



لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مدرسة الدكتوراه: إدارة الأعمال والتنمية المستدامة



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة

تحت عنوان:

دور حوكمة الشركات الصناعية في

تحقيق التنمية المستدامة

دراسة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف

تحت إشراف:

أ.د. بوخمم عبد الفتاح

من إعداد الطالب:

بوالزليفة صابر

لجنة المناقشة:

رئيسا

مشرفا ومقررا

مناقشا

مناقشا

جامعة سطيف-1

جامعة جيجل

جامعة سطيف-1

جامعة سطيف-1

أ.د. جبار محفوظ

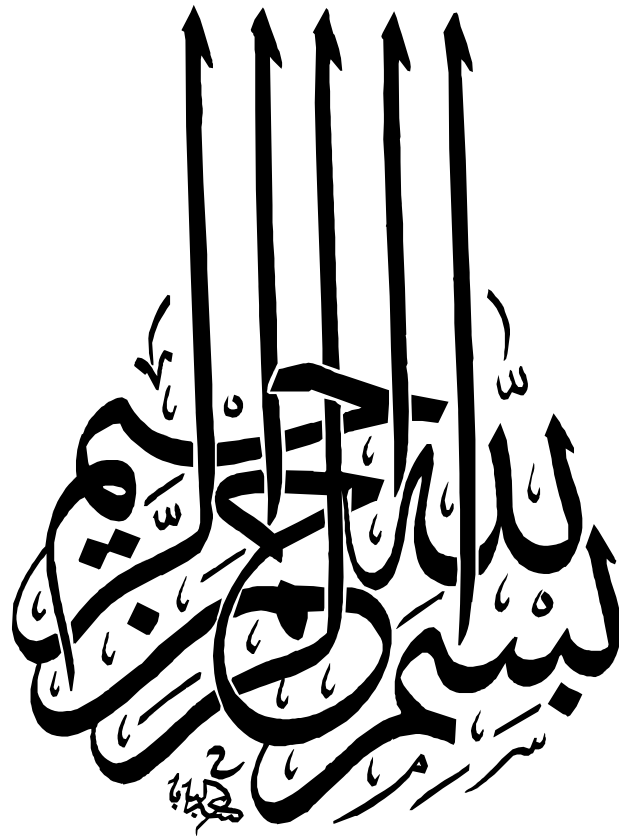
أ.د. بوخمم عبد الفتاح

أ.د. بروش زين الدين

أ.د. ملياني حكيم

نوقشت علنا بتاريخ: 2014-05-29

السنة الجامعية: 2013/2012



إنما الأمر الأخلاق ما بقيت

فإن هم ذهبت أخلاقهم ذهبوا

أحمد شوقي

شكر ونقمة

أحمد الله تعالى على توفيقى وإعانتى لانتهاى
من هذا العمل وأتقدم بجزيل شكرى وامتنانى
للأستاذ المشرف: الأستاذ الدكتور عبد
الفتاح بوخمصر على قبوله الإشراف على هذه
المذكرة وعلى ما أفاض به على من نصائح ثمينة
وتوجيهات قيمة والتي ساهمت في تصحيح
الأخطاء وإخراج العمل على ما هو عليه
كما لا يفوتنى أن أتقدم بالشكر إلى إدارة
المؤسسات التي سمحت لي بإجراء الدراسة
الميدانية وإلى كل من ساعدني من قريب أو من
بعيد في إنجاز هذا العمل

إلى عائلتي

شكرا على صبركم

إلى أساتذتي: شكرا على عطائكم

إلى زملائي : شكرا على دعمكم

فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	الفهرس
أ-خ	المقدمة
1	الفصل الأول: الاطار النظري لحوكمة الشركات
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات
3	1-1- تعريف حوكمة الشركات
3	1-1-1- الأصل اللغوي لمصطلح حوكمة الشركات
3	1-1-2- تعريف حوكمة الشركات
6	2-1- التطور التاريخي لمفهوم الحوكمة في الشركات
6	1-2-1- الجذور النظرية لمفهوم حوكمة الشركات
11	2-2-1- مراحل تطور الاهتمام بحوكمة الشركات
13	3-1- مبادئ حوكمة الشركات
14	1-3-1- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)
20	2-3-1- مبادئ لجنة بازل
21	3-3-1- مبادئ مؤسسة التمويل الدولية
22	المبحث الثاني: نظام الحوكمة في الشركات
22	1-2- ركائز ومحددات حوكمة الشركات
22	1-1-2- ركائز حوكمة الشركات
25	2-1-2- محددات حوكمة الشركات
27	2-2- مفهوم ومكونات نظام الحوكمة
27	1-2-2- مفهوم نظام حوكمة الشركات
28	2-2-2- مكونات نظام حوكمة الشركات
33	3-2- أهمية نظام حوكمة الشركات
33	1-3-2- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للشركة
35	2-3-2- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للأطراف ذات المصلحة
36	3-3-2- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للاقتصاد الوطني
38	المبحث الثالث: آليات حوكمة الشركات

38	3-1- الميكانيزمات الداخلية للحوكمة
38	3-1-1- مجلس الإدارة
41	3-1-2- لجنة التدقيق
44	3-1-3- المراجعة الداخلية (التدقيق الداخلي)
48	3-2- الآليات الخارجية لحوكمة الشركات
49	3-2-1- المراجعة الخارجية (التدقيق الخارجي)
51	3-2-2- القوانين والتشريعات
52	3-2-3- الأسواق المالية
53	3-3- آليات أخرى لحوكمة الشركات
53	3-3-1- تعويضات الإدارة التنفيذية
54	3-3-2- منافسة سوق المنتجات والعمل الإداري
54	3-3-3- مخاطر الاستحواذ والسيطرة على الشركة
55	3-3-4- المنظمات غير الحكومية
56	خلاصة
57	الفصل الثاني: حوكمة الشركات في إطار التنمية المستدامة
58	تمهيد
59	المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة
59	1-1- تعريف التنمية المستدامة
59	1-1-1- السياق التاريخي لظهور مفهوم التنمية المستدامة
60	1-1-2- تعريف التنمية المستدامة
63	1-1-3- خصائص التنمية المستدامة
63	1-2- قومات وأبعاد التنمية المستدامة
63	1-2-1- مقومات التنمية المستدامة
65	1-2-2- أبعاد التنمية المستدامة
68	1-3- مؤشرات ومقاييس التنمية المستدامة
69	1-3-1- تعريف المؤشر وشروطه
70	1-3-2- أنواع مؤشرات التنمية المستدامة
75	1-4- معوقات وتحديات تحقيق التنمية المستدامة
75	1-4-1- معوقات التنمية المستدامة
77	1-4-2- تحديات التنمية المستدامة

78	المبحث الثاني: دور الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة
78	2-1- دور الشركات الصناعية في المجال البيئي
78	2-1-1- مبادئ حماية البيئة
79	2-1-2- محددات سلوك حماية البيئة
81	2-1-3- أساليب والطرق مساهمة الشركات الصناعية في حماية البيئة
90	2-2- المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية
90	2-2-1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطورها التاريخي
92	2-2-2- أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات
93	2-2-3- أنماط المسؤولية الاجتماعية للشركات
94	2-2-4- ممارسات والتزامات الشركات في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات
97	2-3- دور الشركات الصناعية في التنمية الاقتصادية
97	2-3-1- الكفاءة والفعالية الاقتصادية وتحقيق الأرباح
97	2-3-2- خلق القيمة
98	2-3-3- تطوير الانتاجية
98	2-3-4- تحقيق الميزة التنافسية
99	المبحث الثالث: دور حوكمة الشركات في التنمية المستدامة
99	3-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية
99	3-1-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق الفعالية الاقتصادية على مستوى الشركة
100	3-1-2- دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى الكلي
102	3-1-3- دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري
104	3-2- حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية
106	3-3- دور حوكمة الشركات في حماية البيئة والموارد
106	3-3-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة
108	3-3-2- تأثير حوكمة الشركات على الأداء البيئي للشركات الصناعية
110	خلاصة
111	الفصل الثالث: دراسة حالة بعض الشركات الصناعية بولاية سطيف
112	تمهيد
113	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
113	1-1- منهجية الدراسة
113	1-1-1- المنهج المتبع

113	1-1-2- نموذج الدراسة
114	1-2- حدود الدراسة
114	1-2-1- الإطار المكاني
114	1-2-2- الإطار الزمني
114	1-2-3- مجتمع وعينة الدراسة
117	1-3- أداة الدراسة
117	1-3-1- الأداة الرئيسية
119	1-3-2- الأدوات المساعدة
119	1-4- صدق وثبات أداة الدراسة
119	1-4-1- صدق المحتوى(الصدق الظاهري)
120	1-4-2- الثبات
121	1-4-3- الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة
128	المبحث الثاني: معالجة وتحليل بيانات الدراسة الميدانية
128	1-2- أدوات تحليل ومعالجة البيانات
128	1-1-2- اختبار التوزيع الطبيعي
128	2-1-2- مقاييس التشتت والنزعة المركزية
129	2-1-3- تحليل الانحدار الخطي البسيط
129	2-1-4- تحليل الانحدار المتعدد
129	2-1-5- معامل الارتباط بيرسون
129	2-2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
130	2-3- عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية
130	2-3-1- عرض وتحليل بيانات الجزء الثاني من الاستبيان(خاص بحوكمة الشركات)
137	2-3-2- عرض وتحليل بيانات الجزء الثالث من الاستبيان(التممية المستدامة)
145	المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج
145	1-3- مناقشة فرضيات الدراسة
145	1-1-3- اختبار الفرضية الرئيسية
149	1-2- مناقشة الفرضية الفرعية الأولى
151	1-3- مناقشة الفرضية الفرعية الثانية
151	1-3-4- مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة
152	2-3- نتائج الدراسة

152	3-2-1- النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات
153	3-2-2- واقع مؤسسات الدراسة الميدانية
155	خلاصة الفصل
156	الخاتمة العامة
160	قائمة المراجع
170	قائمة الأشكال
171	قائمة الجداول
173	قائمة الملاحق

المقدمة:

إن محاولة تحقيق التنمية المستدامة تقتضي إدخال هذه الأخيرة في كافة مجالات الحياة، كما تقتضي مساهمة كل الأطراف في بدل الجهود اللازمة لتحقيقها؛ سواء كانوا أفرادا أو جمعيات مدنية أو هيئات تابعة للدولة أو مؤسسات عمومية وخاصة، وتلعب الشركات هنا دورا كبيرا ومحوريا إذا ما التزمت بمبادئ التنمية المستدامة وعملت على تحقيقها، وذلك كون الشركات تعرف انتشارا واسعا في كل الأمكنة وفي كافة قطاعات النشاط الاقتصادي سواء الزراعية أو الصناعية أو الخدمية، كما أن للشركات آثار على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية خصوصا الشركات الصناعية منها.

وعند الحديث عن دور منظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة ومن أجل تدعيم هذا الدور ظهرت العديد من المفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة، هذه المفاهيم أثرت على كيفية إدارة الشركات وحاولت دمج التنمية المستدامة في أهدافها واستراتيجياتها، من أجل مسايرة التزايد المستمر للاهتمام بالتنمية المستدامة والمطالبة بتحقيقها في قطاع الأعمال؛ ومن بين هذه المفاهيم نجد: المسؤولية البيئية والاجتماعية، الإنتاج الأخضر، التسويق الأخضر...إلخ.

ومن جهة أخرى نجد أيضا من المفاهيم الحديثة نسبيا مفهوم حوكمة الشركات التي يمكن أن تساعد في تحقيق التنمية المستدامة، حيث أنها تؤدي إلى حماية الشركة من الفساد وسوء الإدارة والفسل في تحقيق الأهداف، وتسمح بتحقيق الشفافية في الحياة الاقتصادية ككل، وهو ما يمهد الطريق لتحقيق التنمية الاقتصادية، كما تدعو إلى تحقيق العدالة والمساواة بين حملة الأسهم وحسن التعامل مع مختلف الأطراف وهي بذلك يمكن أن تدعم البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة؛ وتحت حوكمة الشركات على الاستجابة لمطالب الأطراف ذات المصلحة ومن بينها المجتمع بالحفاظ على البيئة والموارد وبذلك تساهم في البعد البيئي للتنمية المستدامة. وتجدر الإشارة إلى أن لحوكمة الشركات الصناعية أهمية خاصة نظرا لما تتميز به شركات القطاع الصناعي من دور فعال ووزن كبير في الاقتصاديات المختلفة، ودورها الرئيسي في استهلاك الموارد الطبيعية وتلويث البيئة وتوظيف الأيدي العاملة.

ويمكن اعتبار القطاع الصناعي عصب الاقتصاد الحديث، ومنه لا بد من حوكمة الشركات العاملة في هذا القطاع، بحيث لا يكون هدفها هو البحث عن تحقيق تنافسية وربحية تجارية فقط، بل لا بد من تحقيق التسيير الرشيد والمستدام لهذه المؤسسات، وإضافة الربحية الاجتماعية والبيئية لأهداف المؤسسة من خلال مراعاة القيم والمعايير الأخلاقية والاجتماعية والبيئية.

ومنه فموضوع حوكمة الشركات الصناعية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة ذو أهمية بالغة، خصوصا في الدول النامية التي تعد متأخرة في هذا المجال، وتواجه الشركات العاملة فيها تحديات كبيرة من أجل تحقيق الفعالية الاقتصادية والكفاءة في استخدام الموارد، وكذلك تحقيق الحوكمة البيئية والاجتماعية التي تؤدي لتحقيق نمو اقتصادي يستجيب للمتطلبات البيئية والاجتماعية.

إشكالية الدراسة:

تهدف الحوكمة بطبيعتها إلى تحقيق الشفافية والعدالة وحق مساءلة الإدارة والرقابة على أداءها والالتزام بالقانون والنظام العام من خلال تصميم هياكل إدارية ورقابية محكمة، فبعد أزمات وفشائح إفلاس أكبر الشركات العالمية كان ينظر لحوكمة الشركات على أنها الحل من أجل محاربة الفساد وتحقيق التميز في أداء الشركات وحمايتها من الإفلاس والفشل الإداري والمالي؛ ولكن هل تؤدي حوكمة الشركات الصناعية إلى تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصناعية وما هي علاقة حوكمة الشركات بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة. لذلك يمكن تلخيص إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الصناعية؟

وتتبع عن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

ما هو مفهوم حوكمة الشركات وكيف تناولته الأدبيات والدراسات السابقة؟

ما هي علاقة حوكمة الشركات بكل من البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للتنمية المستدامة؟

ما هو واقع العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية.

الفرضية الفرعية رقم 1:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية.

الفرضية الفرعية رقم 2:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية.

الفرضية الفرعية رقم 3:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية.

وسيتم من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية قبول أو رفض هذه الفرضيات.

أهمية الدراسة:

- الربط بين مفهوم حوكمة الشركات الذي يعرف اهتماما ورواجا بمفهوم التنمية المستدامة الذي هو الآخر يعرف اهتماما ورواجا متزايدا من طرف المؤسسات، وستتم دراسة هذا الربط في قطاع حساس وحيوي في الاقتصاد وهو القطاع الصناعي من أجل إيجاد الروابط والعلاقات المتبادلة بين هذين المفهومين.

- بالرغم من أهمية كل من موضوع حوكمة الشركات وموضوع التنمية المستدامة إلا أن الدراسات التي تحاول الربط بينهما قليلة إن لم تكن نادرة لذلك تأتي هذه الدراسة لتقديم بعض الإسهام في هذا المجال.

- إذا تبث أن لحوكمة الشركات دور في تفعيل التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية فإن ذلك سيهيئ أرضية لدمج أبعاد التنمية المستدامة و ميكانيزمات حوكمة الشركات في إطار واحد مما يجنب المؤسسات في الدول النامية كثرة المفاهيم المستحدثة التي يجب عليها تطبيقها.

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع للبحث فيه منها ما هو موضوعي

ومنها ما هو ذاتي وهي:

العوامل الموضوعية:

- ارتباط الموضوع بمجال تخصص الطالب الباحث.
- الحدثة النسبية للموضوع في الدول النامية والرغبة في تسليط الضوء على هذا الموضوع من أجل إعطاء إمكانية أكبر لتطبيقه.
- قلة الدراسات المتخصصة في هذا الموضوع والرغبة في الإسهام في هذا الجانب.

العوامل الذاتية:

- الرغبة الشخصية للباحث في دراسة الموضوع والتعمق فيه خصوصا من الجانب التطبيقي.

أهداف الدراسة:

- معرفة واقع حوكمة الشركات الصناعية الجزائرية.
- معرفة علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة من خلال معرفة تأثير حوكمة الشركات كمتغير مستقل على التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة كمتغير تابع.
- المساهمة في ترسيخ ثقافة التنمية المستدامة ومعرفة العوامل التي تؤدي إلى تحقيقها في منظمات الأعمال.
- التعمق في دراسة حوكمة الشركات وقواعدها وأهدافها وأهميتها.

- تحديد كيفية تسخير أساليب حوكمة الشركات في المؤسسات الصناعية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

منهجية الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة من خلال وصف مظاهر وقواعد حوكمة الشركات وكذلك وصف للتنمية المستدامة ومبادئها وممارساتها في الشركات الصناعية ثم محاولة معرفة علاقة حوكمة الشركات الصناعية بالتنمية المستدامة من خلال تحليل المعطيات الميدانية التي تم جمعها من ميدان الدراسة بهدف الوقوف على الواقع الفعلي لهذه العلاقة.

الدراسات السابقة:

بعد البحث تبين بأنه بالرغم من أهمية موضوع حوكمة الشركات خصوصا الصناعية منها إلا الدراسات في هذا المجال قليلة، أما الدراسات التي تربط حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة فهي نادرة الوجود حسب الاطلاع الخاص بي خصوصا باللغة العربية، وفيما يلي سيتم عرض بعض الدراسات التي تم العثور عليها في نفس مجال الدراسة أو التي لها علاقة مباشرة بموضوع دراستنا:

الدراسات العربية:

أبو العطا 2003: حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية.

خبير اقتصادي ومساعد وزير التجارة الخارجية في مصر.

تهدف صاحبة هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وتأثيرها على عملية تحقيق التنمية الشاملة في كل من الدول المتقدمة والنامية على السواء، مبينة الأهمية الاقتصادية والقانونية والاجتماعية لحوكمة الشركات. وتوصلت إلى أن حوكمة الشركات في مصر تكتسب أهمية متزايدة في مختلف الأوساط، وأوصت بضرورة دعم آليات ومعايير حوكمة الشركات وتطبيقاتها حتى تواكب مثيلاتها على المستوى العالمي.

فريد كورتل 2008: حوكمة الشركات منهج القادة والمدراء من أجل تحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي.

ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الاقتصاد بجامعة دمشق، أكتوبر 2008.

يهدف صاحب هذه الدراسة إلى توضيح حوكمة الشركات كمنهج وبحث دورها في مكافحة الفساد وسوء الإدارة وتشجيع الشفافية، ونتائج ذلك على التنمية الاقتصادية والحفاظ على البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية، ودور حوكمة الشركات في جعل الشركات لا تهدف فقط لتحقيق الربحية التجارية بل تهدف

أيضا للمساهمة في تحقيق الربحية الاجتماعية والبيئية والتعاون مع الدولة في هذا المجال. ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها:

- تساهم حوكمة الشركات في تحقيق مستويات معتبرة من التنمية الاقتصادية والتنشئة الاجتماعية .
- المنهج الوظيفي الذي يبدأ من السهل إلى الصعب هو الأنسب لتطبيق حوكمة الشركات.
ويوصي الباحث ب:

- ضرورة تدعيم ممارسات حوكمة الشركات وآلياتها.

- ضرورة إتباع الحوكمة كمنهج لتحقيق استدامة الأنشطة الاقتصادية ومحاربة الفساد.

- تكوين المديرين والمستخدمين في مجال الحوكمة.

الحلبي 2009: دور الحوكمة في زيادة ربحية المنشآت الصناعية في سوريا.

منشورة في: مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25 - العدد الثاني- 2009.

قام الباحث بدراسة وتحليل مدى تبني الإدارة العليا لإجراءات الحوكمة وعناصرها خلال سنتين وانعكاس ذلك على ربحية المؤسسة وقد قام بالاعتماد على متغيرين هما درجة الاعتماد على الهيكل التنظيمي في اتخاذ القرارات الإدارية ومدى مساهمة نظام الأيزو في وضع قواعد إدارية ومالية تساعد في الحد من الممارسات الإدارية غير الرسمية وزيادة الأداء والكفاءة الإنتاجية للمؤسسات الصناعية، وقد قدم العديد من التوصيات من أجل زيادة ربحية المنشآت الصناعية تتمحور حول الالتزام بمعايير وضوابط حوكمة الشركات.

الخطيب وقريط 2009: مفاهيم الحوكمة وتطبيقاتها-حالة الأردن ومصر-.

هدفت هذه الدراسة إلى تجري مفهوم حوكمة الشركات وتطبيقاته في الأردن ومصر ومدى انتشاره في الشركات العاملة في البلدين من خلال الاعتماد على مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) وقام الباحثان بمناقشة دور مختلف ميكانيزمات حوكمة الشركات ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في البلدين المعنيين وملاحظة مظاهرها، ومن بين النتائج التي توصلوا إليها الدور المهم للبنك المركزي ومجالس الإدارة الخاصة بالشركات، والقوانين والتشريعات في البلد المعني ولجان الحوكمة المؤسسية على مستوى المؤسسات.

حلاوة ودار طه-2011: واقع الحوكمة في جامعة القدس.

بحث مقدم للمؤتمر الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، البلدة، ماي 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع الحوكمة في جامعة القدس وآثارها على النواحي الاجتماعية والاقتصادية والإدارية والصحية والسياسية ودورها في التنمية بصفة عامة، وتوصلت إلى أن الحوكمة

متوفرة في جامعة القدس إلا أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب بعد، وأوصت الدراسة بضرورة رفع المستوى التطبيقى للامزم لمعايير ومتطلبات أنظمة حوكمة الشركات وضرورة إيجاد مصادر مالية لدعم الجامعة من أجل تحقيق مبادئ حوكمة الشركات وتفعيل دورها.

الدراسات الأجنبية:

Corporate governance for sustainable development : 2007–Jodwana

TAV Jodwana, CORPORATE GOVERNANCE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: IMPLICATIONS FOR NON-EXECUTIVE DIRECTORS AND THE MANAGEMENT ACCOUNTING FUNCTION, thesis of Magister, Department of Management Accounting, Faculty of Business and Economic Sciences, Nelson Mandela Metropolitan University, South Africa , 2007.

هذه الدراسة تحت عنوان حوكمة الشركات من أجل التنمية المستدامة حيث قام الباحث بدراسة تطبيقات حوكمة الشركات للمدراء غير التنفيذيين وتطرق أيضا إلى وظيفة المحاسبة، وأثار هذه التطبيقات على التنمية المستدامة من خلال دراسة مقارنة بين مجموعة من الشركات في جنوب إفريقيا، ومن النتائج التي توصل إليها أنه وحسب إجابات 71 % من المديرين فإن مبادئ الحوكمة البيئية تكمل الجهود من أجل تحقيق التنمية المستدامة ويساعدها في ذلك القوانين التي تصدرها الدولة.

2008–Kelly and alam

Martin Kelly & Manzurul Alam, The Teaching of Corporate Governance and Sustainable Development, JOAAG– Research Note, Vol. 3. No. 2, Australia, 2008, pp.92–108.

قام الباحثان بدراسة حوكمة الشركات في العديد من البلدان في بناء جديد من أجل تحقيق التنمية المستدامة بما في ذلك المسؤولية الاجتماعية لشركات الأعمال (CSR) ودور الأطراف ذات المصلحة في نشاطات حوكمة الشركات، وفي اتخاذ القرارات التغييرية، ودور المحاسبة في تقديم المعلومات اللازمة للمديرين، وضرورة استجابة الأكاديميين لهذا التطور من خلال مساهمة الطلاب في وضع نموذج جديد لحوكمة الشركات يساهم في تحقيق التنمية المستدامة بفعالية أكبر.

2011–Alex almici

Corporate governance, sustainable development and value creation:

<http://conference2011.files.wordpress.com/2011/06/almici.ppt>.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة ودورها معا في خلق القيمة في مؤسسات الأعمال من خلال دراسة مجموعة من 17 شركة إيطالية مدرجة في البورصة في 2011، وتقرير التنمية لعام 2007 و2009 لهذه الشركات ، وتطرق إلى المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للشركات، وتوصلت إلى أن هناك شروط اقتصادية وتنافسية واجتماعية وبيئية من

أجل أن تساهم حوكمة الشركات في التنمية المستدامة وخلق القيمة، وهذه الشروط لا تتوفر في أغلبية الشركات المدروسة.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

ما يميز دراستنا هو ميدان الدراسة الميدانية حيث سنتناول دراسة حالة بعض الشركات الصناعية بولاية سطيف والتي تعمل في مختلف المجالات، وكذلك النظرة الكلية لحوكمة الشركات بدلا من التطرق إلى جزئية من جزئية من جزئياتها، على اعتبار أننا لم نطبق بعد مفهوم حوكمة الشركات بصفة عامة ومنه فلا داعي للغوص في جزئياته وتفصيلاته، التي يأتي وقت التطرق إليها بع انتشار هذا المفهوم وتعميم تطبيقه.

هيكلية الدراسة:

الفصل الأول: سنتطرق فيه للإطار النظري لحوكمة الشركات حيث سنتناول في المبحث الأول ماهية حوكمة الشركات وفي الثاني سنتكلم عن نظام حوكمة الشركات وأخيرا آليات حوكمة الشركات في المبحث الثالث.

الفصل الثاني: بعنوان حوكمة الشركات في إطار التنمية المستدامة وتم التطرق فيه إلى التنمية المستدامة في المبحث الأول ودور الشركات الصناعية في تحقيقها في المبحث الثاني، وفي المبحث الثالث تناولنا كيفية مساهمة حوكمة الشركات في تفعيل هذا الدور.

الفصل الثالث: تم تخصيصه للجانب التطبيقي من خلال إجراء دراسة ميدانية على بعض الشركات الصناعية بولاية سطيف، حيث سنتناول في المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة، وفي المبحث الثاني نتطرق إلى تحليل ومعالجة بيانات الدراسة الميدانية، أما في المبحث الثالث فسنقوم بمناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

الفصل الأول

الإطار النظري لحوكمة الشركات

تمهيد

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.

1-1- تعريف حوكمة الشركات.

1-2- التطور التاريخي لمفهوم الحوكمة في الشركات.

1-3- مبادئ حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: نظام الحوكمة في الشركات.

2-1- ركائز ومحددات حوكمة في الشركات.

2-2- مفهوم ومكونات نظام الحوكمة.

2-3- أهمية نظام حوكمة الشركات.

المبحث الثالث: آليات حوكمة الشركات.

3-1- الآليات الداخلية للحوكمة.

3-2- الآليات الخارجية للحوكمة.

3-3- آليات أخرى لحوكمة الشركات.

خلاصة

الفصل الأول

الإطار النظري لحوكمة الشركات

تمهيد

بعد الانهيارات التي مست اقتصاديات الكثير من الدول في آسيا وأوروبا وأمريكا، بدأ مصطلح حوكمة الشركات يفرض نفسه شيئاً فشيئاً وأصبح ينظر إليه على أنه الحل لمواجهة الفساد المالي والإداري، وجاءت بعدها الانهيارات التي أودت بكبريات الشركات الأمريكية مطلع القرن الحادي والعشرين مثل إنرون وورلد كوم بسبب التصرفات الغير أخلاقية والتلاعب في القوائم المالية والعمليات المحاسبية من طرف الإدارة التنفيذية، وما سببه ذلك من خسائر لآلاف المساهمين. هذه الأزمات أتت لتؤكد على أهمية الحوكمة ودورها في إنقاذ الاقتصادات والشركات من المشاكل والاضطرابات التي يمكن أن تعصف بها من خلال اتباع أسلوب إداري يسمح بالوقاية من حالات الإفلاس والفشل المالي والإداري ويضمن مصالح كل من إدارة الشركة وحملة الأسهم وبقية الأطراف ذات المصلحة؛ وبالتالي تحسين الأداء وتحقيق الرخاء والتطور الاقتصادي المنشود. وقد تبنت العديد من المنظمات الدولية والإقليمية هذا المفهوم وشجعت على تطبيقه ومن بينها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي أصدرت مبادئها سنة 1999م، وكذلك مؤسسة التمويل الدولية والبنك الدولي وغيرها من المنظمات.

لذلك سوف نعالج الموضوع من خلال ثلاثة مباحث، في المبحث الأول سنتطرق إلى مفهوم حوكمة الشركات وفي الثاني سنتناول أهمية نظام حوكمة الشركات وأخيراً سوف نتطرق لآليات تنفيذ الحوكمة في الشركات.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

من أجل محاولة الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى التعريف اللغوي والاصطلاحي لحوكمة الشركات، ثم إلى المراحل التي مر بها هذا المفهوم منذ ظهوره، إضافة إلى استعراض المبادئ التي يقوم عليها هذا المفهوم.

1-1-1- تعريف حوكمة الشركات

1-1-1-1- الأصل اللغوي لمصطلح حوكمة الشركات:

مصطلح "حوكمة الشركات" من المصطلحات الجديدة على اللغة العربية وهو محاولة لترجمة المصطلح الإنجليزي "corporate governance" وهناك العديد من المصطلحات العربية الموافقة له مثل "حوكمة المؤسسات" و"الحاكمة المؤسسية" و"الحوكمة الجيدة للمؤسسة" وغير ذلك من المصطلحات المماثلة، إلا أن مصطلح "حوكمة الشركات" والذي اعتمده مجمع اللغة العربية بمصر هو الأكثر استعمالاً. ويعود الأصل الحقيقي لكلمة "governance" إلى اللغة اليونانية (Kubernan) في القرن الثالث عشر الميلادي بمعنى قيادة الباخرة الحربية أو الدبابة وتم استعماله بعدها في اللغة اللاتينية (Gubernare) بنفس المعنى، وفي سنة 1478م ظهر في اللغة الفرنسية بصيغة "gouvernance" وكان يعني فن أو طريقة الحكم ولكنه لم يكن يستعمل لاعتباره من اللغة الفرنسية القديمة ولم يعد مستعملاً إلا في بداية التسعينات من القرن الماضي، وظهر في اللغة الإنجليزية في القرن السادس عشر بالشكل الحالي "governance"¹، مع التذكير بأن مصطلح الحوكمة استعمل أولاً على المستوى الدولي بفضل جهود العديد من المؤسسات كالبنك الدولي ثم على المستوى الجزئي في الشركات .

أما في اللغة العربية فيتم تعريف الحوكمة لغوياً على أنها عملية التحكم والسيطرة من خلال أسس وقواعد الضبط بغرض تحقيق الرشد، كما يقصد بها أيضاً نظام مراقبة بصورة متكاملة وعلنية من أجل تدعيم الشفافية والموضوعية والمسؤولية².

1-1-1-2- تعريف حوكمة الشركات:

ليس هناك اتفاق على تعريف موحد لحوكمة الشركات بين المختصين من الاقتصاديين والقانونيين والمحاسبين والإداريين أو بين المنظمات المختلفة المهتمة بحوكمة الشركات، وذلك راجع لارتباطها بالعديد من الجوانب التنظيمية والمالية والقانونية والاجتماعية للشركات؛ ما أدى إلى أن كل طرف يحاول إعطاء تعريف ذو منظور ضيق انطلاقاً من اختصاصه، إلا أن هناك تعاريف ذات منظور أوسع نطاقاً وأكثر شمولاً لمحاور حوكمة الشركات، ورغم تعدد واختلاف التعاريف إلا أنه يمكن جمع ما تشابه منها انطلاقاً من المحاور التي ركزت عليها ووجهات نظرها في مجموعات كما يلي.

¹ Encyclopédie de Wikipédia: <http://fr.wikipedia.org/w/index.php?oldid=45800587>. 25/04/2012 ,10 :30.

² عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007 ، ص13.

تعريف تركز على العلاقة بين الشركة والملاك:

ومن بين التعاريف ضمن هذه المجموعة نجد التعريفين التاليين:

عرفها Vishny و Shleifer بأنها: "هي مجموعة من الطرق والقواعد التي من خلالها يمكن للمستثمرين التأكد من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم"¹
كما عرفت ب: " هي مجموعة من القواعد والحوافز التي تهدي بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين"²

نلاحظ أن هذين التعريفين ينطلقان من منظور تقليدي يركز على نظرية الوكالة، فحسب التعريف الأول الحوكمة تفرض من طرف المستثمرين بهدف تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم أي أنها ليست خيارا تنتهجه المؤسسة عن قناعة منها بفائدته، أما بالنسبة للتعريف الثاني فقد أضاف للتعريف الأول مسألة تعظيم قيمة الشركة على المدى البعيد كما أنه يختلف عن الأول في أن هناك حوافز تدفع إدارة الشركة لتعظيم ربحية وقيمة الشركة على المدى البعيد، أي أنها ليست بالضرورة خيارا يفرض على الشركة من الخارج، لكن كلا التعريفان يجعلان من حوكمة الشركات تقتصر على العلاقة بين إدارة الشركة والمساهمين أو الملاك، لكن هناك العديد من الأطراف الأخرى التي تتدخل في حوكمة الشركات كما أن لها أثارا على الشركة وأداءها تتعدى كونها فقط تعمل على زيادة أرباح المساهمين.

تعريف تركز على العلاقة بين الشركة والأطراف ذات المصلحة:

ومن بينها:

" نظام للضبط والإشراف على سير الشركة و الموازنة بين اهتمامات الأطراف ذوي المصلحة الداخليين والأطراف الأخرى (أصحاب المصالح الخارجيين، الحكومة، الجمعيات المحلية...) والتي يمكن أن تتأثر بنشاط الشركة، من أجل ضمان سلوك مسؤول من طرفها وتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والربحية للشركة"³.

" تدل حوكمة الشركات على المنظور المؤسسي والسلوكي الذي يدير العلاقة بين مديري المؤسسة والأطراف ذات المصلحة التي لديها حقوق مشروعة"⁴.

نلاحظ أن هذه المجموعة من التعاريف مبنية على نظرية الأطراف ذات المصلحة والتي نتجت عن تطوير نظرية الوكالة، وبالتالي فهي أكثر اتساعا وشمولا من المجموعة الأولى، وما يمكن أخذه عليها أنها تهمل الجانب الإداري وكيفية إدارة هذه العلاقات بين الشركة والأطراف ذات المصلحة.

¹ Martin hilb, **New Corporate Governance**, Second Edition, Springer berlin Heidelberg, Germany 2006, p 9

² محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الطبعة الأولى، دار الجامعة، الإسكندرية،

2008، ص 15

³ Jean Jacques du plessis and others, **principles of contemporary corporate governance**, second edition, Cambridge University press, New York, 2011, p10.

⁴ Roland pérez, **la gouvernance de l'entreprise**, Editions la découverte, paris 2003, p 22.

تعريف تركز على الجانب الإداري والاستراتيجي للشركة:

هذه المجموعة تنظر لحوكمة الشركات نظرة أكثر شمولاً واتساعاً من المجموعتين السابقتين كونها تتطرق إلى ما ذكرته التعاريف السابقة وتضيف إليها الجانب الإداري والاستراتيجي للشركة ومن بينها:

عرفت من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD Organization for Economic Cooperation and Development) بأنها " القواعد والإجراءات التي تضمن بأن الشركة تدار بشكل صحيح وفعال، بما في ذلك التأكد من أن المدراء والموظفين يتصرفون بشكل ملائم ووفقاً للقوانين والممارسات السليمة"¹.

وعرفت أيضاً " الحوكمة المؤسسية هي عملية الإشراف على المؤسسة. وهي تتعلق بتحمل المسؤولية الإجمالية. وهذا يشمل ضمان أن عمل المؤسسة يسهم في تحقيق رسالتها وغايتها وأن مواردها تُستخدم بحكمة وبصورة فعالة. ترتبط الحوكمة بالإشراف والضمان، وليس بالعمل في حد ذاته. وهي تعني ضمان أن المؤسسة تدار بطريقة جيدة، دون الحاجة للتدخل في الإدارة ذاتها"².

هناك تعريف كثيرة تدرج تحت هذه المجموعة تصب في مجملها في أن حوكمة الشركات تتمثل في مجموعة من الإجراءات والعمليات تقوم بها إدارة الشركة والأطراف ذات المصلحة من أجل تعزيز الشفافية والمسؤولية والعدالة والمساءلة وضمان تحقيق الشركة لأهدافها وغايتها، والتأكد من مراقبة المخاطر المحتملة وتجنب الوقوع فيها.

تعريف الباحث:

انطلاقاً من التعاريف الكثيرة لحوكمة الشركات يمكننا إعطاء تعريف جامع لهذا المفهوم كالتالي: حوكمة الشركات هي السياسات والعمليات والإجراءات والهياكل التي تستعمل من قبل المنظمة والأطراف ذات المصلحة لتوجيه ومراقبة أنشطتها من أجل تحقيق أهدافها وحماية اهتمامات وحقوق الأطراف ذات المصلحة بأسلوب يشمل المعايير الأخلاقية والقانونية كالشفافية والمسؤولية والمساءلة والعدالة.

¹ OECD Glossary, Managing Public Expenditure - A Reference Book for Transition Countries, P 447.

² ريتشيل بلاكمان ترجمة وجدي هبة، حوكمة المؤسسات، منشورات مؤسسة تيرفند للتنمية، 2006، ص 5.

1-2- التطور التاريخي لمفهوم حوكمة الشركات.

مر مفهوم حوكمة الشركات بمراحل وتطورات عديدة حتى وصل إلى المفهوم المتداول حالياً، حيث تعتبر نظرية الوكالة الأساس النظري الأول الذي يبرر وجود حوكمة الشركات التي كانت في البداية تركز على حملة الأسهم ثم فيما بعد وبظهور نظرية الأطراف ذات المصلحة أصبحت الحوكمة تقوم على الأطراف ذات المصلحة. وبدأ استخدام هذا المصطلح في بداية الثمانينات وتبلور في فترة التسعينات حيث كان أول تعريف له في تقرير Cadbury سنة 1992 في بريطانيا، ومع نهاية التسعينات ازداد استعماله بشكل واسع وساعد في ذلك اتجاه العديد من الدول إلى تبني النظام الاقتصادي الرأسمالي الذي يعتمد على الشركات الخاصة، ومع بداية القرن الواحد والعشرين فرض مفهوم حوكمة الشركات نفسه بقوة بعد الأزمات التي ضربت كبريات الشركات الأمريكية حيث بدأ التفكير في إعادة صياغة مفهوم حوكمة الشركات، وبعد أزمة عام 2008 ازداد اليقين بأنه لا بد من تفعيل حوكمة الشركات من أجل حماية الشركات والاقتصاد العالمي من المشاكل والأزمات التي يتخبط بها.

1-2-1- الجذور النظرية لمفهوم حوكمة الشركات.

أ- نظرية الوكالة: (agency Theory)

تعد نظرية الوكالة الأساس النظري الأول لظهور مفهوم حوكمة الشركات، وكان أول من تطرق إلى قضية فصل الملكية عن الإدارة والمشاكل الناتجة عن ذلك هما A.Berle و G.Means وذلك سنة 1932 حيث لاحظا أن هناك فصل بين ملكية رأسمال الشركة و عملية الرقابة والإشراف داخل الشركات وهذا الفصل له آثاره على مستوى أداء الشركة، وكان آدم سميت قبل ذلك قد تطرق في كتابه ثروة الأمم إلى قضية فصل الملكية عن الإدارة إذ قال بأن الشخص الذي يدير شيئاً ليس ملكه لا يمكن نتوقع أنه سيديره بنفس الطريقة كما لو كان ملكه، وفي سنة 1976 قام الاقتصاديان الأمريكيان (Michael C. Jensen & William H. Meckling) الحائزان على جائزة نوبل للاقتصاد بإعطاء أول تعريف لعلاقة الوكالة بحيث عرفها كما يلي:¹

"We define an agency relationship as a contract under which one or more persons (the principal(s)) engage another person (the agent) to perform some service on their behalf which involves delegating some decision making authority to the agent"

" نحن نعرف علاقة الوكالة كعقد بين شخص أو أكثر يسمى "الأصيل" لاستئجار شخص آخر "الوكيل" من أجل القيام ببعض الخدمات لصالحه والتي تستلزم تفويض بعض سلطات اتخاذ القرارات للوكيل"، ومنه فعلاقة الوكالة في صورتها المبسطة هي عبارة عن عقد يقوم بموجبه شخص يسمى "الأصيل" بتكليف شخص آخر يسمى "الوكيل" بالقيام ببعض الأعمال لصالحه، ويتطلب ذلك تفويض سلطة اتخاذ

¹ Michael C. Jensen & William H. Meckling, Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, Journal of Financial Economics, October, 1976, V. 3, No. 4, p: 310.

القرار، وفي الواقع هناك من يرى بأن أي شركة هي عبارة عن مجموعة من العقود بين الأطراف المختلفة للشركة مثل علاقة الإدارة بالمساهمين وعلاقة الإدارة بالعمال وعلاقة المساهمين بالمدقق الخارجي، لكن قد يحدث تضارب في المصالح بين الوكيل والموكل (الأصيل)، حيث أن الوكيل الذي يقوم بإدارة شركة ليست ملكا له، قد يسعى لتعظيم مصلحته الشخصية على حساب مصلحة مالك الشركة، وهو ما جاءت نظرية الوكالة لتبحث في أسبابه ونتائجه.

أولاً- فروض نظرية الوكالة.

تقوم نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض وهي:¹

- **كفاءة السوق:** ترتبط كفاءة السوق المالية بالأساس بالعلاقة بين القيمة السوقية للأوراق المالية ولاسيما الأسهم العادية وبين المعلومات المتاحة ومدى انعكاس تلك المعلومات على القيمة السوقية للأوراق المالية بشكل كامل وسريع وموضوعي، إذ تؤكد مجموعة من البحوث على أن أسعار الأسهم تتغير بسرعة وفي الاتجاه الصحيح بمجرد ظهور معلومات جديدة وذلك نظرا لوجود مستثمرين على وعي ودراية كافية بمدلولات الأرقام المحاسبية والطرق المحاسبية البديلة أي أنه لا يمكن خداعهم بالمكائد المحاسبية وهو ما يطلق عليه فرض كفاءة السوق.
- **التصرف الرشيد (تعظيم المنفعة):** تشير نظرية الوكالة إلى انه في أسواق العمل ورأس المال، يتجه الوكلاء إلى تعظيم منفعتهم الخاصة على حساب حملة الأسهم. إذ أن الوكلاء عند إدارتهم للشركة سوف يعملون على تحقيق مصالحهم الشخصية على حساب مصالح الملاك.
- **اختلاف الأهداف والأولويات بين أطراف علاقة الوكالة:** إن هناك اختلاف بين أهداف وأولويات كلاً من الأصيل والوكيل، فبينما يسعى الأول (الأصيل) إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من الأرباح وعمل أكبر من قبل الوكيل مقابل اجر معقول من جهة، فإن الطرف الثاني (الوكيل) يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من الأجر والمكافآت مع بذل جهد اقل من جهة أخرى.
- **الاختلاف في خاصية تحمل المخاطر:** أي أنه لكل من الأصيل والوكيل موقف مختلف تجاه الرغبة في تحمل المخاطرة، حيث يعد الأصيل محايدا اتجاه المخاطرة بينما يتجنب الوكيل المخاطرة وبالتالي على الأصيل أن يقوم بتحميل الوكيل جزء من أو كل المخاطرة حتى لا يؤدي تضارب المصالح إلى الإضرار بمصالح الأصيل.
- **عدم تماثل المعلومات:** إن المسير أو الوكيل بصفته يقوم بإدارة الشركة فإنه يملك ويطلع على معلومات أكثر من التي يمكن للأصيل أن يطلع عليها ويحدث ذلك لأن المالك لا يمكنه مراقبة جميع

¹ بتول محمد نوري و علي خلف سلمان، دراسة بعنوان **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة**، الملتقى الدولي حول الإبداع

والتغيير التنظيمي في المنظمة الحديثة، جامعة سعد دحلب البليدة، 12-13/05/2010، ص 15

أعمال الشركة، أو بسبب أن الإدارة تحاول التهرب وإخفاء بعض المعلومات. وينتج عن ذلك أن الوكيل قد يستغل هذه المعلومات لتحقيق مصلحته الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة المالك.

ثانياً_ مشاكل الوكالة.

تنشأ مشاكل الوكالة بسبب أنه لا يوجد عقد كامل بين الملاك والمسيرين يستطيع أن يقنن ويتنبأ بكل تصرفات الوكيل، فالعقد لا يمكنه أن يتنبأ بكل شيئاً مسبقاً نظراً لتعدد المحيط الذي تعمل فيه الشركة وتعدد مهام الإدارة التي يقوم بها الوكيل؛ وبالتالي يقوم الأفراد بتعظيم دالة منفعتهم منتهزين فرصة عدم شمولية العقود واحتوائها على بعض النفاثص سواء أثناء فترة التفاوض عليها أو أثناء تنفيذها، ومن بين الأسباب أيضاً صعوبة مراقبة المساهمين للإدارة في ظل عدم تماثل المعلومات بالنسبة للطرفين فالمساهمون يقيمون عمل الإدارة على أساس المعلومات التي تمنحها هي لهم، وبناء عليه يمكن توقع أن تقوم الإدارة باستعمال نفودها في تعديل المعلومات التي تقوم بتقديمها للمساهمين بحيث يظهر أن الشركة في حالة ازدهار ونمو¹. وتعمل نظرية الوكالة على معالجة مشكلات العلاقة بين الأصيل والوكيل من ناحية انفصال الملكية عن الإدارة وانفصال تحمل المخاطر عن وظائف صنع القرار مما يؤدي إلى وجود صراع مصالح داخل الشركة، وتنشأ عن مشاكل الوكالة تعرض المالك إلى خسارة نتيجة لعدم بدل الوكيل للعناية الكافية من أجل تعظيم عائد موكله، وعموماً توجد أربع مشاكل رئيسية في علاقة الوكالة سوف نقوم بتوضيحها في الشكل رقم: (1-1)، وهذه المشاكل هي:²

- **تضارب المصالح:** تعد أهم مشاكل الوكالة وتحدث عندما يتصرف كلا من طرفي عقد الوكالة من أجل تعظيم منافعهما مما يجعل من الشركة مكاناً تتضارب فيه المصالح، فالمالكون سوف يعملون من أجل تعظيم ثروتهم وتحقيق مصالحهم الذاتية بشكل منفرد بالعائد المالي المتوقع الذي سيتولد من استثماراتهم في الشركة بواسطة المدراء. أما المدراء فسوف يعملون على تحقيق مصالحهم الذاتية بتعظيم عائدهم (ثروتهم) وكذلك بعدم بذل الجهد في ما يسمى بوقت الراحة Leisure ولو كان ذلك على حساب مصلحة المالكين لا يمثل فقط عدم بذل الجهد، بل يشمل أيضاً استهلاك المدير للمزايا (Perquisites) أو المنافع ذات العلاقة بالوظيفة ومن أمثلة المزايا التنقل بالدرجة الأولى والسكن في الفنادق الممتازة واستعمال سيارات الشركة للأغراض الشخصية وغيرها، ويمكن القول أن هذه المزايا المستهلكة تحرف رأس المال بعيداً عن الاستثمارات في الشركة وتخفض ثروة المالكين.
- **الاختيار المعاكس:** وتتجلى مشكلة الاختيار المعاكس عند الاختيار بين بدائل التقييم المحاسبي حيث تختار الإدارة الطريقة التي تتفق مع مصلحتها، مثلاً اختيار طريقة "FIFO" لتقييم المخزون في حالة

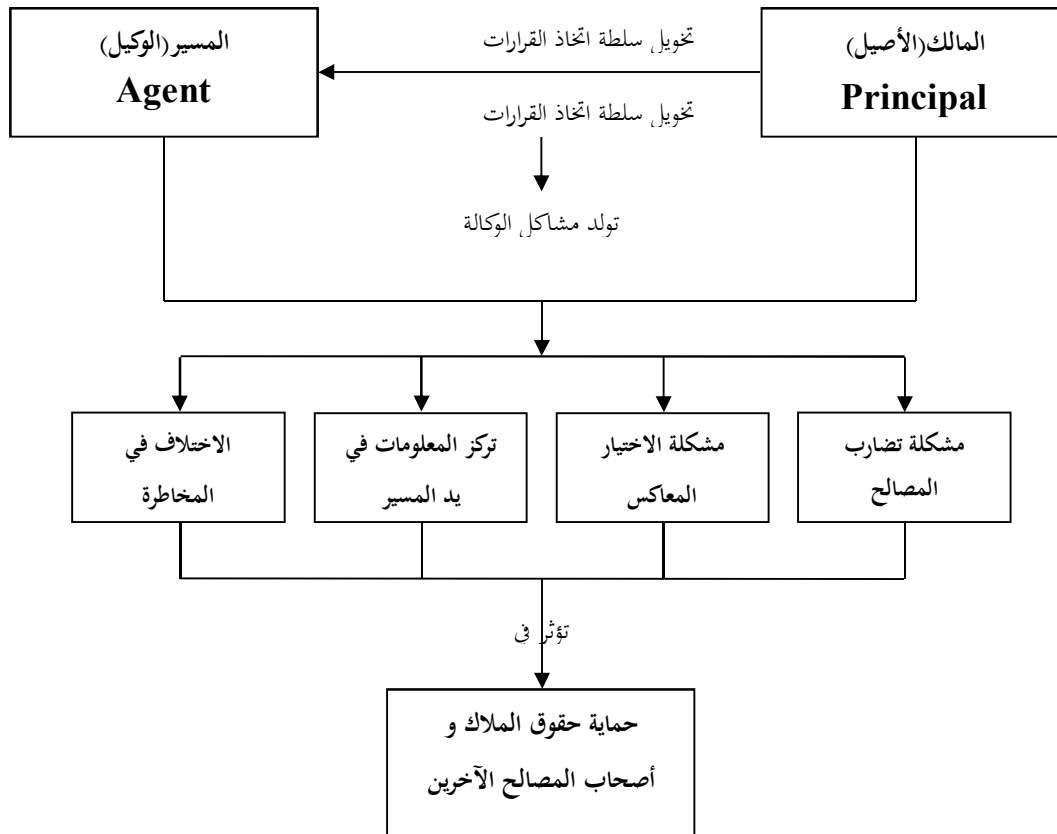
¹ خنشور جمال، الحوكمة كمنظور للتقارب بين البعد المالي و البعد الاستراتيجي لإنشاء القيمة، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار عنابة، 18-19 نوفمبر 2009، ص ص 78-79.

² حماد طارق عبد العال، حوكمة الشركات "المفاهيم-المبادئ-التجارب"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر 2005، ص 68.

وجود تضخم مما يؤدي إلى زيادة حوافز الإدارة والعاملين وزيادة الضرائب المدفوعة والإضرار بالمالك وكان يمكن حدوث العكس لو تم اختيار طريقة "LIFO".

- **تركز المعلومات في يد المسير:** تختلف المعلومات التي يتحصل عليها المالك والمسير حول الشركة وأدائها سواء من حيث الكمية أو النوعية وذلك لأن مدير الشركة لديه اطلاع تام بكافة المعلومات الخاصة بالشركة ويمكنه حتى تغييرها أو تكييفها لأغراض معينة بينما الأصيل يطلع على فقط على المعلومات التي تمنحها له الإدارة وبالتالي لا يتمكن من مراقبتها بصورة مباشرة والتأكد فيما إذا كانت قراراتها أمثلية أم لا.
- **الاختلاف في المخاطرة:** بما أن الوكيل يقوم بإدارة شركة ليست ملكه فهو يقبض أجره ولا يتحمل مخاطرة افلاس الشركة وقد يؤدي الأمر به إلى اتباع بعض الخدع المحاسبية من أجل تجنب المخاطرة بأجره أو زيادته خصوصا إذا كان هذا الأجر مرتببا بأداء الشركة.

شكل رقم (1): يوضح مشاكل علاقة الوكالة



المصدر: بتول محمد نوري و علي خلف سلمان، مرجع سابق، ص 18.

نلاحظ من الشكل أنه من أجل معالجة مشاكل الوكالة وحماية حقوق المالك لا بد من وضع آليات و أدوات رقابية و إشرافية من أجل الحد من التصرفات السلبية للمسيرين (هذه الآليات تدخل عموما في إطار حوكمة الشركات)، وهو ما يؤدي لوجود ما يسمى تكاليف الوكالة .

ثالثاً- تكاليف الوكالة (Agency Costs):

تعرف تكاليف الوكالة بأنها " التكاليف التي يتحملها ملاك الشركة (حملة الأسهم) من أجل الحد من إمكانية تحايل الوكيل (مثلا المسيرين) بالإضافة إلى تكاليف التي يدفعها الملاك من أجل استئجار الوكيل للنيابة عنهم وهي تتنوع حسب حجم الشركة"¹. ومنه فتكاليف الوكالة تنقسم إلى:²

- تكاليف المراقبة والإشراف على الوكيل؛
- تكاليف استئجار الوكيل؛
- تكاليف أخرى.

ب- نظرية الأطراف ذات المصلحة (stakeholder theory).

مع نهاية السبعينات وبداية الثمانينات من القرن العشرين قام العديد من الكتاب بقيادة A.F.FREEMAN - أصدر كتابه المسمى A stakeholder theory of the firm سنة 1984م- بمناقشة المفهوم التقليدي لنظرية الوكالة الذي يركز على العلاقة بين المؤسسة وحملة الأسهم وقاموا بتقديم تصور جديد أدخل الأطراف ذات المصلحة (stakeholders) في اهتمام الشركة، حيث أصبح هناك بالإضافة إلى المساهمين أطراف أخرى ينبغي على الإدارة أن تحسب حسابها لأنها تؤثر وتتأثر بنشاط الشركة، هذه الأطراف تشمل كل من العمال والمؤمنين والزبائن والجماعات المحلية وباقي الجماعات المهتمة.

أولاً: فروض نظرية الأطراف ذات المصلحة.

ظهرت نظرية الأطراف ذات المصلحة في الولايات المتحدة الأمريكية في بدايات الثمانينات من القرن العشرين، وإن اختلفت الكتابات في المدخل الذي تنطلق منه والذي تفرق بين العملياتي (operational) والإداري (managerial) والاستراتيجي (strategies) إلا أنها اشتركت في إطار نظري يركز على أربعة فرضيات:³

- لدى المؤسسة العديد من الأطراف ذات المصلحة لها مطالب تجاه هذه المؤسسة.
- لا تملك كل الأطراف ذات المصلحة نفس قوة التأثير على المؤسسة.
- نجاح المؤسسة مرتبط بقدرتها على الاستجابة للمطالب المختلفة للأطراف ذات المصلحة القوية التأثير.

¹ <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-C/Couts-d-agence.html>, 15/11/2012_10:15.

² Michael C. Jensen & William H. Meckling, op-cite, p:311.

³ Franck Aggeri et Aurélien Acquier, *La théorie des stakeholders permet-elle de rendre compte des pratiques d'entreprise en matière de RSE?*, XIV eme Conférence internationale de management Stratégique, pays de la Loire, Angers 2005-<http://www.strategie-aines.com>, p1.

- الوظيفة الأساسية للإدارة هي الاستيعاب والموازنة بين المطالب المتعارضة للأطراف ذات المصلحة المختلفة.

ثانيا: النتائج المترتبة عن ظهور نظرية الأطراف ذات المصلحة:

أدت نظرية الأطراف ذات المصلحة إلى ظهور نموذج جديد لحوكمة الشركات هو نموذج الحوكمة القائمة على الأطراف ذات المصلحة (stakeholders) بالإضافة إلى نموذج الحوكمة القائمة على حملة الأسهم (shareholders) حيث أصبح على إدارة الشركة وفق النموذج الجديد أن تستوعب وتحاول الاستجابة لمطالب الأطراف ذات المصلحة بعد دراستها وتحديد قوة تأثير كل طرف من الأطراف، هذا النموذج قد يبدو ظاهريا أنه لا يخدم حملة الأسهم، إلا أنه في الحقيقة على الأمد البعيد يعود بالنفع على حملة الأسهم ويخدم مصالحهم¹؛ لأن مصلحة المساهمين مرهونة ببقاء الشركة قيد النشاط وعدم زوالها أو إفلاسها وبقاؤها واستمرارها يتوقف على مدى قدرتها على معرفة اصحاب المصالح المختلفين وتحليل احتياجاتهم وتحديد كيفية التعامل معهم وتلبية مطالبهم المختلفة. وهذا ما أثبتته الأزمات التي مست الكثير من الشركات في بداية الثمانينيات من القرن العشرين وأدت إلى الكثير من الإندماجات وبيع أصول الشركات لمنافسيها أو إفلاس الكثير منها أيضا، وكانت السبب في ظهور نظرية الأطراف ذات المصلحة وانتشار المفهوم الجديد لحوكمة الشركات الذي أصبحت بموجبه تسعى إلى البحث عن الوسائل الكفيلة بجعل سلوكيات المديرين تصب في مصلحة كل الأطراف ذات المصلحة بدلا من مصلحة المساهمين وحدهم.

1-2-2- مراحل تطور الاهتمام بحوكمة الشركات.

مر مفهوم حوكمة الشركات بالعديد من المراحل حتى وصل إلى أهميته الحالية ومستوى الاهتمام الذي هو عليه اليوم ويمكن إيجاز المراحل التي تطور من خلالها الاهتمام بحوكمة الشركات كالتالي:

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل نظرية الوكالة (قبل 1932).

في هذه المرحلة لم تكن قضية فصل الملكية عن الإدارة قد برزت إلى العلن بشكل واضح لكن بوادرها بدأت تظهر، حيث تميزت هذه المرحلة بظهور المصانع الحديثة كنتيجة للثورة الصناعية وتجميع الحرفيين والعمال في مكان واحد وبذلك ظهرت منشآت كبيرة، هذه المنشآت سرعان ما احتاجت إلى مصادر للأموال من أجل توفير المواد الأولية وتطوير منتوجاتها والنمو والتوسع، وبذلك ظهرت المصارف ثم الأسواق المالية التي تمكن من خلالها أصحاب المشاريع الصناعية الكبيرة من الحصول على مبالغ مالية كبيرة من أشخاص عاديين لتمويل مشاريعهم، وخلال هذه الفترة ظهرت شركات الأموال وأهمها شركات المساهمة التي أدت إلى انفصال الملكية عن التسيير بشكل رسمي حيث يسلم المساهمين إدارة

¹ Elena F Pérez Carrillo, *Corporate Governance: Shareholders Interests and other Stakeholders Interests*, Corporate Ownership & Control / Volume 4, Issue 4, Summer 2007, p96.

الشركة إلى مديرين يعملون مقابل أجر، هؤلاء المديرين قد يكونون من المساهمين أو من غيرهم. وتم تنظيم العلاقة بين الملاك والمسيرين بشكل قانوني من خلال الجمعية العامة للمساهمين ومجلس إدارة الشركة.

لكن هذه الهياكل لا يمكن أن تضمن وحدها مشكلة أن المسيرين لن يقوموا بالعمل في ملك غيرهم كما لو كان ملكهم، وكان آدم سميث قد تطرق إلى هذه المشكلة حيث رأى أن المسير الذي يعمل لصالح غيره لا يمكن أن ينتظر منه أن يتصرف كما لو كان يعمل لصالح نفسه ولا بد من وجود هامش بين الحالتين، إذ يمكن أن يتصرف المسير لمصلحة نفسه وضد مصلحة الملاك، فتم الاستعانة بالمدققين أو المراجعين الخارجيين من أجل حماية حقوق المساهمين، لكن ذلك لم يكن كافيا مما مهد للمرحلة التالية وهي مرحلة التأسيس النظري للعلاقة بين المساهمين والإدارة والبحث في مشاكلها وطرق حلها من خلال نظرية الوكالة.

المرحلة الثانية: مرحلة التأسيس النظري لحوكمة الشركات (1932-1992).

بدأت هذه المرحلة بظهور البوادر الأولى نظرية الوكالة سنة 1932 حيث قام A. BERLE و G.Means بالبحث في العلاقة بين المساهمين والمسيرين والمشاكل الناجمة عنها وأصدرا كتابهما المسمى "THE MODERN CORPORATION AND PRIVATE PROPERTY" سنة 1932، وهما بذلك يعدان أول من تطرق إلى علاقة الوكالة بين الملاك والمسيرين والمشاكل الناتجة عنها والحلول الممكنة. ليقوم بعد ذلك في سنة 1976م الاقتصاديان الأمريكيان Jensen و Meckling الحائزان على جائزة نوبل للاقتصاد بتأكيد نظرية الوكالة وإعطاء أول تعريف لعلاقة الوكالة، ثم بعدها طور FREEMAN نظرية الأطراف ذات المصلحة سنة 1984 والتي وسعت علاقة الوكالة وأضافت أطراف أخرى يهتما أداء الشركة بالإضافة إلى المساهمين، وخلال هذه الفترة كان هناك تطبيق متزايد لممارسات حوكمة الشركات إلى أن أصبح يطبق جزء كبير منها في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات. وكان هناك شعور متزايد بأهمية تطبيق هذه الممارسات لحماية الشركات من الفشل المالي والإداري وبالتالي حماية حقوق المساهمين والأطراف ذات المصلحة، خصوصا بعد الأزمات والانهيئات التي مست العديد من كبريات الشركات في هذه الفترة، لكن لم يكن مصطلح حوكمة الشركات أو ما شابهه مستعملا بكثرة كما لم يكن هناك بعد تعريف محدد له حتى يضم هذه الممارسات في إطار موحد ويسهل بالتالي تعميم تطبيقها، إلى أن قامت بتعريفه لجنة كادبوري (Cadbury) والتي شكلت لدراسة أسباب إفلاس كثير من الشركات الكبيرة في بريطانيا مطلع التسعينيات؛ حيث قامت سنة 1992 بإعطاء أول تعريف لمصطلح حوكمة الشركات وتوالت بعد التعريفات لتجعل من حوكمة الشركات مفهوما واضحا وتمهد للمرحلة التالية وهي تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات.

المرحلة الثالثة: تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات (1992-2002).

ابتداء من سنة 1992 تزايد الاهتمام بشكل واضح بمفهوم حوكمة الشركات لتراكم الدراسات التي تشير إلى أسباب انهيار العديد من الشركات العملاقة و إخفاقها في تحقيق أهدافها، أو سوء الممارسات الإدارية بهاوا إهدار وسوء استخدام الإمكانيات والموارد من طرف إدارة هذه الشركات، ولقد ساهم حدوث الأزمات والانهيار الاقتصادي لدول جنوب شرق آسيا وروسيا وأميركا اللاتينية وغيرها في إصدار منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمبادئها الخاصة بحوكمة الشركات سنة 1999م¹. هذه المعايير تبنتها العديد من الدول بما فيها الدول النامية، كما سارعت العديد من المنظمات الأخرى إلى إصدار مبادئها الخاصة بما فيها المنظمات المحاسبية التي وضعت مبادئها من أجل تحقيق أهداف الحوكمة. لكن جاءت الأزمات التي ضربت الكثير من الشركات العالمية والأمريكية خصوصا في عامي 2001 و 2002 لتنتقل العالم إلى مرحلة التأكيد على حتمية الشركات وضرورة تفعيل وإصلاح هذا المفهوم.

المرحلة الرابعة: مرحلة التأكيد على حتمية حوكمة الشركات وإصلاحها (2002).

بعد الأزمات التي هزت كبريات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية عامي 2001 و 2002 وأدت إلى تضرر الملايين من المساهمين والإضرار بالاقتصاد الأمريكي كله، تبين أنه لا يوجد بديل عن تفعيل حوكمة الشركات، وبدأ التفكير في إصلاح هذا المفهوم من أجل ضمان التزام الشركات بالمعايير التي تساعد على الاستقرار والنمو وتدعيم قدراتها التنافسية وتجنب السلوكيات اللأخلاقية والتلاعبات المحاسبية. وازدادت المناقشات حول حوكمة الشركات بين صانعي السياسات الاقتصادية وفي المنابر العلمية المختلفة، وتم تبني مفهوم حوكمة الشركات من قبل العديد من اللجان والمؤسسات والمعاهد من أجل تقديم إرشادات لتفعيل تطبيق الحوكمة وتجنب الأزمات الناتجة عن عدم تطبيقها. حيث قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بتعديل مبادئها سنة 2005، وجاءت أزمة عام 2008 لتضيف مزيدا من التأكيد على أنه لا مناص من حوكمة الشركات من أجل تجنب الأزمات والفضائح المالية والأخلاقية التي قد تودي بالاقتصاد العالمي بأسره.

1-3- مبادئ حوكمة الشركات.

بعد تزايد أهمية حوكمة الشركات وتزايد الدعوات إلى ترسيخ هذا المفهوم من طرف الشركات قامت العديد من المنظمات الدولية بوضع مبادئ لحوكمة الشركات من أجل تسهيل تطبيقها في أرض الواقع وإرشاد الشركات والدول لوضع نظم فعالة لحوكمة الشركات، ومن بين المنظمات التي وضعت مبادئ لحوكمة الشركات نجد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، منظمة التجارة العالمية، مؤسسة التمويل الدولية وغيرها... إلخ.

¹ عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص 18-19.

1-3-1 - مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بوضع مبادئها الخاصة والتي أصدرتها سنة 1999 ثم قامت بتعديلها في 22 أبريل 2004، وتم إعداد وتعديل هذه المبادئ بالاستناد إلى تجارب الدول الأعضاء الناتجة عن مبادراتها الوطنية، بالإضافة إلى الأعمال السابقة التي قامت بها بعض اللجان التابعة للمنظمة ومن بينها أعمال اللجنة الاستشارية لقطاع الأعمال المعنية بحوكمة الشركات التابعة للمنظمة، كما شارك في إعداد هذه المبادئ عدد من اللجان الأخرى التابعة للمنظمة كـلجنة الأسواق المالية ولجنة الاستثمار الدولي و الشركات المتعددة الجنسيات وغيرها، بالإضافة إلى المساهمات الخاصة بعدد من الدول غير الأعضاء وإسهامات صندوق النقد الدولي والبنك الدولي والاتحادات المهنية وغيرها من الأطراف المعنية بموضوع حوكمة الشركات¹. وربما هذا ما جعل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي تحظى بقبول واسع ويتم تبنيها واعتمادها من طرف أغلبية دول العالم.

وتهدف هذه المبادئ إلى مساعدة الدول الأعضاء وغير الأعضاء في جهودها من أجل تحسين وتقييم الأطر القانونية والمؤسسية والتنظيمية لحوكمة الشركات، بالإضافة إلى دعم الشركات على وضع أساليب سليمة للحوكمة. وتركز هذه المبادئ على شركات المساهمة التي يتم تداول أسهمها في البورصة لكنها يمكن أن تكون مفيدة للشركات التي لا يتم تداول أسهمها في البورصة ومن بينها الشركات الخاصة الأخرى والشركات المملوكة للدولة، وتركز هذه المبادئ على المشكلات المرافقة لأساليب حوكمة الشركات والناتجة عن الفصل بين الملكية والإدارة كما تأخذ بعين الاعتبار القضايا التي تتصل بعملية صنع القرار في الشركات كالقضايا الأخلاقية والبيئية. وهذه المبادئ ليست ملزمة كما أنها ليست مفصلة بدقة بل تركت ك نقاط مرجعية تهتدي بها البلدان المختلفة كل حسب خصوصياته وظروفه المختلفة أثناء إعداد الأطر القانونية والتنظيمية لحوكمة الشركات.

وتتكون هذه المبادئ من ستة مبادئ رئيسية، وكل مبدأ تم تقسيمه إلى مجموعة من المبادئ الفرعية كما يلي:²

أولاً: توفر إطار فعال لحوكمة الشركات.

يعمل هذا الإطار على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون، إذ أنه من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي يمكن لكافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقتهم التعاقدية الخاصة، وعادة ما يحتوي إطار حوكمة الشركات على عناصر تشريعية

¹ **Les Principes de Gouvernement d'Entreprise de l'OCDE- révisés en 2004**, Premier Dîner-Débat de l'Association Française de Gouvernement d'Entreprise, Paris, 24 mai 2004, p3\ www.afge-asso.org

² محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية،

وتنظيمية وترتيبات للتنظيم الذاتي والالتزامات الاختيارية وممارسات الأعمال التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة وتاريخها وتقاليدها¹، ومن أجل ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات، هناك مجموعة من الإرشادات والعوامل يجب أخذها بعين الاعتبار وهي:

- يهدف إطار حوكمة الشركات أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الأسواق، وخلق حوافز للمشاركين في السوق والتشجيع على قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية.
- ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع أحكام القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.
- ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محدد بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.
- ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة وطلاءه والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلا عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافية مع توفير الشرح الكافي لها.

ثانياً: حقوق المساهمين.

بحيث ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من الالتزام بالقواعد التالية²:

أ- تشمل الحقوق الأساسية للمساهمين على ما يلي:

- ◀ تأمين أساليب تسجيل الملكية؛
- ◀ حق نقل أو تحويل ملكية الأسهم؛
- ◀ حق الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة؛
- ◀ المشاركة والتصويت في الجمعية العامة للمساهمين؛
- ◀ انتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛
- ◀ الحصول على حصص من أرباح الشركة.

ب- للمساهمين الحق في المشاركة والحصول على المعلومات الكافية فيما يتعلق بالقرارات التي تحدث تغييرات أساسية في الشركة مثل:

- ◀ التعديلات في القانون الأساسي للشركة أو في الوثائق الرئيسية لها؛
- ◀ طرح أسهم إضافية؛
- ◀ أية تعاملات استثنائية قد تسفر عن بيع الشركة أو تحويل ملكيتها.

¹ غالم عبد الله، المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة المحاسبية في المؤسسة، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و افاق)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010، ص4.

² مبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الترجمة العربية، www.cipe-arabia.org، ص6.

ج- ينبغي أن تكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين كما يتعين أن يحاط المساهمون علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت ويتم ذلك من خلال الإجراءات التالية:

◀ تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب فيما يتعلق بتاريخ ومكان وجدول أعمال الجمعية العامة، وكذلك الموضوعات التي سيتم اتخاذ قرارات بشأنها في الاجتماع؛
 ▶ إعطاء الفرصة للمساهمين لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة بما في ذلك الأسئلة المتعلقة بالتدقيق الخارجي ، ووضع البنود على جدول الأعمال الخاص بالجمعية العامة في نطاق حدود معقولة؛

◀ تمكين المساهمين من التصويت سواء شخصيا أو غيابيا مع إعطاء نفس الأثر للأصوات سواء تم الإدلاء بها حضوريا أو بالوكالة.

د- الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض المساهمين أن يحصلوا على درجة من السيطرة لا تتناسب مع ملكيتهم من الأسهم.

هـ- تحقيق الكفاءة والشفافية في قيام السوق بوظائفه في الرقابة على الشركات من خلال:

◀ وضع القواعد والإجراءات التي تغطي عمليات الاستحواذ والصفقات غير العادية مثل الاندماج وبيع أصول الشركة والتي يجب أن تكون واضحة ومعلنة وأسعارها تتصف بالشفافية والعدل؛

◀ عدم استخدام وسائل مضادة لعمليات الاستحواذ بغرض حماية الإدارة من المساءلة.

و- على جميع المساهمين بما في ذلك المستثمر المؤسسي ممارسة حقوق الملكية الخاصة بهم ويساعد في ذلك:

◀ على المستثمر المؤسسي الذي يعمل في المجالات المالية أو الائتمانية أن يفصح عن جميع السياسات المتعلقة بحوكمة الشركات والتصويت فيما يخص استثماراته؛

◀ تبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم المنصوص عليها بالمبادئ التي تتناول الاستثناءات لمنع سوء الاستغلال.

ثالثا: المعاملة العادلة للمساهمين.

يتعين على إطار حوكمة الشركات أن يضمن المساواة في معاملة المساهمين من ذات الفئة، بما في ذلك الأقلية والأجانب من المساهمين كما يجب أن يحصل المساهمين على تعويضات كافية في حالة انتهاك حقوقهم، ويتم ذلك باتباع القواعد التالية:¹

أ- من أجل أن يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة عادلة لا بد من:

¹ www.oecd.org/daf/corporateaffairs/oecdprinciplesofcorporategovernance/, تاريخ الزيارة : 25/6/2012

- ◀ إعطاء المساهمين داخل كل فئة نفس حقوق التصويت، كما يجب أن يتمكن المساهمون من الحصول على المعلومات الخاصة بحقوق التصويت الممنوحة لكافة فئات المساهمين الأخرى قبل قيامهم بشراء الأسهم، كما يجب أن تخضع التغييرات في حقوق التصويت والتي تؤثر سلباً على بعض فئات المساهمين لموافقتهم.
- ◀ حماية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية من جانب المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع توفير وسائل تعويضية فعالة.
- ◀ تصويت الأمانة والمفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم.
- ◀ على الشركة أن تتجنب الصعوبات في التصويت وارتفاع تكاليفه للمساهمين.
- ب- منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية، وحظر الاتجار أو التداول لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية.
- ج- على المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة الإفصاح إذا ما كانت هناك أية مصالح مباشرة أو غير مباشرة لهم تتصل بعمليات أو مسائل تخص الشركة التي يسيرونها.
- رابعاً: دور الأطراف ذات المصلحة.**

يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يحددها القانون، ويعمل على تشجيع التعاون بين الشركات وأصحاب المصالح مثل الدائنين والموردين والعملاء والعاملين بالشركة والجهات الحكومية في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق استدامة المشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، ويجب توفير المعلومات اللازمة لهم بصفة دورية وفي الوقت المناسب. ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من الالتزام بالقواعد والإرشادات التالية¹:

- أ- احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينص عليها القانون أو تكون نتيجة الاتفاقيات.
- ب- إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عند انتهاك حقوقهم.
- ج- أن يسمح إطار حوكمة الشركات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح ومشاركة العمال في تحسين الأداء.
- د- عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات يتعين ضمان أن يحصلوا على المعلومات الملائمة لذلك في الوقت المناسب وبطريقة منتظمة.
- هـ- السماح لذوي المصالح، بما فيهم العاملين من الأفراد والجهات التي تمثلهم، بالاتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة، وينبغي عدم الانتقاص من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.

¹ محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)، مرجع سابق، ص 52.

و- أن يزود إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات بهيكل فعال كفاء للحماية من الاعسار والتطبيق الفعال لحقوق الدائنين.

خامسا: الإفصاح والشفافية.

ينبغي أن يركز إطار حوكمة الشركات على تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت للملائم بشأن تأسيس الشركة وأعمالها وكيفية إدارتها، كالملكية والمركز المالي وحركة التدفقات النقدية والأداء وأسلوب ممارسة السلطة. بحيث يشمل الإفصاح عن مدى تحقيق أهداف الشركة، ونتيجة نشاطها ومركزها المالي وتدفقاتها النقدية والسياسات المحاسبية المستخدمة والعلاقات مع الأطراف ذات العلاقة، وبيان مدى الالتزام بالمعايير المحاسبية والسياسات واللوائح ذات الصلة، مع ضرورة الإفصاح عن حصة الأغلبية في حقوق الملكية وحقوق الأقلية ومكافآت مجلس الإدارة والإفصاح عن كافة المعلومات المتعلقة بمؤهلات أعضائه. ويمكن تحقيق ذلك باتباع القوا والإرشادات التفصيلية العامة التالية:¹

أ- يشتمل الإفصاح -دون أن يقتصر على- المعلومات التالية:

◀ النتائج المالية والتشغيلية للشركة.

◀ أهداف الشركة.

◀ حقوق الأغلبية من حيث المساهمة وحقوق التصويت.

◀ معلومات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين الرئيسيين، والمرتبات والمزايا الممنوحة لهم.

◀ عوامل المخاطرة المتوقعة.

◀ المسائل المادية المتعلقة بالعمال وغيرهم من أصحاب المصالح.

◀ هياكل وسياسات قواعد حوكمة الشركات ومضمون قانون حوكمة الشركات وأسلوب تنفيذه.

ب- إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير الجودة المحاسبية والمراجعة المالية وغير المالية.

ج- أن يتضمن الإطار العام للحوكمة تدقيق كافة الأمور المالية من قبل مدقق حسابات خارجي مؤهل ومستقل تعينه الجمعية العامة للشركة حيث يقوم مدقق الحسابات بإعداد وتقديم تقرير التدقيق للمساهمين يتضمن الرأي الفني المحايد حول مدى عدالة القوائم المالية وتمثيلها للمركز المالي للشركة وأدائها في جميع المجالات الهامة.

د- يجب أن يقدم مراجعي الحسابات الخارجيين تقاريرهم للمساهمين وعليهم بذل العناية المهنية الحريصة عند القيام بالمراجعة.

¹ مبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مرجع سابق، ص 10.

هـ- توفير قنوات لبث المعلومات تسمح بحصول المستخدمين علي معلومات كافية وفي التوقيت المناسب وبتكلفة اقتصادية وبطريقة تتسم بالعدالة.

و- ترويد إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول التحليل، ويدعم توصيات المحلل، والوسطاء، وشركات التصنيف، وغيرها من الأطراف التي تؤثر على القرارات التي يتخذها المستثمرين والتي لا تخلو من تعارض المصالح الذي قد يؤثر على نزاهة التحليل أو توصيات المحلل.

سادساً 1: مسؤوليات مجلس الإدارة.

ينص المبدأ السادس من مبادئ حوكمة الشركات على أنه يجب على إطار حوكمة الشركات أن يحدد الخطوط الإرشادية لاستراتيجيات رئاسة الشركات وتوجيه أداؤها، ويؤكد على دور مجلس إدارة الشركة في الرقابة الفعالة على إدارة الشركة ومسؤوليته أمام المساهمين. بحيث يجب أن يتمتع بالاستقلالية وتكون مسؤولياته واضحة ومحددة ومعلنة سواء من حيث: الصلاحية، المسؤوليات، الحقوق الواجبات، المزايا والأجور والمكافآت. وتساعد القواعد والإجراءات التالية في تحقيق هذا المبدأ:¹

أ- ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن النية مع العناية الواجبة بما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.

ب- إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.

ج- أن يضمن مجلس الإدارة الالتزام بالقانون والمعايير الأخلاقية العالية مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة.

د- على مجلس الإدارة القيام ببعض المهام الرئيسية، بما في ذلك:

◀ مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة وخطط العمل وسياسات المخاطرة، والموازنات السنوية وخطط النشاط. كما يضع أهداف الأداء ويتابع تنفيذها ويتولى الإشراف على عمليات الإنفاق الرأسمالي وعمليات الاستحواذ وبيع الأصول.

◀ اختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وتحديد المرتبات والمزايا الممنوحة لهم، ومتابعتهم واستبدالهم إذا لزم الأمر، ومتابعة خطط التداول الوظيفي.

◀ مراجعة مستويات مرتبات ومزايا المسؤولين التنفيذيين وأعضاء مجالس الإدارة والإفصاح عنها وضمان الطابع الرسمي والشفافية لعملية ترشيح أعضاء مجلس الإدارة.

◀ الرقابة على حالات تعارض المصالح الخاصة بالمديرين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين بما في ذلك سوء استخدام أصول الشركة في بعض العمليات.

◀ الإشراف على فعالية ممارسات حوكمة الشركة وإجراء التغييرات إذا لزم الأمر.

¹ المرجع السابق، ص ص 32-36.

◀ التأكد من سلامة التقارير والنظم المحاسبية والمالية للشركة بما في ذلك نظام المراجعة المالي المستقل والرقابة الداخلية، خاصة أنظمة إدارة الخطر والرقابة المالية والتشغيلية، والالتزام بتطبيق القانون.

◀ الإشراف علي عملية الإفصاح ووسائل الاتصال.

هـ- تمكين مجلس الإدارة من الحكم بموضوعية على شئون الشركة وبصفة مستقلة عن الإدارة، وتساعد في ذلك التوجيهات التالية:

◀ ينبغي أن تكلف مجالس الإدارة عدد من الأعضاء غير التنفيذيين من غير موظفي الشركة ذوي القدرة على ممارسة الحكم المستقل للقيام بالمهام التي يحتمل وجود تعارض في المصالح فيها ومن أمثلة هذه الحالات: التقارير المالية، ترشيح المسؤولين التنفيذيين، تقرير مكافئات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

◀ على أعضاء مجلس الإدارة تكريس وقت كافٍ لممارسة مسؤولياتهم.

◀ عندما يتم إنشاء لجان مجلس الإدارة ينبغي على مجلس الإدارة أن يحدد بشكل جيد وأن يفصح بشكل دقيق عن أهدافها وصلاحياتها وتشكيلها وإجراءات عملها.

و- تمكين أعضاء مجلس الإدارة من سهولة النفاذ إلى المعلومات المناسبة الدقيقة وفي التوقيت المناسب حتى يتسنى لهم القيام بمسؤولياتهم على أكمل وجه.

1-3-2- مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية: سنتطرق إليها باختصار كونها تخص المؤسسات المصرفية التي هي ليست ضمن مجال دراستنا، ولكن تبقى بعض مبادئها مفيدة للمؤسسات العاملة في مختلف المجالات.

أولاً: مبادئ لجنة بازل: هي لجنة تم تشكيلها من أجل وضع مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية، والتي أصدرت إرشاداتها سنة 1998 ثم سنة 1999 ثم سنة 2006 وتتركز إرشاداتها حول النقاط التالية:¹

- **تأهيل أعضاء مجلس الإدارة:** يجب أن يكون أعضاء مجالس إدارة الشركات مؤهلين وقادرين على إدارة أعمال البنك ومسؤولين عن أداء وسلامة الموقف المالي وإيجاد استراتيجيات لعمل البنك او قادرين على اتخاذ القرارات التصحيحية في جميع المناسبات.
- **على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه:** اخذين بعين الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين، يضاف الى ذلك مسؤوليتهم عن توفير الحماية

¹ حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد

الملائمة للعاملين الذين يعدون تقاريراً عن ممارسات غير قانونية او غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة او غير مباشرة .

- وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة: من خلال إيجاد هيكل اداري متكامل يشجع على المحاسبة وتحديد مسؤوليات مجلس الإدارة والادارة العليا والمديرين والعاملين في البنك.
- ضمان إشراف ملائم على الإدارة العليا بما يوافق سياساته مجلس الإدارة: ولا يتحقق ذلك إلا من خلال امتلاك المسؤولين في البنك المهارات والخبرات والمعلومات الضرورية والمهمة لإدارة البنك وفق السياسات والتوجهات الموضوعية من قبل مجلس الإدارة.
- استقلالية مراقبي الحسابات والرقابة الداخلية: باعتبارهما جوهر الحوكمة في البنك، لان المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية مهمة جداً لسلامة البنك في الأجل الطويل. كما يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك من ان تكون القوائم المالية تمثل الموقف المالي للبنك في جميع جوانبه .
- مبدأ الشفافية: وهو مهم وضروري للحوكمة السليمة كما يعتبر الإفصاح العام ضروريا للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق ويجب ان يكون الإفصاح في الوقت المناسب ومن خلال موقع البنك على الانترنت وفي التقارير الدولية.
- على المجلس والإدارة العليا فعليا، استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.
- ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة الشركة ومع الأهداف الاستراتيجية.
- على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم هيكله عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها.

ثانيا: مبادئ مؤسسة التمويل الدولية: سنشير إليها باختصار هي الأخرى لأنها تخص المؤسسات المالية والمصرفية، حيث قامت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 بوضع مبادئ ومعايير للحوكمة، وذلك على مستويات أربعة كالتالي:¹

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.
- التحكم في فن القيادة.

¹ Principles of Intemational Financing company (IFC)(2007) - Global corporate Governance Forum ,<http://www.gegf.org>.

المبحث الثاني: نظام الحوكمة في الشركات.

من أجل تجسيد مفهوم حوكمة الشركات على أرض الواقع لا بد من وضع نظام معين يسمح بذلك، سواء على مستوى الدولة أو على مستوى الشركة. هذا النظام يسمح بتحديد منهجية التطبيق والخطوات اللازمة، كما يحدد الأطراف الفاعلة والمؤثرة ويقنن العلاقات والتفاعلات فيما بينها، يستمد هذا النظام أهميته من أهمية حوكمة الشركات ودورها الكبير على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي وأهميتها بالنسبة للشركة وأدائها.

2-1- ركائز ومحددات حوكمة الشركات.

2-1-1- ركائز حوكمة الشركات:

قبل التطرق إلى أهمية نظام حوكمة الشركات لا بد من التطرق أولاً إلى الأسس أو الركائز التي يقوم عليها مفهوم حوكمة الشركات ؛ والتي لا بد من تحقيقها ودعمها إذا أردنا الحديث عن نظام حوكمة الشركات. والركائز الثلاثة التي يقوم عليها مفهوم حوكمة الشركات كما يقوم البناء على أسسه هي: السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة، إدارة المخاطر؛ ويمكن تمثيلها كما في الشكل رقم: (1-2).

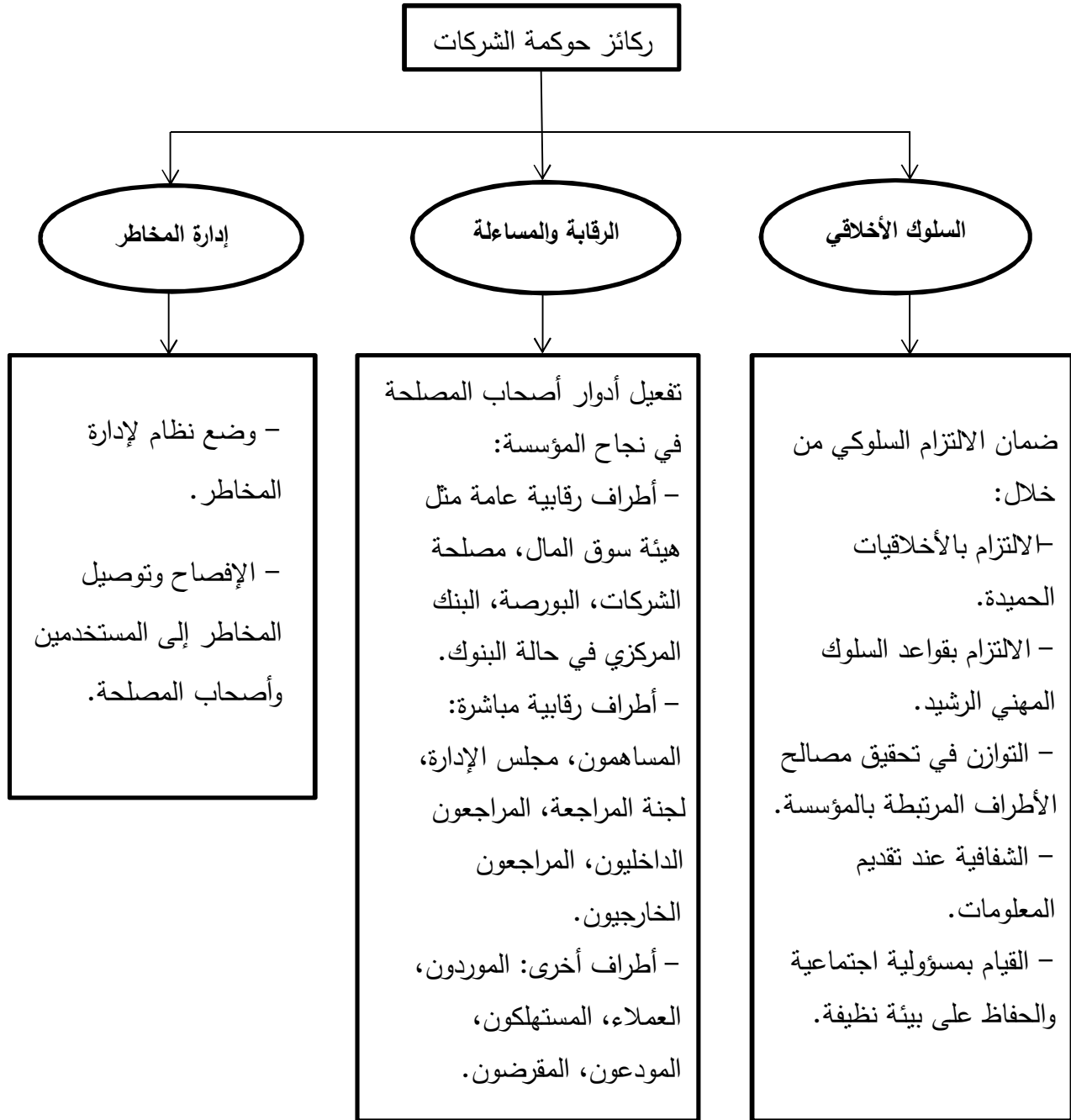
أولاً: السلوك الأخلاقي:

يمكن اعتبار الأخلاقي مجموعة محددة من المبادئ والقيم التي تتفرد بها ثقافة معينة أو تكون جزءاً من التراث الثقافي المشترك للأمم، والتي تحكم سلوك الفرد والجماعة وتحدد ما هو مقبول وما هو غير مقبول، أما فيما يخص الشركات فيطلق عليها اسم أخلاقيات قطاع الأعمال.

ويلعب السلوك الأخلاقي دوراً جوهرياً في حوكمة الشركات وهو ما أثبتته الأزمات التي مست كبريات الشركات الأمريكية مطلع القرن الحادي والعشرين، إذ أنه وبالرغم من أن أغلب قواعد ومعايير حوكمة الشركات كانت مطبقة والقوانين والتشريعات كانت متوفرة ومطبقة شكلياً إلا أنها كانت تخفي وراءها شيوع الفساد الإداري بين مديري الشركات سواء من الجوانب المالية أو المحاسبية أو الإدارية وعدم الالتزام بأخلاقيات الأعمال وآداب المهنة، ما أدى في النهاية إلى إفلاس العديد من أكبر الشركات والبنوك الأمريكية، وأصبح من الواضح أن غياب الضمير كجوهر للأخلاق وما ترتب على ذلك من تزوير واختلاس وتلاعب في الحسابات والقوائم المالية كان من أهم الأسباب الأزمات التي مست دول في العالم وانهيار شركات كبرى وخروجها من السوق. فإذا كانت الحوكمة الجيدة تهدف إلى مقاومة أشكال الفساد المالي والإداري، فإن الأخلاق الحميدة هي الإطار الأكثر مناسبة لتدعيم هذا الهدف، كما أن حوكمة الشركات لا يمكن تطبيقها بمعزل عن الجانب الأخلاقي للأشخاص أنفسهم، والذين يقصد بهم أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، لأن الاقتناع بمبادئ حوكمة الشركات ومتطلباتها لا يفيد إذا كان أي

منهم يضمن سوء نية أو أن أخلاقياته تجيز له تسريب معلومات مهمة قبل صدورها أو إخفاء معلومات معينة أو التلاعب بها¹.

الشكل رقم (1-2): ركائز حوكمة الشركات.



المصدر: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات "المفاهيم-المبادئ-التجارب"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر 2005، ص 47.

نلاحظ من الشكل أن الركيزة الأولى لحوكمة الشركات متعلقة بالجانب السلوكي من حيث الالتزام

¹ بريش عبد القادر وحمو محمد، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس-سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص 6,5.

بالأخلاق الحميدة وتحقيق مبادئ العدالة والمسؤولية؛ وهو ما يضمن حماية الشركة من التلاعبات اللاأخلاقية التي قد تؤدي بها للإفلاس وكذلك حماية الأطراف ذات العلاقة بالشرك. بينما تخص الركيزة الثانية تفعيل الأدوار الرقابية لأصحاب المصالح المتأثرين بنشاط الشركة بفئاتهم المختلفة من أجل المساهمة في نجاح الشركة. أما الركيزة الثالثة فتتمثل في إدارة المخاطر كونها تسمح بحماية الشركة من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها وأهمها خطر الإفلاس.

ثانيا: الرقابة والمساءلة:

تسعى حوكمة الشركات إلى تفعيل دور الأطراف ذات المصلحة في الرقابة على المؤسسة ومساءلتها، وتتمثل هذه الأطراف في:

- **أطراف رقابية عامة:** هذه الأطراف لا تتدخل في طريقة عمل المؤسسة وتفاصيل تسييرها الدقيقة ولكن يمكنها أن تتدخل في حال ملاحظتها لإخلال بشروط معينة من طرف الشركة أو لإلزامها بتطبيق قواعد ومبادئ معينة تساعد في تحقيق الإفصاح والشفافية أو تساعد في حماية مصالح فئات معينة، ومن بين هذه الأطراف هيئة سوق المال ومصحة الشركات والبورصة والبنك المركزي في حالة البنوك.
- **أطراف رقابية مباشرة:** هي الأطراف التي تكون معينة بصفة مباشرة بأعمال المؤسسة ونتائج أدائها، والتي يجوز لها مساءلة المؤسسة عن تفاصيل عملها وأسباب نجاحها أو فشلها، ويمكن لبعض هذه الأطراف الاطلاع بصفة مباشرة ودورية على تفاصيل عمل الشركة ومختلف سجلاتها ومراقبتها مثل لجنة المراجعة والمدققين الخارجيين، ومن بين هذه الأطراف أيضا المساهمين ومجلس الإدارة والمراجعة الداخلية... إلخ.
- **أطراف رقابية أخرى:** توجد أطراف أخرى يمكن لها مراقبة ومساءلة المؤسسة عن بعض عملياتها ونتائجها نظرا لتأثرها بهذه الأعمال والنتائج، ومن بين هذه الأطراف نجد الموردين والعملاء والمستهلكين والمقرضين.

ثالثا: إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر جزء جد مهم من حوكمة الشركات كونها تحمي الشركة من المخاطر التي يمكن أن تتعرض إليها وبالتالي تحافظ على مصالح المساهمين وباقي الأطراف ذات المصلحة، وعرف (Erik.B -1993) إدارة المخاطر على أنها "إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد تترتب عليها خسائر محتملة الوقوع في الشركة، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب"¹، وتتضمن عملية إدارة المخاطر ثلاثة مراحل أساسية: - تعريف الخطر.

¹ محمد علي محمد علي، إدارة المخاطر في الشركات المساهمة المصرية (مدخل لتعظيم القيمة)، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية

التجارة، جامعة القاهرة، 1425هـ - 2005م، ص2.

- قياس الخطر .

- التعامل مع الخطر .

ويجب أن تكون هناك عملية رسمية لتحديد وتقدير المخاطر في كافة المستويات بالشركة، كما يجب أن تكون هناك سياسة رسمية للتعامل مع المخاطر تحت إشراف مجلس الإدارة، وأن يتم تحديد أدوار كافة الأشخاص المعنيين بهذه العملية وأن تتوفر سجلات وتقارير مخصصة لها.

ومنه لا بد على الشركة من أمرين اثنين أولهما وضع نظام لإدارة المخاطر وثانيا الإفصاح وتوصيل المعلومات حول المخاطر للمستخدمين وأصحاب المصالح، بالنسبة لنظام إدارة المخاطر يتضمن الأنشطة التالية:¹

- تجميع المعلومات عن الأصول الخطرة بالشركة .
- تحديد التهديدات المتوقعة Threats لكل أصل .
- تتبع مواطن الخلل Vulnerabilities الموجودة بالنظام والتي تسمح للتهديد بالتأثير في الأصل .
- حساب الخسائر التي يمكن أن تتعرض لها المنشأة إذا حدث التهديد المتوقع .
- تعيين وتقييم الأساليب والأدوات البديلة التي يمكن الاعتماد عليها لتدنية أو تجنب الخسائر المحتملة .
- تحديد الأساليب والأدوات التي قررت المنشأة الاعتماد عليها في إدارة المخاطر المحتملة وتطبيقها .
- متابعة وتقييم نتائج الأساليب التي تم الاعتماد عليها في إدارة الخطر .
- تطوير وتعديل أداء وممارسات إدارة المخاطر للتوصل إلى نتائج أفضل .

أما بالنسبة للإفصاح وتوصيل المعلومات الخاصة بالمخاطر المحتملة للأطراف ذات المصلحة فيجب أن يتم في الوقت المناسب وبالكيفية المناسبة.

2-1-2- محددات حوكمة الشركات:

هي الظروف والعوامل التي يتوقف عليها وجود نظام لحوكمة الشركات من عدمه داخل شركة ما، ويمكن تقسيمها إلى داخلية وخارجية².

أولاً- المحددات الخارجية:

هي الأمور التي تقع خارج نطاق الشركات وسيطرتها، أي أنه لا يمكن للشركة التأثير فيها بصورة مباشرة بل هي التي تؤثر على الشركة وعلى نظام حوكمتها، وتدخل ضمن المناخ العام للعمل والاستثمار

¹ المرجع السابق، ص ص 4-6.

² محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، القاهرة، جوان 2007، ص 6.

في البلاد ومن بينها:

- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي: مثل القوانين التي تنظم عمل الشركات والمنافسة بينها، وقوانين الإفلاس، والقوانين المنظمة للأسواق المالية، وقوانين الاستيراد والتصدير وغيرها، ففي بعض البلدان خصوصا المتقدمة منها هناك قوانين مفصلة لحوكمة الشركات، بينما في بعض البلدان الأخرى الأمر اختياري بالنسبة للشركة.
- القطاع البنكي والمالي: تؤثر كفاءة البنوك وأسواق المال في تمويل الشركات المختلفة على نمط الحوكمة المتبع من طرفها.
- درجة التنافسية السائدة سواء في أسواق عوامل الإنتاج أو أسواق السلع النهائية والوسيطه.
- كفاءة عمل أجهزة وهيئات الرقابة: مثل هيئة سوق المال والبورصة والجمعيات المهنية واتحادات العاملين.
- تواجد المؤسسات الخاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب الاستشارات القانونية والإدارية ومكاتب التدقيق والمراجعة، ومكاتب التصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

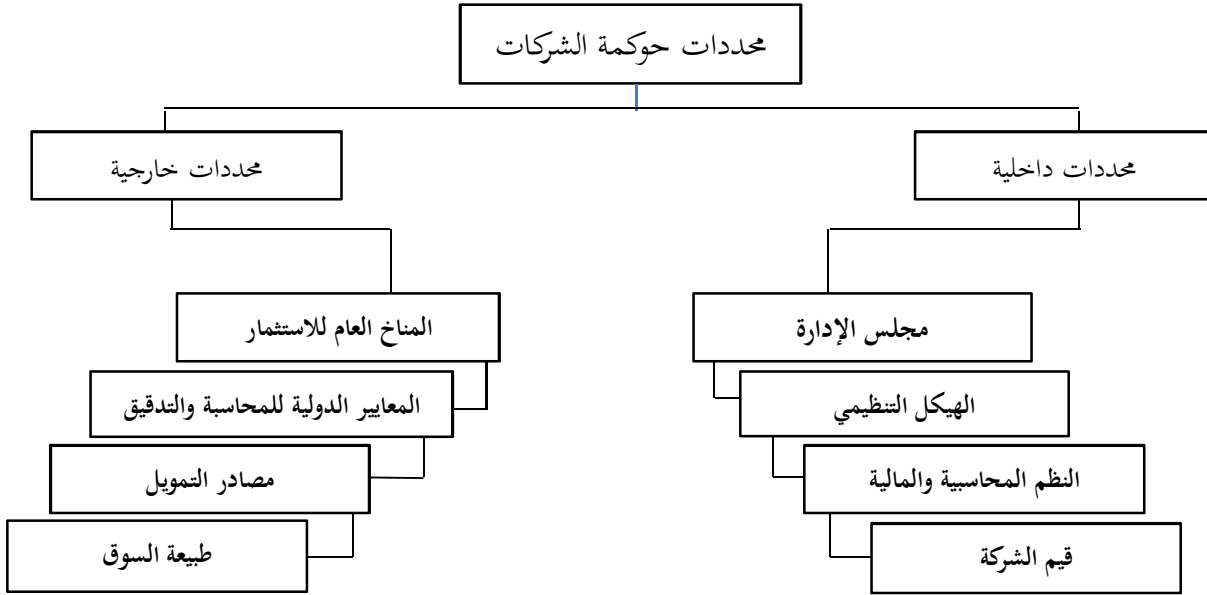
ثانيا- المحددات الداخلية:

هي العوامل التي تقع داخل نطاق المؤسسة ويمكن لها التحكم فيها أو التأثير عليها بصفة مباشرة

ومن بينها:

- القواعد والأسس التي تحدد تنظيم العمل وكيفية اتخاذ القرارات داخل الشركة.
- القواعد الداخلية التي تحدد العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- الشكل القانوني وهيكل ملكية الشركة وتركيبية المساهمين وتكتلاتهم.
- الثقافة التنظيمية السائدة بين عمال الشركة وإدارتها التنفيذية.

الشكل رقم (1-3): محددات حوكمة الشركات.



المصدر: مها محمود رمزي يحاوي، الشركات المساهمة بين الحوكمة والقوانين والتعليمات (حالة دراسية للشركات المساهمة العامة العمانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24 العدد الأول، 2008، ص102.

كما نلاحظ من الشكل فإن محددات حوكمة الشركات تقسم إلى نوعين؛ منها ما هو خارجي ومنها ما هو داخلي، بالنسبة للعوامل الخارجية نجد أن أهمها المناخ العام للاستثمار وطبيعة السوق ومصادر التمويل وتطبيق أو عدم تطبيق المعايير الدولية للمحاسبة والتدقيق. أما بالنسبة للعوامل الداخلية فمن أهمها مجلس الإدارة وتركيبته والهيكل التنظيمي للشركة وقيمها والنظم المالية والمحاسبية المطبقة داخلها؛ وتطبيق مفهوم الحوكمة داخل شركة ما من عدمه يعتمد على محصلة هذه المحددات مجتمعة.

2-2- مفهوم ومكونات نظام الحوكمة.

2-2-1- مفهوم نظام حوكمة الشركات:

عرفه الباحثان Charles Oman و Daniel Blume على أنه " نظام الحوكمة في بلد ما يضم القواعد الرسمية وغير الرسمية والسلوكيات المتعارف عليها وميكانيزمات التطبيق والمتابعة الخاصة والعامّة، والتي تدير العلاقات بين من يراقبون ويديرون فعليا المؤسسات من جهة وبين كل من يهيمه استثمار موارده في الشركات التي تعمل في البلاد من جهة اخرى"¹.

¹ Charles Oman et Daniel Blume, LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE: UN DÉFI POUR LE DÉVELOPPEMENT, eJOURNAL USA : PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES-volume 10-numéro 1- février 2005, p19, <http://usinfo.state.gov/journals/journals.htm>

كما عرف أيضا بأنه " نظام حوكمة الشركات يتحدث عن خصائص البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والمؤسسية علي مستوى الدولة الواحدة او مجموعة من الدول المتشابهة من حيث تلك الخصائص التي تؤثر علي آليات حل التعارض بين مصالح الاطراف المختلفة في الشركة"¹.

نلاحظ أن كل من التعريفين السابقين ينظران لنظام حوكمة الشركات على أنه القواعد الرسمية وغير الرسمية والقوانين التي تدير العلاقات بين الأطراف الفاعلة في الشركات، وبينها وبين الأطراف المتأثرة بنشاط هذه الشركات.

وعموما ومن خلال التعاريف الكثيرة في هذا المجال يمكن القول عن نظام حوكمة الشركات بأنه النظام الذي على أساسه يتم توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة والأطراف ذات المصلحة المعنية بالشركة، ويحكم العلاقات القائمة بينهم، كما يحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات التي تخص الشركات.

2-2-2- مكونات نظام حوكمة الشركات:

بعد أن تطرقنا سابقا إلى محددات حوكمة الشركات والتي تحدد وجود أو عدم وجود نظام لحوكمة الشركات داخل بلد ما وداخل الشركات المختلفة العاملة به، نتطرق الآن إلى مكونات نظام حوكمة الشركات في حالة الاعتراف به كنظام واجب التطبيق وهو ما حدث في البلدان المتقدمة وبعض البلدان النامية، إلا أن الكثير من الدول لا تزال متأخرة في هذا المجال. حيث أن نظام حوكمة الشركات المتكامل ينقسم إلى شقين يكمل كل منهما الآخر؛ شق عام خارج الشركة ينطبق على كافة الشركات العاملة في القطاع أو البلد، وشق داخلي يقع داخل نطاق الشركات. ولا ينبغي أن يترك نظام حوكمة الشركات كله للشركات لأنه عندها يصبح شأنه شأن الرقابة الداخلية في الشركات ولا يحقق بذلك أهداف الحوكمة، فالرقابة الداخلية لا تضمن حماية الشركة من الغش والاحتياالات والفسل المالي والإداري². كما لا ينبغي وضع نظام نموذجي يفرض على الشركات بالقوانين والتشريعات ولا يعطي لها الفرصة لوضع نظام داخلي يراعي خصوصياتها وظروفها.

ويمكن النظر لنظام حوكمة الشركات على أنه وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من إدارة الشركات بطريقة جيدة، وبالتالي حماية أموال المستثمرين والمقرضين وحماية حقوق العاملين بالشركة وأصحاب المصالح الآخرين، وعلى هذا الأساس فهو يحتاج إلى متطلبات ينبغي توفيرها ثم عمليات يتم القيام بها

¹ د. أحمد شوقي، نظم حوكمة الشركات، <http://digital.ahram.org.eg/articles.aspx?Serial=84025&eid=265>، تاريخ الزيارة 10:30_2012/10/25.

² عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص26.

من طرف الشركات وتعطي مخرجات أو نتائج تحقق مبادئ وأهداف حوكمة الشركات. ويمكن إيجاز مكونات نظام حوكمة الشركات فيما يلي:¹

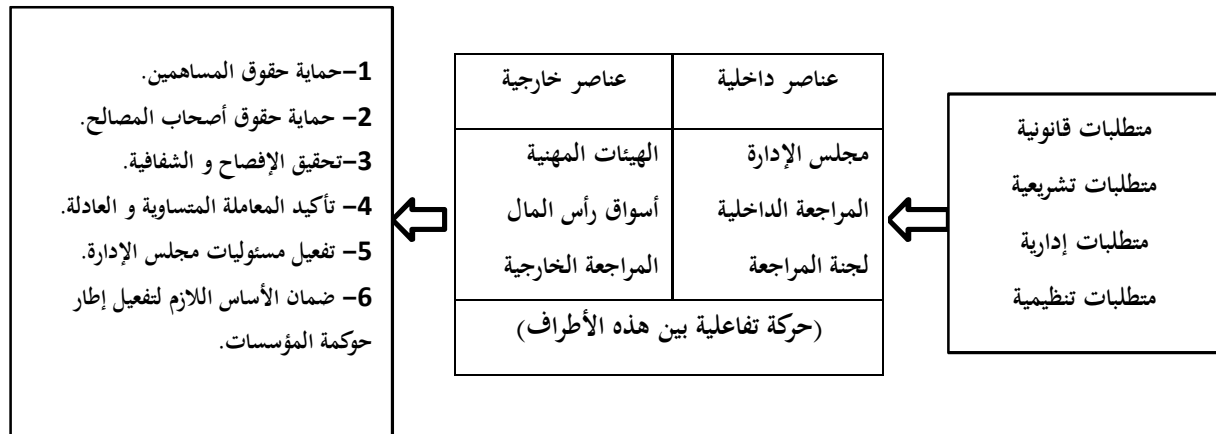
◀ **مدخلات النظام:** تشمل مدخلات نظام الحوكمة كل ما تحتاج إليه من مستلزمات أو متطلبات سواء كانت متطلبات قانونية وتشريعية، أو متطلبات إدارية وتنظيمية، أو متطلبات اقتصادية.

◀ **نظام تشغيل الحوكمة:** يقصد به تركيبة الجهات المسؤولة عن تنفيذ حوكمة الشركات والجهات التي تشرف على هذا التنفيذ، أي كل كيان إداري داخل الشركات أو خارجها يساهم في تطبيق حوكمة الشركات وتشجيع الالتزام بمبادئها ودعم فعاليتها.

◀ **مخرجات نظام حوكمة الشركات:** بما أن الحوكمة ليست هدفا في حد ذاتها بل تسعى لتحقيق نتائج يتمناها الجميع فإن مخرجات نظام الحوكمة تتمثل في تحقيق مبادئ وأهداف حوكمة الشركات من حماية حقوق أصحاب المصالح وتحقيق العدالة الشفافية والإفصاح، وكذلك حماية الشركات من الإفلاس والفسل المالي والإداري.

ويمكن تمثيل نظام حوكمة الشركات كما في الشكل التخطيطي التالي:

شكل رقم (1-4): نظام حوكمة الشركات



مخرجات النظام

معالجة النظام

مدخلات النظام

المصدر: حسين يريقي و عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع، رهانات و آفاق، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010، ص6.

أولاً- مدخلات نظام حوكمة الشركات: وهي المتطلبات التشريعية والقانونية والتنظيمية التي يجب توفرها داخل الدولة، والتي تساهم أو تساعد في نظام الحوكمة داخل الشركات وفي حال عدم توفرها

¹أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات و اطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول للتدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، 24-26 سبتمبر 2005، القاهرة، ص7.

يكون نظام الحوكمة ضعيف أو منعدم الفعالية ، إذ أن التنظيم الداخلي للشركات والذي يحدد العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وباقي الأطراف ذات المصلحة لا يضمن حقوق جميع الأطراف، كما ينقصه صفة الإلزام والرقابة الخارجية للهيئات التنظيمية المختلفة التي يجب أن يكفلها القانون، و عليه تكون متطلبات نظام حوكمة الشركات كما يلي:

الإطار القانوني والتشريعي: ويعني القوانين والتشريعات التي تحدد حقوق المساهمين واختصاصات كل طرف من الأطراف الأساسية المعنية بالشركة وبصفة خاصة المؤسسين والجمعية العمومية للمساهمين والمساهمين الأفراد ومجلس الإدارة ولجانته الرئيسية ومراقب الحسابات، وكذلك عقوبات انتهاك هذه الحقوق والتقصير في المسؤوليات وتجاوز الاختصاصات. فهذا الإطار يضع الحدود الدنيا للسلوكيات المقبولة في مجتمع الأعمال، ويعكس ما يعتبره المجتمع سلوكاً عادلاً ومناسباً لكل نوعيات وأحجام الشركات¹، كما يجب أن يحدد الإطار القانوني للحوكمة الجهة الحكومية المنوط بها مراقبة تطبيق إجراءات حوكمة الشركات والسهر على تحقيق أهدافها.

الإطار المؤسسي (المتطلبات الإدارية والتنظيمية): يقصد به مجموعة المؤسسات التي تنظم وتراقب العلاقات بين الشركات المختلفة، سواء كانت مؤسسات تابعة للدولة مثل البنوك المركزية وهيئات أسواق المال أو الهيئات غير الحكومية مثل الجمعيات المهنية وجمعيات حماية المستهلك وكذلك شركات المراجعة المحاماة وشركات التصنيف الائتماني وشركات الوساطة المالية وغيرها من المؤسسات والهيئات الفاعلة في المحيط الاقتصادي. مع الإشارة إلى الدور المهم للمؤسسات العلمية كالجامعات ومخابر ومعاهد البحث لكونها تقوم بتطوير نظام حوكمة الشركات ونشر ثقافة وممارسات حوكمة الشركات.

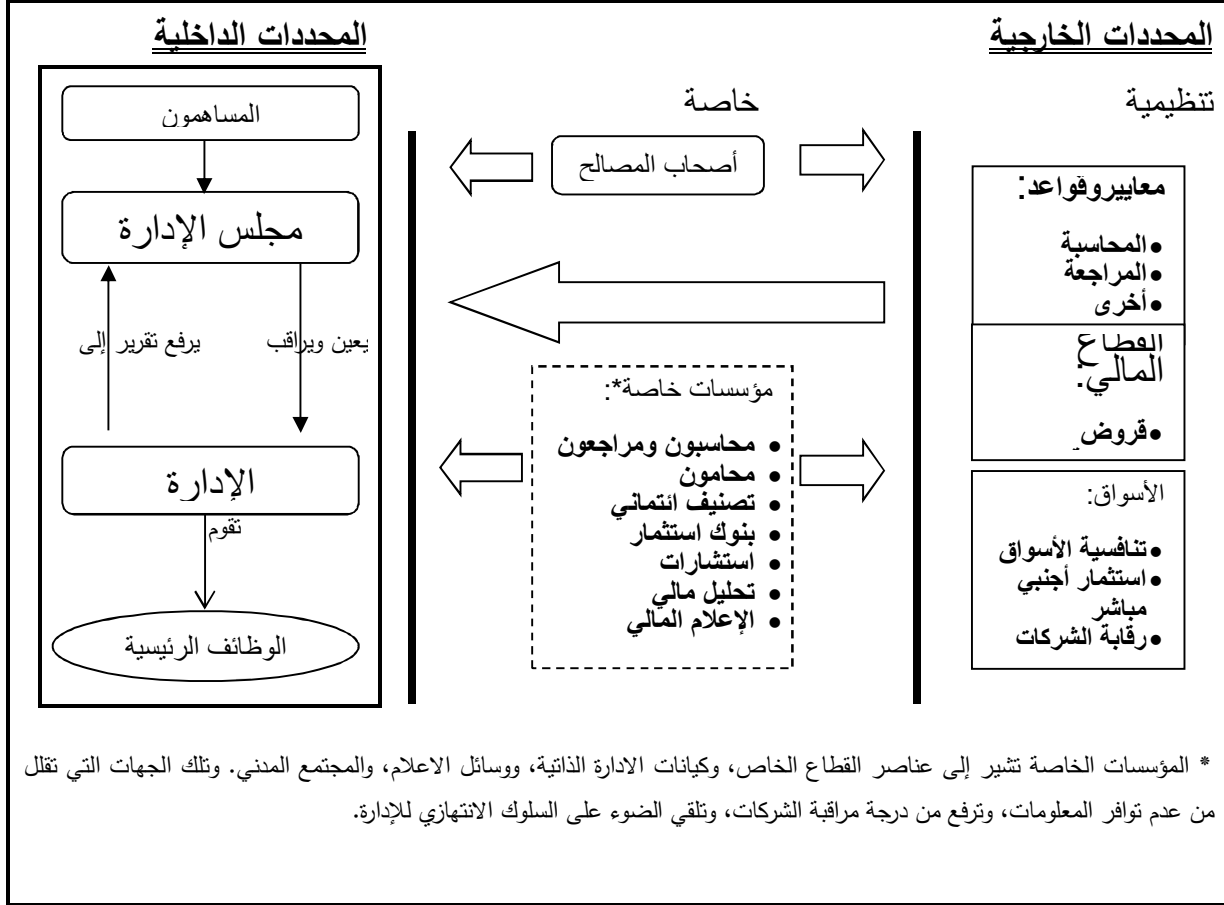
ثانياً - عمليات نظام حوكمة الشركات: يقصد بها العلاقات التفاعلية بين مختلف الأطراف الفاعلة في نظام حوكمة الشركات ومن بينها:²

- أصحاب الملكيات المسيطرة في الأسهم وتأثيرهم على سلوك الشركة.
- المستثمرين المؤسسين وصوتهم ومطالبهم في حوكمة الشركات.
- المساهمون الأفراد ومطالبهم بالحصول على حقوقهم ومطالبهم بالحصول على معاملة عادلة من إدارة الشركة ومن المساهمين ذوي الحصص المسيطرة.
- الدائنون ودورهم كمراقب خارجي للشركة من أجل ضمان استرجاع أموالهم.
- العمال وأصحاب المصالح الأخرى لهم دور كبير في نجاح الشركة على المدى الطويل.

¹ جون سيلوفان، **الدليل السابع لحوكمة الشركات - البوصلة الأخلاقية للشركات، أدوات مكافحة الفساد -**، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، كتاب إلكتروني من موقع مركز المشروعات الدولية الخاصة : www.cipe-arabia.com

² مها محمود رمزي رجاوي، مرجع سابق، ص102.

- الحكومة ودورها في إنشاء الإطار المؤسسي والقانوني الشامل لحوكمة الشركات.
والشكل الموالي يبين الأطراف الفاعلة والعلاقات التفاعلية فيما بينها:
الشكل رقم (1-5): التفاعلات بين مكونات نظام حوكمة الشركات.



المصدر: محمد حسن يوسف، مرجع سابق، ص 7.

كما هو واضح من الشكل فإن هناك شبكة معقدة من العلاقات التفاعلية بين الأطراف المختلفة من داخل وخارج الشركات، تحت تأثير مجموعة من المحددات الداخلية والخارجية؛ والتي تسمح فيما بينها بتشكيل نظام فعال للمراقبة على أداء الشركات وحماية حقوق مختلف الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بالشركة.

ثالثاً - مخرجات نظام حوكمة الشركات:

هي النتائج المرجوة من تطبيق هذا النظام وتتمثل في:¹

- حماية حقوق المساهمين: حيث يؤدي تطبيق نظام حوكمة شركات جيد إلى حماية حقوق المساهمين ومنها الحق في نقل ملكية الأسهم وحق التصويت في الجمعية العامة وحق اختيار أعضاء مجلس

¹ أشرف حنا ميخائيل، مرجع سابق، ص ص 8-9.

الإدارة، بالإضافة إلى الحق في الحصول على نسبة من الأرباح وحق الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومراقبة قوائمها المالية.

• **تحقيق العدالة والمساواة في الشركة:** حيث يعمل نظام الحوكمة على منع التمييز ضد أي فئة من الفئات سواء تعلق الأمر بفئات المساهمين أو بأصحاب المصالح المختلفين، خصوصا المساهمين بفئاتهم المختلفة وصغار المساهمين، الذين يحق لهم جميعا الحصول على المعلومات الكافية والمناسبة لاتخاذ قراراتهم عند عمليات الاندماج والاستحواذ وبيع أصول الشركة التي يملكون أسهما فيها.

• **تحقيق مصالح الأطراف ذات العلاقة بالشركة:** حيث ترتبط الشركة بمجموعه من الأطراف من أصحاب العلاقة المباشرة بها خاصة الموردين و الموزعين و العاملين و البنوك المقرضة و حملة السندات التي اصدرتها الشركة و الدائنين و كذلك العملاء و المستهلكين، وجميعهم تربطهم مع الشركة علاقات والتزامات قوية هم في حاجة لضمان استمرار الحصول عليها.

• **تدعيم الإفصاح والشفافية:** تتضمن عملية الإفصاح توفير البيانات و المعلومات الكافية و المناسبة في وقت محدد معين، بما يمكن متخذي القرارات من الالمام و الإحاطة بها في وقت مناسب لاتخاذ قراراتهم و حماية مصالحهم. حيث يحرص نظام حوكمة الشركات الجيد على سلامة ونزاهة العمليات والمعاملات التي يقوم بها كل من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومراقبي الحسابات الداخليين والخارجيين.

• **تحقيق مسؤولية مجلس الإدارة:** ينبغي على نظام الحوكمة أن يجعل مجلس الإدارة مسؤولا أمام الجمعيات العمومية، وأن يجعل جميع قراراته محل تقييم ومراقبة حيث يعمل على:

- تحديد صلاحيات مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد واجبات مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد مؤهلات و خبرات أعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد طرق اختيار أعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد الدور الرقابي و الإشرافي لمجلس الإدارة على أعمال المديرين التنفيذيين.

وتحقيق هذه المبادئ بشكل سليم يساعد الشركة في تحقيق معدلات مناسبة من الأرباح وزيادة رأسمالها واحتياطياتها، ما يؤدي في النهاية إلى دعم نمو الشركة وزيادة حجمها.

2-3- أهمية نظام حوكمة الشركات.

إن لنظام حوكمة الشركات أهمية بالغة على كل الأصعدة سواء بالنسبة للشركات أو بالنسبة للأطراف ذات المصلحة أو بالنسبة للاقتصاد الوطني. فعلى مستوى الشركة يؤدي الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وممارستها إلى تحسين أداء الشركة وزيادة قدراتها التنافسية ورفع قيمة أسهم الشركة وزيادة قدرتها على جذب الأموال والاستثمارات اللازمة من أجل النمو. أما بالنسبة للأطراف ذات المصلحة فنظام حوكم الشركات يسمح بتحقيق مصالحهم ويدفع باتجاه الحفاظ عليها ويزيد من ثقة هذه الأطراف في الشركة وأدائها. أما بالنسبة للاقتصاد الكلي والبلاد فنظام حوكمة الشركات لا يقل أهمية عن أهميته بالنسب للشركة والأطراف ذات المصلحة بل إن له أهمية أكثر إذ يسمح نظام حوكمة الشركات بتدعيم استقرار أسواق رأس المال وتحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية عن طريق تحسين أداء الشركات وجلب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية اللازمة لتحقيق عملية التنمية.

2-3-1- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للشركة:

"يعتبر نظام الحوكمة الجيد أحد الدعائم الأساسية لإنعاش أي مؤسسة واستمرار نجاحها على المدى الطويل ويعتمد نجاح هذا النظام على مهارات وخبرات القائمين على إدارة المؤسسة"¹، حيث تعد حوكمة الشركات من العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل الشركات وتحقيق أهدافها فهي تخلق بيئة عمل سليمة وتؤدي إلى تأكيد نزاهة العمليات الإدارية فيها، كما تساعد الشركات في الوفاء بالتزاماتها وتعهداتها و تضمن تحقيقها لأهدافها بشكل سليم. ويمكن إبراز أهمية حوكمة الشركات أو أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للمؤسسة بالتفصيل من خلال النقاط التالية:

أولاً- تعزيز الكفاءة الإدارية للشركات:

يسمح تطبيق نظام فعال لحوكمة الشركات بتعزيز الكفاءة الإدارية لها وتحقيقها لأهدافها كما يلي:

- تحت مبادئ الحوكمة على اتباع النهج الصحيح في إدارة الشركات، بحيث تخلق بيئة عمل سليمة وتشجع استخدام أحدث و أفضل الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة الشركات، وبالتالي تساهم في نموها على المدى البعيد وزيادة ربحيتها أو على الأقل التقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه الشركات.²
- يؤدي نظام حوكمة الشركات إلى تحسين وتطوير إدارة الشركات ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات الاندماج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء في المؤسسة.³

¹ مفاهيم مالية، العدد السادس، المعهد المصرفي المصري، في الموقع: www.ebi.gov.eg، ص 1

² حوكمة الشركات، منشورات اتحاد الشركات الاستثمارية بالكويت، مطبعة آفاق، الكويت، سبتمبر 2011، ص 51،50.

³ بن عيشي عمار وعمري سامي، تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية (دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية)، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و آفاق)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010، ص 5.

- تحسين أداء الشركة ودعم قدراتها التنافسية من خلال محاربة الفساد الداخلي وعدم السماح بوجوده وتجنب الأخطاء والانحرافات المتعمدة وغير المتعمدة.
- تحسين عملية صنع القرار في الشركات من خلال زيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعية العامة.
- زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين.

ثانياً- تسهيل الحصول على التمويل وبتكلفة أقل:

- التطبيق السليم لقواعد الحوكمة يعظم ربحية الشركة، ويؤدي إلى زيادة قدرتها على المنافسة في الأجل الطويل نظراً لما تتمتع به هذه الشركات من الشفافية في معاملاتها، وإجراءاتها المحاسبية، والمراجعة المالية في جميع عمليات الشركة بما يدعم ثقة المستثمرين ويعطي الشركات قدرة أكبر في الحصول على التمويل اللازم، ويخفض تكاليف رأس المال، ويحقق أداء أفضل، ومعاملة مرضية للفئات المختلفة من أصحاب المصالح¹.
- يؤدي تطبيق نظام الحوكمة إلى تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية المنشورة من قبل الشركة مما يجعل المستثمرين يقبلون على شراء أسهم الشركة، ما يرفع من قيمة أسهمها في الأسواق المالية ويجلب مصادر تمويل جديدة.

ثالثاً- تحسين نظم الرقابة والمراجعة:

- يؤدي تطبيق مبادئ وممارسات حوكمة الشركات من خلال وضع نظام لحوكمة الشركات إلى ضمان الاستفادة القصوى من نظم الرقابة الداخلية، خاصة فيما يتعلق بالضبط الداخلي وخفض الإنفاق.
- تحقيق أعلى قدر من الفعالية لمراقبي الحسابات الخارجيين و التأكد من كونهم على أعلى درجة من الاستقلالية و عدم خضوعهم لأيّة ضغوط من مجلس الإدارة او من المديرين التنفيذيين.
- تحقيق وضمان ثلّواهة والحياد والاستقامة لكافة العاملين بدءاً بمجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل في الشركة.²
- يسمح بفرض الرقابة الفعالة على الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.³

¹ بن عيشي عمار وعمري سامي، مرجع سابق، ص: 6،5.

² أشرف حنا ميخائيل، مرجع سابق، ص: 6،5.

³ براق محمد و قمان عمر، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، الملحق الوطني حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 6-7ماي 2012، ص: 4،3.

2-3-2- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للأطراف ذات المصلحة.

تتطلب حوكمة الشركات احترام الشركات لالتزاماتها تجاه العاملين بها وعملائها ودائنيها ومورديها والمجتمعات التي تعمل فيها. فكل هذه المجموعات تستفيد من أمانة وجودة العمل في هذه الشركات والقدرة على الاعتماد عليها، ومن ثم يحصد المجتمع ككل مزايا إدارة الشركات بشكل جيد، لأن الشركات هي واحدة من أهم الوسائل العالمية لتحقيق الثروة والرفاهية، فهذه الشركات أنشأت أساساً لصالح المجتمع، ومن أجل تحقيق هذا الهدف لا بد أن تتحلى قياداتها الداخلية بالمسئولية، وتعمل في إطار أسواق تنافسية طبقاً لرقابة عامة سليمة. ويسمح نظام حوكمة الشركات بالحفاظ على حقوق الأطراف المرتبطة بالشركة كما يلي:¹

- إرساء قيم الديمقراطية والعدل والمساءلة والمسئولية والشفافية في الشركات وضمان نزاهة المعاملات؛ إذ يضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة ويمنع إساءة استخدام السلطة من طرف إدارة الشركات من أجل حماية حقوق أصحاب المصالح؛
- يحدد العلاقة بين مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين وحملة الأسهم وغيرهم من الأطراف ذات المصلحة، بحيث يعطي حوافز تخدم مصالح حملة الأسهم وتحترم في نفس الوقت مصالح الأطراف الأخرى؛
- نظام حوكمة الشركات يحمي حقوق المستثمرين، وخاصة حقوق الأقلية من حملة الأسهم، بما في ذلك حقهم في إبداء رأيهم في شأن إدارة الشركة وفي المعاملات الكبرى إضافة إلى حقهم في معرفة كل ما يرتبط باستثماراتهم؛
- يسمح تطبيق نظام حوكمة جيد للمستثمرين بالحصول نسبة أكبر من السيولة، وذلك عن طريق بنائه للثقة والكفاءة في أسواق المال، الأمر الذي يتيح لهم فرصة أكبر في تنويع أصولهم وبيعها إذا أرادوا ذلك؛
- إجراءات حوكمة الشركات لمواجهة احتمالات فشل الأعمال تحمي الدائنين وتحد من مسئولية حملة الأسهم.

بالإضافة إلى ذلك يوفر نظام الحوكمة في الشركات المزايا التالية بالنسبة للأطراف ذات المصلحة:

- توفير معلومات عادلة وشفافة لكافة الأطراف ذات العلاقات المرتبطة بالشركة، كما يرفع من مستوى الثقة ويحد من حالات تضارب المصالح بين الأطراف ذات المصلحة.

¹ حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة- نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أغسطس 2008، ص ص: 3-5.

• يعد نظام حوكمة الشركات ذو أهمية بالنسبة للمساهمين الحاليين والمستثمرين المرتقبين ، حيث يسمح بضمان قدر ملائم من الثقة لحملة الأسهم والمستثمرين المرتقبين في تحقيق عائد مناسب على استثماراتهم. كما يؤدي إلى سد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين ملاك الشركة والمسيرين لها من جراء رغبة الأخير في تبني الممارسات التي من الممكن أن تحقق رفايته الشخصية على حساب حملة الأسهم.¹

• تطبيق مبادئ حوكمة الشركات من خلال وضع نظام لحوكمة الشركات تمتد فوائده للأسواق المالية، حيث أن تطبيق تلك المعايير سوف يعزز من كفاءة الأسواق، ويقدم المعلومات الملائمة للمستثمرين لمعرفة المزيد عن الشركات وعن أداءها حيث يمكنهم من خلالها إدراك المستوى الحقيقي لتنفيذ استراتيجيات الشركات وطرق تحديد المخاطر وكذلك السبل الكفيلة بإدارتها ، وعند ذلك تستطيع أسواق المال أن تخصص أموال أولئك المستثمرين إلى الشركات الواعدة والتي يتم إدارتها بشكل أفضل.²

كما تساهم حوكمة الشركات أيضا في:³

- **دعم الدور الاجتماعي للشركات:** حيث تشجع الحوكمة الشركات على القيام بدور اجتماعي أكثر فاعلية. فلا بد أن تدرك الشركات والمؤسسات أنها ليست بمعزل عن المجتمع وان المجتمع ليس فقط مستهلك، وتحث الشركات على توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، مثل تنفيذ الدراسات والبحوث التي تساهم في الحفاظ على البيئة والموارد وضمان حقوق الأجيال المقبلة.
- **تعزيز العدالة والشفافية والنزاهة:** وذلك لمصلحة جميع الأطراف من المساهمين والمستثمرين وغيرهم من ذوي المصلحة المشتركة، حيث إن حوكمة الشركات تسعى من خلال الإجراءات التي تتبناها إلى العمل على ضمان سير عمل هذه الشركات وفق الإجراءات المنصوص عليها في اللوائح الداخلية للشركات وكذلك الصادرة عن الجهات التشريعية المختلفة.

2-3-3- أهمية نظام حوكمة الشركات بالنسبة للاقتصاد الوطني:

إن تطبيق نظام لحوكمة الشركات ذو أهمية كبيرة بالنسبة لاقتصاديات الدول سواء كانت متقدمة أو سائرة في طريق النمو، ذلك أن الأزمات التي عصفت بالكثير من اقتصاديات هذه الدول كانت من دوافع انتشار مفهوم حوكمة الشركات وشيوعه كأحد الحلول الرئيسية من أجل حماية الشركات من

¹ جا وحدو رضا ومايو عبد الله، تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و آفاق)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010، ص: 5.

² المرجع نفسه، ص: 5.

³ حوكمة الشركات، اتحاد الشركات الاستثمارية بالكويت، مرجع سابق، ص: 51، 52.

الانهيارات والمشاكل التي يمكن أن تطيح بها، وكذلك من أجل إعادة الثقة في الأسواق المالية والشركات العاملة بها والنظام الاقتصادي ككل.

لقد أصبحت حوكمة الشركات عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية، نظراً لأنها ترتبط ارتباطاً مباشراً بزيادة الإنتاجية ودعم النمو على المدى الطويل. بل إن مستقبل الأسواق الناشئة يعتمد على تحسين الحوكمة والإدارة الرشيدة سواء داخل الشركات أو في البيئة المحيطة بها¹. وقد أكدت البحوث والدراسات التي قامت بها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) على أهمية حوكمة الشركات المحلية بالنسبة للنمو المستديم للإنتاجية في العالم النامي، كما أظهرت المنتديات والنقاشات الإقليمية التي نظمتها المنظمة حول حوكمة الشركات في آسيا وأميركا اللاتينية وجنوب شرق أوروبا وروسيا، أن نوعية الحوكمة المحلية للشركات هامة جداً لنجاح جهود التنمية على المدى الطويل في مختلف أنحاء العالم النامي².

وعموماً يمكن إبراز أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للدولة والاقتصاد الوطني في النقاط التالية³:

1. يسمح تطبيق نظام حوكمة الشركات بتوفير بيئة اقتصادية واجتماعية وقانونية تتصف بالكفاءة والصدق والعدالة.
 2. جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية وتخفيض تكلفة التمويل.
 3. الحد من هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج وهجرتها.
 4. مكافحة الفساد المالي والإداري وما يترتب عليه من فقر وبطالة.
 5. تدعيم تنافسية الشركات في الأسواق المالية العالمية.
 6. تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية ودرء حدوث الأزمات والانهيارات المالية والمصرفية.
- ومنه فإن وضع نظام لحوكمة الشركات يحدد مسؤوليات وواجبات وحقوق جميع الأطراف سواء داخل أو خارج الشركات، وينظم العلاقات بينها، هو أمر بالغ الأهمية وله أثاره الإيجابية على الشركة وعلى المجتمع والأطراف ذات المصلحة وعلى الاقتصاد الوطني ككل.

¹ حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مرجع سابق، ص3.

² عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات - حالة السعودية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، م22، ع1، 2008م/1429هـ، ص181.

³ فيصل محمود الشاورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 25 - العدد الثاني - 2009، ص128.

المبحث الثالث: آليات حوكمة الشركات.

آليات الحوكمة هي مختلف الأطر القانونية والتنظيمية وغير ذلك من الوسائل التي تسمح بتجسيد مبادئ حوكمة الشركات على أرض الواقع بحسب الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي يتم فيها تطبيق ممارسات هذه الأخيرة، وهناك من يستعمل مصطلح "ميكانيزمات" بدل "آليات"، وتعمل هذه الآليات بصفة أساسية على حماية وضمن حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوى المصلحة من خلال إحكام الرقابة والسيطرة على أداء الإدارة التنفيذية. ويتفق أغلبية الباحثين في مجال حوكمة الشركات على تقسيم آلياتها إلى آليات خارجية وداخلية وآليات أخرى.

3-1-1- الميكانيزمات الداخلية للحوكمة.

هي الآليات التي تتواجد داخل الشركة وهيكلها التنظيمي، والتي تركز على الأنشطة الداخلية وعمليات الإدارة واتخاذ القرارات، من أجل تحقيق أهداف كل من حملة الأسهم وباقي الأطراف ذوى المصلحة. وتتمثل الآليات الداخلية للحوكمة في مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والتدقيق الداخلي أو المراجعة الداخلية.

3-1-1-3 مجلس الإدارة:

إن بناء مجلس إدارة فعال يعتبر نقطة البداية في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، فوجود مجلس إدارة فعال يضمن استمرارية تطبيق وتطوير آليات الحوكمة بما يتلاءم مع متغيرات بيئة الأعمال¹. ومجلس الإدارة هو مجموعة من الأفراد المنتخبين الذين تكون مهمتهم الرئيسية العمل على تحقيق مصالح المساهمين بالإضافة إلى الأطراف الأخرى؛ حيث يقوم باختيار وتعيين المديرين التنفيذيين الذين يقومون بالأعمال اليومية للإدارة، كما يقوم بمراقبة أداءهم، ويحدد السياسات العامة للشركة وخطتها الاستراتيجية. ويعين لجان تابعة له تساعده في أداء مهامه كلجنة المراجعة ولجنة المكافآت ولجنة إدارة المخاطر.

أولاً- طبيعة أعضاء مجلس الإدارة:

يتم تصنيف أعضاء مجلس الإدارة إلى ثلاثة مستويات²:

الداخليين: هم غالبا الأعضاء الذين يعملون في المستوى الأعلى للإدارة التنفيذية كالمدير العام وكبار المديرين التنفيذيين، ووجود هؤلاء الأعضاء في المجلس ضروري للمجلس لأنهم مصدر معلوماته عن الشركة بصفتهم يديرونها؛ وهذ المعلومات لا يمكن الحصول عليها من غيرهم.

¹ محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مرجع سابق، ص 29.

² فيروز شين و نوال شين، دور آليات الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، الملحق الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من

الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر - بسكرة، يوم 6 و7 ماي 2012، ص 7.

الخارجيين ذوي العلاقة: هم أعضاء المجلس الذين لديهم علاقة تعاقدية أو غير تعاقدية أو مصلحة مع الشركة ولكنهم لا يشاركون في نشاطاتها اليومية، مثلاً أحد المساهمين في الشركة أو أحد الزبائن، أو أحد العاملين في شركات متعاقدة مع الشركة.

الخارجيين المستقلين: بما أن الأعضاء العاملين في الشركة أو الذين لديهم علاقة بها قد يكون لديهم نوع من الانحياز فلا بد من النوع الثالث من الأعضاء في مجلس الإدارة وهم الأعضاء المستقلين الذين لا تربطهم أية علاقة بالشركة. وهم في العادة أشخاص مهنيين يُنتخبون لتقديم المشورة للشركة وقد يعملون في مواقع إدارية عالية في شركات لا تربطها علاقة بالشركة (مثلاً ليست من الشركات المنافسة) ، وقد يعملون في مجلس إدارة أكثر من شركة، وهم يجتهدون في أداء أعمالهم من أجل التعويضات التي يحصلون عليها وكذلك الشهرة التي يكتسبونها نتيجة لإتقان أعمالهم.

ثانياً- مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة في إطار حوكمة الشركات:

يقوم مجلس الإدارة بوضع نظام داخلي يتم مراجعته بشكل دوري، يحدد فيه مهامه وواجباته ومسؤولياته بشكل مفصل ومن بينها ما يلي:¹

- وضع اجراءات وخطط عمل لتطبيق قواعد حوكمة الشركات ومراجعتها وتقييم مدى تطبيقها بشكل دوري.
- وضع سياسات تنظم العلاقة مع الأطراف ذوي المصلحة بما يضمن تنفيذ التزامات الشركة تجاههم وحفظ حقوقهم وتوفير المعلومات اللازمة لهم وإقامة علاقات جيدة معهم.
- وضع الاستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات التي من شأنها تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وتعظيم حقوق مساهميها وخدمة المجتمع المحلي.
- وضع سياسة الإفصاح والشفافية الخاصة بالشركة ومتابعة تطبيقها وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية والتشريعات السارية المفعول.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التزام الشركة بأحكام القوانين والتشريعات السارية المفعول.
- تنظيم المسائل المالية والمحاسبية والإدارية للشركة بموجب أنظمة داخلية خاصة.
- وضع سياسة إدارة المخاطر التي قد تواجهها الشركة.
- إعداد التقارير السنوية ونصف السنوية وربع السنوية ونتائج الأعمال الأولية السنوية عن أعمال الشركة، متضمنة البيانات المالية عن كل فترة، وفقاً لأحكام التشريعات النافذة. على أن يتم الإعلان مسبقاً عن موعد الإفصاح عن هذه البيانات بوقت مناسب.
- وضع الإجراءات اللازمة لضمان حصول جميع المساهمين بمن فيهم الأجانب على حقوقهم ومعاملتهم بشكل يحقق العدالة والمساواة دون تمييز.

¹ http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=49

- وضع آلية لاستقبال الشكاوى والاقتراحات المقدمة من قبل المساهمين بما في ذلك اقتراحاتهم الخاصة بإدراج مواضيع معينة على جدول أعمال الهيئة العامة، بشكل يضمن دراستها واتخاذ القرار المناسب بشأنها خلال فترة زمنية محددة.
- تعيين المدير العام للشركة وإنهاء خدماته.
- تحديد مهام وصلاحيات الإدارة التنفيذية في الشركة.
- مراجعة وتقييم أداء الإدارة التنفيذية في الشركة ومدى تطبيقها للاستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات الموضوعة.
- اعتماد أسس لمنح الحوافز والمكافآت والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما يساعد على تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وغاياتها.
- وضع إجراءات تهدف إلى منع الأشخاص المطلعين في الشركة من استغلال معلومات داخلية سرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية.
- اتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة من أجل تحقيق الرقابة الداخلية على سير العمل في الشركة بما في ذلك إنشاء وحدة خاصة للرقابة والتدقيق الداخلي تكون مهمتها التأكد من الالتزام بتطبيق أحكام التشريعات النافذة ومتطلبات الجهات الرقابية والأنظمة الداخلية والسياسات والخطط والإجراءات التي يضعها مجلس الإدارة.

ثالثاً- الشروط اللازم توفرها في مجلس الإدارة حتى يقوم بدوره في حوكمة الشركات:

- أ- الاستقلالية: أي أن يكون أغلبية أعضاء المجلس من غير التنفيذيين، وأن يكون هناك عدد كاف من الأعضاء المستقلين تماماً في مجلس الإدارة (غالباً الثلث). فمن بين المهمات الرئيسية لمجلس الإدارة مراقبة الإدارة التنفيذية والتصديق على قراراتها، ومن أجل القيام بهذه المهمة لا بد على مجلس الإدارة أن يتكون من نوعين من الأعضاء؛ النوع الأول الأعضاء الداخليين هم أساساً المدير العام وكبار المديرين ومن الضروري أن يكونوا من أعضاء هذا المجلس لأن المعلومات التي يعرفونها مهمة جداً بصفتهم مسيري الشركة ولا يمكن الحصول عليها من غيرهم، ومن دون هذه المعلومات ومن دونها لا يمكن أن يؤدي وظيفته بشكل سليم¹. أما النوع الثاني فهم الأعضاء المستقلين والذين يسمحون للمجلس بالقيام بدوره الرقابي على الإدارة التنفيذية للشركة نظراً لاستقلاليتهم وعدم خضوعهم لضغوط من الإدارة التنفيذية للشركة، كما أنه ليس لديهم مصالح معها.

ومما ينافي الاستقلالية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:²

¹ شارلز هل وجاريت جونز، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال وإسماعيل علي بسيوني، الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، الطبعة السادسة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 855.

² محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مرجع سابق، ص 37، 38.

- أن يكون من كبار المديرين التنفيذيين في الشركة خلال العامين الماضيين في الشركة أو في أي شركة من مجموعتها.
- أن تكون له صلة قرابة من الدرجة الأولى مع أي عضو من أعضاء مجلس إدارة الشركة أو مع أي من كبار المديرين التنفيذيين بالشركة.
- أن يملك حصة سيطرة في الشركة أو أية شركة من مجموعتها.
- أن يكون من الموظفين خلال العامين الماضيين لدى أي من الأطراف المرتبطة بالشركة أو أي شركة من مجموعتها، ككبار الموردين، أو المراجعين القانونيين، أو يكون مالكا لحصة سيطرة في هذه الأطراف خلال العامين الماضيين.

ب- الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي: واحد من الجوانب التي تميز حوكمة الشركات هو الفصل بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة ووظيفة المدير التنفيذي للشركة، حيث تعتبر نظرية الوكالة قيام المدير التنفيذي بوظيفة رئيس مجلس الإدارة عائق أمام ميكانزمات الرقابة وتقتصر الفصل بين هذين الدورين. كما جاءت التعديلات التي حدثت على نظرية الوكالة لتؤكد على أن وظيفة الرقابة والتسيير يقلل من تكاليف الوكالة ويحسن من أداء المؤسسة¹. ففي كثير من الأحيان يقع مجلس الإدارة تحت سيطرة المدير العام عندما يكون في نفس الوقت رئيس مجلس الإدارة؛ فهو الذي يقوم بترشيح الأعضاء الداخليين والخارجيين. بالإضافة إلى أن الأعضاء الداخليين يرأسهم وظيفيا مما يصعب عليهم معارضته في القرارات حتى ولو كان مخطئا، وفي هذه الحالة يكون ولاء المجلس للمدير العام وليس لحملة الأسهم أو الأطراف ذات المصلحة².

ج- أن يكون حجم مجلس الإدارة مناسباً لحجم الشركة.

د- التحديد الدقيق لمهام ومسؤوليات مجلس الإدارة في نظام الشركة الأساسي.

3-1-2- لجنة التدقيق:

تعتبر لجنة التدقيق (لجنة المراجعة) من بين أهم أدوات حوكمة الشركات وهي أحد اللجان التي يعينها مجلس الإدارة من أجل مساعدته على أداء مهامه الرقابية على الإدارة التنفيذية للشركة، وتتكون فقط من الأعضاء غير التنفيذيين في مجلس الإدارة أي الأعضاء الذين لا يعملون بالشركة، ومهمتها الإشراف على التقارير المالية السنوية والإشراف على الرقابة الداخلية وتعيين المدقق الخارجي والعمل معه

¹ MEZGHANI Ali et ELLOUZE Ahmed, gouvernement de l'entreprise et qualité de l'information financière, www.iae.univ-poitiers.fr/afc07/Programme/PDF/p185.pdf, pp 5-6.

² كينيت أ.كيم وآخرون، حوكمة الشركة (الأطراف الراصة والمشاركة)، تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي وغريب جبر غنام، دار المريخ للنشر، السعودية، 2010، ص 82، 83.

والتأكد من تطبيق قواعد حوكمة الشركات في الشركة بصفة عامة. وتشكيلها إجباري في قوانين العديد من الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية.

وبرز مفهوم لجنة التدقيق بعد الأزمات والانهيارات التي مست العديد من الشركات الكبيرة مطلع القرن العشرين، حيث تم إصدار قانون Sarbanse Oxley سنة 2002 بالولايات المتحدة الأمريكية، والذي يلزم جميع الشركات بتشكيل لجنة التدقيق لما لها من دور هام في منع حدوث الانهيارات المالية في المستقبل، وذلك من خلال دورها في عملية إعداد القوائم المالية وكذلك في زيادة استقلالية كل من المدقق الداخلي والخارجي. بالإضافة إلى أنه في العديد من الدول الأخرى مثل كندا، وفرنسا، وألمانيا، وماليزيا وسنغافورة، قد ظهر مفهوم هذه اللجنة منذ سنوات عديدة، وتطور بعد صدور العديد من التوصيات والمقترحات لحل المشكلات التي تواجهها هذه اللجنة في الواقع العملي بحيث أصبحت هذه اللجان في الوقت الحاضر أداة هامة من أدوات حوكمة الشركات. وأصبحت تحظى باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية والمحلية المتخصصة والباحثين الأكاديميين نظرا للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وكذلك دورها في دعم التدقيق الخارجي وتحقيق استقلاليته بما يساهم في إرساء مبادئ حوكمة الشركات.¹

أولاً- مهام ومسؤوليات لجنة التدقيق:

تقوم لجنة التدقيق بالعديد من المهام والوظائف أهمها:

- الإشراف على عملية التدقيق الداخلي والتأكد من سلامة التقارير المالية ومراعاتها للمعايير المتعارف عليها.
- تقديم التوصيات لمجلس الإدارة بخصوص تعيين، إنهاء عمل، مكافآت المدقق الخارجي وأي شروط تعاقدية أخرى تتعلق به، بالإضافة إلى تقييم موضوعية المدقق الخارجي مع الأخذ بالاعتبار أي أعمال أخرى قام بها خارج نطاق التدقيق بهدف ضمان تلك الموضوعية.
- تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاصة بالعمليات والتأكد من اتباع السياسات والمبادئ المحاسبية السليمة ومراجعة الكشوفات المالية بصفة عامة والكشوفات السنوية والربع سنوية قبل إصدارها بصفة خاصة و مراجعة سياسات الشركة المتعلقة بإدارة المخاطر.
- العمل كقناة اتصال بين مجلس إدارة الشركة من جهة وكل من مراقبي الحسابات الخارجيين والمدققين الداخليين من جهة أخرى.²
- مناقشة المشاكل والتحديات التي تنشأ أثناء عملية التدقيق الخارجي مع المدققين الخارجيين.

¹ بروش زين الدين و دهمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر - بسكرة، يوم 7 و6 ماي 2012، ص14.

² مها محمود رمزي ربحاوي، مرجع سابق، ص117.

- القيام بأية واجبات تكلف بها من قبل مجلس الإدارة ، والتي لها صلة بأعمال التدقيق والرقابة.¹
- متابعة مدى تفيد الشركة والتزامها بتطبيق أحكام التشريعات النافذة ومتطلبات الجهات الرقابية.
- التأكد من عدم وجود أي تضارب في المصالح قد ينجم عن قيام الشركة بعقد الصفقات أو إبرام العقود أو الدخول في المشروعات مع الأطراف ذوي العلاقة.²

ثانيا- الشروط اللازم توفرها في لجنة التدقيق:

حتى تقوم لجنة التدقيق بعملها على أكمل وجه بشكل دقيق وموضوعي بينت معظم الدراسات أنه لا بد من أن تتوفر فيها ثلاثة شروط أساسية نوجزها فيما يلي:

الاستقلالية:

تعني استقلالية لجنة التدقيق أن يكون جميع أعضائها من الأعضاء غير التنفيذيين، ويفضل أن يكونوا من المستقلين، وفي بعض الأسواق المتقدمة يجب أن يكونوا من المستقلين. حيث أن استقلالية لجنة التدقيق تسمح لها بالقيام بأعمالها بجودة عالية بعيدا عن الضغوط التي يمكن أن تخضع لها فيما لو كانت غير مستقلة.

الخبرة:

بسبب طبيعة وظائف ومهام لجنة التدقيق من الواجب أن يكون عضو أو عضوين من أعضائها ممن يمتلكون خبرة لا بأس بها في المالية والمحاسبة والتدقيق، بحيث يجب أن يكون في اللجنة خبير مالي واحد مؤهل على الأقل.³ وتبين الدراسات أنه كلما كان أعضاء اللجنة يتمتعون بخبرة كبيرة كلما قلت حالات التلاعب والغش في القوائم المالية.

النشاط:

ينبغي على لجنة التدقيق أن تجتمع حسب الحاجة اجتماعا رسميا أربع مرات على الأقل كل عام، ويحضر الاجتماع أعضاء اللجنة فقط إلا الأشخاص الذين قد تستعين بهم اللجنة في أمور معينة كتقديم النصح في بعض المواضيع، ويقدم تقرير عن الاجتماع لمجلس الإدارة من أجل اطلاعه على أعمال اللجنة.

الصلاحيات:

من أجل قيام لجنة التدقيق بعملها لا بد من أن تعطى لها الصلاحيات المناسبة، ومن بينها حق الحصول على المعلومات من الإدارة التنفيذية، وترشيح المدقق الخارجي وإمكانية استدعائه لمناقشته في أمور معينة، وأن يحق لها الاستعانة بالخبراء عندما يكون ذلك ضروريا.

¹بروش زين الدين و دهيمي جابر ، مرجع سابق، ص15.

² دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، الهيئة الأردنية للأوراق المالية، ص14.

³ تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: تجارب وحلول، مركز المشروعات الدولية الخاصة والمنتدى العالمي لحوكمة

الشركات، فيفري 2011، ص65.

3-1-3- المراجعة الداخلية (التدقيق الداخلي):

تعتبر المراجعة الداخلية آلية مهمة من آليات حوكمة الشركات، إذ تلعب دوراً فريداً في عملية حوكمة الشركات بالرغم من أن هذا الدور لا يزال محل مناقشة وجدل واسعين¹، فهي وظيفة مستقلة تهدف إلى محاربة الغش والتزوير وضمان صحة ونزاهة التقارير المالية، وتشرف على نظام الرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تحسين عمليات الشركة ومساعدتها على تحقيق أهدافها.

أولاً- ماهية المراجعة الداخلية:

عرفها معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1999 بأنها " نشاط مستقل وتأكيد موضوعي واستشاري مصمم بغرض إضافة قيمة وتحسين عمليات المنشأة وهي تساعد المنشأة في تحقيق أهدافها بتوفير مدخل منهجي منظم لتعيين وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، الرقابة والسيطرة"².

كما عرفها الاتحاد الأوروبي بأنها "وظيفة تفويجية مستقلة وموضوعية يتم إنشاؤها داخل المنشأة لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة، وذلك بغرض مساعدة المسؤولين داخل المنشأة في القيام بمسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، عن طريق توفير التحليل والتقييم والتوصيات والمشورة والمعلومات التي تتعلق بالرقابة على الأنشطة التي يتم فحصها"³.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة تقوم الشركة بإنشائها من أجل فحص عمليات الشركة والتأكد من صحة المعلومات التي تصدرها، والتأكد من فعالية نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة المخاطر، وإعطاء الاستشارات والنصائح من أجل ترشيد قرارات الإدارة التنفيذية للشركة وضمان تسييرها بكفاءة وفعالية.

أهداف المراجعة الداخلية:

- ❖ تحقيق الكفاءة في تنفيذ المهام داخل كل قسم من أقسام المنشأة، وتحقيق دقة الأنظمة الداخلية.
- ❖ الكشف عن نواحي القوة والضعف في الأداء، ومدى الالتزام بالقواعد والنظم المعتمدة.
- ❖ التحقق من كفاءة وكفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات والمركز المالي.
- ❖ اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات في الوقت المناسب والعمل على تصحيحها ومنع تكرارها.

¹ نعيم دهمش، الحاجة للإبداع المحاسبي لربط العلاقة بين التدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان - الأردن، مارس 2005، ص6، على الموقع الإلكتروني: http://jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=1946، 2012/10/11.

² مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكل، القاهرة، مصر، نوفمبر 2006، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2009، ص 84.

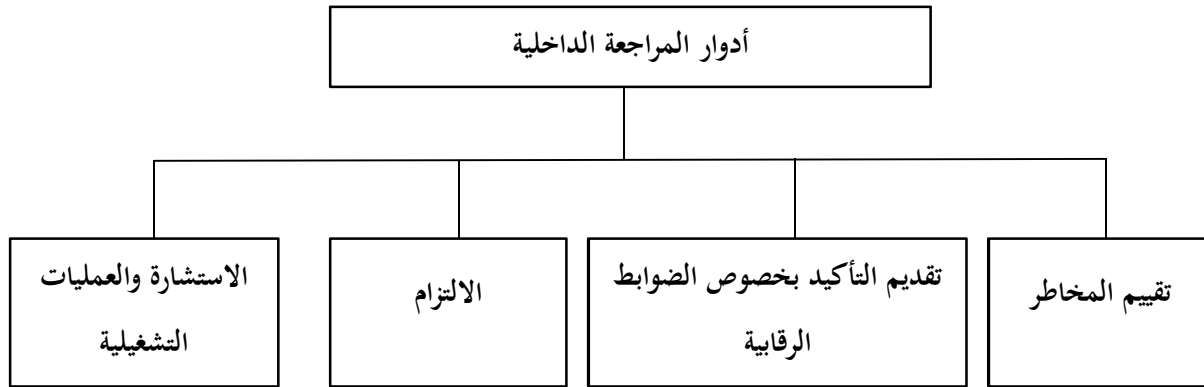
³ مصطفى نجم البشاري، أهمية تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان، مؤتمر المراجعة

الداخلية الأول بالسودان، الخرطوم، 20-21 يناير 2008، ص7.

ثانياً- مهام وظيفة المراجعة الداخلية (التدقيق الداخلي):

تساهم المراجعة الداخلية في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييمها وتحسينها لهذه العملية إذ أنها وبالتعاون مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة ولجنة إدارة المخاطر (إن وجدت)، تعمل على التأكد من ومراقبة تحقيق أهداف المؤسسة وتساعد في نشر وترسيخ قيمها، كما تتأكد من أن المعايير المحاسبية مطبقة بشكل جيد، وأن قيمة المؤسسة محفوظة¹، والشكل الموالي يوضح المهام التي يمكن أن تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية (ليس شرطاً أن تكون كلها في منظمة واحدة).

الشكل رقم (1-6): أدوار المراجعة الداخلية



المصدر: نعيم دهمش، الحاجة للإبداع المحاسبي لربط العلاقة بين التدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية، مرجع سابق، ص 17.

نلاحظ من الشكل أن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تلعب دوراً في إدارة المخاطر وفي نظام الرقابة الداخلية من خلال تأكيد الالتزام بالضوابط الرقابية وكذلك تلعب دوراً في تحسين العمليات التشغيلية، و يمكن إبراز مهام ومسؤوليات وظيفة المراجعة الداخلية في العناصر التالية:

أ- السهر على فعالية وكفاءة نظام الضبط والرقابة الداخلي للشركة، وعلى السير الجيد لعملياته، بما في ذلك:²

- تقديم تقارير بصورة منتظمة الى مجلس إدارة الشركة حول مدى كفاية وفعالية نظام الضبط والرقابة الداخلي.
- الفحص الدوري لأعمال الإدارات المختلفة وتحليل ما تقوم به من عمليات وأنشطة والتأكد من أن الشركة تعمل وفقاً لأحكام القانون والأنظمة والتعليمات والقرارات السارية المفعول في الدولة.
- الحرص على تطبيق الشركة لإجراءات محاسبية ورقابية دقيقة وسليمة.

¹ Spencer Pickett, THE INTERNAL AUDITING HANDBOOK, Second edition, Wiley, USA, 2003, p112.

² تعليماتالحاكمة المؤسسية لشركة التأمين وأسس تنظيمها وإدارتها وتعديلاتها، مجلس إدارة هيئة التأمين، الأردن،

ص 7،6. http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=883&Itemid=49

- التأكد من أن استخدام موجودات الشركة وممتلكاتها يتم بشكل صحيح ومناسب وحسب الأصول
- التأكد من أن سجلات الشركة وملفاتها كاملة وشاملة ودقيقة وتحتوي على كافة المعلومات اللازمة للشركة.
- التأكد من أن معايير التدقيق الداخلي مطبقة على الخدمات المقدمة من الجهات الخارجية وبنفس الطريقة المطبقة على العمليات الداخلية الأخرى في الشركة.
- التأكد من أن إدارة الشركة قادرة باستمرار على تحديد وتقييم وإدارة مخاطر العمل وأنها تحتفظ بقاعدة رأسمالية كافية لمواجهة هذه المخاطر.
- ب- التأكد من ممارسة الشركة لأعمالها بشكل سليم ومنسجم مع الأهداف الاستراتيجية للشركة والسياسات المقررة من مجلس إدارة الشركة من خلال:
 - مراجعة الالتزام بالقواعد والنظم والإجراءات المعتمدة في جميع الإدارات.
 - الوقوف على مدى فاعلية العمل لدى الإدارات ومراكز العمل المختلفة وتقييم مدى تنفيذها للأعمال المناطة بها في الأوقات المحددة ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعية والبحث في الأسباب التي أدت إلى التأخير في الإنجاز و/أو عدم تحقيقها لأهدافها.¹
 - تقصي حالات الغش، الفساد، التزوير وأي عمليات مماثلة تهدد مصالح الشركة ومصداقيتها أمام العملاء والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة.
 - تقييم أساليب التعامل مع الأصول المادية والمعلوماتية والمستندات والوثائق ومدى توافقها مع الأسس والتقنيات الصحيحة.
 - تقييم كفاءة وتناسب هيكل الموارد البشرية بالشركة ومدى وجود طاقات عاطلة أو غير مستغلة بالقدر الكافي.
 - مراجعة مستويات المخزون السلعي وتقييم كفاءة إدارة المخزون وتناسب مستوياته وتكلفته مع احتياجات ومستويات الإنتاج.
 - مراجعة خطط وبرامج الصيانة في مختلف قطاعات الشركة وتقييم مدى التزام الإدارات بمعايير الصيانة الصحيحة.
- مراجعة نظم وإجراءات الأمن في كافة مرافق الشركة، وتقييم كفاءة نظم أمن المعلومات.²
- ج- تقديم التقارير وخطط العمل بشكل دوري لمجلس إدارة الشركة، ويشمل ذلك:
 - تقديم خطة عمل سنوية مستقبلية قبل نهاية كل سنة، على أن تتضمن الخطة نطاق المراجعة وإجراءاتها والوقت اللازم لإنجازها.

¹ دليل الحوكمة المؤسسية ، بنك سوريا الدولي الإسلامي، أوت 2008، ص 23.

² نظام الحوكمة لشركة البابطين للطاقة والاتصالات، ص 37، في الموقع:

www.al-babtain.com.sa/website/images/file/general docs/corporate governance.pdf .

- تقديم تقرير بنتائج عملية المراجعة الداخلية يتضمن الوضعية المالية للشركة وموجوداتها، ومدى الالتزام بالقوانين والتشريعات، وحالات الغش والتلاعب إن وجدت، وكذلك ملاحظات المدقق الخارجي، واقتراح الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر.
- الاحتفاظ بتقارير نتائج عملية التدقيق الداخلي والمستندات والوثائق المتعلقة بها لمدة لا تقل عن خمس سنوات من تاريخ إجراء التدقيق.
- الإبلاغ عن أي انتهاك معروف لنظام الرقابة الداخلي.¹
- د- القيام بأية أعمال ودراسات أخرى تكلف بها من طرف الإدارة العليا أو مجلس الإدارة أو ينص عليها النظام الداخلي ولائحة مهام وظيفة المراجعة الداخلية.

ثالثاً - معايير وشروط المراجعة الداخلية

هي المعايير والشروط التي ينبغي توفيرها حتى تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بدورها في حوكمة الشركات بصورة صحيحة وتنقسم إلى:

أ- المعايير والشروط المتعلقة بشخص المراجع:

- ينبغي على المراجع الداخلي أن يتمتع بدرجة معتبرة من الكفاءة والمؤهلات العلمية والعملية التي تسمح له بأداء عمله بشكل صحيح وتسمح له بالتحكم في عمله وأداءه لمهامه على أحسن وجه.
- أن يتمتع بالاستقلالية عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها بما يمكنه من إصدار أحكام نزيهة وغير متحيزة.
- أن يقوم ببذل العناية المهنية الكافية ويحرص على القيام بواجبه.

ب- المعايير والشروط المتعلقة بوظيفة المراجعة أو التدقيق:

حتى تقوم وظيفة المراجعة الداخلية بدورها بشكل فعال لا بد من توفير الاستقلالية لها ووضعها في الهيكل التنظيمي بحيث لا تتأثر بالتبعية². بحيث تعمل إدارة المراجعة الداخلية تحت إشراف لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة، وترفع تقاريرها إلى رئيس اللجنة، ولا تخضع في مباشرة أعمالها لأي ضغط أو تأثير من الإدارة التنفيذية للشركة. وتنقسم الاستقلالية إلى قسمين:

- ✓ **الاستقلالية التنظيمية:** عندما تكون إدارة المراجعة الداخلية في وضع داخل المنشأة يسمح لها بالقيام بواجباتها ومسؤولياتها باستقلالية.
- ✓ **الاستقلالية الموضوعية:** وتعني أن يجب على المراجع الداخلي أن يكون موضوعياً عند أدائه لأعمال المراجعة، ولا يمكن ذلك إلا إذا تم منحه الصلاحيات اللازمة للمراجعة سواء كانت تتعلق بالسجلات أو بالأفراد أو الممتلكات.

¹ إرشادات تطبيق قواعد الحكم الصالح للشركات المدرجة في الأسواق المالية، الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية، 2010، ص 13.

² J Mitchell et al , **Corporate Finance and Governance** , Carolina Academic Press, 1996, pp. 159-168.

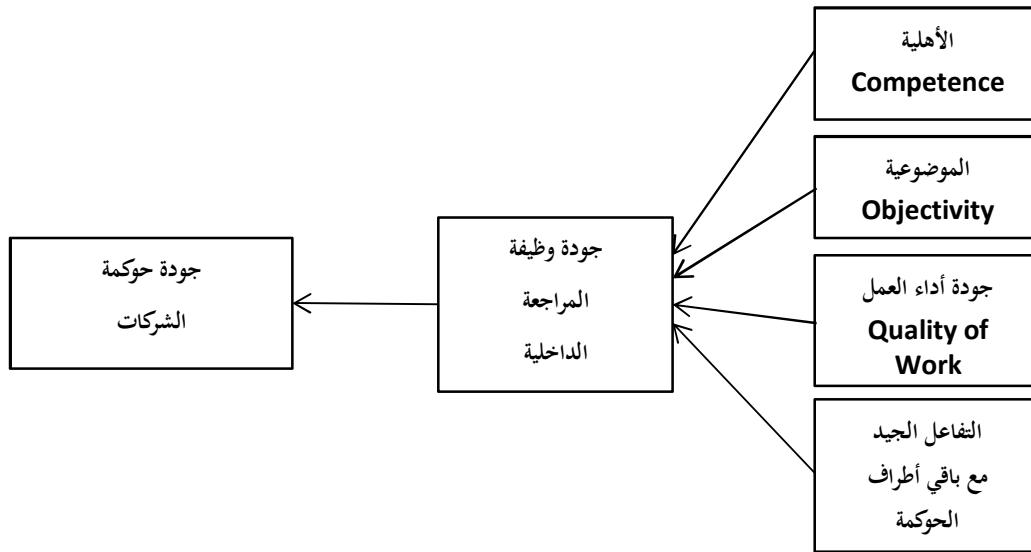
ج- المعايير والشروط المتعلقة بالصلاحيات:

حتى تتمكن وظيفة المراجعة الداخلية من أداء مهامها لا بد من أن يكون لفريق المراجعة الداخلية كل الصلاحيات للاطلاع على جميع المستندات والسجلات والحصول على كافة المعلومات اللازمة لاستكمال الفحص والتحليل لعمليات الشركة المختلفة. ولكن لا يجب على فريق المراجعة الداخلية التدخل في الشؤون التنفيذية ولا المشاركة في أداء أي أنشطة مما يقومون بمراجعتها وإن كان ذلك لا يمنعهم من تقديم توصياتهم من أجل إصلاح ما يكتشفونه من أخطاء وذلك ضمن تقاريرهم إلى لجنة المراجعة.

د- المعايير المتعلقة بعملية المراجعة:

لا بد من أن تكون هناك معايير وإجراءات متبعة من أجل تحقيق أهداف المراجعة الداخلية مثل إعداد البرامج المسبقة والتخطيط المسبق لعملية المراجعة، ثم كيفية المراجعة والفحص وجمع الأدلة، كذلك يجب أن تكون هناك معايير لتقديم التقارير وإبداء المراجع الداخلي لرأيه المحايد. حيث أصبح يتم الاعتماد أكثر فأكثر على المراجعة الداخلية من أجل تحسين عملية حوكمة الشركات، إلا أن هذا الاعتماد يتوقف على جودة أداء المراجعة الداخلية لأعمالها والتي تتوقف بدورها على عدة عوامل يبينها النموذج التالي:

الشكل رقم (1-7): العوامل المحددة لجودة أداء وظيفة المراجعة الداخلية



المصدر: سمير كامل محمد عيسى، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات - مع دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية - جامعة الإسكندرية، العدد رقم (1) المجلد رقم (45)، يناير 2008، ص 33.

3-2- الآليات الخارجية لحوكمة الشركات.

هي الآليات التي تقوم بها أطراف من خارج الشركة، وتمثل أحد الوسائل الهامة من أجل تطبيق مبادئ وقواعد حوكمة الشركات، ومن أهم هذه الآليات نجد: المراجعة الخارجية (التدقيق الخارجي)، القوانين والتشريعات، والأسواق المالية.

3-2-1- المراجعة الخارجية (التدقيق الخارجي):

يلعب المراجع الخارجي دورا مهما في حوكمة الشركات فهو يساعد على تحسين نوعية الكشوفات المالية للشركة، ويساهم في زيادة الثقة في القوائم المالية المنشورة من طرفها، بالإضافة إلى أنه كلما قام المراجع الخارجي بعمل ذو نوعية جيدة كلما ساهم ذلك تحقيق نزاهة عمليات الشركة وحماية حقوق الأطراف ذات المصلحة.

أولاً- ماهية وأهداف المراجعة الخارجية:

عرفت المراجعة الخارجية بأنها "عملية فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع تحت المراجعة فحصا انتقاديا منظما، بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية على الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، وتقديم مدى تصورها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة في تلك الفترة"¹.

وتتقسم المراجعة الخارجية في الواقع إلى ثلاثة أنواع هي:²

- **المراجعة القانونية:** والتي تقوم بها الشركات لأن القانون يلزمها بها، ويقوم بها بشكل سنوي محافظ حسابات معتمد.
- **المراجعة التعاقدية (الاختيارية):** والتي يقوم بها محترف بطلب من أحد الأطراف الداخلية أو الخارجية للشركة، ويمكن تجديدها بشكل دوري.
- **الخبرة القضائية:** وهي التي يقوم بها محترف من خارج الشركة بطلب من المحكمة بغرض التأكد من أمور محددة بدقة من طرفها.

أهداف المراجعة الخارجية³:

الهدف الرئيسي: الهدف الأساسي للمراجعة الخارجية هو إعطاء الرأي الفني المحايد المدعم بالأدلة والبراهين حول شرعية وصدق الوثائق والحسابات التي تقدمها الإدارة، وحول المركز المالي للشركة وتقديم ذلك في تقرير مفصل.

الأهداف الثانوية: أثناء محاولة المراجع تحقيق هدفه الرئيسي يجد نفسه مضطرا لإنجاز أهداف ثانوية خاصة هي:

- اكتشاف أعمال الغش والتزوير: حيث من أجل إثبات المركز المالي للشركة وشرعية وصدق الحسابات يقوم المراجع الخارجي بمتابعة واكتشاف حالات الغش والتلاعب بأموال الشركة لأنها تؤدي للتأثير على الوضع المالي للشركة وتعطي وضعية مخالفة للوضعية الحقيقية للشركة.

¹ خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات - الناحية النظرية والعملية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة النشر، عمان، 2001، ص 13.

² محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 16.

³ المرجع نفسه، ص ص 19 - 23.

- المراجعة وتحسين التسيير: من أجل التأكد من صحة الحسابات يقوم المراجع الخارجي بتقييم نظام الرقابة الداخلية ويقدم تقريراً مفصلاً عن نقاط الضعف والأخطاء المكتشفة ويقدم النصائح في حدود مجال مراقبته مما يؤدي لتحسين التسيير في الشركة ولكن يبقى الهدف الرئيسي هو التأكد من شرعية وصدق الحسابات بالشركة.

- إمداد المستثمرين والبنوك والدوائر المحلية وغيرهم ببيانات موثوقة تساعد على اتخاذ قراراتهم.

ثانياً- دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات.

تساهم المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات من خلال:¹

- زيادة ثقة الجمهور والأطراف ذات المصلحة في مصداقية القوائم المالية والحسابات التي تصدرها الشركات.
- تقديم تأكيدات للمجتمع والأطراف ذات المصلحة عن مدى التزام الشركة بالقوانين والتشريعات ، وعن كفاءة استغلال مواردها وعن الحفاظ على مصالح جميع الأطراف.
- تقليل مشاكل عدم التماثل في المعلومات بين الإدارة والمساهمين عن طريق تقديم تقارير مستقلة عن كلا الطرفين.
- تحسين طريقة تسيير الشركات عن طريق التأكد من فعالية وكفاءة نظم الرقابة الداخلية واكتشاف حالات الغش والتزوير ، والحد من حالات الفساد المالي والإداري والتلاعب بأموال الشركات.

ثالثاً- معايير وشروط المراجعة الخارجية:

حتى تقوم المراجعة الخارجية بدورها في حوكمة الشركات كما ينبغي لا بد أن تتوفر مجموعة من الشروط هي:
أ- الاستقلالية:

إن استقلال مراجع الحسابات الخارجي يمثل حجر الزاوية في ممارسة هذه المهنة إذًا فقد المراجع استقلاليته فلن تكون هناك حاجة إلى تقاريره عن القوائم المالية، وسيفقد المجتمع ثقته فيه، وتزعزع الثقة في القوائم المالية المنشورة من طرف الشركات، وتزداد حدة عدم التأكد والفوضى في أسواق الأوراق المالية. وبالتالي يمكن القول أنه من دون الاستقلال تصبح مهنة المراجعة الخارجية بدون مبرر على الإطلاق، ويوجد وجهين لاستقلال مراجع الحسابات الخارجي هما:²

- الاستقلال الظاهري (independence in appearance): ويعني أن لا يكون للمراجع أية مصلحة مادية مباشرة أو غير مباشرة ، مع عميل المراجعة بشكل يجعل سلوكه لا يوحي للجمهور بالاستقلال.

¹ عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 100-101.

² استقلالية مراجع الحسابات، <http://master.first-forum.com/t380-topic>، تاريخ الزيارة، 2012_11_24، 11:46.

- الاستقلال الحقيقي (independence in fact): ويعني أن يكون المراجع نزيها وموضوعيا وأميناً وغير متحيز لطرف آخر، كما يجب أن يكون حيادياً في قبول وانجاز التكليف وإعداد التقرير وعرضه وهذا النوع تحكمه قيم مراجعة الحسابات وضميره ومعاييره الذاتية، ولذلك فعادة ما يصعب قياسه.

ويوجد أيضاً ثلاثة أبعاد لاستقلالية مراجع الحسابات الخارجي هي:

- الاستقلال في إعداد برنامج المراجعة من دون أي ضغوط وتدخلات من الإدارة.
- الاستقلال في الفحص وتحديد الأنشطة والمجالات التي سيفحصها.
- الاستقلال في إعداد التقارير وإبراز الحقائق التي يراها مناسبة.

ب- الموضوعية:

من أجل تحقيق الموضوعية في أعمال مراجع الحسابات الخارجي يجب مراعاة الأمور التالية:¹

- أن يكون حاصلًا على إجازة مزاوله المهنة سارية المفعول؛
- يمارس مدقق حسابات الشركة الخارجي واجباته لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد، على أن لا يتولى تدقيق حسابات الشركة لأكثر من أربع سنوات متتالية. ويجوز إعادة تكليفه بتدقيق حسابات الشركة بعد مرور سنتين على الأقل؛
- أن لا يقوم بأية أعمال إضافية أخرى لصالح الشركة كتقديم الاستشارات الإدارية والفنية؛
- لا يجوز تعيين أي من موظفي مكتب مدقق الحسابات الخارجي في الإدارة العليا للشركة إلا بعد مرور سنة على الأقل من تركه تدقيق حسابات الشركة.

3-2-2- القوانين والتشريعات.

تلعب القوانين والتشريعات دوراً مهماً كآلية من آليات حوكمة الشركات، إذ أنها تضمن حماية حقوق المساهمين والأطراف ذات المصلحة، كما أنها قد تلزم الشركات بتطبيق بعض ممارسات الحوكمة ومبادئها، وذلك عندما تصدر الدولة قوانين وتشريعات خاصة بحوكمة الشركات. فالقوانين والتشريعات توفر الإطار الفعال للحوكمة داخل الدولة، الذي هو أحد المبادئ الهامة ضمن مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حيث توفره يصبح من السهل تنفيذ باقي المبادئ.

ويوجد نوعين من القوانين والتشريعات التي تلعب دوراً في حوكمة الشركات هي:

- **القوانين والتشريعات الحكومية:** وهي المراسيم والتشريعات التي تصدرها الدولة بهدف تنظيم قطاع الأعمال وتنظيم العلاقات بين إدارة الشركات والمساهمين والأسواق المالية وباقي الأطراف، وتتميز هذه القوانين صفة الإلزام تحت طائلة العقوبات المختلفة التي يمكن أن تطبق على الشركات في حالة المخالفة. ويمكن أن تصدر الدولة قوانين خاصة بحوكمة الشركات بصفة محددة لإلزام الشركات بتطبيق ممارساتها،

¹ مدقق الحسابات الخارجي، http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=882.

وهو ما حدث في أغلبية الدول المتقدمة إلا أن الكثير من الدول النامية لا تزال لم تصدر تعليماتها في هذا المجال بعد.

- **قوانين ولوائح النقابات والمنظمات المهنية:** هي اللوائح والتعليمات التي تصدرها النقابات والجمعيات المهنية المختلفة بهدف تنظيم العمل في مختلف القطاعات، وتعتبر عاملاً جدياً مهم في تركيبة الحوكمة في أي بلد¹، وبالرغم من أن تعليماتها لا تسري سوى على الشركات المنظمة إليها إلا أن الإنظام إليها إجباري من أجل الترخيص بالعمل في بعض المجالات، كما أن أغلبية الشركات تنظم إلى النقابات وتجمعات المؤسسات بهدف الاستفادة من المزايا المختلفة الناتجة عن ذلك.

دور القوانين والتشريعات في حوكمة الشركات:

- تلعب القوانين والتشريعات دوراً فعالاً في حوكمة الشركات من خلال:
- وضع آليات تسوية الشكاوى والخلافات التي تنشأ بين إدارة الشركة والمساهمين والأطراف ذات المصلحة؛
- تقنين ووضع آليات تعويض أصحاب المصالح في حال انتهاك حقوقهم؛
- إلزام الشركات بالشفافية في أعمالها وتقديم تقارير مفصلة عن أعمالها بصفة دورية؛
- تحديد العقوبات والإجراءات في حالة مخالفة الشركة للأحكام السارية المفعول.

3-2-3- الأسواق المالية.

تقوم الأسواق المالية بدور مهم في حوكمة الشركات حيث أنها تساهم في انضباط هذه الأخيرة، وتلعب دوراً مهماً في تنفيذ قواعد الحوكمة في البلدان التي تنتمي إليها، بالإضافة إلى أنها تتمتع بسلطة قبول أو رفض الانضمام إليها وفق شروط معينة، والتي غالباً ما يكون من بينها الالتزام بقواعد الحوكمة وكذلك يمكنها معاقبة الشركات التي لا تلتزم بمبادئ الحوكمة وإخراجها من السوق المالي². كما أنه الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين في السوق المالي في أسهمها وبالتالي يقبلون على شرائها فترتفع قيمتها السوقية، بالإضافة إلى رفع التصنيف الائتماني للشركة.

وعموماً يمكن أن تساهم الأسواق المالية في تحسين حوكمة الشركات من خلال³:

- المشاركة في وضع قواعد الحوكمة في البلدان التي تنتمي إليها؛
- اشتراط الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة من أجل إدراج الشركات؛
- عرض الكشوفات والتعاون مع الأطراف الأخرى في حالة إفلاس الشركات؛

¹Stuart L. Gillan and other, Tradeoffs in Corporate Governance-Evidence from Board Structures and Charter Provisions, University of Texas, April 2007, pp 9-10.

² The Role of MENA Stock Exchanges in Corporate Governance, OECD 2012, www.oecd.org/daf/corporateaffairs/mena, pp 31-41

³ Alissa koldertsova, Role of stock exchanges in improving corporate governance, corporate affairs division, Cairo, 8 December 2009, p6.

- عرض المعلومات الجديدة و الكشوفات المالية للأطراف المختلفة في الأسواق؛

- إلغاء إدراج الشركات المخالفة لقواعد الحوكمة أو تسليط عقوبات عليها.

3-3- آليات أخرى لحوكمة الشركات.

تكلما سابقا عن الأليات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات، إلا أنه توجد أليات أخرى أو وسائل مكملة تساعد في تحقيق حوكمة الشركات من بينها تعويضات المديرين التنفيذيين، منافسة سوق المنتجات والعمل الإداري، مخاطر الاستحواذ والسيطرة على الشركة، والمنظمات غير الحكومية الدولية والمحلية.

3-3-1- تعويضات الإدارة التنفيذية:

كما رأينا سابقا في نظرية الوكالة فالإدارة التنفيذية قد لا تتصرف على النحو الذي يعظم مصالح حملة الأسهم نتيجة للعديد الأسباب أهمها تحقيق مصالح وعوائد شخصية، من أجل ذلك تأتي تعويضات الإدارة التنفيذية لكي تدمج مصالح الإدارة التنفيذية وحملة الأسهم في المدى القصير والطويل، ففي المدى القصير تستعمل الأجور والعلاوات عند تحقيق نتائج جيدة، أما في المدى الطويل وهو الأهم فغالبا ما يتم استعمال نظام الحوافز الذي يعتمد على الأسهم فهو يدفع الوكيل (مدير الشركة أو مديروها) إلى العمل على تحقيق أفضل العوائد للموكلين (حملة الأسهم) في الأجل الطويل، وذلك عن طريق ربط المكافآت والتعويضات التي يحصل عليها المديرين بأداء الشركة، مما يحث المديرين على تبني استراتيجيات تحسن عائد الشركة في الأجل الطويل؛ ومن أكثر الطرق المستخدمة في هذا المجال إعطاء كبار المديرين التنفيذيين الحق في شراء عدد محدد من أسهم الشركة بأسعار خاصة محددة مسبقا خلال فترة زمنية معينة (غالبا 10 سنوات) في المستقبل، مما يدفع المديرين إلى العمل على تعظيم قيمة الأسهم في الأجل الطويل لأن ذلك يعظم ثروتهم أيضا وبالتالي تتحقق مصلحة الطرفين معا.

مثال: القيمة السوقية لأسهم شركة ما هي 100 دج، يتم الاتفاق مع المدير التنفيذي أنه بعد 10 سنوات له الحق في شراء مليون سهم ب 150 دج للسهم، يجتهد المدير التنفيذي ليجعل قيمة السهم بعد 10 سنوات تساوي 500 دج للسهم، فيمكن للمدير التنفيذي عندها شراء مليون سهم ب (150×1.000.000=150.000.000 دج) يستطيع بيعها بقيمة (500×1.000.000=500.000.000 دج) فيكون إجمالي ما يستفيده يقدر ب (500.000.000-150.000.000=350.000.000 دج) بالإضافة إلى استفادة حملة الأسهم لارتفاع القيمة السوقية لأسهمهم من 100 دج إلى 500 دج.

سلبيات وعيوب هذه الآلية:

- حصول المديرين على ثروات كبيرة نتيجة لسخاء المستثمرين وليس نتيجة الجهود التي بدلوها فالقيمة السوقية للأسهم غالبا ما ترتفع بسبب التضخم وعوامل أخرى.

- ليس من المؤكد والمتفق عليه أن هذا الأسلوب سيؤدي حتما إلى حث المديرين على تحسين أداء الشركة لأنهم سيحصلون على أرباح على أية حال؛ لأن الأسعار أسعار أسهم التي تبيعها الشركة لهم تكون غالبا أقل بكثير من أسعار أسهم الشركة في السوق.
- منح خيار شراء الأسهم يجعل العرض أعلى من الطلب وبالتالي تنخفض أسعار أسهم الشركة عندما يعرض المدراء أسهمهم للبيع.

3-3-2- منافسة سوق المنتجات والعمل الإداري:¹

من بين الآليات المهمة لحوكمة الشركات نجد أيضا منافسة سوق المنتجات والعمل الإداري، فهذه المنافسة سوف تؤدي إلى إفلاس وخروج الشركات التي تفشل في منافسة الشركات الأخرى التي تعمل في نفس مجال عملها، بسبب عدم تأهيل الإدارة التنفيذية أو عدم قيامها بمهامها بشكل صحيح. وهذا ما يؤدي إلى تهذيب سلوك الإدارة ودفعها إلى العمل على تطوير الشركة وتقوية تنافسيتها، لأن إفلاسها سوف يكن له وقع سيئ على مستقبل مجلس إدارة الشركة وإدارتها التنفيذية خصوصا إذا كانت هناك منافسة في سوق العمل الإداري؛ إذ أنه غالبا ما لا يتم توظيف أو إعطاء مناصب المسؤولية لمدراء سبق أن قادوا شركاتهم نحو الإفلاس أو التصفية.

3-3-3- مخاطر الاستحواذ والسيطرة على الشركة:

وهناك من يسميها أيضا السوق لأغراض السيطرة على الشركة، إذ أنه عندما تفشل الآليات الداخلية والخارجية ويلاحظ المساهمون أن الإدارة التنفيذية تنتهج أسلوبا يضر بمصالحهم ومصالح الأطراف ذات المصلحة أو أنها فشلت في أداء مهامها وأن قيمة الشركة تتدهور، يبقى من بين المصادر الأخرى التي يمتلكها أصحاب الأسهم في مواجهة الإدارة هي بيع ما يمتلكونه من أسهم الشركة، وإذا حدث ذلك قد تؤدي كثرة العرض إلى انخفاض القيمة السوقية لأسهم الشركة عن القيمة الدفترية وبالتالي تصبح الشركة هدفا للشركات المنافسة والشركات الأخرى من أجل الاستحواذ عليها، وهذا ما لا ترغبه إدارة الشركة، لأن الملاك الجدد غالبا ما يقومون بتغيير الإدارة التنفيذية للشركة وتغيير هيكلتها، وبالتالي يتعرض المديرين التنفيذيين لفقدان مناصب عملهم أو فقدان تصرفهم في الشركة، وهكذا تلعب مخاطر الاستيلاء والسيطرة على الشركة دورا في الحد من قدرة المديرين على تبني استراتيجيات تحقق مصالحهم على حساب مصالح الفئات الأخرى المستفيدة من الشركة.

¹ بروش زين الدين ودهيمي جابر، مرجع سابق، ص16.

خصائص السوق لأغراض السيطرة على الشركة:¹

- يتألف من أفراد وشركات لهم القدرة على شراء الشركات ذات الأداء المنخفض؛
- يسيطر على الشركات عن طريق الاستحواذ أو الاندماج، وقد يكون الاستحواذ ودي برضى إدارة الشركات المستحوذ عليها أو بشكل عدائي رغما عنها؛
- يمكن المالكين والمنظمين من فرض آليات فرعية لتحقيق الانضباط وتقليل تهديدات المنافسين، ومن بينها تعيين المدققين الخارجيين، وتحديد قواعد المنافسة، وآليات نشر المعلومات؛
- يندر بضعف أداء الشركات نتيجة فشل الآليات الداخلية لحوكمة الشركات، ويشير للشركات التي أصبحت عرضة للخسارة أو الاستيلاء.

3-3-4- المنظمات غير الحكومية:

تلعب المنظمات غير الحكومية دورا بارزا في حوكمة الشركات سواء على الصعيد الدولي أو على الصعيد المحلي، فهي تفرض ضغوطا متزايدة على الحكومات وعلى الشركات من أجل حثها على تطبيق مبادئ وقواعد حوكمة الشركات وعلى مراعاة مصالح الأطراف ذات العلاقة.

فعلى الصعيد الدولي نجد مثلا منظمة الشفافية العالمية التي تقوم بنشاط كبير وتمارس ضغوطا كبيرة على الحكومات من أجل محاربة الفساد وتدعيم الشفافية وتطبيق مبادئ الحوكمة وكذلك تمارس ضغوطا على الشركات الكبيرة والشركات متعددة الجنسيات من أجل تطبيق قواعد حوكمة الشركات، وكذلك منظمة التجارة العالمية التي تحث على اتباع نظم مالية ومحاسبية سليمة، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية التي كانت سباقة لإصدار مبادئها لحوكمة الشركات والتي حظيت باعتراف واسع دوليا، وكذلك منظمة الأمم المتحدة ومنظماتها الفرعية التي تحث الدول على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وعلى توفير إطار فعال لممارستها من قبل الشركات.

أما محليا فتلعب جمعيات حماية المستهلك والجمعيات المهنية وتجمعات المؤسسات والبورصات وغيرها من التنظيمات، تلعب دورا بارزا في الدفاع عن مصالح الأطراف المختلفة التي تتأثر بالشركات ونتائج أعمالها، وفي إلزام الشركات بتطبيق قواعد الحوكمة ومراعاة مصالح الأطراف ذات المصلحة.

¹ فيروز شين ونوال شين، مرجع سابق، ص9.

خلاصة

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى مفهوم حوكمة الشركات كمفهوم جديد نسبيا فرض نفسه بعد الأحداث والأزمات التي ضربت أكبر الشركات والأسواق المالية العالمية، كوسيلة لتفادي الانهيارات والأزمات التي يمكن أن تضرب الشركات والاقتصاديات نتيجة لممارسات الفساد بمختلف أنواعها والتي جاءت الحوكمة لتقليل فرص حدوثها وإزالة البيئة التي تنتشر فيها عن طريق تدعيم الإفصاح والشفافية وتحسين العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة، مع الإشارة إلى التطور التاريخي لهذا المفهوم ومبادئه المختلفة، ثم عرجنا في المبحث الثاني إلى أهمية نظام حوكمة الشركات على مختلف الأصعدة سواء:

- للشركات في حد ذاتها؛
- للأطراف ذات المصلحة؛
- للاقتصاد الوطني ككل.

ومنه لا بد من تفعيل نظام حوكمة الشركات من خلال توفير الإطار القانوني والتشريعي وتهيئة الظروف المناسبة لتطبيق مختلف آليات حوكمة الشركات التي تم تناولها في المبحث الثالث بمختلف أنواعها ودورها في تجسيد هذا المفهوم على أرض الواقع، وقد تم التطرق إلى الشروط التي ينبغي مراعاتها من أجل أن تكون هذه الآليات فعالة بما يعود بالنفع على الشركات وعلى جميع الأطراف المرتبطة بها.

الفصل الثاني

حوكمة الشركات في إطار التنمية المستدامة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة.

1-1- تعريف التنمية المستدامة.

1-2- أبعاد التنمية المستدامة.

1-3- مؤشرات ومقاييس التنمية المستدامة.

1-4- معوقات وتحديات تحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الثاني: دور الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة.

2-1- دور الشركات الصناعية في المجال البيئي.

2-2- المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية.

2-3- دور الشركات الصناعية في التنمية الاقتصادية.

المبحث الثالث: دور حوكمة الشركات في التنمية المستدامة.

3-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية.

3-2- حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية.

3-3- دور حوكمة الشركات في حماية البيئة والموارد.

خلاصة

الفصل الثاني

حوكمة الشركات في إطار التنمية المستدامة

تمهيد:

بعد أن أدرك البشر أن مستقبل كوكبهم في خطر، حيث حدث تلويث كبير للبيئة، وتم استنزاف جزء كبير من الموارد الطبيعية المتوفرة، وتزايد عدد سكان الأرض بشكل رهيب ليصل إلى 3,6 مليار نسمة سنة 1970م كان يُتوقع أن يصبح 7,2 مليار نسمة سنة 2015م، مع ما رافق ذلك من تفاوت في مستويات التنمية بين الدول المختلفة، وتفاوت في القدرة على توفير الاحتياجات الأساسية للسكان بين دول العالم وبين مختلف الفئات داخل الدولة الواحدة خصوصا في الدول النامية؛ وبعد أن تصاعدت النداءات بأن استمرار الأوضاع على ما هي عليه سيقود إلى ما لا تحمد عقباه، ظهر مفهوم التنمية المستدامة كمحاولة لحماية مستقبل الأرض وتغيير عملية التنمية بحيث تصبح أكثر عدالة واثق تلويثا وأقل استنزافا للموارد، بما يضمن حماية حقوق الأجيال القادمة.

ويعد قطاع الأعمال بشركاته العاملة في مختلف المجالات أهم اللاعبين في مجال تحقيق التنمية المستدامة، نظرا لأن الشركات هي التي تنتج وهي التي تستهلك الموارد وهي التي تصدر التلوث وهي التي توظف اليد العاملة وهي التي تلبي احتياجات المجتمع، وبالتالي فلها أدوار مختلفة في تحقيق التنمية المستدامة على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي والبيئي. هذه الأهمية التي تتمتع بها الشركات أدت البحث عن السبل المختلفة التي تجعلها تتبنى مفهوم التنمية المستدامة وتساهم في تحقيقه، وواحد من السبل التي يعتقد أنها يمكن أن تساهم في جعل المؤسسة الاقتصادية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة هو حوكمة الشركات.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، نتناول في الأول مفهوم وفلسفة التنمية المستدامة، ثم نتطرق إلى دور الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة، وأخيرا سوف نتناول دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة.

أصبحت التنمية المستدامة مطلباً ملحا نسمع عنه في كثير من مختلف مجالات الحياة، إلا أنه ليس هناك اتفاق كامل حول مدلولها وأبعادها وكيفية تطبيقها ومؤشرات قياسها، حتى أن هناك من يرى أنها عقبة وضعتها الدول المتقدمة في طريق الدول النامية من أجل حرمانها من استغلال مواردها، وتحميلها تبعات استنزاف الموارد والتلوث الذي أنتجته الدول المتقدمة من أجل الوصول إلى ما هي عليه الآن من التقدم، وبالرغم من أن هذه النظرة قد تكون صحيحة إلا أنها تركز على جانب معزول واحد وهو جانب استهلاك الموارد وتهمل الجوانب الأخرى للتنمية المستدامة، لذلك سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تعريف التنمية المستدامة ثم إلى مقوماتها وأبعادها ومؤشرات قياسها ثم نتطرق أخيراً إلى معوقات وتحديات تحقيق التنمية المستدامة.

1-1-1- تعريف التنمية المستدامة.

1-1-1-1- السياق التاريخي لظهور مفهوم التنمية المستدامة:

بما أن مفهوم التنمية المستدامة لم يظهر إلى الوجود فجأة، بل كان ذلك نتيجة للعديد من التطورات الحاصلة في مجال الفكر التنموي، فإن دراسة السياق التاريخي لظهور مصطلح التنمية المستدامة تشكل خطوة لا بد منها من أجل تحديد هذا المفهوم، حيث ظهر مفهوم التنمية المستدامة نتيجة للعديد من التطورات في مفهوم التنمية نوجزها فيما يلي:¹

أ- التنمية التي تركز على النمو الاقتصادي:

خلال فترة الخمسينيات من القرن العشرين والستينيات كان ينظر لعملية التنمية على أنها عملية النمو الاقتصادي حيث عرفت بأنها عملية الزيادة المستمرة في حصة الفرد من إجمالي الدخل الوطني، ومن أجل ذلك اتبعت الدول العديد من الاستراتيجيات لتحقيق ذلك كاستراتيجية التصنيع واستراتيجية التجارة وكذلك استراتيجية المعونات الخارجية. وهذا ما نجحت فيه العديد من دول العالم الثالث، لكن تم ملاحظة أن زيادة معدل الدخل في بلد ما لا يعني أن هناك تحسن في أوضاع جميع السكان.

ب- التنمية التي تركز على النمو مع إعادة التوزيع:

بما أنه تم ملاحظة أنه بالرغم من تزايد دخل دول العالم الثالث إلا أن الزيادة في عدد السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر مستمرة بالإضافة إلى اتساع الفوارق بين الأغنياء والفقراء، لذلك أصبح يتم التركيز على النمو الذي يحسن من أحوال الفئات ذات الدخل المنخفض ويوفر فرص العمل وتم التركيز على الزراعة وعلى الصناعات التصديرية التي توفر العملات الأجنبية.

¹ عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة-فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر

والتوزيع، عمان-الأردن، 2007، ص ص: 19-22.

ج- التنمية التي تركز على الاحتياجات الأساسية:

ظهر هذا المفهوم في مؤتمر العمالة العالمية سنة 1976م حيث اتضح أنه من أجل تحقيق التنمية والقضاء على الفقر المطلق وتحقيق تنمية عادلة، لا بد من اتباع استراتيجية توفير الاحتياجات الأساسية من مأوى وغذاء وصحة وتعليم، من خلال التدخل الحكومي المباشر إذا استلزم الأمر بدلا من الاعتماد على قوى السوق، لأن مجرد النمو بحد ذاته لا يضمن توفير جميع الاحتياجات لجميع الفئات.

د- التنمية الشاملة:

مع نهاية السبعينيات وبداية الثمانينات من القرن الماضي ظهر مفهوم التنمية التي لا تركز فقط على زيادة النمو الاقتصادي، وإنما تهتم بتركيبة النمو وتوزيعه على المناطق والسكان بحيث تأخذ في الحسبان كل من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في نفس الوقت.

هـ- التنمية المستدامة:

بعد أن أهملت عملية التنمية الجانب البيئي لعقود طويلة، وما نتج عن ذلك من استنزاف للموارد وانتشار للتلوث وظهور مشكلات بيئية خطيرة، بدأت النداءات تتصاعد من أجل إيجاد أسلوب تنموي جديد يتغلب على هذه المشكلة. وظهرت العديد من البوادر في هذا المجال توجت بظهور مفهوم التنمية المستدامة بشكل رسمي سنة 1987م في تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية برئاسة رئيسة وزراء النرويج قرو هارليم برندتلند (Gro Harlem Brundtland) والذي أصبح يحمل اسمها فيما بعد، وهكذا ظهرت فلسفة تنموية جديدة تركز على كل من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئة من دون إهمال أي منها، وعرفت انتشارا واسعا وتم تبنيها في العديد من المؤتمرات وقمم الأمم المتحدة.

1-1-2- تعريف التنمية المستدامة:

يعد أول تعريف لمصطلح التنمية المستدامة الذي أصدرته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية سنة 1987م تعريفا مرجعيا متفقا عليه، حيث تم تعريفها كالتالي " التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها"¹. لكن بعده توالى تعريفات متنوعة ومتعددة حاولت إسقاطه على المجال الواقعي كل حسب اختصاصه والظروف المحيطة به.

حيث تنوعت تعريفات التنمية المستدامة بين الاقتصادية، والتي تتمحور حول الجانب الاجتماعي وأخرى تركز على الجانب البيئي، بالإضافة إلى تعريف أكثر شمولا تهتم بالجوانب الثلاثة السابقة.

¹ محمد كامل عارف و علي حسين حجاج، مستقبلنا المشترك، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، أكتوبر

أ- التعاريف الاقتصادية للتنمية المستدامة:

قدمها علماء الاقتصاد والاقتصاد البيئي حيث تتسم بالنظرة الاقتصادية مع عدم إهمال الجوانب الأخرى خصوصا الجانب البيئي ، ومن بين التعاريف في هذا المجال نجد:

" التنمية الاقتصادية المستدامة تنطوي على تعظيم المكاسب الصافية من التنمية الاقتصادية شريطة المحافظة على الخدمات ونوعية الموارد الطبيعية على مرور الوقت"¹.

ومن بين التعريفات ذات الطابع الاقتصادي نجد أيضا " التنمية المستدامة بالنسبة للدول المتقدمة هي إجراء تقليص مستديم لاستهلاك الطاقة والموارد الطبيعية مع إحداث ميكانيزمات للتغيير الجذري للأنماط الاستهلاكية والانتاجية السائدة، أما بالنسبة للدول المتخلفة فالتنمية المستدامة تعني ترشيد توظيف الموارد من أجل التخفيض من حدة الفقر ورفع المستوى المعيشي"².

ب- تعاريف تركز على الجانب البيئي:

هي التي تولي اهتماما كبيرا بجانب البيئة واستهلاك الموارد، مثل تعريف قاموس وبستر (Webster) الذي عرف التنمية المستدامة بأنها " تلك التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئيا أو كليا"³ وكذلك عرفت "هي التنمية الحقيقية التي لها القدرة على الاستقرار والاستمرار والتواصل من منظور استخدامها للموارد الطبيعية والتي يمكن أن تحدث من خلال استراتيجية تعتمد على المفاهيم البيئية وتحدد التوازن البيئي كمحور أساسي لها"⁴.

ما يؤخذ على هذه التعاريف أن الجانب البيئي الذي غالبا ما يتم التركيز عليه وربط التنمية به، هو أن الحفاظ على البيئة والموارد هو محصلة العوامل الاقتصادية والاجتماعية فإذا لم تحقق احتياجات السكان الاقتصادية ولم تراعى العدالة في توزيع الموارد فإن السكان الفقراء سوف يستنزفون بيئتهم ويضرون بها.

ج- تعاريف تتمحور حول الجانب الاجتماعي:

هي تعاريف تنظر للتنمية من منظور اجتماعي باعتبارها عملية تنطلق من المجتمع ثم تعود إليه ومن بينها: "هي عملية مجتمعية واعية ودائمة موجهة وفق إرادة وطنية مستقلة من أجل إحداث تحولات هيكلية وتغييرات سياسة واجتماعية تسمح بتحقيق نمو مطرد لقدرات المجتمع وتحسين مستمر لنوعية

¹ دوناتو رومانو، الاقتصاد البيئي والتنمية المستدامة، المركز الوطني للسياسات الزراعية، دمشق، 2003، ص 64.

² بوعشة مبارك، التنمية المستدامة- مقاربة اقتصادية في إشكالية المفاهيم، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس- سطيف، 7-8 أبريل 2008، ص3.

³ عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنت، مرجع سابق، ص:25.

⁴ ريمة خلوة وسلمى قطاف، مساهمة التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة

الاستخدامية للموارد المتاحة، نفس المؤتمر السابق، ص:4.

الحياة فيه"¹، وتم تعريفها بالتركيز على الجانب البشري " هي عملية تغييرية من خلال استغلال الموارد وتوجيه الاستثمارات وإحداث تغييرات تقنية ومؤسسية متناسقة ومتكاملة لتدعيم القدرات الحالية والمستقبلية بهدف إرضاء الاحتياجات البشرية"².

د- تعاريف شاملة:

هناك تعاريف أكثر شمولاً تنطلق إلى كل من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل واضح من دون إهمال أي منها ومن بينها: " هي التنمية التي تعنى بوضع حيز التنفيذ سياسات اقتصادية فعالة، تكون في نفس الوقت عادلة اجتماعياً ومقبولة بيئياً"³، وكذلك " التنمية المستدامة هي مفهوم تسييري طويل الأجل يحاول الموافقة والجمع بين الحفاظ على البيئة والكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية"⁴، تتميز هذه التعاريف بأنها تشمل جميع جوانب التنمية المستدامة إلا أنها غالباً تتصف بالعمومية فهي تذكر الكل هذه الجوانب من دون إعطاء إشارة عن كيفية التوفيق بينها.

كما تتميز التعاريف التي قدمتها منظمة الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات الدولية بالواقعية وبالنظرة الشمولية لجميع بلدان العالم المتقدمة والنامية منها، ومن بين التعاريف التي قدمتها نجد:

عرفتها منظمة الأمم المتحدة للتغذية والزراعة (FAO) سنة 1989 بأنها " التنمية المستدامة هي إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية وتوجيه التغير التقني والمؤسسي بطريقة تضمن تحقيق واستمرار إرضاء الحاجات البشرية للأجيال الحالية والمستقبلية . إن تلك التنمية المستدامة (في الزراعة والغابات والمصادر السمكية) تحمي الأرض والمياه والمصادر الوراثية النباتية والحيوانية ولا تضر بالبيئة وتتسم بأنها ملائمة من الناحية الفنية ومناسبة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية"⁵.

من خلال كل التعاريف السابقة وغيرها يمكن القول بأن التنمية المستدامة هي صيغة جديدة للتنمية تتميز بأنها مستدامة أي دائمة بالنسبة لأجيال الحاضر والمستقبل، ولا يتسنى ذلك إلا من خلال الالتزام بثلاثة محاور أساسية متداخلة فيما بينها: أولها هو تحقيق الفعالية في النمو الاقتصادي عن طريق الكفاءة في استغلال الموارد وخلق القيمة من طرف المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، ثانياً هذا النمو الاقتصادي يجب أن توزع عوائده بصورة عادلة داخل فئات المجتمع الواحد وبين الدول المختلفة من أجل تحقيق تنمية بشرية مستدامة، وينبغي أن يكون كل ذلك في إطار

¹ سحر قدوري الرفاعي، التنمية المستدامة مع تركيز على الإدارة البيئية (إشارة خاصة للعراق)، المنظور الاقتصادي للتنمية المستدامة (أوراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية، تونس 2006)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص:24.

² Beat Burgenmeier, Economie du développement durable, 2^{eme} Edition, Boeck, Bruxelles, 2005, p: 38.

³ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer efficacement sur le développement durable, Editions Demos, Paris, 2006, p :13.

⁴ Ibid. p :13.

⁵ دوناتو رومانو، مرجع سابق، ص:56.

المحور الثالث وهو الحفاظ على البيئة وتقليل التلوث عن طريق استعمال الطاقات النظيفة والمتجددة وعدم استنزاف الموارد الطبيعية والتفكير بجدية في كيفية استهلاكها وما يترك منها للأجيال القادمة.

1-1-3- خصائص التنمية المستدامة:

تتميز التنمية المستدامة بعدة خصائص أهمها:

- هي تنمية طويلة المدى وهذا من أهم مميزاتها، إذ تتخذ من البعد الزمني أساسا لها. فهي تنمية تراعي وتوفر حق الأجيال الحاضرة واللاحقة من الموارد الطبيعية.
- هي عملية متعددة ومترابطة الأبعاد تقوم على أساس التخطيط والتنسيق بين خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، والجوانب البيئية من جهة أخرى.¹
- تتميز بأنها عملية مستمرة ما يتطلب توليد دخل مرتفع يمكّن من إعادة استثمار جزء منه، وبالتالي إجراء الإحلال والتجديد والصيانة للموارد.²
- أن عناصر التنمية المستدامة لا يمكن فصل بعضها عن البعض الآخر، و ذلك لشدة تداخل هذه الأبعاد و العناصر الكمية و النوعية فيما بينها.
- التنمية المستدامة تحرص على تطوير الجوانب الثقافية و الإبقاء على الحضارة الخاصة بكل مجتمع.
- أن التنمية المستدامة تتوجه أساسا لتلبية احتياجات أكثر الطبقات فقرا، أي أنها تسعى للحد من الفقر العالمي.³

1-2-2- مقومات وأبعاد التنمية المستدامة:

1-2-1- مقومات التنمية المستدامة: هي الأسس التي بها وعليها تقوم التنمية المستدامة وتتمثل في:

أ- الإنسان: يمثل الإنسان الركيزة الأولى والأساسية التي بها ومن أجلها تقوم التنمية المستدامة فهو من يقوم بالتنمية المستدامة التي تعود بنتائجها الإيجابية عليه، لذلك فهو يحتل مكانة بارزة ضمن مفهوم التنمية المستدامة حيث تتضمن التنمية المستدامة تحقيق تنمية بشرية تؤدي إلى تحسين مستوى الرعاية الصحية والتعليم والرفاه الاجتماعي⁴، وتحقيق التنمية البشرية يساعد في تحقيق التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة ذلك أنه لما يكون السكان يتمتعون بصحة جيدة

¹ ريمة خلوة وسلمي قطاف، مرجع سابق، ص5.

² سعد طه علام، التنمية والدولة، دار طيبة للنشر، القاهرة، 2003، ص77.

³ بوحروود فتيحة وبن سديرة عمر، التنمية البشرية المستدامة كآلية لتفعيل الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، مؤتمر التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد، مرجع سابق، ص6.

⁴ مرداوي كمال وحببية شعور، الإطار التحليلي للتنمية المستدامة وتطبيقاته على الدول العربية، مجلة العلوم الإنسانية- عدد 33، جامعة منتوري قسنطينة، جوان 2010، ص283.

ومستوى مرتفع من التنمية البشرية ترتفع إنتاجيتهم ومساهماتهم في التنمية الاقتصادية وفي حالة العكس يدخل السكان في حلقة مفرغة من الفقر وضعف الإنتاجية، حيث يؤدي تدهور العناية الصحية والتعليم إلى ضعف الانتاجية التي تؤدي إلى عدم وجود قدرات لتحقيق التنمية البشرية وهكذا، كما أن السكان الفقراء غالبا ما لا يكون لديهم خيار سوى تدمير بيئتهم واستنزافها، لذلك فتحقيق التنمية البشرية والاهتمام بالإنسان يعد الخطوة الأولى من أجل تحقيق التنمية المستدامة، كما تجدر الإشارة إلى وجوب تحقيق مشاركة الناس في صنع القرارات التي تؤثر على حياتهم سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وبيئيا.

ب- التكنولوجيا: تحتل التكنولوجيا مكانة مهمة في إطار التنمية المستدامة وتعتبر من أهم المقومات لأجل تحقيقها، فمن أجل الوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة هناك حاجة لتطوير تكنولوجيا نظيفة وصديقة للبيئة بحيث تصدر تلوث أقل وتستهلك موارد أقل، وهي تساعد في تطوير القدرات الإنتاجية من أجل تلبية حاجيات الأعداد المتزايدة من السكان.

إلا أن التكنولوجيا التي تبدو اليوم صديقة للبيئة قد يتم الاكتشاف مستقبلا أنها مضرّة بالبيئة مثلا عندما تم اكتشاف مركبات الكلوروفلوروكربون (CFC) سنة 1928م كبديل للغازات ثاني أكسيد الكبريت ومركبات الأمونيا وتم التوسع في استعمالها بكثرة ولكن بعد 50 سنة تبين أنها مضرّة جدا لطبقة الأوزون وتسبب في ارتفاع حرارة الأرض، كما أن التجربة أظهرت أن المشاكل البيئية ناتجة عن التفاعلات بين الإنسان والطبيعة والتكنولوجيا وبالتالي تكون الحلول التكنولوجية مؤقتة ومن أجل الحصول على حلول حقيقية ينبغي إصلاح طرق التفاعل بين هذه العناصر الثلاثة وتحقيق الاتزان فيما بينها من خلال وسائل تقنية وإدارية وتشريعية¹.

ج- الإنصاف: تشير معظم تعريفات التنمية المستدامة إلى عنصر العدل أو الإنصاف، وهناك نوعين من الإنصاف أولهما هو إنصاف الأجيال البشرية التي لم تولد بعد وذلك بأخذ مصالحها بعين الاعتبار عند وضع السياسات وإجراء التحليلات الاقتصادية، أما النوع الثاني من الإنصاف فيتعلق بالناس الذين يعيشون حاليا من حيث إعطائهم فرص متساوية في الحصول على الموارد الطبيعية وخيارات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

فالعالم يعيش منذ أواسط عقد السبعينات تحت هيمنة مطلقة للرأسمال المالي العالمي (الشركات متعددة الجنسيات خاصة) الذي يكرس تفاوتاً صارخاً بين دول الجنوب ودول الشمال كما يكرس هذا التفاوت داخل نفس الدول. لذلك فإن التنمية المستدامة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار هذين النوعين من الإنصاف².

¹ حرفوش سهام وآخرون، الإطار النظري للتنمية الشاملة المستدامة وأدوات قياسها، مؤتمر التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد، مرجع سابق، ص 5،6.

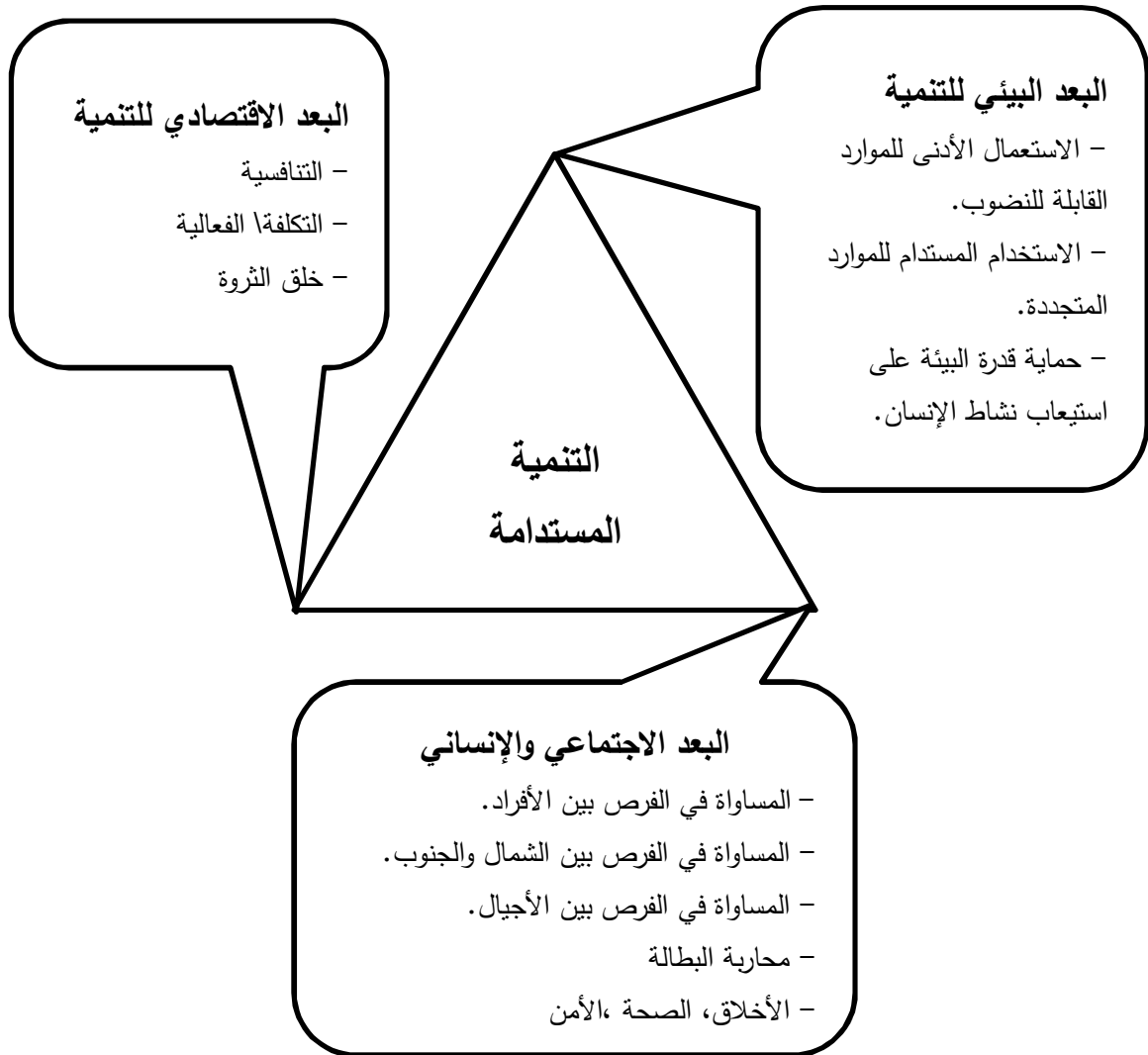
² مرداوي كمال وحبيبة شعور، مرجع سابق، ص 284.

1-2-2- أبعاد التنمية المستدامة:

للتنمية المستدامة أبعاد متعددة متكاملة ومتداخلة فيما بينها تداخلا معقدا وأهم هذه الأبعاد التي يتم التركيز عليها غالبا هي البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي، حيث غالبا ما ينظر للتنمية المستدامة خصوصا من طرف الكتاب في الدول المتقدمة على أنها خط ثلاثي التوجه أو ثلاثي الأساس (Triple Bottom Line)، إلا أن العديد من المختصين يضيفون أبعادا أخرى كالبعد السياسي والبعد التكنولوجي.

والشكل الموالي يوضح الأبعاد الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة:

الشكل رقم (1-2): أبعاد التنمية المستدامة (Triple Bottom Line)



source : Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, Rapport final, Synthèse documentaire sur le développement durable, agence de l'environnement et de la maîtrise de l'Energie, France, mars 2004, p:5.

كما نلاحظ من الشكل السابق أن كل بعد من أبعاد التنمية المستدامة توجد التزامات أو أهداف عملية يجب القيام بها من أجل تحقيق تنمية مستدامة بصفة فعلية على أرض الواقع، وبالتالي سوف نتطرق إلى كل بعد من أبعاد التنمية المستدامة بصفة مفصلة فيما يلي:

أ- البعد البيئي:

يمكن اعتبار البعد البيئي العمود الفقري للتنمية المستدامة فهو يركز على مكونات البيئة الطبيعية وعلى الظروف والعوامل التي تعيش فيها الكائنات الحية ويهتم بإدارة المصادر الطبيعية التي يعتمد عليها الإنسان، فلإنسان آثار كبيرة على كمية ونوعية المصادر الطبيعية المتوفرة على الكرة الأرضية، لذلك يتوجب إدارتها بصفة علمية ومنهجية وعدم زيادة الضغوطات عليها واستنزافها بشكل يتعارض مع التنمية المستدامة¹.

وما يلاحظ هو أن الإنسان قام بإحداث العديد من الأضرار لبيئته منها:

- إتلاف التربة، استعمال مكثف للمبيدات الكيماوية، تدمير الغطاء النباتي والمصايد المائية.
- القضاء على الكثير من الأنواع النباتية والحيوانية وتقليص ملاجئ المتبقية منها.
- تلويث كبير للبيئة البرية والبحرية والجوية بواسطة النفايات الصناعية وغير الصناعية.
- زيادة معدلات الاحتباس الحراري وإتلاف طبقة الأوزون.
- استهلاك مفرط واستنزاف للثروات الطبيعية غير المتجددة كالبتروول والمعادن وغير ذلك.

لذلك من أجل تحقيق التنمية المستدامة لا بد من الالتزام ب:²

- ✓ حماية البيئة والموارد الطبيعية وذلك عن طريق حماية التربة وتقليل استعمال المبيدات وحماية المساحات المخصصة للأشجار وحماية المصايد المائية، وزيادة الإنتاج لتلبية احتياجات الأعداد المتزايدة للسكان ولكن عن طريق استعمال أكثر كفاءة للموارد وليس استهلاك أكثر لها.
- ✓ الحفاظ على الثروة المائية عن طريق عدم تلويثها والتوقف عن الاستخدامات المبددة لها، وكذلك تحسين كفاءة شبكات توزيع المياه.
- ✓ بدل أقصى جهد ممكن من أجل الحفاظ على التنوع البيولوجي وتوقيف القضاء على النظم الإيكولوجية.
- ✓ حماية المناخ من الاحتباس الحراري.

ب- البعد الاقتصادي:

يركز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة بصفة عامة على تحقيق الفعالية الاقتصادية ونمو

¹ سليمان مهنا و ريدة ديب، التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول- 2009، ص 490.

² عثمان محمد غنيم وماجدة أبو زنت، مرجع سابق، ص ص: 44-50.

اقتصادي غير مضر بالبيئة وتحقيق التوازن في عملية التنمية الاقتصادية بين الأقاليم المختلفة داخل البلدان وبين دول الشمال والجنوب، لأن عالم يسوده عدم التوازن سيظل دائما عرضة للمشاكل والنزاعات والحروب، حيث تعمل التنمية المستدامة في الجانب الاقتصادي على:

- إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر والمحافظة على مستوى معين قابل للإدارة من التوازن والرفاه الاقتصادي، من خلال رفع مستوى كفاءة وفعالية الأفراد والمنظمات المعنية بتنفيذ السياسات والبرامج التنموية.
- المساواة في فرص الحصول على الموارد والمنتجات بين جميع أفراد المجتمع، وهذا ما يساعد على تنشيط التنمية الاقتصادية الضروريين لتحسين مستويات المعيشة.
- تحقيق الإنصاف بين سكان العالم في استغلال الموارد: ذلك أن الواقع يشير إلى أن حصة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية في البلدان المتقدمة يمثل أضعاف ما يتحصل عليه الفرد في البلدان النامية.
- تقليص تبعية البلدان النامية للبلدان الصناعية وتبني نمط تنموي يقوم على الاعتماد على الذات لتنمية القدرات المحلية وتأمين الاكتفاء الذاتي، والتوسع في التعاون الإقليمي والتجارة البينية للبلدان النامية.
- تقليص الإنفاق العسكري وهذا في جميع الدول من خلال تحويله إلى الأغراض التي تخدم التنمية.
- تبني طرق اقتصادية وإدارية تزيد من الكفاءة في استغلال الموارد الطبيعية الناضبة والمتجددة، بالإضافة إلى التخفيض المستمر والتدريجي لمستويات الاستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية في البلدان المتقدمة والنامية والعمل على إحداث تغييرات في أنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي.

ج- البعد الاجتماعي والإنساني:

يعتبر البعد الاجتماعي والإنساني للتنمية المستدامة بعدا محوريا ذلك أن الإنسان هو وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة وهدف لها في نفس الوقت حيث أن التنمية المستدامة تهدف إلى حماية مصالح الإنسان في الوقت الحاضر والمستقبل. وتهدف التنمية المستدامة في الجانب الاجتماعي إلى:

- تحقيق المساواة في فرص الحصول على الموارد والمنتجات والمساواة في الحصول على الخدمات الاجتماعية من صحة وتعليم وغيرها، وكذلك المساواة في الحقوق السياسية وحقوق الاختيار.
- التحكم في معدلات نمو السكان وتوزيعهم: حيث يرى البعض بأن معدل ازدياد سكان العالم البالغ حوالي 90 مليون نسمة سنويا والتي يكون 85% منها في البلدان الفقيرة مع عدم قدرتها على توفير الموارد لهم، ويرون بأن الزيادة المستمرة على هذا النحو سوف تفوق قدرة احتمال الكوكب وبالتالي

يرون بوجود تثبيت معدلات نمو السكان كشرط من شروط التنمية. كذلك توزيع السكان بين الريف والمدينة وبين مختلف الأقاليم يجب أن يكون مدروسا.

• تحقيق التنمية البشرية بتوفير الخدمات الصحية والتعليم وتوفير المياه النقية والغذاء الصحي يعتبر من شروط التنمية المستدامة، ويتم التركيز خاصة على المناطق الريفية والمعزولة والفئات الهشة والمهمشة أو المحرومة.

بالإضافة للأبعاد الثلاثة الرئيسية السابقة التي تحظى باتفاق الجميع، هناك من أضاف أبعاد أخرى للتنمية المستدامة هي:

د- البعد التكنولوجي:

من أجل تحقيق التنمية المستدامة فإنه يتوجب في المجال التكنولوجي الالتزام ب:

- استعمال تكنولوجيا نظيفة من طرف الشركات الصناعية وتقليل استعمال التكنولوجيا الملوثة تدريجيا.
- وضع قوانين صارمة لإلزام الشركات باستعمال تكنولوجيا محسنة وكذلك استعمال الوسائل الضريبية في هذا المجال.
- تقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون من طرف الدول المتقدمة والتعاون بينها وبين الدول النامية من أجل التبادل التكنولوجي ومساعدة الدول النامية في الحصول على تكنولوجيا أقل تلويثا للبيئة.
- العمل على إيجاد طرق وتكنولوجيات أكثر كفاءة في استهلاك الطاقة.

هـ- البعد السياسي:

يلعب البعد السياسي دورا حاسما في تطبيق التنمية المستدامة على أرض الواقع وعدم بقائها كشعارات ترفع فقط، ففي حالة تبني الدولة لهذا المفهوم ووجود إرادة سياسية حقيقية لتنفيذه سوف يتم وضع سياسات وقوانين وتشجيع المؤسسات الخاصة والعامة على تبنيه. وعموما من أجل تحقيق التنمية المستدامة يجب الالتزام سياسيا ب:

- تطبيق مبادئ الحكم الرشيد.
- محاربة الفساد بكل أنواعه لأنه من أهم إن لم نقل أهم المعوقات التي تقف أمام التنمية المستدامة.
- وضع إطار قانوني لحماية البيئة وتطبيق مبادئ وممارسات التنمية المستدامة.
- تسهيل عملية إنشاء منظمات حماية البيئة والمستهلك وتدعيم دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة بصفة عامة.

1-3- مؤشرات التنمية المستدامة.

يحتاج تقييم مدى التقدم في تحقيق التنمية المستدامة في دولة ما إلى الاعتماد على نظام قوي من المؤشرات التي تزود الباحثين أو الحكومة بإشارات واضحة حول قضايا التنمية المستدامة، ويجب أن

يعتمد قياس هذه المؤشرات على رصد البيانات الميدانية حتى تتمكن الحكومات من اتخاذ قرارات فعالة والقيام باستجابة مناسبة. كما يجب أن تكون مؤشرات التنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية متكاملة فيما بينها لتجنب الخسائر البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

1-3-1- تعريف المؤشر وشروطه:

أ- تعريف المؤشر:

عرف المؤشر بأنه "تعبير على شكل رقم مطلق أو نسبي أو تعبير لفظي عن وضع سائد أو عن حالة معينة"¹، كما عرف بأنه "متغير كمي يتحدد بقيمة مطلقة أو معدل أو نسبة ويستخدم للتعبير عن ظاهرة أو قضية ما"²، ومؤشرات التنمية المستدامة هي أدوات يتم استخدامها لقياس وتقييم مدى تقدم الدول والمؤسسات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بصورة فعلية.

ب- الشروط اللازم توفرها في المؤشر:

يجب أن تتمتع مؤشرات التنمية المستدامة بالخصائص التالية:³

- أن تستطيع أن تعكس بشكل مباشر أو غير مباشر نوعية الظروف البيئية وعملية التنمية المستدامة؛
- أن تكون ذات طبيعة حساسة؛
- أن تكون قابلة للقياس؛
- أن تكون سهلة القياس والتفسير؛
- أن تكون واقعية؛
- أن تستند الى بيانات صحيحة؛
- أن تتمكن من توقع التغيرات التي تحدث في المستقبل؛
- أن تعتمد على بيانات ذات سلسلة زمنية،
- أن تكون ذات صلة بالسياسات التي تتبناها الدولة المعنية.

ج- خطوات إعداد وقياس مؤشرات التنمية المستدامة:

من أجل تصميم مؤشرات لقياس مدى استدامة أنماط التنمية المتبعة بدقة وموضوعية بما يتوافق مع احتياجات وخصوصيات البلاد واستراتيجياتها التنموية، تمر عملية تصميم نظام لمؤشرات التنمية المستدامة بالمراحل الثلاثة التالية:¹

¹ خميس عبد الرحمان رداد، المؤشرات البيئية لجزء اء من مؤشرات التنمية المستدامة، المؤتمر الإحصائي العربي الثاني، سرت- ليبيا، 2-4 نوفمبر 2009، ص75.

² محمد سمير مصطفى، استراتيجيات التنمية المستدامة (مقاربات نظرية وتطبيقية)، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، ص: 454.

³ خميس عبد الرحمان رداد، مرجع سابق، ص: 76.

أولاً- **مرحلة التحضير:** يتم خلالها تكوين مجموعات عمل متخصصة للقيام بعملية تصميم المؤشرات.

ثانياً- **مرحلة اختيار وتحديد مؤشرات التنمية المستدامة:** وتتضمن تحديد واختيار أنسب أنواع المؤشرات لتقييم مدى استدامة أنماط التنمية الراهنة. هذا ويتم تحديد المؤشرات الخاصة بمعايير الاستدامة المختلفة والتي تتوافق مع المتطلبات الوطنية ويتوافر لها البيانات والمعلومات. بالإضافة إلى ذلك تتضمن هذه المرحلة تحديد قيم مرجعية وقيم مستهدفة لتلك المؤشرات من أجل استعمالها في متابعة وتقييم التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ولا بد أن يتم تحديد مؤشرات التنمية المستدامة بتوافق الآراء بين القطاعات المختلفة لضمان تبنى تلك القطاعات لمجموعة المؤشرات المقترحة وكذا لنتائج عملية التقييم المالية.

ثالثاً- **مرحلة التقييم:** وهي المرحلة التي يتم خلالها تقييم الوضع الراهن من حيث مدى استدامة أنماط التنمية الراهنة. هذا وفي نهاية هذه المرحلة يتم التعرف على العلاقات ما بين أنماط التنمية غير المستدامة والإخفاقات في السياسات والنواحي المؤسسية التي أدت إلى ذلك.

1-3-2- أنواع مؤشرات التنمية المستدامة:

بما أن عملية التنمية المستدامة تتميز بأن لها أبعاد اجتماعية واقتصادية وبيئية، فإن مؤشراتنا أيضاً تنطبق على هذه الأبعاد الثلاثة حيث يوجد لكل بعد مؤشرات الخاصة به من أجل قياس مدى التقدم في إنجازه. وأبرز المؤشرات المستعملة هي المؤشرات التي وضعتها لجنة التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة سنة 1995 والتي اقترحت عدد كبيراً من المؤشرات التي تختار منها الدول المختلفة ما يتوافق مع احتياجاتها، وتصنف مؤشرات التنمية المستدامة في أربعة مجموعات رئيسية، اقتصادية واجتماعية وبيئية ومؤسسية وتحت هذه التقسيمات تندرج تقسيمات فرعية ثلاثة أخرى هي: مؤشرات الضغط وهناك من يسميها مؤشرات القوة الدافعة وهي المؤشرات التي تحدد أثر الأنشطة الإنسانية وتحدد الخطوات المؤثرة في التنمية المستدامة، ومؤشرات الحالة التي تصف حالة التنمية المستدامة، ومؤشرات الاستجابة التي تحدد مواطن الخلل والبدايل السياسية لتغيير حالة التنمية المستدامة.

أ- المؤشرات الاجتماعية:

تختلف مؤشرات التنمية المستدامة باختلاف الهيئة التي تعدها وظروف البلد التي تم إعدادها فيها، ولكن أهم المؤشرات الاجتماعية هي:²

- المساواة الاجتماعية وتحقيق عدالة توزيع الثروة ومكافحة الفقر: ويستعمل من أجل قياس ذلك:

¹ نحو استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة، اللجنة الوطنية للتنمية المستدامة، وزارة الدولة لشؤون البيئة، مصر-2007، ص30.

² socialscience2009.wikispaces.com/file/view/4التنمية+المستدامة.pdf ,p 63. 11/12/2012

- نسبة عدد السكان تحت خط الفقر .
- مقدار التفاوت بين الأغنياء والفقراء في المجتمع.
- **الرعاية الصحية لأفراد المجتمع:** من أجل السيطرة على الأمراض المتوطنة والوبائية والأمراض الناتجة عن تلوث البيئة وغالبا ما يستعمل لذلك مؤشرات:
 - العمر المتوقع عند الولادة.
 - معدلات وفيات الأمهات والأطفال.
 - معدل توفير الرعاية الصحية الأولية.
- **التعليم:** يعد من أهم حقوق الانسان كما أنه من أهم سبل تحقيق التنمية المستدامة وتأهيل وتدريب الكفاءات البشرية اللازمة، ومن أهم مؤشرات قياسه:
 - نسبة الأمية.
 - نسبة التسرب المدرسي وانتهاء التعليم.
 - معدل الانفاق على التعليم والبحث العلمي.
- **السكن والسكان:** يعد التوازن بين معدلات التنمية الاقتصادية ونمو السكان من الأمور الجوهرية، وكذلك التوازن بين سكان المدينة وسكان الريف، وغالبا ما يستعمل في هذا المجال:
 - معدل النمو السكاني؛
 - نصيب الفرد من الأبنية السكنية.
- **الأمن الاجتماعي:** أي تحقيق أمن المواطنين وحمايتهم من الجرائم ويستعمل لذلك نسبة مرتكبي الجرائم في المجتمع.
- **مؤشر التنمية البشرية (HDI):** وهو مؤشر مركب يتكون من ثلاث مركبات هي العمر المتوقع عند الميلاد والدخل والتحصيل العلمي، وهو يتراوح بين الصفر والواحد، وكلما كان أقرب من الواحد كلما ارتفعت التنمية البشرية.

ب- المؤشرات الاقتصادية:

- هي المؤشرات التي تستخدم للتعبير عن الوضعية الاقتصادية للتنمية في دولة ما وهي:
 - **نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (متوسط دخل الفرد السنوي):** هو مقدار ما يحصل عليه الفرد (نظريا) من سلع وخدمات خلال سنة، ومع انه لا يقيس التنمية المستدامة قياسا كاملا إلا انه يقيس جانب منها، كما يعد هذا المقياس عنصرا من عناصر نوعية الحياة؛ وهو من

مؤشرات القوة الدافعة وبحسب بقسمة الناتج المحلي الإجمالي على عدد السكان. وتأتي أهمية هذا المقياس من خلال قدرته العملية على المقارنة بين الدول ذات الخصائص الاقتصادية والاجتماعية المتنوعة كما يسمح بالمقارنة في البلد الواحد عبر فترة زمنية وأخرى، إلا أنه يتميز بعيب أساسي هو أنه لا يكشف توزيع ذلك الدخل فعليا بين السكان بالتساوي وبالرغم من ذلك يبقى من أكثر المؤشرات اعتمادا لقياس النمو الاقتصادي ورفاهية المجتمع ككل.

● **البنية الاقتصادية:** من المؤشرات المهمة لمعرفة البنية الاقتصادية نجد:

- حصة الاستثمار الثابت الإجمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي (Gross fixed investment in GDP) : ويمثل الإنفاق على إضافات الأصول الثابتة للاقتصاد كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، يقيس هذا المؤشر نسبة الاستثمار الإجمالي إلى الإنتاج، ويعبر عنه بنسبة مئوية؛ وبحسب بالعلاقة التالية:¹

$$GFI = \frac{GI}{Y} * 100$$

حيث أن :

GFI : هو الاستثمار الاجمالي الثابت إلى الناتج الإجمالي

GI : اجمالي الاستثمار

Y : الناتج أو GDP للدلالة على الناتج المحلي الإجمالي.

- صادرات السلع والخدمات / واردات السلع والخدمات: ويبين قدرة البلدان على الاستمرار في الاستيراد.

- الحالة المالية: وتقاس عن طريق قيمة الدين مقابل الناتج الوطني الإجمالي، وكذلك نسبة المساعدات الخارجية التي يتم تقديمها أو الحصول عليها مقارنة بالناتج الوطني الإجمالي.

● **أنماط الإنتاج والاستهلاك:** تعد من أهم العوامل المؤثرة في التنمية المستدامة ويتم قياسها باستخدام:

- استهلاك المواد الخام: وتقاس بنسبة استخدام المواد الخام في الإنتاج.

- استهلاك الطاقة: تقاس بالاستهلاك السنوي الفردي للطاقة، نسبة الطاقة المتجددة من الاستهلاك السنوي.

- إنتاج وإدارة النفايات وتدويرها: وتقاس بكمية إنتاج النفايات الصناعية والمنزلية، وكمية النفايات الخطرة، نسبة إعادة تدوير النفايات الصناعية والمنزلية.

¹ United Nations commission on sustainable development indicators of sustainable development from work and method, united nation publication sales, No E.96.II.A.16.1996, p.22

- النقل والمواصلات: تقاس بعدد المركبات، والمسافة التي يقطعها الفرد سنويا باستخدام وسائل النقل المختلفة.

ج- المؤشرات البيئية:

تسمح المؤشرات البيئية للتنمية المستدامة بإدخال القضايا البيئية ضمن المسائل المتعلقة بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية وتحديد نوعية العلاقة بين السكان والبيئة بمواردها المختلفة ومنها¹:

• مؤشرات التأثير على الغلاف الجوي: والتي تحدد تأثير الانسان على الغلاف الجوي ومنها:

- كمية انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون؛
- كمية استهلاك الغازات المضرة بطبقة الأوزون؛
- نسبة الملوثات في الهواء المحيط بالمناطق الحضرية.

• مؤشرات استغلال الأراضي: وتحدد كيفية استغلال الإنسان للأراضي ومنها:

- مساحة الأراضي المزروعة مقارنة بالمساحة الكلية، وحصة الفرد من الأراضي الزراعية؛
- مساحة الغابات مقارنة بالمساحة الكلية بالإضافة إلى معدل قطع الغابات؛
- كمية الأسمدة المستخدمة سنويا؛
- نسبة الأراضي المتضررة بالتصحر.

• استهلاك المياه: هي المؤشرات التي تعبر عن وضعية الثروة المائية ومنها:

- حصة الفرد السنوية من المياه العذبة المتجددة؛
- نسبة كمية المياه المستخدمة سنويا الى مجموع كمية المياه المتجددة؛
- نوعية المياه، ونسبة تواجد الملوثات العضوية والكيميائية بها.

• معدل التنوع الحيوي: يقاس ب:

- نسبة المناطق المحمية مقارنة بالمساحة الكلية؛
- نسبة وعدد الكائنات الحية المهددة بالانقراض.

د- المؤشرات المؤسسية: وتتضمن الإطار المؤسسي الملائم لتحقيق التنمية المستدامة بالإضافة إلى قدرة مؤسسات الدولة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية ومن المقاييس المستعملة:

¹ Op.cit. pp 30-55.

- التوقيع على الاتفاقيات الدولية حول التنمية المستدامة وإِشاء مؤسسات خاصة بها.
- الحصول على المعلومات ووسائل الاتصال مثل عدد أجهزة الكمبيوتر لكل 1000 نسمة وكذلك أجهزة الهاتف والتلفاز وعدد الصحف ومعدل الربط بشبكة الأنترنت...إلخ.

والجدول الموالي يلخص مؤشرات التنمية المستدامة بشكل مختصر:

الجدول رقم(2-1): مؤشرات التنمية المستدامة.

مؤشرات الاستجابة	مؤشرات الحالة	مؤشرات القوة الدافعة (الضغط)	الفئة
	- الدين / الناتج المحلي الاجمالي	- نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي. - حصة الاستثمار الاجمالي في الناتج المحلي الاجمالي. - نسبة صادرات السلع والخدمات الى واردات السلع والخدمات . - نصيب الفرد السنوي من استهلاك الطاقة التجارية . - رصيد الحساب الجاري كنسبة مئوية من الناتج المحلي الاجمالي. - مجموع المساعدات الانمائية الرسمية كنسبة مئوية من الناتج المحلي الاجمالي.	المؤشرات الاقتصادية
	- نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر . - متوسط العمر المتوقع عند الولادة . - نسبة السكان الذين يحصلون على المياه المأمونة . - نسبة الانتفاع بالمرافق الصحية . - نسبة السكان الحضر . - التفاوت في توزيع الدخول .	- معدل النمو السكاني. - معدل البطالة . - مؤشرات القوى العاملة . - المؤشرات التعليمية ومن ضمنها معدل السكان الذين يعرفون القراءة والكتابة ونسبة الالتحاق بالمدارس .	المؤشرات الاجتماعية

الجدول رقم (1-2): تابع

الفئة	مؤشرات القوة الدافعة (الضغط)	مؤشرات الحالة	مؤشرات الاستجابة
المؤشرات البيئية	- الموارد المتجددة للسكان . - استخدام المياه المتجددة. - استخدام الاسمدة.	- نصيب الفرد من الاراضي الزراعية . - نصيب الفرد من اراضي المحاصيل الدائمة. - نسبة الاراضي المصابة بالتصحر. - التغير في مساحة الغابات.	
المؤشرات المؤسسية		- عدد اجهزة التلفاز والراديو لكل 1000 نسمة . - عدد الصحف لكل 1000 نسمة. - عدد خطوط الهاتف لكل 1000 نسمة. - عدد الحواسيب الشخصية لكل 1000 نسمة . - عدد مستخدمي الانترنت لكل 1000 نسمة .	- الاتفاق على البحث والتطوير كنسبة من الناتج القومي الاجمالي. - عدد العلماء والمهندسين العاملين في مجال البحث والتطوير لكل مليون نسمة.

المصدر: تطبيق مؤشرات التنمية المستدامة في بلدان الإسكوا (تحليل النتائج)، اللجنة الاقتصادية لغربي آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك 2001، ص:10.

1-4-4- معوقات وتحديات التنمية المستدامة.

تواجه عملية التنمية المستدامة تحديات كبيرة ينبغي مواجهتها ومعوقات كثيرة ينبغي تجاوزها من أجل تحقيق أهدافها، وفيما يلي سنبرز أهم معوقات وتحديات التنمية المستدامة:

1-4-4-1 معوقات التنمية المستدامة:

هناك العديد من المعوقات تقف حجر عثرة أمام جهود تحقيق التنمية المستدامة، هذه المعوقات ينبغي تجاوزها من أجل المضي قدما في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وهي تشمل كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتكنولوجية، وفيما يلي سنتطرق لأهم هذه المعوقات:

- أ- **الاختلال في توزيع الثروة والدخل الوطني:** حيث تبين جل الدراسات أن هناك نسبة قليلة من السكان تستحوذ على غالبية الثروات والدخل الوطني بينما تكتفي الغالبية العظمى بنسبة ضئيلة.
- ب- **النمو السكاني:** حيث تعاني الدول النامية خصوصا من عدم التوازن بين النمو السكاني والنمو الاقتصادي، فمن جهة هناك نسبة نمو سكاني كبيرة تتعدى 3% ومن جهة ليس هناك تطور ونمو مماثل في الثروة والقدرات الإنتاجية للاقتصاد، مما يؤدي إلى تفاقم الفقر والبطالة وعدم القدرة على توفير الاحتياجات الأساسية للسكان¹.
- ج- **الفساد:** يعتبر تفشي الفساد بشتى أنواعه وانخفاض مستوى الشفافية أهم عائق على الإطلاق يقف أمام تحقيق تنمية مستدامة في أي بلد نظرا لما يسببه من أضرار فادحة وخسائر مادية وتعطيل التنمية الاقتصادية وقتل روح المبادرة وتشويه الثقافة الوطنية، حيث يترتب عنه ضعف النمو الاقتصادي وتوزيع غير عادل للثروة وتمركزها في يد القلة وتزايد الفقر بالإضافة إلى هدر في أموال الدولة وتدني كفاءتها، الأمر الذي يساهم في زعزعة الاستقرار والأمن الاجتماعيين. لذلك فإن أي مشروع جاد للتنمية لن يحالفه النجاح إذا لم يضع مواجهة الفساد والمفسدين على سلم أولوياته، ولم يطبق مبادئ الحكم الراشد وحوكمة الشركات².
- د- **التلوث البيئي:** يعتبر التلوث البيئي من أهم العوائق التي تقف أمام التنمية المستدامة، حيث تنتشر الصناعات الملوثة للبيئة في كافة أرجاء العالم، كما لا تزال معدلات استخدام الأسمدة والمواد الكيميائية في تزايد وما ينتج عن ذلك من تلويث للمياه الجوفية ومن تهديدات مختلفة للإنسان. بالإضافة إلى استخدام الهرمونات والمواد المعدلة وراثيا وأخطارها الغير متوقعة على صحة المستهلكين، وما يزيد الأمر صعوبة هو عدم وجود بدائل فعالة وناجعة على الأمد القصير أو الطويل.
- هـ- **انعدام التوازن و العدالة في العلاقة شمال-جنوب:** حيث نلاحظ أن الدول المتقدمة تسيطر على العالم وتوجه النظام الدولي وفق ما يخدم مصلحتها سواء تعلق الأمر بالعلاقات الاقتصادية أو السياسة. ونتج هن ذلك العديد من المشاكل التي تعرقل تطور الدول النامية مثل قضية الديون وقضية التبعية للدول المتطورة في التكنولوجيا وفي الإنتاج والاستهلاك...إلخ.
- و- **انعدام الأمن والاستقرار:** حيث تنتشر في كثير من مناطق العالم النامية الحروب والنزاعات ما يرهن جهود التنمية في هذه المناطق إلى أجل غير مسمى.

¹ socialscience2009.wikispaces.com/file/view/4التنمية+المستدامة.pdf , pp 65-66. 11/12/2012

² باتريك الي وآخرون، **ما لدينا وما ليس لدينا - حوكمة الموارد في القرن الواحد والعشرين**، الطبعة الثانية، منشورات مؤسسة هيرش بل، شباط 2008، ص ص: 30-33.

ز- **القصور في أنظمة المعلومات والبيانات:** ما يمثل عائقاً أمام عملية اتخاذ القرار ومتابعة التنفيذ بالإضافة إلى تعدد الجهات التنفيذية ما يتطلب زيادة جهود التنسيق لتحقيق التطبيق الفعال للسياسة البيئية.

1-4-2- تحديات التنمية المستدامة.

بالنظر إلى كل العوائق السابقة تنتظر الإنسانية العديد من التحديات ينبغي الانتصار فيها من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وأهم هذه التحديات هي:¹

- أ- الحد من الفقر والبطالة والتوفيق بين النمو السكاني والتنمية الاقتصادية؛
- ب- بناء وتنفيذ استراتيجية واضحة ودقيقة من أجل تحقيق تنمية بشرية شاملة وعادلة؛
- ج- القضاء على الفساد بكل أنواعه وتحقيق مبادئ الشفافية والمساواة وباقي مبادئ الحكم الرشيد؛
- د- تحقيق مشاركة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والحفاظ على البيئة؛
- هـ- تحقيق الأمن والاستقرار داخل الدول المختلفة، وتحقيق السلام الدولي وتقليل الإنفاق العسكري وتوجيهه لأغراض أخرى؛
- و- الحد من التلوث الصناعي أو منعه عن طريق تحديث التكنولوجيات القديمة وتخفيض كثافة استخدام المواد والطاقة والمياه في الإنتاج الصناعي؛
- ز- تبني أنماط إنتاج واستهلاك مستدامة؛
- ح- تحقيق نظام دولي جديد أكثر عدالة وأكثر دعماً للدول المتخلفة حتى تلحق بركب الدول المتقدمة.

¹ مراد ناصر، التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر، التواصل-عدد 26، جوان 2010، ص 141.

المبحث الثاني: دور الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة.

تعد مساهمة المؤسسات الاقتصادية عموماً والتي تعمل في مجال الصناعة خصوصاً في تحقيق التنمية المستدامة أمراً لا بد منه، خصوصاً في ظل الاقتصاد الرأسمالي أين تقوم المؤسسات الاقتصادية الخاصة بكل شيء تقريباً في مختلف مجالات الحياة. ومنه فهي تلعب دوراً محورياً في الحياة الاقتصادية، وبعد انتشار مفهوم التنمية المستدامة كانت هناك قلة من الشركات التي تبنته وعملت على تغيير استراتيجياتها وطريقة عملها للتكيف مع مبادئها؛ إلا أنه ومع التطور الكبير في الفكر الإداري وبعد أن تم إثبات أن تطبيق التنمية المستدامة لا يخلق تكاليف وفقط للمؤسسة الاقتصادية وإنما يمكن أن يعود عليها بفوائد كبيرة على مختلف الأصعدة، أصبح هناك تسابق بين الشركات العاملة في مختلف المجالات على تبني هذا المفهوم والعمل به، وأصبح الاستثمار المسؤول تياراً متصاعداً ينمو بسرعة ما يعطي أملاً بمساهمة قطاع الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة.

2-1- دور الشركات الصناعية في المجال البيئي.

تساهم الشركات الصناعية في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة من خلال تقليلها للتلوث الذي تحدثه في المحيط البيئي عن طريق الالتزام بمبادئ حماية البيئة، وكذلك من خلال اتباع المفاهيم الحديثة في الإنتاج والإدارة والتي جاءت من أجل حماية البيئة والموارد من التلوث الذي تصدره الشركات الصناعية؛ كتطبيق أنظمة الإدارة البيئية وتقنيات الإنتاج الأنظف أو المؤسسة الخضراء وكذلك من خلال ممارسة الإيكولوجية الصناعية...إلخ.

لذلك سوف نتطرق لإثلاثة نقاط تتعلق بدور الشركات الصناعية في المجال البيئي هي:

- مبادئ حماية البيئة؛
- محددات سلوك حماية البيئة في الشركات الصناعية؛
- أساليب وطرق مساهمة الشركات الصناعية في حماية البيئة.

2-1-1- مبادئ حماية البيئة:

- يجب على الشركات الالتزام بالمبادئ الأساسية للسلوك البيئي التي ينص عليها القانون وهي:¹
- أ- مبدأ عدم تدهور الموارد الطبيعية: والذي يعني تجنب إلحاق الضرر بالموارد الطبيعية كالماء والهواء والتربة وهي المكونات الأساسية للنظام البيئي.
 - ب- مبدأ الاستبدال: ويقصد به استبدال الأنشطة المضرّة بالبيئة بأنشطة أقلّ إضراراً بالبيئة، حتى لو كانت تكلفة هذه الأخيرة أكبر من تكلفة الأنشطة المضرّة بالبيئة.

¹ باتر علي وردم، العالم ليس للبيع- مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، الطبعة الأولى، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2003،

ج- مبدأ الإدماج: والذي يعني دمج الاعتبارات البيئية وحماية النظام الحيوي في عمليات إعداد الاستراتيجيات والخطط المختلفة للشركة.

د- مبدأ الوقاية وإصلاح الضرر: ويعني إيقاف التلوث من مصدره ومراعاة مصالح الأطراف التي يمكن أن تتضرر من نشاطات معينة وتقديم تعويضات مادية لها في حالة إلحاق أضرار بها.

هـ- مبدأ الحيطة: ويعني أن عدم توفر التقنيات والمعارف ليس مبرراً كافياً لعدم اتخاذ إجراءات احترازية لتجنب إلحاق الضرر بالبيئة، مع مراعاة أن تكون هذه الإجراءات ذات تكاليف اقتصادية معقولة.

و- مبدأ التلوث هو الدافع: يعتبر من أهم مبادئ حماية البيئة ويقصد به أن يتحمل الشخص الذي أصدر التلوث أو ألحق الضرر بالبيئة نفقات إصلاح الضرر وإزالة التلوث من أجل إعادة البيئة الطبيعية إلى حالتها.

2-1-2- محددات سلوك حماية البيئة:

يتحدد سلوك إنسان اتجاه موضوع معين نتيجة لتأثير مجموعة من العوامل؛ قد تكون هذه العوامل داخلية أو خارجية، وأثرها مجتمعة هو ما يحدد سلوكه اتجاه هذا الموضوع. ونفس الشيء ينطبق على سلوك الشركة الصناعية اتجاه حماية البيئة والذي يتحدد بمجموعة من العوامل نبيها فيما يلي:¹

أ- الضغوط الحكومية:

تعد الضغوط الحكومية أهم العوامل الخارجية التي تؤثر في سلوك الشركات وتدفعها إلى مراعاة العوامل البيئية في عملياتها المختلفة، وتستخدم الدولة مجموعة من التدابير إما ردعية أو محفزة. ويمكن تقسيم الأدوات التي تستخدمها الدولة لدفع الشركات المختلفة إلى حماية البيئة إلى أدوات تنظيمية، وأدوات تحفيزية، والمقاربات الطوعية.

• الأدوات التنظيمية: هي مجموعة من المعايير تفرضها الدولة على الشركات تحت طائلة العقوبات والغرامات المختلفة من أجل إلزامها بحماية بالمحافظة على البيئة وتتمثل هذه الأدوات في:

- معايير الجودة البيئية: هي معايير تحمي قدرة البيئة على الاحتمال بتحديد نسب معينة لإصدار ملوثات معينة لا ينبغي تجاوزها في مختلف منتجات الشركات أو في مخلفاتها التي تلقى بها إلى البيئة.

- معايير الانبعاثات: والتي تحدد الكميات القصوى من إفرازات معينة كالضجيج والغازات المختلفة وغيرها من المخلفات الناتجة عن عمليات الشركات.

¹ محمد عادل عياض، دراسة نظرية لمحددات سلوك حماية البيئة في المؤسسة، مجلة الباحث، عدد 07-2010/2009، ص ص: 11-18.

- معايير المنتجات: وتخص معينة ينبغي أن تراعي شروطا معينة مثل كمية الرصاص في البنزين، ووجوب قابلية أغلفة بعض المنتجات للتدوير.

- **الأدوات التحفيزية (الاقتصادية):** هناك مقاربتان لأدوات التحفيز أولهما مقارنة بيكو (Arthur Cecil Pigou) والتي تركز على منح الشركات تخفيضات جبائية وشبه جبائية أو إعانات لتشجيعها على اعتماد الممارسات النظيفة وكذلك فرض ضرائب ورسوم على عملية تلويث البيئة تتزايد بحسب زيادة كمية المخلفات الملوثة، وكذلك فرض ضرائب على المنتجات الناتجة عن عمليات ملوثة للبيئة. أما المقاربة الثانية فهي مقارنة كواز (Ronald Harry Coase) والتي تعتمد على إنشاء حقوق ملكية للسلع البيئية وإشياء أسواق لتداولها، مثل الحصص الفردية للصيد القابلة للتداول وحقوق التلويث المحدد بكمية معينة والتي يمكن تداولها بين الأعوان الاقتصاديين بأسعار يحددها السوق أو يتم بيعها بالمزاد العلني. وتتميز هذه الأدوات بالقدرة على تحفيز الشركات لأنها تعاقب الشركات الملوثة وتعطي أفضلية للشركات التي تدمج الاعتبارات البيئية في إدارتها.
- **المقاربات الطوعية:** هي عبارة بمبادرات تتخبط فيها الشركات بشكل طوعي، لأنها تسمح للشركات المنخرطة فيها بإظهار أدائها الفعال من أجل الحصول على وسم "بيئي" في منتجاتها بعد تلبية متطلبات معينة، بالإضافة إلى الاتفاقات بين السلطات العمومية وقطاعات معينة في الصناعة، والاتفاقيات بين الشركات الملوثة وضحايا التلوث. وأخيرا هناك الالتزامات أحادية الجانب من الشركات التي تريد إعطاء نفسها صبغة خضراء أو لكسب الزبائن المهتمين بالجانب البيئي وهي تعبر عن نضج الشركات التي تقوم بذلك.

ب- ضغوط الأطراف ذات المصلحة:

إن المؤسسات الملوثة عرضة لضغوطات من الرأي العام تجعلها أمام مشكلة مدى شرعية نشاطها، وسرعان ما تنتقل هذه الضغوطات إلى المحيط القريب للمؤسسة ثم إلى الأطراف التي تتعامل بشكل دائم ومباشر مع الشركة والتي تمارس ضغوطات على الشركة من أجل تصحيح سلوكياتها استجابة لتطلعات الرأي العام. وتتمثل الأطراف ذات المصلحة في: المساهمين، المستخدمين، المستهلكين، الموزعين، شركات التأمين، البنوك، جمعيات حماية البيئة، تجمعات الشركات، الهيئات العمومية.

ج- الفرص الاقتصادية:

تبنى الشركات الصناعية للبعد البيئي لا ينتج فقط عن العوامل الخارجية، بل قد يكون نتيجة لرغبتها في اقتناص فرص اقتصادية معينة، هذه الفرص قد تكون في المجال التسويقي حيث تبرز نفسها كشركة ملتزمة بيئيا تنتج منتجات صديقة للبيئة بهدف الرفع من قيمة منتجاتها وصورتها وجلب الزبائن إليها. أو قد تركز الشركة على المجال البيئي من أجل التمييز عن منافسيها. وأخيرا فإن التزام الشركات

بالاستثمار في التكنولوجيا النظيفة وإعادة تدوير النفايات أثبت نجاعته حيث يعود على الشركات بفوائد عديدة منها الاقتصاد في المواد الأولية والطاقة وتخفيض تكاليف الإنتاج، وهكذا أصبحت الكثير من الشركات تنتهج التوجه البيئي عن قناعة.

2-1-3- أساليب وطرق مساهمة الشركات الصناعية في حماية البيئة:

بعد أن تطرقنا إلى مبادئ حماية البيئة ومحددات سلوك حماية البيئة في الشركات الصناعية، نتطرق إلى الأساليب والطرق الحديثة التي يمكن أن تطبقها شركات الصناعة من أجل حماية البيئة والمساهمة في البعد البيئي للتنمية المستدامة، ومن أهم هذه الأساليب نجد:

- نظم الإدارة البيئية.
- سياسة تخضير الشركة.
- الإيكولوجية الصناعية.

أ- نظم الإدارة البيئية (Environmental Management Systems):

نظم الإدارة البيئية هي أحد أهم الوسائل التي يتم الاعتماد عليها من أجل تخفيض التلوث البيئي وتحسين البيئة الداخلية والخارجية للشركات الصناعية وتطوير طريقة تعاملها مع البيئة والموارد. ففي حالة تطبيق نظام إدارة بيئية متكامل سوف تزيد كفاءة الشركات الصناعية ويقل هدرها للموارد والطاقة والمياه، ما يحسن كفاءة الشركات ويقلل أضرارها البيئية في نفس الوقت.

أولاً- تعريف نظام الإدارة البيئية:

هو أداة لتحسين الأداء البيئي وتقديم طريقة منهجية لإدارة الشؤون البيئية للشركة، وهو جزء من نظام إدارتها، ويتناول الآثار البيئية للشركة سواء الفورية أو طويلة المدى، ويفرض على المؤسسة معالجة تأثيراتها البيئية من خلال تخصيص الموارد وإسناد المسؤوليات والتقييم والتحسين المستمر للممارسات والإجراءات والعمليات¹.

كما عرف أيضا بأنه " نظام الإدارة البيئية (EMS) هو مجموعة من العمليات والممارسات التي تمكن المنظمة من تقليل آثارها البيئية وتحسين كفاءة عملياتها التشغيلية"².

¹ سارة عبد الله، نظام الإدارة البيئية،

http://www.alamelgawda.com/joq/index.php?option=com_content&view=article&id=88:-ems&catid=39:2011-

12-29-16-27-23، تاريخ الزيارة: 10/11/2012، 10:00.

² Environmental Management System, <http://www.epa.gov/ems/>, 10/11/2012, 10 :15.

ثانياً - مبدأ عمل نظام الإدارة البيئية:

يعمل نظام الإدارة البيئية وفق حلقة (تخطيط، تنفيذ، فحص، مراجعة) أو ما يعرف بـ (PDCA Cycle)، كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-2): التحسين المستمر في نظام الإدارة البيئية.



source: Edward G. Rendell and Kathleen A. McGinty, Environmental Management Systems- A Guidebook for Improving Energy and Environmental Performance in Local Government, Five Winds International, 2004, p: 5.

كما نلاحظ من الشكل فنظام الإدارة البيئية يعتمد على مبدأ التحسين المستمر، بدءاً بالتخطيط، ثم تنفيذه فإجراء عملية التحقق من النظام والحصول على تغذية عكسية لمراجعة النظام على أساس المعلومات الواردة منها واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، وهكذا تستمر عملية مراجعة النظام وتحسين فعاليته.

ثالثاً - أهمية نظم الإدارة البيئية:

تكمن أهمية نظام الإدارة البيئية في أنه يؤدي إلى:¹

- مساعدة الشركات على إقامة نظام داخلي للإدارة البيئية يضمن حسن التعامل مع القضايا البيئية؛
- مساعدة الشركات على وضع الأهداف والسياسات الخاصة بها في مجال البيئة؛
- التزام المنظمات بالإعلان عن سياستها البيئية وبشروط السلامة البيئية أمام السلطات الرسمية والزبائن والرأي العام؛
- تشجيع الشركات في سعيها للحصول على شهادات المطابقة من الجهات المختصة بشأن السلامة البيئية.

¹ ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية 2004: ISO 14001 بمعامل بايل للبطاريات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السابعون، العراق، 2008، ص:115.

رابعاً - أنواع أنظمة الإدارة البيئية:

تتعدد وتتنوع نظم الإدارة البيئية المطبقة على مستوى الشركات المختلفة في أنحاء العالم ومن أهم هذه الأنظمة نجد:¹

- نظام ومواصفات الإدارة البيئية (ISO 14000) الصادرة عن المنظمة العالمية للتقييس (International Organization for Standardization).
 - المواصفات الأوروبية EMAS (Eco – Management And Audit Scheme).
 - المواصفة البريطانية BS – 7750 (British Standards).
 - المواصفة الفرنسية X 30 – 200 (French Standards).
 - النموذج الكندي (Canadian Standards model).
 - نموذج جنوب إفريقيا (South Africa Standards model).
- وأشهر وأهم هذه النظم هو نظام الأيزو 14000 العالمي الذي يشتمل باختصار على المراحل التالية:
- التزام الشركة بتحقيق التنمية المستدامة وإدراج ذلك بصورة واضحة في سياساتها.
 - المراجعة الأولية لتحديد الموقف الحالي داخل الشركة من حيث إهدار الموارد والطاقة وتلويث البيئة.
 - تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها على ضوء سياسات الشركة.
 - وضع دليل بيئي وخطة عمل لتحديد المهام المطلوب تنفيذها وتوزيع المسؤوليات.
 - تطبيق أسلوب تقييم دورة الحياة في التعامل مع المنتج.
 - التعامل مع مخرجات العملية الانتاجية بطريقة تضمن تحقيق التنمية المستدامة.
 - قياس درجة الأداء البيئي ومدى تحقيقه لأهداف الخطة الموضوعة بغرض تقييمه ومراجعة الأسلوب الإداري المتبع.
 - إعداد مراجعة بيئية مرة أخرى للتأكد مما تم تحقيقه وتطبيق عملية التحسين المستمر.
 - إعداد تقرير عن الوضع البيئي للشركة يلخص الوضعية البيئية الداخلية والخارجية والمشكلات التي تعترض الشركة وكيف تم التعامل معها.
- والجدول الموالي يوضح تكاليف وفوائد نظام الإدارة البيئية بالنسبة للشركة و بالنسبة للبيئة:

¹ عبد الرحيم علام، مقدمة في نظام الإدارة البيئية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 6،7.

جدول رقم (2-2): تكاليف وعوائد نظام الإدارة البيئية.

التكاليف الممكن تحملها	العوائد الممكنة (المتوقعة)
<p>داخليا:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الوقت المستهلك من الإداريين. - الوقت المستهلك من طرف العمال. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحسين الأداء البيئي للمؤسسة. - الوقاية من التلوث. - الحفاظ على الموارد.
<p>خارجيا:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الاستشارات الخارجية المتوقعة. - تكاليف تدريب العمال خارج المؤسسة. 	<ul style="list-style-type: none"> - جلب زبائن جدد ودخول أسواق جديدة. - تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة كفاءة الاستغلال. - تحسين الوضع النفسي والاجتماعي للعمال. - تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور، المقرضين، المستثمرين، الدولة. - إدراك العمال لقضايا البيئة وتحسيسهم بالمسؤولية تجاهها.

المصدر: <http://www.epa.gov/ems/>

كما نلاحظ من الجدول فإن تكاليف نظام الإدارة البيئية قليلة إذا ما نظرنا إلى العوائد الكثيرة والمنافع المترتبة عن تطبيقه، حيث يعود بفوائد متعددة على مختلف الأصعدة بالنسبة للشركة سواء في طريقة إدارتها وأدائها، أو بالنسبة لجلبها لزبائن جدد، وتحسين الحالة النفسية والصحية للعمال وزيادة الرضى الوظيفي لهم، هذا من دون إغفال فوائده على الأطراف الأخرى خارج الشركة.

ب- سياسة تخضير الشركة (Greening the Firm).

تخضير الشركة هي رؤية جديدة في قطاع الأعمال تحاول إدخال الاهتمامات البيئية في صلب أعمال الشركات، من خلال إدماجها في سياسات وخطط وبرامج وعمليات الشركات وفي علاقاتها الخارجية، فبعد أن كان اللون الأسود والرمادي هو السائد في المصانع وما جاورها كنتيجة للتلوث الذي تصدره؛ جاءت سياسة تخضير الشركة لتدخل اللون الأخضر كرمز للبيئة وال هذه السياسة طبيعة السليمة، وذلك كمدخل تتبناه الشركات لتحقيق الانسجام مع البيئة، ولم لا، تحقيق ميزة تنافسية من خلال اتباع.

ويمكن تصنيف الشركات الصناعية من حيث تعاملها مع البيئة إلى ثلاثة أصناف:¹

¹ نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 163، 162.

- **شركات تتبنى المبدأ الأسود:** وهي الشركات التي تعطي الأولوية للنمو والربح من دون إعطاء أي اهتمام للاعتبارات البيئية، حيث تتعامل مع البيئة والموارد على أنها موارد غير محدودة ومجانية ولا تتخذ أي إجراءات للحد من التلوث الذي تصدره.
 - **شركات تتبنى المبدأ الرمادي:** هي شركات تتبنى الاعتبارات البيئية جزئياً، وتتخذ إجراءات لخفض التلوث وليس الوقاية منه أو إزالته نهائياً. وتتبنى هذا المبدأ الكثير من الشركات، حيث تلتزم بالحد الأدنى من تخفيض التلوث المفروض من القوانين من دون تجاوزه لأنها ترى أن ذلك يخفض من أرباحها حتى ولو كان يحقق حماية أعلى للبيئة.
 - **شركات تتبنى المبدأ الأخضر وهي** شركات تلتزم بالوقاية من التلوث من مصدره وإن أصدرته فإنها تلتزم بمعالجته كلياً، وتقوم هذه الشركات بالإبداع والابتكار في المجال البيئي وتطوير منتجات خضراء صديقة للبيئة، وهي لا تكتفي بالحد الأدنى المفروض قانوناً لحماية البيئة بل تتعداه، وكثيراً من الشركات تنتهجه كتوجه استراتيجي من أجل خلق ميزة تنافسية.
- وتتكون سياسة تخضير الشركة من ثلاث مكونات رئيسية:

- تبني استراتيجيات خضراء من طرف الإدارة العليا للشركة، من خلال وضع استراتيجيات تراعي الجانب البيئي وتركز عليه كميزة تنافسية؛ بحيث يتم إدماجه في كافة السياسات والخطط المسيرة للشركة¹.
- تخضير وظائف الشركة ومنتجاتها وعملياتها وذلك بإعادة النظر في تصميم المنتجات والعمليات لجعلها تتماشى مع المعايير البيئية، من خلال إعادة تصميم العملية الانتاجية بحيث تصدر تلوثاً أقل أو لا تصدر أي تلوث على الإطلاق. وكذلك تخضير الوظائف بتطبيق عملية الإعلان الأخضر والتسويق الأخضر وغيرها، أما بالنسبة للمنتجات الخضراء فيتم التركيز على إعادة تصميم المنتجات بشكل يجعلها صديقة للبيئة وقابلة للاسترجاع أو الفناء في البيئة والقيام بتغليف أخضر وملصقات خضراء².
- إعداد التقارير البيئية: وهي تقارير تقدم معلومات عن كيفية تعامل الشركة مع البيئة، وتسمح بإعطاء الزبائن والجمهور والأطراف ذات المصلحة معلومات حول موقف الشركة اتجاه البيئة والمجهودات المبذولة من طرفها لحمايتها، وهذا ما يكسبها شرعية أمام الجمهور ويحسن صورتها وسمعتها³.

¹ المرجع السابق، ص 170.

² Elisabeth Laville, L'entreprise vert, 3^{eme} édition, Pearson Education France, paris, 2009, pp :189-196.

³ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص ص 165-167.

ج- الإيكولوجية الصناعية (INDUSTRIAL ECOLOGY):

الإيكولوجية الصناعية هي واحد من أهم وأشمل الوسائل لتحقيق التنمية المستدامة في القطاع الصناعي، وهي تركز على فلسفة تذهب أبعد من النظافة وتقليل النفايات بل تستلزم استعمال النفايات بحيث لا يكون هناك نفايات أصلا على الأجل الطويل.

وقد أعطيت عدة تعاريف للإيكولوجية الصناعية فهناك من يعرفها على أساس أنها وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة ويوجد من يعرفها على أساس أنها طريقة لتسيير النفايات ومنهم من يعرفها على أساس أنها مقارنة للإنتاج الصناعي ومن بين أهم التعاريف نجد تعريف Froch 1992 م " فكرة الإيكولوجية الصناعية تركز على بساطة التناظر مع النظام الإيكولوجي (النظام البيئي الطبيعي) ونحتاج إلى التفكير في النفايات والمنتجات كنهاية لحياتهما في تغذية الصناعة سواء كطاقة أو موارد"¹، ومن بين التعاريف نجد أيضا تعريف غارنر وكيوليان 1995 م حيث عرفها بأنها "دراسة فيزيائية، كيميائية، بيولوجية، اقتصادية للتفاعلات بين الأنظمة الصناعية للإنتاج والاستهلاك مع الأنظمة الطبيعية"².

مما سبق نستنتج أن للإيكولوجية الصناعية نفس تطلعات التنمية المستدامة فهي تذهب إلى أبعد من السياسات البيئية القطاعية وتستجيب لتحديات شاملة؛ فالإيكولوجية الصناعية لها وسائل وخطوات مدروسة تستوعب مصطلح التلوث من مصدره ومن أهم مبادئ الإيكولوجية الصناعية:³

- لا تركز على وضعية شركة واحدة والتي يصعب تقييم الآثار الشاملة لها، بقدر ما تسعى لإعطاء أحسن مردود على مستوى مجموعة الشركات والنظام الصناعي ككل. وهي تشجع انتقال النظام الصناعي الحالي إلى نظام حيوي، مستدام مستلهم من الأداء الشبه دوري للنظم البيئية الطبيعية.
- تهمين نفايات قطاع معين كموارد ومدخلات لنفس القطاع أو لقطاع آخر بطريقة تجعل منها قليلة جدا، مثلا استغلال الهيدروجين الناتج كفضلات من الصناعات البتروكيماوية في إنتاج الكهرباء.
- إقبال عند الإمكان دورة المواد وتقليل الانبعاثات الضارة المرتبطة بالاستعمالات التي تفرز المواد والمنتجات الملوثة للبيئة .
- التقليل من استعمال الطاقة المفترزة للكربون واستعمال الطاقات النظيفة.
- تعظيم فعالية استغلال المواد والطاقة بين وحدات النظام الصناعي.

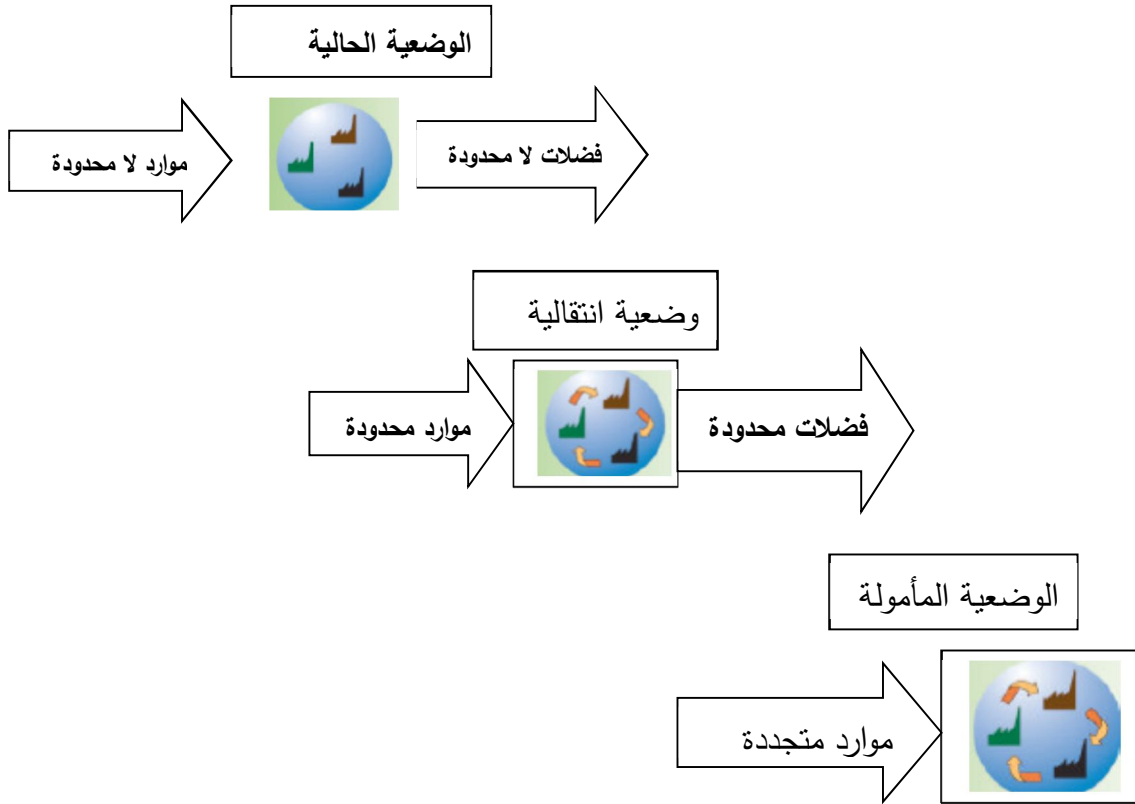
¹ Jean D kabongo: la valorisation résiduelle: une étude de cas dans douze firmes canadiennes ; Thèse de doctorat (ph.d) Université Laval Québec ; octobre 2006 ; p 22.

² Ibid. p :23.

³ Carole TRANCHANT; L. VASSEUR et autres, L'écologie industrielle: une approche écosystémique pour le développement durable, Université de Moncton (Canada – Nouveau Brunswick), livre en format PDF, p 203

- موازنة المدخلات والمخرجات مع قدرات النظام البيئي الطبيعي.
 - إعادة تصميم مخطط الاستعمال الصناعي للمواد والطاقة من خلال إعادة تصميم العمليات و استبدال التكنولوجيات بهدف تقليل استهلاك الطاقة والموارد.
- والشكل الموالي يوضح أهداف الإيكولوجية الصناعية:

الشكل رقم (2-3): إعادة تنظيم الأنظمة الإنتاجية للتوافق مع مبدأ الإيكولوجية الصناعية.



المصدر:

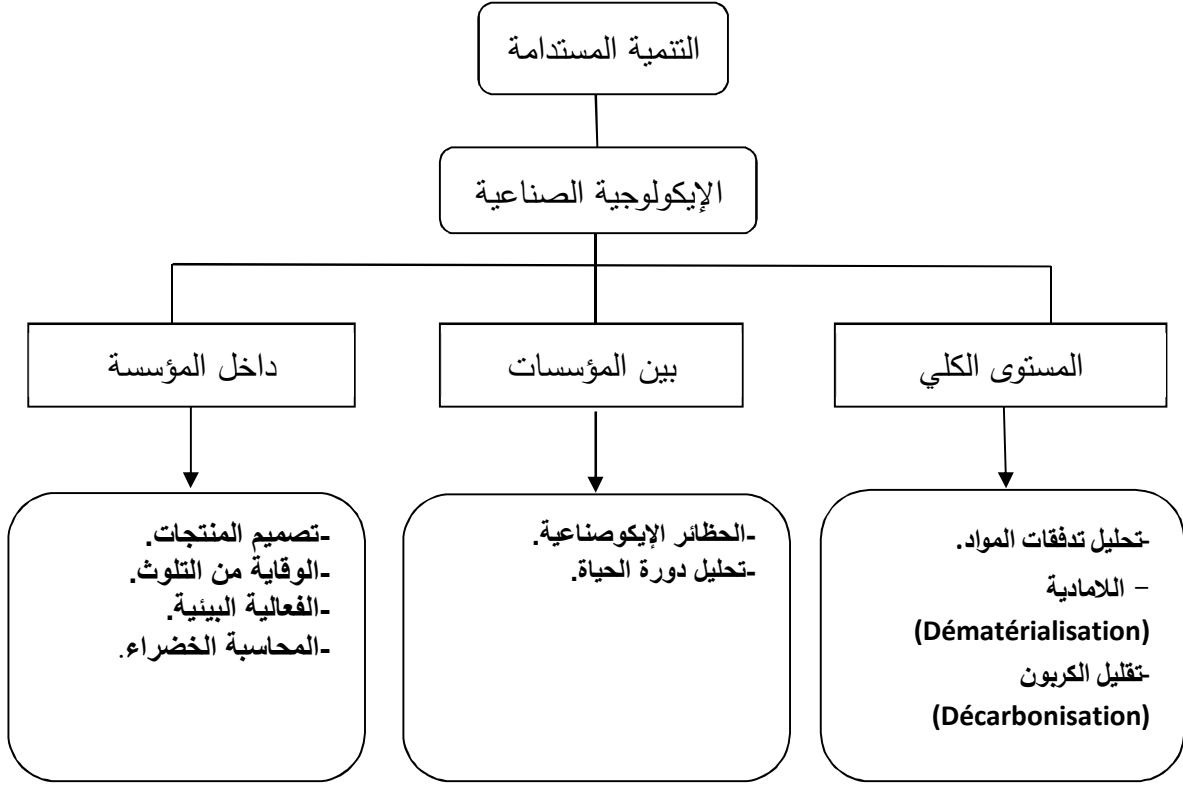
Conception d'outils Méthodologiques et d'évaluation de l'écologie industrielle, dossier de presse pour lancement de projet COMETHE, agence nationale de recherche, France, avril 2008,p 2.

نلاحظ من الرسم التخطيطي أن الإيكولوجية الصناعية تهدف إلى الارتقاء بالعمليات الصناعية التي يقوم بها الانسان إلى مستوى العمليات التي يقوم بها النظام الحيوي الطبيعي أو على الأقل التشبه به. فالنظام الطبيعي لديه ميكانيزمات متكاملة لتدوير وإعادة استعمال المخلفات الناتجة عن عملياته المختلفة، وفي النهاية نلاحظ حلقة من تدفقات المواد والطاقة وتدويرها من دون أية مخلفات غير قابلة للاستعمال، مثلا في حالة موت حيوان ما تقوم البكتيريا والكائنات الدقيقة بتحويله إلى سماد تستهلكه النباتات التي تتغذى عليها حيوانات أخرى وهكذا تستمر الحلقة في تكامل مذهل.

مستويات الإيكولوجية الصناعية:

للإيكولوجية الصناعية ثلاث مستويات رئيسية تم اقتراحها من طرف ليفست وكرادل سنة 2002 كملخص لتحليل عدة مساهمات للمختصين في المجال، ويمكن توضيح هذه الثلاث مستويات في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): مستويات الإيكولوجية الصناعية.

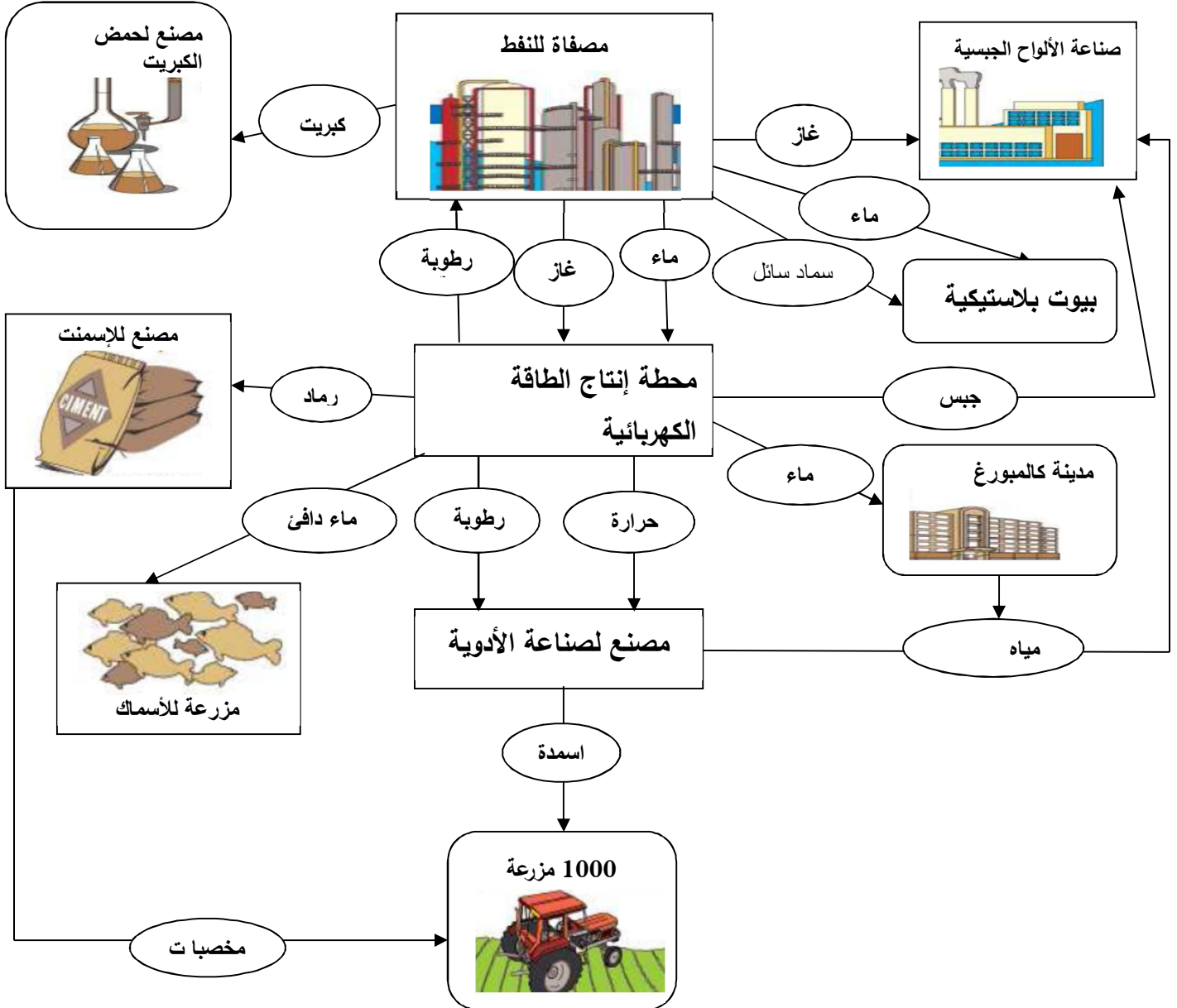


Source : LANCEMENT D'UNE DÉMARCHE D'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE SUR LE TERRITOIRE DE SERAING, Livre électronique de : www.seraingfaitsonbilanCO2.be, p3.

فنتطبيق الإيكولوجية الصناعية يبدأ على المستوى الكلي بتشجيع تطبيق مبادئ الإيكولوجية الصناعية كمبدأ اللامادية الذي يعني تقليل استعمال المادة والطاقة والاستعمال المتعدد للألة، بدل استعمال آلات متعددة؛ وكذلك تحليل تدفقات المواد والطاقة في النظم الصناعية وتقليل إفرزات ثاني أكسيد الكربون. ثم المستوى الثاني وهو ما بين المؤسسات والذي يركز على بناء الحظائر الإيكولوجية وتقليل دورة حياة المنتجات أثناء الاستخدام وبعد التخلص منها، أما على المستوى الداخلي للمؤسسات فتعتمد على تصميم المنتجات الصديقة للبيئة وتطبيق إجراءات الوقاية من التلوث وحماية البيئة وتفعيل المحاسبة الخضراء.

وهناك العديد من التجارب الناجحة في مجال الإيكولوجية أهمها نموذج كالمبورغ والذي برهن على فاعلية أغلب مفاهيم الإيكولوجية الصناعية والذي يعتمد على التكافل الصناعي من خلال تبادل النفايات والمخلفات بين المؤسسات الصناعية المختلفة، وهو ما نوضحه في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-5): نموذج التكافل الصناعي لكالمبورغ.



source : John Ehrenfeld, Nicholas Gertler, Industrial Ecology in Practice, Massachusetts Institute of Technology, journal of Industrial Ecology, Massachusetts, USA ,1997,p 70.

التجمع الصناعي بكالمبورغ هو واحد من التجمعات الرائدة عالميا والتي أثبتت أن الإيكولوجية الصناعية ليست حبرا على ورق وإنما هي أسلوب متكامل يعود بمنافع جمة في حالة النجاح في تطبيقه.

2-2- المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية.

لا ينبغي أن يقتصر دور الشركات الصناعية على العمل من أجل تحقيق الأرباح فقط بل إن لها مسؤولية تجاه كافة الأطراف التي تتعامل معها أو تتأثر بنشاطها بشكل مباشر أو غير مباشر، لذلك على كافة الشركات تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتطبيقه بشكل فعال خصوصا بعد أن ثبت أنه ليس مجرد تكاليف فقط، بل يعود على الشركات بعوائد مختلفة.

2-2-1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطورها التاريخي.

قبل التطرق إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات سنتطرق أولا إلى جذورها التاريخية ومراحل تطورها المختلفة:

أ- التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

بالرغم من صعوبة تحديد تاريخ معين لبداية التحاليل الاقتصادية التي تأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الاجتماعية عند اتخاذ قرارات الاستثمار، إلا أن الاستثمار المسؤول اجتماعيا (ISR) انطلق بشكل واقعي في بريطانيا في القرن الثامن عشر من طرف جماعة تسمى الأصحاب (Les Quakers) والتي تأسست في بريطانيا سنة 1747م من طرف جورج فوكس (George Fox)، وأسست ضد وضعية عدم التوازن في الثروة وكانت تنادي بالمساواة والعدالة. وسرعان ما أصبح لها وزن كبير ثم ظهرت جماعة مماثلة في الولايات المتحدة الأمريكية والتي ساهمت في القضاء على العبودية، وكان أفرادها أثرياء لكن مؤسساها كانت تطبق مبادئ اجتماعية كإيقاف العبودية والاستغلال وتحسين ظروف العمل والحياة الاجتماعية وتوفير الدراسة وتحقيق التهيئة العمرانية، وقامت في 1927م بإنشاء أول صندوق للاستثمار المسؤول اجتماعيا¹.

تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات على عدة مراحل بحسب الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المحيطة بها، ويمكن تقسيم هذه المراحل كالتالي:

- **مرحلة الثورة الصناعية:** تميزت هذه المرحلة بالاستغلال المكثف وغير العقلاني للموارد البشرية بالإضافة لتشغيل الأطفال والنساء، ولم يكن هناك ادنى اهتمام من طرف المصانع بالعاملين أو البيئة، حيث كان هناك وعي محدود وبسيط بالمسؤولية تجاه العاملين يركز على تحفيز العاملين بزيادة الأجور من أجل زيادة الانتاجية.
- **مرحلة التأثر بالفكر الاشتراكي:** أدت الأفكار الاشتراكية إلى دفع الشركات للالتزام أمام أطراف أخرى بالإضافة إلى الملاك، وكذلك حفزت العاملين على المطالبة بتحسين ظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي؛ ما دفع بالشركات للقيام بالعديد من ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

¹ Geneviève Féronne et autres, **le développement durable—des enjeux stratégiques pour l'entreprise**, édition d'organisation, paris,2002, pp 9-10.

- **مرحلة ما بعد أزمة الكساد الكبير:** أدت أزمة الكساد الكبير إلى انهيار كبريات الشركات الصناعية وتسريح آلاف العمال، ما دفع بكينز إلى الدعوة إلى تدخل الدولة لإعادة التوازن الاقتصادي والاجتماع كنتيجة لإهمال الشركات لمسئولياتها تجاه الأطراف المتعاملة معها.
- **مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية:** في هذه المرحلة ازداد ضغط النقابات العمالية من أجل تحسين ظروف العمل وظهرت القوانين التي تحدد شروط العمل، وبدأت جمعيات حماية المستهلك وحماية البيئة تظهر. ما أدى بالعديد من الشركات إلى تبني مبدأ المسؤولية الاجتماعية وبدأ الاهتمام بها بشكل جدي من طرف قطاع الأعمال.
- **مرحلة تبلور مفهوم المسؤولية الاجتماعية وانتشار تطبيقه:** ابتداء من السبعينات من القرن العشرين أصبح هناك مفهوم واضح للمسؤولية الاجتماعية، حيث تمت دعوة الشركات إلى تبني مسؤولية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وتم الإشارة إلى ذلك في العديد من المؤتمرات الدولية مثل المنتدى الدولي حول البيئة البشرية بستوكهولم سنة 1972م الذي أكد على وجوب وضع النمو الاقتصادي في خدمة التنمية البشرية، ومؤتمر ريو سنة 1992م حول البيئة والتنمية، ثم صدور الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات من طرف الأمم المتحدة سنة 2000م. وتميزت هذه المرحلة بانتشار جماعات الضغط وقوة تأثيرها على الشركات والحكومات من أجل تبني الشركات لمسئولياتها تجاه البيئة والمجتمع، بالإضافة لانتشار الوعي من طرف الشركات بمسئوليتها الاجتماعية وانتهاجها كتوجه استراتيجي خصوصا بعد ثبوت فوائدها المختلفة¹.

ب- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات.

يطلق على المسؤولية الاجتماعية للشركات عدة مسميات منها مواطنة الشركات ومنها الاستثمار المسؤول اجتماعيا وكذلك العمل المسؤول والعديد من المصطلحات ذات المعنى المشابه، وقد كان مفهوما غير واضح بصورة جيدة خصوصا في ظل سيادة الشركات التي تركز على الربح فقط، لكن وبعد تزايد الضغوط على الشركات بشأن تطبيق ممارسات لصالح المجتمع بدأ هذا الموضوع يتضح بشكل تدريجي، وكان من أوائل التعريفات للمسؤولية الاجتماعية للشركات تعريف (Drucker 1977) الذي عرفها بأنها "التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"²، وهو ما فتح الباب لدراسة هذا الموضوع من نواحي مختلفة في دراسات لاحقة حيث عرفها (Strier 1979) بأنها "تمثل توقعات المجتمع لمبادرات الشركة في مجال مسؤوليتها تجاهه بما يتجاوز الحد الأدنى الذي تفرضه القوانين، وبشكل لا يضر بقيام الشركة بوظائفها

¹ Yvesnr Egli et Annick souyet, la Responsabilité sociétale de l'entreprise(RSE), Arnaud franel Edition, paris,2009, p17.

² طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات - دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، ص 216.

نسخة إلكترونية متوفرة في: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan006259.pdf>

الأساسية من أجل الحصول على عائد مناسب لاستثماراتها"¹. كما عرفها مجلس الأعمال العالمي بأنها "الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين الظروف المعيشية للقوى العاملة والعائلة والمجتمع ككل"².

كما نلاحظ فإن هناك تعاريف متعددة إلا أنه لا يوجد مفهوم موحد متفق عليه كليا، ولكن من خلال التعاريف المتعددة المقدمة للمسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن القول بأنها عبارة عن تبني الشركات لمفهوم الاهتمام بمصالح المجتمع الذي تمارس أعمالها فيه بشكل طوعي من خلال الاهتمام أولا بععمالها وتوفير ظروف عمل ملائمة لهم، ثم القيام بمبادرات لتطوير المجتمع كالمساهمة في محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية والمواصلات وتمويل الجمعيات المختلفة والفرق الرياضية بالإضافة للالتزام بمحاربة التلوث وحماية البيئة المجتمعية من الآثار المضرّة لنشاطاتها، وتتميز المسؤولية الاجتماعية بأنها طوعية بحيث تذهب أبعد من مجرد الالتزام بالقوانين المختلفة.

2-2-2- أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات.

تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات في فوائدها المختلفة سواء بالنسبة للشركة في حد ذاتها أو بالنسبة للمجتمع وكذلك بالنسبة للدولة:

أ- أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للشركة:

يؤدي تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى تحقيق الفوائد التالية للشركة:³

- تحسين صورة الشركة أمام المجتمع والأطراف ذات المصلحة؛
- تحقيق الرضا النفسي للعاملين وزيادة شعورهم بالانتماء للشركة؛
- تحسين ظروف ومناخ العمل داخل الشركة وتعزيز روح التعاون بين العمال، وبين الشركة والأطراف المتعاملة معها؛
- تعد المسؤولية الاجتماعية استثمار يعود على الشركة بعوائد معتبرة في الأجل الطويل، نتيجة حصولها على دعم الدولة والمجتمع وتحسن صورتها لدى وسائل الإعلام، ما يؤدي لارتفاع قيمة أسهمها.

¹ المرجع السابق، ص 216.

²Ivana Rodic, **Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen**, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, Genève, avril 2007, p: 13.

³ أحمد سيد مصطفى، **تحديات العولمة والإدارة الاستراتيجية: مهارات التفكير الاستراتيجي**، الطبعة الأولى، دار أحمد سيد مصطفى، القاهرة 2008، ص 226.

ب- أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للمجتمع:

يؤدي التزام الشركات بمسؤولياتها تجاه المجتمع إلى استفادته من عدة جوانب منها¹:

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي؛
- تقديم بعض الخدمات للمجتمع؛
- تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص وتوزيع الثروة بين أفراد المجتمع؛
- تحقيق تنمية اجتماعية وثقافية وزيادة شعور الأفراد بالعدالة الاجتماعية.

ج- أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للدولة.

تؤدي المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى استفادة الدولة من عدة مزايا²:

- تخفيض بعض الأعباء الاجتماعية التي تتحملها ميزانية الدولة، كالأعباء الصحية والثقافية والترفيهية.
- المساهمة في التطور التكنولوجي وتقليل البطالة وترقية المحيط الاقتصادي.

2-2-3- أنماط المسؤولية الاجتماعية للشركات.

تنقسم الشركات من حيث نمط تبنيها للمسؤولية الاجتماعية إلى ثلاثة أنماط³:

أ- شركات تتبنى نمط المسؤولية الاقتصادية (Economic Responsibility):

تركز الشركات في هذا النمط على تعظيم الربح بغض النظر عن أية مساهمة اجتماعية على اعتبار أنها نتائج ثانوية لعملية تعظيم الربح، ومن أنصار هذا الاتجاه الاقتصادي الأمريكي الحائز على جائزة نوبل (Milton Friedman)، ويركز هذا الاتجاه على أن المديرين هم وكلاء للمساهمين ومهمتهم هي تعظيم أرباحهم ولا ينبغي لهم صرف أموال الشركة الموكلين عليها لأغراض اجتماعية لأن ذلك يقلل من الأرباح.

ب- شركات تتبنى النمط الاجتماعي (social):

عكس النمط السابق يركز هذا النمط على وضع الشركات لمصالح المجتمع نصب أعينها ومراعاة مصالحه عند اتخاذ قراراتها، وهو النمط الذي تطالب به جماعات الضغط، إلا أن الكثير من الشركات تواجه صعوبات في تطبيقه؛ نظرا لصعوبة الموازنة بين تحقيق أرباح وتبني المزيد من الالتزامات تجاه المجتمع.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2005، ص:52.

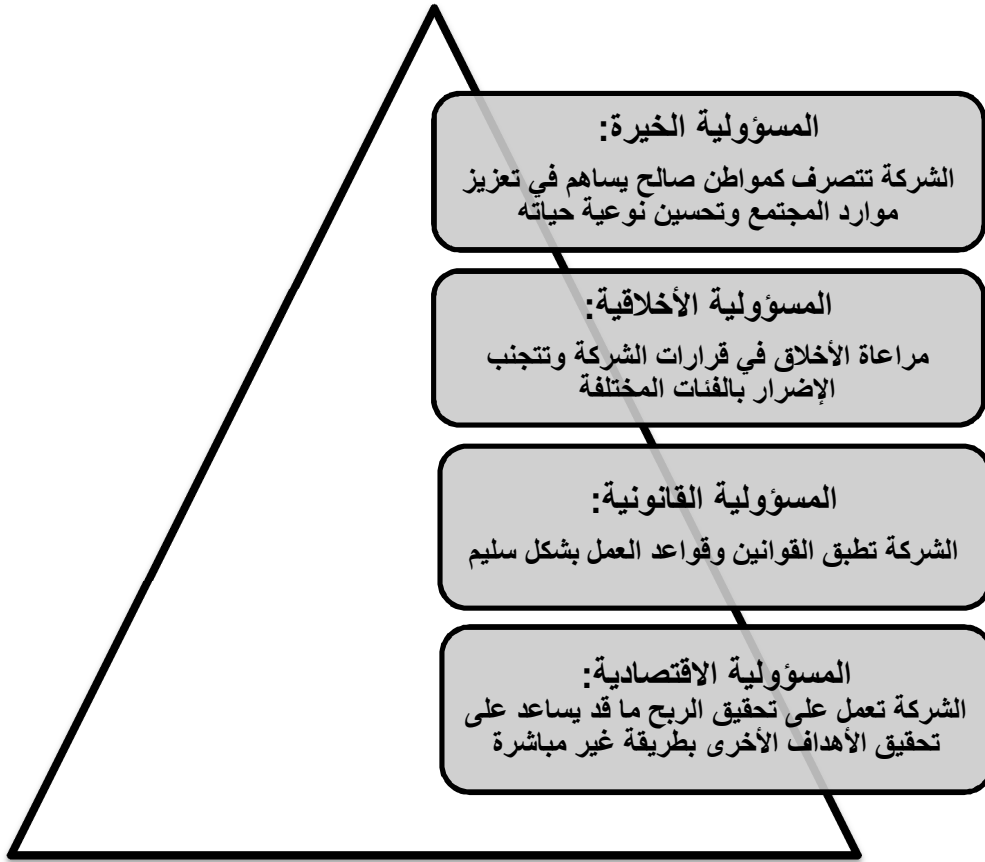
² الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة حالة سوناطراك)، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2007، ص:83.

³ طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظم المعلومات، مرجع سابق، ص:216.

ج- شركات تتبنى النمط الاقتصادي الاجتماعي (socio-economic):

وهو نمط متوازن يركز على أن إدارة الشركات لا تمثل مصالح المالكين فقط، وإنما عليها مراعاة أطراف أخرى كالحكومة والمجتمع. خصوصا في ظل الاقتصاد الرأسمالي الذي يعتمد على خصخصة غالبية الشركات وبالتالي عليها القيام بجزء من الأدوار التي كانت تقوم بها المؤسسات العمومية سابقا. ولدى carrol تصنيف آخر لأنماط المسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث رتبها بشكل هرمي متسلسل بحيث تتدرج الشركات في تطبيق المسؤولية من أسفل إلى أعلى كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم(2-6): هرم carrol للمسؤولية الاجتماعية.



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، مرجع سابق، ص: 83. -بتصرف-

2-2-4- ممارسات والتزامات الشركات في إطار المسؤولية الاجتماعية للشركات:

تتضمن المسؤولية الاجتماعية لشركات العديد من الالتزامات على الشركات الوفاء بها، ومن بين أهم هذه الالتزامات تلك التي حددها الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات الذي أصدرته الأمم المتحدة في عام 2000م والذي ينص على التزام الشركات في أربعة مجالات رئيسية هي:¹

¹ Yvesnr Egli et Annick souyet, op.cit. pp 35-36.

حقوق الانسان:

- الشركات مدعوة لاحترام القوانين الدولية المتعلقة بحقوق الانسان وادراجها في اهتماماتها.
- السهر على أن الشركة ومجموعتها لا تقوم بانتهاك حقوق الإنسان.

قانون العمل:

- على الشركات احترام حرية إنشاء النقابات والمحافظة على حق التفاوض الجماعي.
- إزالة صيغ العمل القسري والتعسفي.
- إيقاف تشغيل الأطفال والأعمال المؤدية إليه.
- القضاء على العنصرية والتمييز بين العمال والمحاباة في التوظيف.

البيئة:

- تطبيق مبدأ الوقاية في الأنشطة المضرة بالبيئة المجتمع.
- القيام بمبادرات لحماية البيئة وتنمية المجتمع.
- المساعدة في وضع حيز لتنفيذ وانتشار التكنولوجيات الصديقة للبيئة.

مكافحة الرشوة:

- الشركات مطالبة بتجنب الفساد والعمل بالرشوة بكل صورها ومحاربتها.

كما تتضمن المسؤولية الاجتماعية للشركات العديد من العناصر أو الأنشطة التي تقوم بها الشركات في مجالات مختلفة تنقسم إلى أنشطة تجاه العمال العاملين بها وأنشطة تجاه المجتمع؛ بالنسبة للالتزامات العمال تتمثل في توفير برامج التأهيل والتدريب وتوفير نظام ترقية عادل ونظام أجور مناسب، وتوفير بعض خدمات النقل والترفيه وتوفير متطلبات الرضا الوظيفي عموماً. أما بالنسبة للمجتمع فتقوم الشركات بنشاطات متعددة منها تدعيم المؤسسات الاجتماعية والثقافية والعلمية والجمعيات الخيرية ودعم برامج الحد من الأوبئة وتطهير المحيط، وكذلك توفير ذوي الاحتياجات الخاصة ودعم برامج السكن والتهيئة العمرانية... إلخ¹.

وعموماً يمكن تلخيص التزامات وأنشطة الشركات في ما يخص مسؤوليتها الاجتماعية في الجدول رقم (2-3) التالي:

¹ محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،

2000، ص 87.

الجدول رقم (2-3): عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات

الأطراف المعنية أو المتأثرة	التزامات الشركة ومسؤوليتها تجاهه
الملاك	- تحقيق أكبر ربح ممكن. - تعظيم قيمة السهم والشركة ككل. - رسم صورة محترمة للشركة في بيئتها. - حماية أصول الشركة. - زيادة حجم المبيعات.
عمال الشركة	- رواتب وأجور مجزية - فرص تقدم وترقية. - تدريب وتطوير مستمر. - عدالة وظيفية وظروف عمل مناسبة. - رعاية صحية. - إجازات مدفوعة. - إسكان للعاملين ونقلهم.
الزبائن	- أسعار مناسبة. - إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياها. - الإعلان الصادق. - منتجات آمنة عند الاستعمال.
المنافسين	- منافسة عادلة ونزيهة. - عدم سحب العمال من الأخر بوسائل غير نزيهة.
المجتمع	- المساهمة في دعم البنى التحتية - توظيف المعوقين. - خلق فرص عمل جديدة. - دعم الأنشطة الاجتماعية. - المساهمة في حالة الطوارئ والكوارث. - الصدق في التعامل وتزويده بالمعلومات الصحيحة. - احترام العادات والتقاليد السائدة.
البيئة	- الحد من تلوث الماء والهواء والتربة. - الاستخدام الأمثل والعاقل للموارد وخصوصا غير المتجددة منها. - تطوير الموارد وصيانتها. - التشجير وزيادة المساحات الخضراء .
الحكومة	- احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف. - تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم الأخرى وعدم التهرب منها. - المساهمة في الصرف على البحث والتطوير. - المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة.
جماعات الضغط	- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك. - احترام أنشطة جماعات حماية البيئة. - احترام دور النقابات العمالية والتعامل الجيد معها. - التعامل الصادق مع الصحافة.

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات

الأعمال وشفافية نظم المعلومات، مرجع سابق، ص ص: 217-219 بتصرف.

2-3- دور الشركات الصناعية في التنمية الاقتصادية.

على عكس الجانب البيئي والاجتماعي لا تحتاج مساهمة الشركات الصناعية في الجانب الاقتصادي للتنمية المستدامة إلى تحمل تكاليف أو تبني استراتيجيات معينة من أجل تحقيق هذا البعد في حد ذاته، فمجرد قيام الشركة الصناعية بوظيفتها في الإنتاج والتسويق وتحقيق الأرباح يعد مساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد، حيث أن نشاط الشركات وقيامها بعملية توظيف عوامل الانتاج والتعامل مع الموردين والموزعين والمؤسسات المالية يساهم في إعطاء حركية للنشاط الاقتصادي، ويؤدي إلى خلق القيمة وتوزيع الثروة، كما أن كون الشركات الصناعية تنافسية يساهم في رفع تنافسية البلد ويسمح بتصدير الفائض إلى الأسواق الأجنبية والحصول على العملة الصعبة وتحسين وضعية الميزان التجاري. إذن تتمحور مساهمة الشركات الصناعية في البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة حول كونها مصدرا لخلق القيمة وتحقيق الازدهار الاقتصادي عن طريق قيامها بعملية الانتاج وتلبية احتياجات المجتمع وتوظيف الأفراد من جهة، والنمو وتحقيق الأرباح من جهة أخرى؛ لكن عليها اتباع استراتيجيات تحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والآثار الاجتماعية والبيئية المترتبة عنها¹.

ويبرز الدور الاقتصادي للشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال:

2-3-1- الكفاءة والفعالية الاقتصادية وتحقيق الأرباح:

يقصد بها الكفاءة في استغلال الموارد بإنتاج مخرجات أكثر من مدخلات أقل، وكذلك تحقيق أهداف المؤسسة في البقاء والنمو وتطوير القدرات الانتاجية. ويعد تحقيق الأرباح أمراً ضرورياً وجوهرياً للشركات ولدورها في الاقتصاد الوطني، لأنها المحرك الرئيسي للنشاط الاقتصادي، حيث تمكن الشركات من تحقيق النمو والتوسع في الأنشطة عن طريق إعادة استثمار هذه الأرباح، وكذلك تضمن الأرباح استمرار الشركات في أداء دورها الاقتصادي عن طريق توفير مؤونات للخسائر والكوارث المحتملة الوقوع، وبالتالي تجنب فشل الشركات وتحولها إلى عبء على الاقتصاد الوطني.

2-3-2- خلق القيمة:

تعد الشركات الصناعية من أهم إن لم نقل أهم العناصر التي تقوم بخلق القيمة المضافة في الاقتصاد الوطني، فهي تقوم بتحويل المواد الأولية ومدخلات الانتاج المختلفة إلى سلع متنوعة تلبى بها احتياجات المجتمع في كافة المجالات، وتقوم بتصدير الفائض للأسواق الخارجية ما يؤدي لتحسين وضعية الميزان التجاري، وفي المقابل تحقق أرباح يعاد استثمار جزء منها في مشاريع إنتاجية أخرى.

¹ Jan Harmsen and Joseph.B.Powell, Sustainable development in the process industries (cases and impact), Wiley and Aiche, United States, 2010, p xiv.

2-3-3- تطوير الانتاجية:

وذلك من خلال تحسين أداء العمال وعقلنة الإنتاج، ويكون ذلك من خلال الاستخدام الرشيد لعوامل الانتاج والتخطيط الدقيق للعملية الانتاجية، حيث يؤدي تحفيز العمال بطرق مختلفة إما بزيادة الأجور والترقية أو تحسين ظروف العمل وكذلك إشراك العاملين في صنع القرارات، يؤدي إلى تحقيق رضى العاملين وزيادة إنتاجيتهم وجودة عملهم. وهكذا تتمكن الشركة من الاقتصاد في الموارد عن طريق تحقيق زيادة الانتاج بنفس القدر من الموارد، أو الحفاظ على نفس مستوى النتاج باستهلاك موارد أقل؛ ما يعود بالفائدة على كل من الشركة والاقتصاد الوطني في نفس الوقت.

2-3-4- تحقيق الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية لشركة ما بأنها عنصر تفوق للشركة يتم تحقيقه من خلال اتباع استراتيجية تنافسية معينة¹. ويسمح تحقيق الميزة التنافسية من طرف الشركات بتطوير تنافسية البلاد وتحسين المناخ الاقتصادي، كما يسمح بتقديم سلع ذات جودة مرتفعة وأسعار مناسبة للمستهلكين، ويسمح التنافس بين الشركات بتحقيق الاستجابة السريعة لرغبات لزبائن من طرف الشركات، ومنه فتحقيق التنافسية والميزة التنافسية من طرف الشركات يعود بالنفع على كل من الشركات والاقتصاد الوطني.

¹ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 1996، ص40.

المبحث الثالث: دور حوكمة الشركات في التنمية المستدامة.

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم وفلسفة التنمية المستدامة ثم دور المؤسسة الاقتصادية عموماً والشركات الصناعية بصفة خاصة في تحقيقها، نتطرق في هذا المبحث إلى دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، إذ أن لها دور في كل من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة، وقد تكون هذه الأدوار متداخلة في بعض الأحيان إلا أننا سنحاول إبراز دورها في كل جانب على حدة.

3-1-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية.

تساهم حوكمة الشركات في تحقيق التنمية والفعالية الاقتصادية سواء على مستوى الشركات حيث تعمل على تحسين الفعالية والكفاءة الإدارية للشركات وتجنبها حالات الفشل والإفلاس والتلاعبات الأخلاقية المختلفة، وتعمل على تعظيم قيمة الشركة وتدعيم وضعها التنافسي في الأسواق ما يمكنها من جذب رؤوس أموال محلية ودولية من أجل التوسع والنمو وخلق فرص عمل جديدة، وهو ما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية المطلوبة. أما على المستوى الاقتصادي الكلي فتساهم حوكمة الشركات في جلب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية عن طريق زيادة الثقة في الشركات والأسواق المحلية وتزيد من تنافسيتها، وكذلك تساهم حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يعد من أهم معوقات التنمية الاقتصادية.

3-1-1-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق الفعالية الاقتصادية على مستوى الشركة:

الشركات الحديثة هي واحدة من أهم الوسائل العالمية لتحقيق الثروات والرفاهية، فهذه الشركات أنشأت أساساً لصالح المجتمع من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية. ومن أجل تحقق هذا الهدف لا بد أن تتحلى قياداتها الداخلية بالمسؤولية، وتعمل في إطار أسواق تنافسية تطلباً لرقابة عامة سليمة فحوكمة الشركات ترسي قيم الديمقراطية والعدل والمساءلة والمسؤولية والشفافية في الشركات، وتضمن نزاهة المعاملات، وبهذا تعزز سيادة القانون ضد الفساد؛ إذ تضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة وتمنع إساءة استخدام السلطة في الشركات وضمان فعاليتها وتحقيقها لأهدافها¹.

وتعد حوكمة الشركات ذات أهمية كبيرة بالنسبة لتحسين أداء جميع أنواع الشركات العاملة في مختلف القطاعات فهي تعمل على تفعيل أداء إدارة الشركات في تنفيذ الاستراتيجيات المختلفة بكل نزاهة وشفافية، كما تقوم بتحديد الأدوار والصلاحيات بين المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح المختلفين، وتؤدي إلى زيادة الثقة في عمليات الشركة المختلفة ومعلوماتها المقدمة للمحيط

¹ حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة-نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أغسطس 2008، ص3. نسخة

إلكترونية من الموقع: www.cipe-arabia.org

الخارجي. وفي الاجمال تؤدي حوكمة الشركات إلى توفير بيئة عمل سليمة تعين الشركة على تحقيق أداء أفضل ومساهمة أكبر في التنمية الاقتصادية¹.

ويمكن إبراز دور الحوكمة في تحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات فيما يلي:²

أ- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل:

تقوم حوكمة الشركات على اتباع نمط إداري يتسم بالشفافية والإفصاح وهذا ما يؤدي إلى زيادة الثقة في القوائم المالية المنشورة من طرفها وضمان مصداقيتها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة ثقة المستثمرين للاستثمار في الشركة وشراء أسهمها، وكذلك زيادة ثقة البنوك عند منحها للقروض للشركة لأن حوكمة الشركات أيضا تقلل من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة.

ب- زيادة قيمة الشركة:

لا تؤثر نوعية حوكمة الشركات فقط على القدرة على الوصول إلى مصادر التمويل بل إن لها أثرا معتبرا على قيمة الشركة حيث تؤدي زيادة الثقة في المعلومات المنشورة من طرف الشركة وتوسيع استثماراتها إلى إقبال المستثمرين في السوق المالي على شراء أسهمها وترتفع قيمتها السوقية نتيجة الطلب عليها.

ج- تحسين أداء الشركة وربحيتها:

يؤدي تطبيق حوكمة الشركات داخل الشركات المختلفة سواء كانت ذات ملكية خاصة أو عامة إلى توفير الأدوات التي يحتاجها المديرين من أجل ضمان الفعالية واتخاذ قرارات صائبة، فمتطلبات تعزيز الإفصاح توجب توفر إجراءات محاسبية مطورة وأنظمة سيطرة داخلية أقوى، وهذا ما يوفر للمديرين الأدوات المناسبة للسيطرة على النفقات وحساب العوائد. وكذلك مع زيادة الشفافية وانتظام التقارير المالية يصبح المدراء أكثر قابلية للمساءلة عن القرارات التي يتخذونها ونتائجها، ما يمكن جعل من السهولة تحديد مواطن ضعف الأداء والأنشطة التي تبدد موارد الشركة من أجل معالجتها وبالتالي يتحسن أداء الشركة وربحيتها.

3-1-2- دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى الكلي:

من أجل القضاء على الفقر وتحقيق التنمية لابد من القضاء على أسبابه ومن بين أهم هذه الأسباب نجد الشركات الضعيفة والفاصلة التي تبدد الموارد وتحد من دور قطاع الأعمال في تحقيق التنمية، لذلك تعد حوكمة الشركات من أهم الوسائل لتحقيق التنمية الاقتصادية؛ فهي تسمح للمؤسسات

¹ حوكمة الشركات، هيئة السوق المالية- المملكة العربية السعودية، ص ص:3-5، كتاب بصيغة pdf من الموقع: www.cma.org.sa ، تاريخ الزيارة، 2012/11/25.

² Corporate Ownership and Control, Corporate Governance and Economic Development in Sri Lanka, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd, pp: 15-20, <http://www.worldscibooks.com/business/7130.html>. 20/10/2012.

الاقتصادية بالقيام بأدوارها الريادية في التنمية خصوصا في ظل الاقتصاد الرأسمالي الذي يعتمد بشكل أساسي عليها.

وفي اجتماع مونتييري الذي انعقد بالمكسيك في مارس 2002 بحضور أكثر من 50 رئيس دولة و200 وزير، وبحضور ممثلي المجتمع المدني وكل المنظمات الدولية الكبيرة التجارية والمالية والنقدية، وممثلي مؤسسات القطاع الخاص، هذا الاجتماع الذي انعقد بهدف بحث سبل القضاء الفقر وتمويل التنمية، ركز على دور القطاع الخاص كمحرك للتنمية الاقتصادية المستدامة ومن أجل تحقيق ذلك ركز على حوكمة الشركات كوسيلة ضرورية، ومن النقاط الأساسية التي خرج بها في هذا المجال:¹

- لحوكمة الشركات تطبيقات أوسع بكثير من مجرد تحسين الاجراءات الداخلية في الشركات، فحوكمة الشركات تشمل طائفة واسعة من الأدوات التي تتعامل أيضا مع البيئة التي تعمل فيها الشركات أي المشاكل المتعلقة بالتنظيم المؤسسي للبلاد.
- بالإضافة إلى جذب الاستثمارات وتحسين التنافسية وإدارة المخاطر، تعتبر حوكمة الشركات أساسية في تغيير العلاقة بين مجتمع الأعمال والدولة. فبتطبيقها للشفافية تساعد في القضاء على المحسوبية والمحاباة والجهوية، وبدلا من ذلك تشجع التبادل الحر بين القطاع الخاص والحكومة.
- تساعد حوكمة الشركات على بناء أساس متين للنمو الاقتصادي، عن طريق قيادة القطاع الخاص للنمو الاقتصادي والحد من الفقر وخلق الوظائف، ومساعدة الدول على جلب الاستثمارات الأجنبية، وتقليل فرص الفساد وتسهيل الإصلاح الاقتصادي.
- هناك مجالين لمساهمة حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، أولهما هو تجنب أسباب الأزمات والفسل والانهيار، وثانيهما هو الحث عن الاستثمارات وتحسين تنافسية البلاد من أجل النفاذ إلى الأسواق الخارجية الإقليمية والدولية.
- حوكمة الشركات قابلة على التطبيق على طائفة واسعة من الشركات وليس الشركات المتعددة الجنسيات أو الشركات المطروحة أسهمها للتداول في الأسواق المالية، فالكثير من آليات الحوكمة يمكن أن تفيد مختلف أنواع الشركات بما فيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة والشركات العائلية غير المدرجة في أسواق الأسهم، من أجل إدخال الشفافية والمساءلة والمسؤولية والعدالة في بنية اتخاذ القرار في الشركة.
- بالرغم من استمرار الجدل حول النظام التطوعي مقابل النظام الاجباري لحوكمة الشركات، ينبغي إدماج مجتمع الأعمال في عملية تطوير آليات حوكمة الشركات، بغض النظر عن النظام المتبع؛ لأن ذلك يخلق شعورا بالملكية والمساهمة مما يهيئ لتبني هذه الآليات وتطبيقها بشكل فعال.

¹ ألكسندر شكولنيكوف وأندرو ولسون، من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة- حوكمة الشركات كأداة تنموية، مركز المشروعات الدولية

وعموماً بينت الأدبيات المختلفة دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية والعلاقة بينهما في عدة مجالات هي:¹

- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من طرف الشركات وجلب رؤوس الأموال الأجنبية لأن المستثمرين يضعون في اعتبارهم عند القيام باتخاذ قرارات الاستثمار خاصة في ظل النظام الاقتصادي العالمي الذي يتسم بالعولمة وشدة المنافسة بين الشركات والمؤسسات المختلفة بهدف الدخول إلى أسواق المال المحلية أو العالمية للاستثمار مدى التزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة التي تعد أحد المعايير الأساسية المؤثرة على قراراتهم، و بالتالي يساهم تطبيق حوكمة الشركات في جلب رؤوس الأموال الخارجية ما يؤدي تحقيق استثمارات أكثر ومعدل نمو أعلى، وإنشاء المزيد من فرص العمل؛
- تقليل تكلفة الحصول على رأس المال وما يرتبط بذلك من زيادة قيمة الشركات، حيث أن الشركات التي تطبق مبادئ حوكمة الشركات لمواجهة أي مظاهر الفساد ولاسيما ما يتصل بأعداد التقارير المالية والإفصاح والشفافية وأتباع معايير ذات جودة عالية في مجال القياس والإفصاح المحاسبي وتعزيز مستوي انسجام المعالجة المحاسبية مع المعايير الدولية، يؤدي لزيادة الحصول على تمويل أقل تكلفة، ما يحقق نموها وزيادة أرباحها، وينعكس أثر ذلك على النمو الاقتصادي العام وزيادة التوظيف؛
- تحسين الأداء التشغيلي للشركات ما يؤدي لخلق الثروة وتخصيص أفضل للموارد؛
- تقليل مخاطر الأزمات والانهيarts المالية الناتجة عن الفساد والممارسات اللاأخلاقية والتي يؤدي تطبيق حوكمة الشركات للحد منها، وبالتالي تجنب الخسائر والتكاليف الباهظة للأزمات والانهيarts المالية.

3-1-3- دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري.

نتطرق لدور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري لكونه عائقاً رئيسياً يقف أمام جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والفساد ينتشر ويعشش في البيئة التي تتميز بالغموض وانعدام الشفافية والإفصاح تحت مبررات السرية والخصوصية، وهو ينمو ويتطور في بيئة تتميز بتضارب المهام والصلاحيات وعدم وضوح المسؤوليات وغياب المساءلة والمحاسبة. وهذه كلها مظاهر تحاربها حوكمة الشركات وتقوم على عكسها، وبالتالي فالفساد وحوكمة الشركات ضدان متناقضان؛ ومنه فحوكمة

¹ Stijn Claessens, Corporate Governance and Development, Global Corporate Governance Forum, Focus 1, The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Washington, 2003, pp 14–22.

الشركات من أهم الوسائل التي يتم الاعتماد عليها لإزالة الفساد المالي والإداري والانطلاق في عمليات التنمية.

أ- تعريف الفساد المالي والإداري:

تعددت وتتنوع التعاريف المقدمة للفساد من دون التوصل إلى مفهوم متفق عليه، ومن بين التعاريف التي تحاول إعطاء إطار شامل له ملائم للدول العربية والإسلامية نجد تعريف الدكتور صلاح الدين فهمي محمود الذي عرف الفساد بأنه "كل تصرف غير قانوني مادي أو أخلاقي من جانب العاملين، يسود في بيئة بيروقراطية، يهدف إلى تحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة، مما يؤدي إلى هدر في موارد الدولة الاقتصادية، الأمر الذي ينعكس بالسلب على عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ويؤدي إلى عدم الاستقرار السياسي"¹.

ب- مظاهر الفساد:

للفساد مظاهر متعددة تعيق عملية التنمية ومن بينها²:

- التسبب الوظيفي والذي يتجلى في مخالفة القوانين واللوائح كعدم احترام المواعيد المحددة للعمل، واستغلال وقت العمل للقيام بأعمال خارجة عن المهام الرسمية، وما ينتج عن ذلك من ضعف في الكفاءة الانتاجية؛
- هدر الموارد والاستهانة بالملكية العامة كالاختلاس والتزوير والسرقة واستخدام المال العام لأغراض شخصية؛
- انهيار البناء الاجتماعي والسياسي واضمحلال القيم الاجتماعية والدينية وعدم العدالة في توزيع الدخل القومي وسوء تخصيص الموارد.

ج- كيف تساهم حوكمة الشركات في معالجة الفساد من أجل تحقيق التنمية؟

- إن حوكمة الشركات هي الترياق من أجل معالجة الفساد المالي والإداري والحد من انتشاره ويمكن إبراز كيفية معالجتها للفساد المالي والإداري والقضاء على أسبابه في النقاط التالية:
- تزيل حوكمة الشركات البيئة الخصبة التي يتكاثر فيها الفساد، عن طريق ترسيخ الشفافية والإفصاح والمسؤولية والمساءلة، ففي المناخ الذي يتمتع بالشفافية يصبح من الصعب إخفاء ممارسات الفساد، وتصبح عملية إخفاء الرشاوى أصعب عند الاحتفاظ بسجلات دقيقة عن عمليات الشركات والرقابة عليها.

¹ صلاح الدين فهمي محمود، الفساد الإداري كمعوق لعملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية، المكتبة الإلكترونية للكتب العربية المجانية، www.kotobarabia.com، ص 36.

² المرجع نفسه، ص 37، 38.

- تضع حوكمة الشركات الحدود بين المصالح والحقوق الخاصة والمصالح العامة، ما يؤدي لتعزيز سيادة القانون وضمان نزاهة العمليات المالية.
- تقوم حوكمة الشركات أساساً على تحديد العلاقة بين المستثمرين ومجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وتعمل على ترشيد اتخاذ القرارات في الشركات من أجل تعظيم مصالح حملة الأسهم مع احترام مصالح الأطراف الأخرى، ما يؤدي إلى زيادة ثقة المستثمرين من أجل استثمار أموالهم في الشركات.¹
- تؤدي آليات حوكمة الشركات الداخلية والخارجية إلى معالجة المشكلات المتسببة في انتشار الفساد المالي والإداري في أوساط الشركات وتقليل فرص حدوث الغش والتلاعبات اللاأخلاقية.²

3-2- حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية.

كانت حوكمة الشركات في مراحلها الأولى تركز على العلاقة بين ملاك الشركة أو حملة الأسهم والإدارة التنفيذية للشركات، وذلك من أجل حل مشكلة الوكالة التي طرحتها نظرية الوكالة. لكن بعد ظهور نظرية الأطراف ذات المصلحة تغير مفهوم حوكمة الشركات من الحوكمة القائمة على حملة الأسهم إلى الحوكمة القائمة على الأطراف ذات المصلحة، أين أنه أصبح على الإدارة التنفيذية للشركات مراعاة مصالح أطراف أخرى كالمجتمع والعمال والموردين والزبائن بالإضافة إلى حملة الأسهم عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة وطريقة تسييرها ودراسة النتائج المترتبة عن نشاطاتها، وهو ما يعني أن مفهوم حوكمة الشركات يحث الشركات على تبني مسؤولية اجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه والأطراف المتأثرة بنشاطاتها.

إن تتطلب حوكمة الشركات احترام الشركات لالتزاماتها تجاه العاملين بها وعملائها ودائنيها ومورديها والمجتمعات التي تعمل فيها، سواء كانت مملوكة للقطاع العام أو الخاص، كما أن الإطار الأشمل لمفهوم الحوكمة يكون مرتبطاً ليس فقط بالنواحي القانونية والمالية والمحاسبية للشركات، ولكنه يرتبط أيضاً ارتباطاً وثيقاً بالنواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية؛ حيث أن الشركات تؤثر وتتأثر بالحياة العامة، بحيث يؤثر أداؤها على الوظائف والدخول ومستويات المعيشة وغيرها من الأمور المرتبطة بحياة الأفراد والمؤسسات بالمجتمع، وبالتالي يجب أن تكون الشركات مساهمة عن التزامها في هذا الإطار الشامل تحقيقاً لرفاهية وتقديم المجتمع.

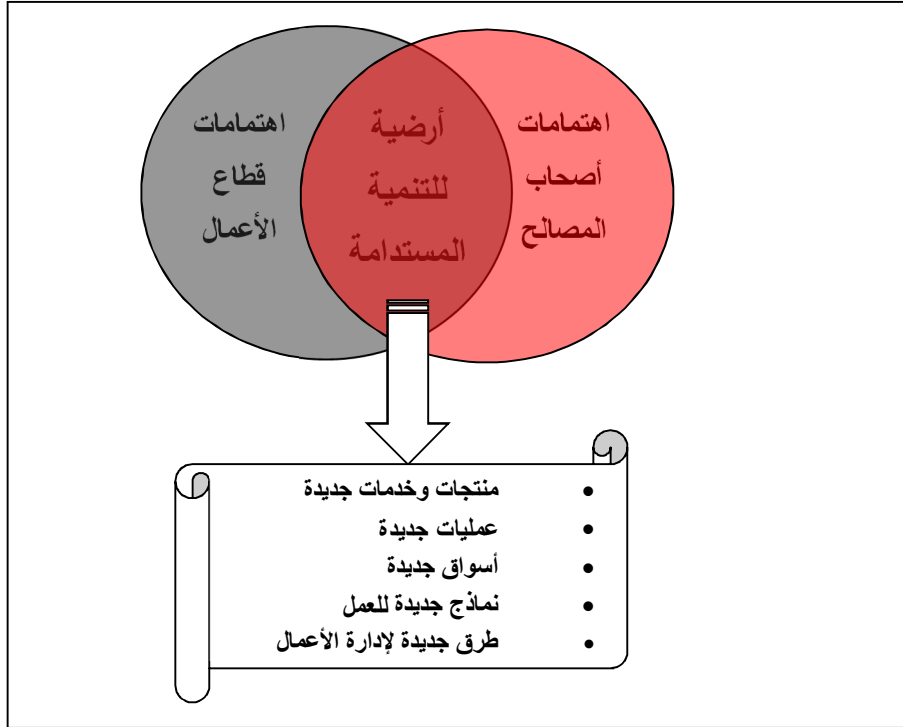
وتعمل حوكمة الشركات على تفعيل الحوار والتعاون مع الأطراف ذات المصلحة من أجل أخذ مصالحهم بعين الاعتبار وتحقيق أهداف الشركة على الأمد البعيد فمن دون دعم الأطراف ذات المصلحة

¹ حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مرجع سابق، ص 4،5.

² بروش زين الدين ودهيمي جابر، مرجع سابق، ص 13.

لا يمكن للشركة تحقيق أهدافها طويلة الأمد، وبالمثل فإن مصالح هذه الأطراف يصعب عليها تحقيق أهدافها من دون دعم الشركة، ما يضع أرضية مناسبة للاستدامة وتبني الشركات لمسؤولية اجتماعية تجاه الأطراف المختلفة كالمجتمع والزبائن وغيرهم وإصدار تقارير دورية حول مسؤوليتها الاجتماعية¹، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): دمج اهتمامات أصحاب المصالح والشركات



Source: Petya Dankova, Corporate social reporting as a Substantial Element of sustainable Development, op.cit. p3.

وهناك تشكيلة متنوعة من الدراسات التي حاولت الربط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة بتطبيقاتها المتنوعة في المجالات الاجتماعية والبيئية، وتوصل عدد معتبر منها إلى أن حوكمة الشركات تشجع المنظمات المختلفة على تبني الاستدامة خصوصا في جانب ممارسات المسؤولية الاجتماعية وسياساتها²، ومن بين الدراسات دراسة أجريت في هذا المجال دراسة على 100 شركة مدرجة في مؤشر (FTSE100) ببورصة لندن وتوصلت إلى النتائج التي نبينها في الجدول الموالي:

¹ Petya Dankova, Corporate social reporting as a Substantial Element of sustainable Development, Varna University of Economics, Bulgaria, p2.

² Guler Aras and David Crowther, Governance and sustainability– An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability, journal of Management Decision, Vol. 46 No.

³, Emerald Group Publishing Limited, 2008, pp 441–443.

الجدول رقم(2-5): العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة

نوع العلاقة المدركة	نسبة الشركات التي أقرتها ب%
الالتزام القانوني فقط	30
لها تأثير على العلاقة بالمستثمرين فقط	24
لها علاقة بسياسة المسؤولية الاجتماعية للشركة	27
تؤثر على العلاقة بالجمهور	2
تؤثر في المجال الأخلاقي	4
تؤثر في السياسة البيئية	3
تؤثر في النمو المستدام	1
إدارة المخاطر	5
علاقة كاملة بالتنمية المستدامة	7

Source : Guler Aras and David Crowther, Governance and sustainability- An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability, op-cite, p443.

كما نلاحظ فحوكمة الشركات لها آثار متعددة على سلوكيات الشركات المختلفة، ومن بين أهم

آثارها الأثر على سلوك الشركة تجاه المجتمع والأطراف التي تتعامل معها.

3-3- دور حوكمة الشركات في حماية البيئة والموارد.

3-3-1- دور حوكمة الشركات في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة:

إن المسؤولية البيئية للشركات يجب أن تتحقق، فكما يجب على الشركات تبني ممارسات لخدمة المجتمع الذي تعمل فيه، فإنه ينبغي عليها القيام بدور فعال في تمويل الدراسات المتعلقة بحماية البيئة، وكذلك معالجة الآثار المختلفة لنشاطاتها والتقليل منها، لأن ذلك يتعلق بمستقبل الحياة على الأرض. فكما نريد من المؤسسات أن تنمو وتتطور من جهة نريد منها أن تقوم بإعطاء البيئة بقدر ما تأخذ منها حتى تبقى صالحة لنا وللأجيال القادمة.

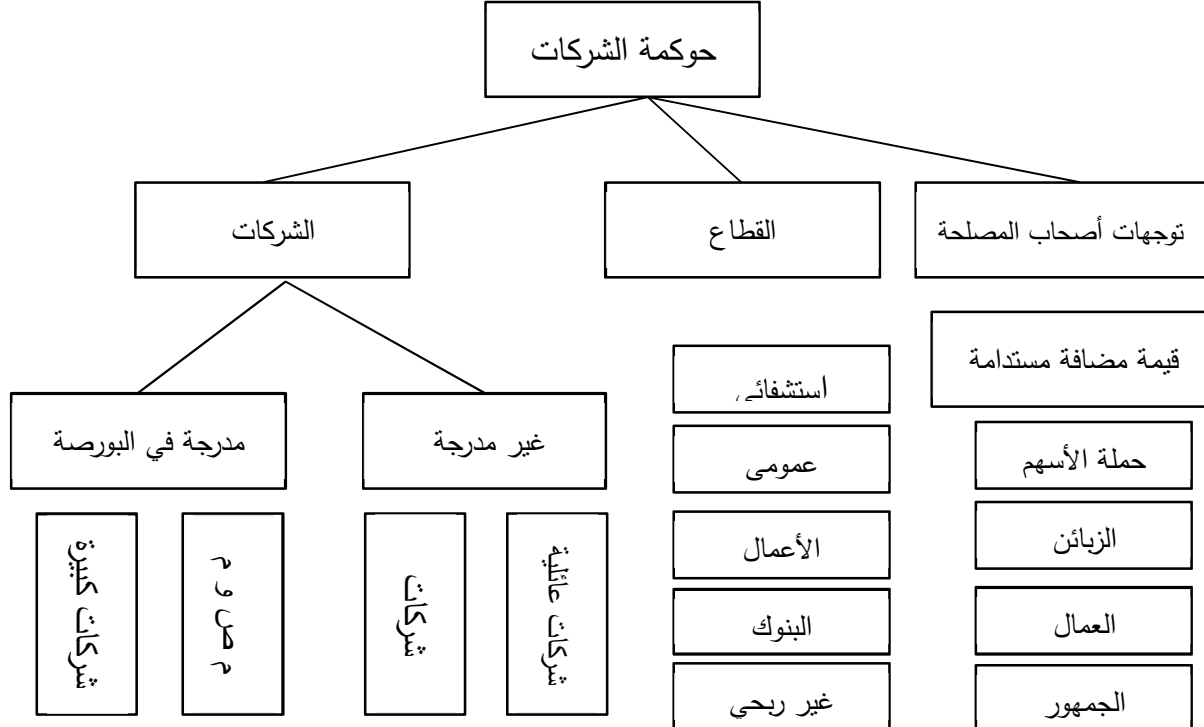
وعلى غرار المسؤولية الاجتماعية للشركات، فإن حوكمة الشركات تجعل من إدارة الشركات تستجيب لمطالب أصحاب المصلحة، وخصوصا جمعيات حماية البيئة بالحفاظ على البيئة وتبني سياسات وقائية تجاهها. حيث تشجع مبادئ الحوكمة مختلف الشركات خصوصا الصناعية منها بإصدار تقارير دورية حول الأداء البيئي للشركة والأنشطة التي قامت بها من أجل تجنب الإضرار بالبيئة الطبيعية تحقيقا للإفصاح والشفافية. وهذا ما نلاحظه في أغلبية لوائح وقوانين حوكمة الشركات بالبلدان المختلفة التي تلزم الشركات بالإفصاح عن سياستها البيئية وكيفية تعاملها معها والنشاطات التي قامت بها من أجل حمايتها.

حيث تساهم ضغوط الأطراف ذات المصلحة في إطار حوكمة الشركات في تحقيق الجانب البيئي للتنمية المستدامة من خلال:¹

- نشر ثقافة الحفاظ على البيئة في أوساط مسيري الشركات كاستجابة لضغوط الأطراف ذات المصلحة في هذا المجال؛
- تبني نظم الإدارة البيئية ومعاييرها المختلفة؛
- تطبيق الشركات لمبدأ الوقاية في النشاطات التي تؤثر على البيئة.
- تشجيع تطبيق ونشر التكنولوجيات الصديقة للبيئة.

فالأرضية الجديدة لحوكمة الشركات والتي تعتمد على نظرية الأطراف ذات المصلحة تحاول دمج اهتمامات أصحاب المصالح من حملة أسهم وعمال وزبائن وعامة الجمهور، وهي صالحة في كل أنواع المنظمات سواء كانت شركات مدرجة في البورصة أو غير مدرجة خاصة أو عامة ربحية أو غير ربحية، ومن دون شك تسمح للأطراف ذات المصلحة بممارسة ضغوطاتها من أجل حماية البيئة والحفاظ على الموارد ونوضحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-8): الأرضية الجديدة لحوكمة الشركات.



Source: Martin Hilb, new corporate governance, op-cite. p:10.

¹ Corporate governance(the foundation for corporate citizenship and sustainable businesses), U.N. Global compact and the international finance corporation, 2009, p5-6.

وعموما يمكن توضيح المطالب البيئية الأطراف ذات المصلحة المتنوعة اتجاه إدارة الشركات في باختصار في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-6): المطالب البيئية للأطراف ذات المصلحة

حملة الأسهم أو الملاك	إدراك المخاطر البيئية، الحيطة، الشفافية
السلطات العمومية	احترام اللوائح والقوانين البيئية
البنوك والمؤسسات المالية	دراك المخاطر البيئية وتأثيراتها المالية
التأمينات	إدراك المخاطر
العمال والنقابات	احترام البيئة الداخلية والمحلية
الزبائن	دراسة استهلاك الموارد
الموردين	تكوين مواصفات تقنية
المناولين	التحديد الواضح للشروط البيئية على المنتجات والعمليات
الموزعون	تخفيض مخلفات التغليف واحترام المظاهر البيئية
المنافسين	احترام قواعد الحماية
الجماعات المحلية والاقليمية	توفير المعلومات والشفافية وتقليل الأضرار البيئية
الجمعيات المدنية وجمعيات حماية البيئة	تبني مبادرات لتقليل الأضرار البيئية

source : Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, op.cit. p 11.

نلاحظ من الجدول أن المطالب البيئية للأطراف ذات المصلحة متعددة ومتنوعة، وفي مواجهتها تصبح الشركات ملزمة بانتهاج سياسة لحماية البيئة وتقليل الأنشطة المضرّة بالبيئة، وإلا فإنها ستقع في إشكالية مدى شرعية نشاطاتها. حيث أنه في البداية تكون الضغوط من الأطراف التي تتعامل مع الشركة بشكل غير مباشر، ولكن سرعان ما تنتقل هذه الضغوطات للأطراف التي تتعامل مع الشركة وتؤثر عليها بشكل مباشر، وهنا تصبح الشركات التي تهمل المطالب البيئية عرضة لخسائر فعلية محتملة كنتيجة لرفضها لتبني مطالب حماية البيئة. وهو ما دفع بالكثير من الشركات إلى تبني استراتيجيات تعتمد على التوجه البيئي كعنصر لتحقيق ميزة تنافسية.

3-3-2- تأثير حوكمة الشركات على الأداء البيئي للشركات الصناعية:

إن العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء البيئي للشركات تصبح أكثر وضوحا وقوة يوما بعد يوم، حيث أن المستثمرين الأفراد والمؤسسين أصبحوا يقيمون الأداء البيئي للشركات الذي يعد من عناصر بقائها في الأمد الطويل؛ على أساس التقارير البيئية والاجتماعية وتقارير أخلاقيات الأعمال وهو ما تعمل

حوكمة الشركات على تشجيعه. حيث تعمل على تعزيز الشفافية والإفصاح عن المعلومات البيئية والاجتماعية والمخاطر المتوقعة في هذا المجال وغيرها من المتغيرات بدقة.¹

وتبين الدراسات أن اتباع نظام لحوكمة الشركات يحسن الأداء البيئي للشركات الصناعية، ومن بين أهمها دراسة أجريت على 313 شركة مدرجة في مؤشر "usa's" لأكبر الشركات التجارية، وأجريت بين عامي 1997-2005، وتعمل هذه الشركات في أربعة مجالات صناعية لها تأثير كبير على البيئة هي: الصناعات الغذائية؛ الكيماوية؛ صناعة الآلات والمعدات الإلكترونية؛ الغاز ومواد التنظيف. واستنتجت هذه الدراسة أن هناك تأثير كبير لكنه معقد لبنية الحوكمة في هذه الشركات على الأداء البيئي لها.²

حيث توصلت إلى أن الأداء البيئي يتأثر ب:

- تكوين مجلس الإدارة (كلما كان مستقلا كان أفضل)؛
- كيفية تسيير الشركات (الإدارة التنفيذية)؛
- تركيبة ملكيتها.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسات تقيم الأداء البيئي من خلال:

- الاستراتيجيات المتبعة لتحسين الأداء البيئي؛
- التلوث البيئي الذي تصدره هذه الشركات.

ومنه فحوكمة الشركات تأثير إيجابي على الأداء البيئي للشركات خصوصا الصناعية منها، فهي تؤدي بالشركات إلى تبني التزامات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه والحفاظ على بيئة سليمة للأطراف الداخلية والخارجية، خصوصا مع تزايد الوعي البيئي لدى الزبائن وكافة الأطراف ذات المصلحة وبالتالي أصبح الحفاظ على البيئة من بين عوامل نجاح المؤسسة في الأمد البعيد.

¹ Robert T. Lester, Corporate Governance and Environmental Performance, <http://www.environmental-expert.com/articles/corporate-governance-and-environmental-performance-3494>, 13/12/2012_16:15.

² Walls, J. L.& others, Corporate governance and environmental performance: Is there really a link? Strategic Management Journal, 2012, pp 885-913.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة، مبتدئين بالتطرق في المبحث الأول إلى ماهية التنمية المستدامة كأحد المفاهيم والممارسات الجديدة التي ينبغي على الشركات العاملة في مختلف المجالات التأقلم معها، حيث أن التنمية المستدامة كصيغة جديدة للتنمية تسعى لتلبية احتياجات الأجيال الحالية مع الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، ولا يتسنى ذلك إلى من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد أساسية أولها هو البعد الاقتصادي عن طريق الكفاءة في استغلال الموارد من أجل خلق القيمة، ثم الجانب الاجتماعي حيث لا بد من تحقيق العدالة في توزيع منافع النمو الاقتصادي وتلبية رغبات جميع الفئات، ثم الجانب البيئي الذي غالبا ما يتم التركيز عليه بقوة حيث تشكل البيئة أحد أهم العناصر التي ينبغي الحفاظ عليها سليمة وقابلة للعيش للأجيال القادمة.

ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى دور المؤسسات الاقتصادية عموما والشركات الصناعية خصوصا في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك كل من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأخيرا تناولنا في المبحث الثالث دور حوكمة الشركات في تدعيم هذا الدور؛ حيث تلعب دورا مهما في تحقيق التنمية المستدامة بكافة أبعادها، فهي تؤدي إلى تحقيق الشركات لمسؤوليتها الاجتماعية، كما تلزمها بحماية البيئة والموارد، ولها دور في تحسين كفاءة وفعالية الشركات وتحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد وكذلك جلب الاستثمارات ورؤوس الأموال الأجنبية.

الفصل الثالث

دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف

تمهيد

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

- 1-1- منهجية الدراسة.
- 2-1- حدود الدراسة.
- 3-1- أداة الدراسة.
- 4-1- صدق وثبات أداة الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل ومعالجة بيانات الدراسة الميدانية.

- 1-2- أدوات تحليل ومعالجة البيانات.
- 2-2- اختبار التوزيع الطبيعي.
- 3-2- عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

- 1-3- مناقشة فرضيات الدراسة.
- 2-3- نتائج الدراسة.

الفصل الثالث

دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين للجانب النظري المتعلق بحوكمة الشركات الصناعية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، نتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي من خلال إجراء دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف من أجل معرفة العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة في الواقع العملي، من خلال جمع البيانات من مؤسسات الدراسة وتحليلها للوصول إلى حقيقة هذه العلاقة والإجابة على الفرضيات الموضوعة واستخلاص النتائج.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: معالجة وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

نتناول في هذا المبحث وصف لمنهجية الدراسة التطبيقية من خلال ذكر المنهج المتبع ووسائل جمع البيانات وطريقة إعدادها وصدقها وثباتها.

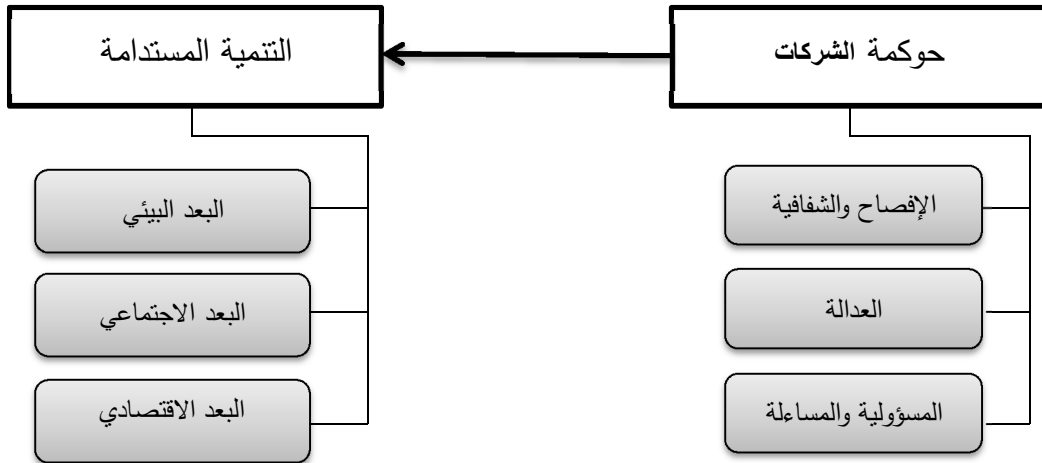
1-1-1-1 منهجية الدراسة:

1-1-1-1-1 المنهج المتبع:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه أسلوب في البحث يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها فيصفها ويحللها عن طريق تحويل متغيرات الدراسة إلى متغيرات كمية قابلة للقياس بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة. وذلك من أجل تبيان دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية العاملة بولاية سطيف، وتم الحصول على البيانات الميدانية اللازمة من خلال توزيع استبانة تم إعدادها لهذا الغرض، وبعد ذلك تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية بمساعدة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية (statistical package for social sciences) والذي يسمى اختصاراً بـ "SPSS"، ثم مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

1-1-1-2 نموذج الدراسة:

هذه الدراسة تحت عنوان " دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة"، وبالتالي فهي تحاول معرفة تأثير حوكمة الشركات كمتغير مستقل في التنمية المستدامة كمتغير تابع، وتم تخصيص الشركات الصناعية كمجال للدراسة. ومنه يمكن تمثيل نموذج الدراسة في الشكل التخطيطي الموالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع والدراسات السابقة.

كما نلاحظ من النموذج فإن للدراسة متغيرين هما:

المتغير المستقل: وهو حوكمة الشركات والذي يتم قياسه من خلال تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء هي الشفافية والافصاح، العدالة والمسؤولية والمساءلة.

المتغير التابع: وهو التنمية المستدامة والذي يتم قياسه من خلال تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء هي البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي وأخيرا البعد البيئي.

1-2-2- حدود الدراسة:

1-2-1- الإطار المكاني:

يتمثل في ولاية سطيف، حيث أنه تم تخصيص المؤسسات الصناعية بولاية سطيف في عنوان البحث، وذلك لأن ولاية سطيف تتوفر على عدد لا بأس به من المؤسسات الصناعية العاملة في مختلف المجالات، ما يسهل نوعا ما إجراء الدراسة الميدانية.

1-2-2- الإطار الزمني:

تم إجراء الدراسة الميدانية بين شهري فيفري وجوان 2013م، بداية بإجراء مسح للمؤسسات الصناعية بولاية سطيف وجمع المعلومات عنها من أطراف خارجية، وذلك بهدف تحديد المؤسسات التي سيتم إجراء الدراسة الميدانية عليها، وبعد ذلك تم إعداد استمارة استبيان وتوزيعها على المؤسسات التي قبلت بذلك ثم جمع وتحليل البيانات من أجل الإجابة على فرضيات الدراسة.

1-2-3- مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو المؤسسات الصناعية بولاية سطيف بمختلف أشكالها القانونية سواء كانت تابعة للقطاع الخاص أو العام وبمختلف مجالات نشاطها. حيث أن هناك مؤسسات تابعة للدولة ومؤسسات ذات ملكية خاصة، ومن حيث الشكل القانوني هناك شركات مساهمة وشركات ذات مسؤولية محدودة وشركات تضامن وشركات ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة، وتنشط في مختلف المجالات كالصناعات الغذائية وصناعة مواد البناء والصناعات الكيماوية وغير ذلك.

ب- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي، حيث أنه وبعد مسح مجتمع الدراسة تم وضع قائمة أولية بالمؤسسات المعروفة النشطة في مختلف أنواع الصناعات بولاية سطيف، والتي سيتم توزيع الاستثمارات عليها من أجل إجراء الدراسة الميدانية، وتم توزيع الاستثمارات على المؤسسات التي قبلت الإجابة على الاستبيان (أنظر الملحق رقم 1)، حيث أن هناك بعض المؤسسات التي رفضت الإجابة على الاستبيان وأغلبيتها من القطاع الخاص. وفي النهاية تم توزيع استمارة الاستبيان على 23 مؤسسة بحصة 3 استثمارات على كل مؤسسة، أي أنه تم توزيع 69 استمارة استبيان، تم استرجاع 62 استمارة منها 57 استمارة قابلة للتحليل، بعد استبعاد 5 استبانات منها، إما للنقص الكبير في ملئها أو بسبب الإجابات العشوائية الواضحة.

ج- خصائص عينة الدراسة:

يمكن وصف عينة الدراسة كما يلي:

توزيع عينة الدراسة بحسب طبيعة ملكيات الشركات:

يبين الجدول الموالي الملكية المسيطرة على الشركات، في المؤسسات محل الدراسة:

الجدول رقم (3-1): توزيع عينة الدراسة بحسب الملكية

النسبة المئوية %	التكرار	الملكية المسيطرة على الشركة
34.78	8	عمومية
65.22	15	خاصة
100	23	المجموع

نلاحظ من الجدول أن 34.78 % من الشركات محل الدراسة ذات ملكية عمومية، بينما تمثل الشركات المملوكة للخواص نسبة 65.22%، ما يعني أن عينة الدراسة تشمل كل من المؤسسات الخاصة والعامّة وفق ما يطابق تقريبا الملكية السائدة بولاية سطيف، وهو ما يزيد من مصداقية وواقعية الدراسة الميدانية.

توزيع عينة الدراسة بحسب الشكل القانوني للشركات:

يبين الجدول رقم (3-2) الموالي أن عينة الدراسة تنقسم إلى 13 شركة ذات أسهم بنسبة 56.52%، و 2 شركة تضامن بنسبة 8.7%، و 6 شركات ذات مسؤولية محدودة بنسبة 26.08%، و 2 شركة ذات

شخص وحيد ومسؤولية محدودة بنسبة 8.7%، وهو ما يعني أن الدراسة شملت مختلف أنواع الشركات العاملة بولاية سطيف.

الجدول رقم(3-2): توزيع عينة الدراسة بحسب الشكل القانوني للشركات

النسبة المئوية %	التكرار	الشكل القانوني للشركة
56.52	13	شركة ذات أسهم SPA
8.7	2	شركة تضامن SNC
26.08	6	شركة ذات م م SARL
8.7	2	شركة ذ ش و م م EURL
100	23	المجموع

توزيع عينة الدراسة بحسب عدد العمال:

الجدول رقم(3-3): توزيع عينة الدراسة بحسب عدد العمال في الشركة

النسبة المئوية %	التكرار	عدد عمال الشركة
21.75	5	أقل من 100
26.08	6	من 100-250
52.17	12	أكثر من 250
100	23	المجموع

يسمح لنا عدد العمال بتحديد حجم الشركة خصوصا في الجزائر أين ينخفض معدل التكوين الرأسمالي واستعمال الروبوتات، حيث تنقسم عينة إلى 12 شركة تشغل أكثر من 250 عامل، أي أن نسبة 52.17% من الشركات محل الدراسة هي شركات كبيرة، و 6 شركات توظف ما بين 100 و 250 أي أن 26.08% من الشركات محل الدراسة هي شركات متوسطة، و 5 شركات توظف أقل من 100 عامل أي أنها شركات صغيرة وتمثل نسبة 21.75%.

توزيع عينة الدراسة بحسب تخصص الأشخاص المجيبين على الاستمارة:

يبين الجدول رقم(3-4) مجال تخصص الأشخاص الذين أجابوا على الاستبيان الموجه إلى عينة الدراسة:

الجدول رقم(3-4): تخصص الأشخاص المجيبين على الاستبيان.

النسبة المئوية %	التكرار	التخصص
70.17	40	اقتصاد وتسيير
24.57	14	علوم وتكنولوجيا
5.26	3	تخصص أدبي
100	57	المجموع

نلاحظ أن نسبة تخصص العلوم الاقتصادية والتسيير ضمن الأشخاص المجيبين على الاستبيان تقدر ب70.17% مما يعني أن غالبية هؤلاء يتقنون جيدا المصطلحات الواردة في الاستبيان، أما نسبة الأشخاص ذوي التخصص العلمي فتقدر ب 24.75% وهي نسبة مقبولة لأن الشركات الصناعية تحتاج إلى الخبرات التقنية بكثرة ومن الطبيعي أن يرتقى بعضها لإدارة هذه الشركات مع الزمن، أما نسبة الأشخاص ذوي التخصص الأدبي فهي ضعيفة وتقدر ب5.26%.

توزيع عينة الدراسة بحسب خبرة الأشخاص المجيبين على الاستمارة:

يبين الجدول الموالي خبرة الأشخاص المجيبين على الاستبيان في الشركة التي يعملون بها:

الجدول رقم(3-5): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	الخبرة
8.77	5	أقل من 5 سنوات
57.90	33	من 5 إلى 10 سنوات
33.33	19	أكثر من 10 سنوات
%100	57	المجموع

نلاحظ من الجدول أن 57.90% من الأشخاص المجيبين على الاستبيان لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات و 33.33% لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات بينما يشكل الأشخاص ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات 8.77%، ما يعني أن الغالبية العظمى من الأشخاص الذين أجابوا على الاستبيان لديهم خبرة لا بأس بها وهو ما يدل على صحة ومصداقية الإجابات التي أدلو بها.

3-1- أداة الدراسة:

1-3-1- الأداة الرئيسية: من أجل جمع المعلومات الميدانية وتحليلها تم الاعتماد بشكل أساسي على استمارة تم إعدادها لهذا الغرض (أنظر الملحق رقم 2، ص174). هذه الاستمارة تم توجيهها للإطارات المسيرة للشركات الصناعية بولاية سطيف (المدير العام، مدير الموارد البشرية، مدير الإنتاج،

مدير المالية، مدير التسويق) وذلك لكونهم الأكثر اطلاعا وإلماما بكل الأمور التي تخص هذه الشركات وطريقة تسييرها، وبالتالي تكون إجاباتهم ذات مصداقية وموضوعية.

وتتكون الاستمارة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: خصص للبيانات العامة الخاصة بالشركات كالحجم والشكل القانوني والملكية.

الجزء الثاني: مخصص للبيانات الخاصة بحوكمة الشركات وتم تقسيمه إلى ثلاثة أبعاد هي الإفصاح والشفافية، العدالة، والمسؤولية والمساءلة. وتم اعتماد هذا التقسيم لمحور حوكمة الشركات كون دراستنا تشمل، عدة أنواع من الشركات تختلف من حيث الشكل القانوني والحجم، فتم توجيه أسئلة ذكية من أجل معرفة الممارسات التي تجسد مبادئ حوكمة الشركات المعروفة، والتي يمكن أن تتشارك مختلف أنواع الشركات بغض النظر عن حجمها وشكلها القانوني؛ لا سيما وأن القوانين في الجزائر لا تزال لم تضبط بعد في هذا المجال لعدة أسباب منها عدم وجود بورصات وأسواق مالية متطورة تفرض وضع قوانين خاصة بحوكمة الشركات. وحوكمة الشركات لا تعني الشركات المساهمة الكبيرة فقط، بل تعني جميع أنواع الشركات بما فيها الشركات العائلية والشركات الصغيرة.

الجزء الثالث: مخصص للبيانات حول التنمية المستدامة والذي قسم بدوره إلى ثلاثة أجزاء بحسب الأبعاد الثلاثة المعروفة للتنمية المستدامة.

وتم الاعتماد على المقياس الثلاثي بدل المقياس الخماسي الخاص بليكرت لأن المقياس الخماسي يعتمد على رأي الشخص المستجوب في موضوع معين (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بقوة) وغيرها من العبارات المشابهة التي تعتمد على اقتناع ورأي الشخص المستجوب والذي يختلف من شخص لآخر بحسب موقعه والظروف التي يمر بها، وبالتالي يمكن أن يحدث خطأ ويعطي الشخص رأيه بغض النظر عما هو موجود في الواقع، فبينني الباحث دراسته على آراء الأشخاص وليس على ما هو موجود في الواقع، وعموما أسئلة الرأي التي تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي تصلح أكثر في حالة إجراء الدراسة على مؤسسة واحدة. كما أن طبيعة موضوعنا ومجال دراسته الميدانية بحاجة إلى أسئلة معلومات تكون الإجابة عنها بنعم أو لا أو الامتناع عن الإجابة، وهو ما يسمح بمعرفة وجود أو عدم وجود ممارسات حوكمة الشركات وتأثيرها على ممارسات التنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية بشكل واقعي وفعلي؛ ثم دراسة العلاقة بينهما. لذلك تم الاعتماد على أسئلة معلومات والتي تطرح أسئلة يجيب عنها المبحوث بنعم أو لا أو بدون إجابة كما يوضحه الجدول التالي:

لا	نعم	الإجابة
0	1	الدرجة

1-3-2- الأدوات المساعدة:

بالإضافة إلى الأداة الرئيسية لجمع البيانات، تم الاعتماد على أدوات مساعدة ليس من أجل استعمالها للوصول للنتائج ولكن من أجل تسهيل البحث الميداني، أو إزالة الغموض عن بعض الأسئلة، أو ترجيح الإجابات على بعض الأسئلة التي لم يجب عنها في بعض الاستبانات من أجل جعلها قابلة للتحليل إحصائيا. هذه الأدوات هي:

أ- الاستبيان بالمقابلة:

بعض الاستبانات تم الإجابة عليها بحضور كل من الباحث والشخص المستجوب حيث تم شرح بعض الأسئلة وتوضيحها، وهو ما يسمح بريح الوقت وإعطاء مصداقية أكثر للإجابة.

ب- الأسئلة الشفهية:

أثناء توزيع الاستبيان واسترداده، تم اغتنام الفرصة في العديد من المرات لطرح بعض الأسئلة شفويا على العمال والإداريين، وذلك من أجل جمع المعلومات حول موضوع الدراسة والتي لربما لم يتم التطرق إليها في الاستبيان، وكذلك استقصاء الآراء حول أهمية الموضوع وجدوى تطبيقه عمليا.

ج- الملاحظة:

أثناء زيارة الشركات تم الاعتماد على الملاحظة من أجل معرفة حقيقة الشركات محل الدراسة، لا سيما وأن موضوعنا يخص حوكمة الشركات والتنمية المستدامة، ومنه فملاحظة العراقيل البيروقراطية وسهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بهذه الشركات تساهم في معرفة درجة الافصاح والشفافية التي تتبناها فعليا. وكذلك ملاحظة محيط الشركات يساهم في معرفة جزئية لتعاملها مع البيئة ومخلفات نشاطها.

1-4- صدق وثبات أداة الدراسة:

1-4-1- صدق المحتوى (الصدق الظاهري):

- 1- إعداد استمارة استبيان أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- 2- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

- 3- إجراء بعض التعديلات على الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه الأستاذ المشرف.
- 4- ثم بعد ذلك تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة في مجال الدراسة (أنظر الملحق رقم 3، ص 177) والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد و اقتراح بعض التعديلات.
- 5- إجراء تعديلات على الاستبيان وحذف وتعديل ما يلزم تعديله بحس ملاحظات الأساتذة المحكمين.
- 6- إجراء توزيع أولي اختباري من أجل معرفة مدى ملاءمة العبارات المستخدمة في للاستبيان وإمكانية الإجابة على كل الأسئلة وتعديل ما يلزم تعديله.
- 7- عرض العمل السابق على الأستاذ المشرف من أجل تحديد الشكل النهائي لاستمارة الاستبيان والموافقة عليها من أجل توزيعها.
- 8- بعد الحصول على موافقة المشرف وتحديد الشكل النهائي للاستبيان تم توزيعه على عينة الدراسة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية.

1-4-2- الثبات:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي أن تكون النتائج التي تعطيها الاستبانة متقاربة إذا تم تكرار توزيعها على نفس عينة الدراسة. ومن أجل ذلك تم استعمال طريقتين هما معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية.

أ- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

يوضح الجدول التالي معاملات الثبات لفقرات الاستبيان:

الجدول رقم (3-6): معامل الثبات ألفا كرونباخ لفقرات الاستبيان

عنوان المحور (الجزء)	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
حوكمة الشركات	24	0.611
التنمية المستدامة	24	0.647
الاستبيان ككل	48	0.781

نلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات لمجموع فقرات الاستبانة أكبر من 0.6 أي أنها تدل على أن

الاستبيان مقبول لإجراء الدراسة الميدانية لموضوع البحث.

ب- طريقة التجزئة النصفية (Split-Half):

تعتمد هذه الطريقة على حساب معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات ذات الترتيب الفردي والفقرات ذات الترتيب الزوجي لكل جزء، مع حساب معامل الارتباط المعدل سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) والذي يحسب بالعلاقة: $r = \frac{2r}{r+1}$ ، والجدول رقم (7-3) يبين نتيجة هذا الاختبار:

الجدول رقم (7-3): معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية.

التجزئة النصفية			المحتوى	رقم الجزء
معامل الارتباط المعدل	معامل الارتباط	عدد الفقرات		
0.617	0.446	24	حوكمة الشركات	2
0.613	0.525	24	التنمية المستدامة	3
0.775	0.633	48	كل الفقرات	المجموع

نلاحظ من الجدول معاملات الارتباط بين جزئي الاستبيان مقبولة ومنه فقرات الاستمارة تتمتع بثبات حسن.

1-4-3- الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويتم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور التابعة له.

أ- الاتساق الداخلي لفقرات محور حوكمة الشركات:

يتكون هذا المحور أو الجزء من ثلاثة أبعاد هي: الإفصاح والشفافية، العدالة، المسؤولية والمساءلة لذلك سوف نتطرق للاتساق الداخلي لكل بعد على حدة:

الاتساق الداخلي لبعد الإفصاح والشفافية:

يبين الجدول رقم (8-3) الموالي معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات بعد الإفصاح والشفافية والدرجة الكلية للبعد:

الجدول رقم (3-8): الاتساق الداخلي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة*
1	تقوم شركتكم بإصدار تقارير وقوائم مالية سنوية تبين نتائج أعمالها بدقة	0.642	0.000
2	تقوم شركتكم بالإفصاح على ما يحصل عليه أعضاء إدارة الشركة من أجور وامتيازات	0.513	0.001
3	تصدر الشركة تقارير حول تعاملها مع البيئة والملوثات التي تفرزها	0.506	0.018
4	تقوم الشركة بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها	0.503	0.021
5	تملك شركتكم موقع أنترنت تقوم بتحديثه بانتظام	0.557	0.000
6	تقوم إدارة الشركة بإبلاغ الملاك بالمعلومات بصفة دورية ومنتظمة	0.582	0.000
7	هناك نظام رسمي متعارف عليه لترشيح وانتخاب أعضاء الإدارة أو مجلس الإدارة	0.519	0.000

*الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى الثقة 95%)

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن جميع فقرات بعد الإفصاح والشفافية متناسقة مع المحور الذي تنتمي إليه؛ لأن معامل ارتباط كل فقرة مع المحور الذي تنتمي إليه أكبر من 0,5، وهو معدل مقبول لأن المعدل الكلي لفقرات البعد عبارة عن عدد عشري يتراوح بين الصفر والواحد أما درجة كل فقرة فهي صفر أو واحد وبالتالي فمعامل الارتباط أكبر من 0.5 يعتبر قوي نسبيا. كما أن مستوى معنويتها أقل من 0.05 أي أنها صادقة لما وضعت لقياسه ومقبولة إحصائيا لإجراء الدراسة الميدانية.

الاتساق الداخلي لفقرات بعد العدالة:

يبين الجدول رقم (3-9) الموالي معامل ارتباط كل فقرة من فقرات ارتباط محور العدالة مع الدرجة

الكلية للبعد:

الجدول رقم(3-9): الاتساق الداخلي لفقرات بعد العدالة

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة*
8	تقوم شركتكم باستشارة العمال عند وضع مدونة السلوك	0.685	0.000
9	تستشير إدارة الشركة العمال عند اتخاذ القرارات المهمة	0.523	0.002
10	تتوفر شركتكم على لجنة تسمى لجنة التعينات والمكافئات والأجور	0.511	0.004
11	لدى شركتكم نظام مكتوب وواضح حول كيفية حل النزاعات الداخلية وحالات تعارض المصالح	0.599	0.000
12	هناك سياسة لحماية المبلغين ومعدّي التقارير حول أي سلوك أو تعامل مشبوه	0.557	0.000
13	توجد نقابة تمثل العمال الموظفين بشركتكم	0.501	0.033
14	تقوم الشركة بتقديم تعويضات للأطراف المتأثرة بالتلوث الناتج عن نشاطها	0.504	0.027

*الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن جميع فقرات بعد الإفصاح والشفافية متناسقة مع المحور الذي تنتمي إليه؛ لأن معامل ارتباط كل فقرة مع المحور الذي تنتمي إليه أكبر من 0,5، وهو معدل مقبول، كما أن مستوى معنويتها أقل من 0.05 أي أنها صادقة لما وضعت لقياسه ومقبولة إحصائياً لإجراء الدراسة الميدانية.

الاتساق الداخلي لفقرات بعد المسؤولية والمساءلة:

يبين الجدول رقم (3-10) معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد:

الجدول رقم(3-10): الاتساق الداخلي لفقرات بد المسؤولية والمساءلة

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة *
15	تتوفر شركتكم على قسم خاص بالمراجعة أو التدقيق الداخلي	0.503	0.041
16	توجد لجنة اسمها لجنة التدقيق أو لجنة المراجعة بالشركة	0.527	0.021
17	تطبق الشركة نظام واضح ودقيق للرقابة الداخلية	0.589	0.000
18	يوجد قسم خاص بإدارة المخاطر في الشركة	0.579	0.004
19	تستقبل الشركة ممثلي جمعيات حماية البيئة والمستهلك للاستماع لانشغالاتهم	0.604	0.000
20	تطبق الشركة نظام للصحة والأمن والسلامة المهنية(QHSE)	0.583	0.001
21	تسمح شركتكم لمحافظ الحسابات بالاطلاع على أي معلومة يريدونها بكل حرية	0.500	0.040
22	لا تتعامل الشركة دائما مع نفس محافظ الحسابات	0.544	0.020
23	لدى الشركة رؤية ورسالة معلومة لجميع أفرادها	0.683	0.000
24	ي. الشركة سجل وإجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات	0.610	0.000

*الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0.05

نلاحظ أن جميع فقرات بعد المسؤولية والمساءلة متنسقة مع المحور الذي تنتمي إليه؛ لأن معامل ارتباط كل فقرة مع المحور الذي تنتمي إليه أكبر من 0,5، وهو معدل مقبول ، كما أن مستوى معنويتها أقل من 0.05 أي أنها صادقة لما وضعت لقياسه ومقبولة إحصائيا لإجراء الدراسة الميدانية.

الاتساق الداخلي لأبعاد محور حوكمة الشركات:

يبين الجدول التالي معامل ارتباط أبعاد محور حوكمة الشركات بالدرجة الكلية لمحور حوكمة الشركات.

جدول رقم (3-11): الاتساق الداخلي لأبعاد محور حوكمة الشركات:

البعد	معامل الارتباط	مستوى المعنوية *
الإفصاح والشفافية	0.707	0.000
العدالة	0.722	0.000
المسؤولية والمساءلة	0.758	0.000

* الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.01 أي مستوى ثقة يساوي 99%.

نلاحظ أن معاملات ارتباط أبعاد محور حوكمة الشركات بالدرجة الكلية للمحور قوية، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، أي أنها صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- الاتساق الداخلي لفقرات محور التنمية المستدامة:

يتكون هذا المحور من ثلاثة أبعاد، هي البعد البيئي والبعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، وسوف نقوم بحساب الاتساق الداخلي لفقرات كل بعد على حدة ثم اتساق هذه الأبعاد مع محور التنمية المستدامة:

الاتساق الداخلي لفقرات للبعد البيئي:

يبين الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد البيئي والدرجة الكلية للبعد: **الجدول رقم (3-12): الاتساق الداخلي لفقرات البعد البيئي للتنمية المستدامة.**

الرقم	العبرة	الارتباط مع محورها	مستوى المعنوية*
25	هل يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بشركتكم	0.585	0.000
26	تقوم شركتكم بتخصيص موارد مالية لدراسة ومعالجة الآثار البيئية لنشاطاتها	0.546	0.002
27	ISO 14001 حصلت شركتكم على شهادة	0.443	0.045
28	لدى شركتكم برنامج لاستغلال الطاقات المتجددة	0.503	0.010
29	تقوم شركتكم بإعادة رسكلة بعض مخلفاتها	0.657	0.000
30	لدى الشركة برامج خاصة للنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة	0.581	0.000
31	تقوم شركتكم بتقديم بعض المنتجات الصديقة للبيئة	0.526	0.013
32	هل تدرسون التأثيرات البيئية عند التفكير في إنتاج منتج جديد	0.504	0.009

* معاملات الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية 0.05، ومنه فهي مقبولة إحصائيا لقياس ما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاجتماعي:

يبين الجدول التالي معاملات ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد التابعة له:

الجدول رقم(3-13): الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاجتماعي.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية*
33	تقوم شركتكم بتمويل بعض الجمعيات الخيرية أو الرياضية	0.545	0.000
34	توفر شركتكم بعض الخدمات الترفيهية للعمال	0.568	0.000
35	توفر شركتكم فرص التدريب والتكوين ورفع المستوى للعمال	0.509	0.019
36	تقوم شركتكم باستمرار ببحوث للتعرف على رضى العمال	0.543	0.000
37	يفر الشركة خدمة نقل العمال من وإلى مقر عملهم	0.506	0.021
38	توظف الشركة بعض المعوقين	0.532	0.003
39	تقوم شركتكم ببحوث للتعرف على الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني وتأثيرها على الشركة	0.548	0.000

* معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية 0.05

نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.5 وكلها دالة عند مستوى معنوية 0.05، أي أنها

متسقة مع محورها ومقبولة لقياس ما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:

يبين الجدول رقم(3-14): معاملات ارتباط فقرات البعد الاقتصادي بالدرجة الكلية للبعد:

والذي نلاحظ منه أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية 0.05، أي أن فقرات البعد

الاقتصادي للتنمية المستدامة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم(3-14): الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة*
40	لدى الشركة مخطط واضح لتطوير قدراتها الانتاجية	0.560	0.006
41	عند بداية كل موسم تضع الشركة أرقام تخطط لبلوغها في الانتاج	0.526	0.014
42	تقوم شركتكم بدراسات عن وضعية السوق واتجاهاته في المستقبل	0.606	0.000
43	تسعى شركتكم لتخفيض أسعار المنتجات وتكاليف إنتاجها باستمرار	0.639	0.000
44	أرباح شركتكم في تزايد مستمر	0.620	0.000
45	حصلت شركتكم على شهادة ISO 9001	0.460	0.420
46	تقارن شركتكم أداءها بالنسبة للشركات المنافسة	0.542	0.009
47	يوجد قسم للبحث والتطوير في شركتكم	0.651	0.000
48	لشركتكم برنامج لاستقطاب الأشخاص ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة	0.628	0.000

* معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الاتساق الداخلي لأبعاد محور التنمية المستدامة مع محورها:

يبين الجدول التالي معاملات ارتباط أبعاد محور التنمية المستدامة بالدرجة الكلية للمحور:

جدول رقم(3-15):الاتساق الداخلي لأبعاد محور التنمية المستدامة.

مستوى المعنوية*	معامل الارتباط	البعد
0.000	0.719	البعد الاقتصادي
0.000	0.811	البعد الاجتماعي
0.000	0.611	البعد البيئي

*معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ أن جميع معاملات ارتباط أبعاد التنمية المستدامة بالدرجة الكلية للمحور قوية ودالة عند

مستوى المعنوية 0.05، ومنه فهي صادقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: تحليل ومعالجة بيانات الدراسة الميدانية.

بعد أن تطرقنا إلى الجوانب المنهجية للدراسة الميدانية نشرع الآن في تحليل ومعالجة بيانات الدراسة الميدانية، باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة تمهيدا للإجابة على فرضيات الدراسة.

2-1- أدوات تحليل ومعالجة البيانات:

بعد توزيع الاستبانات والحصول المعلومات الميدانية، تمت معالجتها بمساعدة برنامج الإعلام الآلي "SPSS"، وتم استخدام العديد من الأدوات أو المقاييس الإحصائية ومنها:

2-1-1- اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف - سميرونوف (1-Sample K-S)):

وذلك من أجل معرفة نوع توزيع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

2-1-2- مقاييس التشتت والنزعة المركزية:

كالمتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري، والتي تم استخدامها من أجل توضيح خصائص متغيرات الدراسة.

المتوسط الحسابي: تم استخدام المتوسط الحسابي كطريقة لمعرفة مستوى تطبيق كل من متغيري حوكمة الشركات والتنمية المستدامة، حيث بما أنه تم إعطاء الدرجة 1 للإجابة بنعم والدرجة 0 للإجابة بلا، فإن معرفة مستوى تطبيق كل من حوكمة الشركات والتنمية المستدامة تتم وفق الجدول التالي:

الجدول رقم(3-16) مقياس تحليل المتوسط الحسابي.

المتوسط الحسابي	مستوى التطبيق
من 0-0.29	ضعيف جدا
0.30 - 0.49	ضعيف
0.50 - 0.59	متوسط
0.60 - 0.74	جيد
0.75 - 1	جيد جدا

الانحراف المعياري:

يسمح بمعرفة مدى تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة عن الوسط الحسابي، ومعرفة الفروق فيما بينها في متغيرات الدراسة.

معامل التحديد (R^2):

من أجل معرفة درجة العلاقة بين متغير حوكمة الشركات ومتغير التنمية المستدامة.

2-1-3- تحليل الانحدار الخطي البسيط:

حيث تم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط من أجل معرفة ودراسة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل "حوكمة الشركات" والمتغير التابع "التنمية المستدامة" في الشركات الصناعية بولاية سطيف، وتوضيح العلاقة بينهما في شكل معادلة انحدار خطي بسيط؛ من خلال إيجاد قيمة مستوى الدلالة (sig) وإيجاد معامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة، ومربع معامل الارتباط (R Square) الذي يقيس مقدار التباين الحاصل في المتغير التابع نتيجة التباين الحاصل في المتغير المستقل وهو ما يعطي قدرة تفسيرية للنموذج.

2-1-4- تحليل الانحدار المتعدد:

وذلك من خلال تقسيم كل متغير إلى متغيرات جزئية بهدف معرفة في أي بعد من أبعاد التنمية المستدامة تؤثر حوكمة الشركات، وكذلك محاولة معرفة أي جزء من أجزاء حوكمة الشركات يؤثر في التنمية المستدامة.

2-1-5- معامل الارتباط بيرسون:

يستخدم لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات الكمية التي لها توزيع طبيعي وتم استخدام هذا المعامل من أجل معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة وأبعادها الثلاثة في المؤسسات محل الدراسة.

2-2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

إن اختبار كولمجروف-سميرنوف (1-Sample Kolmogorov-Smirnov) هو اختبار ضروري لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حتى تكون نتائجها صحيحة. والجدول رقم (3-17) يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم(3-17): نتائج اختبار كولمجروف- سميرنوف على بيانات الدراسة الميدانية.

الجزأ	عنوان البعد	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة
حوكمة الشركات	الإفصاح والشفافية	7	1.20	0.112
	العدالة	7	1.207	0.109
	المسؤولية والمساءلة	10	1.049	0.221
	محور حوكمة الشركات	24	0.826	0.503
التنمية المستدامة	البعد البيئي	8	1.504	0.095
	البعد الاجتماعي	7	1.148	0.143
	البعد الاقتصادي	9	1.203	0.110
	محور التنمية المستدامة	24	0.669	0.762

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة المستخرجة من البيانات الميدانية لجميع أبعاد ومحاور الاستبيان أكبر من 0.05 (sig > 0.05)، وهو ما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ومنه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية.

2-3- عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

سنقوم بعرض وتحليل البيانات الميدانية من خلال تجزئة الاستبيان إلى أجزاء بحسب متغيرات الدراسة، ثم تجزئة كل متغير إلى أبعاد محددة وتحليل كل منها على حدة، وأخيرا تجميعها للحصول على واقع متغيرات الدراسة.

2-3-1- عرض وتحليل بيانات الجزء الثاني من الاستبيان (خاص بحوكمة الشركات):

خصص هذا الجزء لاستقصاء واقع ممارسات حوكمة الشركات بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية وتم تقسيمه إلى ثلاثة أبعاد هي: الإفصاح والشفافية، العدالة، المسؤولية والمساءلة:

أ- عرض وتحليل فقرات بعد الإفصاح والشفافية:

يتضمن هذا البعد سبع فقرات نبين إجابات مفردات عينة الدراسة عنها في الجدول رقم (3-18)

التالي:

الجدول رقم(3-18): مستوى الإفصاح والشفافية في مؤسسات الدراسة.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
1	تقوم شركتكم بإصدار تقارير وقوائم مالية سنوية تبين نتائج أعمالها بدقة	0.67	0.476	جيد
2	تقوم شركتكم بالإفصاح على ما يحصل عليه أعضاء إدارة الشركة من أجور وامتيازات	0.53	0.504	متوسط
3	تصدر الشركة تقارير حول تعاملها مع البيئة والملوثات التي تفرزها	0.14	0.350	ضعيف جدا
4	تقوم الشركة بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها	0.61	0.491	جيد
5	تملك شركتكم موقع أنترنت تقوم بتحديثه بانتظام	0.51	0.504	متوسط
6	تقوم إدارة الشركة بإبلاغ الملاك بالمعلومات بصفة دورية ومنتظمة	0.39	0.491	ضعيف
7	هناك نظام رسمي متعارف عليه لترشيح وانتخاب أعضاء الإدارة أو مجلس الإدارة	0.37	0.487	ضعيف
	الإفصاح والشفافية	0.458	0.197	ضعيف

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الناتجة عن تحليل البيانات الميدانية.

نستنتج من الجدول ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات مفردات عينة الدراسة حول الفقرة رقم(1) القيمة "0.67" وهو مستوى تطبيق جيد مع انحراف معياري مقبول قدر ب"0.476" يدل على تجانس عينة الدراسة، ما يعني أن 67% من المؤسسات محل الدراسة تقوم بإصدار تقارير أو قوائم مالية سنوية تبين فيها نتائج أعمالها بدقة.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(2) القيمة "0.53" وهو مستوى تطبيق متوسط مع انحراف معياري مقبول قدر ب"0.504" يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة، ويعني أن 53% من المستجوبين أقرروا بأن شركتهم تقوم بالإفصاح عن ما يحصل عليه أعضاء الإدارة من أجور وامتيازات.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(3) قيمة "0.14" وهو مستوى تطبيق ضعيف جدا مع انحراف معياري صغير قدر ب"0.350" يدل على عدم تشتت عينة الدراسة حول هذا المتوسط أي تجانسها، ويعني أن غالبية المستجوبين بنسبة 86% أقرروا بأن شركاتهم لا تقوم بإصدار تقارير تفصح فيها عن تعاملها مع البيئة وعن مخلفات نشاطها وهذا راجع ربما لانخفاض الضغوط

- عليها في هذا المجال سواء من الجانب القانوني أو من جانب انعدام أو ضعف نشاط جماعات حماية البيئة. بينما نسبة المؤسسات التي أقر المستجوبون بأنها تصدر هذه التقارير نسبة 14%.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (4) قيمة "0.61" وهو مستوى تطبيق حسن مع انحراف معياري مقبول، ما يعني أن 61% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تقوم بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها .
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (5) القيمة "0.51" وهو مستوى تطبيق متوسط مع انحراف معياري صغير قدر ب "0.39"، أي أن 51% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تملك موقع إلكتروني تقوم بتحديثه باستمرار، وهو ما يدل على تأخر المؤسسات الجزائرية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (6) قيمة "0.39" وهو مستوى تطبيق ضعيف مع انحراف معياري مقبول بقيمة "0.49"، أي أن حوالي 39% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن إدارة شركاتهم تقوم بإبلاغ المعلومات بلاك بصفة دورية ومنتظمة.
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (7) قيمة "0.37" وهو مستوى تطبيق ضعيف مع انحراف معياري مقبول يساوي "0.487"، وهذا ما يدل على أن 37% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تمتلك نظام رسمي متعارف عليه لترشيح وانتخاب أعضاء الإدارة أو مجلس الإدارة.
- وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لمجموع فقرات بعد الإفصاح والشفافية قيمة "0.458" أي أن مستوى تطبيق الإفصاح والشفافية في المؤسسات محل دراسة الميدانية ضعيف، كما أن قيمة الانحراف المعياري تقدر ب "0.197" وهي قيمة صغيرة ما يدل على تجانس مؤسسات الدراسة في مجال تطبيق الإفصاح والشفافية.

ب- تحليل فقرات بعد العدالة:

يتضمن هذا البعد سبع فقرات نبين التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة عليها في الجدول رقم (3-19) التالي:

الجدول رقم(3-19): التحليل الاحصائي ل فقرات بعد العدالة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
8	تقوم شركتكم باستشارة العمال عند وضع مدونة السلوك	0.58	0.498	متوسط
9	تستشير إدارة الشركة العمال عند اتخاذ القرارات المهمة	0.21	0.411	ضعيف
10	تتوفر شركتكم على لجنة تسمى لجنة تعينات و المكافآت والأجور	0.16	0.368	ضعيف
11	لدى شركتكم نظام مكتوب وواضح حول كيفية حل النزاعات الداخلية وحالات تعارض المصالح	0.53	0.504	متوسط
12	هناك سياسة لحماية المبلغين ومعدّي التقارير حول أي سلوك أو تعامل مشبوه	0.58	0.498	ضعيف
13	توجد نقابة تمثل العمال الموظفين بشركتكم	0.58	0.498	ضعيف
14	تقوم الشركة بتقديم تعويضات للأطراف المتأثرة بالتلوث الناتج عن نشاطها	0.11	0.310	ضعيف
	بعد العدالة	0.39	0.191	ضعيف

المصدر: مخرجات برنامج ال spss.

من الجدول نستنتج ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(8) قيمة "0.58" وهو مستوى تطبيق متوسط بالإضافة إلى أن قيمة الانحراف المعياري تقدر ب"0.498"، وهذا يعني بأن 58% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تستشير العمال عند وضع مدونة السلوك.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(9) قيمة "0.21" وهو مستوى تطبيق ضعيف جداً، كما أن الانحراف المعياري قدر ب"0.411" وهو يدل على تجانس نسبي لعينة الدراسة، أي أن 21% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تستشير العمال عند اتخاذ القرارات المهمة، وذلك كونهم أكبر المتأثرين بهذه القرارات ونتائجها خصوصاً في حالة إفلاس الشركة أو توقف نشاطها الذي قد يؤدي لفقدانهم لوظائفهم.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(10) قيمة "0.16" وهو مستوى تطبيق ضعيف جداً، بالإضافة لانحراف معياري صغير بقيمة "0.368" يدل على تجانس جيد لعينة الدراسة، ويمكن القول أن 16% فقط من مفردات عينة الدراسة أبلغوا بأن شركاتهم تتوفر على لجنة للتعينات والمكافآت

والأجور أو ما شابهها، ما يدل على تأخر الشركات محل الدراسة في مجال تطبيق الطرق الحديثة في التسيير التي تساهم في تحقيق عدالة أكبر لعمال الشركات.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(11) قيمة "0.53" أي مستوى تطبيق متوسط، وهذا يعني أن 53% من مفردات عينة الدراسة قد أقرروا بأن شركاتهم تتوفر على نظام مكتوب وواضح لحل النزاعات الداخلية وحالات تعارض المصالح. بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري يقدر ب "0.504" وهو ما يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(12) قيمة "0.58" أي مستوى تطبيق متوسط ، أي أن 58% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تتبع ساسة لحماية المبلغين ومعدّي التقارير حول السلوكيات والتعاملات المشبوهة. أما الانحراف المعياري فهو يقدر ب "0.498" وهو يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة في هذا المجال.
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(13) القيمة "0.58" أي مستوى تطبيق متوسط، أي أن 58% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تتوفر على نقابة لتمثيل العمال، كما أن الانحراف المعياري بلغ "0.498" وهو ما يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(14) قيمة "0.11" وهو مستوى تطبيق ضعيف جدا، أي أن 11% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تقوم بتقديم تعويضات للأطراف المتضررة من التلوث الناتج عن نشاطها، وهذا راجع إلى عدم إلزامها من طرف القانون وكذلك إلى ضعف الوعي البيئي لعامة السكان وقلة ضغوط ومطالب الجماعات المحلية وجمعيات حماية البيئة. وتبلغ قيمة الانحراف المعياري "0.311" ما يدل على تجانس جيد لعينة الدراسة في هذا المجال.
- وعموما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع فقرات بعد العدالة قيمة "0.39"؛ أي أن مستوى تطبيق هذا البعد في شركات الدراسة الميدانية ضعيف، وبلغت قيمة الانحراف المعياري "0.191" أي أن تجانس مؤسسات الدراسة الميدانية في هذا المجال جيد.

ج- تحليل فقرات بعد المسؤولية والمساءلة:

يتكون هذا البعد من عشر فقرات نبين نتائج تحليلها إحصائيا في الجدول رقم(3-20) الموالي:

الجدول رقم(3-20): تحليل فقرات بعد المسؤولية والمساءلة.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
15	تتوفر شركتكم على قسم خاص بالمراجعة أو التدقيق الداخلي	0.68	0.469	جيد
16	توجد لجنة اسمها لجنة التدقيق أو لجنة المراجعة بالشركة	0.07	0.285	ضعيف جدا
17	تطبق الشركة نظام واضح ودقيق للرقابة الداخلية	0.68	0.469	جيد
18	يوجد قسم خاص بإدارة المخاطر في الشركة	0.33	0.476	ضعيف
19	تستقبل الشركة ممثلي جمعيات حماية البيئة والمستهلك للاستماع لانشغالاتهم	0.32	0.469	ضعيف
20	تطبق الشركة نظام للصحة والأمن والسلامة المهنية(QHSE)	0.67	0.476	جيد
21	تسمح شركتكم لمحافظ الحسابات بالاطلاع على أي معلومة يريدونها بكل حرية	0.88	0.331	جيد جدا
22	لا تتعامل الشركة دائما مع نفس محافظ الحسابات	0.30	0.462	ضعيف
23	لدى الشركة رؤية ورسالة معلومة لجميع أفرادها	0.26	0.444	ضعيف جدا
24	ي لدى الشركة سجل وإجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات	0.51	0.504	متوسط
	المسؤولية والمساءلة	0.47	0.185	ضعيف

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول نستنتج ما يلي:

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(15) تساوي "0.68" وهو مستوى تطبيق جيد، حيث أن نسبة مفردات عينة الدراسة الذين أقرروا بأن شركتهم تتوفر على قسم للمراجعة والتدقيق الداخلي تقدر ب68%، أما قيمة الانحراف المعياري فتقدر ب"0.68" وهي قيمة مقبولة تدل على تجانس عينة الدراسة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(16) تساوي "0.07" أي مستوى تطبيق ضعيف جدا، وتدلل على أن 7% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركتهم تتوفر على لجنة تدقيق، وربما يعود هذا إلى ضعف الإطار القانوني في هذا المجال وتأخر الشركات الجزائرية في تطبيق المبادئ الحديثة

- للتفسير. كما أن قيمة الانحراف المعياري صغيرة حيث تقدر بـ "0.258" وهو ما يدل على تجانس مؤسسات الدراسة الميدانية في هذا المجال.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (17) تساوي "0.68" وهو مستوى تطبيق جيد، أي أن نسبة 68% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تتبع نظام واضح ودقيق للرقابة الداخلية، كما أن قيمة الانحراف المعياري تقدر بـ "0.469" أي معدل تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (18) تساوي "0.33" وهو مستوى تطبيق ضعيف، أي أن نسبة 33% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تتوفر على قسم خاص بإدارة المخاطر، كما أن قيمة الانحراف المعياري "0.476" أي أن هناك تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (19) تساوي "0.32" وهو مستوى تطبيق ضعيف، يدل على أن 32% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم لديها قابلية لاستقبال ممثلي جمعيات حماية البيئة والمستهلك للاستماع لانشغالاتهم، كما أن قيمة الانحراف المعياري تقدر بـ "0.469" أي أن هناك تجانس مقبول لعينة الدراسة في هذا المجال.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (20) تساوي "0.67" وهو مستوى تطبيق جيد، أي أن نسبة 67% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تطبق نظام للصحة والأمن والسلامة المهنية (QHSE)، وهو ما يسمح بتحقيق مبدأ المسؤولية تجاه العمال. وبلغت قيمة الانحراف المعياري "0.476" ما يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (21) تساوي "0.88" أي مستوى تطبيق جيد جدا، حيث أن 88% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تسمح لمحافظ الحسابات بالاطلاع على أي معلومة يريدونها وبكل حرية، وهو ما يسمح بدقة أكثر للنتائج وبالتالي إمكانية مساءلة المسؤولين عليها وصعوبة إخفاء التجاوزات. وتبلغ قيمة الانحراف المعياري "0.331" أي أن هناك تجانس جيد لعينة الدراسة فيما يخص هذا المجال.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (22) تساوي "0.30" أي مستوى تطبيق ضعيف، أي أن 30% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تتوع في التعامل مع محافظي الحسابات، أي لا تتعامل مع نفس محافظ الحسابات في كل مرة، حيث يؤدي التعامل المستمر مع نفس محافظ الحسابات إلى إمكانية قيام علاقة بينه وبين المسؤولين في الشركات أي إمكانية تورطه في بعض الممارسات التي تقوم بها والمشاركة في الفساد عن طريق التستر عليه. وبلغ الانحراف المعياري للإجابات "0.462" وهو مقبول عموما أي أن هناك تجانس نسبي لعينة الدراسة في هذا المجال.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (23) تساوي "0.26" أي مستوى تطبيق ضعيف جدا لهذا البند، حيث أن 26% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم لديها رؤية ورسالة معلومة لجميع

أفرادها، ويسمح وضوح الرسالة والرؤية لجميع أفراد الشركة بتبنيها وتحمل مسؤولية تجاهها. أما قيمة الانحراف المعياري فتساوي "0.444" أي أن عينة الدراسة متجانسة في هذا المجال.

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم (24) يساوي "0.51" أي مستوى تطبيق متوسط، حيث أقر 51% من مفردات عينة الدراسة بأن شركاتهم لديها سجل وإجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات التي تصلها؛ أي أنها تتحمل نوع من المسؤولية تجاه الأطراف الداخلية والخارجية من خلال الاستماع لانشغالاتهم وشكاويهم وتدوينها من أجل التعامل معها لاحقا.

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي ل فقرات بعد المسؤولية والمساءلة قيمة "0.47" أي مستوى تطبيق ضعيف نسبيا فهو قريب من المتوسط، والانحراف المعياري لهذا البعد صغير نسبيا ويقدر ب"0.197" أي أن مؤسسات الدراسة الميدانية تتمتع بتجانس جيد في مجال المسؤولية والمساءلة.

د- تحليل مجموع فقرات محور حوكمة الشركات:

الجدول رقم(3-21) التحليل الاحصائي لمجموع فقرات محور حوكمة الشركات.

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
الافصاح والشفافية	0.458	0.197	ضعيف
العدالة	0.391	0.191	ضعيف
المسؤولية المساءلة	0.470	0.185	ضعيف
حوكمة الشركات	0.439	0.139	ضعيف

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول المتوسط الحسابي لمحور حوكمة الشركات يساوي "0.439" أي تطبيق ضعيف نسبيا، ما يعني أن مؤسسات الدراسة الميدانية ضعيفة في مجال تطبيق مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، بالإضافة إلى انحراف معياري صغير يقدر ب"0.139" أي أن مجموعة مؤسسات الدراسة الميدانية متجانسة في هذا المجال.

2-3-2- عرض وتحليل بيانات الجزء الثالث من الاستبيان (التنمية المستدامة):

تم تقسيم هذا الجزء إلى ثلاثة أبعاد حسب الأبعاد الثلاثة الرئيسية للتنمية المستدامة، أي البعد البيئي والبعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، وفيما يلي سوف نتطرق إلى تحليل الجزء الخاص بكل بعد من هذه الأبعاد على حدى:

أ- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبعد البيئي:

يتكون هذا البعد من ثمانية فقرات نبين إجابات مفردات عينة الدراسة عنها في الجدول التالي:
الجدول رقم(3-22) عرض وتحليل بيانات البعد البيئي للتنمية المستدامة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
25	هل يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بشركتكم	0.28	0.453	ضعيف جدا
26	تقوم شركتكم بتخصيص موارد مالية لدراسة ومعالجة الآثار البيئية لنشاطاتها	0.12	0.331	ضعيف جدا
27	حصلت شركتكم على شهادة ISO 14001	0.23	0.423	ضعيف جدا
28	لدى شركتكم برنامج لاستغلال الطاقات المتجددة	0.16	0.368	ضعيف جدا
29	تقوم شركتكم بإعادة رسكلة بعض مخلفاتها	0.51	0.504	متوسط
30	لدى الشركة برامج خاصة للنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة	0.30	0.462	ضعيف
31	تقوم شركتكم بتقديم بعض المنتجات الصديقة للبيئة	0.09	0.285	ضعيف جدا
32	هل تدرسون التأثيرات البيئية عند التفكير في إنتاج منتج جديد	0.74	0.444	جيد
	البعد البيئي للتنمية المستدامة	0.30	0.165	ضعيف

المصدر: بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نلاحظ ما يلي:

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(25) تساوي "0.28" أي أن مستوى ال تطبيق ضعيف جدا، حيث صرح 28% فقط من مفردات عينة الدراسة بوجود مسؤول مكلف بمتابعة القضايا البيئية بشركتكم، وتبلغ قيمة الانحراف المعياري "0.453" وهي مقبولة ما يعني أن مؤسسات الدراسة الميدانية متجانسة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(26) تساوي "0.12" بمستوى تطبيق ضعيف جدا، أي أن 12% فقط من مفردات عينة الدراسة بأن شركاتهم تخصص موارد مالية لدراسة ومعالجة الآثار البيئية الناتجة عن نشاطها، وهذا ما يدل على ضعف اهتمام مؤسسات الدراسة الميدانية بجانب الحفاظ على البيئة. وتبلغ قيمة الانحراف "0.331" وهي قيمة تدل على تجانس جيد لمؤسسات الدراسة الميدانية في هذا المجال.

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(27) تساوي "0.23" مع انحراف معياري يقدر ب"0.423"، أي مستوى تطبيق ضعيف جدا مع تجانس مقبول لعينة الدراسة، حيث أقر 23% فقط من مفردات عينة الدراسة بحصول شركتهم على شهادة "ISO 14001"، وربما يعود ذلك إلى أن المستهلك الجزائري لا يركز على المعير البيئية في تفضيلاتها وغالبا ما تلجأ إلى التوفير متطلبات هذه الشهادة الشركات التي تقوم بتصدير بعض منتجاتها للخارج.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(28) تساوي"0.16" مع قيمة انحراف معياري ب"0.368" ما يدل على مستوى تطبيق ضعيف جدا وتجانس جيد لعينة الدراسة في هذا المجال، حيث صرح 16% فقط من مفردات عينة الدراسة بأن لدى شركاتهم برنامج لاستغلال الطاقات المتجددة، ويعود ذلك لضعف الحوافز الناتج بشكل رئيسي عن توفر الطاقة الأحفورية بسعر مناسب.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(29) تساوي "0.51" أي مستوى تطبيق متوسط، ويعني ذلك أن 51% من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركاتهم تقوم بإعادة رسكلة بعض مخلفاتها. كما أن الانحراف المعياري يقدر ب"0.504" وهو مقبول ويدل على تجانس متوسط لعينة الدراسة فيما يخص موضوع الفقرة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(30) تساوي "0.30" أي مستوى تطبيق ضعيف، أما الانحراف المعياري فهو يقدر ب"0.462" ويدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة، وتعني هذه النتائج أن 30% من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركاتهم تسطر برنامج للنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة وهو ما يدل على أن غالبية لا تتخذ الاحتياطات اللازمة ذات التأثيرات البيئية الخطيرة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(31) تساوي "0.09" بمستوى تطبيق ضعيف جدا، و يبلغ الانحراف المعياري "0.285" أي مؤسسات الدراسة متجانسة جيدا. فلقد صرح 9% فقط من مفردات عينة الدراسة بأن شركاتهم تقوم بتقديم منتجات صديقة للبيئة، وهذا أمر طبيعي في الجزائر أين تقل إن لم نقل تنعدم ثقافة الاستهلاك الأخضر لدى الأفراد وبالتالي فالشركات ليست مجبرة على تقديم منتجات موجهة لهذه الفئة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(32) تساوي "0.74" وهو مستوى تطبيق جيد مع انحراف معياري جيد"0.44" بالنسبة لقيمة المتوسط يدل على تجانس جيد لعينة الدراسة، أي أن 74% من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركاتهم تقوم بدراسة الاعتبارات البيئية عند التفكير في إنتاج منتج جديد، ويفسر ذلك ببدء تطور القوانين البيئية ودراسات الأثر البيئي التي أصبحت تفرضها مديريات البيئة قبل منح التراخيص للمشاريع الجديدة.

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد البيئي للتنمية المستدامة "0.302" أي مستوى تطبيق ضعيف، ما يدل أن غالبية الشركات محل الدراسة بنسبة ثلثين تقريبا لا تراعي الجوانب البيئية في نشاطها. وبلغت قيمة الانحراف المعياري "0.165" وهي قيمة صغيرة تدل على تجانس جيد لمؤسسات الدراسة في هذا المجال.

ب- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبعد الاجتماعي:

يتكون هذا البعد من سبع فقرات نبين إجابات مفردات عينة الدراسة عليها في الجدول التالي:
الجدول رقم(3-23): عرض وتحليل بيانات البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
33	تقوم شركتكم بتمويل بعض الجمعيات الخيرية أو الرياضية	0.68	0.469	جيد
34	توفر شركتكم بعض الخدمات الترفيهية للعمال	0.58	0.498	متوسط
35	توفر شركتكم فرص التدريب والتكوين ورفع المستوى للعمال	0.93	0.258	جيد جدا
36	تقوم شركتكم باستمرار ببحوث للتعرف على رضى العمال	0.33	0.476	ضعيف
37	توفر الشركة خدمة نقل عمال من وإلى مقر عملهم	0.56	0.501	متوسط
38	توظف الشركة بعض المعوقين	0.19	0.398	ضعيف جدا
39	تقوم شركتكم ببحوث للتعرف على الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني وتأثيرها على الشركة	0.23	0.423	ضعيف جدا
	البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة	0.501	0.191	متوسط

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نستنتج ما يلي:

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(33) تساوي "0.68" أي مستوى تطبيق جيد، حيث أجاب 68% من مفردات عينة الدراسة بأن شركاتهم تقوم بتمويل بعض الجمعيات الخيرية أو الرياضية، وبلغت قيمة الانحراف المعياري "0.469" وهو ما يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة. وهو ما يعني أن غالبية المؤسسات محل الدراسة تتبنى مسؤولية تجاه المجتمع.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(34) تساوي "0.58" أي مستوى تطبيق متوسط، ويعني ذلك أن 58% من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركاتهم تقوم بتقديم بعض الخدمات الترفيهية للعمال. كما أن قيمة الانحراف المعياري تقدر ب "0.498" وتدل على تجانس متوسط لعينة الدراسة.

- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(35) تساوي "0.93" أي مستوى تطبيق جيد جدا، بالإضافة إلى انحراف معياري صغير يدل على تجانس جيد لعينة الدراسة، ويعني ذلك أن 93% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركتهم بتوفير التكوين ورفع المستوى للعمال، ويفسر ذلك بأن رفع المستوى للعمال وتكوينهم يعود بالنفع على كل من الشركة و الموظف لذلك من مصلحتها تكوينه، لكن ذلك يكون عديم الجدوى إذا كان العامل غير راض حيث يحتمل أن يغادر المؤسسة.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(36) تساوي "0.33" أي مستوى تطبيق ضعيف، ويعني ذلك أن 33% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركتهم تقوم باستمرار ببحوث للتعرف على رضى العمال. وتبلغ قيمة الانحراف المعياري "0.476" ما يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(37) تقدر ب"0.56" أي مستوى تطبيق متوسط، وتعني أن 56% من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركتهم تقوم بتوفير خدمة نقل العمال من وإلى مقر عملهم، بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري يساوي "0.501" أي مستوى تجانس متوسط. ويعني توفير نقل العمال بالإضافة إلى مضمون الأسئلة الثلاثة السابقة لهذا السؤال في الاستمارة تبني الشركات لمسؤولية تجاه عمالها.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(38) تقدر ب "0.19" أي مستوى تطبيق ضعيف جدا، وتعني أن 19% فقط من مفردات عينة الدراسة صرحوا بأن شركتهم تقوم بتوظيف بعض المعوقين كنوع من المسؤولية تجاه المجتمع. بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري لهذه الفقرة صغير نسبيا ويساوي ب " 0.398" ما يعني تجانس جيد لعينة الدراسة فيما يخص هذا المجال.
 - قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(39) تقدر ب "0.23" أي مستوى تطبيق ضعيف جدا، حيث أقر 23% فقط من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركتهم تقوم ببحوث للتعرف على الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني وتأثيرها على الشركة. كما تبلغ قيمة الانحراف المعياري "0.423" وهو ما يدل على تجانس مقبول لإجابات أفراد عينة الدراسة.
- وعلى العموم بلغ المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة قيمة "0.501" أي مستوى تطبيق البعد الاجتماعي في مؤسسات الدراسة الميدانية متوسط، ويدعم ذلك الانحراف المعياري الصغير نسبيا والذي يقدر ب"0.191" والذي يعني تجانس جيد لعينة الدراسة في هذا المجال.

ج- عرض وتحليل بيانات البعد الاقتصادي:

يتكون هذا الجزء من تسع فقرات تغطي مختلف نواحي البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة ونبين ملخص لإجابات مفردات عينة الدراسة عنها في الجدول رقم(3-24) التالي:

الجدول رقم(3-24) عرض وتحليل بيانات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
40	لدى الشركة مخطط واضح لتطوير قدراتها الانتاجية	0.77	0.423	جيد جدا
41	عند بداية كل موسم تضع الشركة أرقام تخطط لبلوغها في الانتاج	0.65	0.481	جيد
42	تقوم شركتكم بدراسات عن وضعية السوق واتجاهاته في المستقبل	0.60	0.495	جيد
43	تسعى شركتكم لتخفيض أسعار المنتجات وتكاليف إنتاجها باستمرار	0.68	0.469	جيد
44	أرباح شركتكم في تزايد مستمر	0.33	0.476	ضعيف
45	حصلت شركتكم على شهادة ISO 9001	0.60	0.495	جيد
46	تقارن شركتكم أداءها بالنسبة للشركات المنافسة	0.68	0.469	جيد
47	يوجد قسم للبحث والتطوير في شركتكم	0.30	0.642	ضعيف
48	لشركتكم برنامج لاستقطاب الأشخاص ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة	0.14	0.350	ضعيف جدا
	البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة	0.528	0.192	متوسط

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نستنتج ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(40) قيمة "0.77" أي مستوى تطبيق جيد جدا، حيث أقر 77% من مفردات عينة الدراسة بأن شركتهم لديها مخطط واضح لتطوير قدراتها الانتاجية، أما الانحراف المعياري فيقدر بـ "0.423" أي أن مؤسسات الدراسة متجانسة في هذا المجال. تعني هذه النتائج أن غالبية المؤسسات محل الدراسة لديها مخططات لتطوير قدراتها الانتاجية وهو ما يساهم في زيادة فعاليتها الاقتصادية ومنه زيادة القدرات الانتاجية للاقتصاد الوطني عموما.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(41) قيمة "0.65" وهو مستوى تطبيق جيد، حيث أن 65% من مفردات عينة الدراسة أقرروا بأن شركاتهم تضع عند بداية موسم أرقاما تخطط لبلوغها في الانتاج، كما أن الانحراف المعياري يقدر بـ "0.481" وهو مقبول أي أن الشركات محل الدراسة متجانسة في هذا المجال.

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(42) قيمة "0.60" وهو مستوى تطبيق جيد نسبيا، حيث أقر 60% من مفردات عينة الدراسة بأن شركتهم تقوم بدراسات عن وضعية السوق واتجاهاته في المستقبل، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري "0.495" والتي تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة. وبدل قيام الشركات بإجراء بحوث على السوق واتجاهاته في المستقبل على أنها شركات لديها استراتيجية بعيدة المدى، وتتمتع بالنظرة المستقبلية ما يعني إمكانية أكبر لتحقيق عنصرى البقاء والنمو والمساهمة في الحركية والنشاط الاقتصادي وخلق الثروة.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(43) قيمة "0.68" أي مستوى تطبيق جيد، ويعني أن 68% من مفردات عينة الدراسة أقروا بأن شركتهم تسعى لتخفيض أسعار المنتجات وتكاليف إنتاجها باستمرار، كما تقدر قيمة الانحراف المعياري ب"0.469" تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة.
- قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(44) تساوي "0.33" أي مستوى تطبيق ضعيف، حيث صرح 33% فقط من مفردات عينة الدراسة بأن أرباح شركتهم في تزايد مستمر، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري "0.476" أي مستوى تجانس مقبول لعينة الدراسة. وبدل تحقيق الشركات لأرباح متزايدة على فعاليتها الاقتصادية ومساهمتها في الجانب الاقتصادي للتنمية المستدامة.
- تقدر قيمة المتوسط الحسابي للفقرة رقم(45) ب"0.60" أي مستوى تطبيق جيد نسبيا، مع انحراف معياري يساوي "0.495" يدل على مستوى تجانس متوسط لعينة الدراسة. حيث صرح 60% من مفردات عينة الدراسة بحصول شركتهم على شهادة " ISO 9001 " وهي شهادة تدل على توفير الشركة لمتطلبات تحقيق الجودة في الانتاج أي إمكانية انتاجها لسلع ذات جودة عالية تلبي احتياجات المستهلكين المحليين وإمكانية أكبر للتصدير للأسواق الخارجية.
- بلغ التوسط الحسابي للفقرة رقم(46) القيمة "0.68" أي مستوى تطبيق جيد، حيث صرح 68% من مفردات عينة الدراسة بقيام الشركة التي ينتمون إليها بمقارنة أدائها بأداء الشركات المنافسة في مجال عملها، كما تقدر قيمة الانحراف المعياري ب "0.469" ما يدل على تجانس عينة الدراسة في هذا المجال. أي أن غالبية الشركات تقارن أداءها بالنسبة للمنافسين وهو ما يسمح لها بتحسين الأداء والتغلب على مواطن الضعف وتحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبة.
- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (47) القيمة "0.30" أي مستوى تطبيق ضعيف، مع انحراف معياري مقبول يقدر ب "0.462" أي تجانس لا بأس به لعينة الدراسة. حيث أقر 30% فقط من مفردات عينة الدراسة بوجود قسم للبحث والتطوير بالشركة التي يعملون بها، أي أن غالبية الشركات لا تملك قسم للبحث والتطوير ما يدل على ضعف تنافسيتها وعدم مساهمتها في تطوير المنتجات الجديدة وطرق الانتاج والتسيير.

• بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم(48) قيمة "0.14" أي مستوى تطبيق ضعيف جدا، بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة الدراسة يقدر ب"0.350" وهو صغير نسبيا ما يدل على تجانس جيد لعينة الدراسة. حيث صرح 14% فقط من مفردات عينة الدراسة بأن الشركة التي يعملون بها لديها برنامج لاستقطاب الكفاءات والخبرات المتميزة، كونها من أهم إن لم نقل أهم عوامل تنافسية وبقاء الشركات على الأمد القصير والطويل، نظرا لما تتميز به من إبداع وعبقرية، وهو الأمر الذي اكتشفته أكبر الشركات العالمية التي أصبحت تدفع أموالا طائلة من أجل اكتشاف واستقطاب والحفاظ على هذه الكفاءات، بينما لا تزال شركاتنا متأخرة في هذا المجال.

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد الاقتصادي قيمة "0.528" أي أن مستوى تحقيق البعد الاقتصادي لتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية هو مستوى متوسط، بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري يساوي "0.192" وهي قيمة ضعيفة تدل على تجانس هذه المؤسسات في مجال تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

د- تحليل كلي لمجموع فقرات محور التنمية المستدامة:

يبين الجدول رقم (3-25) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية:

الجدول رقم(3-25): تحليل فقرات محور التنمية المستدامة.

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
البعد البيئي	0.302	0.165	ضعيف
البعد الاجتماعي	0.501	0.191	متوسط
البعد الاقتصادي	0.528	0.192	متوسط
التنمية المستدامة	0.444	0.131	ضعيف

المصدر: حساب المؤشرات تم اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

حيث نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمجموع فقرات التنمية المستدامة يساوي "0.444" أي أن مستوى تطبيق التنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية ضعيف، كما أن الانحراف المعياري يقدر ب"0.131" أي أن عينة الدراسة متجانسة بصفة جيدة في هذا المجال.

المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

بعد أن تطرقنا في المبحثين السابقين إلى منهجية الدراسة ثم عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، نأتي الآن إلى مناقشة فرضيات الدراسة وعرض النتائج، ثم تقديم الاقتراحات وآفاق البحث.

3-1- مناقشة فرضيات الدراسة.

تم وضع فرضية رئيسية وثلاث فرضيات فرعية نناقشها فيما يلي:

3-1-1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية على " يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية"، وانطلاقاً من بيانات الدراسة الميدانية يوضح الجدول رقم(3-26)، نتائج تحليل معامل الارتباط بين متغير "حوكمة الشركات" ومتغير "التنمية المستدامة":

الجدول رقم(3-26): معامل الارتباط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة.

	حوكمة الشركات	التنمية المستدامة
معامل ارتباط بيرسون	1	.903**
حوكمة الشركات	Sig. (2-tailed)	.000
	N	57
معامل ارتباط بيرسون	.903**	1
التنمية المستدامة	Sig. (2-tailed)	.000
	N	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: مخرجات برنامج spss.

حيث نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة يقدر بـ"0.903" أي أنه ارتباط قوي جداً، أي أن العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة علاقة طردية قوية. ومعامل الارتباط دال عند مستوى معنوية "0.01" أي أنه دال عند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة "0.05"؛ ومن أجل إثبات أو نفي الفرضية الرئيسية ندعم هذا التحليل بالانحدار الخطي البسيط بين متغير حوكمة الشركات كمتغير مستقل و متغير التنمية المستدامة كمتغير تابع.

تحليل الانحدار الخطي البسيط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة:

يبين الجدول رقم(3-27) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للبيانات الميدانية لعينة الدراسة بواسطة برنامج spss لعلاقة الانحدار بين حوكمة الشركات كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع: الجدول رقم(3-27) تحليل الانحدار بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة.

مستوى المعنوية	الخطأ المعياري للنموذج	الثابت *a	المعامل *b	R ²	R
0.000	0.0596	0.070	0.851	0.816	0.903

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

* يمكن وصف نموذج الانحدار بالعلاقة: $y = a + bx$ حيث:

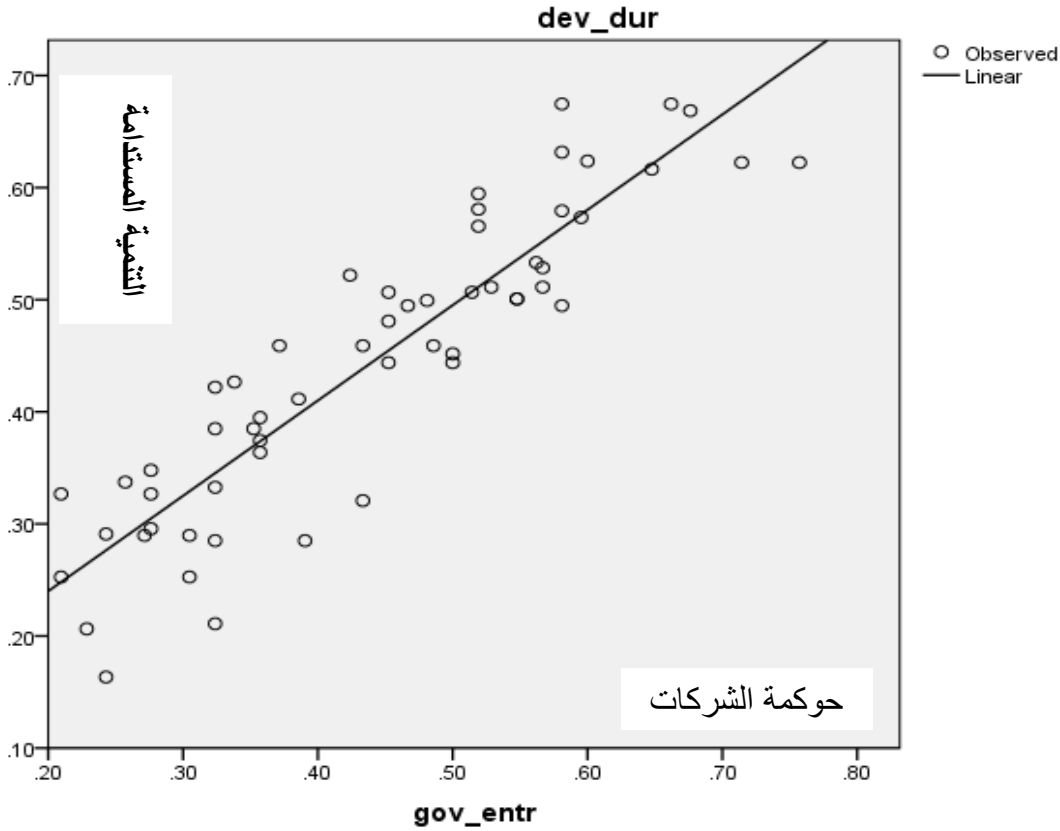
y: المتغير التابع وهو التنمية المستدامة.

x: المتغير المستقل وهو حوكمة الشركات.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط R يقدر بـ "0.903" والعلاقة بين المتغيرين علاقة طردية قوية، بالإضافة إلى أن معامل التحديد يقدر بـ "0.816" أي أن 81.6% من التغيرات الحاصلة في متغير التنمية المستدامة يمكن تفسيرها بالتغير الحاصل في متغير حوكمة الشركات، كما بلغت قيم المعامل b مستوى "0.851" والذي يمثل رياضياً ميل مستقيم معادلة الانحدار ويفسر إحصائياً بأن زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة تقابله زيادة المتغير التابع بـ "0.851" وحدة أي وجود تأثير إيجابي لمتغير المستقل على المتغير التابع. ويقدر مستوى المعنوية لهذا النموذج بـ "0.000" وهي قيمة جيدة وأقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة "0.05"، كما أن الخطأ المعياري للنموذج صغير ويقدر بـ "0.059" ما يدل على أن النموذج يتمتع بقدرة تفسيرية مقبولة.

ويمكن تمثيل مستوى تطبيق مؤسسات الدراسة الميدانية لمتغيري حوكمة الشركات والتنمية المستدامة في الرسم التخطيطي الموالي:

الشكل التخطيطي رقم (3-2): تطبيق المتغيرات في عينة الدراسة.



المصدر: مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

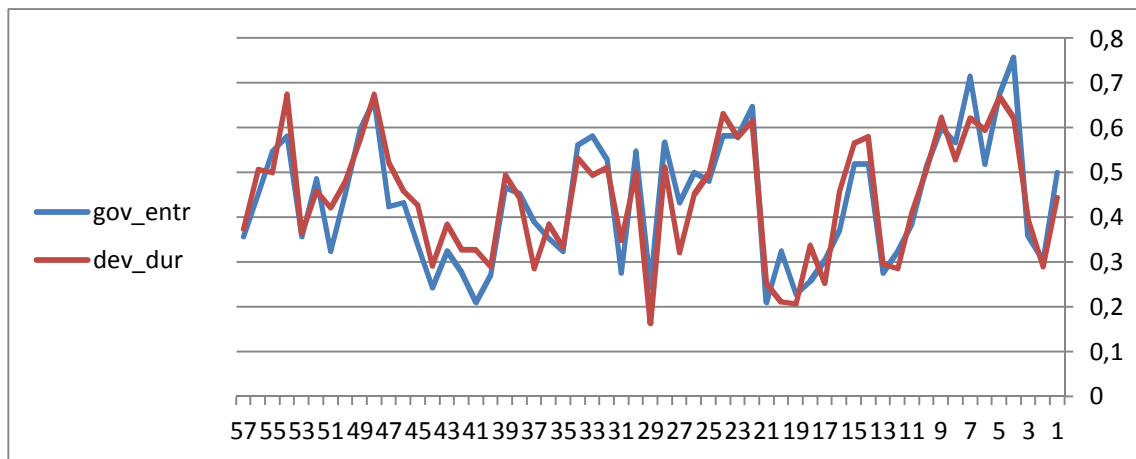
نلاحظ من خلال الشكل أن قيمة المتغيرات لدى مؤسسات الدراسة متشعبة حول خط مستقيم

صاعد ذو ميل موجب، ما يفسر بوجود علاقة طردية بين متغيري حوكمة الشركات والتنمية المستدامة.

وكذلك عند تمثيل واقع تطبيق متغيري الدراسة في منحنى بياني يمثل مستوى تطبيقهما حسب

تصريحات مفردات الدراسة نحصل على الشكل رقم (3-3) الموالي:

الشكل رقم (3-3): تطبيق متغيري حوكمة الشركات والتنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية.



المصدر: مخرجات تحليل البيانات بواسطة برنامج Microsoft Excel-2010

كما نلاحظ من الشكل فالمتغيرين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة متقاربين في كل مؤسسات الدراسة الميدانية ما يعني وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيري الدراسة. من خلال كل النتائج السابقة نقول بقبول الفرضية الرئيسية للدراسة H_A والتي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية، ورفض الفرضية البديلة H_0 التي مفادها عدم وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية. ومن أجل معرفة كيفية تأثير حوكمة الشركات على التنمية المستدامة سنقوم بتوضيح تأثير كل جزء من عناصر المتغير المستقل على المتغير التابع، وذلك باستعمال تحليل الارتباط ونموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير عناصر حوكمة الشركات كمتغير مستقل على التنمية المستدامة كمتغير تابع. حيث يبين الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل من أبعاد متغير حوكمة الشركات الثلاثة والتنمية المستدامة:

الجدول رقم(3-28): ارتباط أبعاد حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة.

المتغير	معامل الارتباط مع التنمية المستدامة	معامل الارتباط الجزئي *	مستوى المعنوية
الافصاح والشفافية	0.575	0.610	0.000
العدالة	0.691	0.708	0.000
المسؤولية والمساءلة	0.712	0.683	0.000

* عند عزل تأثير المتغيرين الآخرين.

المصدر: مخرجات برنامج spss.

نلاحظ أن كل من العناصر لها ارتباط جيد بالتنمية المستدامة، كما أنه لا يتغير كثيرا عند عزل تأثير المتغيرات الأخرى، أي أن هذه المتغيرات مستقلة فيما بينها، ومستوى المعنوية جيد وهو مقبول (أقل من 0.05) ومن أجل معرفة كيفية تأثير هذه المتغيرات على التنمية المستدامة نقوم بتحليل الانحدار المتعدد:

حيث يبين الجدول رقم(3-29) الموالي تحليل الانحدار الخطي المتعدد لهذه المتغيرات:

جدول رقم(3-29) تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات حوكمة الشركات والتنمية المستدامة.

مستوى المعنوية	الخطأ المعياري	قيمة الثابت *a	قيمة معامل الانحدار *bi	
0.000	0.041	0.071	0.228	الافصاح والشفافية
0.000	0.043		0.313	العدالة
0.000	0.046		0.311	المسؤولية والمساءلة
0.000	0.056		0.824	النموذج ككل

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

* تحدد العلاقة بين المتغيرات بالشكل: $y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$

أي: $y = 0.071 + 0.228 x_1 + 0.313 x_2 + 0.311 x_3$

حيث: x_1 الافصاح والشفافية، x_2 العدالة، x_3 المسؤولية والمساءلة، y التنمية المستدامة.

من خلال دراسة الارتباط والانحدار المتعدد نستنتج أن كل الأبعاد الثلاثة لمتغير حوكمة الشركات

تؤثر إيجابيا في التنمية المستدامة، وأن أكثرها تأثيرا هو بعد العدالة، ثم يأتي بعد المسؤولية والمساءلة ،

ثم بعد الافصاح والشفافية.

3-1-2- مناقشة الفرضية الفرعية الأولى.

تنص الفرضية الفرعية الأولى والتي على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة

الشركات على تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية" ، ومن أجل

اختبار هذه الفرضية سنقوم بدراسة نموذج الانحدار الخطي البسيط بين حوكمة الشركات كمتغير مستقل

والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، والذي نبين نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم(3-30) تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد الاقتصادي.

مستوى المعنوية	الخطأ المعياري للنموذج	المعامل *b	الثابت *a	R ²	R
0.000	0.135	0.922	0.092	0.517	0.719

المصدر: مخرجات برنامج spss.

* تمثل علاقة الانحدار بالمعادلة: $y = a + b x$ أي: $y = 0.092 + 0.922 x$

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين حوكمة الشركات والبعد

الاقتصادي للتنمية المستدامة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يقدر ب "0.517" أي أن 57% من التغيرات

الحاصلة في المتغير التابع "البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة" يمكن تفسيرها بالتغيرات الحاصلة في المتغير المستقل "حوكمة الشركات"، بالإضافة إلى أن الخطأ المعياري للنموذج يقدر بـ "0.135" وهي قيمة صغيرة نسبياً، كما أن مستوى المعنوية الذي يقدر بـ "0.000" أي أنه أصغر من القيمة "0.05" ما يعني أن النموذج مقبول إحصائياً.

ومن خلال النتائج السابقة نقر بقبول الفرضية الفرعية الأولى H_A والتي مفادها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية" ونرفض الفرضية البديلة H_0 التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية.

3-1-3- مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية"، وبالتالي من أجل اختبارها سنقوم بدراسة نموذج تحليل الانحدار المتعدد بين حوكمة الشركات كمتغير مستقل والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة كمتغير تابع، حيث يبين الجدول التالي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم(3-31): تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد الاجتماعي.

مستوى المعنوية	الخطأ المعياري للنموذج	المعامل *b	الثابت *a	R ²	R
0.000	0.146	0.891	0.109	0.424	0.651

المصدر: مخرجات برنامج spss.

$$* \text{ معادلة العلاقة بين المتغيرين: } y = a + bx \text{ إذن: } y = 0.146 + 0.891x$$

حيث: $y =$ البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة (متغير تابع).

$x =$ حوكمة الشركات (متغير مستقل).

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بين حوكمة الشركات والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يساوي "0.651" أي أن العلاقة بينهما هي علاقة طردية قوية إلى حد ما، كما أن معامل التحديد للنموذج يقدر بـ "0.424" أي أن 42.4% من التغيرات الحاصلة في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يمكن تفسيرها بالتغيرات الحاصلة في حوكمة الشركات، بالإضافة إلى معدل انحدار خطي (ميل خط الانحدار)

موجب مرتفع يساوي "0.891" يدل على تأثير إيجابي للمتغير المستقل على المتغير التابع، ومعدل الخطأ المعياري للنموذج مقبول وهو يساوي "0.146"، ومستوى معنوية يقدر ب0.000 أي أنه جيد لأنه أقل من "0.05" مستوى المعنوية المعتمد في دراستنا وفي غالبية دراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ومنه فحوكمة الشركات تؤثر إيجابيا على البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

من خلال نتائج التحليل السابقة نصل إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية H_A والتي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية، ورفض الفرضية البديلة H_0 التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية.

3-1-4- مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية"، لذلك من أجل مناقشتها سنقوم بتحليل الانحدار الخطي بين حوكمة الشركات كمتغير مستقل والبعد البيئي للتنمية المستدامة كمتغير تابع، والجدول التالي يبين نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم(3-32): تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد البيئي.

مستوى المعنوية	الخطأ المعياري للنموذج	المعامل *b	الثابت *a	R^2	R
0.000	0.137	0.668	0.009	0.319	0.565

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

$$* \text{ معادلة العلاقة بين المتغيرين: } y = a + bx \text{ إذن: } y = 0.009 + 0.668x$$

حيث: $y =$ البعد البيئي للتنمية المستدامة (متغير تابع).

$$x = \text{حوكمة الشركات (متغير مستقل).}$$

من خلال تحليل معادلة الانحدار نلاحظ أن معامل الارتباط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة يقدر ب "0.565" أو وجود علاقة طردية متوسطة الشدة بينهما، كما أن معامل التحديد $R^2 = 0.319$ أي أن 31.9% من التغيرات الحاصلة في البعد البيئي للتنمية المستدامة يمكن تفسيرها بالتغيرات الحاصلة في حوكمة الشركات، بالإضافة إلى أن معامل انحدار النموذج موجب ويقدر ب0.668 أي أن زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يقابله زيادة ب0.668 وحدة للمتغير التابع، أي وجود تأثير إيجابي لحوكمة الشركات

على البعد البيئي للتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية بالرغم من أنه ليس بقوت تأثير حوكمة الشركات على البعدين الآخرين للتنمية المستدامة، ويقدر الخطأ المعياري للنموذج بـ "0.137" وهي قيمة مقبولة عموماً، بينما مستوى المعنوية في النموذج يقدر بـ "0.000" وهو مقبول لأنه أصغر من 0.05. من خلال تحليل معادلة الانحدار الخطي البسيط بين حوكمة الشركات والبعد البيئي للتنمية المستدامة نصل إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة H_0 والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق حوكمة الشركات وتطبيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية وقبول الفرضية البديلة H_A التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على البعد البيئي للتنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية.

3-2- نتائج الدراسة.

3-2-1- النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات:

هدفت الدراسة الميدانية لمعرفة تأثير حوكمة الشركات على التنمية المستدامة في عينة الدراسة، وتوصلت إلى:

- بالنسبة للفرضية الرئيسية توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي فعلي مدعم بالأدلة الإحصائية لتطبيق مبادئ وممارسات حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الصناعية محل الدراسة بولاية سطيف، كما لا توجد فروق كبيرة بين تأثير المبادئ المختلفة لحوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة، مع أفضلية نسبية لمبدأ العدالة يليه مبدأ المسؤولية والمساءلة، ثم مبدأ الإفصاح والشفافية.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى تم التوصل بعد مناقشتها من خلال نتائج الدراسة الميدانية إلى أن حوكمة الشركات تؤثر إيجابياً على البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، حيث أن الشركات التي تطبق مبادئ وممارسات الحوكمة تكون شركات متفتحة وذات إفصاح جيد، وتحمل مسؤولياتها تجاه الأطراف ذات المصلحة وإدارة العلاقة معهم بصفة جيدة، وهو ما يسمح لها بتسيير أمورها بكفاءة وفعالية وتجنب العراقيل والتعقيدات الناجمة عن التلاعبات المختلفة التي تنتشر في ظل حالات الغموض والسرية، وما يتبعها من تضيق للوقت والجهد من أجل إخفاء هذه التلاعبات، وهو ما يحرف استثمارات الشركات عن أهدافها ويعرض الشركة لمخاطر مختلفة.
- أما الفرضية الفرعية الثانية فقد تم الإثبات بعد مناقشتها أن حوكمة الشركات تؤثر إيجابياً على تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، حيث يعد الاهتمام بالأطراف ذات المصلحة وإدارة

العلاقة معهم بصورة جيدة أحد أهم مبادئ حوكمة الشركات، ويؤدي تحقيقه إلى التزام الشركات بالمسؤولية تجاه هذه الأطراف المختلفة، والتي يعد العمال كطرف داخلي والمجتمع كطرف خارجي من بين أهمها.

- وفيما يخص الفرضية الفرعية الثالثة فقد تم التأكد بعد دراسة البيانات الميدانية وتحليلها على رفضها لأنه ثبت أن حوكمة الشركات تؤثر بشكل إيجابي وإن كان ليس قويا على البعد البيئي للتنمية المستدامة، وذلك راجع إلى أن الشركات التي تلبي متطلبات حوكمة الشركات تكون غالبا ملتزمة بمسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع الذي تعمل فيه وتكون ملتزمة بقوانين الحفاظ على البيئة، ومنفتحة على المطالب البيئية للأطراف ذات المصلحة.

3-2-2- واقع مؤسسات الدراسة الميدانية:

فيما يخص واقع تطبيق متغيرات الدراسة في مؤسسات الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

بالنسبة لحوكمة الشركات:

المستوى العام لتطبيق حوكمة الشركات لدى مجموعة المؤسسات محل الدراسة الميدانية مستوى ضعيف، وهو ما يدل على تخلف المؤسسات الجزائرية عن ركب المؤسسات العالمية في هذا المجال وفي غيره من الطرق الحديثة والمستجدة للتسيير والإدارة، نتيجة لضعف الحركية الاقتصادية وقلة المنافسة وعدم الاعتماد على البورصات في التمويل. وبالنسبة لعناصر حوكمة الشركات كان بعد الإفصاح والشفافية أحسن الأبعاد تطبيقا بالنسبة لغيره من الأبعاد، تلاه بعد المسؤولية والمساءلة، وكان بعد العدالة أقل الأبعاد تطبيقا.

بالنسبة للتنمية المستدامة:

المستوى العام لتطبيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية مستوى ضعيف، وهذا راجع ربما بشكل أساسي إلى ضعف اهتمام المؤسسات بالمجال البيئي الذي كان أضعف الأبعاد تطبيقا بتقدير ضعيف جدا، وهذا راجع إلى عدم صرامة القوانين في هذا المجال وكذلك إلى عدم انتشار الوعي البيئي لدى عامة الناس ما يجعل التوجه البيئي كاستراتيجية لجلب الزبائن ضعيف الجدوى، وأيضا قلة أو انعدام الضغوط على الشركات من الأطراف ذات المصلحة خصوصا جمعيات حماية البيئة والدفاع عن المستهلك.

أما البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة فقد كان تطبيقه في مؤسسات الدراسة الميدانية متوسطا ما يدل على تطبيق المؤسسات الجزائرية للبعض الممارسات الاجتماعية خصوصا الخاصة منها بالعمال وكذلك تمويل بعض الجمعيات الخيرية والرياضية، إلا أنه مازال هناك الكثير من النقائص ينبغي العمل على تحسينها في هذا المجال حتى تقوم هذه المؤسسات بخدمات فعلية لصالح المجتمع.

وكان البعد الاقتصادي أحسن الأبعاد تطبيقا، إلا أنه بمستوى تطبيق متوسط أيضا، حيث لا يزال هناك الكثير مما يلزم عمله من أجل جعل هذه المؤسسات تنافسية بمعايير عالمية وتصبح قادرة على الصمود في حال اشتداد المنافسة وتحرير الأسواق، ما يمكنها من القيام بعملها على أتم وجه والمساهمة في خلق الثروة بفعالية.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، بدءا بالجوانب المنهجية من منهجية البحث والإطار الزمني والمكاني، والطرق والإجراءات المتبعة لإثبات صدق أداة الدراسة وخطوات الدراسة التطبيقية، ثم عرض ومعالجة بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها من أجل معرفة واقع حوكمة الشركات والتنمية المستدامة في مؤسسات الدراسة الميدانية، حيث تم التوصل إلى أن مستوى تطبيق حوكمة الشركات بمؤسسات الدراسة الميدانية ضعيف ونفس الشيء بالنسبة للتنمية المستدامة، وبعد ذلك تمت مناقشة فرضيات الدراسة في ضوء البيانات الميدانية من أجل قبولها أو رفضها، وأخيرا عرض نتائج الدراسة الميدانية.

ومن خلال هذا الفصل التطبيقي تم التوصل إلى قبول الفرضية الرئيسية أي وجود تأثير إيجابي لحوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية، وكذلك قبول الفرضية الفرعية الأولى أي وجود تأثير إيجابي لحوكمة الشركات في البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة و أيضا قبول الفرضية الفرعية الثانية أي أن حوكمة الشركات تؤثر إيجابيا على البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، وتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة أي أنه ثبت وجود تأثير إيجابي لحوكمة الشركات على البعد البيئي للتنمية المستدامة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، نظرا لأهمية كلا الموضوعين وارتباطهما بمجال تخصصنا، والرغبة الشخصية للبحث فيهما؛ وتم البدء بفصلين نظريين تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لحوكمة الشركات، بداية بالتعريف بهذا المفهوم والتطور التاريخي له ومبادئه المختلفة، ثم تطرقنا إلى ركائز المختلفة وكيفية تنفيذه وضعه في شكل نظام حتى يسهل تنفيذه، وبعد ذلك تناولنا الآليات الداخلية والخارجية لتطبيقه بشكل واقعي في الشركات مع محاولة التركيز على الميكانيزمات التي يمكن تنفيذها في الجزائر وتتجنب التي لا يمكن تنفيذها.

وفي الفصل الثاني تطرقنا إلى حوكمة الشركات الصناعية في إطار التنمية المستدامة مع الإشارة إلى تعمد التخلي عن تخصيص فصل بأكمله للتنمية المستدامة وحدها نظرا لكثرة الدراسات السابقة التي تناولت هذا المفهوم نظريا خصوصا في الدفعات السابقة، وتم بدلا من ذلك اختزاله في مبحث واحد فقط تم دمجها في الفصل الثاني وتم التطرق فقط إلى الأمور التي تفيدها فقط، حيث تناولنا تعريف لهذا المفهوم ثم أبعاده المختلفة والتي سوف يتم استعمالها في الدراسة الميدانية ومؤشرات قياسه التي سنعتمد عليها في الجانب الميداني، ثم معوقات وتحديات تطبيق هذا المفهوم على أرض الواقع. وبعد ذلك تطرقنا إلى دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة بأبعاده الثلاثة كون مجال دراستنا هو الشركات الصناعية بولاية سطيف، وبعد ذلك تطرقنا إلى دور حوكمة الشركات في تدعيم هذا الدور؛

وقد توصلنا نظريا من خلال هذا الفصل إلى أن لحوكمة الشركات دور وأهمية كبيرة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة فهي ذات أهمية بالنسبة للكفاءة والفعالية الاقتصادية سواء على مستوى الشركة أو على مستوى الاقتصاد الوطني، أما من الجانب الاجتماعي فهي تساعد الشركات على تبني مسؤوليتها الاجتماعية تجاه الأطراف ذوى المصلحة بمختلف أصنافهم، ومن الجانب البيئي تشجع الشركات على حماية البيئة والموارد للأجيال القادمة.

وبعد ذلك تم الانتقال إلى الدراسة الميدانية، والتي حاولنا من خلالها إسقاط موضوع الدراسة على بعض الشركات الصناعية بولاية سطيف؛ بدءا بتحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وأداة الدراسة وإثبات صدقها واتساقها وتحديد إجراءات الدراسة الميدانية، فجمع المعلومات وتحليلها من أجل معرفة واقع عينة الدراسة، وبعد ذلك تم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها من أجل التوصل في ضوء ذلك إلى

النتائج، حيث توصلنا من خلال التحليل الإحصائي ومناقشة فرضيات الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية أي وجود تأثير إيجابي لتطبيق حوكمة الشركات على التنمية المستدامة، هذا التأثير يشمل الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة؛ حيث تم قبول الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية ورفض الفرضية الفرعية الثالثة، أي أن حوكمة الشركات تؤثر إيجابيا على الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة مع تأثير أكبر قليلا على البعد الاقتصادي فالاجتماعي وأخيرا البعد البيئي الذي كان تأثير حوكمة الشركات عليه ضعيفا نوعا ما بالنسبة للبعدين الآخرين.

وعموما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تعد حوكمة الشركات عنصر ذو أهمية كبيرة من أجل تحقيق التنمية المستدامة وهي خطوة من الخطوات الضرورية لإشراك مجتمع الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة الشاملة، من خلال تبنيه لمختلف مسؤولياته على مختلف الأصعدة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية.
- تساهم حوكمة الشركات في تحسين تنافسية الشركات وزيادة كفاءتها الإدارية، كما تساهم في تقليل المخاطر الاستراتيجية التي تواجه الشركات وزيادة فرص حصولها على التمويل، فهي تعطي قيمة وفائدة للشركات أكثر من مجرد كونها أمرا تطبقه استجابة لضغوط خارجية.
- تساهم حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية عن طريق جلبها لرؤوس الأموال المحلية والأجنبية، كنتيجة لزيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب في النظام الاقتصادي ككل، وفي الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة؛ فبعد الأزمات التي أدت إلى إفلاس كثير من الشركات عالميا بسبب الفساد والممارسات اللاأخلاقية أصبح المستثمرون يترددون في استثمار أموالهم، إلا في الشركات التي لها نظام حوكمة جيد وتتمتع بمستويات عالية من الإفصاح والشفافية والعدالة، وهو ما يجعلهم في اطمئنان على أموالهم وإمكانية مراقبتها.
- تساهم حوكمة الشركات في تحسين نمط المسؤولية الاجتماعية للشركات عن طريق تحسينها لإدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة، وتصنيفهم حسب درجاتهم، والاستجابة لرغباتهم بطريقة منظمة.
- تساهم حوكمة الشركات في الحفاظ على حقوق ملاك الشركات في حالة فصل الملكية عن الإدارة، سواء كان الالك هو الدولة أو المستثمرين الخواص الأفراد أو المؤسسين، وذلك عن طريق إنشائها للآليات التي تمكنهم من مراقبة أموالهم ومنع سرقتها أو التلاعب بها وسوء استغلالها من طرف الإدارة التنفيذية للشركات.

- تساهم حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري عن طريق تدعيمها للإفصاح والشفافية، التي تزيل البيئة الخصبة للفساد وهي البيئة التي تتميز بالتكتم وانعدام الإفصاح عن المعلومات ما يسمح بالقيام بالتلاعبات بكل سرية.
- تطبيق حوكمة الشركات لا يعني فقط تلك المؤسسات الكبيرة وذات الأسهم فقط، بل له تطبيقات وعوائد على مختلف بما فيها الشركات العائلية، والشركات الصغيرة وحتى الشركات الفردية.

الاقتراحات:

بعد دراسة الموضوع من الجوانب النظرية والتطبيقية وما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- المسارعة بوضع قوانين أو لوائح رسمية لحوكمة الشركات، تلزم الشركات المختلفة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وذلك بعد إنشاء لجان لتكييف المبادئ الدولية وفق الواقع الجزائري، بمشاركة جميع الأطراف من خبراء بالقانون واكاديميين ومديري الشركات، والمؤسسات المالية، وجمعيات المجتمع المدني وغيرها من الأطراف الفاعلة.
- إنشاء مجموعات بحث أو مخابر بحث لدراسة تفعيل آليات حوكمة الشركات في مختلف أنواع الشركات وقطاعات النشاط.
- تطوير آليات وسياسات اقتصادية وضريبية ومالية، لتحسين الفعالية البيئية للشركات الصناعية وتقليل التلوث الذي تصدره.
- إنشاء معاهد لتدريب مديري الشركات وتكوينهم، خصوصا مديري الشركات المملوكة للدولة، وذلك من أجل ترقية مستواهم باستمرار من أجل التعرف على المستجدات والطرق الحديثة للتسيير.
- استعمال وسائل الإعلام والاتصال من أجل ترسيخ ثقافة حوكمة الشركات والتنمية المستدامة لدى إدارة الشركات، ولدى عامة أفراد المجتمع.
- إلزام الشركات بالتنوع في التعامل مع محافظي الحسابات، وإعطائهم السلطات والحريات اللازمة للقيام بأعمالهم بكل دقة وموضوعية ومصداقية، وكذلك التأكد من استقلاليتهم عن الشركات التي يدققون حساباتها.

يمكن اقتراح المواضيع التالية والتي تصلح لأن تكون مواضيع بحوث مستقبلية في مجال دراستنا أو المجالات ذات العلاقة الوثيقة به ومنها:

- آليات تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر الاستراتيجية.
- حوكمة المؤسسات العمومية والإدارات الحكومية.
- دور الإفصاح عن المسؤولية البيئية والاجتماعية في زيادة الفعالية التسويقية.
- دور الإيكولوجية الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة.
- حوكمة المؤسسات المصرفية.
- استراتيجيات تحسين الأداء البيئي للشركات الصناعية.
- معوقات تطبيق آليات حوكمة الشركات في الشركات الصناعية (أو غيرها).
- دور مجلس الإدارة في حوكمة الشركات في إطار بيئة الأعمال الجزائرية.
- التوجه البيئي كاستراتيجية تنافسية.
- دور الحوكمة في جلب الاستثمار الأجنبي المباشر.
- دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للشركات.
- أهمية الأسواق المالية في تمويل المشاريع الاستثمارية.
- وكل الدراسات التي تهدف إلى ترسيخ ثقافة الحوكمة والتنمية المستدامة لدى المؤسسات الجزائرية.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

- 1- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والإدارة الاستراتيجية: مهارات التفكير الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار أحمد سيد مصطفى، مصر، 2008.
- 2- باتر علي وردم، العالم ليس للبيع- مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، الطبعة الأولى، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 3- باتريك الي وآخرون، ما لدينا وما ليس لدينا- حوكمة الموارد في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الثانية، منشورات مؤسسة هينرش بل، 2008.
- 4- تشارلز هل وجاريت جونز، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال وإسماعيل علي بسيوني، الإدارة الاستراتيجية(مدخل متكامل)، الطبعة السادسة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2008.
- 5- حماد طارق عبد العال، حوكمة الشركات "المفاهيم-المبادئ-التجارب"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 6- حوكمة الشركات، منشورات اتحاد الشركات الاستثمارية بالكويت، مطبعة آفاق، الكويت، سبتمبر 2011.
- 7- خالد أمين عبد الله، علم تديق الحسابات- الناحية النظرية والعملية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2001.
- 8- ريتشيل بلاكمان ترجمة وجدي هبة، حوكمة المؤسسات، منشورات مؤسسة تيرفند للتنمية، 2006.
- 9- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 10- عبد الرحيم علام، مقدمة في نظام الإدارة البيئية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
- 11- عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 12- عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة-فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

- 13- عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007.
- 14- كينيت أ.كيم وآخرون، حوكمة الشركة (الأطراف الراصدة والمشاركة)، تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي وغريب جبر غنام، دار المريخ للنشر، السعودية، 2010.
- 15- مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلية، القاهرة، نوفمبر 2006، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.
- 16- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
- 17- محمد سمير مصطفى، استراتيجيات التنمية المستدامة (مقاربات نظرية وتطبيقية)، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، الطبعة الأولى، EoIss والمنظمة العربية للعلوم، بيروت، 2007.
- 18- محمد عباس بدوي، المحاسبة عن التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2000.
- 19- محمد كامل عارف و علي حسين حجاج، مستقبلنا المشترك، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، أكتوبر 1989.
- 20- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 21- محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- 22- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 1996.
- 23- نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

ب- الكتب الإلكترونية (pdf):

- 24- إرشادات تطبيق قواعد الحكم الصالح للشركات المدرجة في الأسواق المالية، الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية، 2010.
- 25- ألكسندر شكولنيكوف وأندرو ولسون، من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة- حوكمة الشركات كأداة تنمية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2010.
- 26- تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول، مركز المشروعات الدولية الخاصة والمنتدى العالمي لحوكمة الشركات، فيفري 2011.
- 27- تطبيق مؤشرات التنمية المستدامة في بلدان الإسكوا (تحليل النتائج)، اللجنة الاقتصادية لغربي آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001.
- 28- جون سيلوفان، الدليل السابع لحوكمة الشركات_ البوصلة الأخلاقية للشركات، أدوات مكافحة الفساد- ، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، كتاب إلكتروني من موقع مركز المشروعات الدولية الخاصة : www.cipe-arabia.com.
- 29- حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة- نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أغسطس، 2008.
- 30- حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة- نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة، أغسطس 2008، ص: 3. نسخة إلكترونية من الموقع: www.cipe-arabia.org.
- 31- حوكمة الشركات، هيئة السوق المالية- المملكة العربية السعودية، ص ص: 3-5، كتاب بصيغة pdf من الموقع: www.cma.org.sa ، تاريخ الزيارة، 2012/11/25.
- 32- دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، الهيئة الأردنية للأوراق المالية.
- 33- دوناتو رومانو، الاقتصاد البيئي والتنمية المستدامة، المركز الوطني للسياسات الزراعية، دمشق، 2003.
- 34- صلاح الدين فهمي محمود، الفساد الإداري كمعوق لعملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية، المكتبة الإلكترونية للكتب العربية المجانية، www.kotobarabia.com.

35- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات- دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، ص 216.

36- مبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الترجمة العربية،-www.cipe-arabia.org

37- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، القاهرة، جوان 2007.

38- مفاهيم مالية، العدد السادس، المعهد المصرفي المصري، في الموقع: www.ebi.gov.eg

39- نحو استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة، اللجنة الوطنية للتنمية المستدامة، وزارة الدولة لشؤون البيئة، مصر-2007.

ج- المجالات والدوريات المحكمة:

40- ايثار عبد الهادي آل فيحان وسوزان عبد الغني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية 2004: ISO 14001 بمعامل بابل للبطاريات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السبعون، العراق، 2008.

41- حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع.

42- سليمان مهنا و ريدة ديب، التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول- 2009.

43- عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات- حالة السعودية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، م22، ع1، 2008م/1429هـ.

44- فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25 - العدد الثاني- 2009.

45- محمد عادل عياض، دراسة نظرية لمحددات سلوك حماية البيئة في المؤسسة، مجلة الباحث، عدد 07- 2010/2009.

46- مراد ناصر، التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر، التواصل-عدد 26، جوان 2010.

47- مرداوي كمال وحببية شعور، الإطار التحليلي للتنمية المستدامة وتطبيقاته على الدول العربية، مجلة العلوم الإنسانية- عدد 33، جامعة منتوري قسنطينة، جوان 2010.

د- الملتقيات والمؤتمرات:

48- أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات و اطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات، 24-26 سبتمبر 2005.

49- بتول محمد نوري و علي خلف سلمان، دراسة بعنوان حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمة الحديثة، جامعة سعد دحلب البليلة، 12-13/05/2010.

50- براق محمد و قمان عمر، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 6-7 ماي 2012.

51- بروش زين الدين و دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر - بسكرة، يوم 6 و 7 ماي 2012، ص 14.

52- بريش عبد القادر وحمو محمد، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس-سطيف، 20-21 أكتوبر 2009.

53- بن عيشي عمار وعمرى سامي، تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية (دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية)، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و افاق)، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010.

54- بوعشة مبارك، التنمية المستدامة- مقارنة اقتصادية في إشكالية المفاهيم، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس- سطيف، 7-8 أبريل 2008.

55- جا وحدو رضا ومايو عبد الله، تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و افاق)، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010.

.....قائمة المراجع.....

- 56- خميس عبد الرحمان رداد، المؤشرات البيئية أجزاء من مؤشرات التنمية المستدامة، المؤتمر الإحصائي العربي الثاني، سرت- ليبيا، 2-4 نوفمبر 2009.
- 57- خنشور جمال، الحوكمة كمنظور للتقارب بين البعد المالي و البعد الاستراتيجي لإنشاء القيمة، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار عنابة، 18-19 نوفمبر 2009.
- 58- سحر قدوري الرفاعي، التنمية المستدامة مع تركيز على الإدارة البيئية(إشارة خاصة للعراق)، المنظور الاقتصادي للتنمية المستدامة(أوراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية، تونس 2006)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 59- غالم عبد الله، المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة المحاسبية في المؤسسة، ملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة (واقع، رهانات و افاق)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 7-8 ديسمبر 2010.
- 60- فيروز شين و نوال شين، دور آليات الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر- بسكرة، يوم 6 و 7 ماي 2012.
- 61- مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلية، القاهرة، مصر، نوفمبر 2006، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2009.
- 62- مصطفى نجم البشاري، أهمية تطبيق معايير حوكمة الشركات لتفعيل نظم المراجعة الداخلية في المؤسسات العامة بالسودان، مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان، الخرطوم، 20-21 يناير 2008.
- هـ- المذكرات والأطروحات:
- 63- الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة(دراسة حالة سوناطراك)، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية- جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2007.

64- محمد علي محمد علي، إدارة المخاطر في الشركات المساهمة المصرية (مدخل لتعظيم القيمة)، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1425 هـ - 2005 م، ص 2.

هـ - مواقع الأنترنت:

- 65- <http://www.epa.gov/ems/>
- 66- Charles Oman et Daniel Blume, LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE: UN DÉFI POUR LE DÉVELOPPEMENT, eJOURNAL USA : PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES-volume 10-numéro 1- février 2005, <http://usinfo.state.gov/journals/journals.htm>.
- 67- Corporate Ownership and Control, Corporate Governance and Economic Development in Sri Lanka, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd, <http://www.worldscibooks.com/business/7130.html>.
- 68- Encyclopédie de Wikipédia: <http://fr.wikipedia.org/w/index.php?oldid=45800587>.
- 69- Environmental Management System, <http://www.epa.gov/ems/>.
- 70- http://jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=1946.
- 71- <http://master.first-forum.com/t380-topic>.
- 72- http://www.alamelgawda.com/joq/index.php?option=com_content&view=article&id=88:-ems&catid=39:2011.
- 73- http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=49.
- 74- <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-C/Couts-d-agence.html>.
- 75- Robert T. Lester, Corporate Governance and Environmental Performance, <http://www.environmental-expert.com/articles/corporate-governance-and-environmental-performance-3494>.
- 76- socialscience2009.wikispaces.com/file/view/4التنمية+المستدامة.pdf,
- 77- The Role of MENA Stock Exchanges in Corporate Governance, OECD 2012, www.oecd.org/daf/corporateaffairs/mena.
- 78- www.al-babtain.com.sa/website/images/file/general_docs/corporate_governance.pdf.
- 79- www.oecd.org/daf/corporateaffairs/oecdprinciplesofcorporategovernance/

ثانيا - المراجع باللغات الأجنبية:

أ - الكتب:

- 81- Beat Burgenmeier, **Economie du développement durable**, 2^{eme} Edition, Boeck, Bruxelles, 2005.
- 82- Bruno Cohen-Bacrie, **Communiquer efficacement sur le développement durable**, Editions Demos, Paris, 2006.
- 83- Edward G. Rendell and Kathleen A. McGinty, **Environmental Management Systems- A Guidebook for Improving Energy and Environmental Performance in Local Government**, Five Winds International, 2004.
- 84- Elisabeth Laville, **L'entreprise vert**, 3^{eme} édition, Pearson Education France, paris, 2009.
- 85- Geneviève Féron et autres, **le développement durable-des enjeux stratégiques pour l'entreprise**, édition d'organisation, paris,2002.
- 86- J Mitchell et al , **Corporate Finance and Governance** , Carolina Academic Press, 1996.
- 87- Jan Harmsen and Joseph.B.Powell, **Sustainable development in the process industries (cases and impact)**, Wiley and Aiche, United States, 2010.
- 88- Jean Jacques du plessis and others, **principles of contemporary corporate governance**, second edition, Cambridge University press, New York, 2011
- 89- Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, Rapport final, Synthèse documentaire sur le développement durable, agence de l'environnement et de la maîtrise de l'Energie, France, mars 2004.
- 90- Martin hilb, **New Corporate Governance**, Second Edition, Springer berlin Heidelberg, Germany 2006.
- 91- Roland Pérez, **la gouvernance de l'entreprise**, Editions la découverte, paris 2003.
- 92- Spencer Pickett, **The Internal Auditing Handbook**, Second edition, Wiley, USA, 2003.
- 93- Stijn Claessens, **Corporate Governance and Development**, Global Corporate Governance Forum, Focus 1, The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Washington, 2003.
- 94- Stuart L. Gillan and other, **Tradeoffs in Corporate Governance-Evidence from Board Structures and Charter Provisions**, University of Texas, April 2007.
- 95- Yvesenr Egli et Annick souyet, **la Responsabilité sociétale de l'entreprise(RSE)**, Arnaud franel Edition, paris,2009.

ب-المجلات والدوريات المحكمة:

- 96- Elena F Pérez Carrillo, **Corporate Governance: Shareholders Interests and other Stakeholders Interests**, Corporate Ownership & Control / Volume 4, Issue 4, Summer 2007
- 97- Guler Aras and David Crowther, **Governance and sustainability- An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability**, journal of Management Decision, Vol. 46 No. 3, Emerald Group Publishing Limited, 2008.
- 98- Michael C. Jensen & William H. Meckling, **Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure**, Journal of Financial Economics, October, 1976, V. 3, No. 4, p: 310.
- 99- Walls, J. L. & others, **Corporate governance and environmental performance: Is there really a link?** Strategic Management Journal, 2012.

ج- الملتقيات والمؤتمرات:

- 100- Alissa Koldertsova, Role of stock exchanges in improving corporate governance, corporate affairs division, Cairo, 8 December 2009.
- 101- Franck Aggeri et Aurélien Acquier, La théorie des stakeholders permet-elle de rendre compte des pratiques d'entreprise en matière de RSE?, XIV eme Conférence internationale de management Stratégique, pays de la Loire, Angers 2005- <http://www.strategie-aimes.com>.
- 102- **Les Principes de Gouvernement d'Entreprise de l'OCDE- révisés en 2004**, Premier Dîner-Débat de l'Association Française de Gouvernement d'Entreprise, Paris, 24 mai 2004.
- 103- Martin Kelly & Manzurul Alam, **The Teaching of Corporate Governance and Sustainable Development**, JOAAG- Research Note, Vol. 3. No. 2, Australia, 2008, pp.92-108.

د- الأطروحات:

- 104- Jean D kabongo: **la valorisation résiduelle: une étude de cas dans douze firmes canadiennes** ; Thèse de doctorat (ph.d) Université Laval Québec ; octobre 2006.
- 105- TAV Jodwana, **CORPORATE GOVERNANCE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: IMPLICATIONS FOR NON-EXECUTIVE DIRECTORS AND THE MANAGEMENT ACCOUNTING FUNCTION**, thesis of Magister, Department of Management Accounting, Faculty of Business and Economic Sciences, Nelson Mandela Metropolitan University, South Africa , 2007.

هـ - كتب إلكترونية:

- 106- Carole TRANCHANT; L. VASSEUR et autres, **L'écologie industrielle: une approche écosystémique pour le développement durable**, Université de Moncton (Canada – Nouveau Brunswick), livre en format PDF
- 107- **Corporate governance (the foundation for corporate citizenship and sustainable businesses)**, U.N. Global compact and the international finance corporation, 2009.
- 108- Ivana Rodic, **Responsabilité sociale des entreprises - le développement d'un cadre européen**, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, Genève, avril 2007.
- 109- **LANCEMENT D'UNE DÉMARCHE D'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE SUR LE TERRITOIRE DE SERAING**, Livre électronique de :
www.seraingfaitsonbilanCO2.be
- 110- OECD Glossary, **Managing Public Expenditure - A Reference Book for Transition Countries**, P 447

و - متفرقات:

- 111- **Conception d'outils Méthodologiques et d'évaluation de l'écologie industrielle**, dossier de presse pour lancement de projet COMETHE, agence nationale de recherche, France, avril 2008.
- 112- Petya Dankova, **Corporate social reporting as a Substantial Element of sustainable Development**, Varna University of Economics, Bulgaria.
- 113- United Nations commission on sustainable development indicators of sustainable development from work and method, united nation publication sales, No E.96.II.A.16.1996.

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
9	مشاكل علاقة الوكالة	(1-1)
23	ركائز حوكمة الشركات	(2-1)
27	محددات حوكمة الشركات	(3-1)
29	نظام حوكمة الشركات	(4-1)
31	التفاعلات بين مكونات نظام حوكمة الشركات	(5-1)
45	أدوار المراجعة الداخلية	(6-1)
48	العوامل المحددة لجودة أداء وظيفة المراجعة الداخلية	(7-1)
65	(Triple Bottom Line) أبعاد التنمية المستدامة	(1-2)
81	التحسين المستمر في نظام الإدارة البيئية	(2-2)
87	إعادة تنظيم الأنظمة الإنتاجية للتوافق مع مبدأ الإيكولوجية الصناعية	(3-2)
86	مستويات الإيكولوجية الصناعية	(4-2)
87	نموذج التكافل الصناعي لكالمبورغ	(5-2)
92	هرم carrol للمسؤولية الاجتماعية	(6-2)
103	دمج اهتمامات أصحاب المصالح والشركات	(7-2)
105	الأرضية الجديدة لحوكمة الشركات	(8-2)
112	نموذج الدراسة	(1-3)
146	تطبيق المتغيرات في عينة الدراسة	(3-3)
154	تطبيق متغيري حوكمة الشركات والتنمية المستدامة بمؤسسات الدراسة الميدانية	(3-3)

قائمة الجداول.

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
72-73	مؤشرات التنمية المستدامة	(1-2)
82	تكاليف وعوائد نظام الإدارة البيئية	(2-2)
94	عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات	(3-2)
104	العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة	(5-2)
106	المطالب البيئية للأطراف ذات المصلحة	(6-2)
114	توزيع عينة الدراسة بحسب الملكية	(1-3)
115	توزيع عينة الدراسة بحسب الشكل القانوني للشركات	(2-3)
115	توزيع عينة الدراسة بحسب عدد العمال في الشركة	(3-3)
116	تخصص الأشخاص المجيبين على الاستبيان	(4-3)
116	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	(5-3)
120	معامل الثبات ألفا كرونباخ لفقرات الاستبيان	(6-3)
120	معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية	(7-3)
121	الاتساق الداخلي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية	(8-3)
122	الاتساق الداخلي لفقرات بعد العدالة	(9-3)
123	الاتساق الداخلي لفقرات بد المسؤولية والمساءلة	(10-3)
123	الاتساق الداخلي لأبعاد محور حوكمة الشركات	(11-3)
124	الاتساق الداخلي لفقرات البعد البيئي للتنمية المستدامة	(12-3)
125	الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاجتماعي	(13-3)
126	الاتساق الداخلي لفقرات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة	(14-3)
126	الاتساق الداخلي لأبعاد محور التنمية المستدامة	(15-3)
127	مقياس تحليل المتوسط الحسابي	(16-3)
129	نتائج اختبار كولمجروف- سميرونوف على بيانات الدراسة الميدانية	(17-3)
130	مستوى الإفصاح والشفافية في مؤسسات الدراسة	(18-3)
132	التحليل الاحصائي لفقرات بعد العدالة	(19-3)
134	تحليل فقرات بعد المسؤولية والمساءلة	(20-3)
136	التحليل الاحصائي لمجموع فقرات محور حوكمة الشركات	(21-3)
137	عرض وتحليل بيانات البعد البيئي للتنمية المستدامة	(22-3)

.....قائمة الأشكال والجداول.....

141	عرض وتحليل بيانات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة	(24-3)
144	تحليل فقرات محور التنمية المستدامة	(25-3)
145	معامل الارتباط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة	(26-3)
146	تحليل الانحدار بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة	(27-3)
148	ارتباط أبعاد حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة	(28-3)
148	تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات حوكمة الشركات والتنمية المستدامة	(29-3)
149	تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد الاقتصادي	(30-3)
150	تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد الاجتماعي	(31-3)
151	تحليل الانحدار البسيط بين حوكمة الشركات والبعد البيئي	(32-3)

الملحق رقم(1): قائمة مؤسسات الدراسة الميدانية.

الرقم	المؤسسة	الملكية
1	مؤسسة SIPLAST	ع
2	BATICERAM	خ
3	مؤسسة مامي للمشروبات	خ
4	الرياض سطيف	ع
5	ALMOULES SPA	ع
6	المؤسسة الوطنية للصناعات الكهروكيميائية	ع
7	مؤسسة زعبي علي لتحويل البلاستيك	خ
8	شركة انترفلاك لانتاج الدهون	خ
9	مؤسسة غدير للمشروبات	خ
10	مؤسسة صرموك	خ
11	AGRO FILM	خ
12	شركة صانايك	ع
13	شركة MESSAILLI	خ
14	شركة AMC العلما	ع
15	ELETEL SPA	خ
16	ENIE	ع
17	BOUAJIL SNC	خ
18	SPA GLB GROUP BOURAS	خ
19	SETIFIS BOUTLING COMPANY	خ
20	SPA MHP	خ
21	BATICIM	خ
22	مؤسسة VEDIA	ع
23	مؤسسة الاسمنت عين الكبيرة	ع

ع = عمومية خ = خاصة

الملحق رقم(2): استمارة الاستبيان.

جامعة فرحات عباس سطيف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استمارة استبيان

هذه الاستمارة موجهة إلى الإطارات العاملة بالإدارة العليا للشركات الصناعية في ولاية سطيف (المدير العام، مدير

الموارد البشرية، مدير المالية، مدير الانتاج، مدير التسويق)

سيدي الكريم/ سيديتي الكريمة، السلام عليكم ورحمة الله.

في إطار إعداد رسالة ماجستير تحت عنوان: دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة. دراسة

بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف.

يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المعدة لغرض البحث العلمي، من أجل تزويدنا بالمعلومات الضرورية

لإجراء الدراسة الميدانية. والتي لن تأخذ من وقتكم أكثر من دقائق قليلة، وسوف تعطي مشاركتكم بالتأكيد قيمة لهذه

الدراسة الميدانية.

نرجو من سيادتكم ملئ الاستمارة بكل دقة ومصداقية لأن المعلومات الواردة فيها ستبقى سرية، كما أنه لن يتم

ذكر أسماء المؤسسات في الاستثمارات بل سيتم معالجة النتائج بالنسبة لمجموعة المؤسسات ككل.

شكرا لحسن تعاونكم

الأستاذ المشرف: أ.د. بوخمخ عبد الفتاح

الطالب: بوالزليفة صابر

الجزء الأول: بيانات عامة.

ضع علامة X في المكان المناسب.

بالنسبة للشركة:

الملكية: قطاع عام قطاع خاص:

الشكل القانوني:

شركة ذات أسهم SPA شركة ذات مسؤولية محدودة SARL شركة تضامن NC

شركة ذات شخص وحيد وذات مسؤولية محدودة EURL

عدد العمال:

أقل من 100 من 100-250 أكثر من 250

بالنسبة للشخص المجيب:

التخصص:

اقتصاد وتسيير علوم وتكنولوجيا تخصص أدبي آخر:.....

الخبرة:

أقل من خمس سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: بيانات حول حوكمة الشركات.

الرقم	المحور	فقرة السؤال	نعم	لا	بدون إجابة
1	الإفصاح والشفافية	تقوم شركتكم بإصدار تقارير وقوائم مالية سنوية تبين نتائج أعمالها بدقة			
2		تقوم شركتكم بالإفصاح على ما يحصل عليه أعضاء إدارة الشركة من أجور وامتيازات			
3		تصدر الشركة تقارير حول تعاملها مع البيئة والملوثات التي تفرزها			
4		تقوم الشركة بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها			
5		تملك شركتكم موقع أنترنت تقوم بتحديثه بانتظام			
6		تقوم إدارة الشركة بإبلاغ الملاك بالمعلومات بصفة دورية ومنتظمة			
7		هناك نظام رسمي متعارف عليه لترشيح وانتخاب أعضاء الإدارة أو مجلس الإدارة			
8	العدالة	تقوم شركتكم باستشارة العمال عند وضع مدونة السلوك			
9		تستشير إدارة الشركة العمال عند اتخاذ القرارات المهمة			
10		تتوفر شركتكم على لجنة تسمى لجنة التعينات والمكافآت والأجور			
11		لدى شركتكم نظام مكتوب وواضح حول كيفية حل النزاعات الداخلية وحالات تعارض المصالح			
12		هناك سياسة لحماية المبلغين ومعدّي التقارير حول أي سلوك أو تعامل مشبوه			
13		توجد نقابة تمثل العمال الموظفين بشركتكم			
14		تقوم الشركة بتقديم تعويضات للأطراف المتأثرة بالتلوث الناتج عن نشاطها			
15	المسؤولية والمسائلة	تتوفر شركتكم على قسم خاص بالمراجعة أو التدقيق الداخلي			
16		توجد لجنة اسمها لجنة التدقيق أو لجنة المراجعة بالشركة			
17		تطبق الشركة نظام واضح ودقيق للرقابة الداخلية			
18		يوجد قسم خاص بإدارة المخاطر في الشركة			
19		تستقبل الشركة ممثلي جمعيات حماية البيئة والمستهلك للاستماع لانشغالاتهم			
20		تطبق الشركة نظام للصحة والأمن والسلامة المهنية (QHSE)			
21		تسمح شركتكم لمحافظ الحسابات بالاطلاع على أي معلومة يريدونها بكل حرية			
22		لا تتعامل الشركة دائماً مع نفس محافظ الحسابات			
23		لدى الشركة رؤية ورسالة معلومة لجميع أفرادها			
24		لدى الشركة سجل وإجراءات محددة للتعامل مع الشكاوى والتظلمات			

الجزء الثالث: بيانات حول التنمية المستدامة بالشركة.

الرقم	البعد	فقرة السؤال	نعم	لا	بدون إجابة
25	البيئي	هل يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة بشركتكم			
26		تقوم شركتكم بتخصيص موارد مالية لدراسة ومعالجة الآثار البيئية لنشاطاتها			
27		حصلت شركتكم على شهادة ISO 14001			
28		لدى شركتكم برنامج لاستغلال الطاقات المتجددة			
29		تقوم شركتكم بإعادة رسكلة بعض مخلفاتها			
30		لدى الشركة برامج خاصة للنشاطات ذات التأثيرات البيئية الخطيرة			
31		تقوم شركتكم بتقديم بعض المنتجات الصديقة للبيئة			
32		هل تدرسون التأثيرات البيئية عند التفكير في إنتاج منتج جديد			
33		تقوم شركتكم بتمويل بعض الجمعيات الخيرية أو الرياضية			
34		توفر شركتكم بعض الخدمات الترفيهية للعمال			
35	الاجتماعي	توفر شركتكم فرص التدريب والتكوين ورفع المستوى للعمال			
36		تقوم شركتكم باستمرار ببحوث للتعرف على رضى العمال			
37		توفر الشركة خدمة نقل عمال من وإلى مقر عملهم			
38		توظف الشركة بعض المعوقين			
39		تقوم شركتكم ببحوث للتعرف على الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني وتأثيرها على الشركة			
40		لدى الشركة مخطط واضح لتطوير قدراتها الانتاجية			
41		عند بداية كل موسم تضع الشركة أرقام تخطط لبلوغها في الانتاج			
42	تقوم شركتكم بدراسات عن وضعية السوق واتجاهاته في المستقبل				
43	المهني	تسعى شركتكم لتخفيض أسعار المنتجات وتكاليف إنتاجها باستمرار			
44		أرباح شركتكم في تزايد مستمر			
45		حصلت شركتكم على شهادة ISO 9001			
46		تقارن شركتكم أداءها بالنسبة للشركات المنافسة			
47		يوجد قسم للبحث والتطوير في شركتكم			
48		لشركتكم برنامج لاستقطاب الأشخاص ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة			

الملحق رقم(3): قائمة بالأساتذة المحكمين للاستبيان.

مكان العمل	الاسم واللقب
سطيف	أ.د. عبد المجيد جنان
	أ.د. عומר عكي علوني
	د. بن فرحات ساعد
	د. عبد الرحمان العايب
	د. برباش صالح
	د. قصاص الطيب

الملحق رقم(4): بعض مخرجات برنامج ال SPSS كما هي:

DataSet1] D:\don final.sav

Statistics

		x11	x12	x13	x14	x15	x16
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.67	.53	.14	.61	.51	.39
Std. Deviation		.476	.504	.350	.491	.504	.491

Statistics

		x17	x21	x22	x23	x24	x25
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.37	.58	.21	.16	.53	.58
Std. Deviation		.487	.498	.411	.368	.504	.498

Statistics

		x26	x27	x31	x32	x33	x34
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.58	.11	.68	.07	.68	.33
Std. Deviation		.498	.310	.469	.258	.469	.476

Statistics

		x35	x36	x37	x38	x39	x310
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.32	.67	.88	.30	.26	.51
Std. Deviation		.469	.476	.331	.462	.444	.504

Statistics

		y11	y12	y13	y14	y15	y16
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.28	.12	.23	.16	.51	.30
Std. Deviation		.453	.331	.423	.368	.504	.462

Statistics

		y17	y18	y21	y22	y23	y24
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.09	.74	.68	.58	.93	.33
Std. Deviation		.285	.444	.469	.498	.258	.476

Statistics

		y25	y26	y27	y31	y32	y33
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.56	.19	.23	.77	.65	.60
Std. Deviation		.501	.398	.423	.423	.481	.495

Statistics

		y34	y35	y36	y37	y38	y39
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		.68	.33	.60	.68	.30	.14
Std. Deviation		.469	.476	.495	.469	.462	.350

Statistics

		transparency	equity	responsab	envirenmental	ssocial
N	Valid	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		.4586	.3910	.4702	.3026	.5013
Std. Deviation		.19791	.19190	.18513	.16527	.19114

Statistics

		economic	gov entr	dev_dur
N	Valid	57	57	57
	Missing	0	0	0
Mean		.5283	.4399	.4440
Std. Deviation		.19277	.13962	.13149

Correlations

		gov_entr	dev_dur
gov_entr	Pearson Correlation	1	.903**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	57	57
dev_dur	Pearson Correlation	.903**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: dev_dur

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.816	243.438	1	55	.000	.070	.851

The independent variable is gov_entr.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.070	.025		2.779	.007
	gov_entr	.851	.055	.903	15.603	.000

a. Dependent Variable: dev_dur

Correlations

		transparency	responsab	envirenmental	dev_dur
transparency	Pearson Correlation	1	.310*	.497**	.575**
	Sig. (2-tailed)		.019	.000	.000
	N	57	57	57	57
responsab	Pearson Correlation	.310*	1	.264*	.712**
	Sig. (2-tailed)	.019		.047	.000
	N	57	57	57	57
envirenmental	Pearson Correlation	.497**	.264*	1	.611**
	Sig. (2-tailed)	.000	.047		.000
	N	57	57	57	57
dev_dur	Pearson Correlation	.575**	.712**	.611**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		gov_entr	economic	ssocial	envirenmental
gov_entr	Pearson Correlation	1	.719**	.651**	.565**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	57	57	57	57
economic	Pearson Correlation	.719**	1	.401**	.085
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.530
	N	57	57	57	57
ssocial	Pearson Correlation	.651**	.401**	1	.311*
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.019
	N	57	57	57	57
envirenmental	Pearson Correlation	.565**	.085	.311*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.530	.019	
	N	57	57	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.517	.508	.13525

a. Predictors: (Constant), gov_entr

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.092	.060		1.536	.130
	gov_entr	.992	.129	.719	7.666	.000

a. Dependent Variable: economic

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.109	.065		1.691	.097
	gov_entr	.891	.140	.651	6.358	.000

a. Dependent Variable: ssocial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.009	.061		.142	.888
	gov_entr	.668	.132	.565	5.073	.000

a. Dependent Variable: envirenmental

الملخص:

تناولنا في الفصل الأول مفهوم حوكمة الشركات الذي برز إلى العلن بعد توالي الانهيارات التي كانت من حين لآخر تضرب أكبر الشركات العالمية؛ من أجل محاولة إيجاد الطرق والوسائل التي تؤدي إلى تجنب مثل هذه الانهيارات المضرة بمختلف الأطراف. وقد كان ظهور مصطلح حوكمة الشركات بعد فترة وجيزة من ظهور مفهوم التنمية المستدامة؛ وسرعان ما تم ملاحظة وجود نوع من العلاقة بينهما، هذه العلاقة التي تم التطرق إليها في الفصل الثاني، بداية بمفهوم التنمية المستدامة ودور الشركات الصناعية في تحقيقها، ثم دور حوكمة الشركات في تعزيز هذا الدور. وفي الفصل التطبيقي قمنا بمحاولة معرفة دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة على مستوى بعض الشركات الصناعية العاملة بولاية سطيف، حيث تم إجراء دراسة ميدانية توصلت إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق حوكمة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

الكلمات المفتاحية: الإفصاح والشفافية، العدالة، المسؤولية والمساءلة، التنمية المستدامة.

Abstract:

In the first Chapter we have talked about the concept of corporate governance that emerged after consecution of crises, which time to time hit the biggest companies in the world; in order to try to find ways and means to avoid this collapses which are harmful to different parties. The term of corporate governance has been occurred shortly after the emergence of the sustainable development concept, and some kind of relationship between the two concepts has quickly remarked. In the second Chapter we examined the nature of this relationship, starting from the role of industrial corporations in achieving sustainable development, then the importance of corporate governance in supporting this role. In the practical Chapter we made an Empirical study trying to recognize the role of corporate governance in achieving sustainable development in industrial enterprises, exactly the ones working in Setif, and we find an existence of a positive effect of the application of corporate governance in achieving sustainable development and its three dimensions: economic, social and environmental.

Key words: disclosure and transparency, justice, responsibility and liability, sustainable development.