

عنوان المشروع

اثر معايير الحوكمة في تحسين اداء الشركة .

بحث مقدم لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال: مسار الإدارة المشاريع

اسم الطالب

محمد عوض سالم بامحيمود

2021205919

مشروع التخرج - 1

كلية الادارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الاول- 2024



إهداء

- إلى كل زملائنا في تخصص الإدارة مشاريع . 
- إلى كل من ساندنا وساعدنا طوال فترة دراستنا الجامعية. 
- إلى كل من يهتمه معرفة تأثير مجلس الإدارة على الائتمان. 
- إلى كل من يقرأ دراستنا المتواضعة. 

الباحث

شُكْرٌ وَقَدِيرٌ

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى الدكتورة منى ، التي قدمت الدعم والتشجيع المستمرين لنا، وساهمت في توفير البيئة الملائمة للبحث العلمي.

بفضل جهودكم المتواصلة، تمكنا من تحقيق هذا العمل المتواضع، ونتطلع إلى مواصلة التعاون والتفاعل البناء في المستقبل.

شكرًا لكم من القلب على كل ما قدمتموه وتقديمكم المستمر للدعم والإلهام.

الباحث

مستخلص البحث

هدف البحث الى كونه يحاكي واقع أحد شركات البناء (التي من أهدافها واستراتيجياتها النهوض بالمجتمع وتطويره، وتوجيه الامكانيات والموارد بالشكل الامثل وذلك بوضع اليات لتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة والاستفادة من نتائجها على القطاع ، خاصة في ظل الظروف الحالية و الازمة التي نعيشها والتي تنعكس سلبا عن التخطيط والاعداد لمواجهة الحكومي والذي تنشغل إدارته العليا بالمشكلات اليومية عوضا التحديات المختلفة وكشف مواطن الخلل في إدارة الموارد البشرية لمعالجتها بالنظر لأسباب المشكلة لأ إلى نتائجها، توصل البحث الى ان هنالك وجود علاقة قوية بين متغيرات الحوكمة وتشمل المسائلة و العدالة و والشفافية وتحسين اداء الشركة ؛ حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الانتاجية و جوده العمل ورضى مجلس الإدارة وحجم مجلس الإدارة .

جدول المحتويات

مستخلص البحث	٥
الإطار العام للبحث	ز
المقدمة	1
أهمية الدراسة	4
أسئلة الدراسة	5
أهداف الدراسة	5
فرضيات الدراسة	6
نموذج الدراسة	8
دراسة الميدانية	9
هيكل المشروع المقترح	11
الفصل الثاني	12
الدراسات السابقة و الاطار النظري	12
الدراسات السابقة	13
الاطار النظري	15
المقدمة	15
المبحث الاول : الحوكمة	17
الفصل الثالث:	20
الاطار العملي للبحث	20
اولا: منهجية البحث:	21
ثانيا: مجتمع البحث:	21
ثالثا: عينة البحث:	21
رابعا: أداة البحث:	23
الأساليب الإحصائية :	25
ثانيا: تحليل محاور الاستبيان:	26
الخاتمة	35
قائمة المراجع	36

الإطار العام للبحث

المقدمة

إن العديد من الشركات والبنوك والجامعات اليوم تجد نفسها عاجزة عن التطوير والتنمية ويعود السبب، إلى الهدر في الموارد البشرية والمادية، وضعف الاداء وعدم تطبيق الممارسات الإدارية العلمية الصحيحة نتيجة التخبط في المسؤوليات والتضارب في الصلاحيات لمختلف الادارات إضافة لضعف جودة الخدمات، وبالتالي عدم رضا جميع الاطراف من طالبي الخدمة من جهة، وضع القدرة على التنمية بمختلف مستوياتها الاجتماعية والاقتصادية والإدارية من جهة أخرى.

لعب معايير الحوكمة دورًا حاسمًا في تحسين أداء الشركات، وتؤثر بشكل كبير على كيفية إدارة وتوجيه الشركات وكيفية تفاعلها مع مساهميها وأصحاب المصلحة الأخرى. تشجع معايير الحوكمة على تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، مما يساهم في تحسين توجيه الشركة وتجنب التلاعب أو السلوك غير الأخلاقي. ويوجد هنالك بعض الاثر الرئيسي لمعايير الحوكمة على اداء الشركه . واحد من اهم المعايير تعزيز الشفافية فهيا تساهم في تحسين العمليات داخل الشركة مما يتيح للمساهمين واصحاب المصلحة فهم كيفية اتخاذ القرارات و اداره المخاطر . وايضا تقدم معايير الحوكمة طرق لفحص و اداره المخاطر بطريقة فعالة مما يساعد في تجنب المشاكل المحتملة و التقليل للتاثر السلبي على الاداء .ويوجد ايضا تعزيز المسؤولية و جذب المستثمرين وتحسين الاداء المالي للشركه .

ويعد موضوع الحوكمة من المواضيع الحديثة نسبيا زاد من أهمية الحوكمة هو ظهور الأزمات المالية العالمية التي أطاحت باقتصاد عدد كبير من البلدان النامية والمتقدمة وحالت الفشل والتعثر التي واجهتها العديد من المنظمات وكان أبرزها شركة وورلدكوم (Worldcom) وفضيحة اينرون (الميركية) Enron والتي كان سببها تساهل بعض المدققين الخارجيين ما مجلت الإدارة وعدم دقة

التقارير المالية الصادرة عن الشركة، فظهر مفهوم الحوكمة لما له من ضرورة في الوقت الراهن ولما يعود عليه من نفعاً على الشركات والمجتمع بعسره لفهم مشكلة البحث في مجال الحوكمة , يمكن تقسيم الامور الى عدة نقاط توضح التحديات التي قد يواجهها الباحثون في المجال. ومنها تعدد المفاهيم والنهج و التحديات المنهجية و البعد الدولي.

تظهر أهمية هذا البحث لزيادة الاهتمام بالحوكمة في منظور القطاع الحكومي والذي يتم بموجبه وضع مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى ضبط ومراقبة اعمال الوحدة الحكومية بغرض حماية ممتلكاتها من جهة، وتحقيق الجودة والتميز في الاداء من جهة أخرى . ولما تشجعه الحوكمة من الاستخدام المثل للموارد وتحقيق النمو المستدام وتشجيع الانتاجية ، وركزت هذه القوانين والقواعد على الشفافية والنزاهة والمحاسبة والمساءلة وسهلت عملية الرقابة والاشراف على الاداء .

مشكلة الدراسة

الحوكمة هي من الاساليب ، التنظيمية الحديثة في الادارة والتي تضمن تطور واستمرارية الشركات سواء في القطاعين الخاص والعام وتسعى جميع الأطراف الفاعلة في هذه الشركات إلى رعاية جيدة في معالجة تضارب المصالح فيما بينها وتعتبر شركة اساس البناء في السعودية كغيرها من الشركات التي ملزمة بضمان حوكمة جيدة لهيكلها التنظيمي لتحقيق مستويات الاداء الافضل وخاصة على الصعيد المالي والوظيفي من أجل خلق قيمة إيجابية لكل الأطراف المتعاملة معها ومن هنا تكمن مشكلة البحث في السؤال التالي؟

ماهو اثر معايير الحوكمة في تحسين اداء الشركة .؟

عدد المفاهيم والنهج

قد يواجه الباحثون تحديًا في توحيد المفاهيم المتعلقة بالحوكمة، حيث يمكن أن يكون هناك تباين في فهم مصطلحات مثل "الحوكمة الشريكة" أو "الحوكمة الرشيدة". ذلك يمكن أن يؤدي إلى تباين في النتائج والتفسيرات.

التحديات المنهجية

في بعض الأحيان، قد يكون من الصعب قياس مفاهيم الحوكمة بطرق كمية، وهذا يتطلب تطوير أساليب بحثية ملائمة تتناسب مع طبيعة المفاهيم الغاية من قياسها.

البعد الدولي

مع تنوع الأنظمة القانونية والاقتصادية والثقافية في مختلف الدول، قد يكون من الصعب على الباحثين تعميم النتائج على مستوى دولي.

لتجاوز هذه التحديات، يجب على الباحثين تطوير مناهج بحثية قوية، والاعتماد على تحليل دقيق للبيانات، وتوظيف أساليب بحثية متقدمة لفهم علاقات السبب والنتيجة بين معايير الحوكمة وأداء الشركات.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذا البحث لازدياد الاهتمام بالحوكمة في منظور القطاع الحكومي والذي يتم بموجبه وضع مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى ضبط ومراقبة أعمال الوحدة الحكومية بغرض حماية ممتلكاتها من جهة، وتحقيق الجودة والتميز في الاداء من جهة أخرى ، وذلك من خال اختيار الاساليب ، التي تنظم العلاقات بين الاطراف الأساسية والتي تؤثر في الأداء، ولما تشجعه الحوكمة من الاستخدام الامثل للموارد وتحقيق النمو المستدام وتشجيع الانتاجية، وركزت هذه القوانين والقواعد على الشفافية والنزاهة والمحاسبة والمساءلة وسهلت عملية الرقابة والاشراف على الأداء .

ومما زاد من أهمية البحث كونه يحاكي واقع أحد شركات البناء (التي من أهدافها واستراتيجياتها النهوض بالمجتمع وتطويره، وتوجيه الامكانيات والموارد بالشكل الامثل وذلك بوضع اليات لتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة والاستفادة من نتائجها على القطاع ، خاصة في ظل الظروف الحالية و الازمة التي نعيشها والتي تنعكس سلبا عن التخطيط والاعداد لمواجهة الحكومي والذي تشغل إدارته العليا بالمشكلات اليومية عوضا التحديات المختلفة وكشف مواطن الخلل في إدارة الموارد البشرية لمعالجتها بالنظر لأسباب المشكلة لأ إلى نتائجها، ومعرفة أسباب الانحرافات في الأداء ومعالجتها قبل معالجة النتائج والمساءلة عليها لذلك آن الأوان لتغيير ثقافة طرح المشكلة بالانتقال لطرح الحلول، فالتغيير لا بد وأن يبدأ ولو بخطوة . معايير الحوكمة تحمل أهمية كبيرة في سياق الاعمال والمؤسسات وتؤثر ايجابيا على اداء الشركات ومنها بناء الثقة و تحسين ادارته المخاطر و تحفيز الاستثمار وتحفيز الابتكار .

أسئلة الدراسة

بالرجوع الى سوال البحث الاساسي في شركة اساس البناء ماهو اثر معايير الحوكمة في تحسين

اداء الشركة .؟

ف يمكنني طرح مجموعة من الاسئلة الفرعيه ومنها :؟

1- كيف يمكن ان تأثر معيار المسائله في تحسين اداء الشركة؟

2- كيف تتم العداله في الشركة وكيف تؤثر على اداء الشركة؟

3- لماذا من المهم ان يكون هنالك مسؤوليه للشركة اتجاه الموظفين واصحاب المصلحة؟

4- كيف تكون الشفافيه مهمة لتحسين اداء الشركة.؟؟

5- ماذا ان لم يكن هناك حوكمة في الشركات ؟

6- ماذا لو لم يتم تحقيق النزاهة في الشركة؟

أهداف الدراسة

من المهم تطبيق نظام الحوكمة في الشركات والتي يقوم بها مجلس الادارة والاداره التنفيذية لما

فيه العديد من الاهداف العامة والخاصه .

والهدف العام والرئيسي هو استكشاف العلاقة بين اثر معايير الحوكمة في تحسين اداء الشركة .

الاهداف الفرعية هيا :

1- تحليل اداء الشركه من خلال معيار المسائله

2- تقييم اداء الشركة من خلال اتمام العداله

3- تقييم اداء الشركه من خلال تطبيق المسئوليه لكل من الموظفين واصحاب المصلحه
زمجلس الاداره .

4- تحديد مدى اهمية الشفافيه لتحسين اداء الشركة.

5- - تحديد معايير الحوكمة وتطبيقها في الشركات

6- تحديد اهمية النزاهة في الشركة.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1 :

يساهم تطبيق الحوكمة على الشركات بشكل ايجابي في تحسين اداء الشركة سواء كان وظيفي او مالي , من خلال تدعيم المسائله , والانضباط , والشفافية , والاستقلال , والمحاسبة عن المسؤولية , والعدالة ويتكون من الفرضية الرئيسية بعض الفرضيات الفرعية ومنها :

الفرضيه الفرعية الاولى Ha :

1- يوجد علاقة معنوية طردية حيث ان تطبيق مبدأ المساواة يساهم بشكل كبير في تحسين الاداء بالقطاع الحكومي .

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

2- يوجد علاقه معنويه حيث ان تطبيق مبدأ العدالة والمساواة يساهم في تحسن كبير بالاداء .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc :

3- توجد علاقة طرية معنوية حيث ان تطبيق مبدأ الشفافية يرفع من مستوى الاداء في

المؤسسات الحكومية .

الفرضية الفرعية الرابعة Hd:

4- توجد علاقة عكسية حيث ان عدم تطبيق الحوكمة في الشركات ينتج عنه عدم كفاءه

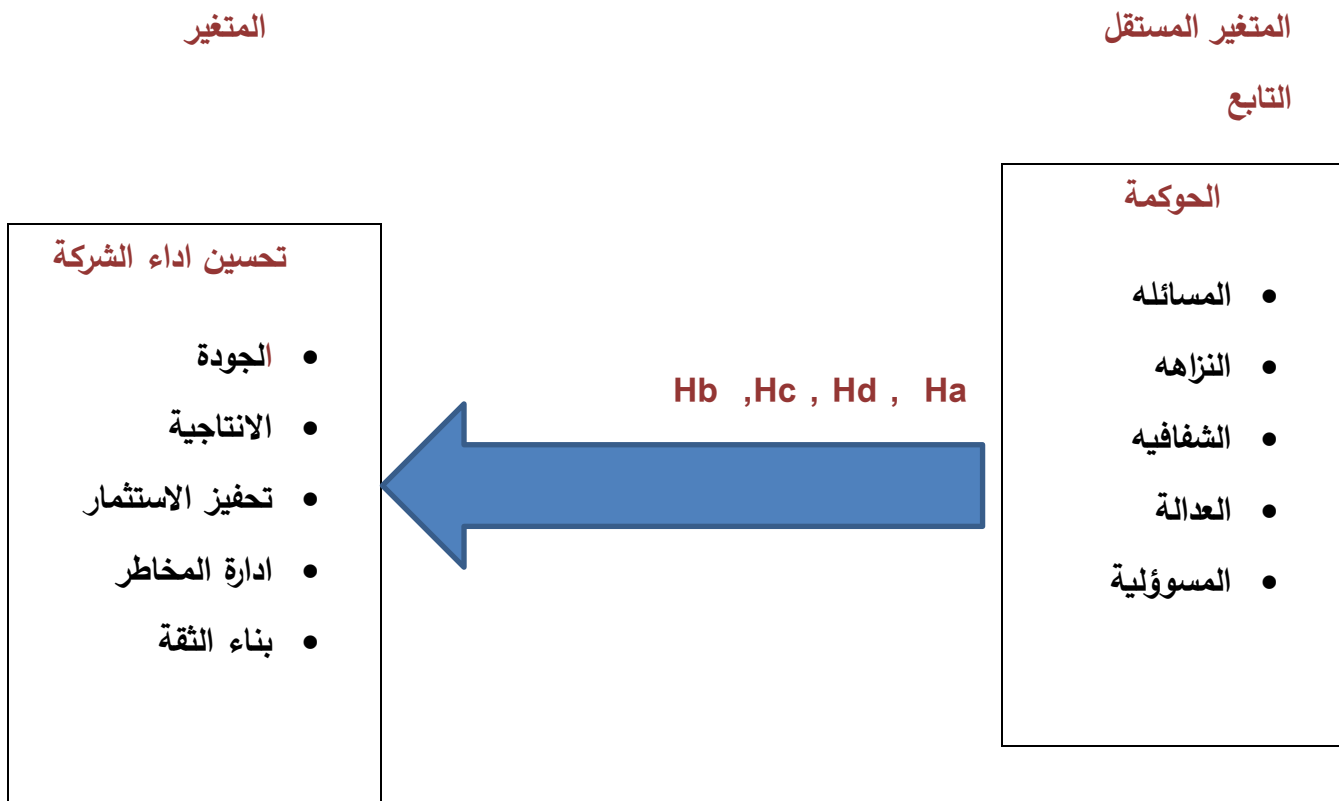
مجلس الادارة وتقلل كلا من مستوى الاقتصاد وعدم استقرار الأسواق المالية وعدم جذب

الاستثمارات.

نموذج الدراسة

يوضح يوضح الشكل التالي العالقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي

تم تصميمها بواسطة الباحث محمد عوض سالم بامحيمود



دراسة الميدانية

مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات تأسست سنة 1931 . ويقع مقرها الرئيسي في جدة ولديها أكثر من فرع في انحاء المملكة العربية السعودية .

من المشاريع التي تم انشاؤها من قبل الشركة مشروع توسعة الحرم المكي و المركز المالي التجاري في الرياض ومطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة .

وهذه المشاريع من الاعمال المتخصصة التي تقوم بها الشركة من اعمال المقاولات والبناء والحفر والتخطيط والتشطيبات الداخلية والخارجية .

وحازت شركة بن لادن على التقدير والاحترام في المجتمع السعودي والدولي .

قامت العديد من الشركات بالاهتمام بالحوكمة التي تهدف الى ضبط ومراقبة الاعمال بغرض حمايه وتحقيق الجودة والتميز في الاداء مما ينتج عنه النمو المستدام وتشجيع الانتاجية وركزت هذه السياسيات والقوانين على الشفافية والمحاسبة والمسائل والرقابه والاشراف على الاداء بشكل عام .

وشركة بن لادن السعودية تتماثل مع هذه القوانين والسياسات فهي من اهدافها النهوض بالمجتمع وتطوره , ف شركة بن لادن السعودية تضع اليات لتطبيق معايير وقوانين الحوكمة والاستفادة من نتائجها , ومعالجة المشكلات وطرح الحلول من حيث استخدام معايير الحوكمة لتحسين جوده الاداء و تحفيز الاستثمار وزياده الانتاجية وبناء الثقة بين اصحاب المصلحة واداره

المخاطر سواء من حيث الموظفين او مجلس الادارة او الشركه ككل لنمو افضل . Saudi

Binladin Group. (n.d.-c). https://www.sbg.com.sa/index_a.html

منهجية الدراسة

تتكون بصلة البحث من ٦ حلقات :

- 1- فلسفة البحث (الوضعية)
- 2- منهج البحث (الوصفي)
- 3- استراتيجية البحث (دراسة حالة)
- 4- نوع البحث (الكمية)
- 5- الافق الزمني (المقطع العرضية)
- 6- طرق جمع وتحليل البيانات



هيكل المشروع المقترح

الفصل الاول : الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة و الاطار النظري

الدراسة الأولى بعنوان حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية: تحديات وفرص.
الباحث د. عبد الله بن عبد العزيز السعيد (2015) .

هدفت دراسة مستوى حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية وتحديد التحديات والفرص التي تواجهها. توصلت الى أظهرت الدراسة أن مستوى حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية في تطور مستمر، لكنه لا يزال متأخرًا عن الدول المتقدمة. حددت الدراسة بعض التحديات التي تواجه حوكمة الشركات في المملكة، مثل نقص الوعي بأهمية الحوكمة، وقلة الشفافية، والفساد. اقترحت الدراسة بعض الحلول لتعزيز حوكمة الشركات في المملكة، مثل تشديد قوانين حوكمة الشركات، وزيادة الوعي بأهمية الحوكمة، وتعزيز الشفافية والمساءلة.

الدراسة الثانية بعنوان : تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات السعودية. الباحث
د. محمد بن عبد الله آل الشيخ (2018) .

هدفت دراسة العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات السعودية وتوصلت الى أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات السعودية حددت الدراسة بعض ممارسات حوكمة الشركات التي لها تأثير إيجابي على الأداء المالي، مثل استقلال مجلس الإدارة، وشفافية الإفصاح، والمساءلة.

الدراسة الثالثة بعنوان : دور حوكمة الشركات في تحسين استدامة الشركات السعودية. الباحث
د. خالد بن عبد الله العتيبي. (2020) .

هدفت الى دراسة دور حوكمة الشركات في تحسين استدامة الشركات السعودية أظهرت الدراسة أن حوكمة الشركات تلعب دورًا مهمًا في تحسين استدامة الشركات السعودية حددت الدراسة بعض ممارسات حوكمة الشركات التي لها تأثير إيجابي على الاستدامة، مثل إدارة المخاطر البيئية، والمسؤولية الاجتماعية، والحوكمة الرشيدة.

الدراسة الرابعة بعنوان : حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة. الباحث
د. عبد العزيز بن عبد الله العتيبي (2022)

هدفت دراسة حالة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية توصلت الى أظهرت الدراسة أن حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية في تطور مستمر، لكنها لا تزال تواجه بعض التحديات حددت الدراسة بعض التحديات التي تواجه حوكمة الشركات في المملكة، مثل نقص الوعي بأهمية الحوكمة، وقلة الشفافية، والفساد اقترحت الدراسة بعض الحلول لتعزيز حوكمة الشركات في المملكة، مثل تشديد قوانين حوكمة الشركات، وزيادة الوعي بأهمية الحوكمة، وتعزيز الشفافية والمساءلة.

الاطار النظري

المقدمة

يعتبر حوكمة الشركات على أنها الطريقة الذي يحقق التوازن بين الأهداف الاجتماعية و الاقتصادية من جهة، وبين الأهداف المشتركة الفردية من جهة أخرى، وأن وضع استراتيجيه حوكمة الشركات يشجع على الاستخدام الفعال للموارد ويحث أيضا على توفير نظم والمساءلة المحاسبة عن إدارة هذه الموارد، والهدف الرئيسي من ذلك هو التقريب قدر الإمكان بين مصالح الأفراد والشركات . أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) فعرفت الحوكمة على أنها "مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف الأخرى التي لها اهتمام بالشركة (الأطراف ذات العلاقة)، كما أنها تبين الهيكلية التي توضح من خلالها أهداف الشركة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، وبالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة الشركة وتسهل عملية إيجاد مراقبة فعالة، وبالتالي تساعد الشركة على استغلال مواردها استغلالا رشيدا يمكنها من تحقيق الأهداف فيما يعرف بكفاءة الأداء "وتعرف أيضا بأنها الهيكل الذي تسعى من خلاله الشركة إلى تحقيق أهدافها. بالنسبة لاهمية حوكمة الشركات يتفق الكثير من المهتمين و الباحثين على ان حوكمة الشركات وما تمثله من دفع لعجلة التنمية ورفع مستوى الأداء وتخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفساد الإداري والمالي على مستوى الشركات والدول على حد سواء، ويمكن التمييز بين اهمية الحوكمة بالنسبة للشركة وبالنسبة للمساهمين من خلال عده نقاط ومنها وضع أسس للعلاقة بين مجلس الإدارة ومديري الشركة والمساهمين مما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف يسمح باستغلال الإمكانيات المتاحة أحسن استغلال مما يرفع الكفاءة الاقتصادية للشركة. عند اجراء برتوكول الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين لأن

تلك البرتوكول تضمن حماية حقوقهم. بناء على الدراسات السابقة يودي تطبيق الحوكمة إلى تحسين الاداء الوظيفي لدى الافراد (Faggio, 2019). وتلعب معايير ومواصفات الاداء في تحسين وتطوير الاداء الوظيفي لافراد المبينة على السهولة والوضوح وسهولة التطبيق (al et, 2018).

تأثير معايير الاداء الكمية والنوعية والزمنية على تحسين الاداء الوظيفي لأفراد ومدى ربطها بأهداف الشركة (al et Thielen 2018).

الحماس في العمل وإتقانه والرغبة في أدائه أحد العناصر الملهمة على تحسين الاداء الوظيفي (الوكيل، 2010) يتأثر الاداء الوظيفي بالاختلافات الشخصية من حيث التدريب او التعلم (Chen and, 2019, Demircioglu). يتأثر تحسين الاداء الوظيفي بمدى تبني ثقافة الشركة بمعايير الابتكار (al et Denford 2019).

يمكن ملاحظه ان الممارسات الجيدة للحوكمة وبين تحسين الاداء الوظيفي لازال قواعد الحوكمة مثيرا للجدل العلمي في الابعاد المحاسبية و الاداريه و الاجتماعية . يوجد علاقه نوعية بين الحوكمة ودرجة الاداء الوظيفي الشركات العامة ، إذ أنها تتمتع بالحوكمة الجيدة مثل الاستراتيجية الفعالة و كفاءة التشغيل ، ومن ثم رفع قيمة تلك الشركات ازداد انتشار مفهوم الحوكمة بصورة واسعة بعد حدوث الكثير من الازمات و الانهيارات للكثير من الشركات الاقتصادية الكبيره . مما يعني فعالية الدور الذي يقوم به وما يتضمنه من وسائل الاصلاح و العلاج وتأثير مبادئ الحوكمة على الاداء الوظيفي.

المبحث الاول : الحوكمة

يوجد هنالك تعاريف متعددة لمصطلح الحوكمة ، بحيث يدل كل مصطلح على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف ، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها . و يتم تعريفها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات بين كل من القائمين على إدارة الشركة ومجلس الاداره وحملة الاسهم وغيرهم من المساهمين . كما يمكن تعريفها ب انها مجموعة قواعد ادارية تستخدم الاداره الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الاداره بالاشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين .وبتعريف اخر للحوكمة ، فإن الحوكمة تعني النظام العام ، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الاطراف الاساسيه التي تؤثر في الاداء ، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول عن التصرفات الادارية المالية غير الصحيحة ، مع تحميل المسؤوليه لكل من الحق الضرر بالمصلحة العامة .وفيما يخص البحث يمكن ان نعرف الحوكمة بأنها مجموعة من النظم و القوانين والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الاداء الاداري و الوظيفي عن طريق اختيار الاساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف اي عمل منظم سواء في وحدات القطاع الخاص او في وحدات القطاع العام.

لايوجد جهة واحده مسؤولة عن تطوير مبادئ الحوكمة ف ان تطوير مبادئ ونهج حوكمة القطاع العام هي مسؤولية الجميع بلا استثناء ، الا ان تطبيقها يتطلب العمل الجاد لتفعيل برامج التوعية سواء للادارات نفسها أو للموظفين ، مع تفعيل الرأي العام والسماح بالمشاركة في اتخاذ القرارات . تعد حوكمة القطاع العام مشروعاً وطنياً يبدأ بالعزيمة والارادة لتكريس الشفافية

في القطاعات .ويعمل مبدأ الحوكمة على محاور عدة من أبرزها معالجة حالات تعارض المصالح ، وانعدام وتقليل المخاطر والخسائر المتوقعة بكافة مجالاتها ، ويعتمد اعتماداً جذرياً على قياس المسؤوليات ، وتقييم الاداء المشترك بين دوائر القطاع العام. فال يجوز النظر لدائرة دون أخرى .وهنا فإن تقييم الاداء لا يقصد به الاداء المالي من حيث دراسة وتحليل ميزانيات القطاعات المختلفة بل يعتمد أيضاً على قياس مستوى الخدمة العامة وعلى مقدار المعرفة والنضج الناشئين من جراء تطبيق حوكمة القطاع العام.

المبحث الثاني : تحسين اداء الشركة

سلوكيات وومارسات عملية تنفذها القيادات تجاه التوعية بأبعاد الحوكمة وبث الثقة تجاه المدراء والمروسين وإشاعة أجواء عمل تسهم في تطوير أداء العاملين ومهامهم ومسئولياتهم الوظيفية والتنظيم الإداري الذي يعملون فيه ، وتحقيق أهداف الشركة وتحسين خدماته .

يلعب العنصر البشري دور مهم في نجاح الشركات او فشلها أو في تحقيق أهدافها من حيث ارتباطها بمستوى الفاعلية و الكفاءة التنظيمي ويتم من خلال عدد من المهام والمستويات والانجازات التي يحققها طبقاً للمعايير الكمية والنوعية والزمنية بالإضافة إلى سلوكه في وظيفته وسلوكه مع زملاء العمل ، وهو قدرة الفرد على تحقيق التوقعات الوظيفية في نواحي عديدة ككمية وجودة انتاج وتخطيط والتعاون والجهد والعناية في العمل والابداع و الابتكار(Bennett2000 ,).

العلاقة بين الحوكمة و تحسين اداء الشركة:

كما يبين الجدول التالي يوجد علاقة طريره بين حوكمة الشركات وبين تحسين اداء الشركة من التغيرات الجيدة في تحسين الاداء الوظيفي تعود الى تبني القيادات الادارية لتطبيق مبادئ الحوكمة، وهو ما يتوافق مع نتائج بعض الدراسات والادبيات التي عززت من أن هناك إسهامات للقيادات الادارية تعزز من أحداث التغيير وتبني التطبيق المناسب للمداخل الادارية خاصة الحوكمة، وتسهم في نشر التوعية بأهمية تطوير أداء الشركة ، وكذلك نشر ممارسات الحوكمة والانشطة والبرامج التي تسهم في تنفيذ وتسهيل من إحداث التحول في ممارسات الشركة و الافراد تجاه سمات وخصائص الحوكمة (Olown Dele2002 ,) .

جدول رقم (4)
معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء الوظيفي بحي شرق مدينة نصر

العلاقة	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدالة)
تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء الوظيفي بحي شرق مدينة نصر	**0.865	**0.004	دالة
**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01)			

118

جدول رقم (1)
معايير أداء البحث

المحور	مسمى المحور	عدد العبارات	نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة
الأول	تطبيق مبادئ الحوكمة	10	%35.71
الثاني	القيادات الإدارية	9	%32.14
الثالث	تحسين الأداء الوظيفي	9	%32.14
المجموع		28	%100

الفصل الثالث:

الإطار العملي للبحث

أولاً: منهجية البحث:

يشمل هذه البحث على منهجية إجراء البحث الميداني، ويشمل ذلك المنهج المتبع في البحث، وتقديم وصفاً لمجتمع وعينة البحث، تصميم أداة البحث وإجراء اختبار الصدق والثبات لهذه الأداة لتأكد من صلاحيتها، وأساليب المعالجة الإحصائية والتي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً: منهجية البحث:

نظراً لطبيعة تساؤلات البحث أو مشكلتها أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، كونه أكثر وأنسب المناهج البحثية لوصف الظاهرة موضوع البحث والذي يعرف بأنه : المنهج الذي يقوم على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وابعادها وتوصيف العلاقة بينهما بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها، فهو لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسبابها وإنما يشتمل على تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها.

ثانياً: مجتمع البحث:

مجتمع البحث وفقاً على مشكلة البحث وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون جميع موظفي شركة بن لادن السعودية .

ثالثاً: عينة البحث:

اعتمد الباحث على عينة من مجتمع البحث وذلك بغرض الحصول على البيانات المطلوبة وتم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على عدد (30) مفردة من مجتمع البحث موظفي شركة بن لادن السعودية .

حيث استجاب (30) مفردة من جميع موظفي شركة بن لادن السعودية ، وفيما يلي توزيع افراد عينة الدراسة المستجيبة (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - التخصص - سنوات الخبرة)

• توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	27	90
اناث	3	10
الإجمالي	30	100.0

الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير نوع الجنس وفيه نجد أن الذكور عددهم بلغ عددهم (27) بنسبة بلغت (90%)، اما الاناث (3) بنسبة بلغت (10%).

توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة العمر

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنه	11	36.7
30-45 سنه	15	50
46 سنه فاكثر	4	13.3
الإجمالي	30	100

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر وفيه نجد أن من 30-45 سنه بلغ عددهم (15) بنسبة بلغ (50%)، اما اقل من 30 سنه بلغ عددهم (11) بنسبة بلغت (36.7%)، اما 46 فاكثر بلغ (4) بنسبة بلغت (13.3%).

• توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
دون البكالوريوس	6	20
بكالوريوس	23	76.7
دراسات عليا	1	3.3
الإجمالي	30	100.0

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل وفيه نجد حملة البكالوريوس بلغ عددهم (23) فرد بنسبة بلغ (76.7%)، اما حملة دون البكالوريوس بلغ (6) بنسبة بلغت (20%)، اما حملة الدراسات العليا بلغ (1) بنسبة بلغت (3.3%).

رابعاً: أداة البحث:

قام الباحث باستخدام أداة الاستبيان كأداة خاصة لقياس أهداف البحث وقد قام الباحث بإعدادها وفق نموذج الاسئلة المغلقة والتي يتطلب من عينة البحث تحديد استجاباتهم للعبارات المختلفة المتضمنة بمحاور أداة الدراسة وفق مقياس تدرج (لكرت) الخماسي، والمتمثل في الجدول التالي:

جدول رقم (4) يوضح مقياس تدرج (ليكرت) الخماسي المتبع في الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
5	4	3	2	1

حيث تكون الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الاول: والذي يتمثل في البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - التخصص - سنوات الخبرة).

- **القسم الثاني:** والذي يتمثل بمحاور الدراسة ويتكون من (5) فقرة موزعة على 2 مجالات م، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (5) يوضح مجالات الاداة

المجالات	المحاور	عدد الفقرات
الحوكمة المؤسسية	المعايير الاخلاقية	5
	معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية	9
	معيار المساءلة	7
	معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات	7
	معيار نظام التعويضات والمكافآت العادلة	5
اجمالي الفقرات المجال		33
مجال اداء الشركة		7
الاجمالي		50

• **ثبات الأداة :**

لقياس ثبات الأداة في البحث الحالي استخدم معامل ألفا لكرونباخ: حيث بلغ معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة على مستوى الأداة ككل قد بلغت (0.829)، وهذا يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ممتاز من الثبات.

الجدول (6) اختبار الفا كرونباخ لقياس ثبات الاداء

المجالات	المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
الحوكمة المؤسسية	المعايير الاخلاقية	5	.549
	معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية	9	.552
	معيار المساءلة	7	.740
	معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات	7	.634
	معيار نظام التعويضات والمكافآت العادلة	5	.888
اجمالي الفقرات المجال		33	.848
مجال اداء الشركة		7	.903
الاجمالي		50	.829

الأساليب الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة تم ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي التي تم جمعها من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام التحليل الوصفي بـ(SPSS)، واعتمدت الوسائل والمعالجات الإحصائية الآتية:

- اختبار كولموجوروف سمير نوف (Kolmogorov-Smirnov Test) للتحقق من اعتدالية البيانات، ومربع كاي لقياس مدى تطابق اراء العينة
- معامل ألفا - لكرو نباخ لقياس ثبات الأداء.
- التكرارات والنسب لقياس البيانات الشخصية والديموغرافية
- المتغيرات الوصفية (الوسط المرجح- الاهمية النسبية) لتحليل اسئلة الدراسة
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس الاثر

ثانيا: تحليل محاور الاستبيان:

• مجال: معايير الحوكمة المؤسسية

• محور معيار الاخلاقية

جدول رقم (7) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول فقرات معيار الاخلاقية

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
1	يتوفر دليل مكتوب لأخلاقيات وسلوكيات المهنة داخل الشركة	3.90	78	.001	.407
2	يقوم الشركة بنشر هذا الدليل بين الموظفين والقيام بالجهد اللازم لتعريفهم ببنوده	3.93	78.6	.000	.000
3	يتخذ مجلس إدارة الشركة إجراءات تضمن تطبيق دليل الأخلاقيات والتزام جميع الموظفين به	3.60	72	.000	.055
4	التقرير السنوي الشركة يوضح الإجراءات التي يتخذها من أجل ضمان تطبيق دليل الأخلاقيات.	3.80	76	.000	.079
5	يوضح الدليل العواقب المترتبة على أي خرق لبنوده	3.70	74	.000	.013
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.79	75.8		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات معيار الاخلاقية ما بين (3.93) و (3.60) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)، والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (78.6%) و (72%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة (60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات المعايير الاخلاقية.

وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة تلتزم بالمعايير الحوكمة المؤسسية في معيار الاخلاقي.

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي انها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

محور معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية

جدول رقم (8) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
1	يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة استنادا الى خبراتهم الادارية	3.83	76.6	.000	.034
2	يتم ترشيح الأكفاء من أعضاء الجمعية العمومية أو خارجها لعضوية مجلس الإدارة	3.70	74	.000	.004
3	يضع الشركة معايير تحدد عضوية أعضاء مجلس الإدارة في مجالس إدارات شركات ومصارف أخرى	3.50	70	.000	.002
4	يشغل رئيس المجلس أو أحد أعضائه وظيفة تنفيذية في الشركة دون موافقة سلطة النقد	3.83	76.6	.000	.001
5	يضم المجلس بين أعضائه من تسبب في إلحاق خسارة جسيمة لمؤسسة عمل بها سابقا	3.67	73.4	.000	.049
6	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والاستراتيجيات والسياسات العامة الشركة ويعمل على تطويرها	3.60	72	.000	.027
7	يتم تقييم كفاءة وأداء المجلس لتحقيق للأهداف الاستراتيجية ومعايير قياس الأداء الأخرى	3.67	73.4	.000	.049
8	يقوم مجلس الإدارة بتقييم ذاتي لأدائه	3.57	71.4	.000	.055
9	يشرف المجلس على تشكيل الهيكل التنظيمي وإقراره، بما في ذلك الوصف الوظيفي	3.73	74.6	.000	.013
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.68	73.6		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية ما بين (3.83) و (3.50) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)،

والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (76.6%) و (70%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة (60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية. وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة تلتزم بالمعايير الحوكمة المؤسسية في معيار الكفاءة والنزاهة والاهلية والاستقلالية.

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي انها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

• محور معيار المساءلة

جدول رقم (9) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول معيار المساءلة

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
---	---------	-----------------	-------------------	----------------------	--------------------

1	تم استحداث وظيفة مراقب امتثال وفقا للتعليمات المقررة في سلطة النقد	3.63	72.6	.000	.000
2	توجد بالشركة دائرة مختصة بالتدقيق والتفتيش	3.60	72	.000	.004
3	تتمتع دائرة التدقيق بالاستقلالية والكفاءة	3.90	78	.000	.001
4	يتمتع رئيس الدائرة وموظفيها بالمهارة والخبرات اللازمة لتأدية عملهم بكفاءة	3.73	74.6	.000	.002
5	يتم إنشاء " لجنة المراجعة " وفقا لمتطلبات الإفصاح والشفافية وتعليمات سلطة النقد	3.90	78	.000	.001
6	رئيس لجنة المراجعة أو أحد أعضائها هو عضو بمجلس الإدارة	3.90	78	.000	.043
7	من واجبات لجنة المراجعة الأساسية التأكد من أن التقارير التي يصدرها الشركة تعبر عن حقيقة مركزة	3.63	72.6	.000	.001
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.76	75.2		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات معيار المساءلة ما بين (3.90) و (3.60) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)، والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (78%) و (72%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة (60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات معيار المساءلة.

وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة تلتزم بالمعايير الحوكمة المؤسسية في معيار المساءلة.

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي انها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

• معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات

جدول رقم (10) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
1	يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية، إضافة إلى تلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومة إلى جميع أصحاب المصالح	3.47	69.4	.000	.007
2	الشركة يلتزم بعرض بياناته المالية على مدقق خارجي ذو كفاءة وسمعة مهنية محترمة	3.63	72.6	.003	.423
3	يتم الإفصاح للمساهمين عند وجود ممارسة أو سلوك غير أخلاقي	3.73	74.6	.000	.001
4	يتم الإفصاح عن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة	3.60	72	.000	.000
5	يتم الإفصاح عن فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإظهار فاعليته وقوته	3.87	77.4	.000	.049
6	يتم الإفصاح عن مكافأة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين	4.00	80	.000	.002
7	يتم الإفصاح عن الضمانات طوعيا بالإضافة إلى الإفصاحان الإلزامية	4.07	81.4	.000	.003
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.77	75.4		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات ما بين (4.07) و (3.47) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)، والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (81.4%) و (69.4%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة (60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات. وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة تلتزم بالمعايير الحوكمة المؤسسية في معيار الافصاح والشفافية عن المعلومات.

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي أنها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

• معيار نظام التعويضات والمكافآت العادلة

جدول رقم (11) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول معيار نظام التعويضات والمكافآت العادلة

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
1	يوجد نظام تعويضات ومكافآت معتمد من قبل مجلس الإدارة ومعروف لدى العاملين	3.90	78	.000	.001
2	هناك هيكل اجور واضح يتسم بالعدالة و الموضوعية والحيادية	3.90	78	.000	.112
3	يتم تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بشكل عادل من خلال لجنة" المكافآت والتعويضات" المشكلة بقرار من المجلس	4.03	80.6	.000	.004
4	يتم إقرار المكافآت والبدلات للموظفين من خلال لجنة ذات صلاحية تتصف بالنزاهة والكفاءة	3.87	77.4	.000	.141
5	يحافظ مجلس الإدارة من خلال نشر المعلومات الخاصة بهيكل رأس المال وتسهيلات ذوي الصلة وبيع أي جزء من أسهم أعضاء مجلس الإدارة على مصالح صغار الملاك	3.87	77.4	.000	.088
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.97	79.4		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات معيار نظام التعويضات والمكافآت العادلة ما بين (4.03) و (3.87) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)، والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (80.1%) و (77.4%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة

(60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات معيار نظام التعويضات والمكافئات العادلة. وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة تلتزم بالمعايير الحوكمة المؤسسية في معيار نظام التعويضات والمكافئات العادلة.

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي انها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

• مجال : اداء الشركة

جدول رقم (12) يوضح اجابات افراد عينة البحث حول اداء الشركة

م	الفقرات	الوسط المرجح	الاهمية النسبي	معنوية الاعتمادية	معنوية المطابقة
1	لعب تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية دورا مهما في تجنب الشركة مخاطر التعثر	4.20	84	.000	.002
2	يزيد تطبيق الحوكمة من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي والإداري	4.17	83.4	.000	.000
3	تطبيق قواعد الحوكمة المؤسسية يشعر المساهمين بالثقة و يعزز ضمان حقوقهم	4.10	82	.000	.122
4	الثقة المتزايدة في الشركة كمؤسسة تطبق مبادئ الحوكمة المؤسسية لها علاقة وثيقة بتطور مؤشرات اداء الشركة	3.93	78.6	.000	.010

5	تتوفر تشريعات واضحة تحدد المسؤوليات مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور في المؤسسات المدرجة	3.63	72.6	.000	.002
6	يتوفر إطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لأداء المؤسسات	3.77	75.4	.000	.002
7	تقوم الهيئات الإشرافية والرقابية في السوق بواجبها بأسلوب مهني وطريقة موضوعية لتنفيذ متطلبات الحوكمة	3.80	76	.000	.002
	المتوسط الاجمالي للمحور	3.94	78.8		

يتبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات اداء الشركة ما بين (4.20) و (3.63) وهذ المتوسطات اكبر من الوسط المرجح الحيادي (3)، والاهمية النسبية كذلك بلغ ما بين (84%) و (72.6%) وهو اكبر من الاهمية النسبية المحايدة (60%)، يشير اتجاه اجابات افراد عينة البحث نحو فقرات المحور في الاتجاه الايجابي أي ان افراد عينة البحث يوافقون على محتوى ومضمون فقرات اداء الشركة .

وتدل هذه النتيجة الى ان الشركة يتميز بأداء عالي في كافة مجالاته ويعود ذلك الى التزامهم بمعايير الحوكمة المؤسسية

كما يتبين من المتوسط الحسابي لجميع الفقرات لا تتبع التوزيع الطبيعي في توزيعها، أي انها غير معتدلة حسب ما اشارات معنوية جودة الاعتمادية والتي كانت اقل من (0.05) لجميع الفقرات.

النتائج:

اسفر البحث الحالي على النتائج التالية:

1. ان تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في الشركة بدرجة مرتفعة.
2. ان مستوى اداء العاملين في ظل تطبيق الحوكمة المؤسسية ذات مستوى مرتفع.
3. لا يوجد اثر لتطبيق معايير الحوكمة المؤسسية على اداء الشركة العاملة
4. التوصيات:

على ضوء النتائج يوصي الباحث بالاتي:

1. ضرورة تعزيز وتطبيق لقاعدة حماية المستثمرين والمساهمين وتوفير معاملة متكافئة لهم.
2. ضرورة العمل على تعزيز مبدأ المساءلة ومبدأ الإفصاح والشفافية في الشركة .
3. مواصلة الإفصاح للمساهمين عن اي ممارسة أو سلوك غير أخلاقي.
4. التأكيد على اختيار اصحاب الكفاءة ومن يتمتعون بخبرات كبيرة كأعضاء في مجلس الإدارة.
5. ضرورة العمل على تطوير هيكل اجور واضح يتسم بالعدالة و الموضوعية والحيادية.

الخاتمة

انبت دراسة الحالة ان هنالك وجود علاقة قوية بين متغيرات الحوكمة وتشمل المسائله و العدالة و الشفافية وتحسين اداء الشركة ؛ حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الانتاجية و جوده العمل ورضى مجلس الاداره وحجم مجلس الاداره . يعتبر مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ حوكمة الشركات حيث يمكن المساهمين من الحصول على كافة المعلومات المطلوبة والمتعلقة بالوضع المالي والأداء والملكية والرقابة والنتائج المالية والتشغيلية وملكية الأسهم في الأوقات المناسبة بكل عدالة وشفافية، وتلتزم الشركات المسجلة في السوق المالية بوضع سياسات وإجراءات الإفصاح وأنظمتها الإشرافية بشكل مكتوب. كما أن هذا المبدأ يكفل إطاراً محدداً لإجراءات حوكمة الشركات يعنى بتحقيق الشفافية والإفصاح الدقيق بأسلوب يتفق مع المعايير المحاسبية والمالية وجودتها، والعمل على تقديم المعلومات في الوقت المناسب وبخاصة المعلومات المتصلة بتأسيس الشركة، وأهدافها، وحقوق المساهمين، وحق الأغلبية من حيث عدد الأسهم، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في الشركة.

-

قائمة المراجع

1. Saeed, D. A., & Reshed, S. T. H. (2024). مدى مراعاة مبادئ الحوكمة في تشكيلات هيئة النزاهة في إقليم كردستان-العراق *Journal of University of Human Development*, 10(1), 10-21.
2. Saeed, D. A., & Reshed, S. T. H. (2024). مدى مراعاة مبادئ الحوكمة في تشكيلات هيئة النزاهة في إقليم كردستان-العراق *Journal of University of Human Development*, 10(1), 10-21.
3. Ahmed, A.H., Burton, B.M. and Dunne, T.M., The determinants of corporate internet reporting in Egypt: An exploratory analysis., *Journal of Accounting in Emerging Economies*, Vol.7, No.1, 2017.
4. Ajinkya , B., Bhojraj, S., and Sengupta, P. , "The association between outside directors , institutional investors and the properties of management earnings forecasts", *Journal of accounting research*, Vol.43, No.3, 2005.
5. Ezat, Amr, Nazieh and El-masry , Ahmed , A , "The impact of corporate governance on the timeliness of corporate internet reporting 157 by Egyptian listed companies", *Managerial Finance* , Vol.34, No.12, 2008.
6. الخضيرى، محسن أحمد (١٩٩٠م) الإدارة في الإسلام، وقائع ندوة رقم ٢١، معهد البحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، السعودية.

7. د. هادي مسعود معروف ، " دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الممارسات السلبية

إدارة الأرباح - بالتطبيق على بيئة الأعمال السورية " ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات

التجارية ، كلية التجارة ، جامعة حلوان ، العدد الأول ، 2011.

8. د. طلعت عبد العظيم متولى ، " نموذج مقترح لقياس حجم ونوعية الإفصاح الاختياري

بالتطبيق على بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية " ، المجلة العلمية التجارة والتمويل

، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، العدد الأول ، 2007. -

9. د. ممدوح صادق الرشيدى ، " الإفصاح المحاسبى عبر الإنترنت وحوكمة الشركات . دراسة

نظرية وميدانية " ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ،

العدد الأول ، المجلد والعشرون ، 2009.

10. الدوسري، س. س. & ، سند سعيد. (2020). دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء

المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية: بحث تطبيقي على الشركة التعاونية

للتأمين في مدينة الرياض .المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط. 129-148, 40(70),)

11. صولي. (2022). أهمية حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات

الاقتصادية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

12. العثيمين، محمد بن صالح (٢٠٠٧م) شرح السياسة الشرعية في إصلاح الراعي

والرعية لشيخ الإسلام تقي الدين بن تيمية، تحقيق أبو عمرو الأثري، الطبعة الأولى،

دار الغد الجديد، القاهرة، مصر.

13. كرزابي دنيا & كرزابي زوليخة سامية. (2022). أثر تطبيق آليات الحوكمة في تحسين

آداء الشركات المدرجة في بورصة الجزائر *Al Bashaer Economic*

Journal, 8(2).

14. مجموعة مؤلفين. (2017). *تعارض المصالح في الدولة والمجتمع*. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.

15. مرابطي, نسيمه, كواشي & مراد. (2017). دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين

16. مزارقية, حكيم, زاوي & عبد المالك. (2017). *(دور الإفصاح المحاسبي في إرساء حوكمة الشركات: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات-تبسة Doctoral dissertation)*.

17. المعهد المصرفي المصري (د.ت.) مفاهيم مالية، نظام حوكمة المصارف، العدد السادس، (متوفرة على مستوى الموقع www.ebi.gov.eg :