرات الاستبيان

ت	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تنمية الكفاءة المهنية لدى الموظفين بعقد دورات للرفع من المستوى العلمي للموظفين.	4.3571	.911420
2	توفر اليات و وسائل تعويضية فعالة لحماية حقوق الموظفين.	4.3214	.772370
3	علاوات و حوافز للمبدعين و المتميزين في أداء عملهم.	4.1786	.983330
4	تضمن المعاملة العادلة و المساواة بين جميع الموظفين.	3.8214	1.30678
5	تقييم الكفاءة و الفعالية و المتابعة الدائمة لأداء الموظفين.	4.1429	1.00791
6	تضمن حصول الموظفين على تعويض مناسب عند انتهاك حقوقهم.	3.9286	1.30323
7	بناء الثقة بين الموظفين داخل الشركة من خلال السلوك السليم و الشفافية و المسائلة التي تتم من قبل المسؤولين.	3.8929	1.10014
8	توفر سياسات المؤسسة بيئة عمل آمنة سليمة و صحيحة لجميع موظفيها.	3.2500	.967050
9	تأخذ بيئة العمل بعين الاعتبار عند تقييم الموظفين.	3.1429	1.04401
10	توفر المؤسسة فرص متكافئة لجميع موظفيها.	2.7143	1.18187
11	تأخذ مصالح و اقتراحات الموظفين بعين الاعتبار في عملية صنع القرار في المؤسسة.	2.4643	1.20130



وبشيء أكثر تفصيلاً فمن الجدول (6) فيما يتعلق بالسؤال الأول ان تنمية الكفاءة المهنية لدى الموظفين بعقد دورات للرفع من المستوى العلمي للموظفين ولقد أشارت النتائج إلي أن المتوسط الحسابي للآراء المشاركين بالدراسة بلغ 4.3571 وهو أكبر من متوسط القبول وأكثر الفقرات تأثيراً مما يدل على ان تنمية الكفاءة المهنية لدى الموظفين بعقد دورات للرفع من المستوى العلمي للموظفين له دور في بناء قدرات المؤسسة في مجال الموارد البشرية أما السؤال الحادي عشر تأخذ مصالح و اقتراحات الموظفين بعين الاعتبار في عملية صنع القرار في المؤسسة فقد كان أقل العوامل تأثير من وجهة نظر عينة الدراسة حيث كان المتوسط الحسابي 2.4643 وهو أقل من متوسط القبول، ولقد دلت نتائج التحليل الإحصائي على أنها ذات دلالة إحصائية معنوية Sig أقل من 0.05 وجميعها مؤثرة في عملية بناء قدرات المؤسسة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالنظر إلى جميع الفقرات كمحور واحد فإن نتائج التحليل دلت على أن دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال الموارد البشرية ذا دلالة إحصائية معنوية وهي 0.000 وكما يؤكد ذلك نتيجة اختبار T والتي كانت أكبر من المعيار المحدد 1.964 لجميع الفقرات، وهذا ما أكده مستوى الدلالة الإحصائية P-value لكل الفقرات وهو (0.000)، وأن متوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة كان 3.6558، مما سبق نخلص إلى أن جميع فقرات هذا المحور ذات دلالة إحصائية. وبالتالي قبول فرضية حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة كان 3.6558 وهو و هو أكبر من المتوسط 3.40 مما يؤكد بقبول الفرضية الصفرية و رفض البديلة، التي تنص على أن (يوجد دور لحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية) ، و الانحراف المعياري العام يساوي 1.45965 و هو ما يدل على أن هناك تفاوت في اجابات الباحثين لمؤشرات الدراسة ، من هنا يتضح ان العاملين بالشركة الليبية للموائى يدركون ان الدورات المتواصلة و عقد الندوات تعتبر من الامور الهامة في الرفع من المستوى المهني لدى العاملين بالشركة ، و كذلك الحوافز المادية و المعنوية لها الدور الفعال في الرفع من كفاءة الموارد البشرية المتمثلة في العاملين. فمن هنا يتضح جليا دور الحوكمة في تحسين العنصر البشري من حيث الشفافية و المصادقية و الاتقان في العمل.

#### جدول رقم (7) One-Sample Test

مستوى الدلالة المعنوية Sig.	T-test	الفرضية الأولى
000.0	2.5046	يوجد دور لحوكمة الشركات على بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال الموارد البشرية

المحور الثاني: دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات.

تهتم الفرضية الثانية بدراسة حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات ، حيث تتضمن الاستبيان عدد (12) فقرة من الأسئلة الموجهة إلي عينة الدراسة.

تنص الفرضية الثانية على: يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات.



## حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ دراسة ميدانية على ميناء الخمس البحري

أ.أبو القاسم أبو ستالة ؛ فاطمة الحنش ؛ د. فرج الأخضر ؛ د. منصور الفرجاني جامعة الجامعة



من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمعظم فقرات هذا المحور وهو دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ في مجال الموارد البشرية تتراوح من 3.0714 إلى 3.7857 وهو أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل كان من 3.4113 وهو أيضا أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 مما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لحوكمة الشركات دور في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات.

### جدول رقم (8) إختبار فقرات الاستبيان

ت	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توفر تشريعات و لوائح واضحة.	3.3214	.944910
2	توفر لوائح الوصف الوظيفي.	3.4286	.920090
3	تشجيع الالتزام بالسياسات الادارية و المالية.	3.3500	1.04083
4	قيام الشركة بالإفصاح الكامل للمعلومات المالية و غير المالية لجميع الموظفين.	3.7857	.994690
5	سياسات الشركة المتبعة في اعداد القوائم المالية تضمن عدم حدوث أي تلاعب فيها.	3.5000	1.07152
6	سياسات الشركة المتبعة تضمن الاختيار الصحيح لدقة و درجة الاعتماد على المعلومات المحاسبية.	3.4286	.878910
7	التأكد من فاعلية اللوائح و التشريعات الحالية في مجال عمل الشركة.	3.3214	.862970
8	ضمان مواكبة اللوائح و التشريعات لمتطلبات بيئة العمل الحديثة.	3.3571	.826160
9	قدرة اللوائح و التشريعات على ضمان العنصر البشري المناسب في المكان المناسب.	3.0714	1.11981
10	ضمان اللوائح و التشريعات لمبدأ الإفصاح.	3.3786	.862970
11	قدرة اللوائح و التشريعات على توفير معايير و مؤشرات لقياس الاداء.	3.2788	1.05597
12	قدرة اللوائح و التشريعات على ضمان الرضا الوظيفي.	3.7143	1.27242

ويشيء أكثر تفصيلا فمن الجدول (8) فيما يتعلق بالسؤال الرابع قيام الشركة بالإفصاح الكامل للمعلومات المالية و غير المالية لجميع الموظفين. ولقد أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لآراء المشاركين بالدراسة بلغ 3.7857 وهو أكبر من متوسط القبول وأكثر الفقرات تأثيراً مما يدل على ان قيام الشركة بالإفصاح الكامل للمعلومات المالية و غير المالية لجميع الموظفين له دور في بناء قدرات المؤسسة في مجال الموارد البشرية أما السؤال التاسع قدرة اللوائح و التشريعات على ضمان العنصر البشري المناسب في المكان المناسب فقد كان أقل العوامل تأثير من وجهة نظر عينة الدراسة حيث كان المتوسط الحسابي 3.0714 وهو اقل من متوسط القبول، ولقد دلت نتائج التحليل الإحصائي على أنها ذات دلالة إحصائية معنوية Sig أقل من 0.05 وجميعها مؤثرة في عملية بناء قدرات المؤسسة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالنظر إلى جميع الفقرات كمحور واحد فأن نتائج التحليل دلت على أن دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموانئ في مجال اللوائح





والتشريعات ذا دلالة إحصائية معنوية وهي 0.000 وكما يؤكد ذلك نتيجة اختبار T والتي كانت أكبر من المعيار المحدد 1.964 لجميع الفقرات، وهذا ما أكده مستوى الدلالة الإحصائية P-value لكل الفقرات وهو (0.000)، وأن متوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة كان 3.4113 ، مما سبق نخلص إلى أن جميع فقرات هذا المحور ذات دلالة إحصائية. وبالتالي قبول فرضية حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة كان 3.4113 وهو و هو أكبر من المتوسط 3.40 مما يؤكد بقبول الفرضية الصفرية و رفض البديلة، وبالنظر إلى جميع الفقرات كمحور واحد فإن نتائج التحليل دلت على أن دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة ، التي تنص على أن (يوجد دور لحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال اللوائح و التشريعات) ، و الانحراف المعياري العام يساوي 1.53571 و هو ما يدل على تفاوت في بعض اتجاه اجابات المبحوثين لمؤشرات الدراسة و ذلك لتباؤها قليلا عن الصفر ، من هنا يتضح ان العاملين بالشركة الليبية للموائى يشعرون بأن هناك تحديد وصفي وظيفي للعاملين بحيث أن التشريعات تضبط و توزع المهام الوظيفية لكل موظف و كذلك تضبط ما يجب أن تتضمنه القوائم المالية المعدة و الذي بدوره ينعكس على الافصاح المحاسبي للقوائم المالية مما يحقق الاهداف السامية لذى المستثمرين.

### جدول رقم (9) One-Sample Test

مستوى الدلالة المعنوية Sig.	T-test	الفرضية الثانية
000.0	2.0910	يوجد دور لحوكمة الشركات عل بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال اللوائح والتشريعات

المحور الثالث: دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال البنية التحتية.

تهتم الفرضية الأولى بدراسة حوكمة الشركات ودورها في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال البنية التحتية ، حيث تتضمن الاستبيان عدد (6) فقرات الأسئلة الموجهة إلي عينة الدراسة.

**تنص الفرضية الثالثة على:** يوجد دور لحوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بالبنية التحتية، من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمعظم فقرات هذا المحور وهو دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بالبنية التحتية تتراوح من 3.1429 إلي 3.9286 وهو أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل كان من 3.4571 وهو أيضا أكبر من متوسط القبول المحدد 3.40 مما يشير إلي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لحوكمة الشركات دور في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال البنية التحتية.





جدول رقم (10) إختبار فقرات الاستبيان

ت	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان توفير مكاتب عمل مناسبة.	3.3500	1.10972
2	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان توفير الوسائل و الطرق الحديثة في مجال العمل.	3.3571	.911420
3	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان حماية الاصول.	3.2857	1.18187
4	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان توفير متطلبات الاتصال داخل و خارج الشركة.	3.1429	1.32537
5	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان تحديث البنية التحتية دوريا.	3.9286	1.43833
6	قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان الاستغلال الامثل للبنية التحتية.	3.6786	1.49204

ويشئ أكثر تفصيلا فمن الجدول (10) فيما يتعلق بالسؤال الخامس قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان تحديث البنية التحتية دوريا، ولقد أشارت النتائج إلي أن المتوسط الحسابي لآراء المشاركين بالدراسة بلغ 39286 وهو أكبر من متوسط القبول وأكثر الفقرات تأثيراً مما يدل على ان قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان تحديث البنية التحتية دوريا له دور في بناء قدرات المؤسسة في مجال فيما يتعلق بالبنية التحتية، أما السؤال الرابع قدرة متطلبات حوكمة الشركات على ضمان توفير متطلبات الاتصال داخل و خارج الشركة فقد كان أقل العوامل تأثير من وجهة نظر عينة الدراسة حيث كان المتوسط الحسابي 3.1429 وهو اقل من متوسط القبول، ولقد دلت نتائج التحليل الإحصائي على أنها ذات دلالة إحصائية معنوية Sig أقل من 0.05 وجميعها مؤثرة في عملية بناء قدرات المؤسسة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالنظر إلى جميع الفقرات كمحور واحد فأن نتائج التحليل دلت على أن دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال البنية التحتية ذا دلالة إحصائية معنوية وهي 0.000 وبالنظر إلى جميع الفقرات كمحور واحد فأن نتائج التحليل دلت على أن دور حوكمة الشركات في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال البنية التحتية، كما يؤكد ذلك نتيجة اختبار T والتي كانت أكبر من المعيار المحدد 1.964 لجميع الفقرات، وهذا ما أكده مستوى الدلالة الإحصائية P-value لكل الفقرات وهو (0.000)، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة كان 3.4571 وهو و هو أكبر من المتوسط 3.40 مما يؤكد بقبول الفرضية الصفرية و رفض البديلة، التي تنص على أن (يوجد دور لحوكمة في بناء قدرات الشركة الليبية للموائى فيما يتعلق بمجال البنية التحتية) ، و الانحراف المعياري العام يساوي 1.24426 و هو ما يدل على تفاوت اتجاه اجابات المبحوثين لمؤشرات الدراسة و ذلك لبعدها عن الصفر ، من هنا يتضح ان الشركة لها القدرة على توفير الاجواء والمواد و الوسائل الحديثة اللازمة لإنجاز كل ما يتعلق بالبنية التحتية وفقا لآليات معينة تحكم و تضبط قواعد الحوكمة.

جدول رقم (11) One-Sample Test

مستوى الدلالة المعنوية Sig.	T-test	الفرضية الثالثة
000.0	2.4971	يوجد دور لحوكمة الشركات عل بناء قدرات الشركة الليبية للموائى في مجال البنية التحتية



## 7. النتائج و التوصيات

### اولا النتائج

- لقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن سردها في النقاط التالية:
1. أن هناك دور لحوكمة الشركات على بناء قدرات الشركة الليبية للموائى بمجال (الموارد البشرية ، اللوائح و التشريعات ، البنية التحتية).
  2. أن عقد الندوات و ورش العمل و المشاركة بالدورات التدريبية الخاصة بقواعد الحوكمة يرفع من الكفاءة المهنية لدى موظفي الشركة الليبية للموائى.
  3. الشفافية و الإفصاح بقواعد الحوكمة لدى العاملين بالشركة يعطي صورة واضحة للعاملين عن السياسات الخاصة بالشركة و المشاركة في اتخاذها أحيانا.
  4. توفير وسائل عمل بطرق حديثة وفقا لقواعد الحوكمة المتبعة بالشركة يخلق أسس و قواعد تساهم في بناء البنية التحتية.
  5. ان التبنى الجيد لحوكمة الشركات من شأنه ان يؤدي إلى تحقيق نتائج ايجابية للرفع من قدرات المؤسسة وبالتالي الرفع من كفاءة وفعالية عمل المؤسسة.

### ثانيا التوصيات

- من خلال النتائج السابقة لقد أوصت الدراسة بالنقاط التالية:
1. محاولة اتباع طرق حديثة في التعريف بقواعد الحوكمة و أهميتها في دعم الشركة الليبية للموائى في جانب الموارد البشرية و اللوائح و التشريعات و البنية التحتية.
  2. توفير نظام اتصال عالي الجودة للعاملين داخل الشركة و كذلك التواصل مع الشركات الاخرى لغرض المنافسة و البحث عن تقديم الأفضل.
  3. تنمية وعي وادراك القائمين على الشركات لأهمية الحوكمة لشركاتهم وذلك من خلال الندوات واللقاءات والمؤتمرات والورش.
  4. سن بعض التشريعات و الضوابط التي من شأنها ضبط قواعد الحوكمة لكي يحظى العاملين بالشركة على الرضى التام.
  5. حث الشركات على المنافسة بينها وذلك من خلال الإفصاح عن مركزها المالي وجلب المستثمرين من خلال سوق مالي منظم وهيئة رقابية تحمي حقوق المستثمرين.

### قائمة المراجع:

### اولا: المراجع باللغة العربية

- اكريم، حمزة محمد،(2019)، بعنوان دور حوكمة الشركات في الحد من ظاهرة الفساد المالي في الشركات المملوكة للدولة تحليلات واستنتاجات نظرية، المؤتمر.



إنفال، بن محمد (2017)، "دور اليات حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابداعية"، دراسة لآراء بيئة من المراجعين الداخليين والخارجيين بولاية بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيصر، بسكرة، الجزائر.

باوزير، نآة سعيد سالم (2017)، "تصور مقترح لبناء القدرات المؤسسية في جامعة الملك عبد العزيز في ضوء نظرية الذكاءات المتعددة"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المآلد 6، العدد2، معهد الدراسات العليا، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

حجازي، عزة محمد، (2016)، أآر الحوكمة الجيدة على التنمية البشرية في الدول النامية - حالة الدول العربية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 15، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر.

خلف، ربيع و فضل، عادل منصور (2016)، أآر تطبيق حوكمة الشركات على كفاءة المدرآة في سوق الاوراق المالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 47، جامعة بغداد، العراق.

دلال، العابدي، دلال (2016)، "حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية"، دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

الزاوي، عبد الرزاق ، نعمون، إيمان (2012)، "إرساء مبادئ الحوكمة في الشركات التأمين التعاونى "مداخلة في عمليتي حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

الزهراني، ابراهيم بن حنش سعيد (2013) بناء القدرات المؤسسية كمدخل لمضان الجودة والاعتماد الأكاديمية في الجامعات السعودية، رسالة دكتوراه، جامعة ام القرى، السعودية.

سامية، شارفي و بلعوز، بن علي (2017)، "دور معايير الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على الشركات التأمين التكافلي"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 17، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.

سايح، مريم، (2016)، بعنوان دور آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري دراسة ميدانية على حالة - بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة مغنية، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، الجزائر.

سهام، خيرى (2018)، "دور حوكمة الشركات في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي"، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، الجزائر.

الشيخ، عبدالرزاق حسن (2012)، "دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاسها على سعر السهم"، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرآة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة.

الصالحين، محمد العيش (2016)، حوكمة الشركات بين القانون واللائحة، المراجعة الدولية، المجلة الدولية للقانون، العدد 4، جامعة بنغازي، ليبيا.

عبد الملك، عبد الرحمن احمد رآب (2010)، "قياس مدى تحقق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في السوق المالي السعودي: دراسة نظرية وتطبيقية"، مؤآمر الندوة الثانية

عشر لسبل تطوير المحاسبة في السعودية، كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

عبد المنعم، عبد ربه (2014)، "بحث قانوني ودراسة عن حوكمة الشركات ودورها في مكافحة الفساد المالي والإداري"، دراسة منشورة إلكترونياً.

العبيد، يوسف جاسم. (2017). دور الحوكمة في تفعيل الاجهزة الرقابية ومدى فاعلية نظم الرقابة في الجهات الحكومية، ورقة علمية، المؤتمر الدولي الحوكمة في دولة الكويت.

عودة، ريم سالم محمود (2017)، أثر الحوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير في المحاسبة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الفواز، نجوى بنت مفوز مفيز (2015)، واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة - من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية.

القراوني، أسامة (2015)، "أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المالية والإفصاح المحاسبي"، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية لولايته ورقلة وغرداية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.

الناصر، النعيمي، خالص يوسف، عبد الواحد، "دور حوكمة الشركات في تطوير البيئة الاستثمارية واجتذاب الاستثمار الأجنبي في إقليم كردستان العراق، مجلة جامعة نوروز، العدد(1)، دهوك، العراق، 2013م.

نعيمة، عبيدي (2014) أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات- دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2.

نوري، منير وكورتيل، فريد (2011)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة 8، عمان، الاردن.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Benjamin Mwanzia Mulili & Peter Wong,(2011) "Corporate Governance Practices in Developing Countries":The Case for Kenya, International Journal of Business Administration, Vol. 2, No. 1; February.

Demirag, I S., and M. Wright,(2000) "Corporate Governance: Overview and Research agenda", British Accounting Review.

Organization for Economic Cooperation and Development, (2004) "Improving corporate governance standards: the work of the OECD and the Principles", Globe white page.

Vincent, chakunda and Stephen, chakaipa, (2015), Local Government Capacity Building and Development, Challenges and Opportunities, Journal of Political Sciences & Public Affairs.



### Abstract

The study aimed to show the role of corporate governance in building the capabilities of the Libyan Ports Company - a field study of the five branches of the company. This study is descriptive and analytical. The data was collected through a questionnaire that was built based on previous studies and developed with the help of the jury. A questionnaire was retrieved (29) questionnaire all valid for statistical analysis, the sample was represented by (29) employees, which represents (87.8%) of the main sample, in order to achieve the objective of the study, the statistical package (SPSS) program was used to analyze the data obtained from the questionnaires. Distributed to the study sample.

The results of the study showed that there is a role for corporate governance in building the capacity of the Libyan Ports Company in the field of (human resources, regulations and legislation, infrastructure), and that the holding of seminars and workshops and participation in training courses on governance rules raise the professional competence of the staff of the Libyan Ports Company.

In light of the results of the study, the study recommended the adoption of modern methods in the definition of governance rules and their importance in supporting the Libyan Company for Ports by human resources, regulations, legislation and infrastructure, and provide a high quality communication system for employees within the company as well as communication with other companies for the purpose of competition and research About giving the best.

**Keywords: Corporate governance, Capacity building**

