أهمية تطبيق معايير الحوكمة في تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بولاية سيدي بلعباس

The importance of applying governance standards in developing organizational confidence in the institution

Case study of the National Company for Electronic Industries (ENIE), Sidi Bel Abbes

مقني فاطمة الزهراء[1]، د.سلامة امينة[2]

[1] طالبة دكتوراة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، مخبر تسيير المؤسسات جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس-الجزائر fatimazohra.meguenni@univ-sba.dz

[2] : استاذ محاضر أ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،مخبر تسيير المؤسسات جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس-الجزائر، amina.slama@univ-sba.dz

Received :6-7-2024 **Accepted** : 1-10-2024

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تطبيق معايير الحوكمة في تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية *ENIE* بولاية سيدي بلعباس ،و من أجل ذلك تم تقسيم الدراسة إلي جانب نظري لتقديم بعض المعلومات عن موضوع الدراسة ، و جانب تطبيقي من خلال تحليل نتائج استبانة استخدمت كأداة لجمع البيانات من عينة متكونة من 31 عاملا على مختلف المستويات و المصالح عن طريق تطبيق *spss21*، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين معايير الحوكمة المتمثلة في المشاركة و الشفافية و المساواة والعدالة و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ،مع عدم وجود علاقة بين المساءلة و الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: حوكمة.، حوكمة الشركات.، معيار الحوكمة.، الثقة التنظيمية.، مؤسسة جزائرية

تصنيفاتJEL: G30، G34، M12 .

Abstract:

This study aimed to identify the importance of applying governance standards in Developing organizational Trust in the National Corporation for Electronic Industries (ENIE) in the state of Sidi Bel Abbes. For this purpose, the study was divided into a theoretical aspect to provide some information about the subject of the study, and an applied aspect through analyzing the results of a questionnaire used. As a tool for collecting data from a sample of 31 workers at various levels and interests through the spss21 application, the study found a relationship between governance standards of participation, transparency, equality, justice, and enhancing organizational trust in the institution, with no relationship between accountability and trust. Organization in the institution under study.

Keywords: governance; corporate governance; governance standard; organizational trust; Algerian institution.

JEL Classification Codes: G30, G34, ,M12

المؤلف المراسل: مقني فاطمة الزهراء ، **الإيميل**: fatimazohra.meguenni@univ-sba.dz

1.مقدمة:

في ظل التطورات الاقتصادية السريعة والتحديات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية في بيئة أعمال تتميز بالتذبذب و عدم التأكد و المنافسة الشديدة ، أصبح على المؤسسة إيجاد طرق وأساليب و أدوات اقتصادية لتضمن بقائها و تساعدها على تحقيق أهدافها ، و بجب أن تدرك أن الاستمرارية مرتبطة أيضا بالبيئة الداخلية للمؤسسة وخاصة الجانب التنظيمي ،فعلى مسؤولي المؤسسة كسب ثقة العاملين و الموظفين وضمان التزامهم و ولائهم وتكون هذه الثقة على مستوى المشرفين و الإدارة و أيضا، و تعتبر الحوكمة من الأدوات المهمة لتحقيق ذلك من خلال مبادئها ومعاييرها التي حُددت من قبل عدة هيئات دولية مثل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (**OECD**) و الاتحاد الدولي للمحاسبين (**IFAC**)،حيث تطبيق معاييرها له عدة أثار إيجابية ، فالشفافية في تعاملات المؤسسة وسياستها من خلال معرفة الموظف بكل المعلومات اللازمة في جو خالي من الغموض يعزز ثقته وولاءه و يحسن من سمعة المؤسسة مما يجعلها تستقطب الكفاءات العالية ، و المشاركة تحسن العلاقة بين الموظفين و رؤسائهم و تحسسهم بأهميتهم أما العدل و

المساواة فيزيد من انتمائهم و ثقتهم بإدارة المؤسسة، و كل ذلك يزيد من إتقانه لعمله و تحسبن مردوديته وهذا ما سوف ينعكس على الأداء العام للمؤسسة و يجعلها قادرة على تحقيق مزيد من النجاح و من أجل ذلك في ورقتنا البحثية بدراسة مدى تأثير معايير الحوكمة على الثقة التنظيمية داخل المؤسسة .

2.1إشكالية البحث: و بناءا على ما سبق نطرح التساؤل التالي :

- **إلى أي مدى يأثر تطبيق معايير الحوكمة على تحقيق الثقة التنظيمية في المؤسسة الوطنية؟**

. وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

-ما المقصود بحوكمة الشركات و الثقة التنظيمية ؟

-ماهي معايير الحوكمة المطبقة في المؤسسة محل الدراسة ؟

-ما درجة الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة ؟

3.1فرضيات البحث:

للإجابة هذه التساؤلات قمنا ب بناء الفرضية الرئيسة التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير الحوكمة بأبعادها و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى ألفا 0.01

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى ألفا 0.01

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند

مستوى ألفا 0.01

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساواة والعدالة و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى ألفا 0.01

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساءلة و تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى ألفا 0.01.

اكد الجانب النظري للدراسة انه توجد عدة معايير للحوكمة إلا أن الجانب التطبيقي ممكننا من إيجاد اربع معايير فقط قمنا بإدراجها في الفرضيات الفرعية السابقة وذلك حسب طبيعة وبيئة المؤسسة محل الدراسة

4.1الهدف من البحث :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفاهيم النظرية للحوكمة و الثقة التنظيمية بالإضافة إلى أهمية تطبيق معايير الحوكمة في تنمية و تعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة من خلال معرفة الأكثر منها تأثيرا و نجاعة.

5.1أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من موضوع الحوكمة لإحتلاله اهتمام علمي كبير لأنه نظام يقوم على مبادئ مهمة (الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، المشاركة...)، و كذلك بالنسبة للثقة التنظيمية كونها أحد العناصر المهمة لتحسين أداء المؤسسة, وتتجلى أهمية البحث على المستوى التطبيقي من خلال التعرف على مستوى تطبيق معايير الحوكمة ومدى توافر الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، ومن ثم إبراز مدى تأثير معايير الحوكمة في تنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة.

6.1 منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على التحليل النظري من خلال تقديم معلومات حول موضوع البحث والمنهج التطبيقي والتحليل الإحصائي من خلال دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية (**ENIE**) للحصول على نتائج دقيقة

7.1متغيرات الدراسة :

في دراستنا اعتبرت معايير الحوكمة متغير مستقل و الثقة التنظيمية متغير تابع، حيث أن العديد من الدراسات النظرية تعتبر مفهوم الحوكمة اكثرا توسع و شمول من مفهوم الثقة التنظيمية.

8.1 تقسيمات الدراسة :

قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور: المحور الأول يمثل في الاطار النظري للحوكمة و المحور الثاني خاص بالثقة والتنظيمية المحور الثالث هو الجانب التطبيقي للدراسة

2.المحور الأول : الاطار النظري للحوكمة

1.2 نشأة الحوكمة و مفهوها:

تعود جذور حوكمة الشركات إلى Berle & Means اللذان يعدان أول من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة وذلك في عام 1932 (بتول و خلف سلمان، 2011، صفحة 28) ، إلا أن الدعوات والمبادرات إلى تحسين نظم الحوكمة في الوحدات الاقتصادية والمؤسسات تتزايد بشكل ملحوظ منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي متأثرة بشكل أساسي بحدثين هامين على المستوى الاقتصادي الحدث الأول كان الأزمة المالية في دول جنوب شرق آسيا في العام ،1997 أما الحدث الثاني فكان حالات انهيارا شركة إنرون وشركة الاتصالات العملاقة وولد كوم، وما رافق هذه الانهيارات من فضائح أدت إلى تصفية مؤسسات عريقة مثل شركة آرثر أندرسون (معاريف و شيخي مختارية، 2019، صفحة 33).

1.1.2مفهوم الحوكمة:

هي مجموعة من القواعد التي تحكم ممارسة(أو عمل) السلطة، باسم منتخبين ،وتحتوي على اختيار أو تعويض لمن كان يمارس هذه السلطة. (بوزيان و جلطي غالم، 2021، صفحة 444),وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ".وهناك من يعرفها بأنها: " مجموعة "قواعد إدارية" تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين (ياسين، 2012، صفحة 12) ,كما عرفتها مؤسسة التمويل الدولية IFC على أنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (الراوي، 2014، صفحة 186)

2.2مبادئ ومؤشرات الحوكمة :

نظرا للدور المهم الذي تلعبه الحوكمة حاولت العديد من المنظمات والهيئات الدولية إلى وضع أسس صحيحة لتطبيقها بطرق فعالة ، من بني المنظمات المهمة في إرساء مبادئ الحوكمة نجد منظمة التعاون الاقتصاديOECD ، المؤسسة المالية الدوليةIFC ، و اتحاد المصارف العربية UAB ، بحيث تسمح هذه المبادئ بالتطبيق السليم للحكومة (لزرق و الخادم، 2020، صفحة 125).

من أهم المبادئ التي ترتكز عليها الحوكمة لتقليل أو التغلب على الانحراف والفساد في الحكم ما يلي:

- وجود إطار عام للمناخ التشريعي والقوانين بالدولة تحمي حقوق جميع أفراد المجتمع.
- العدالة والمعاملة المتكافئة والمتوازنة لجميع أفراد المجتمع.
- الإفصاح والشفافية في كل ما يصدر عن المسئولين من بيانات ومعلومات
- المساءلة والمحاسبة وهو ما يعني أن يعقب الإفصاح دائما محاسبة المسئولين بشفافية كاملة
- أن يكون هناك سياسات واضحة لكيفية تجنب تعارض المصالح في الإدارات العليا التنفيذية. (بن حسين، 2015، الصفحات 187-188).

-دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: " ينعكس بشكل أكبر في المسار العكسي"— بناءً على نظرية أصحاب المصلحة، فإن صناع القرار في الشركات يأخذون في الاعتبار بشكل نشط مصالح أصحاب المصلحة.لتحقيق التنمية المستدامة طويلة الأمد للشركة (Yu, 2022, p. 124).

3.2معايير الحوكمة:

فقد حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تسعة معايير تعتبر أكثر شمولا وتنوعا وهذه المعايير :

الرؤية الاستراتيجية: بأن يمتلك القادة والجمهور العام منظورا عريضا وطويل الأجل فيما يتعلق بالحوكمة والتنمية البشرية المستدامة، مع الإحساس بما هو مطلوب لهذه التنمية، كما ينبغي أن يكون هناك فهم للتعقيدات التاريخية والثقافية والاجتماعية التي يتشكل وسطها ذلك المنظور (الاقرع، 2017، صفحة 68).

المشاركة: والتي تبدأ بمشاركة المرأة والرجل بالتعاون بالعمل مرورا بالزملاء والشركاء ضمن منظومة المؤسسة ومكوناتها الوظيفية والمهنية.

سيادة القانون: بأن تتسم الأطر القانونية بالعدالة وأن تطبق دون تحيز بما في ذلك القوانين الحامية لحقوق الإنسان (مقنة، 2021، صفحة 12) .

الشفافية: أي تقديم صورة واضحة وحقيقية عن كل ما يحدث، بما يضمن تحقيق الثقة والنزاهة والموضوعية في إجراءات إدارة الشركة، كما تضمن الإفصاح السليم وفي الوقت المناسب عن الموضوعات المهمة (صافي، صفيح، و بن زيدان ، 2018، صفحة 52).

الاستقلالية: إن الاستقلالية دعامة تهدف إلى تقليل أو إلغاء تضارب المصالح، وذلك بوساطة تشكيل اللجان المستقلة، وتعيين مراجع الحسابات، وعدم السماح بأي نفوذ من أي جهة للسيطرة، أو التأثير في قرارات مجلس الإدارة وأكدت معايير المراجعة الداخلية التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية على استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي في أداء أعماله ،من حيث ارتباطه بأعلى جهة ي المنظمة، وأن يتسم المدقق بالنزاهة والتجرد من أي تحيز وأي تعارض المصالح (الوجيه، 2020، صفحة 90) .

الاستجابة والتوافق : من خلال العمل على التوفيق بين المصالح المختلفة والتوصل إلى توافق واسع على ما يشكل أفضل مصلحة للجماعة.

الإنصاف والشمولية: بما يحقق وجود نظام عادل وشامل مبني على أساس أن جميع المعنيين وفق نظام المؤسسة سواء من برامجها أو خدماتها، هم شركاء في مسيرتها (خطيب، 2021، صفحة 13)

المساواة والعدالة:المساواة تكون من خلال تساوي فئتي الجنس من الذكور والإناث في توفر الفرص لديهم من أجل تحسين أوضاعهم ومساواة الأقل حظا ، وبالتالي الجميع متساوون في بالوفر حظا الحقوق والواجبات (اشبير، 2021، صفحة 20)،أما العدالة هي احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة (يوسف و زيتوني كمال، 2019)

المساءلة :إن مبدأ المساءلة هو جوهر الحكم الرشيد. وعلى المستوى السياسي، يعني هذا أن القادة يجب أن يكونوا مسؤولين أمام المحكومين. ويتطلب تطبيق هذا المبدأ وجود هياكل وآليات حوكمة لتمكين الأعضاء من مساءلة المديرين المعينين بشكل قانوني عن أفعالهم وقراراتهم (Lignes directrices de l'AISS:Bonne gouvernance)

4.2 خصائص حوكمة الشركات : هي الاستقلالية الشفافية مساءلة العدالة سبق لنا شرحها في معايير الحوكمة أي العنصر السابق بالإضافة إلى خاصيتين و هما الانضباط: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح وتعني إتباع السلوك الأخلاقي الملائم الذي يتماشى والمسؤولية المعطاة. (مومن، 2021، صفحة 147) و المسؤولية : أي ان مسؤوليات كل طرف لها أغراض محددة وغير مشتركة (Kamel, Messaoudi Naima, & Mousaid Ilyass, 2020, p. 292)

5.2 أهداف حوكمة الشركات:

تركز حوكمة الشركات على النقاط التالية:

*تحقيق الشفافية والعدالة ومحاية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة.

*إ يجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية متنح حق مسائلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين.

*تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق الثقة للمستثمرين في أسواق المال. (فالق و طبني، 2015، الصفحات 171-172) .

*تحسين جودة الإدارة والرقابة مما يؤدي إلى تحسين مستوى أداء الشركات ومخاطر الائتمان الخاصة بها .

* نبغي أن يساهم نظام حوكمة الشركات في شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع سيادة القانون ويحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين الهيئات المختصة ف ي مسائل الإشراف والتنظيم وتطبيق النصوص (Kamel, Messaoudi Naima, & Mousaid Ilyass, 2020, p. 291)

3. المحور الثاني :الثقة التنظيمية

1.3 مفهوم الثقة التنظيمية:

على الرغم من أن الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها تعود إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ من بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعا رئيسيا في علم النفس. فقد أشار(Erikson)إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين، وأن هذه الميول تنشأ في طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة (بنات، 2016، صفحة 14)

هي إيمان الفرد بأهداف وقرارات والسياسات التنظيمية والقائد التنظيمي و بجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس و رضا والتزام الفرد تجاه المنظمة" (بختي و نورة فنيفة، 2022، صفحة 687)

هو المعتقد الخاص بالشخص، أو المعتقد العام بين مجموعة من الأشخاص التي تجعل شخص أو مجموعة من الأشخاص الآخرين يبذلون قصارى جهدهم للتصرف تبعًا لا التزامات سواء بشكل صريح أو ضمني وهي الأمان الذي يجعلهم يسعون للاستفادة من الآخرين مهما كانت المفاوضات التي سبقت هذه الالتزامات (حامد، 2021، صفحة 122) .

2.3أبعاد الثقة التنظيمية:

الثقة بالإدارة العليا (المؤسسة) :يقصد بها قبول أهداف وقيم المؤسسة والرغبة في مواصلة العمل فيها والثقة بالإدارة العليا تحدد بقوة الكفاءة المتوقعة للمؤسسة. لأن العاملين الذين يثقون بالإدارة العليا يرون وظائفهم كوسائل بارزة مؤسساتهم على تحقيق أهدافهم، وبذلك يكونوا أكثر استعدادا لبذل المزيد من الجهد لوظائفهم، لأن نجاح المؤسسه يعني أيضا نجاحهم الشخص (حياة و كريمة، 2020، صفحة 268)

الثقة بالمشرفين: يعرفها (Pillai) بأنها تلك التوقعات الإيجابية التي يبديها المرؤوسين اتجاه رؤسائهم في العمل انطلاقا من العلاقات المتبادلة أما(Robbins) فيرى بأن الثقة التنظيمية ترتبط بالقيادة، من خلال الأمانة والاستقامة يثق الأفراد في القائد ويميلون إلى الانصياع لأوامره، لانهم يعلمون أن هذه القيادة لا تعمل على استغلالهم بل تضمن لهم حقوقهم (برطال، 2018، صفحة 185).

الثقة بزملاء العمل: هي الثقة المتبادلة بين الموظفين داخل المنظمة والتي تنشأ من خلال العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بينهم وتشارك الأفكار والمهارات وكل هذا يظهر مدى تطابق قيمهم ومبادئهم، فثقة الموظفين في بعضهم البعض تجعلهم ملتزمين في تحقيق الأهداف المشتركة وحل مشاكلهم وتجاوزهم صعوبات العمل , وتتضمن محددات الثقة بزملاء العمل ما يلي :أ-القدرة والتكامل. ب- الارتياح المتبادل. ج- الاستعداد لمنح الثقة للآخرين (starshams.com، 2023) .

4.3أهمية و فوائد الثقة التنظيمية:

- تساعد على مشا ركة المعرفة والمعلومات وبالذات حينما يكون مصادر المعرفة موثوق يؤدي ذلك لسرعة نشرها وتداولها في المنظمة.
- تؤدي غالبا لرفع مستوى الكفاءة في العمال لأنها تقود لاعتراف مهني من قبل الآخرين بجدارة الشخص الموثوق به ويعتبر قدوة بين زملاءه ويحصل على الإشادة.
- تؤدي الثقة إلى رفع الروح المعنوية للأفراد في المنظمة، وتقبل التغيير والتجديد من طرفهم.
- تعمل على التقليل من التكاليف من حيث الهياكل التنظيمية للمراقبة والسيطرة على سلوك الفرد والمجموعة.
- مصدرا هاما للمميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الإسهام في تحقيق المرد تخدمه (منصور، 2020، صفحة 8)،
- الثقة تسهل التعاون كما أن التعاون يعزز الثقة، وهذا يقود إلى تطوير قواعد سلوكية عامة عبر الزمن مما يضاعف الرغبة في التبادل الاجتماعي، والثقة يمكن أن تصبح شكلا كامنا لموجودات متوقعة مما يمكن أعضاء المجموعة من الاعتماد عليها بشكل عام لتساعد في حل مشكل التعاون والتنسيق (هزرشي، 2008، صفحة 14)
- أن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة،. فهي ذات علاقة موجبة معنوية مع كل من الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية وهي ذات علاقة سالبة مع كل من دوران العمل والغياب والصراع داخل المنظمة (صابر و خرموش منى ، 2022، صفحة 1298).

4المحور الثالث :الجانب التطبيقي للدراسة

1.4 مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من عمال في مؤسسة ENIE لولاية سيدي بلعباس على اختلاف الأقسام الإدارية ، وقد تم اختيار عينة عشوائية قدرت واحد بثلاثين مفردة توزيع 31 استمارة على مختلف أفراد المجتمع وتم استرجاع 30 منها 29استمارة صحيحة قابلة للاختبار فرضيات الدراسة .

2.4أداة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على استبيان كأداة لجمع البيانات، وقد قسم الاستبيان إلى جزئيين، الجزء الأول يحتوي على بيانات أولية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية) والجزء الثاني تكون من 22 سؤال الذي قسم بدوره إلى محورين: محور الحوكمة تكون من 12 سؤال، يتكون من 04 أبعاد (الشفافية، المشاركة، المساواة والعدالة، المساءلة)ومحور الثقة التنظيمية تكون من 10 أسئلة

. 3.4ثبات ألفا لكرومباخ:

يُستخدم لتحديد مدى موثوقية الاستبيان الخاص بالدراسة ، من خلال حساب ثبات الفا لكرومباخ لمحوري الدراسة.

الجدول رقم (01) يمثل ثبات ألفا لكرومباخ لمحور الحوكمة

المتغيرات	عدد البنود	معامل ألفا لكرومباخ
الشفافية	03	0.794
المشاركة	03	0.783
المساواة والعدالة	03	0.792
المساءلة	03	0.829
الدرجة الكلية لمحور الحوكمة	**12**	**0.743**

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن معامل ثبات ألفا لكرومباخ للدرجة الكلية لمحور الحوكمة سجل 0,74 عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا ما يدل على ثبات جيد، وسجلت 0,79 في بعد

الشفافية، وبعد المساواة والعدالة، وسجلت 0,78 في بعد المشاركة، وسجلت 0,82 في بعد المساءلة، وبالتالي يدل على ثبات جيد.

الجدول رقم (02) يمثل ثبات ألفا لكرومباخ لمحور الثقة التنظيمية

المتغيرات	عدد البنود	معامل ألفا لكرومباخ
الدرجة الكلية لمحور الثقة التنظيمية	10	0.807

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن معامل ثبات ألفا لكرومباخ للدرجة الكلية لمحور الثقة التنظيمية سجل 0,80 عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا ما يدل على ثبات جيد.

4.4قياس متغيرات الدراسة:

من خلال قياس هذه المتغيرات، يمكن فهم تأثير معايير الحوكمة على الثقة التنظيمية في ENIE والعوامل التي قد تؤثر على هذه العلاقة.

الجدول رقم (03) يوضح يمثل إجابات عينة الدراسة على محور الحوكمة

االمتغير	الفقرات /المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	الشفافية			
الحوكمة	1	4.24	0.912	موافق بشدة
	2	3.52	1.122	موافق
	3	4.03	0.778	موافق
	المجموع	3.931	0.938	موافق
	المشاركة			
	4	2.90	1.081	محايد
	5	2.76	0.830	محايد
	6	3.72	0.922	موافق
	المجموع	3.126	0.944	محايد
	المساواة و العدالة			

	7	2.59	0.907	غير موافق
	8	2.62	1.147	محايد
	9	2.90	0.817	محايد
	المساءلة			
	المجموع	2.701	0.957	محايد
	10	3.59	0.946	موافق
	11	3.41	0.825	موافق
	12	2.83	0.889	محايد
	االمجموع	3.276	0.886	محايد
	الدرجة الكلية لمحور الحوكمة	**3.259**	**0.931**	**محايد**

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن إجابات عينة الدراسة كانت أغلبيتها تتجه إلى موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,25.

الجدول رقم (04) يوضح يمثل إجابات عينة الدراسة على محور الثقة التنظيمية

المتغير	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
الثقة التنظيمية	01	3.17	1.002	محايد
	02	3.14	0.875	محايد
	03	2.66	0.857	محايد
	04	2.72	0.702	محايد

محايد	1.099	2.72	05	
محايد	1.085	3.03	06	
محايد	0.951	3.24	07	
محايد	0.845	3.00	08	
موافق	0.634	3.52	09	
موافق	0.806	3.69	10	
محايد	**0.886**	**3.090**	**الدرجة الكلية لمحور الثقة التنظيمية**	

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن إجابات عينة الدراسة كانت أغلبيتها تتجه إلى موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,09،.

إختبار الفرضيات:طرق الدراسة: تحليل الارتباط:الغرض: إظهار قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين.

تحليل التباين(ANOVA) :الغرض: تحديد ما إذا كانت هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المتغير المستقل وتأثيرها على المتغير التابع.يساعد في تحديد مدى تأثير معايير الحوكمة المختلفة على الثقة التنظيمية في المؤسسة، باستخدام هاتين الطريقتين معًا، يمكننا الحصول على صورة شاملة عن العلاقة بين معايير الحوكمة والثقة التنظيمية في المؤسسة موضوع الدراسة.

اختبار الفرضية العامة: حيث تضمنت ما يلي:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير الحوكمة وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة. ENIE. عند مستوى الفا 0.01 .

الجدول رقم (05) يوضح معامل الارتباط بين الحوكمة والثقة التنظيمية

		الحوكمة
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.599**
	مستوى الثقة	0,001
	مستوى الدلالة	0,01

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (05) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الحوكمة والثقة التنظيمية. حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0,59) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)،وعليه فإن الحوكمة تساهم في تنمية الثقة التنظيمية داخل مؤسسة ENIE، وبالتالي الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير الحوكمة وتعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، فقد تحققت.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الشفافية وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة .ENIE عند مستوى الفا 0.01 .

الجدول رقم (06) يوضح معامل الارتباط بين الشفافية والثقة التنظيمية

		الشفافية
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.485**
	مستوى الثقة	0,008
	مستوى الدلالة	0,01

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (06) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الشفافية والثقة التنظيمية. حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0,48) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01). وعليه فإن معيار الشفافية يساهم في تنمية الثقة التنظيمية داخل مؤسسة ENIE، وبالتالي الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الشفافية وتعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، فقد تحققت.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المشاركة وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة.ENIE عند مستوى الفا 0.01 .

الجدول رقم (07) يوضح معامل الارتباط بين المشاركة والثقة التنظيمية

		المشاركة
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.501**
	مستوى الثقة	0,006
	مستوى الدلالة	0,01

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (07) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المشاركة والثقة التنظيمية. حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0,50) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01). وعليه فإن معيار المشاركة يساهم في تنمية الثقة التنظيمية داخل مؤسسة ENIE، وبالتالي الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المشاركة وتعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، فقد تحققت

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساواة والعدالة وتتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE. عند مستوى الفا 0.01 .

الجدول رقم (08) يوضح معامل الارتباط بين المساواة والعدالة والثقة التنظيمية

		المساواة والعدالة
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.631**
	مستوى الثقة	0,000
	مستوى الدلالة	0,01

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (08) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المساواة والعدالة والثقة التنظيمية. حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0,63) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01). وعليه فإن معيار المساواة والعدالة يساهم في تتنمية الثقة التنظيمية داخل مؤسسة ENIE،

وبالتالي الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساواة والعدالة وتعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، فقد تحققت

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساءلة وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE. عند مستوى الفا 0.01 .

الجدول رقم (09) يوضح معامل الارتباط بين المساءلة والثقة التنظيمية

		المساءلة
الثقة التنظيمية	معامل الارتباط	0.234
	مستوى الثقة	0,223
	مستوى الدلالة	غير دال

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (09) عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المساءلة والثقة التنظيمية. حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0,23) وهي قيمة ليست دالة إحصائيا، حيث قدر مستوى الثقة (0,223) وهي لا تدل على الدلالة الاحصائية، وعليه فإن معيار المساءلة لا يساهم في تنميةالثقة التنظيمية داخل مؤسسة ENIE، وبالتالي الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساءلة وتعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، لم تتحقق.

و من اجل تأكيد الفرضية الرئيسية السابقة قمنا بإضافة الفرضية التالية: **يؤثر تطبيق معايير الحوكمة على تعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة.ENIE**

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار تطبيق معايير الحوكمة على تعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة

	الحوكمة						
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل الانحدار B	قيمة "ف" ANOVA	قيمة "ت" T test	مستوى الثقة Sig	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	0,599	0,358	0,758	15,070	3,882	0,00	0,01

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (10) على أنه يوجد علاقة ارتباطية بين بين الحوكمة والثقة التنظيمية، عند مستوى الدلالة (0,01) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0,599)، كما بلغ معامل التحديد بـ (0,358)، ومعامل الانحدار قدر بـ (0,758)، وقدرت قيمة "ف" (ANOVA) (15,070)وهذا ما يدل على ان قيمة "ف" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" الجدولية وعليه فإنه يوجد فروق بين المجموعات، ونلاحظ أن قيمة "ت" قدرت ب 3,882 وهي قيمة دالة إحصائيا، وبما أن مستوى الثقة ((Sigيساوي (0,00) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، وبناءا عليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية، ويتضح من الجدول نفسه أن معايير الحوكمة تفسر على نحو عام ما مقداره (59%)، من التباين في المتغير التابع (التقة التنظيمية) وهي قوة تفسيرية جيدة. وبالتالي فإنه هناك علاقة تأثير بين معايير الحوكمة على تعزيز الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE، وعليه الفرضية تحققت.

5-الخاتمة

ومن خلال الدراسة السابقة حصلتا على النتائج التالية:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الشفافية وتتنميةالثقة التنظيمية في المؤسسة ENIEأي ان كلما كان هناك سياسات واضحة و معلومات صحيحة و دقيقة زادت الثقة لتنظيمية

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المشاركة وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE،أي أن إشراك المتعاملين والوظيفين في عمليات اتخاذ القرار أو في صياغة سياسة المؤسسة من ثقتهم التنظيمية و من ولائهم اتجاه الشركة

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساواة والعدالة وتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIEأي أن كلما زاد العدل و المساواة داخل المؤسسة زادت الثقة في إدارة الشركة و مشرفيها وسادة جو من السلام والمنافسة الشريفة يبن الزملاء خالي من المشاحنات و النزعات.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار المساءلة وتتنمية الثقة التنظيمية في المؤسسة ENIE قد يكون هناك عوامل طبيعية أو خارجية غير معروفة تؤثر على النتائج وتقلل من القدرة على الكشف عن العلاقات أو من خلال اختيار عينة دراسة اكبر للحصول على نتائج أفضل.

ومن خلال هذه النتائج نقترح مجموعة من التوصيات:

تشجيع المشاركة في عملية اتخاذ القرارات خاصة بين الموظفين ومرؤوسيهم و المشاركة في بناء سياسة المؤسسة و استراتيجيتها وتقديم مكافاة مادية لأصحاب الأفكار البناءة التي تطور من عمل المؤسسة

توضيح المعنى الحقيقي للمسائلة لجميع أصحاب المصالح و بالأخص الموظفين فهي ليست وسيلة لخلق الكراهية بين الرؤساء و مرؤوسيهم أو عدم الوثوق في الموظف بل هي ضرورية للحفاظ على حقوق أصحاب المصالح

زيادة مستوى العدالة و المساواة والشفافية يخلق جو من الثقة في نزاهة إدارة الشركة و مشرفيها و يقلل الصراعات و المشاحنات

العمل على إرساء المعايير الأخرى للحوكمة الغير موجودة في الدراسة التطبيقية من أجل زيادة الثقة التنظيمية و تقوية الجانب الإنساني و الاجتماعي بين الرؤساء و مرؤوسيهم و أيضا بين الموظفين فيما بينهم

6-قائمة المراجع:

الأطروحات:

عايدة سعيد ديب بنات. (2016). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين (قطاع غزة).

مؤيد فوزي خالد اشبير. (2021). واقع تطبيق معايير الحوكمة وتأثيرها في تعزيز الثقة التنظيمية في مجمع الصحابة الطبي ومستشفى الخير في المحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير،. جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا ، فلسطين.

المقالات:

*أحمد صافي، صادق صفيح، و ياسين بن زيدان . (01 03, 2018). آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، 02(01)، الصفحات 49-60

*أحمد على قاسم محسن الوجيه. (31 12, 2020). أثر تطبيق معايير الحوكمة في تقييم جودة المراجعة الداخلية في الجامعات اليمنية الأهلية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 13(06)، 81-103

ا*لعربي بوزيان، و جلطي غالم. (2021). مفهوم الحوكمة: عوامل ظهورها ومرتكزاتها، ومجالات استخداماتهاRevue Finance & marchés .، 8(3)، الصفحات 428-447.

*بحري صابر، و خرموش منى . (03 04, 2022). أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى *الأفراد في المنظمة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 07(01)، الصفحات 1287-1314.

*تجاني منصور. (سبتمبر, 2020). الثقة التنظيمية. مجلة قضايا معرفية، 02.(05) الصفحات 91 - 101.

*خلف الله بن يوسف، و زيتوني كمال. (31 12, 2019). دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة جديد الاقتصاد، 14(1)، الصفحات 185-216

*سرير الحرتسي حياة، و ربحي كريمة. (03 04, 2020). تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي – دراسة تحليلة لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات .'NCA' مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12(03)، الصفحات 265-282.

*سليمة بن حسين. (2015). الحوكمة... دراسة في المفهوم. مجلة العلوم القانونية و السياسية، 6(1)، 180-221.

*سمية بختي، و نورة فنيفة. (06 12, 2022). مساهمة–الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة–دراسة حالة مؤسسة كوندور–. تنمية الموارد البشرية، 17(02)، الصفحات 684-703.

*شيماء حلمي شحاته حامد. (2021). الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين "دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور". مجلة كلية التربية(27)، الصفحات 115-189.

*طارق هزرشي. (2008). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لموظفي الجماعات المحلية لولاية–الجلفة. مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، 28(2)، الصفحات 1-15.

*عبد القادر بن برطال. (جوان, 2018). تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط. مجلة دراسات_العدد الإقتصادي، 09(02)، الصفحات 181-204.

*علي فالق، و مريم طبني. (جوان, 2015). دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. مجلة الاقتصاد والتنمية.(04)

*لزرق محمد، و خيثري الخادم. (31 12, 2020). مبادئ حوكمة المؤسسات و دورها في تفعيل المسؤولية الاجتماعية – دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة أوراق إقتصادية، 4(2)، الصفحات 122-141.

*محمد معاريف، و شيخي مختارية. (2019). الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك. مجلة التكامل الاقتصادي، 7(1)، الصفحات 30-43.

*محمد نوري بتول، و خلف سلمان. (2011). حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة. مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، 02(02)، الصفحات 25-51.

*مظفر جابر الراوي. (2014). تطبيق معايير الحوكمة وأثرها القانوني في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة "المملكة الأردنية الهاشمية نموذجاً. دفاتر السياسة والقانون، 6(11)، الصفحات 183-198.

*نور طاهر الاقرع. (2017). أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية. مجلة جامعة فلسطين، 5(1)، الصفحات 64-80.

*يمينة مومن. (31 12, 2021). مقومات حوكمة الشركات. مجلة القانون، 10(2)،الصفحات 144-160

المداخلات:

*غادرمحمد ياسين. (2012). محددات الحوكمة ومعاييرها. لمؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة. طرابلس–لبنان: جامعة الجنان.

مواقع الانترنيت:

Lignes directrices de l'AISS:Bonne gouvernance. (s.d.)* ,
https://www.issa.int/fr/guidelines/gg/174441

***موقع شمس ستار**

starshams.com 17 /10/2023
https://www.starshams.com/2023/10/

المراجع الأجنبية:

*Kamel, K. S.-a., Messaoudi Naima, & Mousaid Ilyass. (2020). LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES, STRATEGIE ENTREPRENEURIALE ET PERFORMANCE. Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale, 14(01), pp. 280-298.

*Yu, Z. (2022). The Role of Stakeholders in Corporate Governance: The Reverse Path of Stakeholders'Participation in Corporate Governance. Journal of Social Science and Humanities, 4(11), pp. 1811-1564.