مجلة الاقتصاد والتنمية
ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/299

المجلد: 10 العدد:01 (2022) ص 21-34

دور مبادئ الحوكمة في انجاح التنمية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لشركة مناجم الفوسفات تبسة Somiphos.

The role of governance principles in the success of sustainable development in economic institutions, a field study of the Somiphos Tebessa Phosphate Mining Company.

صباح براجي [1] *، لطيفة رجب [2]

BRADJI Sabah [1], REDJEB Latifa [2]

[1] أستاذة محاضرة، جامعة تبسة، (الجزائر)، البريد الإلكتروني. ***Brasabah12@gmail.com***

[2] طالبة دكتوراه، جامعة سوق هراس، (الجزائر)، البريد الإلكتروني. ***Redjeblatifa16@gmail.com***

تاريخ الاستلام: 2022/06/26 تاريخ القبول: 2022/06/29 تاريخ النشر: 2022/06/30

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إسقاط الضوء على مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالشركة محل الدراسة الميدانية، من خلال دمج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتمامات **Somophos-Tebessa** وبعث انسجام أبعاد هذه التنمية مع اهتمامات أصحاب المصلحة بالشركة، بما يعمل على تحقيق مستوى أداء عالي ومستدام ضمن أبعادها.

وقد أظهرت نتائج الدراسة التي تمت على مستوى شركة مناجم الفوسفات تبسة، وجود علاقة وتأثير إيجابي للحوكمة في تحقيق تنمية مستدامة بالشركة وفق بعديها الاقتصادي والبيئي، أما بخصوص البعد الاجتماعي فقد كانت العلاقة ضعيفة بينهما.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، التنمية المستدامة، ثلاثية التنمية المستدامة، أصحاب المصلحة.

تصنيف JEL: M38، Q01

Abstract:

This research paper aims to shed light on the extent to which the principles of governance contribute to achieving sustainable development in the company under study in the field, by integrating the dimensions of sustainable development within the interests of **Somophos-Tebessa** and the harmonization of the dimensions of sustainable development with the interests of the stakeholders of the company, in order to achieve a level of performance High and sustainable within its dimensions.

The results of the study carried out at the level of the Phosphate Mines Company Tebessa showed that there is a relationship and a positive impact of governance in achieving sustainable development in the company according to its economic and environmental dimensions. As for the social dimension, the relationship between them was weak.

Keys words: Governance, sustainable development, The sustainable development trilogy, stakeholders

JEL classification codes: M38;Q01

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

يقع على عاتق مختلف الشركات الاقتصادية، باعتبارها النواة والخلية المؤثرة على الاقتصاد بصفة خاصة، مسؤولية تبني التنمية المستدامة بمفهومها الحديث، التي تحقق الكفاءة والنمو الاقتصادي في إطار المحافظة على البيئة، باحترام الجانب الإيكولوجي وتحمل مسؤوليتها تجاه كافة أصحاب المصلحة. لأن النموذج التقليدي للنمو الاقتصادي الذي تبنته وعملت به الشركات سابقا ولمدة طويلة، لم يحقق النتائج المرضية تجاه المجتمع والبيئة على حد سواء.

ولكسب رهاناتها في تحقيق الاستدامة الشاملة، اعتمدت هذه الشركات مفهوم الحوكمة ومبادئها في أسلوبها الإداري، الذي أقرّت بناجعته كافة المنظمات الدولية، وأوصت باعتماده في تسيير جميع أنشطته الاقتصادية.

من خلال ما سبق تتضح إشكالية موضوع هذه الورقة البحثية، والتي يمكن طرحها كما يلي:

ما مدى مساهمة الحوكمة في تحقيق استدامة شركة مناجم الفوسفات -SOMIPHOS- تبسة؟

التساؤلات الفرعية: انطلاقا من التساؤل الرئيس، تنبثق الاسئلة التالية:

- ما هو مفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية؟ وماهي متطلبات تطبيقها؟
- ما المقصود بالتنمية المستدامة؟ وماهي أهم أبعادها؟
- ما انعكاس تبني أبعاد الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الاقتصادية؟

فرضيات الدراسة: قصد الوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة، تم وضع الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة الاجتماعية؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة الاقتصادية؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة البيئية؟

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم الأساسية لموضوعي الحوكمة والاستدامة في الشركات الاقتصادية؛
- والربط بين مفهومي الحوكمة واستدامة الشركات اللذان بعرفان اهتمام متزايد من طرف المنظمات الدولية والشركات؛
- إبراز التحدي الذي تواجهه الشركات في إيجاد التوازن بين أهدافها الاقتصادية والتزاماتها الاجتماعية والبيئية.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهداف التي تسعى تحقيقها، وكذلك تنبع أهميتها من الاعتبارات التالية:

- الحاجة الماسة للشركات الاقتصادية إلى مواصفات إرشادية تحقق لها التحسين المستمر، لتوطيد قدراتها التنافسية الداخلية من جهة، ومن جهة أخرى توفير جو من الثقة المصداقية والشفافية، من أجل الاندماج في الاقتصاد العالمي وضمان بقائها واستدامتها في ظل ظروف المنافسة الشرسة؛
- محاولة غرس ثقافة الحوكمة والاستدامة في الشركات وتقييمها، كما توضح أهم المكاسب التي تعود لصالح هذه الاخيرة في حال تبنيها لهذه الثقافة الإدارية.
- تعتبر الدراسة مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لحوكمة الشركات، ودورها في تحقيق استدامة هذه الاخيرة؛

الدراسات السابقة:

✓ **دراسة كورتل فريد (2008) بعنوان:** حوكمة الشركات: منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، عالجت الدراسة إشكالية رئيسية تم طرحها كما يلي:إلى أي مدى يمكن أن تعتبر حوكمة الشركات منهجا يسلكه القادة والمدراء العرب لتحقيق التنمية المستدامة؟ وقد هدفت الدراسة إلى بحث موضوع حوكمة المنظمات، واعتبارها كمنهج يساعد القادة والمدراء على تحقيق التنمية المستدامة، حيث أن إتباع مبادئ سليمة لحوكمة المنظمات سيؤدي إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد، آخذا بعين الاعتبار استدامة عملية التنمية الاقتصادية مع مراعاة البيئة والعدالة الاجتماعية، أما عن أهم نتائج الدراسة فهي: -إن الحوكمة أصبحت وسيلة متفق عليها وشبه وحيدة، من طرف مختلف المهتمين بموضوع الإدارة، باعتبارها الوسيلة الأكثر ضمانا للوصول إلى تحقيق مستويات معتبرة من التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ -إن ظهور مفهوم الحوكمة

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

الاجتماعية والبيئية، جاء نتيجة الاهتمام العالمي بالبيئة والمجتمع والاتجاه نحو التنمية المستدامة؛ -إن المؤسسات العربية من المؤسسات في العالم التي تحتاج إلى الحوكمة.

✓ **دراسة لويزي أمير (2011) بعنوان:** ***Les déterminants d'une bonne gouvernance et la performance des entreprises française, etude empirique.*** ،فقد عالجت الدراسة إشكالية رئيسية تم طرحها كما يلي: ما هي محددات الحكم الراشد استنادا على مستوى الأداء في سياق المنظمات الفرنسية ؟ وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وأداء المنظمات الفرنسية، من خلال تحليل إجمالي شامل لحساب نتيجة تأثير آليات الحوكمة ككل على أداء المنظمات، وليس تأثير كل آلية على حدى، وهذا ما ميز هذه الدراسة عن سابقاتها، كما هدفت إلى تحديد أفضل الممارسات للحوكمة المتعلقة بدور مختلف أصحاب المصلحة، والتي يمكنها تحسين أداء المنظمات الفرنسية على وجه الخصوص. وقد تم التعرض لخصائص النظام الفرنسي لحوكمة المنظمات؛ أما عن أهم نتائج الدراسة فهي توصله إلى وجود تأثير إيجابي نسبي لممارسة الحكم الراشد على نجاح أداء المنظمات الفرنسية، وأرجَع كذلك سبب نجاح هذه المنظمات إلى أنها تواجه ضغوطا اقل من المستثمرين.

✓ **دراسة ميموني ياسين (2012) بعنوان:** ***Le développement des PME et la bonne gouvernance- cas filiale SPA Trance-Canal Unité 2 Relizane***. ، فقد عالجت الدراسة إشكالية رئيسية تم طرحها كما يلي: هل يعتبر الحكم الراشد شرط أساسي وضروري لتطوير ونمو المنظمات الصغيرة والمتوسطة؟ وقد هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية المنظمات الصغيرة والمتوسطة في خلق الثروة وإبراز أهمية وثقل المنظمات في خلق مناصب الشغل؛ المكانة والدور الذي تلعبه المنظمات الصغيرة والمتوسطة في بعث النمو الاقتصادي للدول وتحديدا في الجزائر. أما عن أهم نتائج الدراسة فهي توصله إلى أن تطوير المنظمات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة بحاجة المرور عبر احترام مبادئ الحكم الراشد، والشفافية والمساءلة، واعتماد هذه المبادئ هي شرط أساسي للمنظمات التي ترغب في تحسين أدائها وقدرتها التنافسية.

✓ **الدراسة الحالية في ضوء الدراسات السابقة:** تتسم بجملة من النقاط التي تنفرد بها وتميزها عن باقي الدراسات والتي يمكن إيراد أهمها فيما يلي:*يجمع موضوع هذه الدراسة بين متغيرين هما "حوكمة الشركات"و "استدامة الشركات"، حيث لم تتطرق الدراسات السابقة بطريقة مباشرة للعلاقة ما بين هذين المتغيرين. بل تناولت بطروحات مختلفة وبالتحليل أحد متغيرات هذه الدراسة وعلاقته وربطه بمتغيرات أخرى لها علاقة ضمنية بهذا الموضوع؛ *عالجت الدراسة علاقة فنية ذات اسقاط واقعي معقد ضمن شركة فوسفات تنشط بالجزائر ضمن الفترة 2016- 2017.

هيكل الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

❖ **الإطار النظري للدراسة**

- **المحور الأول: مدخل مفاهيمي للتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية؛**
- **المحور الثاني: الإطار التنظيري لفلسفة حوكمة المؤسسات الاقتصادية؛**

❖ **الإطار التطبيقي للدراسة (حول إسقاط دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بشركة مناجم الفوسفات تبسة)**

2.مدخل مفاهيمي للتنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية؛

شغلت قضية التنمية المستدامة اهتمام الكثير من المفكرين، في جل التخصصات العلمية بسبب الآثار السلبية الناتجة عن التنمية المنتهجة خاصة في المجال الصناعي، والتي أثرت بشكل كبير على صحة الإنسان وحياته وحياة الكائنات الحية الأخرى، نتيجة للتلوث الهائل الحادث في التربة والهواء والماء. مما تطلب التفكير في نوع جديد من التنمية يراعى شروط المحافظة على البيئة والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي في إطار متوازن، وهذا ما يعرف بالتنمية المستدامة.

1.2 تعريف التنمية المستدامة: تعددت تعريفات التنمية المستدامة، فثم ما يزيد عن ستون تعريفا لنوع التنمية، نذكر منها:

-**تعرّف** بأنها "محاولة الحد من التعارض الذي يؤدي إلى تدهور البيئة، عن طريق إيجاد وسيلة لإحداث تكامل بين البيئة والاقتصاد" (على عبد ربه و محمد إبراهيم ، 2000، صفحة 290)

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

- **وعرّفت** بأنها " تعبير عن التنمية التي تتصف بالاستقرار وتمتلك عوامل الاستمرار والتواصل، وهي ليست واحدة من تلك الأنماط التنموية التي درج العلماء على إبرازها مثل التنمية الاقتصادية، أو التنمية الاجتماعية أو الثقافية، بل هي تشمل هذه الأنماط كافة، فهي تنمية تنهض بالأرض ومواردها، وتنهض بالموارد البشرية وتقوم بها، فهي تنمية تأخذ بعين الاعتبار البعد الزمني وحق الأجيال القادمة في التمتع بالموارد الأرضية" (الهيتي، 2006 ، صفحة 103)

2.2 مبادئ التنمية المستدامة: أفرزت العلاقات الأساسية القائمة بين التنمية من جهة والبيئة من جهة أخرى، إلى تحديد المبادئ التي قام عليها مفهوم التنمية المستدامة، وتمثلت أهمها فيما يلي: (Yvette , 2008, p. 23)

- -مبدأ الوقاية أو المنع .
- - مبدأ الملوث هو الذي يدفع .
- - مبدأ استخدام أسلوب التنظيم عند إعداد الخطط وتنفيذها. و- مبدأ المشاركة والتضامن.

3.2 أبعاد التنمية المستدامة : للتنمية المستدامة أبعاد متعددة متكاملة ومتداخلة فيما بينها، وأهم هذه الأبعاد هي:

1.3.2 البعد الاقتصادي: ويندرج تحت هذا البعد: (وردم باتر، 2003، صفحة 296)

- الحد من تفاوت مستوى الدخل.
- المساواة في توزيع الموارد
- إيقاف تبديد الموارد الطبيعية والطاقوية.
- مسؤولية البلدان الغنية عن معالجة التلوث الذي أحدثته.
- تقليص تبعية البلدان النامية.
- تقليص الإنفاق العسكري. وحصة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية.

2.3.2 البعد الإنساني والاجتماعي: يشير إلى العلاقة بين الطبيعة والبشر، وتحسين سبل الرفاهية، ويعتمد على الجانب البشري بعناصره الآتية (أديب، بلا تاريخ) :

- تثبيت نمو السكان.
- أهمية توزيع السكان.
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- دور المرأة. العدالة الاجتماعية. وحرية الاختيار والديمقراطية.

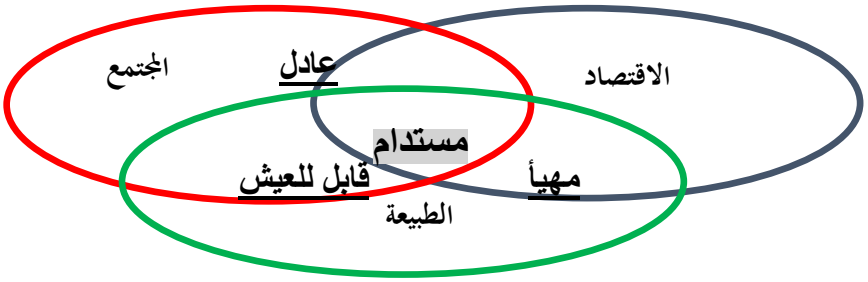
3.3.2 البعد البيئي: يركز على سلامة وحماية النظم الايكولوجية وحسن التعامل مع الموارد الطبيعية، من خلال: (قاسم، 2000، الصفحات 29-31)

- صيانة المياه.
- الحفاظ على الأراضي والغطاء النباتي.
- تقليص ملاجئ الأنواع البيولوجية. وحماية المناخ من الاحتباس الحراري..

و الشكل الموالي يوضح جيدا ترابط هذه الأبعاد كما يلي:

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

شكل رقم (01): ترابط الأبعاد الثلاثة للإستدامة.



Source: Karen Delchet, Développement durable L'intégrer pour réussir Op.Cit, p: 05.

يتبين من الشكل 01 أن أبعاد التنمية المستدامة متداخلة فيما بينها ومتكاملة إلى درجة كبيرة، وتحقق الاستدامة في مجال تداخل الأبعاد الثلاث، هاته الاستدامة التي تسعى جاهدة لتفعيلها وتحقيقها المبادئ والمنظمات الدولية، وشتى الشركات الاقتصادية.

3. الإطار التنظيري لحوكمة المؤسسات الاقتصادية؛

تزايد اهتمام منظمات الأعمال في السنوات الأخيرة بمفهوم "**الحوكمة** / ***La Gouvernance***". واستُخدم تدريجيا كمدخل مناسب لتعزيز أداء هذه الشركات، بما يحقق لها تطور ونمو مستدام على كافة الأصعدة.

1.3 تعريف الحوكمة: تعددت التعاريف التي تطرقت لهذا المفهوم بسبب تداخلها في العديد من الأمور التنظيمية القانونية المالية الاقتصادية والاجتماعية للشركات.

- **تعريف البنك الدولي:** "أنه الترتيبات المؤسسية للدولة، وعملية صياغة السياسات وصنع القرار، وتنفيذه والعلاقة بين الحكومة والمواطنين برمتها" (عجمية ، 1999).

-**وعرّفه أيضا:** "بأنه الحالة التي يتم من خلالها إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية". (Karen , 2007, p. 37)

-**تعريف صندوق النقد الدولي (FMI):** "هو الطريقة التي بواسطتها تسير كافة الموارد الاقتصادية والاجتماعية لمنظمة ما لخدمة التنمية وذلك باستخدام طرق فعالة في التسيير بأقل التكاليف وتحقيق أكبر المنافع" (الطاهر ، 2007، صفحة 36)

2.3 مبادئ الحوكمة وفق منظور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) : لعل أهم المبادئ الخمس ما أصدرته هذه المنظمة السباقة **1999**، وهي ليست المبادئ الوحيدة كما أنها تعمل بمثابة مرجعيات للاستعانة بها على المستوى الدولي، وفي **2004** قام مجلس المنظمة بإضافة مبدأ سادس لها وتتمثل في: (سايح، 2013، صفحة 126)

***ضمان وجود أساس لإطار فعال للحكم الراشد:** ينبغي أن يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع أحكام القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين الجهات الإشرافية التنظيمية والتنفيذية.

***المعاملة العادلة للمساهمين:** بما يضمن معاملة عادلة لكافة مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب.

***حقوق المساهمين ووظائفهم الأساسية:** ينبغي أن يوفر الحماية للمساهمين ويسهل لهم ممارسة حقوقهم.

***دور أصحاب المصالح في الحكم الراشد:** ينبغي أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بينهما.

***الشفافية والإفصاح:** ينبغي أن يضمن القيام بالإفصاح في الوقت المناسب لكافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالمنظمة كالمركز المالي، الأداء، الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت، سياسة المكافآت....

***مسؤوليات مجلس الإدارة:** ينبغي أن يضمن التوجيه الاستراتيجي للمنظمة، ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام المنظمة والمساهمين، وذلك بإلزام أعضاء مجلس الإدارة أنفسهم بأداء مسؤولياتهم بموضوعية(bank, 1992, p. 1) .

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

3.3 **الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة:** هناك أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر بالتطبيق السليم للحوكمة:

- **مجلس الإدارة:** هم من يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، كما يتمتع باختيار المديرين التنفيذيين ....
- **المساهمون (*Shareholders*):** هم من يقومون بتقديم رأس المال للمنظمة عن طريق تملكهم لأسهمها، مقابل توقع الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وتعظيم قيمة المنظمة على المدى الطويل(Fund, 2000)
- **الإدارة:** هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المنظمة وزيادة قيمتها، ومسؤولة عن نشر المعلومات للمساهمين (علي صلاح ، 2017، صفحة 128).
- **أصحاب المصالح (*Stakeholders*):** كالعملاء، الدائنين، الموردين والعمال والممولون.

4. الإطار التطبيقي للدراسة (حول إسقاط أثر الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بشركة مناجم الفوسفات تبسة).

1.4 منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي لاستعراض كافة المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال الاستعانة بتشكيلة متنوعة من المراجع والبحوث. بالإضافة إلى الاستعانة بالمنهج التحليلي لتقرير و توصيف العلاقة الفنية بين متغيرات الدراسة وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من المنظمة محل الدراسة، وقد تم تحويل المادة الأولية التي تستلزم التحول إلى معلومات عبر برنامج المعالجة الإحصائية (SPSS20) عن طريق استخدام الأساليب الإحصائية التالية :معامل الارتباط Pearsons ، معامل الثبات ALPHA CRONBACH'S، معامل التحديد R^2، معامل التوزيع الطبيعي Kolmogrov-Simirnov،

2.4 مجتمع الدراسة: استهدفت الدراسة عينة منتقاة بطريقة عشوائية لأن متغيرات الدراسة تمس كل أفراد مجتمع الدراسة مما يعبر عن التجانس النسبي، وقد قدرت بـ 80 موظفا من مجتمع الدراسة، ويعود سبب عدم الاعتماد على مجتمع الدراسة كاملا لصعوبة الوصول إلى بعض الموظفين بسبب تعدد مسؤولياتهم ومهامهم. ولجمع البيانات تم توزيع الاستمارات على العينة العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة من المجتمع الأصلي، والتي قدرت بـ 80 موظفا، وتم استرجاع 59 استمارة قابلة للتحليل، بعد استبعاد 21 استمارة منها لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي بسبب النقص الكبير في ملئها، وبالتالي أصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 59 استمارة من إجمالي عدد الاستمارات الموزعة.

3.4 أداة الدراسة: قامت الباحثتان بصياغة أسئلة الاستمارة وفق سلم ليكارت الخماسي، وقد تم تقسيمها إلى جزئين:

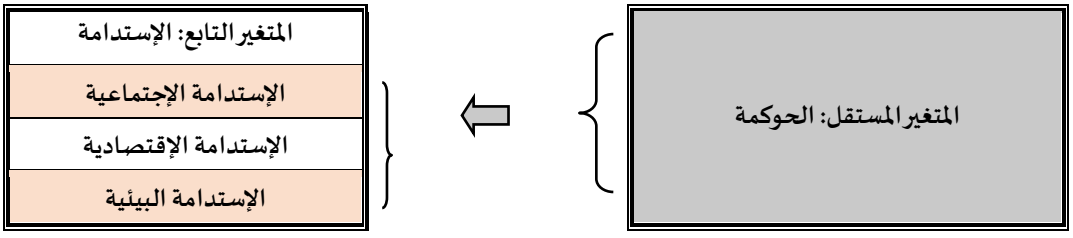
- **الجزء الأول:** يشتمل بيانات المراقبة والمتمثلة في: الجنس، الفئة العمرية، الخبرة، المستوى العلمي والمسمى الوظيفي.
- **الجزء الثاني:** تم تقسيمه إلى محورين أساسيين يعكسان القضايا الرئيسية التي تناولتها الدراسة.

*__المحور الاول:__ تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية، ويتكون من 27 فقرة.

*__المحور الثاني:__ التنمية المستدامة (الاستدامة) في الشركات الاقتصادية، ويتكون من 25 فقرة.

4.4 نموذج الدراسة: بالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولت حوكمة الشركات وأهميتها، وكذلك بعد الاطلاع على بعض الدراسات الميدانية، عمدت دراستنا إلى الإجابة على الأسئلة واختبار صحة الفرضيات، وتم بناء نموذج الدراسة كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم(2) : نموذج الدراسة



المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة .....

أين يمثل نظام الحوكمة ككل المتغير المستقل للدراسة، والاستدامة بأبعادها الاجتماعية الاقتصادية والبيئية المتغير التابع.

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

5.4 صدق وثبات الاستبيان: بعدما تم صياغة الاستبيان في شكله الأولي لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات،

أولا. اختبار الصدق: يقصد باختبار الصدق التحقق من أن أداة القياس صالحة لقياس ما تهدف إلى قياسه، أي الأسئلة والعبارات التي تحتويها الاستبانة صالحة للحصول على البيانات المرغوب الحصول عليها، ولأجل ذلك تم عرض الاستبانة على جملة من الأساتذة والمحكمين ذوي الاختصاص، كما تم توزيع الاستمارة على عينة عشوائية من موظفي الشركة محل الدراسة لمعرفة هل العبارات مفهومة؟ وهل هناك صعوبة أو لبس أو غموض في العبارات أو المفردات المستعملة؟ وعلى ضوء ذلك تم تعديل بعض العبارات بالإضافة إلى حذف أخرى.

ثانيا: اختبار الثبات: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي أن تكون النتائج التي تعطيها متقاربة إذا تم تكرار توزيعها على نفس عينة الدراسة. ومن أجل ذلك تم استعمال إحدى الطرائق الشائعة، وهي معامل الثبات (**Alpha Cronbach's**). والجدول أدناه يوضح ذلك

جدول رقم(1) : إختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان

عنوان المحور(الجزء)	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
حوكمة الشركات الاقتصادية (المتغير المستقل)	27	0.860
إستدامة الشركات الاقتصادية (المتغير التابع)	25	0.908
الإستبيان ككل	52	0.936

المصدر :تم إعداده من طرف الباحثتين بناءا على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يتضح الجدول1 أن قيمة معامل مقياس الثبات للدراسة ككل هي(0.94) أي (94%) وهي نسبة عالية، أيضا قيمة معامل مقياس الثبات لكل محور من محاور الاستبيان نسبتها مرتفعة وأعلى من النسبة المقبولة إحصائيا (60%)، وبذلك تكون أداة القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات موثوقة وصحيحة.

6.4 تحليل متغيرات الدراسة:

1.6.4 عرض وتحليل بيانات المحور الأول: يتمثل المحور الأول من الاستبيان في عمليات نظام الحوكمة في مناجم الفوسفات تبسة، والذي يشتمل على ثلاث أجزاء: الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية، الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية ، وآليات ومبادئ تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية.

☜ حيث كانت نتائج تحليل جزء تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية كما يوضحها الجدول الأتي:

جدول رقم (2): يوضح الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية في مناجم الفوسفات تبسة

الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي*	القرار	الرتبة
لدي اطلاع كاف بموضوع حوكمة الشركات الاقتصادية ، .	4.53	0.99	03	قوي	01
مدى تداول مصطلح الحوكمة واعتماده ضمن إستر اتيجية المنظمة (على مستوى الرسالة والرؤية).	4.44	0.99		قوي	02
يعتبر ميثاق الحكم الراشد وثيقة متكاملة للحوكمة المؤسسية في الجز ائر.	4.31	0.97		قوي	03
الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية	4.42	0.96		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة يقدر بـ (4.42) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، أي أن الإلمام بمفهوم حوكمة الشركات الاقتصادية في الشركة محل الدراسة يعتبر قوي، ونجد أيضا أن كافة العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة، كلها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام، وإن

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

دلّ هذا فهو يدل على أن مناجم الفوسفات، تلم بمفهوم الحوكمة وميثاق الحكم الراشد في الجزائر ولا تجد أي صعوبة في هذا المصطلح، بل تعتمده ضمن استراتيجيتها العامة لأنها تجد فيه طوق النجاة للإدارة الناجحة، وأيضا بفضل المستوى العلمي الذي يتمتع به موظفي وكوادر المنظمة.

☜ وكانت نتائج تحليل جزء الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية. كما في الجدول الأتي :

جدول رقم (3): يوضح الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في شركة مناجم الفوسفات تبسة

الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية.	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القرار	الرتبة
تعمل الشركة على تطوير منتجاتها بما يتناسب مع رغبات الزبائن، وتقدملهم مختلف المنتجات في الوقت المحدد بالنوعية المطلوبة.	4.09	0.90	03	قوي	06
توفر الشركة بيئة مناسبة لقيام كل العمال بوظائفهم والأخذ باقتراحاتهم.	4.29	0.67		قوي	03
تقوم الشركة بتسديد ديون كافة مقرضيها في الآجال المحددة بحسب الأولوية وتحتفظ بعلاقة طيبة معهم.	4.29	0.67		قوي	03
تفي الشركة بالتزاماتها دون تمييز تجاه موردیها (كمستحقاتهم المالية... وفقا لشروط العقد) باعتبارهم نقط الانطلاق لنشاطها.	4.54	0.70		قوي	02
تراعي الشركة مصلحة جميع مساهميها في قراراتها المتخذة دون تمييز	4.58	0.70		قوي	01
تراعي الشركة عند القيام بعملها قيم المجتمع الذي تنشط فيه وتساهم في خدمته وتطويره وتحافظ عليه بيئيا.	4.18	0.88		قوي	05
تتوفر الشركة على قسم لإدارة المخاطر، لتفادي التعثرات المالية فجأة	4.27	0.76		قوي	04
الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية.	4.32	0.57		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات، يعتبر قوي ويقدر بـ (4.32) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، ونجد أن كافة العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة، كلها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام، وإن دل هذا على شيء فإنه يدل على أن شركة مناجم الفوسفات، تعتبر أن مبدأ احترام كافة أصحاب المصلحة ركن أساسي من أركان نجاح تفعيل نظام الحوكمة فيها.

☜ وكانت نتائج تحليل جزء آليات ومبادئ تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية. كما في الجدول الأتي:

جدول رقم (4) : يوضح آليات ومبادئ تطبيق الحوكمة في شركة مناجم الفوسفات تبسة.

آليات و مبادئ تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية.	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القرار	الرتبة
تحترم الشركة القوانين في تعاملاتها وتساير فوريا كافة التغييرات.	4.41	0.62	03	قوي	04
يحصل كل المساهمين في الشركة الكبار أو الصغار على الأرباح التي يستحقونها بناءا على نسبة مساهمتهم، ويتمتعون بكل حقوقهم كالتصويت...	4.35	0.62		قوي	05
تعتمد الشركة نظام رسمي لترشيح و انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.	4.31	0.60		قوي	06
رئيس مجلس الإدارة مستقل عن الإدارة العليا.	4.03	0.77		قوي	12
الأعضاء غير التنفيذيين بمجلس الإدارة نسبتهم تساوي او تفوق النصف	3.90	0.60		قوي	14

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

لدى الشركة لجنة تدقيق (مراجعة) ذات نظام رقابي فعال، لتجنب حدوث أخطاء، والتوفيق بين مختلف الأطراف.	4.42	0.62		قوي	03
يمارس المدققين الخارجيين رقابتهم بحرية وتيسير دائم لذلك.	3.67	0.60		قوي	16
تواكب الشركة سوق المنافسة الإنتاجية، باعتمادها على عمل طاقمها الإداري والفني بالكفاءة المطلوبة.	4.01	0.60		قوي	13
يتدخل المقرضون في خطط عمل الشركة.	4.05	1.46		قوي	11
تحدث خلافات بين المساهمين	4.19	1.18		قوي	09
يتم محاسبة ومساءلة كل فرد في الشركة على أدائه، بما فيهم المسير (على النتيجة المحصلة وتوجيه رؤوس الأموال).	4.48	0.82		قوي	01
تتعامل الشركة مع نفس محافظ الحسابات دون تغييره دوريا.	3.81	1.36		قوي	15
لدى الشركة نظام واضح لحل النزاعات وتضارب المصالح بين كافة الأطراف الداخلية والخارجية.	4.09	0.95		قوي	10
تنشر الشركة وتفصح بانتظام على كافة المعلومات المطلوبة منها، والقوائم والتقارير (مالية، بيئية...) المتعلقة بنشاطها للاطلاع اللازم عليها	4.20	0.82		قوي	08
يمارس مجلس الإدارة كافة مسؤولياته بموضوعية قدر الإمكان، على شؤون الشركة وجميع أصحاب المصلحة فيها.	4.30	0.82		قوي	07
تشجع الشركة علاقات التعاون والتشارك مع كافة أصحاب المصلحة.	4.44	0.82		قوي	02
تتم عملية التوظيف في الشركة وفقا لمعايير موضوعية متكافئة، بما يتناسب وعمل لجنة المقابلة.	4.44	0.82		قوي	02
آليات ومبادئ تطبيق الحوكمة في الشركات الاقتصادية.	4.18	0.52		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثيتن بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول آليات ومبادئ تطبيق الحوكمة في الشركات الاق، يعتبر قوي ويقدر بـ (4.18) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، ونجد أن كافة العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة، كلها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام، وعليه عموما ومن خلال النسب التي يوضحها الجدول 4، نجد أن مناجم الفوسفات، تعمل قدر الإمكان بمبادئ الحوكمة وقدر الإمكان وفق شروط آليات الحوكمة في الشركات الاق، لثقافتها وثقتها وقناعتها بهذه المبادئ وفق هذه الآليات.

2.6.4 عرض وتحليل بيانات المحور الثاني: يتمثل المحور الثاني من الاستبيان في عمليات تحقيق الاستدامة لشركة مناجم الفوسفات تبسة، والذي يشتمل على ثلاث أبعاد: الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية.

☜ حيث كانت نتائج تحليل بعد الاستدامة الاجتماعية في الشركات الاقتصادية ، موضحة كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (5): يوضح الاستدامة الاجتماعية في الشركات الاقتصادية مناجم الفوسفات تبسة

الإستدامة الإجتماعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي*	القرار	الرتبة
تحصلت الشركة على شهادة ISO18000 (الصحة والسلامة المهنية)	2.95	1.11	03	متوسط	08
تحصلت الشركة على ISO26000 (المسؤولية الاجتماعية) او غيرها.	2.70	1.14		متوسط	09

* المتوسط الفرضي يقدر ب (03)لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)،، درجة الحرية (39)، مستوى الخطأ(0.01).

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

توفر الشركة فرص ودورات تدريبية وتكوين بيئي لرفع مستوى العمال ورفع الحس البيئي لديهم..	4.76	0.57		قوي	02
تهتم وتلتزم الشركة ببرامج التحفيز والأجور والترقية لكل العاملين .	4.83	0.38		قوي	01
توجد نقابة للعمال دائمة تتكفل بجميع انشغالاتهم وتأميناتهم دون تمييز.	4.68	0.47		قوي	03
تقوم الشركة بتخصيص جزء من أرباحها لتمويل ودعم بعض الجمعيات الخيرية (صحة، رياضة...) والعمل على استمرار هذه المبادرة	4.54	0.50		قوي	05
تمتلك الشركة موقع على شبكة الانترنت بمعلومات محدثة بانتظام.	4.61	0.49		قوي	04
توفر الشركة فرص عمل للمعاقين، وطلبة الجامعة أثناء عطل الصيف.	4.41	0.50		قوي	06
تهتم الشركة بخلق قيادات بديلة وتعزيز النظام الرقابي.	4.27	0.45		قوي	07
الإستدامة الإجتماعية	4.19	0.36		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثيتن بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول (5) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة يقدر بـ(4.19) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، أي أن البعد الاجتماعي للاستدامة في المنظمة يعتبر قوي، ونجد أغلب العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة، أغلبها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام. وإن دلّ هذا فيدل على أن مناجم الفوسفات تعمل على تحقيق الاستدامة الاجتماعية باعتبارها بعد مهم جدا من أبعاد تحقيق الاستدامة الشاملة

☜ وكانت نتائج تحليل بعد الاستدامة الاقتصادية في الشركة، موضحة كما في الجدول الاتي:

جدول رقم (6) : يوضح الاستدامة الاقتصادية في شركة مناجم الفوسفات تبسة

الإستدامة الإقتصادية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القرار	الرتبة
تحصلت الشركة على ISO9000 (نظام ضمان الجودة).	5.00	0.00		قوي	01
يوجد في الشركة قسم للبحث والتطوير (R&D)، ذا ميزانية مخصصة لذلك وكوادر بشرية مؤهلة لممارسة نشاط R&D.	4.75	0.44		قوي	02
تقوم الشركة باستخدام مواد أولية صديقة للبيئة (أقل ضرر) .	4.71	0.46		قوي	03
تقوم الشركة بإدماج التكاليف البيئية في احتساب أرباح المنظمة.	4.51	0.82		قوي	04
تقارن الشركة أداءها بآداء المنظمات المنافسة، بغية التحسين المستمر للتفوق في المنافسة والتوسع أكثر في السوق.	4.24	1.01		قوي	05
تقوم الشركة باستثمارات بيئية .	4.24	1.01	03	قوي	05
تقوم الشركة بتطوير والإستثمار في التكنولوجيات الحديثة(صديقة للبيئة)	4.02	1.04		قوي	07
تتبنى الشركة ضمن استراتيجيتها العامة، خطة متكاملة (طويلة المدى) تهتم تحديدا بالمورد البشري باعتباره استثمار جد مكسب.	3.97	1.02		قوي	08
تعتمد الشركة أسلوب الترشيد والكفاءة في استخدام الطاقة (بهدف حمايتها من الهدر).	4.03	0.83		قوي	06
الإستدامة الإقتصادية	4.38	0.65		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثيتن بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

يلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة محل الدراسة حول الاستدامة الاقتصادية في الشركة، يقدر بـ (4.38) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، أي أن البعد الاقتصادي للاستدامة في الشركة محل الدراسة يعتبر قوي، ونجد أيضا أن كافة العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة كلها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام، ومنه عموما فمناجم الفوسفات، ومن خلال نتائج برنامج **SPSS**، يلاحظ أنها تعمل على تحقيق الاستدامة الاقتصادية بمجهود أكثر وفق خطط مدروسة وعلى المدى الطويل، باعتبارها بعد آخر مهم جدا من أبعاد تحقيق الاستدامة الشاملة لها.

☜ وتأتي نتائج تحليل بعد الاستدامة البيئية في الشركات الاقتصادية، موضحة كما في الجدول الأتي:

جدول رقم (7) : يوضح الاستدامة البيئية في شركة مناجم الفوسفات تبسة

الإستدامة البيئية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القرار	الرتبة
تحصلت الشركة على ISO14000 (نظام الإدارة البيئية).	5.00	0.00	03	قوي	01
يوجد مسؤول مكلف بمتابعة قضايا البيئة الشركة.	4.56	0.70		قوي	05
تمتلك الشركة نظام لإعادة التدوير والرسكلة.	4.49	0.70		قوي	06
لديكم اهتمامات بمخلفات الإنتاج والتخلص منها بأسلوب علمي لمنع الإضرار بالبيئة.	4.58	0.70		قوي	04
تهتم الشركة بالحد من بعض تأثيرات التلوث البيئي (الهواء، الماء ...) باستعمال مصفاة الإنبعاثات الصناعية.	4.58	0.70		قوي	04
تدفع الشركة تعويضات عن مخلفات وأضرار التلوث البيئي لنشاطها	4.70	0.68		قوي	03
تعتمد الشركة وتستغل برامج للطاقات المتجددة.	4.93	0.25		قوي	02
الإستدامة البيئية	4.69	0.48		قوي	-

المصدر :من إعداد الباحثيتن بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة محل الدراسة حول الاستدامة البيئية في الشركة، يقدر بـ (4.69) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، أي أن البعد البيئي للاستدامة في الشركة محل الدراسة يعتبر قوي، ونجد أيضا أن كافة العبارات ذات متوسطات حسابية قوية ومتقاربة، كلها أعلى من المتوسط الفرضي وساهمت في قوة المتوسط الحسابي العام، وعليه و عموما فمناجم الفوسفات، ومن خلال نتائج برنامج **SPSS**، يلاحظ أنها تعمل على تحقيق الاستدامة البيئية بمجهود يحسب لها ووفق خطط مدروسة وعلى المدى الطويل، باعتبارها بعد آخر مهم ومكمل لأبعاد الاستدامة.

7.4 العلاقة بين الحوكمة والاستدامة، و نتائج فرضيات الدراسة: بعد التحليل كانت النتائج كما هو الجدول التالي:

جدول رقم (8) : يوضح العلاقة بين الحوكمة والاستدامة بأبعادها الثلاثة

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل الإرتباط بيرسون	مستوى الخطأ	مستوى الدلالة	القرار	الرتبة
الحوكمة	الاستدامة الاجتماعية	0.24	0.01	0.067	دال	03
	الاستدامة الاقتصادية	0.82		0.00	دال	01
	الاستدامة البيئية	0.70		0.00	دال	02
	المجموع	0.84		0.00	دال	-

المصدر :من إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات.SPSS

يلاحظ من الجدول (8) أن قيم معامل الارتباط بين مبادئ الحوكمة ككل والاستدامة في مجملها قوي ويقدر بـ (0.84) وهي قيمة دالة عند مستوى الخطأ (0.01) بمستوى دلالة قدرها (0.00).

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

❖ يلاحظ من نفس الجدول. أن قيم معامل الارتباط بين الحوكمة ككل باعتباره المتغير المستقل وبُعد الاستدامة الاجتماعية باعتباره البعد الأول للمتغير التابع، يقدر بـ 0.24 بقرار دال عند مستوى الخطأ (0.01) بمستوى دلالة قدرها (0.067). لذا يمكن القول أنه **توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين نظام الحوكمة وبعد الاستدامة الاجتماعية** في منظمة الأعمال محل الدراسة، وعليه فالفرضية الاولى لهذه الدراسة **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة الاجتماعية؟** محققة في بعدها الاجتماعي.

❖ يلاحظ من نفس الجدول أن قيم عامل الارتباط بين نظام الحوكمة المتغير المستقل وبُعد الاستدامة الاقتصادية البعد الثاني للمتغير التابع، يقدر بـ 0.82 بقرار دال عند مستوى الخطأ (0.01) بمستوي دلالة قدرها (0.00)، وهذا يعني أن نظام الحوكمة ككل يؤثر هذا بالإيجاب على الاستدامة الاقتصادية لها. فيمكن القول أنه **توجد علاقة ارتباط قوية بين نظام الحوكمة وبعد الاستدامة الاقتصادية** في مناجم الفوسفات. وعليه فالفرضية الثانية لهذه **الدراسة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة الاقتصادية؟** غير محققة في بعدها الاقتصادي.

❖ يلاحظ ومن نفس الجدول أن قيم معامل الارتباط بين نظام الحوكمة ككل باعتباره المتغير المستقل وبُعد الاستدامة البيئية باعتباره البعد الثالث للمتغير التابع، يقدر بـ 0.70 بقرار دال عند مستوى الخطأ (0.01) بمستوي دلالة قدرها (0.00)، وهذا يعني أيضا أن نظام الحوكمة ككل كلما اجتهدت المنظمة محل الدراسة في تفعيل مبادئه والعمل بمتطلباته مع جميع الأطراف المعنية يؤثر هذا بالإيجاب على الاستدامة البيئية لها. فيمكن القول أنه **توجد علاقة ارتباط قوية بين نظام الحوكمة وبعد الاستدامة البيئية** في منظمة الأعمال محل الدراسة. وعليه فالفرضية الثالثة لهذه **الدراسة لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الحوكمة على الاستدامة البيئية؟** غير محققة في بعدها البيئي.

5. خاتمة:

تعتبر شركة مناجم الفوسفات تبسة واحدة من أهم الشركات الاقتصادية ذات الطابع التجاري تنشط في قطاع منجمي هام تُعوّل على مداخيله الدولة، ويقدم قيمة مضافة للاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات. بيد أن نشاطها المنجمي له تأثيرات سلبية على الجانب البيئي، لكن مزاولة عمل المنظمة بما يتوافق والقوانين والتشريعات البيئية ساهم في الحد من التلوث الناجم عن هذا النشاط.

من خلال الدراسة الميدانية للموضوع المتعلق بدور الحوكمة في تحقيق استدامة شركة مناجم الفوسفات تبسة، تبين اهتمامها بتفعيل مبادئ الحوكمة والعمل بها على أرض الواقع لقناعة مسيريها بنجاعة هذه المبادئ، وتم ذلك من خلال تبنيها للحوكمة على مستوى إستراتيجيتها العامة، بالعمل على نشر ثقافة الحوكمة بالتدريج بين كافة العمال ومراعاة مصالح كافة أصحاب المصلحة.

وقد تم التوصل في نطاق هذه الدراسة من خلال الإطار النظري لعدد من النتائج لعل من أهمها:

- تساهم الحوكمة في تحسين تنافسية الشركات الاق وزيادة كفاءتها الإدارية وتحسين أدائها المالي؛
- تعمل الحوكمة على تحقيق فاعلية المحاسبة الداخلية والمراجعة الخارجية في الشركات الاقتصادية؛
- تساهم الحوكمة في تقليل المخاطر الإستراتيجية التي تواجه الشركات وزيادة جاذبيتها للمستثمرين حصولها للتمويل؛
- تعمل الحوكمة على تحقيق العدالة والمعاملة المنصفة لجميع أصحاب المصلحة دون تمييز؛

وفي ضوء تلك النتائج يمكن تقديم جملة من التوصيات لعلّ من أهمها:

- تحفيز الموظفين والعمال بإنشاء جوائز قيمة في ما يتعلق بمجالات التنمية المستدامة، لرفع التنافس بين الشركات في مجال جودة المنتوج والحفاظ على البيئة وإدارة السلامة المهنية وتحقيق الرفاهية للمجتمع؛
- نقل التجارب والممارسات الناجحة للدول الأخرى ومقارنتها من أجل الاستفادة القصوى منها في تحسين الأداء.

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

☜ تشجيع إنشاء المكاتب الإستشارية المتعلقة بمراقبة وتدقيق إدارة الجودة والبيئة وإدارة السلامة والصحة وفقًا لمواصفات الإيزو، لمساعدة مختلف الشركات المحلية في الحصول على شهادة المطابقة بدل الإعتماد على مكاتب أجنبية مكلفة.

☜ - ضرورة تكثيف حملات التوعية حول أهمية تدوير النفايات واستعمال الطاقات البديلة والحد من استهلاك موارد الطبيعة التي تتميز بالندرة، لما له من فائدة على الشركات الاقتصادية والبيئة.

6. قائمة المراجع:

- عبد السلام أديب. (بلا تاريخ). أبعاد التنمية المستدامة،. تم الاسترداد من www.moroc-ecologie.net/article.php3.
- بوزيد سايح. (2013). دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية (حالة الجزائر). أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد التنمية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
- وردم باتر. (2003). العالم ليس للبيع: مخاطر العولمة على التنمية المستدامة. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
- حمد عبد الكريم على عبد ربه، و محمد عزت محمد إبراهيم . (2000). اقتصاديات الموارد والبيئة. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- خالد مصطفى قاسم. (2000). إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- خامرة الطاهر . (2007). المسؤولية البيئية والاجتماعية. مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة"حالة سوناطراك"، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير ، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير البيئ،جامعة ورقلة.
- عبد العاطي علي صلاح . (2017). حوكمة الشركات. مصر: المصرية للنشر والتوزيع.
- محمد عبد العزيز عجمية، وعبد الرحمان يسري. (1999). التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها. مصر: الدار الجامعية للطبع والنشر.
- وزاد عبد الرحمان الهيتي. (2006). التنمية المستدامة في المنطقة العربية: الحالة الراهنة والتحديات المستقبلية، مجلة الشؤون العربي.
- محمد مصطفى سليمان. (2009). دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الطبعة 2، مصر.
- فريد كورتل، حوكمة الشركات، منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، ورقة بحثية مقدمة قصد المشاركة في المؤتمر العلمي الدولي الاول لكلية الاقتصاد بجامعة دمشق، أيام 15 و 16 أكتوبر 2008.

- bank, T. w. (1992). *governance and development.* Récupéré sur www.documents.worldbank.org. consulté le 20/02/2017.
- Fund, I. M. (2000). *"Good Governance: The IMF's Role".* Récupéré sur Voir: www.imf.org/external/pubs. Consulté le 22/02/2017.
- Karen , D. (2007). *Développement durable L'intégrer pour réussir.* (édition. Afnor, Éd.) Paris,.
- Yvette , L. (2008). *Le développement durable Du concept à la mesure.* Paris: L'harmattan.
- Principes de Gouvernement d'Entreprises de l'OCDE, les éditions de l'OCDE, Paris, 2004، p-p:18-23
- MSSASSI, S. (2006). *Précis du Management, Concepts et Processus de Gestion*. Afrique Orient

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013

- Amir LOUIZI, *Les déterminants d'une Bonne Gouvernance et la performance des entreprises Francaises: Étude empirique*, Thèse grade de Docteur en Sciences de Gestion, université JEAN MOULIN LYON 03,2011.
- Mimouni Yassine, *Le Développement Des PME et La Bonne Gouvernance - Cas Filiale TRANS-CANAL…* ,Thèse pour l'obtention du grade de Magister En gouvernance d'entreprises, Université– Tlemcen, 2012.

ISSN: 2353-0286/ E-ISSN: 2600-6995/ Legal Deposit N°8229-2013