Manar Elsharq Journal
For Management and Commerce Studies
ISSN: 2959-0655 (Print)
http://meijournals.com/ara/index.php/mejcms/index

أثر تطبيق قواعد الحوكمة كمدخل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المؤسسات الحكومية السودانية. دراسة تطبيقية على المؤسسات المالية الحكومية (الوحدات المالية والادارية).2026م

عثمان عبد البنات آدم ابراهيم[1]، عاصم عبد السلام جعفر[2]
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية–جامعة القرءان الكريم وتأصيل العلوم[2&1]
osmanabdeabanat@gmail.com.

ARTICLE INFO

Received: 04 Jan
Accepted: 16 Feb
Volume: 4
Issue: 1

الملخص

تمثلت مشكلة الدراسة التعرف على أثر تطبيق قواعد الحوكمة كمدخل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال دراسة القواعد والقوانين المصاحبة للحوكمة وكذلك الابعاد الأساسية للتنمية. هدفت الدراسة بيان أهمية أبعاد التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية في المؤسسات المالية الحكومية والتعرف على طبيعة العلاقة بين مبادئي الحوكمة وابعاد التنمية المستدامة من خلال التركيز على الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. استخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين قواعد الحوكمة وأبعاد التنمية المستدامة. توصل الدراسة الي عدة نتائج منها: أن توافق القواعد والمتطلبات القانونية التنظيمية تؤثر على ممارسات الحوكمة مع القواعد والقوانين الناظمة مما يؤدي الي تحقيق التنمية المستدامة. أن اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة وعدم التحيز بين مجلس إدارة البنك، والموظفين، وأصحاب المصالح يؤدي إلي تحقيق التنمية المستدامة. الاهتمام بقواعد الحوكمة في المؤسسات الحكومية يؤدي الي تحسين بيئة العمل وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة. إن قيام المؤسسة بتنظيم اجتماعاتها الدورية بين العاملين والموظفين من أجل الأخذ بمقترحاتهم الخاصة لتنفيذ العمل هذا يؤدي الي تطوير وتحسين الأداء المالي والإداري. اوصت الدراسة على ضرورة الافصاح عن المعلومات والسياسات المالية المتعلقة بالجوانب المالية والادارية بالمؤسسة وذلك لتحقيق أهداف وابعاد التنمية المستدامة. كذلك ضرورة توفر الحماية القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة في كل المؤسسات الحكومية. وذلك لتجنب كل مخاطر البيئة.

الكلمات المفتاحية: قواعد الحوكمة، التنمية المستدامة، المؤسسات الحكومية.

Abstract:

The problem of the study is to identify the impact of the application of governance as an entrance to the achievement of sustainable development goals by studying the rules and laws associated with governance. Government finance and the knowledge of the nature of the relationship between the principles of governance and the removal of sustainable development by focusing on economic, environmental and social aspects. Sustainable. The study reached several outcomes: The approval of regulatory legal requirements and requirements are evident with regulatory rules and laws leading to sustainable development. The importation of governance requirements and non-bias between the Board of Directors of the Bank, staff and stakeholders leads to sustainable development. Interest in governance rules in government institutions lead to improved work environment and achieving the dimensions of sustainable development. The establishment of its periodic meetings between staff and staff to take their own proposals for the implementation of this work leads to the development and improvement of financial and administrative performance. The study should be disclosed for financial information and financial policies on the financial and administrative fiscal policy Mussels and to achieve goals and distance sustainable development. It is also the need for environmental protection for the environment within sustainable development in all government institutions. To avoid all the risk of environment.

Keywords: Governance Rules, Sustainable Development, Government Institutions.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة:

مقدمـــــة:

أصبح موضوع الحوكمة والتنمية المستدامة من أحدث المفاهيم في ميدان العلوم الإقتصادية، حيث أن الحوكمة تعد عاملاً أساسياً يساعد في تحقيق التنمية المستدامة ،كما تعتبر قواعد الحوكمة من المواضيع المهمة حالياً على الصعيد العالمي والإقليمي التي تستخدم كآلية في الرقابة على المال العام في الدولة، وحيث أصبح هذا المفهوم ضرورياً لتطوير وتحسين العلاقة فيما بين المؤسسة والعديد من المهتمين بأمورها، كالمستثمرين والموردين والموظفين والمدققين وغيرهم وتحليل درجة تأثيرها على الوضع الاقتصادي للشركات المساهمة وعلى المجتمع بشكل عام. وتعد قواعد ومبادئي حوكمة المؤسسات إحدى المتطلبات الحديثة للنهوض بالإقتصاد، من خلال الانعكاس الإيجابي لتطبيق مبادئها القائمة على الإفصاح والشفافية، وتعمل آليات الحوكمة بصفة أساسية على الحماية والضمان لحقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطة بأعمال المؤسسة.

وفي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام الشعبي بالجوانب السلوكية والأخلاقية ومتابعة حالات المخالفات على مستوي الأعمال الخاصة، والتي تتعلق بموضوع مكافحة الفساد وظواهرها السالبة، وكذلك بموضوع الشفافية وسلامة الإجراءات في كافة مؤسسات الدولة. اذاً حوكمة المؤسسات هي عبارة مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تتضمن كل من الانضباط والشفافية والعدالة والمشاركة، التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها.

وتعتبر التنمية المستدامة أحدأهم القضايا الإدارية بالنسبة للمؤسسات التي تريد أن يكون لها مستقبل حيث يمثل عاملاً رئيسياً لنجاح المؤسسات بل يجب الأخذ بعين الإعتبار مؤشرات أخرى غير مالية للإفصاح عنها في القوائم المالية للمساهمين، والمستهلكين للتأكيد على الشفافية والمعلومات ومدى قدرة المؤسسات على التنمية المستدامة من خلال التركيز على الجوانب الإقتصادية والبيئية والإجتماعية كل هذا تحقيق باستخدام آليات الحكومة التي تعمل على تحقيق المسؤولية والشفافية والعدالة والإفصاح عن التقارير المالية الشاملة والشفافة ذات الجودة العالية يمكن البناء عليها في إتخاذ القرارات الإستراتيجية السليم.

مشكلة الدراســـة:

تتمثل في مدي تطبيق قواعد الحوكمة كمدخل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحسين بيئة الشفافية والإفصاح مما يعزز التنمية المستدامة وصولاً لإعداد التقارير ذات الجودة العالية وشاملة ودقيقة وتقديم المعلومة الملائمة من حيث الدقة الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الرشيدة.

مما سبق يمكن صياغة السؤال الرئيسي على النحو التالي: ما أثر تطبيق قواعد الحوكمة كمدخل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة لتعزيز جودة التقارير المالية؟

ويتفرع السؤال الرئيسي الي اسئلة فرعية كما يلي:

1-هل يوجد أثر تطبيق مبدأ العدالة لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

2- هل يوجد أثر تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

3- هل يوجد أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

4- هل يوجد أثر تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المؤسسي لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

أهداف الدراســـــة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1-التعرف على دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامـــــة في المؤسسات المالية الحكوميـــــــة؟

2-بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

3- التعرف على ابعاد التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية في المؤسسات المالية الحكومية

4-التعرف على طبيعة العلاقة بين مبادئي الحوكمة وابعاد التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل من جانبين هما:

ألاهمية العلمية: إن الحوكمة تدعو لوجود مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة وسيادة القانون، مكافحة الفساد على جميع المستويات السياسية والادارية والاقتصادية والاخلاقية، مما يعزز الديمقراطية وتحسين مستوي المعيشة وتخفيض معدلات البطالة والفقر، ودعم العدالة والمساواة، وذلك كله يندرج تحت أهداف التنمية المستدامة فهنالك علاقة قوية بين قواعد الحوكمة والتنمية المستدامة.

الأهمية العملية: تتمثل في اجراء الدراسة الميدانية لمعرفة دور الحوكمة وعلاقتها بالتنمية المستدامة ومدي مساهمتها في تحقيق اهدافها بعد اجراء التحليل للبيانات واختبار الفرضيات لمعرفة مدي نجاح المؤسسات في تطبيق قواعد الحوكمة.

فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

1-يوجد أثر تطبيق مبدأ العدالة لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية

2-يوجد أثر تطبيق مبدأ الافصاح والشفافية لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

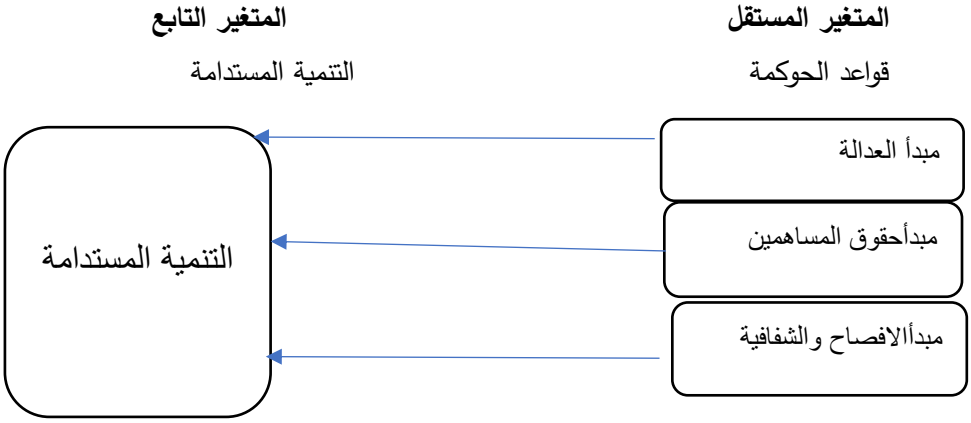
3- يوجد أثر تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المؤسسي لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية؟

4-يوجدأثر تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية

نموذج الدراسة:

بناءاً على أهداف الدراسة وعلى ضوء فرضياتها فإن نموذج الدراسة يتكون من المتغير المستقل هي (قواعد الحوكمة) والمتغير التابع (التنمية المستدامة). **الشكل (1/1/1) يوضح:**

نموذج العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:



المصدر :إعداد الباحث (2026م).

من خلال الشكل (1/1/1) يلاحظ الباحث أن المتغيرات المستقلة للدراسة تتمثل في قواعد الحوكمة وهي مبدأ العدالة، ومبدأ حقوق المساهمين ومبدأ الافصاح والشفافية، بينما المتغير التابع تتمثل في التنمية المستدامة.

حدود الدراسة:

تتمثل في:

1-الحدود الزمانية -2026م.

2-الحدودالمكانية: تقتصر الدراسة على المؤسسات التعليمية الحكومية (الجامعات الحكومية).

3-الحدود البشرية: الأقسام المالية والإدارية.

منهجية الدراسة:

إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات وصولاً الي النتائج.

أسلوب الدراســـــة:

يعتمد هذا الدراسة على الأسلوبين التاليين:

الأسلـــــوب الأول: الدراسة النظرية المكتبية للأبحاث والدراسات السابقة في هذا المجال وذلك بغرض تحليلها والاستفادة منها في صياغة الجوانب النظرية والفلسفية لهذا الدراسة.

الأسلوب الثاني: الدراسة الميدانية والتي تتضمن تصميم قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة المجتمع، وذلك للوقوف على آرائهم وخبراتهم والاستفادة منها في التغلب على مشكلة الدراسة، وذلك من خلال تحليل نتائج الاستقصاء باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

مصادر جمع المعلومات:

تتمثل فيما يلي:

1-مصادر أولية: تتمثل في استبانات، المقابلات والملاحظات.

2-مصادر ثانوية: تتمثل في الدوريات، الرسائل الجامعية، المجلات العلمية. والكتب

مجتمع وعينة الدراسة:

تتمثل في الآتي:

تتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات التعليمية الحكومية (الجامعات الحكومية) بينما تتمثل عينة الدراسة في الموارد البشرية وذلك في خلال الأقسام المالية والإدارية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

دارسة كورتل(2008م):[1]

هدفت الدارسة إلى بحث موضوع حوكمة المؤسسات واعتبارها منهج يساعد القادة والمدراء على تحقيق التنمية المستدامة،استخدمت الدارسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدارسة إلى عدة نتائج منها: أن حوكمة المؤسسات لها دور في الإصلاح الاقتصادي والتنمية المستدامة وترتبط بالإفصاح عما يتعلق بالملكية والإدارة ومنها الإفصاح عن هياكل الملكية الصريحة والمستترة أو المتداخلة، ومكافآت مجلس الإدارة والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية مثل عوامل المخاطر المحتملة والمراجعة السليمة، ومن الأمورالهامة تطوير ممارســـات مجالس الإدارة بالشركات وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة وتحقيق العدالة

الاجتماعية بالإضافة إلى حماية البيئة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة.

دارسة البشتاوي(2013م): [2]

تمثلت مشكلة الدراسة التعرف عن واقع المحاسبة في التنمية المستدامة في الشركات الصناعية الاردنية هدفت الدارسة إلى التعرف عن واقع المحاسبة عن التنمية المستدامة في الشركات الصناعية الأردنية وبيان أدائها البيئي والاجتماعي والاقتصادي من خلال تبنيها لمبادئ التنمية المستدامة ومتطلبات تطبيقها فيها، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، و صممت استمارة استبيان لدارسة الجانب العملي شركة من شركات الصناعات الاستخراجية وزعت على عينة من مجتمع الدارسة الذي شمل 13 شركة من شركات الصناعات الكيماوية الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، والتعديني. توصلت الدراسة إلى أن التزام إدارات الشركات الصناعية الأردنية بتطبيق المسؤولية الاجتماعية يعزز من تطبيق التنمية المستدامة فيها الأمر الذي يعكس اتخاذ اجراءات التحسين والتطوير للأداء والإنتاج بما يفرض التوازن بين تحقيق ربحيتها والمحافظة على حصتها السوقية وتحقيق الفوائد الاقتصادية للبيئة والمجتمع، وكذلك الاهتمام بتوفر المعلومات والبيانات الكافية والمتعلقة

بالمجتمع والبيئة ومتطلبات الرفاهية الاجتماعية ضمن التقارير المالية.

دراسة ونشاي (2014م):[3]

هدفت الدارسة إلى معرفة العلاقة بين حوكمة الشركات وتقارير التنمية المستدامة والأداء المؤسسي للشركات المدرجة في بورصة تايلاند، واعتمدت الدارسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدارسة من الشركات المدرجة في بورصة تايلاند، وتوصلت نتائج الدارسة إلى أن في ظل العوامل الداخلية والخارجية لقطاعات الأعمال المختلفة يتم التقرير عن التنمية المستدامة للشركات، وأن هناك علاقة قوية بين حوكمة الشركات، وتقارير التنمية المستدامة لتقييم الأداء وثقة جميع أصحاب المصلحة في الشركات المدرجة في بورصة تايلاند.

(1) كورتل، "حوكمة الشركات: منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي" ،2008م.

(2) البشتاوي،" واقع المحاسبة عن التنمية المستدامة في الشركات الصناعية الاردنية،"2014م.

(3) ونشاي،"العلاقة بين حوكمة الشركات و تقارير التنمية المستدامة والأداء المؤسسي :دارسة مفاهيمية للشركات المدرجة في البورصة في تايلاند.2014م.

دراسة ليلي غضبان(2021م):[4]

تمثلت مشكلة الدراسة التعرف على مدي مساهمة الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة وكيف اصبحت من أحدث المفاهيم في ميدان العلوم الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن الحوكمة تعد عاملا أساسيا يساعد في تحقيق التنمية المستدامة. وعليه هدفت الدراسة التعرف على دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التعريف أولاً بحوكمة الشركات، ثم التطرق إلى التنمية المستدامة، وإبراز أهمية الحوكمة نحو تحقيق التنمية المستدامة. لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالاستناد إلى مواقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية (الانترنت) المتوفرة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة فلا يمكن أن تكون تنمية مستدامة دون وجود حكم راشد. أوصت الدراسة ضرورة ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيـق التنمية المستدامة بعد ما شهده العالم في الآونة الأخيرة من مظاهر بيئية واجتماعية واقتصادية أثرت بشكل واضح على الاداء المالي والاداري لكثير من المؤسسات الدولية.

دراسة فرح حسين(2016م):[5]

تمثلت مشكلة الدراسة التعرف على سياسات الاصلاح الاداري والمالي والسياسي والمؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة.
هدفت الدراسة التعرف على شفافية الحوكمة وأشكال تطبيقاتها ومدي جاهزية الدولة في تطبيق قواعد الحوكمة وتأثير العوامل السكانية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية ومؤسسات الدولة الرسمية وغير الرسمية على تطبيق الحوكمة.
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي توصلت الدراسة الي عدة نتائج منها: ان للحوكمة اتجاهين: اجابية وسلبية الجانب الايجابي ان الحوكمة تعمل على تفعيل اليات لخدمة المجتمع، من خلال تفعيل الشفافية والافصاح والكفاءة واستقلال الموارد بطريقة أفضل، مع أهمية القيادة السياسية. اما الجانب
السلبي،
قد تتحول الحوكمة الي عملية هادمة لو تم استعمالها بطريقة غير صحيحة.

الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: أولآ: مفهوم الحوكمة: قدمت مجموعة من التعاريف للحوكمة نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر ما يلي:[6]

المفهوم اللغوي للحوكمة: هو اصطلاح يعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتشيركتب أخرى إلى أنها كلمة مشتقة من التحكم أو المزيد من التدخل والسيطرة، ويـــرى آخرون أنها كلمة تعني نظام ومراقبة بصورة متكاملة وعلنية تدعيما للشفافية والموضوعية والمسؤوليـــــــة.

المفهوم المحاسبي للحوكمة: من المنظور المحاسبي يشير المفهوم المحاسبي للحوكمة إلى توفير مقومـــات حماية أموال المؤسسات المالية والادارية الحكومية، وكذالك المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة وضمان عدم استخدام أموالهم في مجـــالات أو استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المديرين لتحقيق منافع خاصة، ويتم ذلك من خلال مجموعة الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية. وتركز هذه النظرة على تحقيق الشفافية وتوسيع نطاق الإفصاح عن البيانات المحاسبية والقوائم المالية ومزايا المديرين وتطبيق المعايير المحاسبية المتعـــارف عليها دولياً.

---

(4) ليلي،،(دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة"،الجزائر،مجلة الاقتصاد الصناعي،المجلد (11)،العدد (2)،2021م ، ص.33)

(5) فرح ،"**سياسات حوكمة الاصلاح الاداري والمالي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة**"،مجلة الشرق الاوسط ،2016م.

(6) بن درويش"،**حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، بيروت– لبنان"،2007م ص 89.

-**المفهوم القانوني للحوكمة:** يشير اصطلاح الحوكمة من المنظور القانوني إلى الإطار التشريعي القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة أو الشركة، وتناولها كتاب القانون على أنها إطار متكامل من القواعد القانونية الحاكمة لإدارة شؤون المشروعات والمنظمات، في مواجهة الأطراف المستفيدة، وبالتالي يهتم القانونيون بالقواعد القانونية والنواحي الإجرائية التي توفر متطلبات المحافظة على الكيان المؤسسي للشركات وتوفير ضمانات الحماية لحقوق كافة الأطراف ذوي العلاقة أو المستفيدين من نشأة الشركة وبقائها ونموها.

هي "الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة من خلال الارتكاز على القوانين والمعايير والقواعد المنضبطة التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف الأخرى المرتبطة بالشركة من ناحية خري."[7]. -كما عرفت حوكمة الشركات على أنها: الآلية التي بموجبها يتم تحفيز جميع الأفراد العاملين في الشركة أيا كانت مواقعهم فيها وعلى جعل سلوكياتهم وممارساتهم الفعلية تتناغم مع إستراتيجية الشركة الهادفة ورؤيتها في تعظيم قيمتها المضافة ومن ثم تحقق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الإدارة التنفيذية من جهة ومصالح الأطراف الأخرى من جهة أخري.

-كما عرفت الحوكمة بأنها: "المنهج المتبع من قبل أصحاب المصالح في الشركة لمراقبة مصالحهم الخاصة، حيث تعبر عن النظام الذي تستخدمه الشركة في عملية الإشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في الشركة بما في ذلك مجلس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى.كما أنها تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات التي تتعلق بالشركة": [8].كما عرفها البنك الدولي للحوكمة بأنها:"الحالة التي يتم من خلاله إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية"[9].

-أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. يري أن الحوكمة" هي ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته"[10]. وفي تعريف آخر صدر عن ندوة دور المحاسب في الحوكمة، حيث عرفها:"عبارة عن مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير المحددة للعلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة أسهمها وأصحاب المصالح من ناحية أخري"والعمليات التي تساعد على ممارسة السلطة والتحكم في الشركات، فيتبين **أن للحوكمة خصائص هي**.[11]

- الإنضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- الشفافيـة: تعني تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث داخل المؤسسة.
- الإستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل.
- المسائلـة: تعني إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- المسئولية: تعني وجود مسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة.
- العدالـة: أي يجب إحترام حقوق مختلف المجموعات وأصحاب المصلحة في المؤسسة العامة

ثانياً:أهمية الحوكمة: تتلخص أهمية الحوكمة المؤسسية في العناصر التالية.

- محاربه الفساد المالي والإداري في الشركات وعدم السماح بوجودها وعودته مرة أخرى
- تحقيق درجه عالية من النزاهة الحيادية والإستقامة والإستقلالية لكافة العاملين في الشركة من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين حتى أدنى مستوى للعاملين فيها.

---

(8) سامي مجدي محمد"**دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها علي جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**،" المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية الجزء الثالث،(مصر :جامعة الإسكندرية،كلية التجارة 2005م)،،ص ص65-67.

(9) صقرمصطفي فتح الله،"**حوكمة الشركات وبيئة المراجعة**"، (مصر :القاهرة، بدون نشر ،2008م)،ص ص12-16.

(10) The world bank.1991.Gvornance and Development. The world band publication. Washington. Cpp.11-13

(11) United nations Development program(undo).1997 ."Governance for Sustainable Human Development ".AUNDP Policy Document.N.Y.pp.3-6

(12) **ندوة عن دور المحاسب في الحوكمة**"،مجلة المحا سبة،العدد12 ابريل- ص ص5-7.

– تحقيق أكبر قدر ممكن من الإفصاح والشفافية في التقارير المالية

– تحقيق أعلى قدر من الفاعلية لمدققي الحسابات، والتأكد من كونهم على درجة عالية من

–الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

– تعظيم القيمة السوقية للسهم من خلال تدعيم تنافسية الشركات في أسواق المال.

ثالثاً:أهداف الحوكمة:تهدف الحاكمية المؤسسية الجيدة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها ما يلي:[12]

1–تعظيم اداء الشركات ووضع الانظمة الكفيلة بتجنب أو التقليل من الغش وتضارب المصالح وجميع الصرفات اخلاقياً وادارياً.

2– وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركة وأعضاء مجلس إدارتها.

3– وضع أنظمة يتم بموجبها القيام بإدارة المشروعات والمسئوليات (مجلس إدارة ومساهمين).

4 – وضع القواعد والإجراءات الكفيلة والضرورية المتعلقة بسير العمل داخل الشركة

5– فيمكن للحاكمية الجيدة أن تحقق الإصلاح المالي والإداري والحد من الفساد، وكذلك زيادة ثقة المهتمين كالمستثمرين الحاليين أو المحتملين في مخرجات النظام المحاسبي والتقارير التي تصدر عن إدارات الشركات وفق معايير المحاسبة والتدقيق الدولية التي تكملها مبادئ الحاكمية المؤسسية.

رابعاً: قواعد الحوكمة: تتمثل قواعد الحوكمة والتي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالإضافة المبدأ السادس والذي تم وضعه بعد مراجعة هذه المبادئ تتعلق بالمشروعات الدولية الخاصة كما يلي،:[13]

1–حقوق المساهمين: يتضمن هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية الآمنة للأسهم، والإفصاح التام عن المعلومات، وحقوق التصويت، والمشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الاندماج وأصدارأسهم جديدة.

2–المعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والأجانب منهم، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلى في حالة انتهاك حقوقهم.

3–دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع الاتصال بين الشركات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

4–الإفصاح والشفافية: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركات، ومن بينها الوضعية المالية والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة.

5– مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه المؤسسات كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين.

6–ضمان الأساس اللازم لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات: حيث ينص هذا المبدأ على ضرورة توفير الأسس اللازمة لتفعيل إطار حوكمة الشركات من أجل رفع مستوى الشفافية وأن يتوافق هيكل الحوكمة مع الإطار القانوني ويحدد بدقة مسؤوليات الهيئات المختلفة المسئولة عن الإشراف والرقابة.

---

(12). ميخائيل ، تدقيق الحسابات وأطارفه في اطار منظومة حوكمة الشركات، بحث مقدم في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكة الشركات، القاهرة.

(13) مركز المشروعات الدولية الخاصة ،2005م ص80.

المحور الثاني: أثر الحوكمة على التقارير المالية والمحاسبية: إن تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات يساهم بطريقة أو بأخرى في إيجاد ومراقبة إصدار التقارير المالية والمحاسبية، ما ينعكس عليها بالإيجاب بتقوية هذه الأخيرة وذلك من خلال:[14]

1- توفير إطار لمناقشة قدرة نظام المعلومات المحاسبي على انتاج وتوفير تقارير مالية تحتوي على معلومات دقيقة بما يتفق مع سياسات الإفصاح والمتطلبات التي تفرضها اللوائح والقوانين المفروضة من قبل الدولة في ضوء المبادئ والمعايير المحاسبية المتبعة.

2- قيام لجنة المراجعة بمناقشة الإدارة والمراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين بمدى فاعلية نظم الرقابة التي تطبقها الشركة على أنظمتها المحاسبية والمالية لتقييد أي إمكانية لتحريف التقارير المالية وضمان وجود رقابة محكمة على المجالات التي يتاح فيها مرونة للحكم المهني أثناء عمليات التجميع والتبويب والتلخيص التي تجري على البيانات وضمان تطبيق أي توصيات قد يقترحها المراجعون في هذا الشأن.

3- قيام المدققين الداخليين بفحص الأنظمة المالية والمحاسبية وذلك لتحديد ما اذا كانت السجلات والتقارير المالية تحتوي على معلومات صحيحة ودقيقة وتقييم مدى فاعلية الأنشطة الرقابية على هذه السجلات.

المحور الثالث: مفهوم التنمية المستدامة:

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة: تعني "ضرورة استخدام الموارد الطبيعية المتجددة بطريقة لا تؤدي إلى فنائها، أو تدهورها أو تؤدي إلى تناقص جدواها المتجددة بالنسبة للأجيال القادمة وذلك مع المحافظة على رصيد ثابت بطريقة فعالة أو غير متناقص من الموارد الطبيعية مثل: التربة والمياه الجوفية والكتلة البيولوجية".

***التنمية المستدامة** :تعني "الادارة المثلى للموارد الطبيعية وذلك بالتركيز على الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، بشرط المحافظة على خدمات الموارد الطبيعية و نوعيتها : كما أنصبت تعريفات اقتصادية أخرى على الفكرة العريضة القائلة بأن ما يقف وارء هذا المفهوم الفكرة القائلة بأن القرارات الحالية ينبغي ألا تضرمن الدخل الحقيقي في المستقبل بإمكانيات المحافظة على المستويات المعيشية في المستقبل أو تحسينها، وهو ما يعني أن نظمنا الاقتصادية ينبغي أن تدار حيث نعيش على أرباح مواردنا ونحتفظ بقاعدة الأصول المادية و نحسنها.

كما عرفها البنك الدولي" التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات المجتمعات في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تحقيق أهدافها، بما يسمح بتوفير فرص أفضل من المتاحة للجيل الحالي لإحراز تقدّم اقتصادي واجتماعي وبشري، والتنمية المستدامة تعتبر هي حلقة الوصل بين الأهداف القصيرة والطويلة الأجل.

وعرفت التنمية المستدامة بأنّها" التنمية الحقيقية التي لها القدرة على الاستقرار والاستمرار والتواصل من منظور استخدامها للموارد الطبيعية، والتي يمكن أن تحدث من خلال إستراتيجية تتخذ التوازن البيئي كمحور أساسي لها".

ثانياً:خصائص التنمية المستدامة: حدد مؤتمر الأمم المتحدة الذي إنعقد في جانيروعام(1992م) خصائص التنمية فيمايلي:[15]

1-تنمية طويلة الأجل تعتمد على تقدير الإمكانات المتوفرة وتخطيطها لأطول فترة مستقبلية.

2-تراعى حق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية الموجودة.

---

[14] جميل أحمد، وآخرون، " **تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح**، الملتقى الوطني، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، م.6-7/5/2012 الجزائر.ص 8.

[15] الغامدي، " **تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة** "، ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثالث للتربية والتعليم، جامعة نايف للعلوم والأمنية، الرياض، 2006م.ص28.

3- تراعى إحتياجات البشر لتحسين نوعية حياتهم.

4- تدعو الي عدم استنزاف الموارد الطبيعية أو تلوثها والحفاظ على المحيط الحيوي للبيئة.

5- تنسيق سياسات استخدام الموارد مع توجيه الاستثمرات والبدائل التكنولوجية لتحقيق تنمية متكاملة.

ثالثاً: أهمية التنمية المستدامة: تنبع أهمية التنمية المستدامة من مبدأ أن البشر مركز أهميتها، حيث تستجيب لاحتياجات الجيل الحالي دون التضحية والمساس باحتياجات الأجيال القادمة، أو على حساب قدرتهم لتوفير سبل العيش الكريم كما تتجلى أهمية التنمية المستدامة أيضا من خلال الأهداف التي تصبو إليها، وتسعى إلى تحقيقها، ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي :[16]

6-أنها تنطلق من أهمية تحليل الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإدارية برؤيـــة شموليـــــة وتكاملية، وتجنب الأنانية في التعامل مع الموارد والطاقات المتاحة. وتشجع على توحيد الجهود والتعاضد بين القطاعات الحكومية والخاصة حول ما يتم الاتفاق عليه، من أهداف وبرامج تسهم في تلبية حاجيات جميع فئات المجتمع الحالية والقادمة.

7-تنشيط وتوفر فرص المشاركة في تبادل الخيارت والمهارت، وتتسم في تفعيل التعليم والتدريب، والتوعية لتحفيز الإبداع.

رابعاً:أبعاد التنمية المستدامة: أكد تقرير "برونتلاند" على الارتباط الوثيق بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الحفاظ على البيئة، وأشار التقرير إلى عدم إمكانية تطبيق استراتيجية للتنمية المستدامة دون ملاحظة متطلبات، التنمية للجوانب الثلاث الاقتصادية والاجتماعية والبيئة: تتمثل ابعاد التنمية المستدامة فيما يلي:

1-البعد الاقتصادي: تساهم مؤشرات الحوكمة كالمشاركة والمساءلة والشفافية والعدالة الاجتماعية وسيادة القانون..... الخ في المساعدة على تحقيق جملة من أساسيات التنمية الاقتصادية المستدامة، لأنها ستترك أثراً ايجابياً في العديد من شؤون الحياة، ومن بين الانعكاسات الايجابية التي تكون على قطاع الاستثمار حيث ستساهم في تنمية الاستثمار وتشجيع الطلب الاستثماري وذلك لاطمئنان أصحاب رؤوس الأموال على أموالهم، وبما أن الطلب الاستثماري طلب مشتق فانه يعني أن الطلب الاستهلاكي سيشهد نموا وتطورا مما ينعكس على نمو وزيادة العرض أو الإنتاج وبالتالي زيادة وتيرة فاعلية الاقتصاد و تحريك عجلة النمو التي ستساهم في زيادة الدخل الناجمة عن تحسن مستوى التوظيف و العمالة مما سيؤدي إلى جذب الاستثمارات الخارجية ورؤوس الأموال إلى خارج البلاد وهذا يعني زيادة المدخرات من العملة الصعبة وحماية العملة المحلية وزيادة فرص العمل.

إن تعزيز مبادئ الحوكمة سوف يساهم في زيادة تعظيم أرباح الوحدات الاقتصادية وتحسين قدراتها التنافسية، كما أنه يساهم قي تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة والمحاسبة مما يدعم ثقة المستثمرين في أسواق المال، ولعل أهم ما تحققه هو محاربة الفساد المالي والإداري مما يساهم في تحقيق العدالة والشفافية وذلك لأنها توفر آليات مناسب تعمل على تقييم السياسات وتصحيحها التصدي لإساءة استخدام السلطة والنفوذ وهدر المال العام ومحاربة الفساد.

2-البعد الإجتماعي والسياسي :إن مبادئ الحوكمة ستساهم وبشكل كبير في تعزيز وبناء التنمية الاجتماعية المستدامة وذلك من خلال مساهمتها في القضاء على الفقر والبطالة، كما ستؤدي إلى تعزيز دور السلطة التشريعية في سن القوانين المتعلقة بحقوق الإنسان مما يشعر الفرد بقيمته وكرامته التي هي أساس بناء العنصر البشري، كذلك تعزيز النظم القانونية الوطنية في تنفيذ القوانين للحد من انتشار الجريمة والاعتداء على سلامة المواطنين والاتجار غير المشروع ووضع تدابير فاعلة للتصدي للجرائم المختلفة ،كم أن سيادة القانون ستساعد إلى حد كبير في تعزيز المساواة بين جميع أفراد المجتمع، وكذا الارتقاء بالشؤون الصحية والتعليمية والرعاية وتنوع الخدمات ومساعدة الفئات المهمشة و المشاركة في شؤون الحياة العامة،كما سيشعر الفرد بأنه شريك في صياغة القرار و يعتمد على نفسه من اجل تحقيق الذات من جهة، و انه تحت

(16) . الفقي، محمد عبد القادر، **ركائز التنمية المستدامة، وحماية البيئة في السنة النبوية**، ورقة مقدمة في الندوة العلمية الدولية الثالثة للحديث الشريف حول القيم الحضارية في السنة النبوية، الأمانة، الامانة العامة لندوة الحديث تم استرجاعها 2017/7/6م.علي موقع. www.nabialrahma.com

المراقبة الشعبية من جهة أخرى، كما أن مبدأ المشاركة يساعد الأفراد على تحديدها و صياغتها و العمل معا من اجل تحقيقها والوصول إلى التنمية المنشودة بما يتلاءم مع احتياجاتهم، كما أن حرية تداول المعلومات والوثائق الحكومية ستضمن المساءلة والمحاسبة للقائمين على الشأن العام من خلال بيئة تقوم على التعددية وحرية الرأي، مما سيؤدي إلى المحافظة عل حقوق الإنسان.

ستعمل كذلك على تعزيز نظام دولة القانون ومؤسساتها المبنية على المحافظة على موارد الدولة وطريقة واستثمارها و توزيعها بصورة شفافة وواضحة وتخضع لمفهوم المحاسبة والمسؤولية تجاه.[17]

3-البعد البيئي: ويركز على حسن التعامل مع الموارد الطبيعية وتوظيفها لصالح الإنسان، دون إحداث خلل في مكونات البيئة، وذلك لن يتحقق إلا بالاهتمام بالعناصر التالية:

أ- التنوع البيولوجي المتمثل في البشر، النباتات والغابات، الحيوانات والطيور والأسماك.

ب-الثروات والموارد المكتشفة والمخزونة من الطاقة المتجددة والناضبة.

ج-التلوث البيئي الذي يخل بصحة الكائنات الحية.

من خلال الأبعاد السابقة **يري الباحث:**

أن التنمية المستدامة تقوم على عناصر يرتبط مع بعضها البعض، وتتداخل فيما بينها تداخلاً كبيراً، فالإقتصاد أحد المحركات الرئيسية للمجتمع، وأحد العوامل الرئيسية المحددة للمجتمع الصناعي والزراعي والرعوي والمجتمع هو صانع الإقتصاد، والمشكلة الأساسية للأنماط الاقتصادية التي تسود فيه، اعتماداً على نوع الفكر الاقتصادي الذي يتبناه المجتمع (الرأسمالي، الإشتراكي والإسلامي.)

كما تتأثر البيئة بالأنشطة الاقتصادية وبسلوكيات أفراد المجتمع وتؤثر في أحوالهم الصحية وأنشطتهم المختلفة ولذلك فإن أي برنامج ناجح للتنمية المستدامة لا بد له أن يحقق التوافق والانسجام بين هذه العناصر الثلاثة، وأن يصهرها كلها في بوتقة واحدة تستهدف الإرتقاء بمستويات الجودة لتلك العناصر معا أي تحقيق النمو الاقتصادي، وتلبية احتياجات أفراد المجتمع، وضمان السلامة البيئية، مع المحافظة في الوقت نفسه على حقوق الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية وعلى التمتع ببيئة نظيفة ،والعلاقة بين التنمية المستدامة وحماية البيئة علاقـــة وثيقة ،وفي هذا الصدد تمثل حماية البيئة الهدف الأول في برامج التنمية المستدامة، ويرجع ذلك إلى

والإخلال بالتوازن البيئي يؤدي إلى تدمير النظم البيئية وتدهور حالة الموارد الطبيعية (الحية وغير الحية والتعجيل بنفاد بعضها أو إفسادها بحيث يتعذراستخدامها بشكل مناسب اقتصادياً. البيئة هي المصدر الأساسي لجميع الموارد التي تتطلبها برامج التنمية المستدامة ومشروعاتها.

4-ضوابط التنمية:إن حماية البيئة تتطلب وضع ضوابط خاصة لبرامج التنمية المستدامة بحيث تكفل هذه الضوابط عدم تدهور النظم البيئية الطبيعية. وتتضمن هذه الضوابط ما يلي: خصوبة التربة، تدوير عناصر الغذاء، نظافة الطرق وتوفير المياه، الصحة والتعليم ، - المحافظة على سلامة البيئة - المحافظة على الموارد الوارثية للأحياء الحيوانية والنباتات، والحد من فقدان التنوع الحيوي- ترشيد الاستخدام المتواصل للموارد الطبيعية (وبخاصة)الموارد النباتية والحيوانية بحيث لا يكون الاستهلاك أكبر من قدرة هذه الموارد على التكاثر والإنتاج وأن تقضي التنمية المستدامة بأن

---

[17] عبد الغني، الحماية **القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة**، أطروحة دكتوراه علوم في الحقوق، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر،2013م.

يراعي الإنسان هذه الضوابط، ويراعي أهمية صون النظم البيئية يخطط معـدلات استهلاكه بحيث يحافظ على التوازن بين احتياجاته وبين طاقة تلك النظم وقدرتها على الاستمرارية.

دور الحوكمة في تحقيق التنمية البشرية: تم ربط مفهوم الحوكمة مع مفهوم التنمية المستدامة لان الحوكمة هي الرابط الضروري لتحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية بشرية مستدامة وبذلك تركز تقارير التنمية البشرية التي تصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي منذ سنوات على مفهوم نوعية الحياة، وعلى محورية الإنسان في عملية التنمية. ولذلك درجت الأمم المتحدة على تصنيف الد ول بناءاً على مفهوم ومعايير التنمية البشرية المستدامة، ومن هذه المعايير هي.

–توقع الحياة عند الولادة، ومتوسط دخل الفرد الحقيقي، ومستوى الخدمات الصحية، ومستوى التحصيل العلمي:[18]

أن النمو الاقتصادي ما هو إلا وسيلة لتحقيق التنمية البشرية المستدامة وليس غاية في حد ذاته وأن – واجب الحكم الراشد أن يتأكد من تحقيق المؤشرات النوعية لتحسين نوعية الحياة للموطنين وهذه المؤشرات تتعدى المؤشرات المادية التي تقيس الثروة المادية إلى الاستثمار الضروري في الرأسمال البشرى. القدرات البشرية–ان التنمية البشرية الإنسانية المستدامة هي عبر زيادة المشاركة الفاعلة والفعالة للمواطنين وعبر تمكين تنمية ديمقراطية تهدف إلى بناء نظام اجتماعي عادل أو إلى الفئات المهمة وتوسيع خيارات المواطنين وإمكاناتهم والفرص المتاحة والفرص تتضمن الحرية بمعناها الواسع واكتساب المعرفة وتمكين الإطار المؤسساتي.–إن مفهوم التنمية الإنسانية يعتبراستدامة التنمية بالمعنى الذي يضمن عدالتها بأبعادها الاجتماعية والإقتصادية فيما يخص التوزيع بين الدول الفقيرة والغنية والزمنية كبعد ثالث يخص مصالح الوطنية بين الأجيال الحالية واللاحقة يتطلب مشاركة المواطنين الفاعلة في التنمية ولن تكون هذه المشاركة فاعلة إلا إذا استندت إلى تمكين الموطنين خاصة الفقراء والمهمشين وجعلهم قادرين على تحمل مسؤولياتهم والقيام بواجباتهم.

المحور الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية.

يتناول الباحث في هذا المحور إجراءات الدراسة الميدانية التي تتضمن وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينة الدراسة، وطريقة إعداد أداتها، والإجراءات التي إتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي إتبعت لتطبيقها، والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإختبار الفرضيات ثم إستخراج النتائج والتوصيات، أخيراً قائمة المصادر والمراجع.

1–مجتمع وعينة الدراسة:

هدفت الدراسة على إختبار ما اذا كانت هنالك علاقة ما بين قوائد الحوكمة والتنمية المستدامة في الوحدات الحكومية والذي يختص بالمالية والادارية في السودان.

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع الموظفين في أقسام الوحدات المالية والادارية، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع عدد (21) استمارة استبيان على المستهدفين من بعض الجهات، وقد استجاب (21) فرداً حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته تقريباً (%) من المستهدفين.

2–أداة الدراسة: اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة

3–وصف الاستبيان: أرفق مع الاستبيان خطاب للمبحوث تم فيه تتويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبيان، واحتوى الاستبيان على قسمين رئيسين:

[18] نبيل البابلي، **الحكم الراشد– الأبعاد والمعايير والمتطلبات**، تقارير سياسية، 2018م ص ص 1–13.

القسم الأول: تضمن عبارات عن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على عبارات حول العمر بالسنوات، المؤهل العلمي، التخصص العلمي.

القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد (21) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وتم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الأربع بواقع (5) عبارات لكل فرضية.

4-الثبات والصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري للاستبيان وصلاحية عباراته من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض عبارات الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة، وبعد استعادت الاستبيان من المحكمين تم إجراء بعض التعديلات التي اقترحت عليه.

5-الثبات والصدق الإحصائي:لحساب صدق وثبات الاستبيان كما في أعلاه قام الباحث بحساب ثبات الاستبيان من العينة بموجب طريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:**جدول (1):**

الثبات والصدق الإحصائ لإجابات أفارد العينة لعملية الاستبيان

الفرضيات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الأولي	0.50	0.60
الثانية	0.50	0.70
الثالثة	0.60	0.50
الرابعة	0.50	0.30
الاستبيان كاملا	21	21

المصدر:اعداد الباحث من الدراسة الميدانية (2026م

يتضح من الجدول (1) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بكل فرضية من قرضيات الدراسة الأربع، وعلى الاستبيان كاملا، مما يدل على ان الاستبيان يتصف بالثبات والصدق، مما يحقق اغراض البحث،ويجعل التحليل الاحصائي سليماً ومقبولاً.

6-الاساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها،تم استخدام الاساليب الاحصائية الاتية:

- التوزيع التكراري لاجابات العينة،النسبة المؤية.

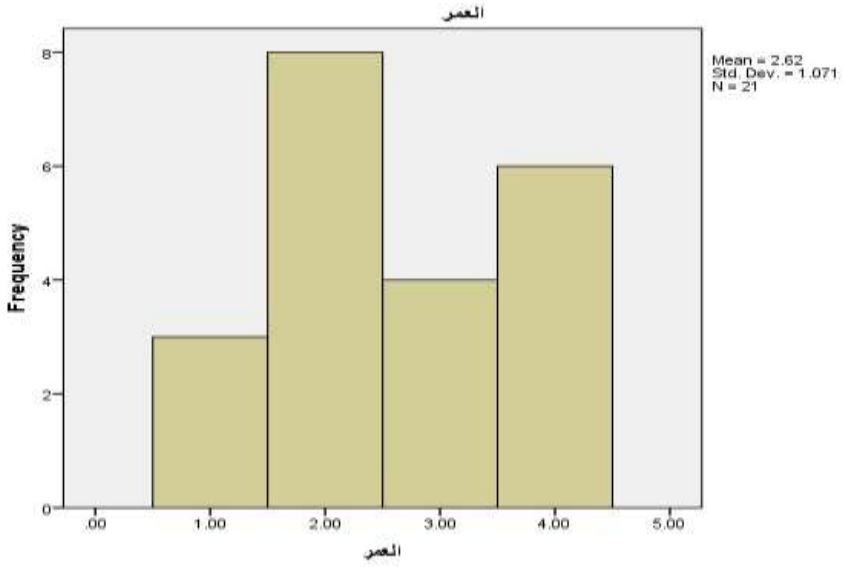
-معادلة سيبرمان-براون لحساب معامل الثبات. وللحصول على نتائج دقيقة بقدر الامكان تم استخدام البرنامج الاحصائي.SPSS والذي يشير الي الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية. Statistical Package for social sciences

7- خصائص عينة الدراسة:

جدول (2): العمر

	الفيئة العمرية	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة30اقل من	3	14.3	14.3	14.3
	واقل من 30من سنة35	8	38.1	38.1	52.4
	واقل من 35من سنة40	4	19.0	19.0	71.4
	فأكثر 40من	6	28.6	28.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين لأعمارهم من 30 وأقل من (35) سنة بنسبة 14% بينما من 35 واقل من40 سنة كانت بنسبة 38%، من سنة 40 واقل من بنسبة 19%،بينما من 40 سنة فأكثر كانت بنسبة 29% .



المؤهل العلمي:جدول(3):

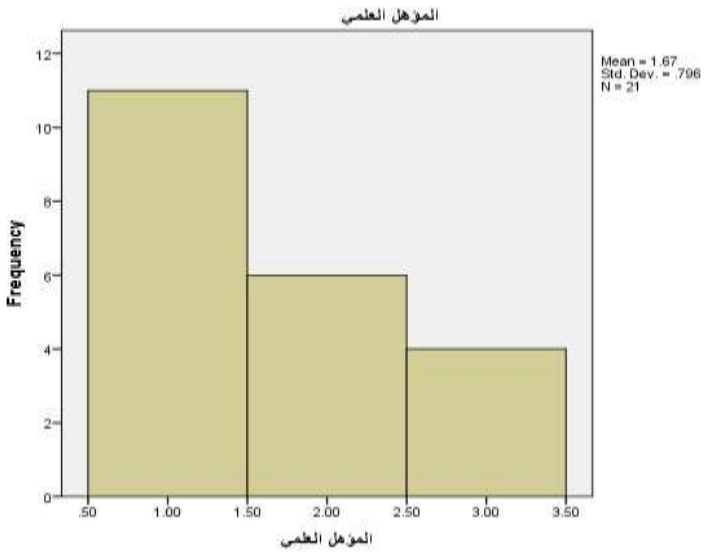
	التخصصات	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	11	52.4	52.4	52.4
	ماجستير	6	28.6	28.6	81.0
	دكتوراه	4	19.0	19.0	100.0

Total	21	100.0	100.0	

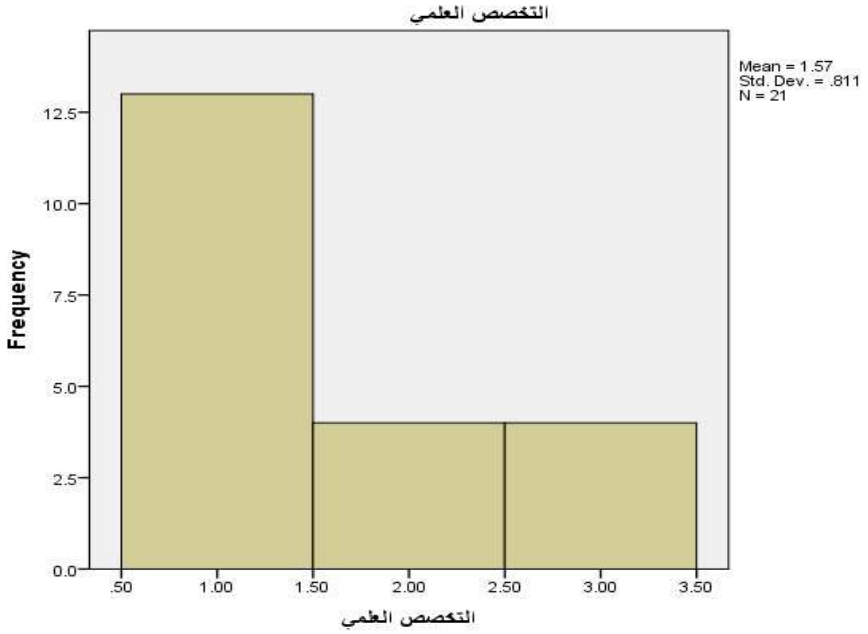
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين للمؤهل العملي كانوا لدرجة البكالوريوس بنسبة 52%، كما كانت نسبة الماجستير 29% ، ونجد نسبة الدكتوراه19%.

جدول (4):

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumultive Percent
Valid	محاسبة والتمويل	13	61.9	61.9	61.9
	ادارة الاعمال	4	19.0	19.0	81.0
	اقتصاد	4	19.0	19.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	



أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين في التخصصات العلمية كانت للمحاسبة والتمويل بنسبة 62%. كما تساوة النسبة في تخصص إدارة الاعمال والأقتصاد بنسبة 19%.



8--التحليل الوصفي لعينة الدراسة الميدانية:

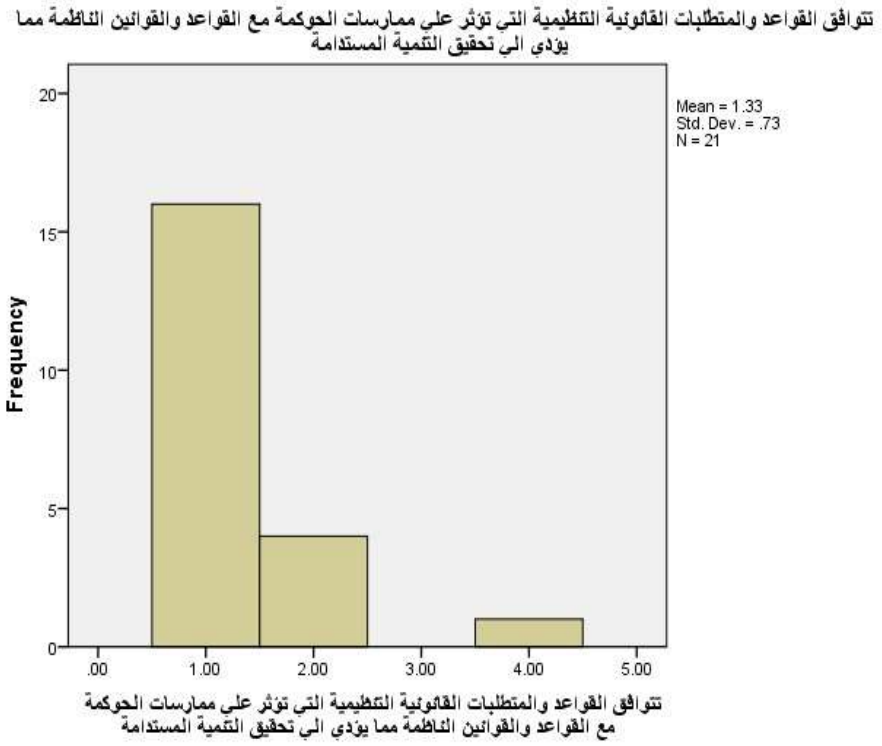
تحليل ومناقشة عبارات الفرضية الأولي:

ينبغي معرفة اتجاه اراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الاولي.ويتم الحصول على اجابات افراد العينة على كل عبارة كما في الجدول الاتي:تتوافق القواعد والمتطلبات القانونية التنظيمية التي تؤثر على ممارسات الحوكمة مع القواعد والقوانين الناظمة مما يؤدي الي تحقيق التنمية المستدامة.

جدول (5):

المقاييس	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	16	76.2	76.2	76.2
أوافق	4	19.0	19.0	95.2
لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن **توافق القواعد والمتطلبات القانونية التنظيمية تؤثر على ممارسات الحوكمة مع القواعد والقوانين الناظمة مما يؤدي الي تحقيق التنمية المستدامة.**كان نسبة الموافقة بشدة بلغت 76% بنما بلغت نسبة المحايدة 19%،في حين بلغت نسبة الموافقة 4%، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار)لا أوافق – لا أوافق بشدة.

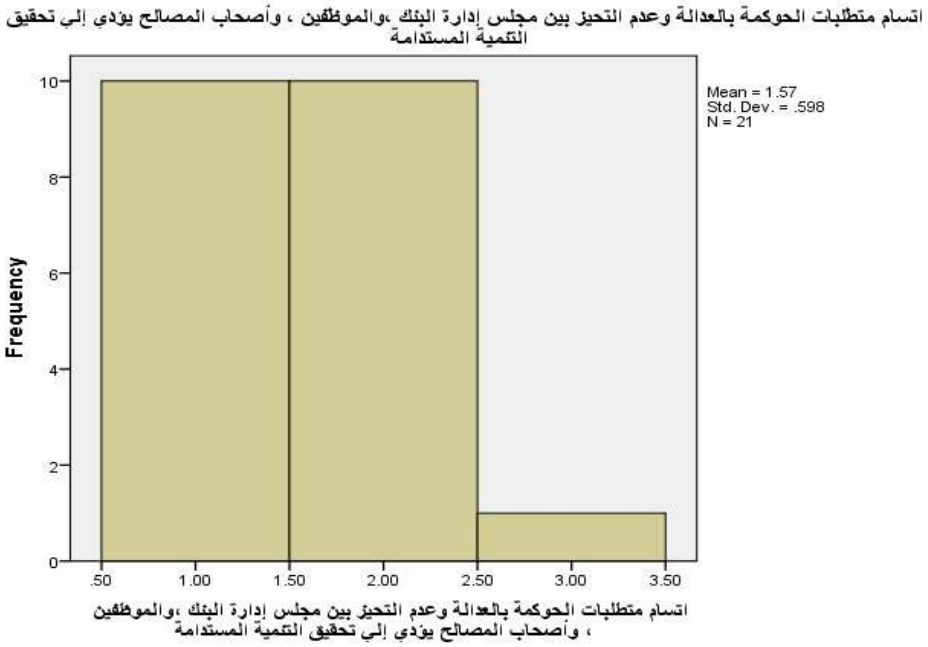


اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة وعدم التحيز بين مجلس إدارة البنك، والموظفين، وأصحاب المصالح يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

جدول (6):

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق بشدة	10	47.6	47.6	47.6
	أوافق	10	47.6	47.6	95.2
	محايد	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين تساوو في الموافقة بشدة والمواقبة على أن **اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة وعدم التحيز بين مجلس إدارة البنك، والموظفين، وأصحاب المصالح يؤدي** %(كانوا من المحايدين، كما لم يسجل إي من 5%(،في حين أن) 47**إلي تحقيق التنمية المستدامة** وكانت النسبة) المستجيبين خيار) لا أوافق – لا أوافق بشدة.)

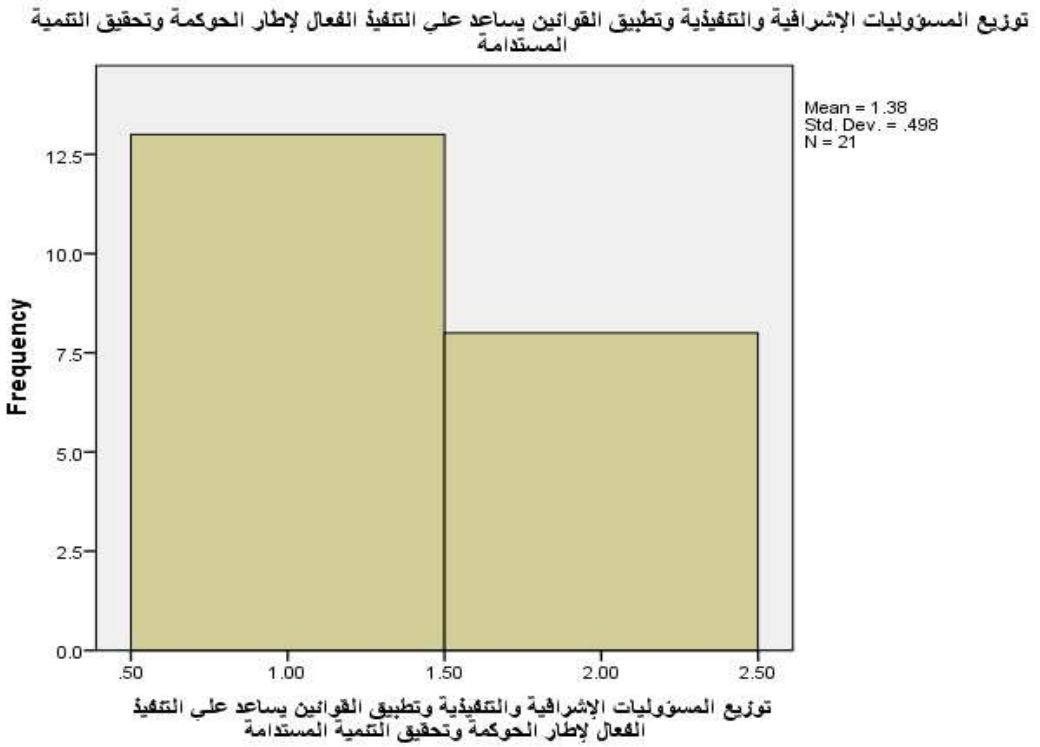


توزيع المؤوليات الاشرافية والتنفيذية وتطبيق القوانين يساعد على التنفيذ الفعال لأطار الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة.**جدول (7):**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق بشدة	13	61.9	61.9	61.9
	أوافق	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن توزيع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية وتطبيق القوانين يساعد على التنفيذ الفعال لإطار الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة

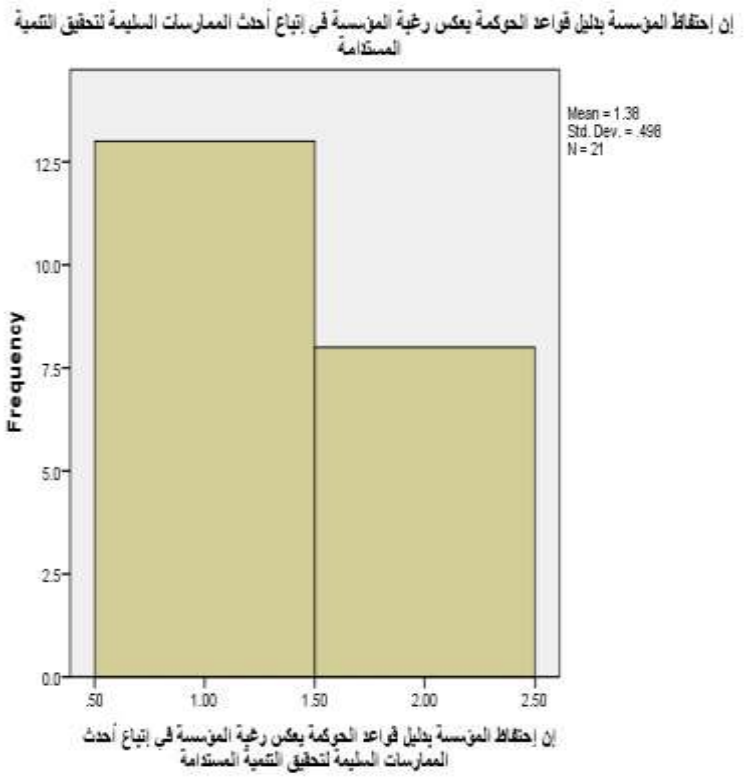
(، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار) الحياد –لا أوافق 3%(. كما كانت نسبة الموافقة) 61%وكانت النسبة) – لا أوافق بشدة.)



إن إحتفاظ المؤسسة بدليل قواعد الحوكمة يعكس رغبة المؤسسة في إتباع أحد الممارسات السليمة لتحقيق التنمية المستدامة. **جدول (8):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	13	61.9	61.9	61.9
أوافق	8	38.1	38.1	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على إن إحتفاظ المؤسسة بدليل قواعد الحوكمة يعكس رغبة المؤسسة في إتباع أحدث الممارسات السليمة لتحقيق التنمية المستدامة وكانت النسبة (61% . كما كانت نسبة الموافقة .

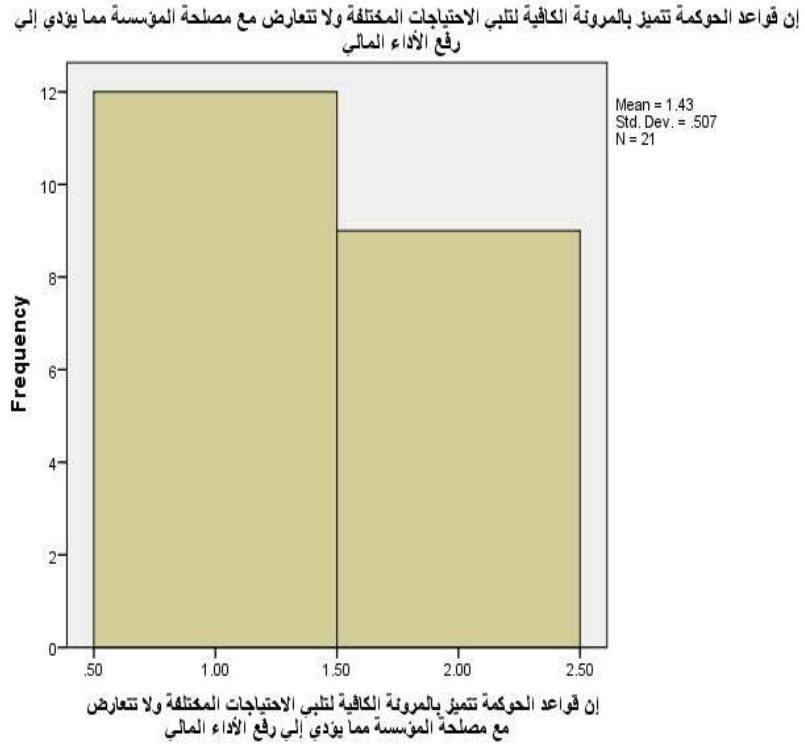


إن قواعد الحوكمة تتميز بالمرونة الكافية لتلبي الاحتياجات المختلفة ولا تتعارض مع مصلحة المؤسسة مما يؤدي إلي رفع الأداء المالي. **جدول (9):**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق بشدة	12	57.1	57.1	57.1
	أوافق	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على **إن قواعد الحوكمة تتميز بالمرونة الكافية لتلبي الاحتياجات المختلفة ولا تتعارض مع مصلحة المؤسسة مما يؤدي إلي رفع الأداء المالي**

%(، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار) الحياد –لا 42%(. كما كانت نسبة الموافقة) 57 %وكانت النسبة) أوافق – لا أوافق بشدة.)

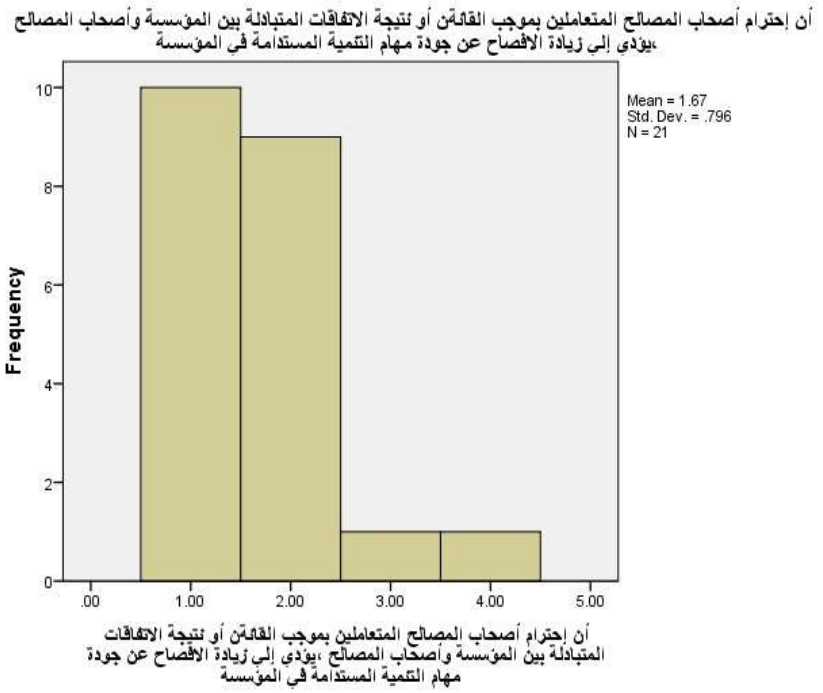


المحور الثاني:

يوجد أثر لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية الحكومية: إحترام أصحاب المصالح المتعاملين بموجب القانون أو نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين المؤسسة وأصحاب المصالح، يؤدي إلي زيادة الافصاح عن جودة مهام التنمية المستدامة في المؤسسة. **جدول(10):**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق بشدة	10	47.6	47.6	47.6
	أوافق	9	42.9	42.9	90.5
	محايد	1	4.8	4.8	95.2
	لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

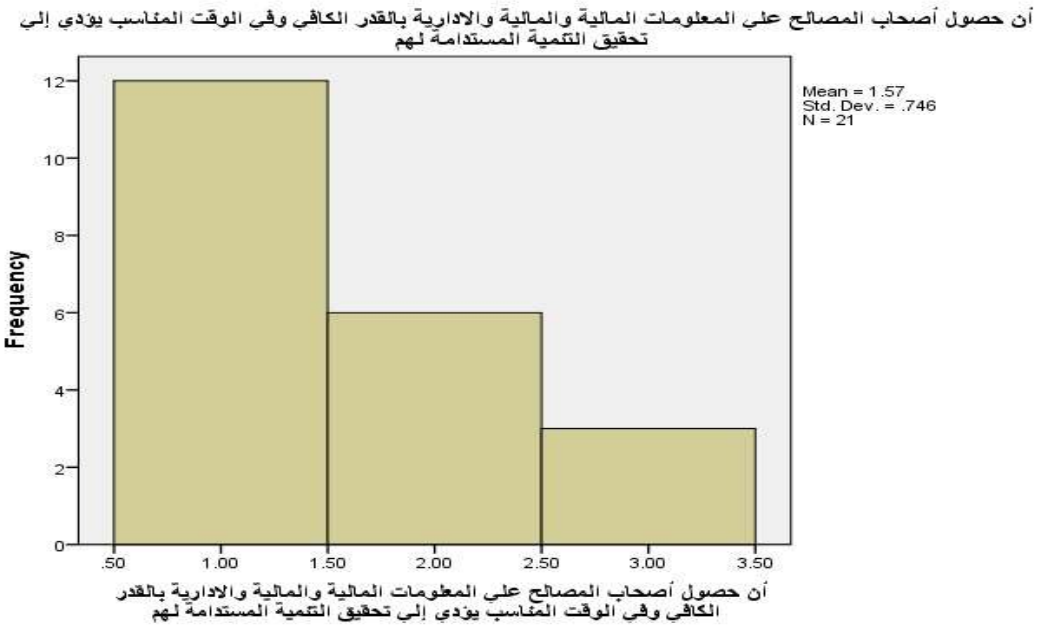
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن إحترام أصحاب المصالح المتعاملين بموجب القانون أو نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين المؤسسة وأصحاب المصالح، يؤدي إلي زيادة الافصاح جودة مهام التنمية المستدامة في المؤسسة.كانت نسبة الموافقة بشدة 47%، بينما تساوت نسبة المحايدة والموافقة،كما لم يسجل إي من المستجيبين. خيار لا أوافق – لا أوافق بشدة.)



أن حصول أصحاب المصالح على المعلومات المالية والمالية والادارية بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة لهم.**جدول (11):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	12	57.1	57.1	57.1
أوافق	6	28.6	28.6	85.7
محايد	3	14.3	14.3	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

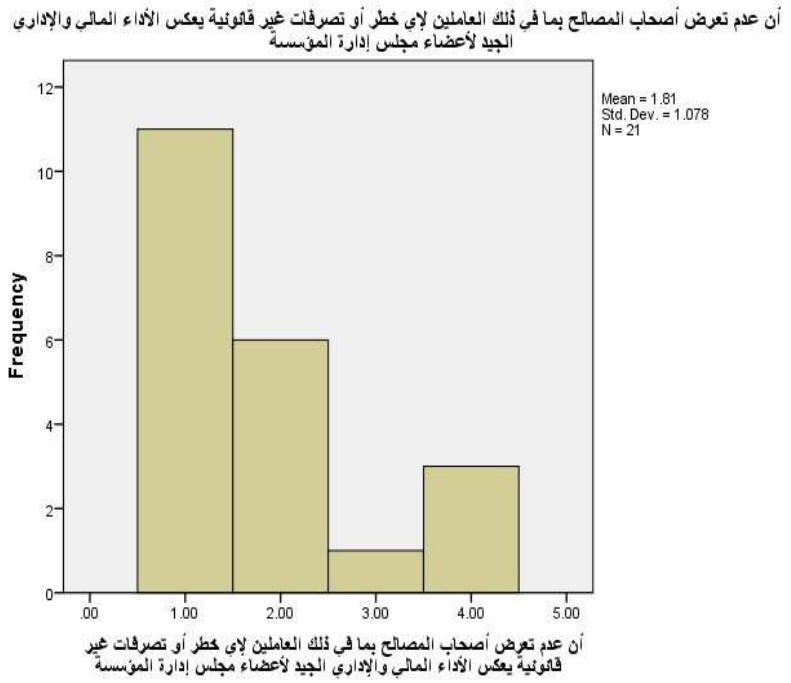
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن حصول أصحاب المصالح على المعلومات المالية والمالية والادارية بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة لهم.ان 14% كانوا محايدين في % من المستجيبين خيار (لااوافق،لااوافق بشدة.)57حين أن 28% موافقون،وأن 57%يوافقون بشدة % يوافقون بشدة،



جدول (12):

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	11	52.4	52.4	52.4
أوافق	6	28.6	28.6	81.0
محايد	1	4.8	4.8	85.7
لا أوافق	3	14.3	14.3	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن عدم تعرض أصحاب المصالح بما في ذلك العاملين لإي خطر أو تصرفات غير قانونية يعكس الأداء المالي والإداري الجيد لأعضاء مجلس إدارة المؤسسة 52% كانت نسبة الموافقة بينما نسبة 28% كانت الموافقة بشدة،اما نسبة 14% لايوافقون بذلك.

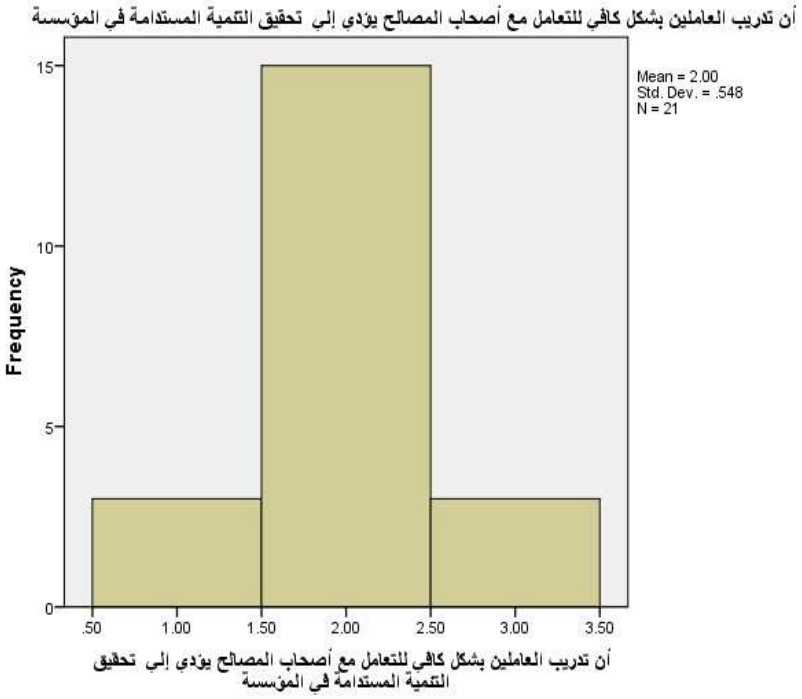


أن تدريب العاملين بشكل كافي للتعامل مع أصحاب المصالح يؤدي إلي تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة

جدول(13):

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	3	14.3	14.3	14.3
أوافق	15	71.4	71.4	85.7
محايد	3	14.3	14.3	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

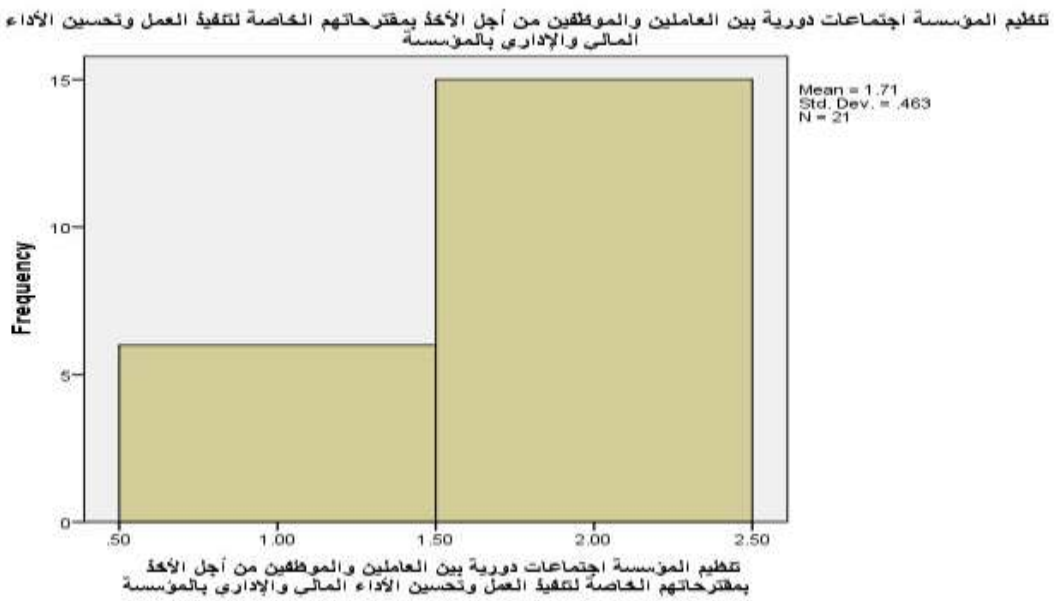
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون على **أن تدريب العاملين بشكل كافي للتعامل مع أصحاب المصالح يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة** وكانت النسبة 14% يوافقون بشدة، بينما نسبة71.4% يوافقون بذلك، اما المحايدون كانت بسبة 14% اي تساوت مع الموافقة بشدة.



تنظيم المؤسسة اجتماعات دورية بين العاملين والموظفين من أجل الأخذ بمقترحاتهم الخاصة لتنفيذ العمل وتحسين الأداء المالي والإداري بالمؤسسة **جدول(14):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	6	28.6	28.6	28.6
أوافق	15	71.4	71.4	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

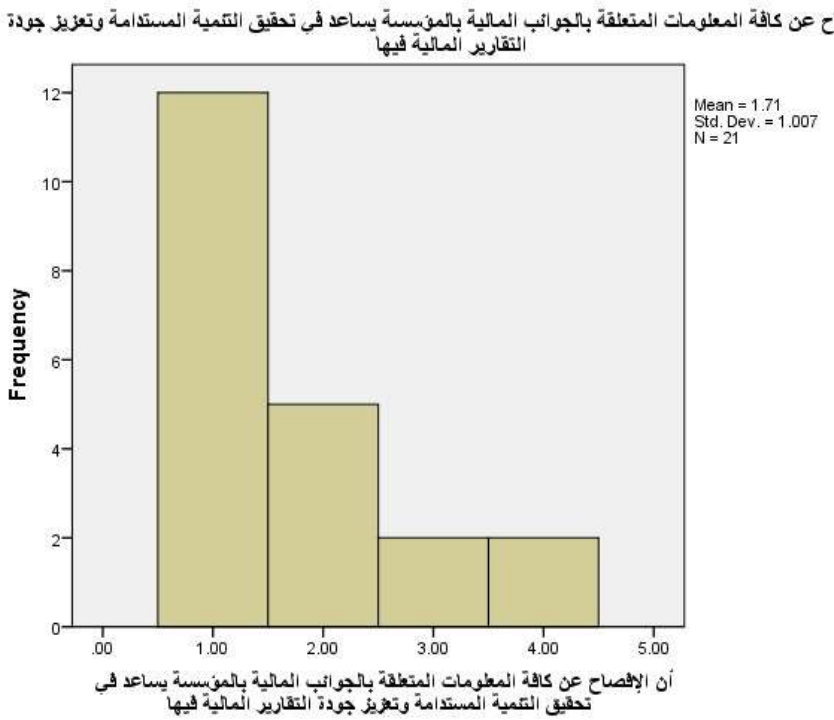
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون على إن تنظيم المؤسسة اجتماعات دورية بين العاملين والموظفين من أجل الأخذ بمقترحاتهم الخاصة لتنفيذ العمل وتحسين الأداء المالي والإداري بالمؤسسة وكانت النسبة) 71%(. كما كانت نسبة الموافقة يشدة)28%(، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار) الحياد –لا أوافق – لا أوافق بشدة.)



أن الإفصاح عن كافة المعلومات المتعلقة بالجوانب المالية بالمؤسسة يساعد في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة التقارير المالية. **جدول** (15):

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	12	57.1	57.1	57.1
أوافق	5	23.8	23.8	81.0
محايد	2	9.5	9.5	90.5
لا أوافق	2	9.5	9.5	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

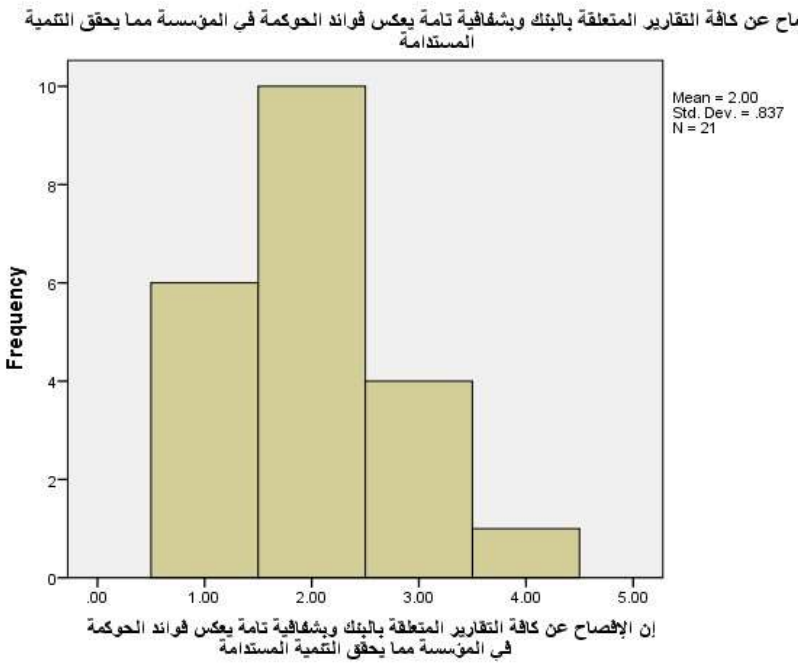
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على أن الإفصاح عن كافة المعلومات المتعلقة بالجوانب المالية بالمؤسسة يساعد في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة التقارير المالية فيها كانت نسبة الموافقة 57% بينما نسبة الموافقة بشدة بلغ 23%، كما تساوة نسبة عدم الموافقة والحياد بنسبة 9%، لم يسجل أحد من المستجيبين لا اوافق بشدة.



إن الإفصاح عن كافة التقارير المتعلقة بالبنك وبشفافية تامة يعكس فوائد الحوكمة في المؤسسة مما يحقق التنمية المستدامة.**جدول(16):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	6	28.6	28.6	28.6
أوافق	10	47.6	47.6	76.2
محايد	4	19.0	19.0	95.2
لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول(5): أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على إن الإفصاح عن كافة التقارير المتعلقة بالبنك وبشفافية تامة يعكس فوائد الحوكمة في المؤسسة مما يحقق التنمية المستدامة وكانت نسبة الموافقة بشدة بلغت (28%) بينما نسبة الوافقة فقط بلغت (47.6%) وكانت نسبة المحايدون بلغت 19% كانت نسبة عدم الموافقة بلغت 4.8%. ولكن لم يسجل كل المستجيبين نسبة عدم الموافقة بشدة.



إن شمول الافصاح عن السياسات المالية المتعلقة بأعضاء مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام يؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة.**جدول (17):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	8	38.1	38.1	38.1
أوافق	10	47.6	47.6	85.7
محايد	1	4.8	4.8	90.5
لا أوافق	2	9.5	9.5	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

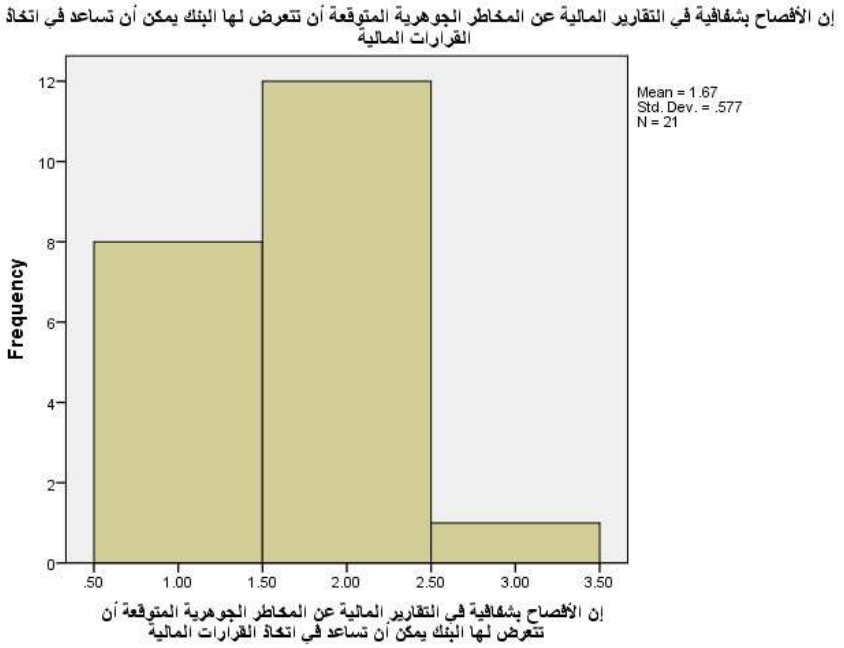
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون على **إن شمول الافصاح عن السياسات المالية المتعلقة بأعضاء مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام يؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة.**إن نسبة 38% كانوا يوافقون بشدة، بينما مسبة الموافقة فقط بلغت 47%، كما بلغت نسبة المحايدة 4%، ولكن مسبة عدم الموافقة كانت 9%، كما لم يسجل اي من المستجيبين نسبة في عدم الموافقة بشدة.

إن الأفصاح بشفافية في التقارير المالية عن المخاطر الجوهرية المتوقعة أن تتعرض لها البنك يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات المالية.**جدول (18):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	8	38.1	38.1	38.1
اوافق	12	57.1	57.1	95.2
محايد	1	4.8	4.8	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون على **إن الأفصاح بشفافية في التقارير المالية عن المخاطر الجوهرية المتوقعة أن تتعرض لها البنك يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات المالية.**

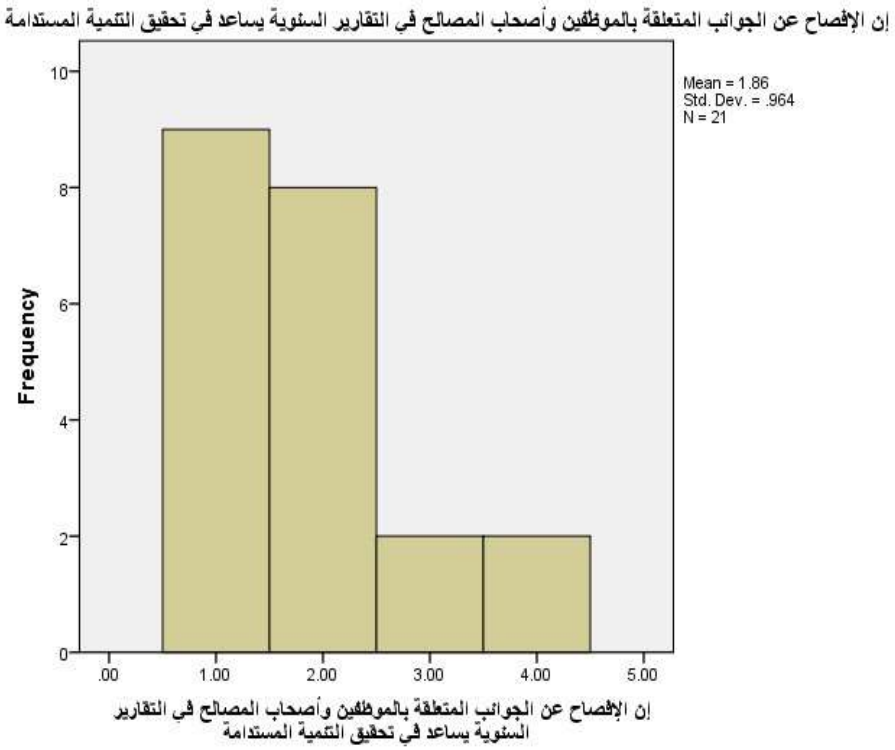
كانت نسبة الموافقة بشدة بلغت 35%، بينما نسبة الموافقة فقط بلغت 57% ولكن نسبة المحايدين كانت 4.8% كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار لا أوافق – لا أوافق بشدة.



إن الإفصاح عن الجوانب المتعلقة بالموظفين وأصحاب المصالح في التقارير السنوية يساعد في تحقيق التنمية المستدامة.**جدول(19):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	9	42.9	42.9	42.9
أوافق	8	38.1	38.1	81.0
محايد	2	9.5	9.5	90.5
لا أوافق	2	9.5	9.5	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على **إن الإفصاح عن الجوانب المتعلقة بالموظفين وأصحاب المصالح في التقارير السنوية يساعد في تحقيق التنمية المستدامة** وكانت النسبة الموافقة بشدة بلغت 42%، بينما بلغت نسبة الموافقة فقط 38%، كما تساوت نسبة المحايدون وعدم الموافقة بنسبة 9.5%، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار لا أوافق بشدة.



المحور الرابع :يوجد أثر تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات المالية الحكومية: –لاهتمام بمبدأ حقوق المساهمين يؤدي إلي تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الحكومية.

جدول (20):

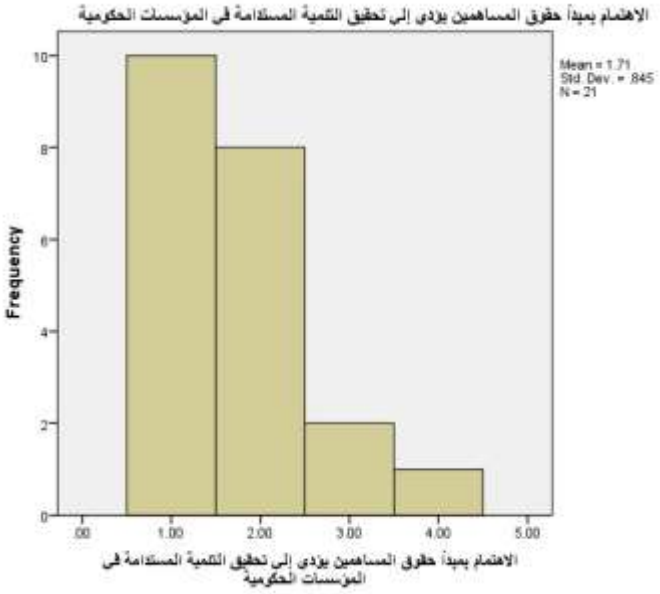
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق بشدة	10	47.6	47.6	47.6
	أوافق	8	38.1	38.1	85.7
	محايد	2	9.5	9.5	95.2
	لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على

إن لاهتمام بمبدأ حقوق المساهمين

يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الحكومية، كانت نسبة الموافقة بشدة يلغت 47. % بينما مسبة الموافقة فقط بلغت38%، في حين بلغت نسبة المحايدون 9%، كما بلغت نسبة عدم الموافقة 4%، كما لم يسجل اي من المستجيبين عدم الموافقة بشدة.

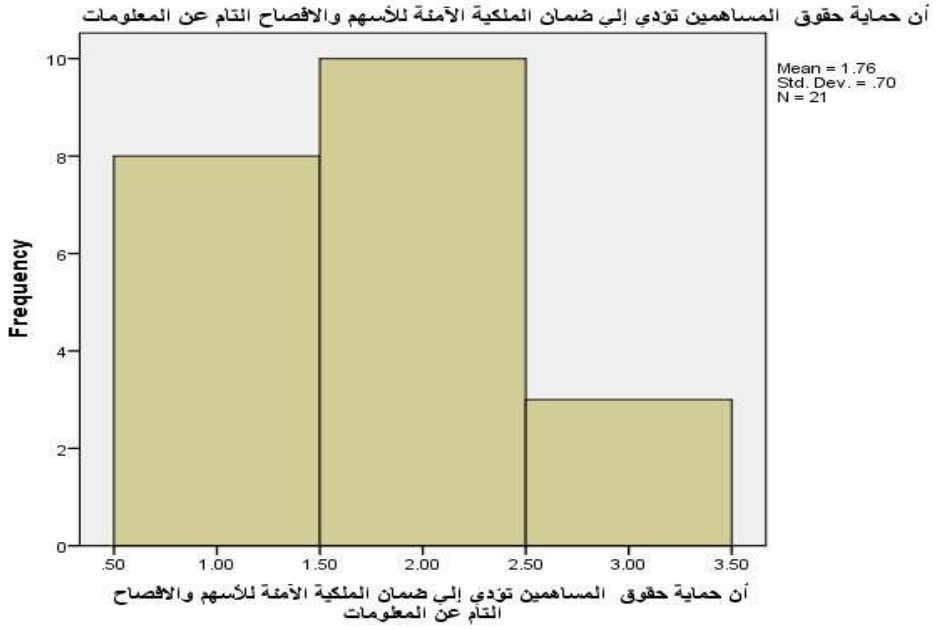
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	8	38.1	38.1	38.1
أوافق	10	47.6	47.6	85.7
محايد	3	14.3	14.3	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	



أن حماية حقوق المساهمين تؤدي إلى ضمان الملكية الآمنة للأسهم والافصاح التام عن المعلومات.**جدول(21):**

أظهرت نتائج الجدول (21): أن

غالبية المستجيبين يوافقون على أن حماية حقوق المساهمين تؤدي إلى ضمان الملكية الامنة للأسهم والافصاح التام عن المعلومات كانت نسبة الموافقة 38%، بينما بلغت نسبة الموافقة بشدة 47%، ولكن نسبة الحياد كانت 14%،بينما لم يسجل أي من المستجيبين عدم الموافقة بشدة، وعدم الموافقة.

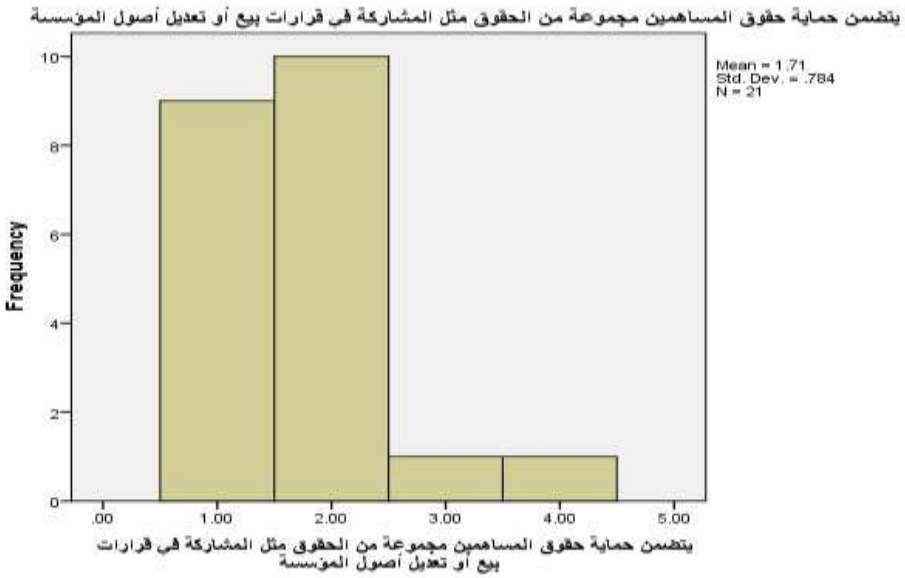


يتضمن حماية حقوق المساهمين مجموعة من الحقوق مثل المشاركة في قرارات بيع تعديل أصول المؤسسة.جدول (22):

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	9	42.9	42.9	42.9
أوافق	10	47.6	47.6	90.5
محايد	1	4.8	4.8	95.2
لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول، أن غالبية المستجيبين يوافقون على إن يتضمن حماية حقوق المساهمين مجموعة من الحقوق مثل المشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة.كانت نسبة الوافقة بشدة بلغت 42%،

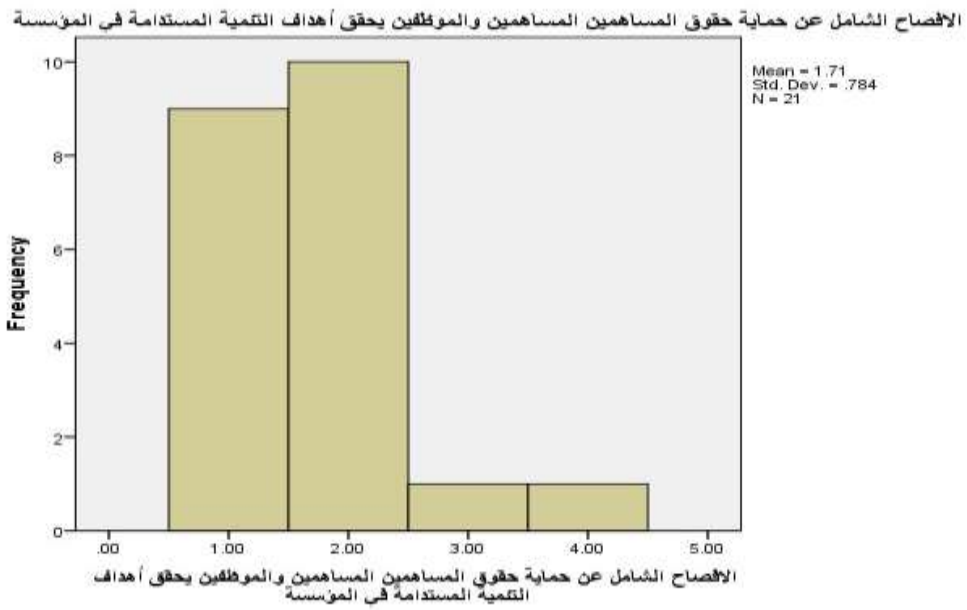
بينما نسبة الموافقة فقط بلغت 47%، في حين ان نسبة المحايدة كانت 4.8%،كما لم يسجل اي من المستجيبين خيار لا اوافق



الافصاح الشامل عن حماية حقوق المساهمين المساهمين والموظفين يحقق أهداف التنمية المستدامة في المؤسسة.**جدول(23):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	9	42.9	42.9	42.9
أوافق	10	47.6	47.6	90.5
محايد	1	4.8	4.8	95.2
لا أوافق	1	4.8	4.8	100.0
ValidTotal	21	100.0	100.0	

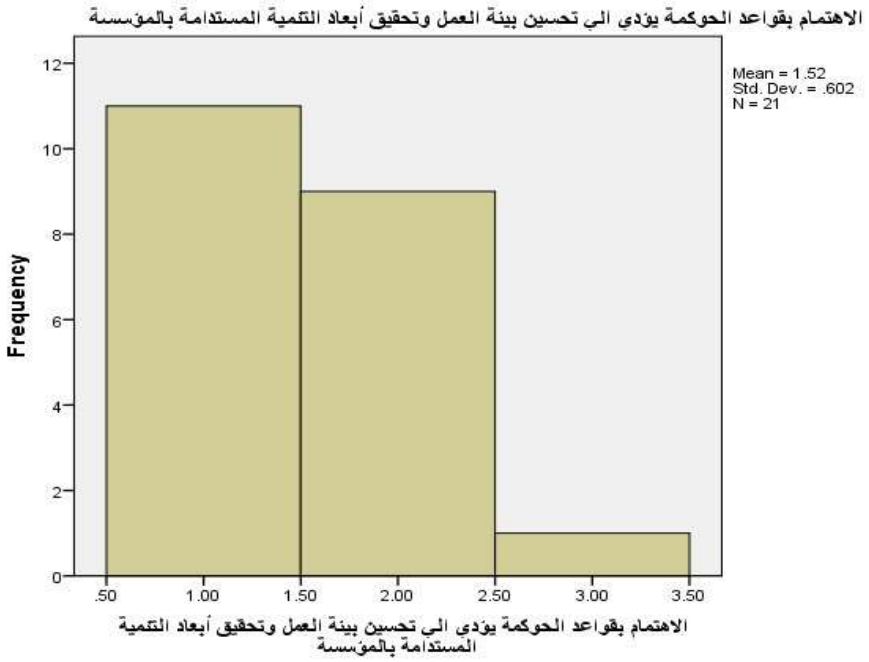
أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون على إن الافصاح الشامل عن حماية حقوق المساهمين والموظفين يحقق أهداف التنمية المستدامة في المؤسسة. كانت نسبة الموافقة بشدة بلغت 42%، بينما نسبة الموافقة فقط 47% في حين تساوت نسبة المحايدة وعدم الموافقة والذي بلغت 4%. كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار (لا أوافق بشدة وعدم الموافقة).



الاهتمام بقواعد الحوكمة يؤدي الي تحسين بيئة العمل وتحقيق أبعاد التنمية **المستدامة بالمؤسسة. جدول (24):**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	11	52.4	52.4	52.4
أوافق	9	42.9	42.9	95.2
محايد	1	4.8	4.8	100.0
Valid Total	21	100.0	100.0	

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية المستجيبين يوافقون بشدة على **إن الاهتمام بقواعد الحوكمة يؤدي الي تحسين بيئة العمل وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالمؤسسة** وكانت النسبة الموافقة بشدة بلغت 52%، كما كانت نسبة الموافقة 43%، كما كانت النسبة في الحياد 5%، كما لم يسجل إي من المستجيبين خيار لا اوافق ولا اوفق بشدة.



الخاتمـــــــــة

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج الهامة منها:

1- أن توافق القواعد والمتطلبات القانونية التنظيمية تؤثر على ممارسات الحوكمة مع القواعد والقوانين الناظمة مما يؤدي الي

تحقيق التنمية المستدامة.

2- أن اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة وعدم التحيز بين مجلس إدارة البنك، والموظفين، وأصحاب المصالح يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

3- الاهتمام بقواعد الحوكمة في المؤسسات الحكومية يؤدي الي تحسين بيئة العمل وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

4- إن الإهتمام بمبدأ حقوق المساهمين في المؤسسة يؤدي إلى تحقيق طفرة في التنمية المستدامة.

5- إن الإفصاح عن الجوانب المتعلقة بالموظفين وأصحاب المصالح في التقارير السنوية يساعد في تحقيق التنمية المستدامة.

6- إن شمول الافصاح عن السياسات المالية المتعلقة بأعضاء مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام يؤدي إلي تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة المعنية.

7- أن الإفصاح عن كافة المعلومات المتعلقة بالجوانب المالية بالمؤسسة يساعد في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة التقارير المالية.

8- إن قيام المؤسسة بتنظيم اجتماعاتها الدورية بين العاملين والموظفين من أجل الأخذ بمقترحاتهم الخاصة لتنفيذ العمل هذا يؤدي الي تطوير وتحسين الأداء المالي والإداري.

ثانيا: توصيات الدراسة:

من خلال ما توصل له الدراسة من نتائج يوصي بالآتي:

1-يجب الاهتمام بقوائد الحوكمة داخل المؤسسة مما يعزز من تحقيق التنمية المستدامة.

2-يجب الافصاح عن المعلومات والسياسات المالية المتعلقة بالجونب المالية والادارية بالموسسة وذلك لتحقيق أهداف وابعاد التنمية المستدامة.

3-ضرورة توفر الحماية القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة في كل المؤسسات الحكومية.

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع باللغة العربيـــة:

أولاً: الكتـــــــــــــب:

1-كورتل، "**حوكمة الشركات منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة** في الوطن العربي" ،2008م.

2- البشتاوي،" **واقع المحاسبة عن التنمية المستدامة،** في الشركات الصناعية الاردنية،"2014م.

3- ونشاي،"**العلاقة بين حوكمة الشركات وتقارير التنمية المستدامة والأداء المؤسسي:** دارسة مفاهيمية للشركات المدرجة في البورصة في تايلاند.2014م.

4- بن درويش"،**حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،** اتحاد المصارف العربية، بيروت- لبنان"،2007م ص 89.

5- صقرمصطفي فتح الله،"**حوكمة الشركات وبيئة المراجعة"، (**مصر :القاهرة، بدون نشر ،2008م)،ص ص12-16.

6- مركز المشروعات الدولية الخاصة ،2005م ص80.

ثانياً:المجلات والدوريات:

1- ليلي ،**دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة**"،الجزائر ،مجلة الاقتصاد الصناعي،المجلد (11)،العدد (2)،2021م ، ص33.

2- فرح ،"**سياسات حوكمة الاصلاح الاداري والمالي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة**"،مجلة الشرق الاوسط ،2016م.

ثالثاً:المؤتمرات والندوات:

1- سامي مجدي محمد"**دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية،**" المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية الجزء الثالث، (مصر :جامعة الإسكندرية،كلية التجارة 2005م)،،ص ص65-67.

2-**دوة عن دور المحاسب في الحوكمة**"،مجلة المحاسبة، العدد12 ابريل- ص ص5-7.

3- ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطارفه في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحث مقدم في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكة الشركات، القاهرة.

4- جميل أحمد، وآخرون، " **تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح،** الملتقى الوطني، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، م.2012/7/5-6 الجزائر.ص 8.

5-الغامدي، " **تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة** "، ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثالث للتربية .والتعليم،، جامعة نايف للعلوم والأمنية، الرياض، 2006م.ص28.

6- الفقي، محمد عبد القادر، **ركائز التنمية المستدامة، وحماية البيئة في السنة النبوية،** ورقة مقدمة في الندوة العلمية الدولية الثالثة للحديث الشريف حول القيم الحضارية في السنة النبوية، الأمانة، الامانة العامة لندوة الحديث تم استرجاعها 2017/7/6م.على موقع.www.nabialrahma.com

رابعاً:الرسائل الجامعية:

1-عبد الغني، الحماية **القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة**، أطروحة دكتوراه علوم في الحقوق، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر،2013م

2- **نبيل البابلي، الحكم الراشد- الأبعاد والمعايير والمتطلبات، تقارير سياسية، 2018م ص ص 1-13.**

مصادر باللغة الإنجليزية:

1-The world bank. 1991.Gvornance and Development. The world band publication. Washington. Cpp.11-13

2- United Nations Development program(undo).1997 ."Governance for Sustainable Human Development ."AUNDP Policy Document.N.Y.pp.3-6