

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Reserch

Mohamed Boudiaf University of msila  
Faculty of Economic, Commercial and  
Management Sciences  
Department of Gestion



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير  
قسم علوم التسيير

الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال  
دراسة حالة جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر(أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: ادارة أعمال

من اعداد الطالبة: بلواضح مروة

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيسا.	الدرجة العلمية: أستاذ التعليم العالي في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الأستاذ: بيسار عبد المطلب
مشرفة ومقررة.	الدرجة العلمية: أستاذة التعليم العالي في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الأستاذة: بودراع أمنية
ممتحنا.	الدرجة العلمية: أستاذ التعليم العالي في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الأستاذ: قروش عيسى

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي

الْأَرْضِ كَذَلِكَ يَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ }

سورة الرعد، الآية 17.

# إهداء

امدي ثمرة جمدي الى نبع الحنان، فيض الايمان، بر الامان هبة الرحمان،  
الى من أصر طريقتي بعينيهما.

الى من تفرج كربي واحزاني بدعائها اليك ايها العزيزة الغالية امي اطال الله  
عمرك.

الى من كان حلمه دائما ان يرانا في مراتب عالية الى ابي حفظه الله.  
الى جميع افراد عائلتي.

الى صديقاتي في الدراسة ومن قاسموني احضان المحبة الى هاجر ومليكة  
وهدي.

الى من كانوا قدرا جميلا في حياتي ذات يوم.

الطالبة: بلواضح مروة

# شكر وتقدير

الحمد لله على توفيقه ونعمته علي لانجاز هذا البحث.

أود أن أشكر من كل قلبي الأستاذة الدكتورة " بودراح أمينة" على

اهتمامها المتميز علي بحثي..

فقد كانت دائما حاضرة لارشادي وتصحيح أخطائي واثراء معارفي.

لقد استفدت من خبرتها وعلمها كثيرا وأسأل الله أن يجزيها خيرا.

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة

على تقديمهم لمناقشة هذه الأطروحة، واثرائها بالملاحظات والأفكار القيمة.

ولكل من بذل معي جهدا ووفرا لي وقتا، ونصح لي قولا، أسأل الله أن يجزيهم

عني خيرا.

الطالبة: بلواضع مروية

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الأشكال والجداول
V	قائمة الملاحق
VI	الملخص
أ-و	مقدمة
<b>الفصل الأول: الاطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال</b>	
11	تمهيد
12	المبحث الاول: ماهية حوكمة المؤسسات
12	المطلب الاول: مفهوم حوكمة المؤسسات
16	المطلب الثاني: نشأة حوكمة المؤسسات ودوافع ظهورها
18	المطلب الثالث: الجوانب التقييمية لحوكمة المؤسسات وآلياتها
24	المطلب الرابع: واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر
26	المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال
26	المطلب الاول: تعريف أخلاقيات الأعمال
29	المطلب الثاني: التطور التاريخي لبروز أخلاقيات الأعمال
29	المطلب الثالث: أهمية أخلاقيات الأعمال ووسائل ترسيخها في المؤسسة
30	المطلب الرابع: مصادر ونظريات أخلاقيات الأعمال
33	المبحث الثالث: دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال

33	المطلب الاول: دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال
35	المطلب الثاني: دور الشفافية والافصاح في تعزيز أخلاقيات الأعمال
39	المطلب الثالث: دور المساءلة في تعزيز أخلاقيات العمل
40	خلاصة الفصل
الفصل ————— ل التطبيقي: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	
42	تمهيد
43	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الجامعية محل الدراسة
43	المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد بوضياف-جامعة المسيلة-
44	المطلب الثاني: مبررات اختيار قطاع الدراسة
44	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
45	المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
45	المطلب الأول: المنهج المستخدم
46	المطلب الثاني: أدوات جمع المادة العلمية
48	المطلب الثالث: الدراسة الاستكشافية
51	المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة
51	المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة
55	المطلب الثاني: تقديم منهجية الدراسة الميدانية
57	المطلب الثالث: التحليل الوصفي لمحور الحوكمة
61	المطلب الرابع: التحليل الوصفي لمحور أخلاقيات الأعمال
63	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

63	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى والثانية
64	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثالثة والرابعة
65	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الخامسة
67	خلاصة الفصل
69	الخاتمة
72	قائمة مراجع
	الملاحق

فهرس

الأشكال والجداول

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	خصائص حوكمة المؤسسات	02
17	نظريات أساسية لحوكمة المؤسسات	03
21	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات	04
31	مصادر الأخلاقيات في الأعمال	05
52	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	06
54	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	07
55	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	08

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
27	الفرق بين مصطلحي الأخلاق والأخلاقيات	01
52	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
53	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	03
53	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	04
54	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	05
56	يبين قيمة Alpha Cronbach معامل الاستبيان	06
57	يبين قيمة الاحصائية للاختبار التوزيع الطبيعي	07
58	ليكرت الخماسي	08
59	الاتجاه العام المتعلق بأبعاد المحور الأول	09
62	الاتجاه العام المتعلق بالمحور الثاني	10
63	نتائج اختبار الفرضية الأولى	11
64	نتائج اختبار الفرضية الثانية	12
64	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	13
65	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	14
65	نتائج اختبار الفرضية الخامسة	15

## قائمة الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة الأساتذة المحكمين
03	نتائج ال Spss
04	طلب مساعدة الطلبة على اجراء تقرير تربص
05	تصريح شرفي بالالتزام بمعايير الأمانة والتراهمة العلمية في اعداد مذكرة الماستر

## الملخص:

هدفت الدراسة الى تحليل الحوكمة بأبعادها (الانضباط، الافصاح والشفافية، المساءلة، المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية، العدالة)، ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال، وقد تم اختيار المؤسسة جامعة محمد بوضياف مجتمعا لاجراء الدراسة.

وقد حاولت هذه الدراسة التعرف على الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم الاجابة على تساؤلات عدة منها مشكلة الدراسة وكان السؤال الرئيسي الذي يعتبر اشكالية هذه الدراسة: " ما دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها أن تبني جامعة محمد بوضياف لمفهوم الحوكمة يعتبر كوسيلة قيادة أساسية تساهم في بناء ممارسات أخلاقية بعيدا عن الفساد الاداري. الكلمات المفتاحية: الحوكمة، أخلاقيات الأعمال، الحوكمة الأخلاقية، الفساد الاداري.

## Abstract:

The study aimed at analyzing governance in its dimensions (discipline, disclosure and transparency, accountability, responsibility and social responsibility, justice), and its role in promoting business ethics. The university institution, Mohamed Boudiaf, was selected to conduct the study.

This study attempted to identify governance and its role in promoting business ethics, and in order to achieve the objectives of the study, a field study was conducted at Mohamed Boudiaf University using a questionnaire form as a study tool and distributed to 132 employees in the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences as a sample for the study.

The study reached many results, the most important of which is that the institutions' adoption of the concept of governance is considered as a basic leadership method that contributes to building ethical practices away from lying and manipulation.

**Keywords: governance, business ethics, ethical governance, administrative corruption.**

مقدمة

### مقدمة:

ظهر موضوع حوكمة الشركات على المستوى الدولي نتيجة للأزمات المالية والانهيارات الاقتصادية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا الجنوبية وروسيا، في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصرفية لعدد من أقطاب المؤسسات الأمريكية العالمية خلال السنوات 2002-2008 والتي أبرزها انرون وولدكوم والتين ارتبط انهيارهما بالفساد الإداري أو المحاسبي أو ضعف آليات الرقابة على الأنشطة المالية للمؤسسات فدفعت هذه الانهيارات إلى البحث عن الدور الحيوي للجان المراجعة والمراجعين الداخليين والخارجيين في عمليات حوكمة المؤسسات، حيث تعتبر كل هذه الأطراف وسيلة إشرافية على جودة التقارير المالية، وأيضاً المالية باعتبارها المصدر الرئيسي لتقييم أداء إدارة المؤسسة. فحوكمة المؤسسات هي عبارة عن مبادئ، وهاته المبادئ يعتمد عليها المشرع في صياغة نصوص قانونية تهدف إلى تحقيق الإفصاح والشفافية.

وما يلاحظ أنه لازال الاهتمام بالجانب الغير الملموس، وضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في ممارسات الكثير من المؤسسات لأنشطتها والابتعاد نوعاً ما عن النظر أو التفكير بالمحددات والرموز الأخلاقية يشوبه القصور قياساً بالاهتمام بالجانب الملموس والمعبر عنه برأس المال الاقتصادي، كل تلك الأمور أثارت الاهتمام بضرورة التفكير بالطرق المناسبة لضمان سيادة الأبعاد الأخلاقية سعياً للتكيف لضمان البقاء في بيئة الأعمال.

ومن خلال هذا الترابط الوثيق بين الحوكمة والأخلاقيات العمل، جاء التركيز على أخلاقيات العمل والقيم الأخلاقية التي ترشد السلوكيات كجوهر ومحدد لتجسيد مبادئ الحوكمة وتحقيق بعض المكاسب في ظل التحديات الراهنة.

### الاشكالية:

استناداً لما سبق يمكن بلورة اشكالية البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

**ما دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟**

تندرج ضمنها مجموعة من الأسئلة الفرعية هي كالاتي:

1- هل يوجد دور لمساهمة بعد الانضباط في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

2- هل يوجد دور لمساهمة بعد الافصاح والشفافية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

3- هل يوجد دور لمساهمة بعد المساءلة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

4- هل يوجد دور لمساهمة بعد المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

5- هل يوجد دور لمساهمة بعد العدالة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

### فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية عن تخمين مبدئي، وتفسير أولي لأسئلة الدراسة، والتي تفضل صحته وصلاحيته موضع اختبار، واعتماد على ذلك يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1- يوجد دور لمساهمة بعد الانضباط في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 2- يوجد دور لمساهمة بعد الافصاح والشفافية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 3- يوجد دور لمساهمة بعد المساءلة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 4- يوجد دور لمساهمة بعد المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 5- يوجد دور لمساهمة بعد العدالة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### أهمية الدراسة:

- تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة كونها تعالج موضوعا على قدر كبير من الأهمية ويلقى اهتماما كبيرا على المستويين العالمي والاقليمي على حد سواء. وتستمد أهميتها من عدة جوانب:
- تفعيل استخدام حوكمة المؤسسات داخل جامعة محمد بوضياف؛
  - ارتباط أخلاقيات الأعمال بموضوعية المهنة داخل جامعة محمد بوضياف؛
  - تساهم النزاهة في تحقيق أبعاد حوكمة جامعة محمد بوضياف.

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن السلوك الأخلاقي في مؤسسة جامعة محمد بوضياف.
- معرفة مدى تأثير الحوكمة على أخلاقيات العمل من خلال مجموعة مبادئ ومعايير داخل مؤسسة محمد بوضياف بالمسيلة.
- التعرف على واقع الحوكمة وأخلاقيات العمل داخل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### أسباب اختيار الموضوع:

- هناك أسباب موضوعية و أخرى ذاتية متعلقة بالباحث نفسه التي تجعله يختار موضوعا دون سواه، وتمثل هذه الاسباب فيما يلي:

### فالأسباب الموضوعية تتمثل في ما يلي:

- الاهتمام المتزايد بحوكمة المؤسسات من قبل الباحثين لايجاد أفضل الطرق والسبل للحد من تفاقم الفساد؛
- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.

### أما الأسباب الذاتية تتمثل في:

- مدى قناعتنا بالأهمية القصوى للحوكمة وللأخلاقيات في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### حدود الدراسة:

- هناك عدد من المحددات التي تحيط بهذه الدراسة وهي:
- الحدود الموضوعية: تتمثل في الاحاطة بالجوانب الفكرية ذات الصلة بحقل حوكمة المؤسسات، حيث يقتصر البحث على دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بالحوكمة ودورها في تنمية أخلاقيات الأعمال.
  - الحدود المكانية: لقد تم اسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على جامعة محمد بوضياف، وبالتحديد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
  - الحدود الزمانية: تم اجراء هذه الدراسة خلال فترة التحضير لشهادة الماستر من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، باعتبارها المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات ومدى تعزيزها لأخلاقيات الأعمال حيث قمنا بدراسة استكشافية لجامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة خلال شهر فيفري 2023، اما الاستبيان وزع على موظفي جامعة محمد بوضياف من خلال الفترة الممتدة من شهر مارس 2023 الى غاية شهر أفريل 2023.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي وهذا في القسم النظري، وهذا المنهج معمول به في كثير من البحوث والدراسات، خاصة تلك التي تتناول ظواهر اجتماعية تتعلق بالممارسات اليومية، فقد قمنا بالاطلاع على العديد من البحوث والدراسات المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة، أما في الجانب التطبيقي نسعى من خلاله استخدام منهج دراسة حالة الذي تم فيه تجسيد الجانب النظري على الواقع من خلال دراسة جامعة محمد بوضياف، كما هدفنا الى ملاحظة مدى تجسيد جامعة محمد بوضياف محل الدراسة وهذا من خلال المقابلات وبناء استمارة لذلك.

الدراسات السابقة:

سواء بالنسبة للدراسات السابقة نجد الكثير منها يعالج اشكاليات مختلفة ولكنها ذات صلة بموضوع الدراسة، من ناحية متغير الحوكمة أو من ناحية متغير أخلاقيات الأعمال، لذلك لا يتم ذكر كل هذه الدراسات لأنه من الصعب حصرها بل يكاد يكون مستحيلًا عرضها وتحليلها جميعًا في إطار موضوعي محدد، وبالتالي يتم التركيز على الدراسات المرجعية التي تم الاعتماد عليها في تطوير النموذج.

**01- سعود وسيلة،** تحت عنوان "حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير جامعة المسيلة، 2016.

هدفت دراسة سعود وسيلة الى تحديد مدى مساهمة الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، باعتبارها احدى الآليات والنظم التسييرية الجديدة التي أثبتت فعاليتها في تجارب عالمية عديدة. وقد توصلت الدراسة الى أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤكد على أن تطبيق الحوكمة المؤسسية فيها يعمل على تحسين الأداء بما على كافة المستويات سواء الفردي أو الكلي للمؤسسة، مع وجود تقبل واضح لتبني هذا النظام، لكن يشترط توفير البيئة الملائمة لذلك وعلى رأسها التكوين والتوعية بأهمية وفوائد الحوكمة المؤسسية وانعكاساتها المثمرة البعيدة الأمد.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يركز على تعزيز أخلاقيات الأعمال.

**02- ابراهيم اسحاق،** تحت عنوان "دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2008.

تهدف الدراسة بالتعرف الى الأسس والقواعد اللازمة لاقامة نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وفقا لمتطلبات الحوكمة وبيان الدور الذي تقوم به المعايير المعنية وعلاقتها بتطبيقات الحوكمة، وتكمن أهمية هذه الدراسة في ابراز الدور الهام لادارة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة وفق الأسس ومفاهيم جديدة، الأمر الذي يؤدي الى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصاريف، والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج SPSS في دراسة الحالة.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يركز على تعزيز أخلاقيات الأعمال.

**03- شراد وافية،** تحت عنوان " دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء الأفراد"، دراسة مؤسسة سونلغاز- بسكرة- قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009-2010.

قامت باستعراض مدخل لأخلاقيات تضمنت نظرة عامة لها، بالاضافة الى مدخل في أداء الأفراد، ثم توضيح تأثير الأخلاقيات على الأداء، ودرسته داخل المؤسسة، وقد توصلت من خلال هذه الدراسة الى عدم اهتمام المؤسسات الجزائرية بأخلاقيات الأعمال بالرغم من الانحرافات الموجودة بجميع أنواعها نتيجة لاهمال الادارة لأخلاقيات الأعمال، كما توصلت الى وجود تأثير للأنماط السلوكية على أداء الافراد.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء الأفراد، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يركز على دور الحوكمة.

**04- نور الهدى يجياوي،** تحت عنوان " أخلاقيات الأعمال وأثرها على حوكمة المؤسسات"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد المنظمات، كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي ليايس، -سيدي بلعباس-، 2018.

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على أخلاقيات الأعمال في مجال حوكمة المؤسسات، ومحاولة بناء نموذج لاستكشاف العلاقة بين المتغيرين في المؤسسات الجزائرية، حيث توصلت هذه الدراسة أن أخلاقيات الأعمال ترتبط ارتباطا ايجابيا بنوعية حوكمة المؤسسات، حيث تعزز الثقافة والممارسات الأخلاقية القوية للوصول الى مستوى أفضل من ممارسات حوكمة المؤسسات، الا أن البيئة التي تعمل فيها المؤسسات الجزائرية لا تشجع على تبنيها لأخلاقيات الأعمال أو التأسيس لها، فممارسات الحوكمة لا تزال في بدايتها، ومفهومها جديد يفقتر الى الاطار العام الذي يؤطره من قوانين واجراءات والنوعية المؤسسية.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى أخلاقيات الأعمال وأثرها على حوكمة المؤسسات، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يركز على دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال.

**05- العابدي دلال،** تحت عنوان " حوكمة المؤسسات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، 2016.

تناولت هاته الدراسة تحليل أهم جوانب الاطار الفكري لحوكمة الشركات والآليات الداعمة لها واجراءات عملها ثم تأتي الدراسة التطبيقية لاختبار العلاقة بين وجود آليات حوكمة المؤسسات داخل المؤسسة ومستوى الجودة في المعلومة المحاسبية، وقد توصلت الدراسة الى وجود ارتباط وثيق وايجابي بين آليات حوكمة المؤسسات المطبقة بالشركة ومستوى الجودة في المعلومة المحاسبية.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى حوكمة المؤسسات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يعزز أخلاقيات الأعمال.

**06- حنان بنت حسين بوقس،** تحت عنوان " أخلاقيات العمل الاداري"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير(غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، 1997.

هدف الدراسة الى العوامل الادارية الداخلية للمؤسسة الأكثر تأثيراً على السلوك الأخلاقي للموظف، وقد عاجلت الباحثة ذلك من خلال جانبين: جانب نظري، وجانب ميداني، يركز الجانب النظري على توضيح ما يجب أن يكون عليه الموظف العام من خلال عرض موضوع الأخلاقيات من زاوية اسلامية، وأهمية التمسك بواجبات

الوظيفة كالتزام أخلاقي، وكذلك تم توضيح العوامل المؤثرة في سلوك الموظف بصفة عامة، والتركيز بصفة خاصة على العوامل الادارية الداخلية للمؤسسة والتي تعتبر متغيرات هذه الدراسة وذلك في أدبيات البحث.

أما الجانب الميداني فاستهدف التعرف على أهم العوامل الادارية الداخلية للمؤسسة تأثيراً على السلوك الأخلاقي للموظف، وجرى تصميم استمارة استقصاء لجمع المعلومات المطلوبة، وتم توزيعها على موظفي الادارات الوسطى لبعض المؤسسات الصحية والتعليمية كعينة، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث التي تقول: "أن السلوك الأخلاقي للموظف يتأثر بمجموعة من العوامل التنظيمية للادارة".

كما انتهت الباحثة الى مجموعة التوصيات التي قد تساهم في تحسين المناخ التنظيمي للمؤسسات الحكومية، وللحد من الآثار السلبية المترتبة على الانحراف الوظيفي للموظف، ولمساعدة الموظف العام على نهج السلوك الأخلاقي السوي.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى أخلاقيات العمل الاداري، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتمثل في أن البحث الذي نقوم به يعزز دور الحوكمة.

### **07-Good J and Seow J , The Influence of Corporate Governance Mechanisms on the Quality of Financial Reporting and Auditing: perception of Auditor s and Direction in Singapore, 2002.**

"تأثير آليات حوكمة المؤسسات على جودة التقارير المالية والتدقيق: دراسة آراء المديرين ومدقي الحسابات في سنغافورة".

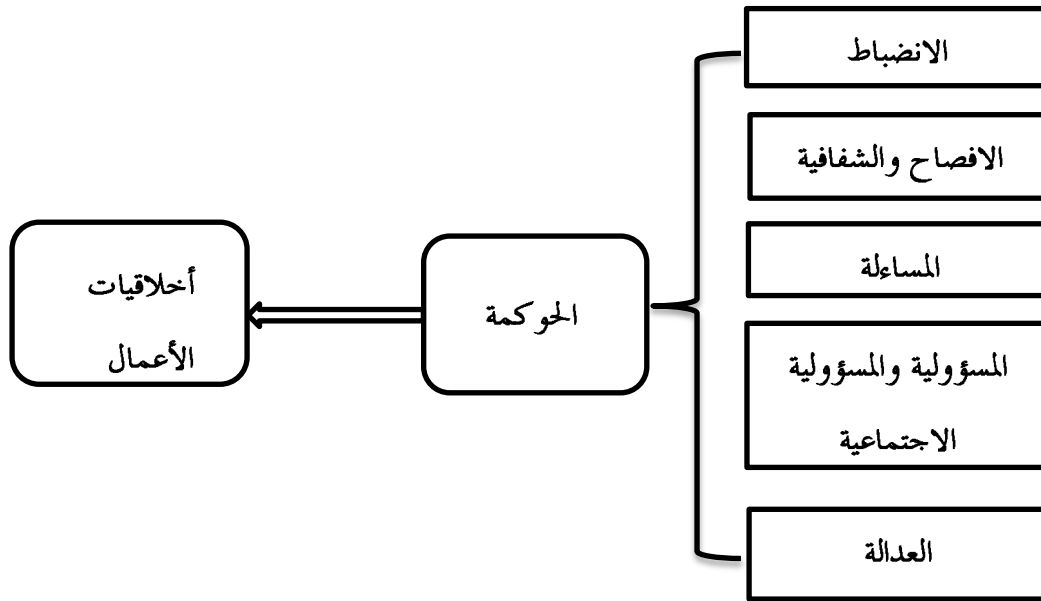
هدفت الدراسة الى تحليل آثار آليات حوكمة المؤسسات المتمثلة في قوة لجنة التدقيق، وجودة تدقيق داخلي، قوة السلوك الأخلاقي للمؤسسة، دور مدقق الحسابات في التدقيق الداخلي، قيام مدقق الحسابات بتدقيق جميع مؤسسات العمل، وتم توزيع استمارات على عينة من المديرين وعينة من مدقي الحسابات وكانت نتائج الردود بعد تحليل الى أن: التدقيق الداخلي له أهمية معنوية عالية في حين أن قوة السلوك الأخلاقي كانت ضعيفة في المؤسسة أما لجنة التدقيق لم يكن لها أي أهمية معنوية، كما يرى مدققو الحسابات ان وجود التدقيق الداخلي له أثر معنوي على قدرة المؤسسة على اكتشاف غش الادارة.

تقترب هذه الدراسة من البحث الذي نحن بصدد القيام به، من حيث تطرقه الى حوكمة المؤسسات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية ، وهو ما يمثل جانب كبير في بحثنا، أما عن نقطة الاختلاف فتتمثل في أن البحث الذي نقوم به يعزز أخلاقيات الأعمال.

### نموذج الدراسة:

يمثل الشكل الموالي نموذج الدراسة الذي تم تطويره بناء على تحليل الدراسات السابقة والتحليل النظري والمفاهيمي لأبعاد الحوكمة وأخلاقيات الأعمال.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الافتراضي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مصادر سابقة

### مخطط الدراسة:

يهدف الامام بجميع جوانب الموضوع وكذا محاولة منا للاجابة على الاشكالية وكذا التساؤلات الفرعية ثم تقسيم الدراسة الى جانب نظري يتضمن فصل واحد، وجانب تطبيقي يتضمن فصل واحد بالاضافة الى المقدمة والخاتمة وهي كالتالي:

تعتبر المقدمة عن الجانب المنهجي العام للدراسة والذي يبنى عليه تصميم الفصول الأخرى وحتى نتائج الخاتمة، وخصص الفصل الأول للمعالجة النظرية للمتغير المستقل أي الحوكمة حيث سنتناول فيه مفهوم الحوكمة في اطار تاريخي ومبادئها، ونظريات الأساسية للحوكمة أما بالنسبة للمتغير التابع أي أخلاقيات الأعمال سنتناول فيه مفهوم أخلاقيات الأعمال ومناهج دراسته، ومصادر الاخلاقيات في المؤسسة، ونظريات أخلاقيات الأعمال ، ثم محاولة الربط بين المتغيرين نظريا. أما الفصل الثاني والمتعلق بالاطار الميداني للدراسة والتي تضمن منهجية الدراسة، المعاينة وأدوات الدراسة ثم صدق وثبات نتائج الدراسة، و ثم عرض عرض وتحليل المقابلات، ثم عرض نتائج الدراسة الخاصة بالاستبيان باستخدام طرق الاحصاء الوصفي واعتمادا على مخرجات SPSS، وأخيرا اختبار الفرضيات باستخدام طرق الاحصاء الاستدلالي.

اعتمادا على ما تم التوصل اليه في كل مرحلة من مراحل البحث من المقدمة حتى الفصل الثاني، تتوضح للباحث نتائج الدراسة وتطبيقاتها، اقتراحات الدراسة وآفاقها والتي تندرج في الخاتمة.

الفصل

الأول

### تمهيد

تزايد الاهتمام بحوكمة المؤسسات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة خلال العقود القليلة الماضية نظرا للاهيارات الاقتصادية والازمات المالية التي شهدتها العديد من دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الازمات المالية والحاسبية لعدد من اقطاب الشركات الامريكية العالمية، والتي كانت احد اهم اسبابها تفاقم الفساد المالي نتيجة لضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين وزيادة الممارسات السلبية للإدارة.

فالحوكمة ترسي قيم المساءلة والشفافية والعدل في المؤسسات، فهي تمنع إساءة استخدام السلطة، وبالتالي أصبح تطبيقها اتجاهها دوليا، والجزائر ليست بمعزل عن العالم، فرغبة منها في زيادة التكامل الاقتصادي العالمي بذلت عدة مجهودات لبناء اطار مؤسسي لحوكمة المؤسسات حيث عملت على انفتاح اقتصادها، وكذا اصدار سنة 2009 ميثاق الحكم الراشد كمسعى يهدف الى تطبيق مبادئ الحوكمة على ارض الواقع .

فأصبح موضوع أخلاقيات الأعمال من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة نتيجة لأسباب عديدة في مقدمتها تزايد الفضائح الأخلاقية والنقد الموجه لإدارة الأعمال والمعايير التي تعتمدها بعيدا عن اطار أخلاقي وشفاف، وفي ظل تزايد الضغط القادم على مؤسسات المجتمع المدني وجماعات الضغط الأخرى وتراجع الحوكمة عن الأعمال بل وأغلب المؤسسات في ظل تنامي ظاهرة الخصخصة، فان موضوع أخلاقيات الأعمال أصبح من المواضيع ذات الاهتمام الكبير من قبل الحكومات والجماعات والمؤسسات العالمية والمحلية، وادخال الموضوع كمادة دراسية مستقلة في كل الجماعات تقريبا وانشاء الأجهزة المختلفة لمكافحة الفساد الاداري.

ولهذا خصص هذا الفصل لتوسع الفهم وتعميق التصورات حول مفاهيم حوكمة المؤسسات وأخلاقيات الأعمال من خلال التطرق للعناصر التالية:

المبحث الاول: ماهية الحوكمة.

المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال.

المبحث الثالث: دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

### المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسات

لقد أدت الأحداث التي شهدتها الاقتصاديات المتقدمة والمتعلقة بإفلاس بعض الشركات وتعرض البعض الآخر لصعوبات مالية كبيرة ، فضلا عن سلسلة اكتشاف الاحتيال من قبل الادارة الى زيادة الاهتمام بحوكمة الشركات التي تتضمن وجود ضوابط تضمن حقوق اصحاب المصالح وتمنع التلاعب والفساد وسوء الادارة. حيث سنقدم مختلف التعاريف التي تم اعطاؤها للحوكمة، وفي المطلب الثاني سنتعرف على نشأة ودوافع ظهور الحوكمة، أما في المطلب الثالث سنقدم الجوانب التقييمية وآليات الحوكمة، وفي المطلب الأخير سنعرض واقع الحوكمة في الجزائر.

### المطلب الأول: مفهوم حوكمة المؤسسات

حازت قضية الحوكمة على أهمية خاصة في عالم الأعمال واهتمت السلطات الاشرافية والرقابية بها وتضافرت جهود المنظمات الدولية لوضع معايير تضبط الممارسة الجيدة لها. وفيما يلي سنتطرق ونركز على مفاهيم أساسية التي من خلالها سنكتشف مفهوم الحوكمة سعاها أن تسعفنا ببعض الاضاءات الكاشفة عن ولوج أبواب الحديث عن هذا الموضوع المهم.

### اولا: تعريف حوكمة المؤسسات

لا توجد ترجمة عربية متفق عليها للتعبير عن مصطلح "Corporate Governance" ولكن من الترجمات التي انتشر استخدامها في هذا المجال: نظام الحوكمة ، نظام ادارة الشركات ومراقبتها، ممارسة السلطة والقيادة، ادارة المؤسسات المالية، ادارة ومراقبة المنشآت وغيرها. وفيما يلي مجموعة من المفاهيم للحوكمة :<sup>1</sup>

**1- المفهوم اللغوي للحوكمة:** هو اصطلاح يعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتشير كتب اخرى الى انها كلمة مشتقة من التحكم او المزيد من التدخل والسيطرة، ويرى آخرون انها كلمة تعني لغويا نظام ومراقبة بصورة متكاملة وعلنية تدعيما للشفافية والموضوعية والمسؤولية.

**2- المفهوم المحاسبي للحوكمة:** من المنظور المحاسبي يشير المفهوم المحاسبي للحوكمة الى توفير مقومات حماية اموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة وضمن عدم استخدام اموالهم في مجالات او استثمارات غير امنة وعدم استغلالها من قبل الادارة او المديرين لتحقيق منافع خاصة ، ويتم ذلك من خلال مجموعة الاجراءات والضوابط

<sup>1</sup> عدنان بن حيدار بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2007، ص ص 1، 19.

## الفصل الأول: الاطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

والمعايير المحاسبية وتركز هذه النظرة على تحقيق الشفافية وتوسيع نطاق الاشراف وتوسيع نطاق الافصاح عن البيانات المحاسبية و القوائم المالية ومزايا المديرين وفق المعايير المحاسبية المتعارف عليها دوليا.

**3- المفهوم القانوني للحوكمة:** يشير اصطلاح الحوكمة من المنظور القانوني الى الاطار التشريعي والقواعد القانونية الحاكمة لإدارة شؤون المشروعات والمنظمات في مواجهة الأطراف المستفيدة، وبالتالي يهتم القانونيون بالقواعد القانونية والنواحي الاجرائية الى توفر متطلبات المحافظة على الكيان المؤسسي للمؤسسات وتوفير ضمانات الحماية لحقوق كافة الأطراف ذوي العلاقة أو المستخدمين من نشأة المؤسسة وبقائها ونموها.

**4- المفهوم الاداري للحوكمة:** لم يتحدد بدقة بعدما يمكن ان يسمى المفهوم الاداري لإصلاح الحوكمة وان كان يمكن القول ان هناك استخدامات لاصطلاح الحوكمة في بعض الكتابات الادارية.

وفي ما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم:

- فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله ادارة المؤسسات والتحكم في اعمالها".<sup>1</sup>

- وعرفت ايضا بأنها: " هي ذلك النظام المتكامل للرقابة المالية والذي عن طريقه يتم ادارة المؤسسة والرقابة عليها، بالإضافة الى انها مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها ان يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم".<sup>2</sup>

- كما عرفت حوكمة المؤسسات من قبل منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OECD مفهوم حوكمة المؤسسات في عام 1998 بأنه: النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الادارة والمساهمين وذوي العلاقة و يضع القواعد والاجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة، كما يضع الاهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الاداء.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حامد نور الدين، ساسي فطيمة، دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والاداري للقطاع الخاص الجزائري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 4.

<sup>2</sup> علي فلاق، طيني مريم، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والاداري وتحقيق التنمية الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 04، جامعة المدية، الجزائر، 2015، ص 169.

<sup>3</sup> مسعود دراوسي، ضيف الله محمد الهادي، فعالية واداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة سعد دحلب، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 5.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

وبدراسة التعريفات السابقة لحوكمة المؤسسات يمكن القول ان العناصر الأساسية التي يدور حولها مفهوم حوكمة المؤسسات هي:<sup>1</sup>

- توجيه ادارة المؤسسة والرقابة على أعمالها؛
- تحديد اطار يحمي مصالح كل الأطراف المتعاملة مع المؤسسة ويحدد المسؤوليات والصلاحيات؛
- آلية تضمن حقوق المساهمين وحملة الأسهم، وحصولهم على عائد على استثماراتهم؛
- دور مجلس ادارة المؤسسة في تحقيق النتائج المتوقعة منه.

### ثانيا: خصائص حوكمة المؤسسات

تمثل الخصائص التالية السمات التي يجب ان تتوفر في حوكمة المؤسسات وتساعد على تكامل الجوانب الفكرية الخاصة بها، كما تساعد على تحقيق اهدافها ومزاياها المتعددة وهي :

- المسؤولية أمام مختلف الاطراف؛
- استقلالية مجلس الادارة و اللجان المختلفة؛
- الانضباط الذاتي والالتزام بالقوانين؛
- حماية أصول الوحدة الاقتصادية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جمال العسالي، تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000-2014، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2019، ص 5.

<sup>2</sup> بوقرة رابح، غانم هاجرة، الحوكمة: المفهوم والاهمية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 8.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

الشكل رقم(02): خصائص حوكمة المؤسسات

المسؤولية الاجتماعية	المسؤولية	العدالة	المساءلة	الاستقلالية	الشفافية	الانضباط
النظر الى الشركة كمواطن جيد.	يجب احترام حقوق مختلف المجموعات اصحاب المصلحة.	المسؤولية امام جميع اطراف ذوي المصلحة.	امكانية تقييم وتقدير اعمال مجلس الادارة.	لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة الضغوط.	تقدم صورة حقيقية لكل ما يحدث.	اتباع السلوك الاخلاقي المناسب والصحيح .

المصدر: كرمية نسرين، اثر الالتزام الاخلاقي للماجعين على تفعيل حوكمة الشركات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير،

محاسبة وتدقيق، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2010، ص 13.

من خلال الشكل نلاحظ ان الانضباط والشفافية، والمسؤولية والاجتماعية، المساءلة، العدالة من الخصائص

التي تلعب دورا هاما في حوكمة المؤسسات.

ثالثا: أهمية الحوكمة

تكمن أهمية حوكمة المؤسسات في مايلي:

1- بالنسبة للمؤسسات<sup>1</sup>:

- التمكين من رفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة من خلال وضع اسس للعلاقة بين مديري المؤسسة و مجلس

الادارة و المساهمين؛

- زيادة ثقة المساهمين في المؤسسات التي تطبق قواعد الحوكمة لان ذلك يضمن حقوقهم؛

- تعمل على وضع الاطار التنظيمي الذي يمكن من تحديد اهداف المؤسسة وسبل تحقيقها وذلك عن طريق

توفير الحوافز لاعضاء مجلس الادارة والادارة التنفيذية.

<sup>1</sup> طاري محمد العربي، تغليسية لمن، حوكمة الشركات وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية، المنتدى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 4.

### رابعاً: أهداف حوكمة المؤسسات

- تناول كثير من الباحثين اهداف حوكمة المؤسسات، وقد تناولها احدهم وقال انها تهدف الى تحقيق ما يلي<sup>1</sup>:
- الفصل بين الملكية والادارة والرقابة على الاداء؛
  - تحسين الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات؛
  - ايجاد الهيكل الذي تحدد من خلاله أهداف المؤسسة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعتها؛
  - عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الادارة ومسؤوليات مجلس اعضاء.

وبالتالي يمكن القول أن الهدف الرئيسي من الحوكمة هو تصحيح المسار المؤسسي من خلال مراقبة تصرفاتها ومواجهة أي انحراف أو نشاط مشبوه.

### المطلب الثاني: نشأة حوكمة المؤسسات ودوافع ظهورها

ان البدايات الأولى لتبلور فكرة الحوكمة بدأت بالظهور عندما أصبحت الحكومة مؤسسة أكثر بعداً عن المواطنين، وأكثر قرباً بالعمليات الادارية، وأصبح ينظر الى الحوكمة بأنها مجموعة مؤسسات كواحدة من مجموعة عناصر اجتماعية أخرى.

### اولاً: نشأة حوكمة المؤسسات

نشأ مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض في المصالح بين ادارة الشركة والمساهمين واصحاب المصالح بصفة عامة، وهذا ما أدى الى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الاطراف في الشركات، ففي عام 1976 قام كل من (Jenson and Meckling) بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وابرز اهميتها في الحد او التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والادارة، اما في عام 1987 قام المعهد الامريكي للمحاسبين القانونيين "AICPA" بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الادارية (-COSO- The Committee Of Sponsoring Organization) المعروفة باسم لجنة تريدواي (Tdway) Commissionrea، والتي اصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد

<sup>1</sup> عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص 23.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

حوكمة المؤسسات، وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في اعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس ادارة المؤسسات.<sup>1</sup>

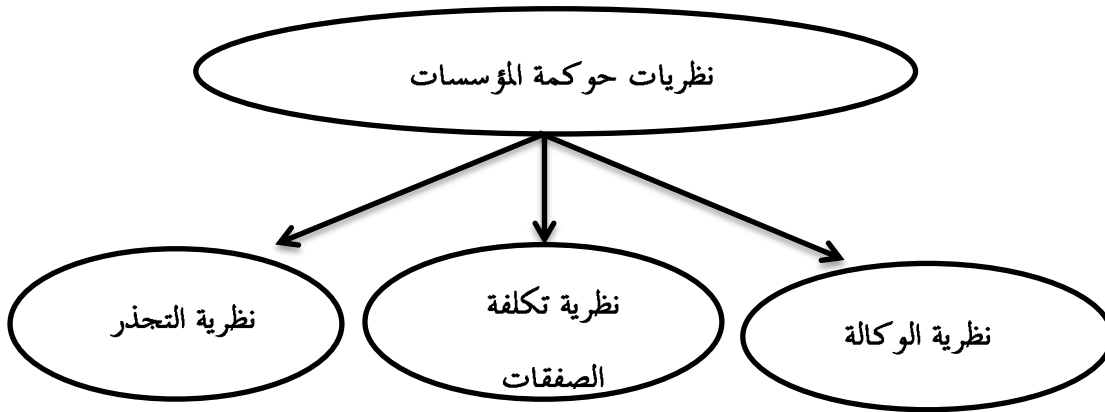
### 1- النظريات الاساسية لحوكمة المؤسسات:<sup>2</sup>

أ — نظرية تكلفة الصفقات: النظرية الحديثة لتاريخ المنشأة حسب كوز سنة 1973، هي ان المنشأة موجودة كبديل عن اساليب صفقات اكثر تكلفة، فتكاليف الصفقات المتعلقة بالتفاوض والتعاقد والتنسيق واداء الحقوق والواجبات في اطار مجموعة من العقود، يمكن تخفيضها من خلال انشاء المنشأة التي تعمل بمثابة وسيط بين المستهلك مورد المدخلات.

ب — نظرية التجذر: تفترض نظرية التجذر، ان الفاعلين في المؤسسة يطورون استراتيجياتهم للحفاظ على مكائنتهم بالمنظمة والعمل على حرمان المنافسين المحتملين من الدخول اليها، هذا يسمح لهم بالرفع من سلطتهم ومن مساحة ادراكهم لما يجري بالمنظمة، حيث ان المديرين يتكونون من وكلاء ذو هيئة؛ خاصة الذين يمكنهم استعمال موارد المؤسسة من اجل التجذر والرفع من قدرتهم وسلطتهم والحصول على مزايا اخرى.

ت — نظرية الوكالة: تم تعيين الكثير من نظرية الوكالة فيما يتعلق بالمؤسسات في سياق الفصل الملكية والسيطرة كما هو موضح في عمل (Berle and Means 1932). في هذا السياق فان الوكلاء هم المديرين والمسؤولون هم المساهمون، وهذه هي علاقة الوكالة الأكثر شيوعا في حوكمة المؤسسات.<sup>3</sup>

الشكل رقم(03): يوضح نظريات اساسية لحوكمة المؤسسات



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات سابقة

<sup>1</sup> مسعود دوارسي، ضيف الله محمد الهادي، مرجع سابق، ص 3.

<sup>2</sup> مخلوف عقيلة، حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، النقود والمالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010، ص 78. (بتصرف)

<sup>3</sup> Christine A. Mallin , *Corporate Governance*, Sixth Edition, 2019 , p19.

## الفصل الأول: الاطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

من خلال الشكل السابق نلاحظ ان حوكمة المؤسسات تعتمد على ثلاث مبادئ اساسية وهي كالاتي:  
نظرية الوكالة، ونظرية تكلفة الصفقات ونظرية التجذر.

### ثانيا: دوافع ظهور حوكمة المؤسسات

من اهم دوافع ظهور حوكمة المؤسسات:<sup>1</sup>

- تقويم اداء الادارة العليا بالمنشآت وتعزيز المساءلة؛
- توفير الحوافز لمجلس الادارة والادارة التنفيذية للمنشآت بما يضمن تحقيق الأهداف العامة للمنشأة ومساهمتها؛
- مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء المنشآت بحيث تتحول مسؤولية الرقابة الى كل من مجلس الادارة والمساهمين ممثلين في الجمعية العمومية؛
- مساهمة العاملين وغيرهم من أطراف أصحاب المصلحة في نجاح اداة المنشأة لتحقيق أهدافها على المدى الطويل.

### المطلب الثالث : الجوانب التقييمية لحوكمة المؤسسات وآلياتها

سنحاول التعرف على الجوانب التقييمية للحوكمة وأطرافها المعنية، ومحدداتها.

#### اولا: الجوانب التقييمية لحوكمة المؤسسات

##### 1- مبادئ حوكمة المؤسسات :<sup>2</sup>

- أ- مبدأ ضمان وجود اساس لاطار فعال للتحكم الخاص بالوحدات الاقتصادية: يقوم هذا الاطار على اساس التأكيد على الشفافية وتحقيق كفاءة السوق وان تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية للتحكم متسقة مع قواعد القانون والشفافية وان يكون تقسيم الاعمال والصلاحيات بين السلطات المختلفة على اساس تحقيق الصالح العام .
- ب - مبدأ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية للملاك: يجب ان يضمن اطار عمل حوكمة المؤسسات للوحدات حماية حقوق المساهمين من الافراد والوحدات اذ تتنوع مصالحهم وفاق استثماراتهم وينبغي ان تكون ادارة الوحدة قادرة بالفعل على ادارة الاموال وحماية حقوق المساهمين وعلى اتخاذ القرارات الصائبة وبالسرعة الممكنة وعلى ضوء الحقائق المتوفرة وتتركز حقوق المساهمين على القضايا الجوهرية.

<sup>1</sup>عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص 23.

<sup>2</sup>تيسير جواد كاظم، احمد حسين نصيف، العلاقة بين حوكمة الشركات وادارة مخاطر مشروع ال(ERM) دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاكاديميين والمهنيين، العدد 54، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2019، ص 624. (بتصرف)

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

ج - مبدأ المعاملة العادلة لحملة الاسهم: ويتعلق هذا المبدأ عن معاملة المساهمين، ومنع التداول بين الداخلين والتداول الشخصي الصوري، والافصاح عن العمليات ذات الصلة بعمل الوحدة الاقتصادية.

د - مبدأ دور اصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ينبغي ان يعترف حوكمة المؤسسات بحقوق مختلف اصحاب المصلحة وفقا للقوانين السارية ويشجع التعاون الفعال والبناء بين الوحدات ومختلف أصحاب المصالح بهدف خلق ثروة مع ضمان استمرارية الوحدات ذات الصحة المالية.

هـ - مبدأ الافصاح والشفافية : ويكون بالإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الادارة والمدربين التنفيذيين وأصحاب المصالح.<sup>1</sup>

و من جهة اخرى تستند مبادئ حوكمة المؤسسات الصادرة عن:

- المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE):<sup>2</sup>

تتكون من ستة مبادئ:

- وجود اطر فعالة لحوكمة المؤسسات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الاسواق.
- حفظ حقوق جميع المساهمين:
- نقل ملكية الاسهم ؛
- الحق في اختيار مجلس الادارة ؛
- حق التصويت ؛
- حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمؤسسة.
- المساواة بين جميع المساهمين اي المساواة بين حملة الاسهم سواء كانوا وطنيين أو أجنبيات؛
- ايجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين مشاركتهم في الرقابة الفعالة على المؤسسة و حصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بذلك اصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء؛
- تطبيق الافصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة اعمال المؤسسة بما في ذلك الوضع المادي والاداء والملكية، حيث يتم الافصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين؛

<sup>1</sup>علي فلاق، طيني مريم، مرجع سابق، ص 171.

<sup>2</sup>بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص7.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

- تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الاشراف على ادارة المؤسسة.

- معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية: <sup>1</sup>

اهم التعليمات هي :

- ضمان توفير وتدقق المعلومات المناسبة؛

- تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والادارية بين المديرين أو الموظفين سواء كانت

الحوافز مادية أو ترقيات او ادارية؛

- وضع استراتيجية للمؤسسة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها.

- معايير مؤسسة التمويل الدولية: وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات

وقواعد و معايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية او غير مالية،

وذلك على مستويات أربعة كالتالي: <sup>2</sup>

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛

- خطوات اضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

- اسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛

- القيادة.

ثانيا: الأطراف المعنية بحوكمة المؤسسات

يعتمد التطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات على مجموعة من الأطراف التي تؤثر فيها و تتأثر بها، هناك

أربعة أطراف تتأثر بحوكمة المؤسسات <sup>3</sup>:

**1- المساهمون:** وهم من يقومون بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول

على الأرباح المناسبة عن استثماراتهم، وايضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل.

<sup>1</sup> بروش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 7.

<sup>2</sup> قريشي العيد، وليد بن تركي، دور تطبيق آليات حوكمة الشركات في التقليل من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركان كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص ص 8، 9.

<sup>3</sup> خيثيري الخادم، لزرق محمد، التكامل بين حوكمة الشركات وجودة التدقيق ودوره في الحد من الفساد المالي والاداري، مجلة المؤسسة، المجلد 10، العدد 01، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2021، ص 311. (بتصرف)

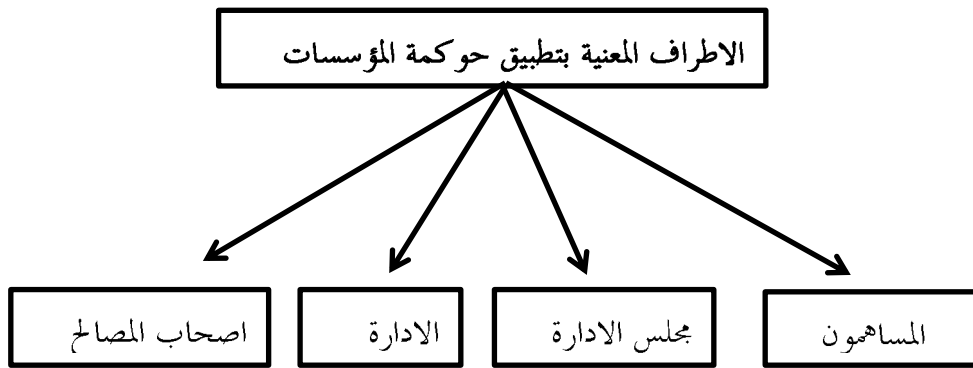
## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

2- مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين والأطراف الأخرى مثل اصحاب المصالح حيث يقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل اليهم سلطة الادارة اليومية لأعمال المؤسسة، بالإضافة الى الرقابة على أدائهم.

3- الادارة: هي المسؤولة عن الادارة الفعلية للمؤسسة وتقدم التقارير الخاصة بالأداء الى مجلس الادارة، وتعتبر الادارة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة الى مسؤوليتها تجاه الافصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4- أصحاب المصالح: مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين، الموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة ان هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان<sup>1</sup>، حيث في نظامنا الحالي يتعين على مديري المؤسسات قانوناً تمثيل المصالح الفضلى لمساهمي المؤسسة.<sup>2</sup>

الشكل رقم (04): الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات



المصدر: من اعداد الطالبة بناء عن معطيات سابقة

من خلال الشكل نلاحظ ان الاطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات تنقسم الى اربع اطراف وهم:

المساهمون و مجلس الادارة و الادارة واصحاب المصالح.

<sup>1</sup> بوراس بودالية، آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الاداري والمالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، مالية وإدارة أعمال، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2022، ص 20. (بتصرف)

<sup>2</sup> John Colley, Jacqueline Doyle, What is Corporate Governance ?, The McGraw-Hill Companies, America, 2005, p 4.

### ثالثا: محددات الحوكمة

هناك اتفاق على ان التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات من عدمه يتوقف على مدى توافر مستوى جودة مجموعتين من المحددات بشي من التفصيل كما يلي:

**1-المحددات الخارجية:** وتشمل هذه المحددات مختلف القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي، وكفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمؤسسات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الانتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في احكام الرقابة على المؤسسات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وترجع أهمية المحددات الخارجية الى ان وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن ادارة المؤسسة.<sup>1</sup>

**2- المحددات الداخلية:** وتشير الى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات و توزيع السلطات داخل المؤسسة بين الثلاثة أطراف رئيسية فيها وهي: الجمعية العامة، مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين. وترجع أهمية هذه المحددات الى ان وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.<sup>2</sup>

### رابعا: آليات حوكمة المؤسسات

حيث نجد:<sup>3</sup>

#### 1- الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات:

تنصب الاليات الداخلية على الانشطة وفعاليات المؤسسة واتخاذ الاجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة ويمكن تصنيف آليات حوكمة المؤسسات الداخلية الى ما يلي:

**أ- مجلس الادارة:** يعد مجلس الادارة احسن اداة لمراقبة سلوك الادارة اذ انه يحمي رأس المال المستثمر في المؤسسة من سوء الاستعمال من قبل الادارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين واعفاء ومكافأة الادارة العليا.

<sup>1</sup> جميل احمد، سفير محمد، تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والافصاح، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 6.

<sup>2</sup> احسين عثمان، سعاد شعابنية، النظام المالي المحاسبي كأحد أهم متطلبات حوكمة الشركات وأثره على بورصة الجزائر، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر، يوم 06 - 07 ماي 2012، ص 6.

<sup>3</sup> حامد نور الدين، ساسي فطيمة، مرجع سابق، ص 5.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

كما ان مجلس الادارة القوي يشارك بفاعلية في وضع استراتيجية المؤسسة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم اداؤها، وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة.<sup>1</sup>

- لجنة المكافآت: توصي أغلب الدراسات الخاصة والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بحوكمة بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الادارة غير التنفيذيين.

- لجنة التعيينات: تقوم بتعيين أعضاء مجلس الادارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من طرف المؤسسة.

يوكل لها مهام ومسؤوليات من قبل مجلس ادارة المؤسسة والذي يقوم من وقت لآخر بمراجعتها، وتمثل واجبات لجنة التعيينات فيما يلي:

- تحديد ودراسة الاشخاص المتوقع ترشيحهم في منصب رئيس مجلس ادارة والعضو المنتدب؛

- وضع آليات شفافة للتعيين بما يضمن الحصول على أفضل المرشحين؛

- لجنة التعيينات مسؤولة عن مراجعة السلوك المهني بالاضافة الى امداد مجلس الادارة بالمقترحات المتعلقة بتغيير تلك القواعد او تعديلها لكي تتماشى مع المتطلبات القانونية.<sup>2</sup>

ب- التدقيق الداخلي: تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة، اذ انها تعزز قدرة المواطنين على مساءلة المؤسسة حيث يقوم المدققين الداخليين من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في المؤسسات الخاصة وتقليل مخاطر الفساد الاداري والمالي.

2- الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسات: تتمثل آليات حوكمة المؤسسات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسة، والضغط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة، ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> دادن عبد لغني، سعيدة تلي، فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 12.

<sup>2</sup> الهام سنوساوي، اثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، مالية وحوكمة المؤسسات، جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -، الجزائر، 2016، ص 48، 49.

<sup>3</sup> حساني رقية، مروة كرامة، حمزة فاطمة، آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 20.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

أ- منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري: تعد منافسة سوق المنتجات ( او الخدمات) احد الاليات المهمة لحوكمة المؤسسات وذلك لأنها اذا لم تقم الادارة بواجباتها بالشكل الصحيح (او انها غير مؤهلة) ، انها سوف تفشل في منافسة المؤسسات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس اذن أن منافسة سوق المنتجات (او الخدمات) تهذب سلوك الادارة، وبخاصة اذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا.

ب- الاندماجيات والاكسابات **Mergers and asquisitions**: مما لاشك فيه ان الاندماجيات والاكسابات من الادوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع المؤسسات في أنحاء العالم، لأن اكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة ( في الولايات المتحدة الامريكية على سبيل المثال) ، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الادارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الادارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

ج - التدقيق الخارجي **External Auditing**: هو عملية فحص للقوائم المالية، يشمل هذا الفحص على بحث وتقييم تحليلي للسجلات والاجراءات ونواحي الرقابة المحاسبية للمؤسسة، مع تحليل انتقادي للأدلة المستخدمة في تلخيص العمليات المختلفة والتقرير عنها في القوائم المالية وينتهي الفحص الذي يقوم به المدقق بتقرير مكتوب، يوضع تحت تصرف الجهات التي تعتمد القوائم المالية التي يعطي المدقق رأيه الفني فيها.<sup>1</sup> ومنه نستنتج أن آليات الحوكمة تهدف الى التقليل من أوجه القصور التي تنشأ عن المخاطر الأخلاقية وسوء الاختيار.

### المطلب الرابع : واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر

سنحاول التعرف على واقع الحوكمة من حيث ميثاق الحكم الراشد ومعوقات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية.

<sup>1</sup>حمادي نبيل، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، مالية ومحاسبة، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، الجزائر، 2008، ص 42.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

اولا: ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية

يتضمن ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية جزأين وملاحق كما يلي:<sup>1</sup>

- الجزء الاول: يوضح الدوافع التي ادت الى ان يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما ان هذا

الجزء يربط الصلات مع اشكاليات المؤسسة الجزائرية لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة خاصة؛

- الجزء الثاني: يتطرق الى المقاييس الأساسية التي تبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض

العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الادارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة اخرى

علاقات المؤسسة مع الأطراف الاخرى كالبنوك والمؤسسات المالية، الممونون او الادارة؛

- يهتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء اليها بغرض

الاستجابة لانشغال واضح ودقيق.

ثانيا: معوقات تطبيق مبادئ الحوكمة في الجزائر

هناك العديد من المعوقات تحد من تطبيق حوكمة المؤسسات في الجزائر على أرض الواقع تنشأ من داخل

المؤسسة او من خارجها وتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

1- انتشار الفساد المالي والاداري: عادة ما يرتبط ظهور الفساد بغياب الحوكمة، وينتج العديد من الآثار السلبية،

فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية، والتحدي الأكبر الذي يواجه

مطبق الحوكمة هو اتساع نطاق الفساد ليشمل الاجهزة الحكومية المسؤولة أساسا عن محاربة الفساد.

2- الممارسة العلمية والديمقراطية: اذا كانت الاقتصاديات النامية تحاول ان تطبق الحوكمة بشكل فعال، فإنها في

اطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها ان تعمل على ارساء قواعد الديمقراطية.

3- احترام سلطة القانون: لا يمكن لأي شيء ان يكون فعالا الا اذا تقيد بالقانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن

يكون هناك حوكمة فعالة الا اذا كان هناك قوانين تدعمها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها احدى الأدوات

المهمة التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية.

4- انعدام الشفافية وغياب المساءلة.

5- نقص المعلومات الكافية الضرورية، مما قد يعطي صورة غير صادقة عن المؤسسات.

<sup>1</sup> بوراس بودالية، مرجع سابق، ص 65.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 65.

### المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال

لقد أصبحت الأخلاق علما يبحث ودرس، وأصبحت من اللازم أن ترتبط بكافة الأعمال، فمن المعروف بأن القوانين لا تحكم الأخلاقيات والعكس هو الصحيح، فالأخلاق هي الأساس في التحكم بالقوانين وتطبيقها، والتوجهات العامة في علم الإدارة تؤكد على مفهوم أخلاقيات الأعمال. ومنه سنقوم في مبحثنا هذا بتوضيح معنى الأخلاقيات بصفة عامة، حيث سنقدم مختلف التعاريف التي تم إعطائها من طرف رواد والفرق بينها وبين الأخلاق، وفي المطلب الثاني سنتعرف على التطور التاريخي لبروز أخلاقيات الأعمال اما في المطلب الثالث سنقدم أهمية اخلاقيات الأعمال، وفي المطلب الرابع سنعرض مصادر ونظريات أخلاقيات الأعمال.

### المطلب الأول: تعريف أخلاقيات الأعمال

من خلال هذا المطلب سنركز على المفاهيم الأساسية التي من خلالها سنكتشف تعريف أخلاقيات الأعمال، لكن قبل الحديث عن أخلاقيات الأعمال يجدر بنا ان نتطرق الى بعض المعاني اللغوية، والمفاهيم الاصطلاحية.

### اولا: الأخلاق (Moral)، والأخلاقيات (Ethics)

**1- تعريف الأخلاق:** بأنها طراز من النظر الى جهد الانسان في الاعراب عن ذاته في العالم. ولئن صرفنا النظر عن الاصول التاريخية للأخلاق وجدنا انها تدعو في جميع الاحوال الى اعتناق اسلوب من النشاط يعتبر في جملته انموذج عمل الانسان في العالم.<sup>1</sup> اي " الخلق هو الدين، ومن زاد عليك في الخلق، فقد زاد عليك في الدين".<sup>2</sup>

- يمكن القول عن الاخلاق، بقدر ما هي نظرية، يمكن مقارنتها بالعقائد التي تتعامل مع الطبيعة الظاهرية لمسلمات الهندسة، بمحتواها ومع الاستنتاجات الخاصة.<sup>3</sup>

**2- تعريف الأخلاقيات:** تشير بشكل عام الى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ.<sup>4</sup>

- وعرفت دائرة المعارف البريطانية الأخلاقيات، على أنها: "النظام الذي يتم وضعه لتوضيح القواعد المتعلقة بممارسة مهنة بعينها بما يحقق صالح المجتمع والأفراد، ويشمل هذا النظام موثيق تحكم الممارسة وحدودها بين

<sup>1</sup> عادل العوا، القيمة الاخلاقية، قسم الدراسات الفلسفية والاجتماعية، دار النشر مطبعة جامعة دمشق، سوريا، 1960، ص 35.

<sup>2</sup> محمود محمد الضابط، المنظمات واخلاقيات العمل، مركز الخبرات الادارية والمحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2010، ص 38.

<sup>3</sup> Hans Driesch, **Ethical Principles In Theory And Practice**, The University Of Leipzig, Gritain, 1930, p 17.

<sup>4</sup> بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2020، ص 17.

## الفصل الأول: الإطار النظري للموئمة وأخلاقيات الأعمال

الصواب والخطأ.<sup>1</sup>

**3- تعريف أخلاقيات الأعمال:** بأنها مجموعة عامة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب او خطأ، جيد او سيء، حلال او حرام، وان مصادر تلك القيم والمعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة والأصدقاء.<sup>2</sup> وكلمة أخلاقيات تعني: " وثيقة تحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية المطلوب ان يتبعها أفراد جمعية مهنية، ولكل مهنة أخلاقيات وآداب عامة حددها القوانين واللوائح الخاصة بها.<sup>3</sup> كما أن هناك تعريف مقدم من " Van Vilok " يشير فيه الى أن أخلاقيات الأعمال هي الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار خيارا أخلاقيا آخذا في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد وللمجموعة وللمؤسسة.<sup>4</sup> نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه حاول اعطاء بعد علمي للموضوع. وبالتالي يمكن القول أن أخلاقيات العمل هي عبارة عن قيمة تعتمد على العمل الجاد والاجتهاد. بعد نظرة فاحصة على هذه التعاريف السابقة المتعلقة بالأخلاق والأخلاقيات نستدل الى أن هناك فرق بين المصطلحين ، ويمكن ان نوضح هذا الفرق في الجدول التالي:

الجدول رقم(01): الفرق بين مصطلحي الأخلاق والأخلاقيات

الأخلاق	الأخلاقيات
- تتصف بالشمول ويشترك فيها جميع الناس.	- مختصة بفتة معينة من المجتمع او بمهنة معينة.
- مجموعة قيم يمكن تعلمها بوقت مبكر من حياة الفرد.	- مجموعة قيم يتم اكتسابها في مراحل متقدمة من العمر.
- مصدرها الدين.	- مصدرها المعتقد الديني للفرد ومعها القوانين.

المصدر: مهدي صالح السامرائي، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، بدون ذكر البلد، 2021، ص ص 31، 32. (بتصرف)

<sup>1</sup> فتحي حسين عامر، المسؤولية القانونية والاخلاقية للصحفي، الطبعة الاولى، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص 15.  
<sup>2</sup> صوفي إيمان، قوراري مريم، اخلاقيات العمل كاداة للحد من ظاهرة الفساد الاداري في الدول النامية، المتلقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 3.  
<sup>3</sup> منصور علائي، سامية يوسف، أخلاقيات العمل مضمونا وتطبيقا، دار المكتبة المحلية والعربية، البحرين، 2015، ص 72.  
<sup>4</sup> نجم عبود، أخلاقيات الادارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2005، ص 18.

## الفصل الأول: الإطار النظري للموئمة وأخلاقيات الأعمال

من خلال الجدول نلاحظ ان الأخلاق تشترك فيها جميع الأفراد دون استثناء ومصدرها ديني أما الأخلاقيات تشترك فيها فئة معينة ومصدرها المعتقد الديني مع وجود قوانين التي تحكم حياة الفرد.

### ثانيا: أبعاد أخلاقيات الأعمال

تلعب الأخلاق دوراً كبيراً في تغيير سلوك الانسان، وقد فرضت بيئة الأعمال الحالية العديد من التحديات، لذلك أصبحت المؤسسات شديدة الحرص على تجنب نفسها في مثل هذه المواقف الأمر الذي يدفعها لبذل المزيد في مجال التعامل الأخلاقي.

وقد عرض السكارنة عدة أبعاد لأخلاقيات العمل وهي:<sup>1</sup>

- الالتزام بالأنظمة والقوانين؛
- احترام قيم وعادات المجتمع؛
- العدالة التنظيمية وعدم التحيز؛
- احترام الوقت؛
- الأمانة والتزاهة؛
- تنمية الكفاءات العلمية والعملية.

ومنهم من يحددها في ثلاثة أبعاد وهي:<sup>2</sup>

- 1- الاستقلالية والموضوعية: وتعني أن يكون العاملين في المؤسسة محايدين وبعيدين عن أي تأثيرات جانبية، ويتمتعون باستقلال فكري فيما يتعلق بأعمالهم، وأن لا يكون لهم أي مصالح متعارضة، وأن يتجنبوا أي علاقات قد تبدو وأنها تفقدتهم موضوعيتهم، واستقلاليتهم عند القيام بأعمالهم.
- 2- الأمانة والاستقامة: وهي التجرد من الانحياز للمصلحة الشخصية وأن يكون العاملين محل الثقة العميل ويحفظوا أسرارهم.
- 3- النزاهة والشفافية: وتعني أن يتصف العاملين في الشركات بالعدل وأن يتحلون عند قيامهم بعملهم بالنزاهة والعفة والصدق في أدائهم لواجباتهم، وأن يتجردوا من المصالح الشخصية.

<sup>1</sup> حسام قربي أحمد، أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الابداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات، المحلة العربية للادارة، المجلد 40، العدد 04، الامارات العربية المتحدة، 2020، ص 231.

<sup>2</sup> فطوم بعيرة، أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال على جودة الخدمات العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تسيير عمومي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الخلفة، الجزائر، 2022، ص 32.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

### المطلب الثاني: التطور التاريخي لبروز أخلاقيات الأعمال

كان ميثاق "حمورابي" الذي وضع عام 1780 قبل الميلاد، بمثابة أول مرشد أخلاقي يسجله التاريخ، ولقد أصبح هذا الميثاق أساس مملكة "بابيلون"، بما يحتوي عليه من 282 توجيهًا اشتملت على إرشادات وقواعد للتجار وواجبات المهنيين كالبنائين والأطباء والعقوبات المرتبة على عدم قيامهم بهذه الواجبات بشكل صحيح، وقد قال جون سارتون G.Sarton عن الميثاق: "ان قانون حمورابي أحد المعالم البارزة في التاريخ البشري". وبالرغم من أن العديد من أحكامه قد تبدو لنا وفقًا لمقاييس علمنا غير أخلاقية، إلا أن ذلك لا ينفي أن هذا الميثاق أرسى بالفعل مجموعة من القواعد التي أتاحت وجود التجارة والحضارة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أهمية أخلاقيات الأعمال ووسائل ترسيخها في المؤسسة

أكد بحث إداري ان الاهتمام بقيم و أخلاقيات المهنة من أهم أسباب تطور أي مؤسسة و مجتمع، وأن اللامبالاة بهذه الأخلاق من أهم معوقات النجاح والنهضة. وأصحاب الأعمال الذي تقتصر مفاهيمهم في العمل على الوجود والغياب، ويقتصر دعمهم على الاشباع المادي للمعدة بلا عقل، سيقدمون عملاً مزيفاً، ويخلقون جماهير بشرية مشبعة بالتبعية ومتأصلة في الإهمال.

### اولاً: أهمية أخلاقيات الأعمال

ان الالتزام بالمبادئ الأخلاقية والسلوك الأخلاقي ذو أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة ولمختلف الأطراف ذات العلاقة معها، لذا أهمية أخلاقيات الأعمال تظهر من خلال:<sup>2</sup>

- تساعد القيم الأخلاقية على تقليل التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به او اتخاذ القرار بشأنه؛
- تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والاقليمية والدولية وهذا أيضا له مردود ايجابي على المنظمة؛
- المساعدة في الحفاظ على تصرفات أخلاقية متزنة لدى العاملين في الأوقات الصعبة والحرارة وكذا تقليل حالات الاضطراب في العمل؛

<sup>1</sup> جون سوليفان، أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، مطابع معهد الادارة العامة، مصر، 2006، ص 7.

<sup>2</sup> بن عودة مصطفى، أثر أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018، ص 7.

## الفصل الأول: الإطار النظري للموئمة وأخلاقيات الأعمال

- وجود مدونة أخلاقية تعطي تصورا عن كيفية التعامل مع مختلف المواقف في تحسين السلوك الأخلاقي لمختلف القرارات والمواقف والأفعال.

ثانيا: وسائل ترسيخ أخلاقيات الأعمال في المؤسسة

اتباع الأخلاقيات أمر يجب ان يحرص عليه كل شخص، لكن ادارة المنظمة لا تعتمد على مدى التزام الموظفين بأخلاقيات العمل بناءً على قناعاتهم الشخصية، بل يجب الزامهم بالقيام بذلك كجزء من متطلبات العمل. لذلك وجب توفير وسائل لترسيخ أخلاقيات العمل في المؤسسة تتمثل أساسا فيما يلي:<sup>1</sup>

1- تنمية الرقابة الذاتية: فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى قبل أن يراقبه المسؤول.

2- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحيانا من ضعف النظام او عدم وضوح.

3- القدوة الحسنة وتصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة: فاذا نظر العاملون الى المدير وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة، فهم كذلك من باب أولي لا يلتزمون.

4- محاسبة المسؤولين والموظفين: فلا بد من المحاسبة للتأكد من تطبيق النظام، وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام.

المطلب الرابع: مصادر ونظريات أخلاقيات الأعمال

من أهم خصائص السلوك البشري أنه منطقي وهادف ومحفز، لا يأتي من فراغ تقف وراءه عدة عوامل، لذلك فان تحديد مصادر السلوك ودراستها وتحليلها وتوظيفها بالشكل الصحيح لصالح المؤسسة أمر بالغ الأهمية.

اولا: مصادر أخلاقيات الأعمال

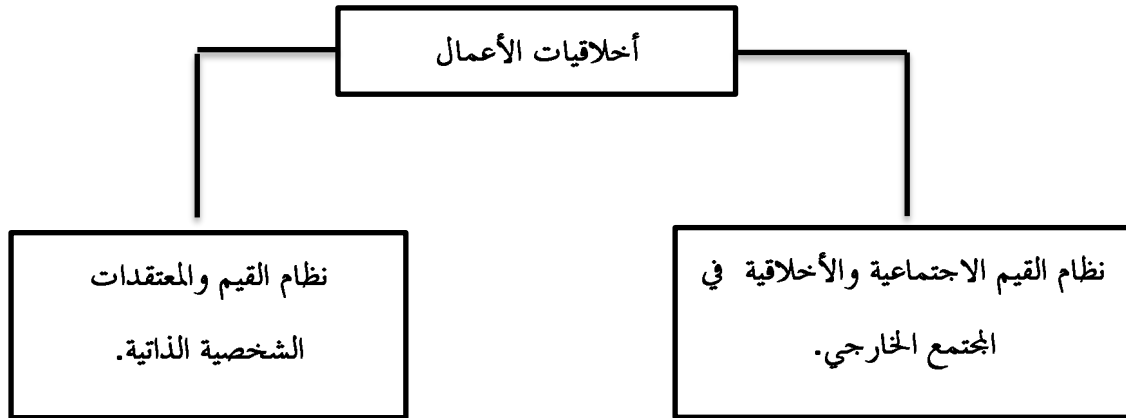
تستند أخلاقيات الأعمال على ركنين أساسيين:

- الركن الأول: نظام القيم الاجتماعي والأخلاقي والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع؛

- الركن الثاني: هو النظام القيمي الذاتي المرتبط بالشخصية والمعتقدات التي تؤمن بها وكذلك خبرتها السابقة، ويمكن توضيح ذلك بالمخطط التالي:

<sup>1</sup> نوفل سمايلي، خالد جمال جعارات، فضيلة بوطورة، دور أخلاقيات العمل في تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 03، جامعة زيان عاشور، الحلقة، الجزائر، 2018، ص ص 16، 17.

الشكل رقم (05): مصادر الأخلاقيات في الأعمال



- القيم الشخصية الذاتية والفطرية؛

- المعتقدات الدينية والمذهبية؛

- الخصوصية الفردية؛

- الحالة الصحية النفسية والجسدية.

- الثقافة السائدة في المجتمع؛

- قيم الجماعة؛

- قيم العمل؛

- قيم المجتمع الحضارية.

المصدر: بلحاج فييحة، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة الى بعض التجارب الدولية، مجلة الحقوق

والعلوم الانسانية - دراسات اقتصادية-، المجلد 23، العدد02، جامعة زيان عاشور، الخلفة، الجزائر، ص 211.

من خلال الشكل نلاحظ ان أخلاقيات الأعمال تستند على ركيزتين هما:

- نظام القيم الاجتماعية والأخلاقية في المجتمع الخارجي؛

- نظام القيم والمعتقدات الشخصية الذاتية.

وهناك من يقسم المصادر التي تم ذكرها أعلاه الى:<sup>1</sup>

أ- المصدر الديني: ان الأديان السماوية كلها تأمر الانسان بالتقوى والطاعة وحسن المعاملة، فالدين الاسلامي على

سبيل المثال قدم للإنسانية جمعاء مختلف الطرق السليمة في تعامل الناس مع بعضهم، فلم يترك صغيرة ولا كبيرة

والا أحصاها.

<sup>1</sup> وافية شراد، مساهمة أخلاقيات العمل في مكافحة الفساد الاداري، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 14، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013،

ص ص 146، 147.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

ب- العائلة: تمثل العائلة كمصدر للأخلاق النواة الأولى لبناء السلوك لدى الفرد ولهذا لقد ركزت الأديان والمجتمعات الحضارية على بناء العائلة وأكدت على بنائها السليم وتماسكها لأن الفرد يبدأ اكتساب سلوكه من هذا المنبع الأول.

ج- ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته: يتأثر سلوك الفرد بمؤثرات خارجية كثيرة ويقع في مقدمتها ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته لأن الفرد اجتماعي بطبعه ولا يستطيع العيش في معزل من هذا المجتمع.

د- التأثير بالجماعات المرجعية: ان الجماعات المرجعية هي في حقيقتها مصدر مهم لسلوك الفرد وقد يكون هذه المرجعيات سياسية، أو دينية أو عسكرية أو عشائرية أو غيرها.

### ثانيا: نظريات أخلاقيات الأعمال

ظهرت العديد من النظريات التي اهتمت بتفسير السلوك الأخلاقي وفيما يلي نستعرض من هذه النظريات وهي:<sup>1</sup>

1- نظرية الحقوق الفردية (الحقوق والواجبات) **Rights View**: ان الاعتقاد بأهمية الحقوق الفردية يعد من الاتجاهات التي يجب أن يسترشد بها في التعامل بين الناس؛ لأن الإيمان بها للآخرين من حقوق ينطوي ضمنا على الشعور بالمسؤولية اتجاه حماية هذه الحقوق.

2- نظرية العدالة **Theory of Justice View**: ان العلاقة بين الحقوق والواجبات تثير مشكلة العدالة والانصاف، فالمنافع والأعباء لا بد أن تتوزع على الجميع (وهو ما يشار اليه العدالة التوزيعية)، وأن تعايش الأفراد وتعاونهم وتنافسهم لا بد أن يتم وفق قواعد وقوانين، وأن خارقي هذه القواعد يجب أن يتعرضوا للعقوبات الرادعة (وهذه هي العدالة الجزائية). وفي خرق هذه القواعد يمكن أن تنجم عنه أضرار وضحايا لا بد من تعويضهم بما يتناسب مع تلك الأضرار (وهذه هي العدالة التعويضية).

3- نظرية المنفعة العامة: ويمثلها الفيلسوف جيمري بنتام (ت: 1832م) وقد أنكر التزعة الفردية عند هوبز، حيث قال بمبدأ " اعمل لتحقيق أعظم قدر من السعادة لأكبر عدد ممكن" وقد ذهب الى أن " الحكم على الأمور الأخلاقية يتوقف على النتائج"، أي ما يحقق السعادة لأكبر عدد من الأفراد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم بدر الصبيحات، أخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2017، ص ص 22، 23.  
<sup>2</sup> نجية خليفة محمد الطيف، نماذج من بعض النظريات الأخلاقية وتطبيقاتها العلمية (الاعلام أتمودجا)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم الفلسفة، كلية الآداب، ادارة الدراسات العليا والتدريب، جامعة الزاوية، ليبيا، 2021، ص 66.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

هذه النظريات الثلاث لا تعد بدائل فيما بينها، بل على العكس من ذلك، فإن معظم الأفراد يمزجون بين هذه النظريات للوصول الى قرارات تفي باحتياجات اكبر عدد منهم دون انتهاك لحقوق الآخرين.

وهناك نظريات أخرى حاولت تفهم السلوك الأخلاقي وتفسيره منها ما أشار اليها R.M.Fulmer وهي:<sup>1</sup>

**1- النظرية التجريبية:** وتقوم على أن الأخلاق تشتق من التجربة الانسانية، وأن ما هو أخلاقي أو ما هو غير أخلاقي يعتمد به من خلال الاتفاق العام، وهذا ما لا يتحقق الا بالتجربة أولا وأن ما يحدد ويقاس من عوامل هذه التجربة يحقق الوصول الى ذلك الاتفاق ثانيا.

**2- النظرية العقلانية:** وتقوم على أن العقل يملك القدرة على أن يحدد ما هو سيء، وأن هذه التحديات المنطقية هي أكثر استقلالاً عن التجربة، وبالتالي فإن حل المشكلات الأخلاقية يمكن أن يتم عن طريق ما هو عقلائي، وأن التأثيرات الذاتية والشخصية هي التي تحد من تحقيق ذلك.

**3- نظرية الحدس:** وترى أن الأخلاق لا تشتق الا بالضرورة من التجربة أو المنطق، وانما بما يملكه الأفراد بشكل فطري وتلقائي من حدس، كقدرة ذاتية على التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ. وأن سوء التصرف الأخلاقي يعود الى البيئة السيئة، والتربية الناقصة وفير السليمة، وعوامل التنشئة غير الملائمة.

**4- نظرية الوحي:** وترى أن تحديد الصواب والخطأ أعلى من الانسان، وأن الله يحجر الانسان بالمبادئ التي تساعده على تحديد ما هو صحيح وما هو خطأ، وهذا ما فعلته الأديان السماوية.

### المبحث الثالث: دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال

سنتناول في هذا المبحث دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال، و دور الافصاح والشفافية في تعزيز أخلاقيات الأعمال، وأخيرا دور المساءلة في تعزيز أخلاقيات الأعمال.

#### المطلب الاول: دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال

سنتناول في هذا الجزء الادوار الموجودة في حوكمة الشركات التي تعزز أخلاقيات الأعمال من خلال المسؤولية الاجتماعية، و الشفافية والافصاح، وأخيرا لجان المراجعة.

<sup>1</sup> بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع ادارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص 38.

### أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية

حيث تم تعريف مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات على انه: مفهوم المنظمات التي تشجع على النظر في مصالح المجتمع من خلال تحمل المسؤولية عن تأثير أنشطة المنظمة على الزبائن والموظفين والمساهمين والمجتمعات والبيئة في جميع جوانب عملياته، وهذا الالتزام يدفع الى الامتثال لأحكام التشريعات، وترى المنظمات طوعاً اتخاذ المزيد من الخطوات لتحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرههم فضلاً عن المجتمع المحلي والمجتمع ككل.<sup>1</sup>

ويرى Robbins أن "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند الى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع."<sup>2</sup>

يمكن القول أن أخلاقيات العمل تتكامل مع المسؤولية الاجتماعية بشكل ايجابي في صحة ورفاهية المجتمع.

### ثانياً: اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي:<sup>3</sup>

- 1- **المساهمة المجتمعية التطوعية:** يلقي هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للشركات حديثاً نسبياً.
- 2- **العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:** غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتستطيع اي شركة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها، تحسين الظروف والاوزاع وتعظيم فرص التنمية المهنية.
- 3- **حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:** على الصعيد الداخلي، تقوم قيادات المسؤولية الاجتماعية للشركات بوضع الرؤية وهئية المناخ العام الذي يمكن للعاملين من خلاله تحقيق التوازن المسؤول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الارباح والمبادئ. اما على الصعيد الخارجي، فان كثيراً من رؤساء مجالس الادارات وكبار المديرين يقومون بقيادة مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الاوسع، ويؤيدون المبادرات الخاصة بالصناعة وغيرها من المبادرات.

<sup>1</sup> صالح السحياني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول: القطاع الخاص في التنمية" تقييم واستشراف"، بيروت، لبنان، 2009، ص 4.

<sup>2</sup> منيرة سلامي، سيقرة رفيقة، اثر المسؤولية الاجتماعية على اداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المتلقى الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 3.

<sup>3</sup> عيسى محمد الغزالي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، سلسلة جسر التنمية، العدد 90، الكويت، 2010، ص 7.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

### ثالثا: قياس الاداء تجاه المسؤولية الاجتماعية

- تم تصنيف المؤشرات وفق 06 ميادين لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وهي كالاتي:<sup>1</sup>
- المناخ في أماكن العمل (شروط وظروف العمل، العمل، الصحة...)
  - السوق (دراسة سلوك المستهلكين، عدد احتجاجات الزبائن...)
  - البيئة (حجم الماء والطاقة المستعملة، الغاز، العلاقة مع الموردين...)
  - الاندماج في المجتمع والمساهمة في التنمية الاقتصادية المحلية (خلق وظائف جديدة، توفير السيولة...)
  - احترام حقوق الانسان؛
  - مراعاة القواعد الأخلاقية (عدد حالات الرشوة، عدد العقود الملغاة لعدم الملائمة...).

### رابعا: فوائد المسؤولية الاجتماعية

ومن بين الفوائد التي تقدمها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ما يلي:<sup>2</sup>

- تحسين الاداء المالي وتخفيض التكاليف التشغيلية؛
  - زيادة القدرة على جذب العمال والاحتفاظ بهم؛
  - تخفيض اشراف التشريعات والنشطاء؛
  - تخفيض المخاطرة، وبالتالي تسهيل الوصول لرؤساء الاموال؛
  - تعزيز صورة العلامة وسمعة الشركة.
- وبالتالي فان المسؤولية الاجتماعية تلعب دورا هاما في محاربة الفساد من حيث تحسين الاداء المالي واحترام حقوق الانسان ومراعاة القواعد الاخلاقية و تخفيض المخاطرة في المؤسسات.

### المطلب الثاني: دور الشفافية والافصاح في تعزيز أخلاقيات الأعمال

سنتناول تعريف الافصاح والشفافية بمختلف متغيراتهم.

<sup>1</sup> صديقي خضرة، المسؤولية الاجتماعية في ظل حوكمة الشركات، ورقة مشاركة في: الملتقى الدولي حول " منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية"، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة بشار، الجزائر، 2012، ص 11.

<sup>2</sup> فيروز شين، نوال شين، دور آليات الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 10.

أولاً: الشفافية

### 1- تعريفها:

- لغة: تشير الى الوضوح وعدم الغموض، واكتمال الرؤية للصورة وكشف جميع الامور، وهذا المصطلح ترجم للفظ أجنبي (Transparence) الذي يعني اشتقاقاً ما يمكن الرؤية من خلاله او ما لا يمنع الرؤية، ما لا يحجب او يستر او يمنع مثل الزجاج.<sup>1</sup>

- اصطلاحاً: هي حق كل فرد من العاملين او المتعاملين من المواطنين في الوصول الى البيانات والاطلاع على المعلومات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات ذات العلاقة ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وتمثل الشفافية مدخلاً لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي اليه من الثقة، وكذلك المساعدة على اكتشاف الفساد.<sup>2</sup>

### 2- أهداف الشفافية:

يوجد ثلاثة أنواع للشفافية تتمثل في ما يلي:<sup>3</sup>

- أ- الشفافية المدبلجة: وهي شفافية منقولة بتعسف، او المقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها، كنقل شفافية القطاع الخاص الى الحكومة او نقل الشفافية المطبقة في الحكومة الى القطاع الخاص.
- ب- الشفافية المؤدجلة: هي تلك التي تنطلق من وتخدم مصالح وأيدلوجيا مُصدِّرها و مُصمِّم آلياتها، وليس المستفيد منها او المطلع على انتاجها، وتبرز لخدمة هدف معين، ولا نراها في الأحوال الاعتيادية.
- ج - الشفافية الانتقائية: وهي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت وترزها بأسلوب مبالغ فيه، وهذه الشفافية طاغية ومصحوبة بحملة اعلانية، عندها تكون الارقام والأحداث ايجابية، وبالمبررات اذا كان هناك اخفاق.

<sup>1</sup> السبيبة، فائزة زيد ، الشفافية وتطبيقاتها في ضوء السنة النبوية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم أصول الدين، كلية الشريعة، جامعة آل البيت، الأردن، 2010، ص 20.

<sup>2</sup> فارس بن علوش بن بادي السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2010، ص 9.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 25.

### 3- فوائد الشفافية:

- تعمل الشفافية على تحقيق العديد من المزايا والفوائد منها:<sup>1</sup>
- تعمل على المشاركة الفعلية وتحمل المسؤولية في كافة المستويات والمجالات،
- تركز على مساهمة الجميع في حل المشكلات وترشيد التكاليف ودعم المنظمة؛
- تركز دائرة مسؤولية تحقيق النجاح لتشمل جميع العاملين والادارة من خلال المشاركة في حقوق الملكية لتفعيل دور الرقابة الذاتية لتحقيق الأهداف والارتقاء بالأداء الانساني.

### ثانيا: الافصاح

#### 1- تعريفه:

ويعني الافصاح اتباع سياسة الوضوح الكامل واظهار جميع الحقائق المالية الهامة التي تعتمد عليها الأطراف المهمة بالمشروع، ويعد الافصاح الكافي من أهم المبادئ الرئيسية لإعداد القوائم المالية، وهذا يعني ان تشمل القوائم المالية والملاحظات والمعلومات الاضافية المرفقة بها، كل المعلومات المتاحة المتعلقة بالمشروع لتجنب تضليل الاطراف المهمة بالمشروع. كما اشار(حنان و61 آخرون، 2004) الى ان الافصاح هو أحد الأركان الاساسية للإعلام المحاسبي ويعني تزويد المستخدمين الخارجين بالمعلومات لغرض اتخاذ القرارات الاقتصادية وهذا يتطلب الافصاح السليم عن البيانات المالية وغيرها من المعلومات الملائمة.<sup>2</sup>

#### 2- أنواع الافصاح:

يمكن تقسيم الافصاح المحاسبي الى عدة أنواع كالتالي:

أ- **الافصاح الكافي:** يقصد به توفير الحد الأدنى من المعلومات التي يطلبها مستخدمو القوائم المالية، وبما ان المستثمر من أهم فئات مستخدمي البيانات المالية فغن الافصاح يكون كافيا عند توفر المعلومات الضرورية لقرارات الاستثمار.

<sup>1</sup> محمد علي العبد، الشفافية الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم الاصول والادارة التربوية، جامعة مؤتة، المملكة العربية السعودية، 2011، ص 18.

<sup>2</sup> حسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات واثرها على مستوى الافصاح في المعلومات المحاسبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة، كلية الادارة و الاقتصاد، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 50.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

ب- الإفصاح العادل: يرتبط هذا المستوى بالنواحي الاخلاقية والأدبية عند نشر المعلومات، ويكون الإفصاح عادلا عند معاملة كافة فئات مستخدمي البيانات المالية الخارجية بصورة متماثلة ومتساوية، مما يعني تزويدهم بنفس كمية المعلومات وفي نفس الوقت.

ج- الإفصاح التام: يرتبط هذا النوع من الإفصاح بنشر جميع المعلومات الملائمة لمستخدمي التقارير المالية، وقد يترتب على هذا الإفصاح العديد من السلبيات التي قد تؤثر على المنشأة ومساهميها.<sup>1</sup>

د- الإفصاح الكامل: يشير الى مدى شمولية التقارير المالية وأهمية تغطيتها لأي معلومات ذات أثر محسوس على القارئ، ويأتي التركيز على ضرورة الإفصاح الكامل من أهمية القوائم المالية كمصدر أساسي يعتمد عليه في اتخاذ القرارات، ولا يقتصر الإفصاح على الحقائق حتى نهاية الفترة المحاسبية، بل يمتد الى بعض الوقائع اللاحقة لتواريخ القوائم المالية التي تؤثر بشكل جوهري على مستخدمي تلك القوائم.

هـ- الإفصاح التقيفي: هو الإفصاح عن المعلومات المناسبة لأغراض اتخاذ القرارات مثل: الإفصاح عن التنبؤات المالية من خلال الفصل بين العناصر العادية وغير العادية في القوائم المالية والإفصاح عن الانفاق الرأسمالي الحالي والمخطط ومصادر تمويله.

و- الإفصاح الوقائي: يقوم هذا النوع من الإفصاح على ضرورة الإفصاح عن التقارير المالية بحيث تكون غير مضللة لأصحاب الشأن والهدف الأساسي لذلك حماية المجتمع المالي (المستثمر العادي).<sup>2</sup>

### 3- فوائد الإفصاح:

يحقق الإفصاح ما يلي:<sup>3</sup>

- حماية الاستثمارات الخاصة بالأموال العامة والخاصة؛
- جذب المزيد من الاستثمارات للاقتصاد الوطني سواء كانت هذه الاستثمارات داخلية او خارجية؛
- حماية العاملين وخلق المزيد من الوظائف؛

<sup>1</sup> ابن عيشي عمار، عمري سامي، تطبيق قواعد الحوكمة واثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر- بسكرة-، الجزائر، 2010، ص 7، 8.

<sup>2</sup> ماجد اسماعيل ابو حمام، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية - غزة-، فلسطين، 2009، ص 48، 49.

<sup>3</sup> موسى سهام، خالد فراح، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، الجزائر، يومي 06-07 ماي

## الفصل الأول: الإطار النظري للمحكمة وأخلاقيات الأعمال

- اطلاع المقرضين الحاليين او المستقبلين على الاوضاع المالية لهذه المؤسسات.  
وبالتالي فالشفافية والافصاح اذا احتفيا فقد يتعذر تحديد حجم الفساد او قياسه على نحو دقيق، اذ ان في حضورهما يختفي الفساد ويؤدي هذا الى ارتفاع كفاءة المؤسسات بشكل عام.  
المطلب الثالث: دور المساءلة في تعزيز أخلاقيات العمل

### اولا: تعريف المساءلة:

هي جملة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفق ما هو مخطط لها، وضمن أقصى المستطاع؛ ولذلك فالمساءلة ليست تحقيقاً أو محاكمة، بل القصد منها التحقق من أن الأداء يتم ضمن الأطر التي حددها الأهداف وفق المعايير المتفق عليها للوصول بالنظام الى مستوى متميز من الكفاءة والفاعلية.<sup>1</sup>

### ثانيا: أساليب المساءلة

تلجأ المؤسسة الى المساءلة بأحد الأساليب التي ذكرها كل من أحوار رشيد، والمدني وهي كالتالي:<sup>2</sup>

#### 1- الأسلوب السلبي:

يستند هذا الأسلوب في حفظ النظام، ومراعاة قواعده الى اجبار العاملين على الالتزام التام بقواعد المؤسسة خوفا من العقاب، وجعل الجزاء حاضرا في ذهن العامل، مما يدفع العامل الى التفكير بأن الجزاءات هي غاية في حد ذاتها، وليست وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة، والحفاظ على حقوق العاملين.

#### 2- الأسلوب الايجابي:

يستند هذا الأسلوب الى تنمية القابلية والرغبة والالتزام بقواعد المؤسسة، اذ يوجه المدير الثناء والمكافآت للعاملين؛ اذا كان سلوكهم متماشياً مع قواعد المؤسسة، وقد يستخدم المدير العقاب نتيجة لسلوك غير المرغوب فيه، ويحاول المدير الربط بين سلوك العامل غير المرغوب فيه ولعقاب في ذهن العامل، اذ يكون الهدف من العقاب مساعدة العامل لتجنب ذلك السلوك غير المرغوب فيه.

واخيرا فان المؤسسة في أمس الحاجة الى المساءلة، ليس هذا فحسب بل لتحسين تسيير المؤسسة أيضا، وتحقيق اهداف المؤسسة بجودة عالية والقضاء على شتى انواع الفساد الموجودة داخل المؤسسة وتعزيز أخلاقيات العمل.

<sup>1</sup> فارس بن علوش بن بادي السبيعي، مرجع سابق، ص 39.

<sup>2</sup> عبد الله بن صالح الحارثي، المساءلة التربوية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص ص 55، 56.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة وأخلاقيات الأعمال

### خلاصة الفصل:

تعتبر أخلاقيات الأعمال أحد أهم مقومات تحقيق وتطبيق مبادئ الحوكمة، التي أصبحت ضرورة حتمية الآن في ظل المستجدات والتطورات التي سادت عالم الأعمال. ولقد أدى الفساد الأخلاقي المتفشي في جسد المؤسسات الادارية الى ضرورة البحث عن سبل الكفيلة للحد منه، حيث أن تطبيق أخلاقيات الأعمال تعتبر خطوة هامة في تحقيق قواعد الحوكمة التي بدورها تسعى الى تحقيق الشفافية والمساءلة والرقابة لتطوير المؤسسات الادارية.

الفصل

الثاني

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تمهيد:

ان الهدف من هذا الفصل هو الربط بين النتائج المتوصل اليها في الفصل النظري حول الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال بالتطبيق على واقع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ولقد قمنا من خلال هذه الدراسة بمعالجة الدور الذي تلعبه الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال لدى المؤسسة الجامعية بالمسيلة، التي كانت محل الدراسة الميدانية والاستكشافية التي قمنا بها من أجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك الاجابة على الأسئلة المطروحة في اشكالية بحثنا، بطريقة تجعلنا نتعرف على الحوكمة ودورها في أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف. ومن أجل ذلك خصصنا المبحث الأول للدراسة للتعريف بجامعة محمد بوضياف، أما المبحث الثاني فخصصناه للإجراءات المنهجية للدراسة الاستكشافية والميدانية، أما المبحث الثالث فيعرض نتائج تحليل البيانات للدراسة الميدانية.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الجامعية محل الدراسة

بغرض الوصول الى هدف البحث الذي يرتبط بدراسة واختبار نموذج العلاقات التي تشرح نموذج البحث، يتم تطبيق موضوع البحث على المؤسسة الجامعية بولاية مسيلة.  
المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد بوضياف - جامعة المسيلة-

حسب القاموس "MERRIAM WELESTER" تعتبر الجامعة مؤسسة عالية غرضها التدريس والبحث ومنح شهادات أكاديمية خاصة لمن يرتادونها، فيطور دراسات التدرج وعادة ما تسمى بشهادة الليسانس وتمنح الجامعة شهادات عليا للباحثين في طور دراسات ما بعد التدرج والتي عادة ما تشمل شهادة الماجستير وشهادة الدكتوراه.

تأسست جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي للميكانيك، ثم في عام 1989 فُتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية. وفي عام 1992 أصبحت مركزاً جامعياً، أما في عام 2001 تحصلت على مرتبة جامعة مع 04 كليات و23 قسماً.

حاليا يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين وثلاثة وعشرون محبراً للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهي:

- كلية التكنولوجيا؛
- كلية الرياضيات والاعلام الآلي؛
- كلية العلوم؛
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- كلية الآداب واللغات؛
- كلية العلوم الانسانية والاجتماعية؛
- كلية الحقوق؛
- معهد الرياضة والتربية البدنية؛
- معهد تسيير التقنيات الحضرية.

### المطلب الثاني: مبررات اختيار قطاع الدراسة

على ضوء الأهمية التي تكتسبها الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي عامة وفي الجامعة الجزائرية خاصة (جامعة محمد بوضياف المسيلة) حاولت عرض اطار مفاهيمي عن حوكمة الجامعات: الماهية، ومختلف جوانب حوكمة الجامعات على المستوى العالمي، مع الاشارة الى التعليم العالي في الجزائر من خلال مراحل التطور والتحول من نظام الكلاسيكي الى نظام ل.م.د تم التوصل الى أن تطبيق الحوكمة في جامعة المسيلة يقترب نوعا ما من النموذج المسطر، مع الكشف عن أهم النقائص التي تعترض تطبيق النموذج المركزية الشديدة وضعف الاستقلالية المالية، والادارية خصوصا، وتغييب بعض الأطراف أصحاب المصلحة في صنع القرار.

### المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

#### أولا: مجتمع الدراسة

ان مرحلة انتقاء عناصر مجتمع البحث الذي ستمثله العينة هي مرحلة مهمة في البحث، ولهذا على ضوء تعريفنا للمشكلة ينبغي أن نحدد بدقة المجتمع الذي يستهدفه البحث، ويمكن تعريف مجتمع البحث على أنه: "جميع الأفراد التي تمثل الظاهرة موضوع البحث وتشارك في صفة أو أكثر والتي مطلوب جمع البيانات حولها."

#### ثانيا: عينة الدراسة

أجريت الدراسة على مجموعة من الموظفين (الاداريين-الأساتذة-العمال) بالجامعة بولاية المسيلة، وقد وزع الاستبيان على الموظفين بحيث تم تحديد العينة في هذه الدراسة ب162 استمارة، تم استرجاع 115 منها كلها صالحة للدراسة، أي ما نسبته % 87.12 لغرض التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS.

كما يضيف أحد الباحثين بأن العوامل التي ينبغي التذكير بها أنه لا يوجد أرقام محددة ووصفات جاهزة لحجم العينة في البحوث النوعية وكل ذلك يتوقف على:<sup>1</sup>

- امكانية الباحث الذاتية؛
- الوقت المتوفر؛
- الغرض من البحث؛
- مدى تعاون وتجواب أفراد عينة الدراسة؛
- حجم المجتمع.

<sup>1</sup>عامر ابراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون سنة النشر، ص213.

### المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تعتمد البحوث العلمية على مناهج وطرق مبنية على أساس صحيح، فالباحث خلال مشواره العلمي سيتوصل الى نتيجة البحث والتي تمثل تجسيدا لتتابع وتسلسل مجموعة من الخطوات التي يتبعها من جمع المعلومات وتصنيفها وترتيبها وتحليلها وصولا الى النتيجة التي تحكم على صحة فرضياته.

### المطلب الأول: المنهج المستخدم

ان منهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث في دراسة أو تتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشكلات، أو حالة من الحالات، بقصد وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل كامل يجعل من السهل التعرف عليها وتمييزها، بقصد الوصول الى نتائج عامة يمكن تطبيقها.<sup>1</sup> ويرتبط المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة بحثية بطبيعة الموضوع المدروس والاشكالية المطروحة، كما يرتبط بالفرضيات المقدمة لمعالجة الموضوع. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، والبرهنة على فرضياتها تم اعتماد المنهج الوصفي وأسلوب دراسة حالة المناسب لطبيعة موضوع الدراسة، والذي يحاول وصف وتقييم "الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال".

### أولا: المنهج الوصفي

حيث يقوم هذا المنهج أساسا على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع بهدف التعبير عنها كيفا وكما، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذا الظاهرة أو حجمها، ودرجة ارتباطها مع الظاهر الأخرى.<sup>2</sup>

يقوم هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، كما يهدف الى استخلاص النتائج ومعرفة كيفية الضبط والتحكم في هذه العوامل، وأيضا التنبؤ بسلوك الظاهرة في المستقبل.<sup>3</sup>

### ثانيا: منهج دراسة الحالة

وهو المنهج الذي يقوم على أساس التحقق من دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو المؤسسة أو دراسة جميع المراحل التي تمر بها، وذلك يقصد الوصول الى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة، كما هو طريقة لدراسة الظواهر الاجتماعية من خلال التحليل المتعلق لحالة فردية قد تكون شخصا أو

<sup>1</sup> عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل المنهجية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر، 2013، ص26.

<sup>2</sup> ذوقان عبيدان وآخرون، البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر، عمان، الأردن، 2001، ص186.

<sup>3</sup> عمار بحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إنجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص20.

جماعة، أو مجتمع محليا أو المجتمع بأكمله، ويقوم ذلك على افتراض أن الوحدة المدروسة يمكن أن تتخذ لحالات أخرى مشاهدة أو من نفس النمط.<sup>1</sup>

نظرا لأهمية هذا الأسلوب تم الاعتماد عليه أثناء القيام بالدراسة الميدانية بجمع المعلومات والبيانات والحقائق والآراء المختلفة التي تعطي وصفا شاملا للظاهرة من حيث متغيراتها وكذلك مسبباتها وفروض حلها واستخدام الأدوات المناسبة لغرض تحليل هذه البيانات.

### المطلب الثاني: أدوات جمع المادة العلمية

من المعروف أن الباحث باستخدام المنهج الوصفي يمكن له أن يستعمل أدوات عدة لتحقيق أهدافه، من بينها المقابلات بأنواعها، الملاحظات المباشرة، الاستبيان، تحليل الوثائق المختلفة، وقد اخترنا في دراستنا هذه الاستبيان، والمقابلة كأداة لجمع البيانات وذلك نظرا لطبيعة البحث.

### أولا: أدوات جمع البيانات

#### 1- المقابلة:

تم الاعتماد على المقابلة كإحدى الطرق الكيفية في جمع البيانات، بغرض كشف آراء المستقضي منهم حول موضوع الدراسة واشكالياتها الأساسية والفرعية، ولاستفتاء المعطيات حول الموضوع تم اجراء عدة معطيات مع الموظفين المؤسسة الجامعية محل الدراسة، وكانت هذه المقابلات ذات قيمة كبيرة في اعداد الدراسة الاستطلاعية التي سمحت لنا باكتشاف ميدان الدراسة والتعرف على نظام العمل داخل المؤسسة، والهدف من هذه المقابلات هو معرفة مدى فهم واعتماد الحوكمة في المؤسسة محل الدراسة، ولعل المبررات الحقيقية وراء استخدام المقابلة هي أن الدراسة هي دراسة كيفية.

#### 2- الاستبيان:

هو "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة".<sup>2</sup> ويتطلب اعداد الاستبيان تصميم استمارة تجمع بمقتضاها البيانات المطلوبة وتتضمن الاستمارة مجموعة من الاسئلة تتناول جميع الميادين التي يشمل عليها البحث وتعطينا اجاباتها البيانات اللازمة للكشف عن الجوانب التي حددها الطالب، وكلما كانت الاستمارة دقيقة توافرت لها أسباب النجاح.

<sup>1</sup> أعمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص99.

<sup>2</sup> طلعت ابراهيم لطفي، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، الطبعة الأولى، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1995، ص71.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

بهدف جمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، تم تصميم استبانة وجهت لموظفي جامعة محمد بوضياف محل الدراسة، لدراسة درجة تأثير المتغير المستقل على التابع أي تأثير الحوكمة بأبعادها الخمسة (الانضباط، الإفصاح والشفافية، المساءلة، المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية، العدالة) في تعزيز أخلاقيات الأعمال.

حيث تضمنت الاستبانة 26 عبارة تضم متغيرات الدراسة، حيث قسم الاستبيان الى ثلاث محاور، المحور الأول المتعلق بالمعلومات الشخصية، أما المحورين التاليين فيضم المحور الثاني مجموعة من الأبعاد فمحور الحوكمة يعتبر محور مستقل يضم خمسة أبعاد، بينما المحور الثالث والمتغير التابع أي أخلاقيات الأعمال. بالإضافة إلى أداة الاستبيان تم الاعتماد على البرنامج (Spss22) في تحليل المعطيات وبرنامج (Exel2007) في تمثيل الرسومات البيانية.

### ثالثا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم اخضاع البيانات الى عملية التحليل الاحصائي باستخدام برنامج التحليل الاحصائي للعلوم الاجتماعية spss وقد تم الاعتماد على بعض الاختبارات بالإضافة الى الأساليب الاحصائية الوصفية والأساليب الاستدلالية كما يلي:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- 2- اختبار الصدق والثبات: وذلك بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- 3- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط اجابات المستجوبين حول عبارات الاستبيان، والمتوسط الحسابي أيضا يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
- 4- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل عبارة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الاجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.
- 5- تحليل الانحدار البسيط: يهدف الى توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

المطلب الثالث: الدراسة الاستكشافية

تعتبر الدراسة الكيفية ضرورية من أجل الفهم الجيد لمشكلة الدراسة ولمعرفة عواملها الأساسية، فهي ذات طبيعة استكشافية حيث تستخدم تقنيات مثل المقابلة الجماعية والتي تتم وجه لوجه مع الأفراد، فالمعلومات التي تقدمها الدراسة الكيفية من خلال أصحاب القرار وتحليل البيانات الأولية تساعد على فهم السياق البيئي لمشكلة الدراسة.<sup>1</sup>

يتم اللجوء للبحوث الاستكشافية عندما لا يتوفر لنا الكثير من المعارف أو المعلومات عن الظاهرة أو الاشكالية التي ندرسها، وتجري البحوث الاستكشافية بصفة أساسية للحصول على فهم عميق لاشكالية البحث، نظرا لأنه لم يسبق القيام بعدد كاف من البحوث في مجال الدراسة، فالدراسة تكون استكشافية اذا كانت المعلومات المتوفرة نادرة واذا كان الهدف هو الحصول على فهم أعمق، لذا وجب علينا القيام بدراسة استكشافية أولية للواقع الموجود في المؤسسة الجامعية.

وبناء على ذلك وقبل البدء في اجراءات الدراسة الأساسية سوف نحاول القيام بدراسة استكشافية الهدف منها ما يلي:

- التعرف أكثر على مجتمع البحث وعينة الدراسة؛
- التحقق من صحة أدوات جمع البيانات وتقنياتها ومدى صلاحيتها لجمع المعلومات؛
- اكتشاف الصعوبات أو النقائص التي يمكن أن نصادفها خلال اجراء الدراسة الأساسية وذلك لمواجهةها أو تفاديها.<sup>2</sup>

### أولاً: اعداد الدراسة الاستكشافية

ان الدراسة الاستكشافية التي نقوم بها تمت مع الأمين العام ورئيس مصلحة الموارد البشرية في العديد من الكليات بجامعة محمد بوضياف، حيث تتعلق بالبحث عن مدى التزام المؤسسة الجامعية بالمسيلة بمسؤوليتها الحكومية في مختلف ممارساتها، فبالرجوع للدراسة النظرية نجد أن الحوكمة تساهم في تعزيز أخلاقيات الأعمال، والهدف من هذه الدراسة الاستكشافية هو معرفة مدى تطبيق الحوكمة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ومقارنة مدلوله مع ما جاء في النظري.

<sup>1</sup> Naresh Malhotra, **Etude Marketing Avec SPSS**, Traduction Jean Marc Decaudin & al, Pearson Education, Cinquième Edition, Paris, France, 2007, p36.

<sup>2</sup> بودراع أمنية، مرجع سابق، ص148.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ولعل المبررات الحقيقية لاستخدام المقابلة هي أن هذه الدراسة هي دراسة كيفية، كما لا توجد على حد علمنا دراسات حول الموضوع بحثنا تمت من قبل في الجزائر، والمبررات الأخرى هي أن نسبة الردود في المقابلة أعلى من نسبة الردود في الاستبيان وهذا بسبب العوامل التالية:<sup>1</sup>

- التفاعل المباشر بين الباحث والأشخاص الذين تمت مقابلتهم، مما يجعل المستوجب يبذل جهد في إعطاء المعلومات الضرورية؛

- تعتبر أحسن للاتصال المباشر مع المستجوبين.

### ثانيا: عرض نتائج الدراسة الاستكشافية

في بداية كل مقابلة قمنا بالتعريف بموضوع الدراسة وكذا غرضنا من اجراء هذه المقابلات كما قدمنا لهم ملخص نظري وفكرة عامة حول مفهوم الحوكمة وفق ما تناولناه في الفصل الأول من البحث، ثم توجهنا الى الاستفسار حول اذا ما كانوا يستخدمون الحوكمة في ممارساتهم الجامعية. وكانت أسئلة المقابلة كالاتي:

1- هل تملك جامعة محمد بوضياف برامج للحماية والسلامة المهنية؟

2- ماهي البرامج التي تملكها جامعة محمد بوضياف للحماية والسلامة المهنية؟

3- ماهي المعايير التي يتم الاعتماد عليها لتكوين تحكيم رشيد داخل جامعة محمد بوضياف؟

4- هل بالضرورة يتم استخدام الحوكمة لتعزيز أخلاقيات العمل داخل جامعة محمد بوضياف؟

5- هل القيم الأخلاقية لها دور هام في محاربة الفساد داخل جامعة محمد بوضياف؟

6- ماهي القيم الأخلاقية التي تساهم في محاربة الفساد؟

7- هل تعمل المؤسسة الجامعية على تحفيز موظفيها داخل جامعة محمد بوضياف؟

8- ما نوع هذه التحفيزات؟

9- هل الحوكمة تساهم بشكل مباشر في رفع القيمة الأخلاقية للموظفين؟

10- حسب رأيك في ماذا تكمن أهمية الحوكمة؟

وبعد اجراء المقابلات مع الأمين العام ورئيس مصلحة الموارد البشرية في 08 كليات بجامعة محمد بوضياف

كانت اجابتهم كالاتي:

1- نعم، تملك جامعة محمد بوضياف برامج الحماية والسلامة المهنية.

<sup>1</sup> رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، 2007، ص433.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

2- برنامج الحماية المعتمد في كلية الاقتصاد لحماية للأجهزة الالكترونية (kaspersky Antivirus) بالاضافة

الى تأمين الهياكل البيداغوجية أما بالنسبة للعمال المهنيين توفير لهم الأحذية واللباس الخاص والخوذة.

3- المعايير التي تم الاعتماد عليها لتكوين تحكيم رشيد داخل الجامعة كانت وفق للقانون الأساسي للتوظيف العمومية لتكوين العمال والموظفين.

- حسب المادة 02: يطبق هذا القانون الأساسي على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والادارات العمومية. يقصد بالمؤسسات والادارات العمومية، والادارات المركزية في الدولة والمصالح غير المركزية التابعة لها والجماعات الاقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لاحكام هذا القانون الأساسي.

وحسب المادة 74: يخضع التوظيف الى مبدأ المساواة بالالتحاق بالوظائف العمومية، وحسب المادة 75: لا يمكن أن يوظف أيا كان في وظيفة عمومية ما لم تتوفر فيها الشروط التالية:

- أن يكون جزائري الجنسية؛

- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية؛

- أن لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات تناقض وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها؛

- أن يكون في وضعية قانونية اتجاه الخدمة الوطنية؛

- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية والذهنية وكذا المؤهلات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة المراد الالتحاق بها.

وحسب المادة 84: يجب على المتربص، حسب طبيعة المهام المنوطة برتبته، قضاء فترة التربص مدتها سنة، ويمكن بالنسبة لبعض الأسلاك أن تتضمن تكويناً تحضيرياً لشغل وظيفته.

4- نعم، استخدام الحوكمة ضروري لتعزيز أخلاقيات العمل داخل جامعة محمد بوضياف.

5- نعم، القيم الأخلاقية لها دور هام في محاربة الفساد داخل جامعة محمد بوضياف.

6- القيم الأخلاقية التي تساهم في محاربة الفساد، حسب المادة 104: يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية، وتأهيله لمهام جديدة، وكذلك حسب المادة 105: تحدد شروط الالتحاق بالتكوين وتحسين المستوى وكيفية تنظيمه ومدته وواجبات الموظف وحقوقه المرتبة على ذلك، عن طريق التنظيم.

7- نعم، تعمل جامعة محمد بوضياف على تحفيز موظفيها داخل الحرم الجامعي.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

8- نوع هذه المحفزات: عبارة عن منح مناصب نوعية مثال (رئيس مصلحة بالكلية ورئيس مصلحة بالقسم)، ولها عائد مالي يضاف الى المبلغ الشهري للموظف.

9- نعم، تساهم الحوكمة بشكل مباشر في رفع القيمة الأخلاقية للموظفين، بالإضافة فالادارة الرشيدة تعني بالضرورة موظف منضبط وذو أخلاق عالية ونزيه.

10- حسب رأيي تكمن أهمية الحوكمة في تعزيز واستدامة نمو جامعة محمد بوضياف.

وبعد تحليل اجابات رئيس مصلحة الموارد البشرية بكلية الاقتصاد تم التوصل الى النتائج التالية:

- جامعة محمد بوضياف لها شعار أخلاقي حول الجوانب الأخلاقية؛

- ان جامعة محمد بوضياف لها ادارة رشيدة تساهم في انضباط الموظف ونزاهته؛

- توفر جامعة محمد بوضياف محل الدراسة كل المعلومات الضرورية عن الجامعة.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة

ان الهدف من هذا المبحث هو دراسة دور الحوكمة على أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وكذا ابراز مساهمة الحوكمة في فعالية أخلاقيات الأعمال عند دراسة دور أبعاد الحوكمة (الانضباط، الافصاح والشفافية، المساءلة، المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية، العدالة) في تعزيز أخلاقيات الأعمال، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف قمنا بإنجاز استبيان موجه لموظفي جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### المطلب الأول: خصائص أفراد العينة

يهدف هذا المطلب الى معرفة خصائص أفراد العينة المدروسة سيتم عرض وتحليل اجابات المستجيبين المتعلقة بالمعلومات الشخصية لهم، والتي تتكون من أربعة أسئلة حول الجنس والعمر والوظيفة والخبرة المهنية.

### أولاً: بالنسبة للجنس

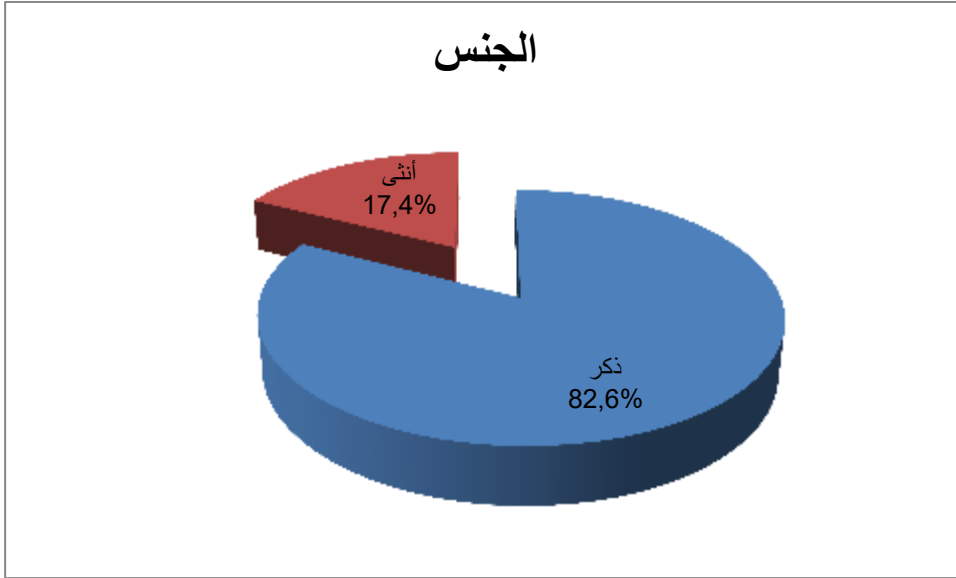
يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الجنس.

### الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
82,6	95	ذكر
17,4	20	أنثى
100	115	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الشكل رقم(06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس نلاحظ أن هناك تقارب بين الفئات العاملة في المؤسسة من حيث عدد الذكور والاناث، اذ يمثل فئة الذكور نسبة 82,6% بتكرار 95 شخص، بينما فئة الاناث بنسبة 17,4% بتكرار 20 شخصا.

ثانيا: بالنسبة للفئة العمرية

الجدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
1,7%	2	أقل من 30 سنة
26,1%	30	31-40 سنة
56,5%	65	41-50 سنة
15,6%	18	أكبر من 50 سنة
100%	115	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق بتوزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية نلاحظ أن الفئة الأكثر تكرار هي الفئة العمرية من 41 الى 50 سنة بنسبة 56,5% أي ما يعادل 65 فردا، تليها الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بنسبة

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

26,1% أي ما يعادل 30 فردا، ومن ثم الفئة العمرية أكبر من 50 سنة بنسبة 15,6% أي ما يعادل 18 فردا، واخيرا الفئة العمرية الأقل تكرر هي فئة الأفراد الأقل من 30 سنة بنسبة 7,1% أي ما يعادل فردين، وانخفاض هذه النسبة مقارنة بالنسب السابقة راجع الى عدم فتح مسابقات التوظيف في السنوات الأخيرة.

### ثالثا: بالنسبة للتوظيف

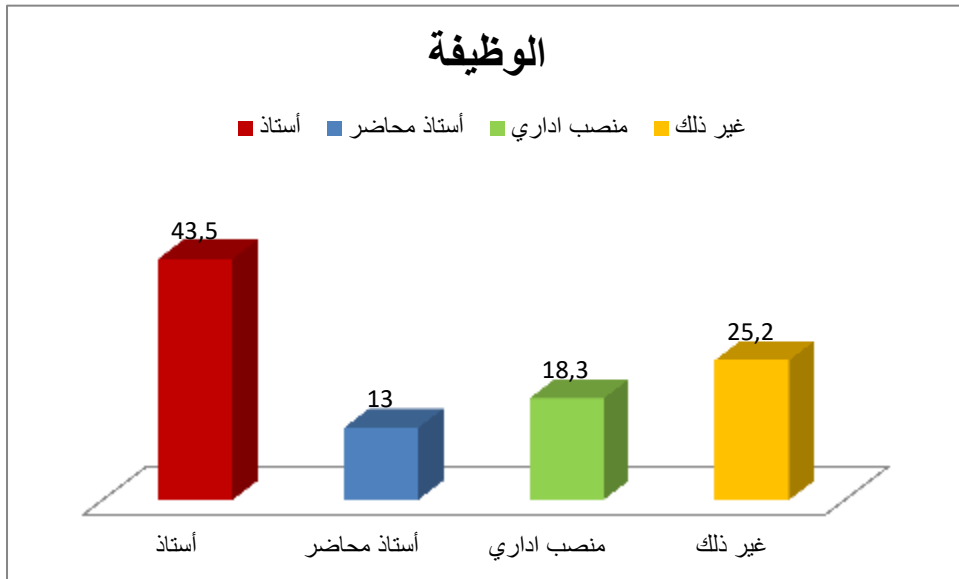
يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الوظيفة.

الجدول رقم(04): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	تكرار	نسبة مئوية
أستاذ	50	43,5%
أستاذ محاضر	15	13%
منصب اداري	21	18,3%
غير ذلك	29	25,2%
مجموع	115	100%

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الشكل رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على برنامج Excel

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

من خلال الجدول والشكل السابقين أظهرت النتائج أن النسبة الأعلى من أفراد العينة هي الأساتذة بنسبة 43,5% أي ما يعادل 50 فرداً، تليها فئة العمال بنسبة 25,2% أي ما يعادل 29 فرداً، ومن ثم المناصب الادارية بنسبة 18,3% أي ما يعادل 21 فرداً، أما الفئة الموالية هي أساتذة المحاضرات بنسبة 13% أي ما يعادل 15 فرداً، ومما سبق نستنتج أن أفراد العينة يشغلون مناصب مختلفة وهذا راجع الى أسباب مختلفة منها المؤهلات العلمية.

رابعاً: بالنسبة للخبرة المهنية

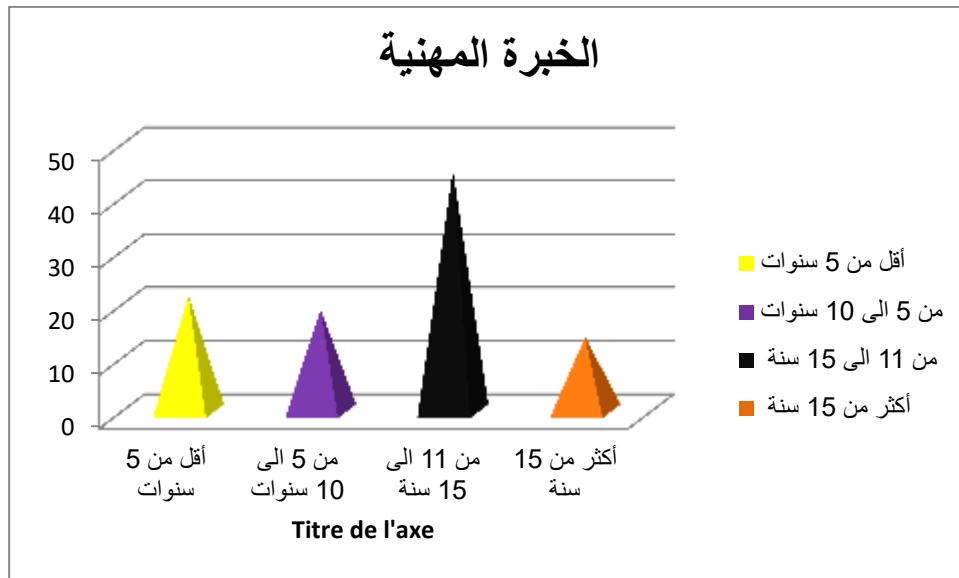
يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الخبرة المهنية.

الجدول رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	تكرار	نسبة مئوية
أقل من 05 سنوات	25	21,7%
من 05 الى 10 سنوات	22	19,1%
من 11 الى 15 سنة	52	45,2%
أكثر من 15 سنة	16	13,9%
مجموع	115	100%

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات Spss

الشكل رقم(08): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على برنامج Excel

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابقين أن أكبر نسبة من الخيرة المهنية كانت لدى الموظفين الذين لديهم من 11 إلى 15 سنوات وقدرت نسبتها %45,2 أي ما يعادل 52 موظفاً، وهذا ممكن لأن العينة محل الدراسة تغلب عليها فئة ما بعد الشباب، تليها مباشرة فئة أقل من 5 سنوات بنسبة %21,7 أي ما يعادل 25 موظفاً، ثم فئة ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة %19,1 أي ما يعادل 22 موظفاً، ثم فئة أكثر من 15 سنة بنسبة %13,9 أي ما يعادل 16 موظفاً، هذه المؤشرات جيدة تدل على أن معظم أفراد العينة لهم خبرة في العمل.

المطلب الثاني: تقديم منهجية الدراسة الميدانية

أولاً: صدق وثبات الاستبيان

تعتبر المصدقية والثبات من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين وذلك راجع لتأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرته على قياس الشيء المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات، وبالتالي قبل أن يقوم الباحث بطباعة أداة جمع البيانات في صورتها النهائية، ينبغي عليه أن يقوم باختبارها لتحديد نقاط الضعف فيها وتصحيحها قبل استعمالها.

1- صدق الاستبيان:

ان عملية ضبط الاستبيان قبل تطبيقه على الفئة المستهدفة تعد عملية هامة لذا لقد تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق المحتوى وذلك بعرضها على محكمين مختصين في علوم التسيير (الملحق رقم 01)، حيث قام المحكمون بإبداء آراهم وملاحظاتهم والتي ارتكزت على جملة من الجوانب منها تناسب الفقرة للمحور الذي تندرج تحته الدقة والسلامة اللغوية لفقرات الاستبيان.

2- ثبات الاستبيان:

وبعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي قمنا بإجراء دراسة استطلاعية للاستبيان على عينة تضمنت

(115) فرداً، حيث يختبر ثبات الاستبيان بقيمة معامل ألفا كرونباخ والتي تكون محصورة بين (0,6)

والواحد (1)، حيث إذا كانت قيمة هذا المعامل أكبر أو يساوي 0,6 يمكن القول أن الاستبيان يمتاز بالثبات.

حيث بعد إجراء اختبار الثبات وذلك بالاعتماد على برنامج spss، أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول رقم (06): يبين قيمة معامل Alpha Cronbach للاستبيان

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
25	0,846

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج Spss

وكتعليق على الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0,846 وهي قيمة تشير الى درجة ثبات عالية وهي أكبر من الحد الأدنى (0,6) مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدد الاشارة أن معامل ألفا كرونباخ كلما اقتربت قيمته من (1) دل أن قيمة الثبات مرتفع.

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي

والمقصود به اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كوروف سيمرنوف) Smirnov-Kolmogorov واختبار الأدوات الاحصائية المناسبة من أجل تحليل اجابات أفراد عينة الدراسة واختبار صحة الفرضيات يجب أولاً أن نتعرف على طبيعة توزيع بيانات العينة وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات حيث توجد أدوات احصائية معلمية وغير معلمية، وعليه ومن أجل اختبار طبيعة التوزيع نحتاج الى وضع فرضيتين هما فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد لا تكون صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة:  $H_1$  - الفرضية الصفرية  $H_0$ .

كما يلي:

$H_0$ : بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

$H_1$ : بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

والقاعدة هي اذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية) sig أكبر من 0,01 فان البيانات تتبع

توزيع طبيعي.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

الجدول رقم(07): بين قيمة الاحصائية للاختبار التوزيع الطبيعي

النتيجة	مستوى الدلالة sig	القيمة الاحصائية Test de Statisti	كشف عن توزيع بيانات اجابات أفراد العينة على عبارات المحاور الاستبيان التالية:
يتبع التوزيع الطبيعي	0,200	0,231	المحور الأول: الحوكمة
يتبع التوزيع الطبيعي	0,000	0,307	المحور الثاني: أخلاقيات الأعمال

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى المعنوية sig أكبر من 0,01 للمحور الأول في الاستبيان، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي القائل بأن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي، أي أن بيانات اجابات أفراد العينة على عبارات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي الأمر الذي يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للاجابة على الأسئلة وفرضيات الدراسة.

### المطلب الثالث: التحليل الاحصائي لمحور الحوكمة

في هذا المطلب تم عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمحور الحوكمة من خلال عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لكل أبعاد الحوكمة الذي تم بغرض معرفة مدى استجابات مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة له.

### أولاً: تحليل اجابات واتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الاستبيان

أولاً يجب تحديد واعداد دليل الموافقة لتحليل اجابات الأفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان فانه تم الاعتماد على الأدوات الاحصائية التالية: التكرارات والنسبة، المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري. حيث يجب تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي(المدى العام) المستخدم في استبيان الدراسة ويتم حساب المدى كالتالي: أعلى درجة في المقياس- أدنى درجة في المقياس (5-1=4) وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي:(0,8=5/4) حيث:

- اذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين 1-1,80 فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة جداً؛

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

- اذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين 1,81-2,60 فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة؛
- اذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين 2,61-3,40 فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛
- اذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين 3,41-4,20 فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛
- اذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين 4,21-5 فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.

### الجدول رقم(08): ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي	
درجة منخفضة جدا	غير موافق تماما	من 01 الى 1,80 درجة	1,80-1
درجة منخفضة	غير موافق	من 1,80 الى 2,60 درجة	2,60-1,80
درجة متوسطة	محايد	من 2,61 الى 3,40 درجة	3,40 -2,61
درجة عالية	موافق	من 3,41 الى 4,20 درجة	4,20-3,41
درجة عالية جدا	موافق تماما	من 4,21 الى 5 درجة	5-4,21

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

ترتب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فانه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

### 1- عرض وتحليل اجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول والمتعلق بـ: أبعاد الحوكمة

تم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لأبعاد الحوكمة بغرض معرفة مدى استجابات مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة لهذا المحور، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

### الجدول رقم(09): الاتجاه العام المتعلق بأبعاد المحور الأول

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات المحور الأول
البعء الأول: الانضباط				

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

01	درجة عالية	0,00000	4,0000	01	يلتزم الموظفون بقواعد السلوك المهني
02	درجة عالية جدا	0,00000	5,0000	02	تحرص الجامعة على اتباع السلوك الأخلاقي في كل الأنشطة، العمليات والقرارات التي تتخذها.
03	درجة عالية	0,00000	4,0000	03	يساعد نظام الحكم (الحكومة) في الانضباط الذاتي في الالتزام بالقوانين.
<b>البعد الثاني: الافصاح والشفافية</b>					
01	درجة عالية	0,00000	4,0000	04	توفر الجامعة باستخدامها ميزة التحكيم (الحكومة) صورة واضحة للأعمال المنفذة (القرارات و النتائج).
02	درجة عالية	0,00000	4,0000	05	يؤدي استخدام الحكومة داخل الجامعة الى اعطاء صورة حقيقية لما يحدث فيها.
04	درجة عالية	0,62676	4,0435	06	تتسم المعلومات التي تقدمها الجامعة بالشفافية.
03	درجة عالية	0,00000	4,0000	07	الافصاح الذي يكون في الوقت المناسب يضمن شفافية الموظفين.
<b>البعد الثالث: المساءلة</b>					
03	درجة عالية	0,59132	4,0348	08	تطبق الجامعة ميزة الاعلام على المستويين الفردي والجماعي.
02	درجة متوسطة	0,44103	3,2609	09	يوجد داخل الجامعة هيئة الاستفسار للموظفين.
04	درجة عالية جدا	0,92288	4,3217	10	تقوم ادارة الجامعة بالاجابة علة مختلف استفسارات العاملين بها.
01	درجة عالية جدا	0,24014	4,9391	11	تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء للهيئتين الأكاديمية والادارية.
<b>البعد الرابع: المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية</b>					
02	درجة عالية جدا	0,16009	4,9739	12	تحرص الجامعة على تطبيق القوانين التنظيمية(القانون الداخلي للجامعة).
04	درجة عالية	0,70413	3,8261	13	توظف الجامعة الأنظمة والتعليمات بما يحقق

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

				فاعلية الجامعة.
05	درجة عالية	0,90990	3,6435	14 تحرص الجامعة على ضمان حقوق جميع المستويات وتوفير الجو الملائم لهم.
03	درجة عالية	0,33826	3,8696	15 توفر الجامعة نظاما للاعلام بالأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل بالجامعة.
01	درجة عالية	0,09325	3,9913	16 تستند المسؤولية الاجتماعية للجامعة على اعتبارات أخلاقية.
<b>البعد الخامس: العدالة</b>				
01	درجة عالية	0,38069	3,8261	17 تعامل الجامعة مختلف الأطراف بالعدالة.
03	درجة متوسطة	1,31430	2,9739	18 تطبق الجامعة التعليمات والانظمة على الموظفين دون تمييز.
02	درجة متوسطة	0,49204	3,4000	19 تعتبر الجامعة أن العدالة محور أساسي في تحسين علاقة الموظفين ببعضهم البعض.
/	درجة عالية	4,88710	4,00548	اجمالي المحور الأول: الحوكمة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

تضمن الجدول السابق كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و الاتجاه العام لكل عبارة من عبارات المحور الأول المتعلق بالحوكمة.

حيث نجد العبارة رقم (02) المتمثلة في " تحرص الجامعة على اتباع السلوك الأخلاقي في كل الأنشطة، العمليات والقرارات التي تتخذها "حصلت من بين جميع عبارات المحور على أكبر متوسط حسابي، بمقدار 5,0000 ويمكن تفسير الارتفاع في هذه القيمة بتوجه مجمل إجابات المستجيبين إلى درجة الموافق بشدة ويعكس ذلك أن المؤسسة الجامعية محل الدراسة تحرص على اتباع السلوك الأخلاقي في كل أنشطتها وقراراتها المتخذة، كما أن العبارة رقم (12) التي تنص على " تحرص الجامعة على تطبيق القوانين التنظيمية(القانون الداخلي للجامعة)" احتلت على ثاني مرتبة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بالمتوسط الحسابي بلغ 4,9739، والانحراف المعياري بلغ 0,16009 وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير الى أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية جدا في اجاباتهم على العبارة رقم (12)، أي أن هناك درجة عالية جدا بالمؤسسة محل الدراسة تتمثل في أن الجامعة تحرص على تطبيق القوانين التنظيمية. وفي المرتبة الأخيرة نجد العبارة رقم (18) المتمثلة في " تطبق الجامعة

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

التعليمات والانظمة على الموظفين دون تمييز" حصلت من بين جميع عبارات المحور على أقل متوسط حسابي، بمقدار 2,9739، والانحراف المعياري بلغ 1,31430، وأن قيمة المتوسط تشير الى أن أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في اجاباتهم على العبارة رقم (18)، أي أن هناك درجة متوسطة بالمؤسسة محل الدراسة تتمثل في تطبيق الجامعة للتعليمات على الموظفين دون تمييز.

الاستنتاج العام حول آراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بالانضباط، الافصاح والشفافية، والمساءلة، المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية، والعدالة لدى المؤسسة محل الدراسة من خلال ما ذكر سابقا ومن الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول في المؤسسة بلغ 4.00548 وبانحراف معياري بلغ 4,88710 يفسر اتفاق آراء أفراد العينة و عدم تشتتها.

### المطلب الرابع: التحليل الاحصائي لتحليل أخلاقيات الأعمال

في هذا المطلب تم عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمحور أخلاقيات الأعمال من خلال عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لكل عبارات أخلاقيات الأعمال الذي تم بغرض معرفة مدى استجابات مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة له.

### أولاً: تحليل اجابات واتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الاستبيان

تم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات أخلاقيات الأعمال بغرض معرفة مدى استجابات مفردات عينة الدراسة نحو درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة لهذا المحور، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(10): الاتجاه العام المتعلق بأبعاد المحور الثاني

عبارات المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
----------------------	-----------------	-------------------	---------------	---------

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

03	درجة عالية جدا	0,49667	4,4261	20	التزام الموظفين باستغلال الوقت الرسمي للقيام بالعمل.
04	درجة عالية	0,33826	4,1304	21	يلجأ الموظف الى ممارسات أخلاقية لاكتساب المعلومات.
06	درجة عالية	0,40965	3,9130	22	عند قيام الموظفين بمهامهم يجب تجنب أي علاقات تفقد الموضوعية.
01	درجة عالية جدا	0,00000	5,0000	23	تحلي الموظفين بالصدق في أداء الواجبات المهنية.
02	درجة عالية جدا	0,00000	5,0000	24	يجب على الموظفين التجرد في التفكير أثناء تأدية الأعمال المهنية.
05	درجة عالية	0,18403	4,0348	25	يتجنب الموظفون في المؤسسة الكذب والتلاعب
/	درجة عالية جدا	0,95856	4,41738		اجمالي المحور الثاني: أخلاقيات الأعمال

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضمن الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات المحور الثاني المتعلق بالأخلاقيات الأعمال.

نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارات محصور بين 5 كحد أقصى و 3,9 كحد أدنى، حيث تحصلت العبارة رقم (23) التي تنص على " تحلي الموظفين بالصدق في أداء الواجبات المهنية "تحصلت على أعلى قيمة في المتوسط الحسابي بلغ 5,0000 يفسر ارتفاع هذه القيمة توجه مجمل الإجابات إلى الموافقة بدرجة عالية جدا، أي أن الموظفين يجلون بالصدق في أداء واجباتهم المهنية.

كما أن العبارة رقم (22) التي تنص على انه " عند قيام الموظفين بمهامهم يجب تجنب أي علاقات تفقد الموضوعية "تحصلت على اقل متوسط حسابي بلغ 3,9130 يفسر هذا اتجاه أفراد العينة نحو اتجاه موافق بدرجة عالية، في حين تحصلت على انحراف معياري بلغ 0,40965 يفسر بهذا اتفاق أفراد العينة.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

بشكل عام فإن المحور الثاني قد حصل على متوسط حسابي قدر بـ 4,41738 حيث نجد أن هذه القيمة عند مستوى عالي جدا، وانحراف معياري بلغ 0,95856 يفسر اتفاق آراء أفراد العينة و عدم تشتتها، ويدل كل هذا على أن جامعة محمد بوضياف محل الدراسة لها سلوك اخلاقي عالي .

### المبحث الرابع: اختبار الفرضيات

سنتناول في هذا المبحث صحة الفرضيات حيث نجد مايلي:

#### المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى والثانية

-الفرضية الأولى: يوجد دور لمساهمة بعد الانضباط في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

من خلال نتائج التحليل الاحصائي تبين أن موظفي جامعة محمد بوضياف يقرون بالايجاب علي كل عبارات البعد الأول بوجود الانضباط لدى جامعة محمد بوضياف، وهذا بدرجة متفاوتة، وبالتالي نستنتج أن هناك تفاوت في تبني الانضباط لدى جامعة محمد بوضياف، حيث نعر عن بعد الانضباط ب $X_1$ . وعليه تمت الاجابة علي التساؤل الأول، واثبات صحة الفرضية الأولى، بوجود معايير الانضباط لدى جامعة محمد بوضياف.

#### الجدول رقم(11): نتائج اختبار الفرضية الأولى

Sig	T	Bêta	Ecart standard	معامل الانحدار B	Modèle
0,000	12,478	/	2,189	20,622	ثابت الانحدار a
0,364	1,167	0,115	0,123	0,156	بعد الانضباط

R deux=0,011

R=0,115

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

-الفرضية الثانية: يوجد دور لمساهمة بعد الافصاح والشفافية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

#### الجدول رقم(12): نتائج اختبار الفرضية الثانية

Sig	T	Bêta	Ecart standard	معامل الانحدار B	Modèle
-----	---	------	----------------	------------------	--------

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

0,000	10,376	/	2,296	23,825	ثابت الانحدار a
0,245	1,168	0,109	0,143	0,167	بعد الافصاح والشفافية

R deux= 0,012

R=0,109

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال نتائج التحليل الاحصائي تبين أن موظفي جامعة محمد بوضياف يقرون بالايجاب علي كل عبارات البعد الثاني بوجود الافصاح والشفافية لدى جامعة محمد بوضياف، وبالتالي نستنتج أن هناك تفاوت في تبني الافصاح والشفافية لدى جامعة محمد بوضياف، حيث نعبر عن بعد الافصاح والشفافية ب X2. وعليه تمت الاجابة علي التساؤل الثاني، واثبات صحة الفرضية الثانية، بوجود معايير الافصاح والشفافية لدى جامعة محمد بوضياف.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثالثة والرابعة

-الفرضية الثالثة: يوجد دور لمساهمة بعد المساءلة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الجدول رقم(13): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Sig	T	Bêta	Ecart standard	معامل الانحدار B	Modèle
0,000	17,979	/	1,092	19,634	ثابت الانحدار a
0,000	6,307	0,510	0,660	0,415	بعد المساءلة

R deux= 0,260

R= 0,510

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال نتائج التحليل الاحصائي تبين أن موظفي جامعة محمد بوضياف يقرون بالايجاب علي كل عبارات البعد الثالث بوجود المساءلة لدى جامعة محمد بوضياف، وهذا بدرجة متفاوتة، وبالتالي نستنتج أن هناك تفاوت في تبني المساءلة لدى جامعة محمد بوضياف، حيث نعبر عن بعد المساءلة ب X3. وعليه تمت الاجابة علي التساؤل الثالث، واثبات صحة الفرضية الثالثة، بوجود معايير المساءلة لدى جامعة محمد بوضياف.

-الفرضية الرابعة: يوجد دور لمساهمة بعد المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

الجدول رقم(14): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

Sig	T	Bêta	Ecart standard	معامل الانحدار B	Modèle
0,000	30,569	/	0,599	18,312	ثابت الانحدار a
0,000	13,735	0,791	0,029	0,404	بعد المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية

R deux=0,625

R=0,791

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال نتائج التحليل الاحصائي تبين أن موظفي جامعة محمد بوضياف يقرون بالايجاب علي كل عبارات البعد الرابع بوجود المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية لدى جامعة محمد بوضياف، وهذا بدرجة متفاوتة، وبالتالي نستنتج أن هناك تفاوت في تبني المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية لدى جامعة محمد بوضياف، حيث نعر عن بعد المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية بX4.

وعليه تمت الاجابة علي التساؤل الرابع، واثبت صحة الفرضية الرابعة، بوجود معايير المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية لدى جامعة محمد بوضياف.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الخامسة

- الفرضية الخامسة: يوجد دور لمساهمة بعد العدالة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الجدول رقم(15): نتائج اختبار الفرضية الخامسة

Sig	T	Bêta	Ecart standard	معامل الانحدار B	Modèle
0,000	79,979	/	281,	22,488	ثابت الانحدار a
0,000	14,544	0,807	0,027	0,394	بعد العدالة

R deux= 0,652

R=0,807

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال نتائج التحليل الاحصائي تبين أن موظفي جامعة محمد بوضياف يقرون بالايجاب علي كل عبارات البعد الخامس بوجود العدالة لدى جامعة محمد بوضياف، وهذا بدرجة متفاوتة، وبالتالي نستنتج أن هناك تفاوت في تبني العدالة لدى جامعة محمد بوضياف.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

---

وعليه تمت الاجابة علي التساؤل الخامس، واثبات صحة الفرضية الخامسة، بوجود معايير العدالة لدى جامعة محمد بوضياف.

## الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

### خلاصة الفصل:

ما يمكن استخلاصه في نهاية هذا الفصل أن الدراسة الميدانية تمثلت في استبانة تتكون من محورين مكونين من مجموعة من العبارات، وللقيام بالتحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية و الاستدلالية، و شملت الدراسة عينة من المجتمع تتكون من 115 فردا متمثلين في جامعة محمد بوضياف، من أجل معرفة آرائهم حول الحوكمة ودورها في أخلاقيات الأعمال وتم تحليل الاستبيان باستخدام برنامج . Spss

من خلال تحليل نتائج الاستبيان تم التوصل إلى أن الحوكمة تنعكس على أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف، وهذا ما تم تأكيده من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي عبر عن وجود علاقة إيجابية بين المتغير التابع والمستقل.

الختامة

### الخاتمة:

لقد تبين أن مبادئ الحوكمة بمثابة الخريطة التوضيحية التي يجب أن تتبعها ادارة المؤسسة، في التعرف على نقاط الضعف داخل المؤسسة وآلية التغلب عليها بغرض تحسين أدائها، كما يشير تطبيق هذه المبادئ الى قدرة الشركات على مواجهة مختلف أنواع الأزمات مما يضمن بقائها واستمرار نموها.

ولقد قمنا من خلال هذه الدراسة بمعالجة الدور الذي تلعبه الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال لدى جامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير التي كانت محل الدراسة الميدانية والاستكشافية التي قمنا بها من أجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك هو الاجابة على الأسئلة المطروحة في اشكالية بحثنا، بطريقة تجعلنا نتعرف علة الحوكمة وأثرها على أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف، مركزين على الجوانب التي تخدم الموضوع في الجانبين النظري التطبيقي.

### أولاً: نتائج الدراسة:

الهدف من الأطروحة هو معرفة دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف والاجابة على الاشكالية والتمكن من اختبار كل فرضيات الدراسة، فقد اعتمدنا على مرحلتين بتبني طريقتان منهجيتان في بحث الدراسة الميدانية حيث قمنا في البداية بدراسة استكشافية التي تطلبت منا القيام باستخدام أسلوب المقابلة، ان الدراسة تكون استكشافية اذا كانت المعلومات المتوفرة نادرة واذا كان الهدف هو الحصول على فهم أعمق.

على ضوء نتائج الدراسة الميدانية في محاورها وأبعادها، والتي تم مناقشتها في الفصل الثاني من الرسالة، فانه يمكن اجمالها في الآتي:

- تطبيق أبعاد الحوكمة يساهم في تعزيز أخلاقيات الأعمال.
  - يتطلب تطبيق الحوكمة والتزام بمبادئها، وضرورة الانضباط الذاتي في الالتزام بالقوانين.
  - تحرص الجامعة على اتباع ممارسات أخلاقية في كل الأنشطة والقرارات التي تتخذها.
  - اهتمام موظفي الجامعة بأخلاقيات العمل بعيدا عن فقدان موضوعية مهنتهم.
  - يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعة الجزائرية الى تعزيز مراتبها في التصنيفات الدولية.
- وفي الأخير أكدت الدراسة أن الحوكمة في تحقيقها تمثل المكون الرئيسي وجوهر تحقيق وتعزيز أخلاقيات العمل، وأن هناك ارتباطا وثيقا بينهما.

### ثانيا: الاقتراحات والتوصيات:

- 1- يجب ألا يكون تطبيق الحوكمة صوريا أو على ورق وإنما يكون فعليا وحقيقيا.
- 2- تطبيق العدالة في مجال متابعة التعليمات على الموظفين دون تحيز.
- 3- خلق جو ملائم يبعث الطمأنينة للموظفين.
- 4- حث جامعة محمد بوضياف على توسيع دعم الافصاح والشفافية على المعلومات.
- 5- ضرورة تطبيق الحوكمة لمواكبة التطور العالمي في تطوير وتحديث القطاع العام كما هو الأمر في القطاع الخاص.

### ثالثا: آفاق الدراسة:

في نهاية هذا العمل تظهر لنا بعض الجوانب التي ترتبط به والتي قد تكون محل الدراسة أما الامام بالموضوع أو التوسع أكثر، لذا نقترح بعض المواضيع في هذا الشأن:

- 1- آليات تطبيق الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الجامعية الجزائرية.
- 2- دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في ارساء مبدأ الافصاح والشفافية.
- 3- دور أخلاقيات الأعمال في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.
- 4- دور الانضباط في تعزيز أخلاقيات الأعمال.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### 1-الكتب

- 1- ابراهيم بدر الصبيحات، أخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017
- 2- جون سوليفان، أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، مطابع معهد الادارة العامة، مصر، 2006.
- 3- ذوقان عبيدان وآخرون، البحث العلمي(مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر، عمان، الأردن، 2001.
- 4- رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، 2007.
- 5- طلعت ابراهيم لطفي، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، الطبعة الأولى، دارغريب للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1995.
- 6- عادل العوّا، القيمة الاخلاقية، قسم الدراسات الفلسفية والاجتماعية، مطبعة جامعة دمشق، سوريا، 1960.
- 7- عامر ابراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون سنة النشر.
- 8- عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل المنهجية، الطبعة الأولى، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998.
- 9- عدنان بن حيدار بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة، اتحاد المصارف العربية، الأردن، 2007.
- 10- عمار بحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق انجاز البحوث، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 11- عمار يوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985.
- 12- فتحي حسين عامر، المسؤولية القانونية والاخلاقية للصحفي، الطبعة الاولى، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014.

13- محمود محمد الضابط، المنظمات واخلاقيات العمل، مركز الخبرات الادارية والمحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2010.

14- نجم عبود، أخلاقيات الادارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2005.

## 2- الأبحاث والمجلات:

1- بن عودة مصطفى، أثر أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 10، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018.

2- تيسير جواد كاظم، احمد حسين نصيف، العلاقة بين حوكمة الشركات وادارة مخاطر مشروع ال(ERM) دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاكاديميين والمهنيين، بدون ذكر المجلد، العدد 54، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2019.

3- حسام قرني أحمد، أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الابداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات، المجلة العربية للادارة، المجلد 40، العدد 04، الامارات العربية المتحدة، 2020.

4- خيثري الخادم، لزررق محمد، التكامل بين حوكمة الشركات وجودة التدقيق ودوره في الحد من الفساد المالي والاداري، مجلة المؤسسة، المجلد 10، العدد 01، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.

5- علي فلاق، طيني مريم، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والاداري وتحقيق التنمية الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 04، جامعة المدية، الجزائر، 2015.

6- عيسى محمد الغزالي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، سلسلة دورية بقضايا التنمية في الدول العربية، جسر التنمية، العدد 90، الكويت، 2010.

7- نوفل سمايلي، خالد جمال جعارات، فضيلة بوطورة، دور أخلاقيات العمل في تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 03، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018.

## 3- الرسائل الجامعية:

1- بن عيشي عمار، عمري سامي، تطبيق قواعد الحوكمة واثره على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2010.

2- بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع ادارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.

3- بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2020.

4- بوراس بودالية، آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الاداري والمالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية،التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: مالية وإدارة اعمال، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2022.

5- جمال العسالي، تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000-2014، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2019.

6- حسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات واثرها على مستوى الافصاح في المعلومات المحاسبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة، كلية الادارة و الاقتصاد، المملكة العربية السعودية، 2010.

7- حمادي نبيل، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات، رسالة مقدمة لنيل الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، 2008.

8- خلوف عقيلة، حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع: النقود والمالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010.

9- السيبي، فايذة زيد ، الشفافية وتطبيقها في ضوء السنة النبوية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم: أصول الدين، كلية الدراسات الفقهية والقانونية، جامعة آل البيت، الأردن، 2010.

10- صديقي خضرة، المسؤولية الاجتماعية في ظل حوكمة الشركات، محور المشاركة: التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية والعوائد المحققة من جراء تبنيها، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة بشار، الجزائر، 2012.

- 11- فارس بن علوش بن بادي السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2010.
- 12- فطوم بعيرة، أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال على جودة الخدمات العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تسيير عمومي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2022.
- 13- ماجد اسماعيل ابو حمام، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية— غزة، فلسطين، 2009.
- 14- محمد علي العيد، الشفافية الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم: الاصول والادارة التربوية، جامعة مؤتة، المملكة العربية السعودية، 2011.
- 15- نجية خليفة محمد الطيف، نماذج من بعض النظريات الأخلاقية وتطبيقاتها العلمية(الاعلام أنموذجا)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم الفلسفة، كلية الآداب، ادارة الدراسات العليا والتدريب، جامعة الزاوية، ليبيا، 2021.
- 16- الهام سنوساوي، اثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، مالية وحوكمة المؤسسات، جامعة فرحات عباس —سـطيف1—، الجزائر، 2016.
- 17- وافية شراد، مساهمة أخلاقيات العمل في مكافحة الفساد الاداري، أبحاث اقتصادية وادارية، المجلد 2013، العدد13، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2013.

#### 4- الملتقيات:

- 1- احسين عثمانى، سعاد شعابنية، النظام المالي المحاسبي كأحد أهم متطلبات حوكمة الشركات وأثره على بورصة الجزائر، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة—، الجزائر، يوم 06-07 ماي 2012.

- 2- بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر — بسكرة —، يومي 06-07 ماي 2012.
- 3- بوقرة رايح وغانم هاجرة ، الحوكمة: المفهوم والاهمية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري ، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 4- جميل احمد، سفير محمد، تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والافصاح، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة—، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 5- حامد نور الدين ،ساسي فطيمة، دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والاداري للقطاع الخاص الجزائري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 6- حساني رقية، مروة كرامة، حمزة فاطمة، آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة—، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 7- دادن عبد لغني، سعيدة تلي، فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر—بسكرة—، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 8- صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول: القطاع الخاص ف التنمية: تقييم واستشراف، بيروت، لبنان، 2009.
- 9- صوفي إيمان، قوراري مريم، اخلاقيات العمل كاداة للحد من ظاهرة الفساد الاداري في الدول النامية، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة—، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 10- طاري محمد العربي و تغليسية لمن، حوكمة الشركات وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية ، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر— بسكرة—، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.

- 11- فيروز شين، نوال شين، دور آليات الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، المنتدى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة— ، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 12- قريشي العيد ، وليد بن تركي ، دور تطبيق آليات حوكمة الشركات في التقليل من الفساد المالي والاداري، المنتدى الوطني حول: حوكمة الشركان كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر— بسكرة— ، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- 13- مسعود دراوسي، ضيف الله محمد الهادي، فعالية واداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، المنتدى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 06-07 ماي 2012 .
- 14- منيرة سلامي، سيقرة رفيقة، أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المنتدى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 2013.
- 15- موسى سهام، خالد فراح، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، المنتدى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر — بسكرة— ، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- ثانيا: المراجع باللغة الانجليزية:

#### 1-الكتب

- 1- Christine A. Mallin , **Corporate Governance**, Sixth Edition, 2019.
- 2- John Colley, Jacqueline Doyle, **What is Corporate Governance ? The** McGraw-Hill Companies, America, 2005.
- 3- Hans Driesch, **Ethical Principles In Theory And Practice**, The University Of Leipzig, Gritain, 1930.
- 4- Naresh Malhotra , **Etude Marketing Avec SPSS**, Traduction Jean Marc Decaudin & al, Pearson Education , Cinquième Edition ,Paris ,France, 2007.

الملاحق

الملحق رقم: 01

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: ادارة اعمال

## استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يطيب لي ان اضع بين يديكم هذا الاستبيان الذي أُعد بهدف الحصول على البيانات المتعلقة بدراسة عنواها:  
الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص ادارة أعمال  
جامعة المسيلة.

لذلك ارجو التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لتعبئة الاستمارة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الاجابة  
عن الاسئلة المطروحة، علما بأن ما تقدمونه من آراء سوف يحظى بالسرية التامة، ولن يستخدم الا لأغراض  
البحث العلمي.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

## المحور الأول: المتغيرات الديمغرافية

ضع علامة (X) أمام الاجابة التي تراها مناسبة:

الجنس	( ) ذكر	( ) انثى
العمر	( ) اقل من 30 سنة	( ) 31 - 40 سنة
	( ) 41-50 سنة	( ) اكثر من 50 سنة
الوظيفة	( ) أستاذ	( ) أستاذ محاضر
	( ) منصب اداري	( ) غير ذلك
		حدد:
الخبرة المهنية	( ) اقل من 5 سنوات	( ) من 5-10 سنوات
	( ) من 11-15 سنة	( ) اكثر من 15 سنة

## المحور الثاني: الحوكمة

### البعد الأول: الانضباط

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1 يلتزم الموظفون بقواعد السلوك المهني.					
2 تحرص الجامعة على اتباع السلوك الأخلاقي في كل الأنشطة، العمليات والقرارات التي تتخذها.					
3 يساعد نظام الحكم (الحوكمة) في الانضباط الذاتي في الالتزام بالقوانين.					

### البعد الثاني: الافصاح والشفافية

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4 توفر الجامعة باستخدامها ميزة التحكيم (الحوكمة) صورة واضحة للأعمال المنفذة (القرارات، النتائج).					
5 يؤدي استخدام الحوكمة داخل الجامعة الى اعطاء صورة حقيقية لما يحدث فيها.					

					6	تتسم المعلومات التي تقدمها الجامعة بالشفافية.
					7	الافصاح الذي يكون في الوقت المناسب يضمن شفافية الموظفين.

البعد الثالث: المساءلة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تطبق الجامعة ميزة الاعلام على المستويين الفردي والجماعي.	8
					يوجد داخل الجامعة هيئة الاستفسار للموظفين.	9
					تقوم ادارة الجامعة بالاجابة على مختلف استفسارات العاملين بها .	10
					تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء للهيئتين الأكاديمية والادارية.	11

البعد الرابع: المسؤولية والمسؤولية الاجتماعية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تحرص الجامعة على تطبيق القوانين التنظيمية (القانون الداخلي للجامعة).	12
					توظف الجامعة الأنظمة والتعليمات بما يحقق فاعلية الجامعة.	13
					تحرص الجامعة على ضمان حقوق جميع المستويات وتوفير الجو الملائم لهم .	14
					توفر الجامعة نظاما للاعلام بالأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل بالجامعة.	15
					تستند المسؤولية الاجتماعية للجامعة على اعتبارات أخلاقية.	16

البعد الخامس: العدالة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تعامل الجامعة مختلف الأطراف بالعدالة.	17
					تطبق الجامعة التعليمات والأنظمة على الموظفين دون تمييز.	18
					تعتبر الجامعة أن العدالة محور أساسي في تحسين علاقة الموظفين ببعضهم البعض.	19

المحور الثالث: أخلاقيات الأعمال

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					التزام الموظفين باستغلال الوقت الرسمي للقيام بالعمل.	20
					يلجأ الموظف الى ممارسات أخلاقية للاكتساب المعلومات.	21
					عند قيام الموظفين بالمهامهم يجب تجنب أي علاقات تُفقد الموضوعية.	22
					تحلي الموظفين بالصدق في أداء الواجبات المهنية.	23
					ضمان الموظفين صحة المعلومة عند تقديمها للطالب.	24
					يجب على الموظفين التجرد في التفكير أثناء تأدية الأعمال المهنية.	25
					يتجنب الموظفين في المؤسسة الكذب والتلاعب.	26

الملحق رقم: 02

## قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة
صونية بتغة	أستاذة	جامعة المسيلة
فاتح غلاب	أستاذ	جامعة المسيلة
ياسين عطاالله	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة
عيسى قروش	أستاذ	جامعة المسيلة

الملحق رقم: 03

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,766 <sup>a</sup>	,586	,583	,61920

a. Prédicteurs : (Constante), الحوكمة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	61,423	1	61,423	160,201	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	43,325	113	,383		
	Total	104,748	114			

a. Variable dépendante : أخلاقيات الأعمال

b. Prédicteurs : (Constante), الحوكمة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	15,074	,905		16,657	,000
	الحوكمة	,150	,012	,766	12,657	,000

a. Variable dépendante : أخلاقيات الأعمال

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,109 <sup>a</sup>	,012	,003	,95704

a. Prédicteurs : (Constante), الشفافية\_ الإفصاح

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,249	1	1,249	1,363	,245 <sub>b</sub>
	Résidus	103,499	113	,916		
	Total	104,748	114			

a. Variable dépendante : G2

b. Prédicteurs : (Constante), الشفافية\_ الإفصاح

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	23,825	2,296		10,376	,000
الشفافية_ الإفصاح	,167	,143	,109	1,168	,245

a. Variable dépendante : G2

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,510 <sup>a</sup>	,260	,254	,82803

a. Prédicteurs : (Constante), المساءلة

### ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	27,272	1	27,272	39,776	,000 <sup>b</sup>
Résidus	77,476	113	,686		
Total	104,748	114			

a. Variable dépendante : G2

b. Prédicteurs : (Constante), المساءلة

### Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	19,634	1,092		17,979	,000
المساءلة	,415	,066	,510	6,307	,000

a. Variable dépendante : G2

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,791 <sup>a</sup>	,625	,622	,58929

a. Prédicteurs : (Constante), الاجتماعية\_ والمسؤولية\_ المسؤولية

### ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	65,508	1	65,508	188,642	,000 <sup>b</sup>
Résidus	39,240	113	,347		
Total	104,748	114			

a. Variable dépendante : G2

b. Prédicteurs : (Constante), الاجتماعية\_ والمسؤولية\_ المسؤولية

### Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	18,312	,599		30,569	,000
الاجتماعية_والمسؤولية_المسؤولية	,404	,029	,791	13,735	,000

a. Variable dépendante : G2

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,807 <sup>a</sup>	,652	,649	,56814

a. Prédicteurs : (Constante), العدالة

### ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	68,273	1	68,273	211,514	,000 <sup>b</sup>
Résidus	36,475	113	,323		
Total	104,748	114			

a. Variable dépendante : G2

b. Prédicteurs : (Constante), العدالة

### Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	22,488	,281		79,979	,000
العدالة	,394	,027	,807	14,544	,000

a. Variable dépendante : G2

الملحق رقم: 04



الملحق رقم: 05



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والتزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) : ..... بلولاج مورو ..... المولود(ة) بتاريخ: ..... 1998/11/03 ..... بتسيير المعاداة

العامل لبطاقة التعرف الوطنية (أورس) رقم: ..... 1997/10/28/1960002 ..... الصادرة بتاريخ: ..... 2020 ..... 12-14 من:

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال ..... خلال السنة الجامعية: 2022/2023

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: ..... الحوكمة و دورها في تعزيز أخلاقيات

الأعمال

دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والتزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: ..... 2023/06/05

التوقيع و البصمة

.....

تَعْرِفُ بِحَمْدِ اللَّهِ

