The Administration & Economic College Journal
For Economics & Administration & Financial Studies
Vol. 12,N.3, P P. 481-511
ISSN PRINT 2312-7813
ISSN ONLINE 2313-1012
مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية
والإدارية والمالية
المجلد ١٢، العدد٢، ٢٠٢٠ ص ص ٤٨١-٥١١

The Role of governance practices of financial institutions in promoting sustainable development / aapplied study in a number of financial institutions operating in the holy governorate of Karbala

((دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية في تعزيز التنمية المستدامة / دراسة تطبيقية في عدد من المؤسسات المالية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة))

*م.م. هادي حمد هادي الموسوي *م.م. قاسم حاجم صاحب المعموري

AbstractThe study seeks to clarify the role of the governance practices of financial institutions in promoting sustainable development. Governance has become the means to maximize the performance of banks and establish systems to avoid or minimize fraud and conflicts of interest and behaviors that are unacceptable financially, administratively and ethically. In general, the objective of the research focuses mainly on measuring the role of governance practices of financial institutions (transparency, integrity, participation, performance appraisal) in promoting sustainable development In order to achieve this objective, the researcher has relied on descriptive and analytical methods for the purpose of analyzing the model and hypotheses of research and determining the logical relationships between the variables of the research. If the study considers the practices of protecting the financial institutions as an independent variable that influences the promotion of sustainable development as a dependent variable, The first part dealt with personal data, not the sample of the research sample, while the second part dealt with: the paragraphs of the independent variable and the sub-variables paragraphs. This section included (25) paragraphs,

* كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الإسلامية الجامعة/اقسا/م بابل

The researcher used a set of statistical methods to test the hypotheses of the research and were (repetitions and arithmetic averages, standard deviation, simple correlation coefficient, simple regression coefficient, and coefficient of selection.

الملخص :يسعى البحث الى بيان دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية في تعزيز التنمية المستدامة ، بعد ان اصبحت الحاكمية الوسيلة لتعظيم اداء المصارف ووضع الانظمة الكفيلة لتجنب او تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات الغير مقبولة ماديا واداريا واخلاقيا وبتالي تعزيز التنمية المستدامة للمصارف عينة البحث على وجه الخصوص والحياة الاقتصادية من جهة العموم، وعلية فان هدف البحث تركز اساسا في قياس دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الشفافية، النزاهة، المشاركة، تقويم الاداء) في تعزيز التنمية المستدامة.

ولتحقيق هذا الهدف قد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل انموذج وفرضيات البحث وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث ، اذا عد البحث ممارسات حامية المؤسسات المالية متغيرا مستقلا يؤثر في تعزيز التنمية المستدامة بوصفها متغيرا تابعاً ، كما وعد الباحث استمارة الاستبيان كأحد ادوات جمع البيانات وقد اشتملت على عدة اجزاء فتناول الاول منها : البيانات الشخصية لا فراد عينة البحث ، في حين تناول الجزء الثاني منها: الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (٢٥) فقرة ، وتناول في لجزء الثالث منها: فقرات المتغير التابع وقد اشتمل هذا الجزء على (١٠) فقرة، وفي ضوء ذلك استعان الباحث بمجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل اختبار الفروض الخاصة بالبحث وتمثلت ب (التكرارات والمتوسطات الحسابية ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط البسيط ، ومعامل الانحدار البسيط ، ومعامل التحديد).

الكلمات المفتاحية : الحاكمية ، حاكمية المؤسسات المالية ، التنمية المستدامة ، المؤسسات المالية .

المقدمة : يعد هذا البحث محاولة لتحديد دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية في تطبيق وتعزيز التنمية المستدامة في المؤسسات المالية، اذا يعد قطاع المصرفي والمالي من القطاعات المهمة التي ترفد الاقتصاد العراقي وتعزز من إمكانياته، ونظرا للدور الذي تؤديه صناعة المصارف في العراق عن طريق رفد الاقتصاد العراقي وتفير العملة الصعبة ودعم حركة التنمية والموازنات، كان لابد من دراسة كيفية تطوير هذه الصناعة بشكل عام وذلك عن طريق تطبيق التقنيات والاستراتيجيات التي من شانها تطوير صناعة المصارف ومن هذه التقنيات والاستراتيجيات هي حاكمية المؤسسات المالية التي اصبحت اليوم من المفاهيم الحديثة والتي ظهرت نتيجة لاشتداد المنافسة واحتدام المنافسة التي تعصف بالمؤسسات العالمية من جانب اخر، وحيث بدأ الاهتمام بهذا المفهوم في كافة المجالات الصناعية ومنها صناعة المصارف على وجه الخصوص، اذ اصبح عدد المؤسسات والمصارف والتي تطبق الحاكمية بتزايد مستمر، كما ان تطبيق حاكمية المؤسسات لابد ان يصاحبه **تطبيق لعدد من القوانين والتشريعات التي تعزز من تطبيق هذه الممارسات التي اصبحت من سمات العصر**، ونظرا لأهمية الحاكمية على مستوى الشركات وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة فقد وجدنا من المهم جمعهم في دراسة واحدة، **واعتمادا على ما تقدم فقد تم تقسيم البحث الى أربعة مباحث:**

المبحث الأول: الإطار العام للبحث **المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي**

المبحث الثالث: الإطار التحليلي **المبحث الرابع: النتائج والتوصيات**

المبحث الاول

(منهجية البحث)

ستناول في هذا المبحث منهجية الدراسة من خلال التطرق الى مشكلة الدراسة، واهدافها، واهميتها والفرضيات التي بنيت عليها، وحدودها الزمانية والمكانية والبشرية، وعرض انموذج للدراسة والذي يوضح اهم المتغيرات التي تناولتها الدراسة، وبالإضافة الى عرض المصادر التي اعتمد عليها الباحث في جمعه للبيانات والمعلومات.

اولا : مشكلة الدراسة (Research problem):

يسعى البحث الى معالجة مشكلة بحثية تتضمن في ما يمكن توفيره من ممارسات الحاكمية في منظمات الاعمال بالشكل الي يؤدي الى تطبيق وتعزيز من استراتيجيات معالجة الازمات وعلى المدى الطويل واستمرارية تطبيقها بالشكل الذي يمكنها من المحافظة على النجاح المتحقق في ضل السباق التنافسي المحتدم.

تأسيسا على ما سبق تتجلى مشكلة الدراسة في السؤال التالي

"" ما دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية كأدوات لتطبيق وتعزيز التمية الاقتصادية المستدامة في المؤسسات المالية المصرفية ""

ويندرج ضمن هذه التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية:

١. التعرف على واقع حاكمية المؤسسات وممارساتها في المصارف قيد البحث.
٢. ما مدى قناعة القيادات الادارية في الشركة محل البحث بتطبيق ممارسات حاكمية المؤسسات المالية وماهي مظاهر الاهتمام بها.
٣. التعرف على واقع التنمية المستدامة في المصارف قيد البحث ومؤشراتها.
٤. الى اي مدى وفقت المصارف محل البحث بتوفير المتطلبات لتطبيق ممارسات حاكمية المؤسسات المالية.
٥. الى اي مدى وفقت المصارف محل البحث بتطبيق وتحقيق وتعزيز مؤشرات التنمية الاقتصادية المستدامة .
٦. ما هي مستوى علاقة ودرجة تأثير ممارسات حاكمية المؤسسات المالية في تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة موضوع البحث .

ثانياً: أهمية البحث (Research importance): -

١. أهمية الدراسة بالنسبة للمؤسسات المالية:

- التعرف على ممارسات حاكمية المؤسسات المالية كأدوات تستخدم في تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.
- التعرف على مؤشرات تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المؤسسات عينة البحث.

- زيادة الوعي بأهمية تطبيق ممارسات حاكمية المؤسسات المالية لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة وفق مؤشراتها.

٢. أهمية الدراسة بالنسبة الى الباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة:

- تمكين المهتمين بالبحث العلمي من التعرف على ممارسات حاكمية المؤسسات المالية واليات تطبيقها في المؤسسات المالية.
- إعطاء المزيد من تسليط الضوء على مفهوم حاكمية المؤسسات المالية وممارساتها ومتطلباتها ومجالاتها والتي أصبحت من المجالات المهمة.
- تكمن أهمية البحث في النتائج والتوصيات التي توصل اليها نتيجة التحليل الميداني، بوصفها اطارا عمليا يساعد المؤسسات المالية والمصرفية من تحقيق التنافس، ونظرا لقلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع في الواقع العملي.

٣. أهمية الدراسة بالنسبة للباحث: -

- يأمل الباحث في ان تسهم الدراسة في زيادة معرفته العلمية العملية في هذا المجال من مجالات الإدارة والاقتصاد .
- ستشكل الدراسة نقطة الانطلاق نحو دراسات أخرى مستقبلية في مجال استدامة التنمية والحاكمية في المصارف.

ثالثا: اهداف البحث (Search objectives):

أن الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في محاولة التعرف على دور ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط ، الشفافية، النزاهة، المشاركة ، المسائلة) في تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصارف عينة البحث

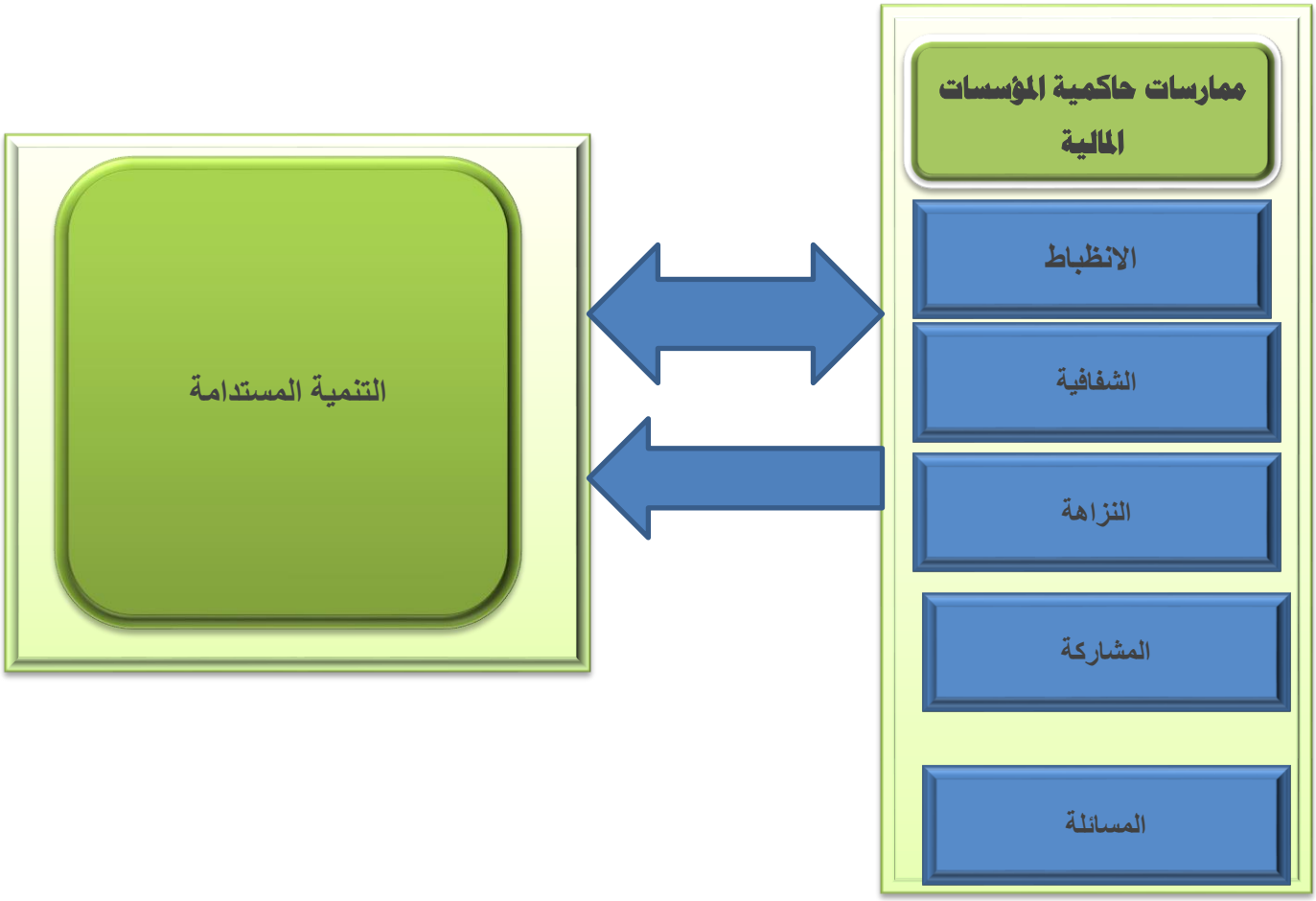
وتتفرع من هذا الهدف عدة اهداف فرعية أخرى وهي:

١- التعرف على مستوى تطبيق المصارف موضوع الدراسة لحاكمية المؤسسات المالية.
٢- التعرف على اهم المشاكل التي تعيق عملية تطبيق المصرف موضوع البحث لممارسات حاكمية المؤسسات المالية.
٣- التعرف على التنمية الاقتصادية المستدامة في المصارف موضوع البحث ومحاولة تعزيزها.
٤- التعرف على نوع العلاقة ومستوى التأثير لممارسات حاكمية المؤسسات المالية في تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة للمصارف موضوع البحث.
٥- محاولة الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات بناء على النتائج المتحققة والتي تعمل على زيادة مستوى التنفيذ الناجح لممارسات أدارة الجودة الشاملة

رابعا : المخطط الاجرائي للبحث:

في ضوء مشكلة واهداف الدراسة وبناءً على الجانب النظري لمتغيرات الدراسة فان المعالجة المنهجية تتطلب تصميم مخطط افتراضي تتحدد فيه اهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة:

\والشكل رقم (1-1) **يوضح لنا المخطط الافتراضي للبحث:**



المخطط الاجرائي للدراسة

المصدر: الشكل من اعداد الباحثين

خامسا: فرضيات البحث (Search Hypotheses):

تقوم الدراسة على اساس فرضيتين رئيسيتين وهما على النحو الاتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط ، الشفافية، النزاهة، المشاركة ، المسائلة) وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

وتتفرع منها الفرضيات الاتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة (الانضباط) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة (الشفافية) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة (النزاهة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة (المشاركة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة (المسائلة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط ، الشفافية، النزاهة، المشاركة ، المسائلة) وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

وتتفرع منها الفرضيات الاتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (الانضباط) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (الشفافية) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (النزاهة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (المشاركة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (المسائلة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

-سادسا: منهج البحث(Search Approach):

اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي في اختبار أنموذجها وفرضياتها وذلك بدراسة وتحديد العلاقة والاثر بين متغيراتها بوساطة جمع البيانات ذات العلاقة بالشركة موضوع الدراسة وعليها، فيما يأتي اهم الخطوات التي تم اعتمادها في ذلك:

أ- أساليب جمع البيانات

لغرض الحصول على البيانات اللازمة لإنجاز اهداف الدراسة واختبار انموذجها وفرضياتها اعتمد الباحث على نوعين من البيانات، فتم الحصول على النوع الأول منها والمتعلقة بالجانب النظري بوساطة العديد من المصادر والمراجع كالمجلات والدراسات والاطاريح والرسائل الجامعية وكذلك الاعتماد على الشبكة الدولية للاتصالات (الانترنيت)، واما النوع الثاني من البيانات فقد تم الحصول علية بأعداد استمارة الاستبيان التي تعد الاداة الرئيسة في جمع البيانات والتي قد روعي في صياغتها القدرة على تشخيص وقياس المتغيرات الرئيسة والفرعية للدراسة استناداً الى الجانب النظري فضلا عن الإفادة من اراء الباحثين والخبراء من ذوي الاختصاص في هذا المجال.

تصميم استمارة الاستبيان:

اشتملت استمارة الاستبيان على عدة أجزاء، فقد اشتمل الجزء الأول على (5) فقرات موزعة على البيانات الشخصية المتعلقة بالأفراد المبحوثين والمتمثلة بكل من (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية)، واما الجزء الثاني من استمارة الاستبيان فقد ركز على المقاييس الخاصة بالمتغير المستقل (ممارسة حاكمية المؤسسات المالية) وقد اشتمل على (٢٥) فقرة لقياسه وقد ووزعت هذه الفقرات على المتغيرات التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري وكذلك في انموذج الدراسة وهي (٥) فقرات لكل متغير، والجدول الاتي يوضح توزيع فقرات المتغير المستقل:
جدول رقم (1)

توزيع فقرات المتغير المستقل

ت	الممارسة	الفقرات	المصدر
1	الانظباط (x11)	1-5	Zhang et al (2000),Majad S.(2006),Salaheldin(2009),Musran(2013),
2	الشفافية (x12)	6-10	Jindadamrongwech (2005), Rahman(2010), Elin(2011), MASOOD (2012), IDAM (2014),
3	النزاهة (x13)	11-15	**العلي،٢٠٠٠، Russell&Taylor(2009) الصواف،٢٠٠٧،** Sadikoglu& Olcay (2014)، Jorgensen&Nielser(2013)
4	المشاركة (x14)	16-20	Majad S.(2006), Rahman(2010),), MASOOD (2012), Alessandro(2011)
5	المسائلة (x15)	21-25	**Hiezer&Render(2008),** Sadikoglu& Olcay(2014),Evans&Lindsay(2008), Jindadamrongwech (2005), Musran(2013), HAKER M.(2014)

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان

واشتملت استمارة الاستبيان ايضاً على المقاييس الخاصة بالمتغير التابع (التنمية الاقتصادية المستدامة) وقد اشتمل على (١٠) فقرة لقياسه وقد وزعت هذه الفقرات على المتغيرات التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري ، والجدول الاتي يوضع توزيع فقرات المتغير التابع.

جدول رقم (2)

توزيع فقرات المتغير المعتمد

ت	الممارسة	الفقرات	المصدر
1	التنمية الاقتصادية المستدامة (y1)	26-35	الباحثان ، النجار (٢٠١٢) ،رشيد،الزيادي (٢٠١٣)، كندري (٢٠١١)، **OKpara (2009) ، Stockes et al,(2010).**

			، **Caruana(2002**):

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان

كذلك تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي في تحديد الدرجة لكل فقرة وتتدرج من (اتفق بشدة، واتفق، ومحايد، ولا اتفق، ولا اتفق بشدة). وتشير إجابات المبحوثين (اتفق بشدة، واتفق) على قدرة تأثير ممارسات حاكمية المؤسسات المالية لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة، وتوضح إجابات المبحوثين (لا اتفق بشدة، ولا اتفق) ممارسات حاكمية المؤسسات المالية لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة ، وأما ما كان بين ذلك وهو (محايد) فانه يوضح عن الاعتدال والوسطية لمتغيرات البحث.

والجدول الاتي يوضح لنا اوزان الفقرات:

جدول رقم (3)

أوزان مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان

سابعا: **حدود البحث** (Search limits):

وتتمثل حدود الدراسة بما يأتي:

أ- **الحدود المكانية للدراسة**:

اتخذ الباحث عينة من المصارف العاملة في محافظة كربلاء حدوداً مكانية للدراسة.

ب- الحدود الزمانية للدراسة:

تستكمل هذه الدراسة بفترة زمنية ابتدأ من (١/٣/ ٢٠١٩) وتنتهي ب (١/٤/ ٢٠١٩)

ت- الحدود البشرية للدراسة:

إنَ الحدود البشرية للدراسة تتمثل بمجموعة من مدراء الأقسام في المصرف المبحوثه وكذلك بمجموعة من مدراء الشعب والوحدات والمسؤولين في المصرف المبحوث.

ثامنا: الأدوات الإحصائية المستخدمة (Statistical tools used):

استناداً الى طبيعة توجهات اهداف الدراسة وفرضياتها فقد استخدم الباحث مجموعة من الأدوات الإحصائية في عملية تحليل البيانات وتشمل الاتي:

الوسط الحسابي البسيط، والوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعمل الارتباط البسيط ، ومعامل التحديد، ومعمل الاختلاف، وشدة الإجابة، واختبار t، واختبار f، والانحدار البسيط.

عاشرا: اختبارات استمارة الاستبيان:

أنَ لغرض قياس صدق الاستبانة وثباتها اقتضى من الباحث بإخضاع الاستبانة لعدد من الاختبارات قبل وبعد عملية توزيعها على الافراد المبحوثين في عدد من المصارف (عينة الدراسة) وتتمثل هذه الاختبارات بالآتي:

أ. **الاختبارات قبل توزيع استمارة الاستبيان:**

قياس الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من اعداد الصياغة الأولية لفقرات الاستبانة وبهدف التأكد من صلاحيتها في قياس متغيرات الدراسة فقد خضعت الى اختبار الصدق الظاهري وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء المختصين في العلوم الإدارية والبالغ عددهم (١٠) وكما هو موضح في الملحق رقم (١)، وقد تم استطلاع آرائهم بشان موضوعية ووضوح فقرات الاستبانة و دقتها من الناحية العلمية وقد تم اجراء التعديلات الضرورية التي اقترحها الخبراء على فقرات الاستبانة من حذف واضافة وإعادة صياغة بعض الفقرات وبذلك حصلت الاستبانة على راي اغلب الخبراء المختصين.

ب. **الاختبارات بعد توزيع استمارة الاستبيان: -**

قياس ثبات الأداء: من اجل التحقق من ثبات فقرات الاستبانة، فقد استخدم الباحث لهذا الغرض معامل ارتباط الفا (الفا كرو نباخ) (Mathrora&Briks,2000,P.307) وقد تم قياس مستوى الثبات والتناسق الداخلي لمتغيرات الدراسة والمتمثلة بممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة، باستخدام مقياس الفا كرو نباخ حسب عناصر متغيرات الدراسة وعلى النحو الاتي:

١- المتغير المستقل: ويتمثل ممارسات حاكمية المؤسسات المالية، وتتكون من خمس ممارسات وكانت قيمة الفا كرونباخ لكل ممارسة وكالاتي: -

جدول (5)

معاملات الفا كرو نباخ لمتغير ممارسات حاكمية المؤسسات المالية

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	الانضباط	5	0.865
2	الشفافية	5	0.951
3	النزاهة	5	0.858
4	المشاركة	5	0.783
5	المسائلة	5	0.871

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

٢- المتغير المعتمد: ويتمثل التنمية الاقتصادية المستدامة، وتم قياسها بصورة مجتمعة وكانت قيمة الفا كرونباخ لها وكالاتي: -

جدول (6)

معاملات الفا كرو نباخ لمتغير التنمية الاقتصادية المستدامة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	التنمية الاقتصادية المستدامة	10	**0.8893**

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

وبناء على ما تقدم نلاحظ ان النتيجة الخاصة بالتناسق الداخلي بين العناصر المكونة لمتغيرات الدراسة (ممارسات حاكمية المؤسسات المالية ، التنمية الاقتصادية المستدامة) مقبولة، وذلك لان قيمة معامل ارتباط الفا Alpha تعد مقبولة احصائيا اذا ما كانت مساوية او اكبر من (0.75) في البحوث الادارية والسلوكية (Anastai,1982,p.117) .

والجدول رقم (1) يوضح لنا نتائج اختبار صدق وثبات مقياس الدراسة (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة) ودقة اجابات افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتعلقة بالدراسة.

جدول رقم (7)

اختبار صدق وثبات مقياس الدراسة ودقة إجابات افراد العينة

ت	متغيرات الدراسة	مجموع الفقرات	معامل الفا كرونباخ	نسبة الصدق والثبات (%)	معامل ارتباط التجزئة النصفية
1	**ممارسات حاكمية المؤسسات المالية**	**25**	**0.8895**	**%88.95**	**0.8895**

2	التنمية الاقتصادية المستدامة	10	0.8893	%88.93	0.8896
3	كافة متغيرات الدراسة	35	0.8894	%88.94	0.8894

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

يتضح لنا من خلال نتائج الاختبار الواردة في الجدول اعلاه ما يأتي:
إنَ جميع معاملات الفا كرونباخ (معاملات الصدق والثبات) لممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة ، وكذلك كافة متغيرات الدراسة البالغة (**0.8894**) على الترتيب تعد مقبولة بشكل كبير من الناحيتين الادارية والاحصائية، كما تشير نسبة الصدق والثبات الى دقة مقياس الدراسة.

إنَ جميع معاملات ارتباط التجزئة النصفية والبالغة (**0.8894**) للمتغيرات المدروسة، تعد عالية جدا وتشير هذه النتائج الى دقة اجابات افراد العينة

المبحث الثاني

(الاطار النظري للبحث)

ممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة

اولاً: حاكمية المؤسسات المالية: المفهوم، الاهداف، والممارسات

أ. مفهوم حاكمية المؤسسات :-

تعتبر حاكمية المؤسسات نظام يتم بموشجبه إخضاع نشاطات المؤسسات والشركات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الإطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء

لقد حضي موضوع حوكمة المؤسسات باهتمام كبير من قبل العديد من المؤسسات والمنظمات الدولية والاقتصادية في مختلف دول العالم نظرا لاهمية هذا الموضوع (حاكمية المؤسسات)، وبعد المشاكل التي عرفتها بعض المؤسسات في بعض دول العالم مما ادى اللى ضرورة ايجاد قواعد ومعايير ادارية

وقانونية تحكم عمل المؤسسات لتفادي تكرار مثل هذه الازمات والحفاظ على مصالح الاطراف التي لها علاقة وثيقة بالمؤسسة.

أهتمت العديد من المؤسسات بدراسة وتحليل مفهوم الحاكمية والعمل على وضع معايير محددة لتطبيقه (Crowthe r& Seifi , 2011 :25) و ان ترجمة معنى الحاكمية الى ارض التطبيق يعني انها تتطلب هيكل لحاكمية المؤسسات و الذي هو آلية مصممة للحد من تضارب المصالح بين المستثمرين وإلادارة وبالتالي القضاء على القضايا التي قد تعوق نمو قيمة الشركة و يعتبر الهيكل واحد من المواضيع المهمة التي تؤثر على تحفيز المدراء للعمل بشكل متناغم ضمن الشركة التي تسعى الى الموائمة بين الاهداف للاطراف الثلاثة المساهمين و مجلس الادارة و الادارة او الجهاز التنفيذي(Khansalar,2015:43) واشار ايضا (Khiry,etal ,2008 : 285) الى ان حاكمية المؤسسات هي الاطار العام الذي يجمع قواعد وعلاقات ونظم ومعايير وعمليات تساعد على ممارسة السلطة والتحكم في المؤسسات، وفي السياق نفسه اوضح (Oman,2001: 13) الى ان حاكمية المؤسسات بشكل عام مجموعة القوانين والانظمة والممارسات التجارية المقبولة ومستثمري الاموال وغيرهم من اصحاب المصلحة واضاف ايضا(عبدالله، 2006 : 262) بانها نظام متكامل فيه كافة الاجراءات والمفاهيم الاقتصادية والادارية والمحاسبية والاجتماعية والقانونية لتحقيق المسائلة والتقييم لأداء المؤسسات، واضاف (نعيم، 2003 :27) بناءا على ما قدمته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OCED) بان حاكمية المؤسسات هي نظام يتم بواسطة توجيه منظمات الاعمال والرقابة عليها من حيث تحديد هيكل اطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في المؤسسة مثل مجلس الادارة والمديرين بالإضافة الى وضع القواعد والاحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة.

ب. مفهوم حاكمية المؤسسات المالية:-

ان حاكمية المؤسسات المالية قد نجحت في جذب اكبر قدر ممكن من الاهتمام بسبب اهميتها للأداء الاقتصادي للمؤسسات والاقتصاد ككل**(عياري وخوالد، 8:2012)** وعلى الرغم من هذه الاهمية لم يلقى مفهوم الحاكمية في المؤسسات المالية والجهاز المصرفي على وجه الخصوص القدر الكافي من الاهتمام في الدراسات الحديثة**(السعيد،2003: 2)** وقد تناول العديد من الكتاب والباحثين حاكمية المؤسسات المالية وسنعرض بعضا منها:

حيث اوضح الى ان حاكمية المؤسسات المالية هي الطريقة التي تدار بها المؤسسات المالية من خلال الدور المنوط بها لكل من مجلس الادارة والادارة العليا بما يؤثر في تحديد اهدافها ومراعاه حقوق المستفيدين وحماية حقوف المودعين وذلك بعد ان زاد التعقيد في نشاط المؤسسات المالية فأصبحت

عملية من عمليات مراقبة ادارتها. واضاف **(تشاركهام، 2009: 9)** بان حاكمية المؤسسات المالية هي النظم التي تتم بموجبها ادارة المؤسسات المالية ومراقبتها بابتغاء تحقيق غايتها واهدافها.

ت. اهمية الحاكمية في المؤسسات المالية:

تزداد اهمية الحاكمية في المؤسسات المالية مقارنة بالمؤسسات الاخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، وذلك لكون ان افلاس المؤسسات المالية المصرفية لا يؤثر فقط على الاطراف ذوي العلاقة من زبائن ومودعين ومقرضين لكن يؤثر ايضا على استقرار المؤسسات المالية المصرفية الاخرى، وتحقق الحاكمية العديد من المزايا ومواطن الاهمية للمؤسسات المالية والمصرفية من اجل المحافظة على امواله وموجوداته مما يعزز الاستقرار المالي والاقتصادي، وهذه المزايا هي على النحو الاتي**(عياري وخوالدة،2012:10)،(نسمان،2009: 20)،(مقدم ومراد،2016: 14).**

١. تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والاداري التي تواجهها المؤسسات المالية والمصرفية.
٢. رفع مستوى الاداء للمؤسسات المالية والمصرفية ومن ثم تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
٣. الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار.
٤. جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع الرأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
٥. حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من المستثمرين الصغار أو من المستثمرين الكبار وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع.
٦. تجنب انزلاق المصارف في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، والاستعداد لحدوث الانهيارات بالأجهزة المصرفية وأسواق المال المحلية والعالمية.

ث. وظائف الحاكمية في المؤسسات المالية

تشكل وظائف الحاكمية في المؤسسات المالية عنصرا هاما في هيكل حاكمية المؤسسات، ويبين الشكل وهذه الوظائف الأساسية على النحو الاتي **(Rezaee ,2008: 41-42) :**

١-وظيفة الاشراف :يتم منح هذه الوظيفة لمجلس الإدارة مع واجب الوكيل الإشراف على الاعمال إدارية لضمان مصلحة الشركة ومساهميها. فعالية هذه الوظيفة تعتمد على استقلال مجلس الادارة،

والعملية والسلطة والموارد، وتركيبة المؤسسة، والمؤهلات، والمساءلة. مجلس الإدارة يجب أن يوفر المشورة الاستراتيجية للإدارة والإشراف على الأداء الإداري

٢-وظيفة إدارية: وتعطى هذه المهمة إلى الإدارة من أجل تشغيل المؤسسة وإدارة مواردها، والعمليات، والكشف عن المعلومات المالية وغير المالية ذات الصلة، ويمكن الاعتماد عليها وفعالية هذه الوظيفة تعتمد على المواءمة بين مصالح الإدارة مع مصالح المساهمين.

٣-وظيفة الالتزام: وتتألف هذه وظيفة من مجموعة من القوانين والأنظمة والقواعد والمعايير وأفضل الممارسات التي وضعها المشرعين، والمنظمين، وهيئات وضع المعايير، والمنظمات المهنية لخلق إطار الامتثال للشركات العامة للعمل فيها وتحقيق أهدافها.

٤- وظيفة التدقيق الداخلي: توفر هذه وظيفة كل من الضمانات والخدمات الاستشارية للمؤسسة في مجالات الكفاءة التشغيلية، وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية وإعداد التقارير المالية.

٥-وظيفة الاستشارة القانونية والمالية: توفر هذه الوظيفة المشورة القانونية وتساعد المؤسسة وأعضاء مجلس إدارتها، والعاملين في الامتثال للقوانين المعمول بها وغيرها من الالتزامات القانونية والواجبات. توفر للمستشارين الماليين المشورة المالية والتخطيط للمؤسسة.

٦-وظيفة التدقيق الخارجية: يتم تنفيذ هذه الوظيفة من قبل مدققي الحسابات الخارجيين في السابق الضغط على الرأي القائل بأن القوائم المالية تمثل حقا، وإلى حد ما، من كافة النواحي الجوهرية، المركز المالي للمؤسسة ونتائج العمليات وفقا لمبادئ المحاسبة المقبولة عموما (GAAP). المدققين الخارجيين تضفي مصداقية للتقارير المالية للشركة، وبالتالي إضافة قيمة إلى مبدأ حاكمية المؤسسة من خلال التدقيق متكاملة على كل من الرقابة الداخلية على التقارير المالية والبيانات المالية.

٧-وظيفة الرقابة: وتمارس هذه الوظيفة من قبل المساهمين، خصوصا المساهمين المؤسسين، الذين اكتسبوا القدرة على الانتخاب، وإذا اقتضى الأمر، إزالة الإدارة. يمكن للمساهمين التأثير في حاكمية المؤسسات من خلال مقترحاتهم والترشيحات لمجلس الإدارة. أصحاب المصلحة الآخرين مثل الدائنين والموظفين والمحللين الماليين، ونشطاء المستثمرين يمكن أن تؤثر تداخلاتهم أيضا في سياسات وممارسات الشركات.

ثانيا: التنمية الاقتصادية المستدامة:

أ. **التحليل الفكري لمفهوم التنمية الاقتصادية المستدامة**:

للتنمية الاقتصادية المستدامة (Sustainable Development) مكانة كبيرة في الفكر التنموي المعاصر فقد اهتم بها اكثر الاقتصاديين بشكل عام وعلماء البيئة بشكل خاص، ولم تعد التنمية المستدامة ترفاً فكرياً بل هي مطلباً اساسياً لتوزيع ثمار ما تحققه التنمية من المكاسب والثروات بين الاجيال، وحققت مشاريع التنمية التي قام بها الانسان في مختلف النواحي الاقتصادية والاجتماعية ...الخ، الى احداث الكثير من المشاكل والتغيرات والانجازات التي صاحبها الاضرار بالبيئة، وفي ضوء هذه المشكلات والمخاطر عقد مؤتمر الامم المتحدة للبيئة والتنمية عام(١٩٩٢) في البرازيل والذي اطلق علية (مؤتمر قمة الارض)، اذ تأسست لجنة الامم المتحدة للتنمية المستدامة(UNSCO)، وتضمن اتفاقيات دولية مها(التنوع البيولوجي، وقضايا تغيير المناخ، ...وغيرها) ومن هذا الاساس ظهرت فكرة التنمية المستدامة، والتي تنطوي على نهج كامل في إدارة الاقتصاد والبيئة والاهتمام بالمجالات البشرية والقدرة المؤسسية(المهدي، ٢٠١٢) وهنالك تعريفات متعددة ومتباينة للتنمية المستدامة ومن اهم تلك التعريفات:

فقد عرفها (Edward) ان التنمية المستدامة هي التنمية التي تسعى الى تحقيق التوازن بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي، وتسهم في تحقيق اقصى قدر ممكن من النمو وارتقاء في كل نظام من هذه الانظمة الثلاثة، دون تأثير اي احد منهما على الاخر(مناتي، ٢٠١٧).

ب.مفهوم التنمية الاقتصادية المستدامة:

يمكن تعريف التنمية المستدامة بمفهومها الشامل والعام على أنّها عبارة عن نشاط شامل لكافة القطاعات سواء في الدولة أم في المنظمات أم في مؤسسات القطاع العام أو الخاص أو حتى لدى الأفراد، حيث تشكل عملية تطوير وتحسين ظروف الواقع، من خلال دراسة الماضي والتعلم من تجاربه، وفهم الواقع وتغييره نحو الأفضل، والتخطيط الجيد للمستقبل، وذلك عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات البشريّة والمادية بما في ذلك المعلومات والبيانات والمعارف التي يمتلكها المقيمون على عملية التنمية، مع الحرص على الإيمان المطلق بأهمية التعلم المستمر واكتساب الخبرات والمعارف وتطبيقها، ولا تقتصر التنمية على جانب واحد أو مجال واحد فقط من المجالات الحياتيّة بل تشمل التنمية الاجتماعيّة والاقتصادية والسياسية والعسكريّة والإنسانية والنفسية والعقلية والطبيّة والتعليمية والتقنية وغيرها، بحيث تهدف بشكل رئيسي إلى رفع وتحسين مستوى المعيشة لدى الأفراد، وضمان معيشة أفضل للأجيال القادمة(Eurostat,2013). وكما عرف **(عبد القادر، 17:1999)** التنمية الاقتصادية بشكل عام على أنها العملية التي يحدث من خلالها تغير شامل ومتواصل، مصحوب بزيادة في متوسط الدخل الحقيقي، وتحسن في توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة، وتحسين

في نوعية الحياة وتغير هيكلية الإنتاج. واشار الباحث **(عبد الرضا،2007: 3)**، إن التنمية تحتوي على عدد من العناصر و أهمها:

- ـ الشمولية، فالتنمية تغير شامل ينطوي ليس على العامل الاقتصادي فقط، وإنما أيضًا الثقافي والسياسي والاجتماعي.
- ـ حدوث زيادة مستمرة في متوسط الدخل الحقيقي فترة طويلة من الزمن، وهذا يوحي بأن التنمية عملية طويلة الأجل.
- ـ حدوث تحسن في توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة والتخفيف من ظاهرة الفقر.
- ـ ضرورة التحسن في نوعية السلع والخدمات المقدمة للأفراد.

وقد أشار تقرير اللجنة العالمية للتنمية والبيئة "برونتلاند" إلى أن "التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر من دون النيل من قدرة الأجيال القادمة على تلبية إحتياجاتها". كما أن عبارة تنمية مستدامة تعني نمطًا من التنمية لا تفرّط في استثمار مصادر الثروات الطبيعية، التي ترتكز عليها هذه التنمية، أو تخرّبها، أي تنمية تعمل على تجديد الموارد والثروات وإعادة التصنيع بشكل يضمن بيئة نظيفة وصالحة لحياة الأجيال الحاضرة والقادمة.

ت. **خصائص التنمية المستدامة**:

من أهم خصائص التنمية المستدامة**(Waas,etal,2010:187)**:

✓ التنمية المستدامة تنمية طويلة الأمد، حيث تأخذ بنظر الاعتبار حقوق الأجيال القادمة في موارد الأرض وتسعى إلى حمايتها.

✓ تلبّي احتياجات الفرد الأساسيّة والضروريّة من الغذاء، والكساء، والحاجات الصحيّة والتعليمية التي تؤدّي إلى تحسين الأوضاع الماديّة والاجتماعيّة للبشر دون الإضرار بالتنوّع الحيويّ، وهذا من أولويّاتها فعناصر البيئة منظومةٌ متكاملةٌ والحفاظ على التوازن ما بين هذه العناصر يوّفر بيئةً صحيةً للإنسان.

✓ تحافظ على عناصر المحيط الحيوي ومركباته الأساسيّة، مثل: الهواء والماء؛ حيث تشترط الخطط عدم استنزاف الموارد الطبيعيّة في المحيط الحيويّ، وذلك برسم الخطط والاستراتيجيات التي تحدّد طرق استخدام هذه الموارد مع المحافظة على قدرتها على العطاء. تعتمد على التنسيق بين سلبيّات استخدام الموارد واتجاهات الاستثمارات؛ حيث تعمل جميعها بانسجامٍ داخل منظومة البيئة، بما يحقّق التنمية المتواصلة المنشودة.

اهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق جملة من الأهداف(هاشم،٢٠١١) وهي:

أ- تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: من خلال التركيز على العلاقات بين نشاطات السكان والبيئة، وتتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أساس حياة الإنسان، وذلك عن طريق مقاييس الحفاظ على نوعية البيئة والإصلاح والتهيئة وتعمل على أن تكون العلاقة في الأخير علاقة تكامل وانسجام.

ب- تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئة القائمة: وكذلك تنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها وحثهم على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقديم برامج ومشاريع التنمية المستديمة.

ت- تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد: وهنا تتعامل التنمية مع الموارد على أنها موارد محدودة لذلك تحول دون استنزافها أو تدميرها وتعمل على استخدامها وتوظيفها بشكل عقلاني.

ث- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع: تحاول التنمية المستديمة توظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع، وذلك من خلال توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي، وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة، دون أن يؤدي ذلك إلى مخاطر وآثار بيئية سالبة، أو على الأقل أن تكون هذه الآثار مسيطرة عليها بمعنى وجود حلول مناسبة لها.

وعليه ، وفقا لمنظمة السياحة العالمية(WTO) فان السياحة المستدامة لها ثلاث وظائف اساسية منها:

- ✓ الاستخدام الامثل للموارد الطبيعية وهو شرط اساسي لتطوير النشاط السياحي وادارة العمليات البيئية الحيوية ودعم التنوع البيولوجي للتراث والجهة المقصودة.
- ✓ احترام التقاليد والقيم الاخلاقية للمجتمع.
- ✓ توزيع الربح على المساهمين بشكل عادل في المجتمع ويجب ان يشمل تطوير عمليات السياحة المستدامة في منطقة ما فرص العمل المستقرة وفرص كسب الدخل والخدمات الاجتماعية للمجتمعات المضيفة والمساهمة في التخفيف من حدة الفقر.

المبحث الثالث

(الاطار العملي للبحث)

يتم في هذا المبحث عرض التحليل الوصفي الاحصائي لمتغيرات البحث من خلال الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وعلاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث المستقلة والمعتمدة واختبار الفرضيات، ومن خلال المحاور الاتية:

اولا: **وصف وتشخيص متغيرات البحث:** يتناول هذا المحور وصف وتشخيص اراء عينة البحث، حيث انه يتضمن عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليل استجابات افراد العينة فيما يخص متغيري البحث ممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة.

أ- وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير ممارسات حاكمية المؤسسات المالية.

جدول رقم (4)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن المئوي لإجابات افراد العينة لمتغير **ممارسات حاكمية المؤسسات المالية**

ت	متطلبات ادارة التغيير المؤسسي	عدد الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	معامل الاختلاف
1	الانضباط	5	4.09	0.855	82%	0.304
2	الشفافية	5	4.18	0.795	84%	0.192
3	المسألة	5	4.28	0.731	86%	0.167
4	المشاركة	5	4.14	0.833	83%	0.202
5	النزاهة	5	3.86	1.032	77%	0.284
	المعدل العام	25	4.11	0.849	82%	0.229

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20N=48

بلغ الوسط الحسابي المرجح العام لمتغير **ممارسات حاكمية المؤسسات المالية** الكلي **(4.11)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ **(3)** واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ **(0.887)** وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب **(82%)** وهذا يدل على إن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي.

١- نلاحظ من خلال الجدول(4) ان بعد الانضباط تم قياسه من خلال (5) فقرات وان النسبة المئوية للاتفاق لهذا البعد فقد بلغت (82%) وهذا مؤشر جيد جدا ويشير بدلالة واضحة الى تمتع معظم الاجراءات التي تعتمدها الشركة المبحوثه في عملياتها بالانضباط بالنسبة لكافة افرادها، وان ما يؤكد هذه النتائج هي قيمة الوسط الحسابي المرجح لهذا البعد والتي بلغت (4.09) وهو اعلى مقارنته بالوسط الحسابي الفرضي البالغ(3)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذا البعد (0.855) وهي تعكس وجود انسجام عالي بين اجابات افراد عينة البحث ، كما وبلغت قيمة معامل الاختلاف (0.304) ، وهذا يعني ان الشركة موضوح البحث تقوم بتبني قوانين وتشريعات وتعليمات توضح الحقوق وتحدد الواجبات وهي تعد صمام الأمان الرئيسي الضامن للحاكمية كما وتقوم بتوجيه مصادر العمل وفي تحديد مجالات النشاط الخاص بالعمل وتوفر أداة جيدة للتوجيه وللرقابة ولتحسين الاشراف ولتحقيق مزيد من الشفافية كما انها تعمل على معاجلة أي قصور أو انحراف بشكل مؤثر وسريع كما انها تسعى الى تحقيق الانضباط الداخلي من خلال الاعتماد على تحقيق الشفافية والوضوح في اعمالها.

٢- ويتضح من الجدول **(4)** إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة الشفافية قد بلغ **(4.18)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ**(3)**، واما الانحراف المعياري فقد بلغ **(0.795)** وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت **(84%)** واما معامل الاختلاف فقد بلغ **(0.192)**، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تضطلع بممارسة مبادى الشفافية من خلال افصاحها عن تطبيق اللوائح والانشطة الخاصة بها لكافة العاملين لديها بالإضافة الى تطبيقها لأنظمة شفافة للمشتريات ونظم منح المكافئات وافصاحها عن تقارير الاداء والقوائم المالية لديها وتوضيحها لكافة الحقوق والواجبات للموظفين لديها لمعرفة واجباتهم.

٣- كما ويشير الجدول **(4)**إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة المسألة قد بلغ **(4.28)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ**(3)**، واما الانحراف المعياري فقد بلغ **(0.731)** وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت **(86%)** واما معامل الاختلاف فقد بلغ **(0.167)**، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تعمل على توفير انظمة مسألة فاعلة من خلال تبنيها للوائح نظامية لمسألة عامليها وفرض القوانين التي تكفل مسألة المقصرين، بالإضافة الى مكافحة كل اوجه الفساد الاداري والمالي واخضاع كل هيئاتها للمسألة الفاعلة.

٤- واشار الجدول **(4)** ايضا الى إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة المشاركة قد بلغ **(0.414)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ**(3)**، واما الانحراف المعياري فقد بلغ **(0.833)** وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت **(83%)** واما معامل الاختلاف فقد بلغ **(0.202)**، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تحرص على تشكيل لجان عمل مشتركة لتفعيل مبدا العمل

الجماعي، بالإضافة الى مشاركة كافة العاملين في صنع القرارات واجراء التعديلات المناسبة لها وانتهاجها للنمط الديمقراطي في صنع القرارات.

٥- ويتضح من الجدول **(4)** إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة النزاهة قد بلغ **(3.86)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ**(3)**، واما الانحراف المعياري فقد بلغ **(1.032)** وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت **(77%)** واما معامل الاختلاف فقد بلغ **(0.284)**،وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث وهذا يعني ان الكليات عينة البحث تمارس اليات النزاهة في كافة اعمالها من خلال تطبيق القوانين على جميع عامليها دون محاباة، بالإضافة الى توفيرها لمعايير واضحة للحصول على الترقيات وتوفيرها لفرص متساوية في التدريب ومنح المزايا.

وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير التنمية الاقتصادية المستدامة .

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن المئوي لإجابات افراد العينة لمتغير التنمية الاقتصادية المستدامة

ت	التنمية الاقتصادية المستدامة	عدد الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	معامل الاختلاف
1	التنمية الاقتصادية المستدامة	**10**	**4.08**	**0.635**	**%81**	**0.618**
	المعدل العام					

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20 **N=4**

بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير **التنمية الاقتصادية المستدامة** الكلي **(4.08)** وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ **(3)** واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ**(0.635)** وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب **(81%)** وهذا يدل على إن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي.

ثانيا: علاقات الارتباط بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة في الشركة قيد البحث.

لغرض اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها تم اعداد الجدول رقم (10)

جدول رقم (10)

تقدير علاقات معاملات الارتباط بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة

ت	ممارسات حاكمية المؤسسات المالية	التنمية الاقتصادية المستدامة		
		R	Z	
			المحسوبة	الجدولية
1	**الانضباط**	**0.87**	**5.968**	**1.96**
2	**الشفافية**	**0.82**	**5.625**	
3	**المسألة**	**0.83**	**5.694**	
4	**المشاركة**	**0.79**	**5.914**	
	النزاهة	**0.86**	**5.899**	
المؤشر الكلي (ممارسات حاكمية المؤسسات المالية)		**0.808**		

N=**48** **مستوى المعنوية 0.01**

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم **(6)** الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ممارسات المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط **(0.808)**. وتدل هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام ادارة المصرف قيد البحث بممارسات حاكمية المؤسسات المالية سيسهم في تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف مجتمعة. وهذا ما يؤدي الى رفض الفرضية الرئيسة الاولى. كما يوضح الجدول علاقات الارتباط بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية بشكل منفرد والتنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة، وهي على النحو الاتي:

أ. يشير الجدول **(6)** الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة الانضباط والتنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة في المصرف قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط **(0.87)** ، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z)المحسوبة والبالغة **(5.968)** اكبر من قيمة (**z)**الجدولية التي بلغت **(1.96)** عند مستوى معنوية **(1%)**،وهذه النتيجة تشير الى انه كلما كان المصرف عينة البحث واضح بإجراءاته وسياساته وتبنيه للقوانين والتشريعات المحددة للواجبات وتوجيهاها لمصادر العمل وتوفيرها لأدوات واضحة للتوجيه والرقابة والاشراف والانضباط الداخلي فان ذلك يسهم في تدعيم تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف موضوع البحث مجتمعة .

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الانضباط والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى عينة البحث.

ب. كما اشار الجدول **(6)**وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة الشفافية والتنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة في المصرف قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط **(0.82)** ، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z)المحسوبة والبالغة (**5.625**) اكبر من قيمة **(z)** الجدولية التي بلغت **(1.96)** عند مستوى معنوية **(1%)**، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما كان المصرف مهتم بتطبيق معايير الشفافية لديه من خلال افصاحه عن اللوائح والانشطة الخاصة به لكافة العاملين لديه وتطبيقه لأنظمة شفافة للمشتريات ونظم الحوافز والمكافئات وتوضيحها لكافة الحقوق والواجبات لكافة العاملين لديها وافصاحها عن تقارير الاداء والتقارير المالية كلما تتم تهيئة الارضية المناسبة لتطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف عينة البحث مجتمعة.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الشفافية والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى عينة البحث لدى عينة البحث

ت. يتضح من الجدول (**6**) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة المسألة واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط **(0.78)** ، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z)المحسوبة والبالغة (**5.350**) اكبر من قيمة (z) الجدولية التي بلغت **(1.96)** عند مستوى معنوية **(1%)**، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما عملت الشركة موضوع البحث على توفير انظمة فاعلة من خلال تبنيها للوائح نظامية لمسائلة كافة عامليها وفرض القوانين التي تكفل مسائلة الجميع بالإضافة الى اخضاع كل هيئاتها ومستوياتها الادارية

للمسائلة الفاعلة كلما انعكس ذلك على ضمان تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة في المؤسسة.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المسالة والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى عينة البحث لدى عينة البحث لدى عينة البحث

ث. بلغت قيمة معامل الارتباط بين ممارسة المشاركة واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة قيد البحث **(0,75)**وهي تعكس وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة ( ) zالمحسوبة والبالغة **(5.145)** اكبر من قيمة (z) الجدولية التي بلغت **(1.96)** عند مستوى معنوية **(1%)**وتبين ذلك من خلال الجدول**(6)** ، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما اهتمت الشركة موضوع البحث بتفعيل مبدا العمل الجماعي لتنفيذ الاعمال ومشاركة كافة عامليها في صنع القرارات واجراء التعديلات المناسبة لها وتنفيذ الاعمال بكل وضوح وشفافية وبمشاركة فاعلة كلما اسهم ذلك وتطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة بالشركة موضوع البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشاركة والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى عينة البحث لدى عينة البحث لدى عينة البحث

ج. ويشير الجدول **(6)** الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة النزاهة واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط **(0.77)** ، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة ( ) zالمحسوبة والبالغة **(5.282)** اكبر من قيمة (zالجدولية التي بلغت **(1.96)** عند مستوى معنوية **(1%)**، وهذه النتيجة تشير الى ان زيادة اهتمام الشركة قيد البحث بتنفيذ اليات النزاهة في كافة اعمالها من خلال تطبيق القوانين على كافة عامليها دون محاباة او استثناء وتوفيرها لمعايير واضحة ونزيهة فيما يتعلق بالترقيات وفرص التدريب ومنح المزايا فكلما كان له دور كبير بتنفيذ استراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة موضوع البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة النزاهة والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى عينة البحث لدى عينة البحث لدى عينة البحث

وبناءا على ما تقدم ترفض الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط ، الشفافية، النزاهة، المشاركة ، المسائلة) وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المصرف المبحوث.

ثالثاً: علاقات التأثير بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية والتنمية الاقتصادية المستدامة.

لغرض اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها تم اعداد الجدول رقم **(7)**.

جدول رقم **(7)**

تقدير معاملات انموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ممارسات وحاكمية المؤسسات المالية في تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة مجتمعة

ت	ممارسات حاكمية المؤسسات المالية	التنمية الاقتصادية المستدامة		
		R^2	F	
			المحسوبة	الجدولية
1	الانضباط	0.757	301.471	3.09
2	الشفافية	0.672	57.401	
3	المسألة	0.689	79.895	
4	المشاركة	0.600	194.627	
5	النزاهة	0.739	79.294	
المؤشر الكلي (ممارسات حاكمية المؤسسات المالية)		0.600	50.037	

N=48 **مستوى المعنوية 0.01**

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.

تشير النتائج التحليل الواردة في الجدول رقم ما يأتي:

أ- يشير الجدول رقم **(7)** ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة الانضباط **(X11)** قد بلغت (**301.471**) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة **(3.09)** عند مستوى معنوية **(1%)**وهذا يدل على ان ممارسة الانضباط تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة ، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2)قد بلغت (**0.757**) وهذا يعني ان

ممارسة الانضباط تفسر ما نسبته **(75.5%)** من التغيرات التي تطرا على تطبيق التنمية الاقتصادية المستدامة (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة **(24.3%)** تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (الانضباط) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث.

ب- كما اشار الجدول رقم **(7)** الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة الشفافية **(X12)** قد بلغت **(57.401)** وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة **(3.09)** عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة الشفافية تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المؤسسة، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت **(0.672)** وهذا يعني ان ممارسة الشفافية تفسر ما نسبته **(67.2%)** من التغيرات التي تطرا على تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة **(32.8%)** تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (الشفافية) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث

ث. كما يوضح الجدول رقم **(7) الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة المسألة (X13) قد بلغت (265.792) وهي** اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة **(3.09)** عند مستوى معنوية **(1%)** وهذا يدل على ان ممارسة المسألة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة ، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت **(0.608)** وهذا يعني ان ممارسة المسألة تفسر ما نسبته **(60.8%)** من التغيرات التي تطرا على تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة **(39.2%)** تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (المسألة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث لدى عينة البحث.

ج. ويشير الجدول رقم **(7)** الى ان قيمة **(F)** المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة المشاركة (X14) قد بلغت **(67.28)** وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة **(3.09)** عند

مستوى معنوية **(1%)** وهذا يدل على ان ممارسة المشاركة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في المؤسسة ، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت **(0.563)** وهذا يعني ان ممارسة المشاركة تفسر ما نسبته **(60.8%)** من التغيرات التي تطرا على تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة **(43.7%)** تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (المشاركة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث لدى عينة البحث.

ح. ويوضح الجدول رقم **(7)** الى ان قيمة **(F)** المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لممارسة النزاهة القيادية (X15) قد بلغت **(12.956)** وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة **(3.09)** عند مستوى معنوية **(1%)** وهذا يدل على ان ممارسة النزاهة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة في الشركة ، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت **(0.593)** وهذا يعني ان ممارسة النزاهة تفسر ما نسبته **(60.8%)** من التغيرات التي تطرا على تطبيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة **(Y)** واما النسبة المتبقية والبالغة **(40.7%)** تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعلية ترفض الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة (النزاهة) وبين تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث لدى عينة البحث.

وبناءا على ما تقدم ترفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على **:(** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين لممارسات حاكمية المؤسسات (الانضباط، الشفافية ، المسالة ، المشاركة ، النزاهة) تحقيق وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة) في المصرف المبحوث لدى عينة البحث.

اولا: الاستنتاجات:

أ. الاستنتاجات النظرية:

١. تعتبر حوكمة المؤسسات عنصرا مهما في زيادة الفعالية الاقتصادية، وذلك من خلال تمكين الإدارة ومجلس الإدارة من تعقب الأهداف ذات الفائدة لكل من المؤسسات والمساهمين، كما تسهل بشكل فعال الرقابة، على هذه الطريقة تشجع الشركات على الاستخدام الأمثل لمواردها.

٢. تنطوي حاكمية المؤسسات على مجالات او متطلبات او ممارسات عديدة منها خمس ممارسات اتفق عليها اغلب الكتاب والباحثين (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة –النزاهة) حيث تهدف حاكمة المؤسسات الى اتخاذ القرارات والاجراءات الادارية وفقا للتشريعات النافذة بحيث تلبي توقعات الاطراف ذات العلاقة من حيث الشفافية والنزاهة والمسائلة بالإضافة الى ادارة البرامج وتقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية.

٣. وجود تباين في مفهوم حاكمية المؤسسات وهذا يعود لكونه من المصطلحات الجديدة بالإضافة الى اهميته التي دعت اطراف بحثية ومؤسساتية لتطبيقه في مجالات جديدة لما له من فوائد علمية وعملية.

٤. تنطوي ادارة الازمات على استراتيجيات عديدة لمعالجتها ومنها خمي اتفق عليها اغلب الكتاب والباحثين (تحويل) المسار ، استراتيجية تفتيت الازمة ، استراتيجية احتواء الازمة ، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي)، وحيث تهدف ادارة الازمات الى الحد من حدوث الازمات والحالات الطارئة والاستعداد الدائم لمواجهة الازمات من خلال تطوير القدرات حشد وتعبئة الموارد المتاحة للشركة.

ب. <u>الاستنتاجات الميدانية:</u>

١. تحقق وجود علاقة ارتباط بين ممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة –النزاهة) والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى المؤسسات المالية عينة البحث.

٢. تحقق وجود تأثير معنوي لممارسات حاكمية المؤسسات المالية (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة –النزاهة) في تطبيق والتنمية الاقتصادية المستدامة لدى المؤسسات المالية عينة البحث.

ثانيا التوصيات :

١. الاهتمام بتطبيق ممارسات حاكمية المؤسسات المالية من خلال الاهتمام بتطبيق معايرها بغية تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.

٢. التأكيد على اهمية حاكمية المؤسسات المالية لما بها من اثر في تحقيق ابعاد التنمية الاقتصادية المستدامة وتعزيزها.

٣. اشاعة ثقافة الحاكمية الجيدة بما تتضمنه من ممارسات الشفافية والمسألة والمشاركة الامر الذي ينعكس على الارتقاء بأداء الشركة وكفاءتها.

٤. تبني القوانين والتشريعات المحددة للواجبات والموجهة للعمل والموفرة لأدوات الرقابة والاشراف والتوجيه والانضباط الداخلي بالشكل الذي يسهم في تعزيز التنمية المستدامة.
٥. فرض القوانين التي تكفل مسألة الجميع دون محاباة او استثناء بالإضافة الى إخضاع كل المستويات الادارية للمسألة لضمان التنفيذ الناجح لممارسات حاكمية المؤسسات التي تكفل تعزيز التنمية المستدامة.
٦. تعزيز السياسات بما يتعلق بالاعتماد على معايير حديثة ومتطورة في قياس النتائج اثناء مواجهة الازمات وبعدها لتحديد والخلل وتصحيحه.
٧. تعزيز مبدا العمل الجماعي وضمان مشاركة اوسع من قبل العاملين في صنع القرارات واجراء التعديلات المناسبة بما يعزز مبدا المشاركة كإحدى ممارسات حوكمة الشركات.
٨. تعزيز اليات النزاهة والشفافية فيما يتعلق بالترقيات وفرص التدريب ومنح المزايا بما يكفل للجميع المساواة في الحصول عليها وتعزيز المثابرة في العمل .

المصاردر العربية

١. **امال، عياري ، ابو بكر خوالدة، تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر– الملتقى الوطني - جامعة محمد خضير بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،٢٠١٢.**
٢. عبد الرضا ،نبيل جعفر ،الاقتصاد العراقي تداعيات الحاضر واتجاهات المستقبل ،مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، المجلد الخامس،العدد٣١٩، لبنان،٢٠٠٧.
٣. **محمد عبد القادر، "مفهوم التنمية الاقتصادية"، الأهرام، القاهرة، ١٩٩٩،٢٠٠٥**
٤. جوناثان تشاركهام: إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005 ، ص09
٥. :(25إبراهيم إسحاق نسمان:دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة" دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين"، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 ، ص20
٦. **مقدم ، الهام، طراد ، هناء ، اثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي رسالة ماجستير ، جامعة العربي التبسي – تبسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،٢٠١٦.**

٧. هاشم، حنان عبد الخضر ، واقع متطلبات التنمية المستدامة في العراق (ارث الماضي وضرورات المستقبل)، مركز دراسات الكوفة، العدد الواحد والعشرون، ٢٠١١

٨. هالة حلمي السعيد: الحوكمة من المنظور المصرفي، البنك المركزي المصري، فيفري 2003 ، مركز المشروعات الدولية الخاصة.

المصادر الاجنبية

9-Rezaee, Z (٢٠٠8), corporate governances post-sarbanes-oxley act: regulation, requirement & integrated process, john Wiley & sons, Hoboken .

10. Eurostat (2013). Sustainable development in the European Union: 2013 monitoring report of the EU sustainable development strategy. European Commission.

11. Waas, T., Verbruggen, A., & Wright, T. (2010). University research for sustainable development: definition and characteristics explored. Journal of cleaner production, 18(7), 629-636**.**