

دور ممارسات حوكمة الشركات في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية / دراسة تطبيقية في شركة الاتحاد للمنتجات الغذائية – بابل

م.م. قاسم حاتم صاحب المعموري* م.م. ابراهيم سكران الشمري**

الملخص

يسعى البحث الى بيان دور تأثير ممارسات حوكمة الشركات كادوات لتطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية، بعد ان اصبحت حوكمة الشركات والاعمال مطلب مهم ليس فقط للتطوير والارتقاء بالمؤسسة او الشركة فحسب بل لبقائها ومواجهة والحد من الازمات التي تواجهها مستقبلا لما توفرة من ادوات تساعد الشركات على اداء اعمالها بكفاءة وفعالية، وقد تمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على دور وتأثير ممارسات حوكمة الشركات بممارساتها (الانضباط، الشفافية، المسألة، المشاركة، النزاهة) كأدوات تستخدم لتفعيل وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) في الشركات الصناعية بشكل عام وشركات صناعة الاغذية بشكل خاص، ولتحقيق هذا الهدف قد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل نموذج وفرضيات البحث وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة، اذا عد البحث ممارسات حوكمة الشركات متغيرا مستقلا يؤثر في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات بوصفها متغيرا تابعاً، كما وعد الباحث استمارة الاستبيان كأحد ادوات جمع البيانات وقد اشتملت على عدة اجزاء فتناول الاول منها: البيانات الشخصية لا فراد عينة البحث، في حين تناول الجزء الثاني منها: الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (25) فقرة، وتناول في لجزء الثالث منها: فقرات المتغير التابع وفقرات المتغيرات الفرعية له وقد اشتمل هذا الجزء على (25) فقرة، وفي ضوء ذلك استعان الباحث بمجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل اختبار الفروض الخاصة بالبحث وتمثلت ب (التكرارات والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، ومعامل الانحدار البسيط، ومعامل التحديد)

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، ممارسات حوكمة الشركات، ادارة الازمات، استراتيجيات معالجة الازمات، شركة الاتحاد الانتاج الاغذية.

Role of Corporate Governance Practices in Strengthening Crisis Response Strategies in Industrial Companies / Applied Study in Al-Ittihad for Food Products – Babylon

* كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الإسلامية الجامعة/اقسام بابل
** كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الإسلامية الجامعة/اقسام بغداد

Abstract

The present research tackles the role of corporate governance practices in promoting the treatment of crises in industrial companies strategies. It seeks to explain the role of the impact of corporate governance practices as tools to implement and enhance crisis management strategies in industrial companies. Corporate governance and business is an important requirement not only for the development and upgrading of the institution or the company but also for its survival and coping with future crises. (eg, discipline, transparency, issue, participation, integrity) as tools used to activate and enhance crisis management strategies (ASTRA).

The strategy of crisis containment, the strategy of emptying the crisis, the strategy of the tactical reserve) in the industrial companies in general and the food industry in particular. To achieve this goal, the researcher has relied on descriptive and analytical methods for the purpose of analyzing the model and hypotheses of research and determining logical relations between the studying variables. The study considers the practices of corporate governance as an independent variable that affects the application and enhancement of crisis management strategies as a dependent variable.

The researcher has also promised the questionnaire form as one of the data collection tools. The first part includes the personal data, not the sample of the research sample, while the second part dealt with: the paragraphs of the independent variable and the sub-variables paragraphs. This section includes (25) paragraphs, and the third part deals with them: the paragraphs of the dependent variable and the sub-variables paragraphs, (25). In this light, the researcher has used a set of statistical methods to test the hypotheses related to induction. These have been (repetitions, arithmetic averages, standard deviation, simple correlation coefficient, simple regression coefficient).

Keywords: Corporate Governance, Corporate Governance Practices, Crisis Management, Crisis Management Strategies, Union Food Production Company.

المقدمة:

يعد هذا البحث محاولة لتحديد دور ممارسات حوكمة الشركات في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في شركات صناعة الاغذية، اذا يعد قطاع صناعة الاغذية من القطاعات المهمة التي ترفد الاقتصاد العراقي وتعزز من إمكانياته، ونظرا للدور الذي تؤديه صناعة الاغذية في العراق عن طريق رفق المنتج المحلي وتفير العملة الصعبة ودعم الاقتصاد العراقي والموازنات، كان لابد من دراسة كيفية تطوير هذه الصناعة بشكل عام وذلك عن طريق تطبيق التقنيات والاستراتيجيات التي من شأنها تطوير صناعة الاغذية ومن هذه التقنيات والاستراتيجيات هي حوكمة الشركات التي اصبحت اليوم من المفاهيم الحديثة والتي ظهرت نتيجة لاشتداد المنافسة واحتدام الازمات التي تعصف بالشركات العالمية من جانب اخر، وحيث بدأ الاهتمام بهذا المفهوم في كافة المجالات الصناعية ومنها صناعة الاغذية على وجه الخصوص، اذ اصبحت عدد الشركات والمعامل المخصصة لصناعة الاغذية والتي تطبق الحوكمة بتزايد مستمر، كما ان تطبيق حوكمة الشركات لابد ان يصاحبه تطبيق لعدد من القوانين والتشريعات التي تعزز من تطبيق هذه الممارسات التي اصبحت من سمات العصر، ونظرا لأهمية الحوكمة على مستوى الشركات وتطبيق ادارة الازمات فقد وجدنا من المهم جمعهم في دراسة واحدة، واعتمادا على ما تقدم فقد تم تقسيم البحث الى أربعة مباحث:

- المبحث الأول: الإطار العام للبحث
- المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي
- المبحث الثالث: الإطار التحليلي
- المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

المبحث الأول

(الإطار العام للبحث)

اولاً: إشكالية البحث (Research problem)

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

تأسيساً على ما سبق تتجلى مشكلة الدراسة في السؤال التالي

"ما دور ممارسات حوكمة الشركات كأدوات لتطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في شركات صناعة الاغذية"

ويندرج ضمن هذه التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. التعرف على واقع حوكمة الشركات وممارساتها في الشركة قيد البحث.
2. ما مدى قناعة القيادات الادارية في الشركة محل البحث بتطبيق ممارسات حوكمة الشركات وماهي مظاهر الاهتمام بها.
3. التعرف على واقع ادارة الازمات في الشركة قيد البحث وواستراتيجياتها.

4. الى اي مدى وفقت الشركة محل البحث بتوفير المتطلبات لتطبيق ممارسات حوكمة الشركات.
5. الى اي مدى وفقت الشركة محل البحث بتطبيق استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة موضوع البحث.
6. ما هي مستوى علاقة ودرجة تأثير ممارسات حوكمة الشركات في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة موضوع البحث.

ثانياً: أهمية البحث (Research importance):

1. أهمية الدراسة بالنسبة للشركات الصناعية:
 - التعرف على ممارسات حوكمة الشركات كأدوات تستخدم في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية.
 - التعرف على استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية.
 - زيادة الوعي بأهمية تطبيق ممارسات حوكمة الشركات لمعالجة الازمات وفق استراتيجياتها.
2. أهمية الدراسة بالنسبة الى الباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة:
 - تمكين المهتمين بالبحث العلمي من التعرف على ممارسات حوكمة الشركات واليات تطبيقها في الشركات الصناعية.
 - إعطاء المزيد من تسليط الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وممارساته ومتطلباته ومجالاته والذي أصبحت من المجالات المهمة.
 - تكمن أهمية البحث في النتائج والتوصيات التي توصل اليها نتيجة التحليل الميداني، بوصفها اطارا عمليا يساعد الشركات الصناعية ومنظمات الاعمال من تحقيق التنافس، ونظرا لقلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع في الواقع العملي.
3. أهمية الدراسة بالنسبة للباحث: -
 - يأمل الباحث في ان تسهم الدراسة في زيادة معرفته العلمية العملية في هذا المجال من مجالات الإدارة ولاسيما مجال ادارة الازمات.
 - ستشكل الدراسة نقطة الانطلاق نحو دراسات أخرى مستقبلية في مجال ادارة الازمات والحاكمة في الصناعة.

ثالثاً: اهداف البحث (Research objectives) :-

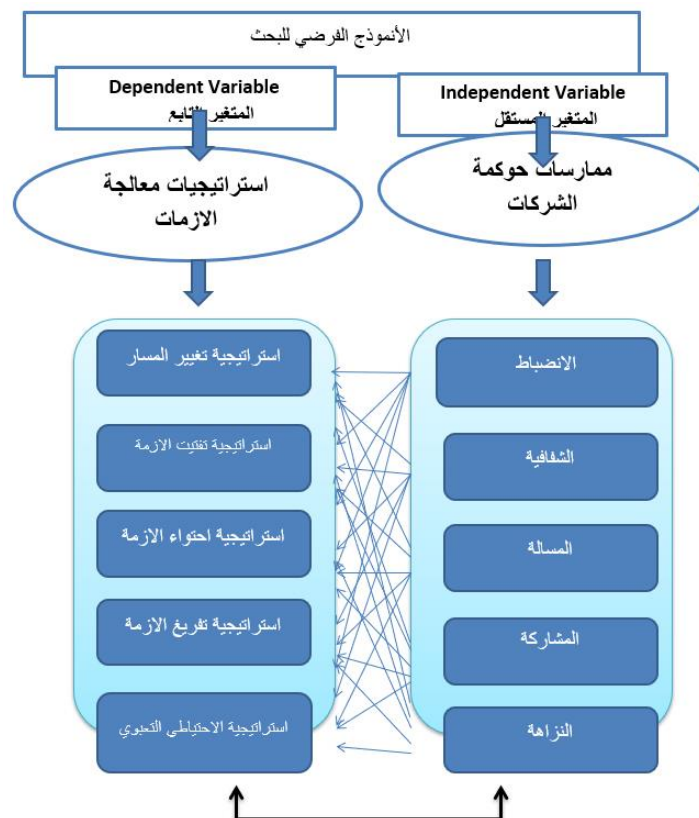
يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف على دور ممارسات حوكمة الشركات كأدوات تستخدم لتفعيل وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية بشكل عام وشركات صناعة الاغذية بشكل خاص، وتتفرع من هذا الهدف عدة اهداف فرعية أخرى وهي:

1. تسليط الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وعن ممارسات ومجالات تنفيذه.
2. التعرف على ممارسات حوكمة الشركات في الشركات الصناعية.
3. تسليط الضوء على مفهوم ادارة الازمات وعن استراتيجيات معالجتها.
4. التعرف على طبيعة العلاقة والاثر بين ممارسات الحوكمة واستراتيجيات معالجة الازمات.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها الارتقاء بجودة مؤسسات التعليم العالي وتعزيز مستويات الاستدامة لديها.

رابعاً:- المخطط الفرضي للبحث

نحاول من خلال المخطط الفرضي للبحث توضيح الفكرة الأساسية لها، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين متغير البحث المستقل "ممارسات حوكمة الشركات"، والمتغير التابع "استراتيجيات معالجة الازمات"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي معالجة المتغير التابع، وتوضح الاسهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وكما يوضح في الشكل الاتي:

شكل (1) الانموذج الفرضي للبحث



خامساً: فرضيات البحث (Research hypotheses):

تتطوي الدراسة على فرضيتين رئيسيتين وهي على النحو الآتي: -
الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات حوكمة الشركات (الانضباط، الشفافية، المسألة، المشاركة، النزاهة) واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي)

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الانضباط واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الشفافية واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المسألة واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشاركة واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

5. الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة النزاهة واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية بين لممارسات حوكمة الشركات (الانضباط، الشفافية، المسألة، المشاركة، النزاهة) في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات

(استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي)

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة الانضباط في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة الشفافية في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة المسألة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة المشاركة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

5. الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة النزاهة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

سادسا: منهج البحث (Research Methodology): -

اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض اختبار نموذجها وفرضياتها وذلك بدراسة وتحديد العلاقة والاثربين متغيراتها من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالشركة ميدان الدراسة وعليها، فيما يلي اهم الخطوات التي تم اعتمادها في ذلك: -

- أساليب جمع البيانات

للحصول على البيانات اللازمة لإنجاز اهداف الدراسة واختبار انموذجها وفرضياتها فقد اعتمد الباحثان على نوعين من البيانات، فتم الحصول على النوع الأول منها والمتعلقة بتغطية الجانب النظري من خلال العديد من المصادر والمراجع كالمجلات والدراسات والاطاريح والرسائل الجامعية وكذلك الاعتماد على الشبكة الدولية للاتصالات (الانترنت)، اما النوع الثاني من البيانات فقد تم الحصول عليه من خلال اعداد استمارة الاستبيان التي تعد أداة رئيسة في جمع البيانات والتي روعي في صياغتها القدرة على تشخيص وقياس المتغيرات الرئيسة والفرعية للدراسة بالاستناد على الجانب النظري فضلا عن الإفادة من اراء الباحثين والخبراء من ذوي الاختصاص في هذا المجال.

- تصميم استمارة الاستبيان

اشتملت استمارة الاستبيان على عدة أجزاء فقد اشتمل الجزء الأول على (4) فقرات وهي موزعة على البيانات الشخصية المتعلقة بالأفراد المبحثن والمتمثلة (الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، فيما ركز الجزء الثاني من استمارة الاستبيان على المقاييس الخاصة بالمتغير المستقل (ممارسات حوكمة الشركات) وقد اشتمل على (25) فقرة لقياسه ووزعت هذه الفقرات على المتغيرات التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري وكذلك في انموذج الدراسة وبواقع (5) فقرات لكل متغير وهي (الانضباط، الشفافية، المسالة، المشاركة، النزاهة)، كما واشتملت الاستبانة على المقاييس الخاصة بالمتغير التابع (استراتيجيات معالجة الازمات) وقد اشتمل على (25) فقرة لقياسه وقد وزعت هذه الفقرات على المتغيرات التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري والبالغ عددها (5) متغيرات بواقع (5) فقرات لكل متغير وهي (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي).

كما وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي في تحديد درجة لكل فقرة وتتدرج من (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة). وتشير إجابات المبحثن (اتفق بشدة، اتفق) على قدرة تأثير ممارسات حوكمة الشركات في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية، في حين تعبر إجابات المبحثن (لا اتفق بشدة، لا اتفق) على ضعف تأثير ممارسات حوكمة الشركات في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركات الصناعية، وما كان بين ذلك (محايد) فانه يعبر عن الاعتدال والوسطية لمتغيرات الدراسة.

والجدول الاتي يوضح اوزان الفقرات:
جدول (1) أوزان مقياس ليكرت الخماسي

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

سابعاً: الحدود المكانية والزمانية والبشرية للدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الاتي:

✓ **الحدود المكانية للدراسة:**

اتخذ الباحثان من شركة الاتحاد للصناعات الغذائية / مكانا للبحث.

✓ **الحدود الزمانية للدراسة:**

ستقضى هذه الدراسة بمدة زمنية من حوالي 2019/1/1 الى 2019/3/1.

✓ **الحدود البشرية للدراسة:**

ان الحدود البشرية للدراسة تتمثل بالقيادات الادارية والهندسية التي تم اختيارها كحدود بشرية للبحث.

ثامناً:- مجتمع وعينة البحث:

يمكن وصف مجتمع وعينة البحث وكالاتي:

أ- **وصف مجتمع البحث:** اختيرت شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة / معمل انتاج

السكر والزيتون النباتية ميدانيا لإجراء البحث ولأسباب الاتية:

- تعتبر شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة / معمل انتاج السكر والزيتون النباتية من الشركات الكبيرة في العراق بالإضافة الى الدور الذي تلعبه الشركة في دعم الاقتصاد المحلي.

- أهمية السلع التي تنتجها الشركة وذلك بصفقتها احدى المواد الأساسية.

- منافسة العديد من الشركات العربية والأجنبية في سوق صناعة المنتجات الغذائية الذي يفرض على المعمل تحسين منتجاته.

جدول رقم (2)

نبذة مختصرة عن شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة

منتجات الشركة	نبذة مختصرة عن الشركة
- السكر - الزيوت النباتية ✓ زيت زهرة الشمس, - زيت الذرة, ✓ زيت النخيل ✓ زيت الصويا	تعتبر الشركة واحدة من أهم المشاريع التي تعمل على تكرير السكر وتصفيته وتنقيته باستخدام خطوط الإنتاج الأكثر تطور عالمياً. تأسست شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في سنة 2012 بمنطقة المدحتية في محافظة بابل، وكانت البداية بإنشاء مصنع تكرير السكر حيث بدأت إنتاجها من السكر الأبيض المكرر في مطلع عام 2015 ولديها طاقة إنتاجية حالية تبلغ 3600 طن من السكر الأبيض المكرر يومياً، وقامت الشركة بتأسيس مصنع تكرير الزيوت النباتية في سنة 2016 مجاور مصنع تكرير السكر حيث بدء الإنتاج من الزيت النباتي المكرر مطلع عام 2017 وبطاقة انتاجية اولية 2000 طن يومياً من الزيت النباتي المكرر وسوف تضاعف الطاقة الانتاجية لتصل الى 4000 طن يومياً. ويعمل لدى الشركة حوالي 2000 موظف. تمتلك شركة الاتحاد للنقل 200 شاحنة لنقل السكر الخام و100 صهريج لنقل الزيت الخام من ميناء ام قصر في البصرة الى موقع الشركة وايضا تقوم الشاحنات بنقل منتجات الشركة الى السوق المحلي.

المصدر: الكراس التعريفي للشركة

ب- وصف عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية تمثلت بمجموعة من الافراد العاملين في الادارة العليا ومدراء الخط الاول ورؤساء اقسام وشعب ومسؤولي الوحدات الانتاجية في الشركة قيد البحث، فقد تم توزيع (50) استمارة استبيان استرجع منها (48) استمارة حيث بلغت نسبة الاستجابة (0.96).

تاسعاً: اختبارات صدق وثبات اداة البحث:

نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة) ودقة اجابات افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتعلقة بالبحث:

جدول رقم (3) نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث

ت	متغيرات الدراسة	مجموع الفقرات	معامل الفا كرونباخ	نسبة الصدق والثبات (%)	معامل ارتباط التجزئة النصفية
1	ممارسات حوكمة الشركات	25	0.8895	%88.95	0.8895
2	استراتيجيات معالجة الازمات	25	0.8893	%88.93	0.8893
3	كافة متغيرات الدراسة	50	0.8894	%88.94	0.8894

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج spss. V.20

يتضح من خلال نتائج الاختبار الواردة في الجدول اعلاه مايلي:

أ. إن جميع معاملات الفا كرونباخ (معاملات الصدق والثبات) لأبعاد ممارسات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومتطلبات التنمية المستدامة في التعليم، وكذلك كافة متغيرات الدراسة البالغة (0.8894, 0.8893, 0.8895) على الترتيب تعد مقبولة بشكل كبير من الناحيتين الادارية والاحصائية، كما تشير نسبة الصدق والثبات الى دقة مقياس الدراسة.

ب. إن جميع معاملات ارتباط التجزئة النصفية والبالغة (0.8894, 0.8896, 0.8895) للمتغيرات المدروسة، تعد عالية جدا وتشير هذه النتائج الى دقة اجابات افراد العينة.

المبحث الثاني

(الاطار النظري)

اولاً: حوكمة الشركات: المفهوم، الاهداف، والممارسات

أ. مفهوم حوكمة الشركات

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

فقد تعددت الآراء والتعاريف التي قدمها رواد الفكر الاداري ذلك ان لكل باحث اتجاهه وزاويته التي ينير من خلالها الى مفهوم حوكمة الشركات، وسنعرض البعض منها: حيث اوضح (Khir,et al, 2008: 285) بأنها الاسلوب الذي توجه وتدار اوتراقب بها الشركات اعمالها، وفي نفس السياق يشير (العزاوي، 2014: 57) الى ان حوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال الشركة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق اهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية، ونقل (راضي، 2011: 414) عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بان الحوكمة الشركات هي النظام الذي يمكن من خلاله مباشرة ومراقبة عمليات الشركة بحيث تتضمن توزيع منسق للحقوق والمسؤوليات بين اطراف المحيطة بالشركة، و اشار (غادر، 2012: 12) بناء على رأي مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بان الحوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله ادارة الشركة والحكم في اعمالها ومراقبتها على اعلى مستوى من اجل تحقيق الاهداف والوفاء بالمعايير، و اوضح (عبدالله، 2006: 26) بأنها نظام متكامل تتكامل فيه كافة الإجراءات والمفاهيم الاقتصادية والادارية والمحاسبية والاجتماعية والقانونية لتحقيق المساءلة والتقييم لإداء الشركات، و اضاف ايضاً (Oman,2001,13) بان حوكمة الشركات هي مجموعة القوانين والانظمة والممارسات التجارية المقبولة التي تحكم العلاقة في اقتصاد السوق بين مديري الشركات و ارجال الاعمال من ناحية ومستثمري الاموال في الشركات من ناحية اخرى.

ب. اهداف حوكمة الشركات:

تعمل معايير حوكمة الشركات الى تحقيق العديد من الاهداف، وهي على النحو الاتي:
(بله، 2012: 56)، (زامل، 2018: 245)، (Dheenai&Thamer, 2008: 100)،
(السعدني، 2006: 143)، (المهاني، 2007: 3)، (خليل، 2005: 16)، (كاترون
واخرون، 2003: 4)، (الطرمان، 2009: 35).

- ضمان مراجعة اداء الشركة وحسن استخدام أموال الشركة من خلال تكامل نظم المحاسبة والمراجعة.
- الاشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة في ضوء قواعد واسس الحوكمة.
- تحسين إدارة الشركة من خلال تطوير الاستراتيجيات وزيادة كفاءة الأداء.
- تحسين الكفاءة الانتاجية والمالية للشركات.
- رقابة وتقييم اداء العاملين والعمليات التشغيلية للشركات بشكل جيد وفعال.
- تحقيق وضمان النزاهة والحياد لكافة العاملين بدءا بمجلس الادارة وانتهاء بأدنى عامل في الشركة.
- تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي.
- الحصول على التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.
- زيادة القابلية التسويقية للسلع والخدمات.
- تعظيم اداء الشركات.

ج. ممارسات حوكمة الشركات:

تختلف قواعد الحوكمة مع تنوع الباحثين بها والذين اتفقوا على الخطوط العامة للحوكمة بحيث تهدف هذه الخطوط الى تحسين الحوكمة في المنظمات وتحسين الاداء وبناء سمعة جيدة عن المنظمة، واهم هذه القواعد متمثلة بالاتي:

(G20/OECD, 2015: 1-6) (حماد، 2005: 55) (الخزاعي، 2008: 41) (غادر،
2012: 25)، (ANAO, 2003: 2)، (اسماعيل، 2010: 20)

1. الانضباط (Discipline): من خلال إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح وتبني قوانين وتشريعات وتعليمات توضح الحقوق وتحدد الواجبات وهي تعد صمام الأمان الرئيسي الضامن للحوكمة.

مدى المشاركة النسبية لغير المديرين التنفيذيين في صنع القرارات وفي توجيه مصادر العمل وفي تحديد مجالات النشاط حيث من شأنه أن يوفر أداة جيدة للتوجيه وللرقابة ولتحسين الاشراف ولتحقيق مزيد من الشفافية فضلا عن أن هذه المشاركة ستوضح الحقائق وتعمل في الوقت ذاته على معالجة أي قصور أو انحراف بشكل مؤثر وسريع

2. الشفافية (Transparency): تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث والتي تظهر حقيقة الأوضاع والموجودات في المؤسسة وتجعل كافة الأطراف على معرفة كاملة بحقيقة ما يتم في هذه المؤسسة.

ويتناول الافصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والافصاح عن ملكية النسبة العظمى من الاسهم، والافصاح المتعلق بأعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين، ويتم

الافصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير. يمثل الافصاح الجيد والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية أحد المبادئ والاركان الرئيسية التي تقوم عليها الحوكمة، لذا لم يخلو أي تقرير صادر عن منظمة، أو هيئة، أو دراسة علمية من التأكيد على دور الحوكمة في تحقيق الافصاح والشفافية، خصوصاً وأنهما من الاساليب الفعالة لتحقيق مصالح الاطراف المختلفة ذات العلاقة، ويمثلان أحد المؤشرات الهامة للحكم على تطبيق نظام الحوكمة من عدمه داخل الوحدات الاقتصادية المختلفة.

3. الاستقلالية (Independence): لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط وهي الآلية التي تلغي أو تقلل إلى حد كبير تضارب المصالح بين الإطراف المشاركة (مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المدققين، المالكين، أصحاب المصالح الآخرين).

4. المساءلة (Accountability): إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وعدم التفريط أو التهاون مع أي عملية خداع وتزييف أو فساد وتلاعب أو احتيال ونصب أو إلحاق الضرر حاضراً ومستقبلاً. فالمنظمات يجب ان تكون مسئولة امام هؤلاء الذين يتأثرون بقراراتها واعمالها ولا يمكن تصور ان تكون ملزمة بدون الشفافية وقواعد القانون.

5. المسؤولية (Responsibility): المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة وفق الصلاحيات المناطة والواجبات المحددة. وتشمل هيكل مجلس الادارة وواجباته القانونية، وكيفية اخ تيار أعضائه ومهامه الاساسية، ودوره في الاشراف على الادارة التنفيذية. ودور الادارة التنفيذية في الاشراف على العاملين والتأكد من سلامة العمل.

6. الإنصاف (Fairness): يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة من خلال المساواة وعدم وجود تحيز أو إخفاء بيانات لصالح فئة من الفئات. وأن يشعر جميع افراد المجتمع بانهم اعضاء فاعليين وغير معزولين عن الاتجاه السائد في المجتمع وان لديهم فرصة للتأثير.

7. المسؤولية الاجتماعية (Social responsibility): النظر إلى المؤسسة باعتبارها المواطن الجيد من خلال رفع الوعي الاجتماعي وبمستوى عالي من السلوك المثالي والقيم للعاملين فيها. حيث هناك العديد من الفاعلين والعديد من وجهات النظر داخل المجتمع، والحوكمة تعمل على ايجاد تسوية للمصالح المختلفة داخل المجتمع للوصول الى الاتفاق الجماعي.

ثانياً: ادارة الازمات: المفهوم، الاستراتيجيات

أ. مفهوم ادارة الازمات:

ان مصطلح ادارة الازمات اصبح من المصطلحات المتداولة على جميع الاصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية، اذ يعد التعامل مع الازمات احد محاور الاهتمام في الادارة، وحيث تقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتمتعون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والاتزان والقدرة على التفكير الابداعي والقدرة على الاتصال والحوار.

فقد تناول العديد من الكتاب والباحثين مفهوم إدارة الجودة الشاملة وسنعرض بعضا منها: حيث اوضح (Larson&Rudwall,2010:2) "بأن ادارة الازمات هي عبارة عن مجموعة مهام او عمليات او وظائف تستخدم لتعريف اوللدراسة اوالتنبؤ بموضوع الازمة"، ويشير (Goel&Suresh,2009:13) "بأنها انظمة تستخدم من اجل تجنب الحالات الطارئة وتهيئة الكيفية التي يمكن من خلالها التعامل معها عند حدوثها وذلك من اجل الخفيف من اثارها المدمرة"، وبين (Yamamoto&Sekergod,2011:3214) "بأنها المنهجية التي يتم من خلالها التعرف على الاشارات التحذيرية من اجل الحد من حدوث ازمة محتملة"، و اضاف (الصيرفي،2003:311) " بأنها فلسفة للتعامل مع الازمات من خلال التخطيط وتنفيذ ومتابعة وتغذية العكسية في ضوء الاستعداد والمعرفة والوعي والادراك والامكانيات المتوفرة"، ويصفها (الهائس،2011:231)" بأنها العملية التي يتم من خلالها السيطرة على الاثار الجانبية للازمة ومحاولة احتوائها ومعرفة الاسباب التي ادت الى نشوؤها ومن ثم وضع السياسات والاجراءات التي من شأنها عدم تكرار الازمات مستقبلا".

ب. الاستراتيجيات الحديثة لمعالجة الازمات:

ظهرت هذه الاستراتيجيات نتيجة للتطور الذي شهده الكيان الاداري تبعاً لاختلاف نوع الازمات وشكلها وطبيعتها، وهذه الاستراتيجيات اصبحت متلائمة مع روح العصر واكثر توافقاً مع متغيراته، وقد يتفق اغلب الكتاب والباحثين على ان مرتكزات إدارة الجودة الشاملة يمكن تركزها: بالتزام الإدارة العليا بالجودة، والتركيز على الزبائن، إدارة العملية، التعليم والتدريب، التحسين المستمر، ومنهم

(ماهر،2009:94)،(الخضير،2003:304)،(عباس،2007:201)،(Gilpin
(2008:85)&Murphy، (جاد الله،2007:216)، (Coombs.2012:156)،
(الصيرفي،2008:101)

1. استراتيجية تغير المسار ((Changing Path Strategy))

ويتم استخدامها للتعامل مع الازمات الشديدة والتي يصعب احتواءها وذلك من خلال خلق روح التحدي وروح الفريق الواحد لدى الافراد لتعويض الخسائر وتحقيق افضل النتائج.

2. استراتيجية تفيت الازمة ((Crisis Fragmentation Strategy))

وتتم هذه الاستراتيجية من خلال معرفة كافة التفاصيل للعوامل المسببة للضرورة وللإلزام وتحديد الاطرار المتعارضة والمنافع المحتملة ومن ثم يتم تقسم الازمة الى عدة اجزاء قابلة للحل وتصلح هذه الاستراتيجية للالزامات الضخمة والخطيرة.

3. استراتيجية احتواء الازمة (Containment Crisis Strategy)

وتتم هذه الاستراتيجية من خلال حصر الازمة بنطاق محدد والعمل على تجميدها عند مرحلة يمكن استيعابها وافقادها لقوتها، وذلك من خلال التركيز على الاستماع الى مطالب قوى الازمة والعمل على تنفيذها والتفاوض معهم من خلال قنوات تفاوض رسمية.

4. استراتيجية تفريغ الازمة ((Exhausting Crisis Strategy)

وهي تعتبر من انجح الاستراتيجيات للتعامل مع الالزامات وذلك من خلال التعرف على اسباب الازمة سواء كانت دينية او اقتصادية او سياسية والعمل على التفاوض حتى الانتهاء من اسبابها.

5. استراتيجية الاحتياطي التعبوي (Reserve Mobilization Strategy)

وتعتبر هذه الاستراتيجية من احدى اهم الاستراتيجيات المستخدمة في معالجة الالزامات فحيث تلجأ اليها المنظمات الصناعية عندما تكون بحاجة الى المواد الخام لاستدامة عمليات الانتاج وبذلك يمكننا من مواجهة الازمة النقص بالمواد الخام.

ت. مراحل ادارة الالزامات:

يمكن تجميع أنشطة ادارة الالزامات في ثلاث مراحل ترتبط بواسطة الوقت والوظيفة لجميع انواع حالات الالزامات وهذه أيضاً ذوات صلة ببعضها (Johnson, 2000; 2)، (Emergency Management Policy Directorate, 2007: 3)، (Tierney & Sutton, 2006:6)، (Federal Emergency Management Agency, 1997: 1)، (Sedgwick County Sheriff's Office Special Unit, 2008:2)، (Turoff, et al, 2009: 13).

1- مرحلة الاستعداد (التأهب).

يقوم مدير الالزامات في هذه المرحلة بوضع خطط وتجربتها ومحاكاة الاجراءات تحسباً لاحتمال وقوع طوارئ ويمكن لهؤلاء المديرين استخدام مزيج من الادوات لانجاز عدة مهام ضرورية لحفظ اوتلافي ضعف المنظمات في مواجهة الالزامات التي تهدد المواقع والقيام بالتدريب وتحضير المعدات.

وغالباً ما تركز منظمات الاعمال في الاستعداد لمواجهة الالزامات على الأنشطة المصممة لمنع الاضرار المادية وفقدان المخزون وحماية السجلات التجارية الضرورية، واقامة مركز مشترك يقوم بوضع تدابير الاستعداد للمحافظة على امن المعلومات واستمرارية العمليات، ويقوم المخططون بالاستعداد للمحافظة على استمرارية الاعمال وتحليل تاثير السلوك لتحديد مواطن الضعف وانشاء نسخ احتياطية للموارد من اجل مواصلة تدفق المنتجات الى الزبائن وتحتاج الشركات الى المتطلبات الاتية في مرحلة الاستعداد للطوارئ:

- أ- توفير مجموعة مواد خاصة بالإسعافات الأولية والادوية.
- ب- توفير بطاقات الائتمان والنقد.
- ت- توفير الاجهزة الطبية مثل اجهزة لضبط نبضات القلب وقياس الضغط.
- ث- توفير امكانية الاخلاء في حالة الازمات.
- ج- توفير مركز الازمات وتحديد خطة الازمات.
- ح- عقد ندوات لمناقشة الحرائق، وشدة الطقس والزلازل وغيرها من حالات الازمات وشرح كيفية مواجهة كل منها.
- خ- توفير موقع امن في الشركة لكل نوع من انواع الازمات.
- د- مناقشة ما يجب فعله حيال انقطاع التيار الكهربائي والاصابات الشخصية.
- ذ- وضع خطة اتصال بين اقسام الشركة لتأمين امكانية الانتقال عند حدوث الطارئ.
- ر- وضع ارقام الهواتف المخصصة قريبة من الهاتف عند حدوث طارئ.
- ز- الاحتفاظ بالمستلزمات الاساسية الخاصة بالشركة والوثائق الضرورية في مكان مقاوم للماء والحريق.

2- مرحلة المواجهة (الاستجابة).

يتم تشجيع المنظمات لدعم ادارة الازمات وينبغي وضع مجموعة من الخطط والازمات والحصول على فرص خارجية حيثما كان ذلك ممكناً.

ويجب ان يكون التركيز الرئيس في مرحلة مواجهة الازمات:

- أ- توسيع نطاق خدمات الازمات الروتينية مثل الاتصال بالشرطة ومكافحة الحرائق.
- ب- توفير تلك الاشياء التي تعتني بالفرد بالأوقات العادية التي تعطل الحصول عليها من جراء الطارئ مثل المواد الغذائية والمساكن والرعاية الشخصية.
- ت- توفير المتطلبات الخاصة بالرعاية الطبية للمصابين

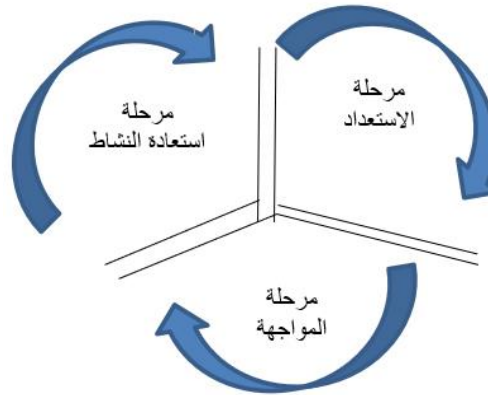
3- مرحلة استعادة النشاط (الاسترداد):-

تبدأ المرحلة الأخيرة من مراحل ادارة الازمات عند انتهاء حالة الازمات والتي تمثل تهديداً مباشراً لحياة الاشخاص وممتلكاتهم والبيئة، وتكون غالباً على مرحلتين على المدى الطويل وال المدى القصير. (Sedgwick County Sheriff's Office Special Unit, 2008:2) وتكون الخطة الرسمية التي وضعت لمرحلة استعادة النشاط من الازمات مكتوبة لتحقيق الاهداف التي حددت، ويتم تطوير الخطة بعد عملية التقييم الشاملة لاثار الازمات اذ يضع مدير الازمات جدولاً زمنياً محدداً لذلك (Lavin & Meniffee, 2009: 41) وتقوم المنظمات بالتخفيف من الخسائر والعثور على طرائق للحد من تعرض الاشخاص والممتلكات الى اثار ضارة وذلك من خلال: (Turoff, et, 2009:13)

- أ- أنشطة هيكلية التخفيف مشاريع البناء التي تقلل من التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية.

ب- وتشجيع الحد من اثار الازمات (Carrillo, et, al, 2006: 23) وتحتاج مرحلة استعادة النشاط من الازمات الى ادارة فاعلة ينبغي ان تكون قادرة على استيعاب المعلومات المتعلقة بالازمات وادارتها (Scalem, 2005:4).

ويوضح الشكل الاتي طبيعة الحركة بين مراحل ادارة الازمات الثلاث:



الشكل (2) مراحل ادارة الازمات

المبحث الثالث

(الاطار العملي للبحث)

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

اولاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث:

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص آراء عينة البحث، حيث انه يتضمن عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليل استجابات افراد العينة فيما يخص متغيري البحث ممارسات حوكمة الشركات واستراتيجيات معالجة الازمات.

أ- وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير ممارسات حوكمة الشركات.

جدول رقم(4)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن المنوي لإجابات أفراد العينة لمتغير ممارسات حوكمة الشركات

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

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20 N=48
بلغ الوسط الحسابي المرجح العام لمتغير ممارسات حوكمة الشركات الكلي (4.11) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ (0.887) وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب (82%) وهذا يدل على أن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث ونراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي.

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

2- ويتضح من الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة الشفافية قد بلغ (4.18) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.795) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.192)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تضطلع بممارسة مبادئ الشفافية من خلال افصاحها عن تطبيق اللوائح والانشطة الخاصة بها لكافة العاملين لديها بالإضافة الى تطبيقها

لأنظمة شفافة للمشتريات ونظم منح المكافآت وافصاحها عن تقارير الاداء والقوائم المالية لديها وتوضيحها لكافة الحقوق والواجبات للموظفين لديها لمعرفة واجباتهم.

3- كما ويشير الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة المسألة قد بلغ (4.28)

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

4- وأشار الجدول (4) ايضا الى إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة المشاركة قد بلغ

(0.414) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.833) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (83%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.202)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تحرص على تشكيل لجان عمل مشتركة لتفعيل مبدأ العمل الجماعي، بالإضافة الى مشاركة كافة العاملين في صنع القرارات واجراء التعديلات المناسبة لها وانتهاجها للنمط الديمقراطي في صنع القرارات.

5- ويتضح من الجدول (4) إن الوسط الحسابي المرجح لممارسة النزاهة قد بلغ (3.86)

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

ب- وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير استراتيجيات معالجة الازمات.

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن المنوي لإجابات أفراد العينة لمتغير استراتيجيات معالجة الالتزامات

ت	مرتكزات ادارة الجودة الشاملة	عدد الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	معامل الاختلاف
1	استراتيجية تغيير المسار	5	4.02	0.783	%80	0.199
2	استراتيجية تفتيت الازمة	5	4.08	0.647	%81	0.181
3	استراتيجية احتواء الازمة	5	4.18	0.827	%84	0.198
4	استراتيجية تفريغ الازمة	5	3.99	0.087	%80	0.297
5	استراتيجية الاحتياطي التعبوي	5	4.14	0.833	%83	0.202
	المعدل العام	25	4.08	0.635	%81	0.218

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

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

1. يشير الجدول (5) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجيات تغيير (تحويل) المسار قد بلغ (4.02) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.783) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (80%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.199)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث لديها تصور واضح حول استراتيجية تغيير مسار الازمة فالشركة موضوع البحث تستعين بها عندما تواجه ازمة غير واضحة المعالم كما ان لهذه الاستراتيجية اثر ايجابي على اداء الشركة المتوقع. 2. ويتضح من الجدول (5) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجيات تفتيت الازمة قد بلغ (4.08) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.647) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (81%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.181)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تقوم بأجراء الدراسات الضرورية من اجل تحديد المصالح المتعارضة والمسببة للازمة، وكما ان ادارة الشركة تعتمد على المختصين في تفتيت الازمة وتجزئتها بالإضافة الى امتلاكها لمعلومات كافية عن طبيعة الالتزامات التي تواجهها.

3. كما ويشير الجدول (5) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجيات احتواء الازمة قد بلغ (4.18) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري

فقد بلغ (0.827) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) (واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.198)، وهذا يعني ان الشركة قيد البحث لديها تصور واضح حول استراتيجية احتواء الازمة من خلال قيامها بالجهود المطلوبة للمساعدة باحتواء الازمة واعتمادها على فرق متخصصة من الداخل لاحتواء الازمة بالإضافة الى قيامها بالتفاوض مع مسببي الازمة لاحتوائها.

4. ويوضح الجدول (5) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجية تفريغ (معالجة الازمة) الازمة قد بلغ (3.99) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.027) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (80%) (واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.298)، وهذا يعني ان الشركة قيد البحث لديها اهتمام باستراتيجية تفريغ (معالجة) الازمة من خلال قدرتها على تحليل محتويات ومضمون الازمة والتعامل معها من اجل تفريغها ومعالجتها من خلا اقامة تحالفات مؤقتة مع العناصر المسببة للازمة لضمان القيام بمعالجتها.

5. اشار الجدول (5) ايضاً إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير استراتيجية الاحتياطي التعبوي قد بلغ (4.14) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.833) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (83%) (واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.202)، وهذا يعني ان الشركة قيد البحث لديها اهتمام باحتياطيها التعبوي والذي يعتبر حد الامام لديها كمخزون المواد الأولية الخام اومخزون من السيولة النقدية والتي يضمن لها مواجهة اي ازمة ممكن ان تحدث مستقبلاً.

ثانياً: علاقات الارتباط بين ممارسات حوكمة الشركات واستراتيجيات معالجة الازمات في الشركة قيد البحث.

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

جدول رقم (6) تقدير علاقات معاملات الارتباط بين ممارسات حوكمة الشركات واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة

ت	ممارسات حوكمة الشركات	استراتيجيات معالجة الازمات	
		Z	R
		المحسوبة	الجدولية
1	الانضباط	0.87	5.968
2	الشفافية	0.82	5.625
3	المسألة	0.83	5.694
4	المشاركة	0.79	5.914
	النزاهة	0.86	5.899
المؤشر الكلي (ممارسات حوكمة الشركات)		0.808	

N=48 مستوى المعنوية 0.01

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

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (6) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ممارسات حوكمة الشركات مجتمعة واستراتيجيات معالجة الازمات في الشركة مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.808). وتدل هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام ادارة الشركة قيد البحث بممارسات حوكمة الشركات سيسهم في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة مجتمعة. وهذا ما يؤدي الى رفض الفرضية الرئيسية الاولى. كما يوضح الجدول علاقات الارتباط بين ممارسات حوكمة الشركات بشكل منفرد واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة، وهي على النحو الاتي:

أ. يشير الجدول (6) الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة الانضباط واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87)، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.968) اكبر من قيمة (Z) الجدولية التي بلغت (1.96) عند مستوى معنوية (1%)، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما كانت الشركة عينة البحث واضحة باجراءاتها وسياساتها وتبنيها للقوانين والتشريعات المحددة للواجبات وتوجيهها لمصادر العمل وتوفيرها لأدوات واضحة للتوجيه والرقابة والاشراف والانضباط الداخلي فان ذلك يسهم في تدعيم تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الانضباط واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

ب. كما اشار الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ممارسة الشفافية واستراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة في الشركة قيد البحث، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82)،

وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.625) اكبر من قيمة (Z) الجدولية التي بلغت (1.96) عند مستوى معنوية (1%)، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما كانت الشركة مهتمة بتطبيق معايير الشفافية لديها من خلال افصاحها عن اللوائح والانشطة الخاصة بها لكافة العاملين لديها وتطبيقها لأنظمة شفافة للمشتريات ونظم الحوافز والمكافآت وتوضيحها لكافة الحقوق والواجبات لكافة العاملين لديها وافصاحها عن تقارير الاداء والتقارير المالية كلما تتم تهيئة الارضية المناسبة لتطبيق وتعزيز تنفيذ استراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الشفافية واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث

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

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها ((لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المسألة واستراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير (تحويل) المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث

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

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشاركة واستراتيجيات معالجة الازمات

(استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث

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

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة النزاهة واستراتيجيات معالجة الازمات) استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث

وبناء على ما تقدم ترفض الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات حوكمة الشركات (الانضباط، الشفافية، المسالة، المشاركة، النزاهة) واستراتيجيات معالجة الازمات) استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي).

ثالثاً: علاقات التأثير بين ممارسات حوكمة الشركات واستراتيجيات معالجة الازمات.

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

جدول رقم (7)

تقدير معاملات النموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ممارسات حوكمة الشركات في تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات مجتمعة

استراتيجيات معالجة الازمات		R ²	ممارسة حوكمة الشركات	ت
F	المحسوبة			
3.09	301.471	0.757	الانضباط	1
	57.401	0.672	الشفافية	2
	79.895	0.689	المسألة	3
	194.627	0.600	المشاركة	4
	79.294	0.739	النزاهة	5
50.037		0.600	المؤشر الكلي (ممارسات حوكمة الشركات)	

N=48 مستوى المعنوية 0.01

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

تشير النتائج التحليل الواردة في الجدول رقم ما يأتي:

أ- يشير الجدول رقم (7) ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة الانضباط (X11) قد بلغت (301.471) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة الانضباط تؤثر تأثيراً معنوياً في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات، كما ان قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (0.757) وهذا يعني ان ممارسة الانضباط تفسر ما نسبته (75.5%) من التغيرات التي تطرأ على تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة (24.3%) تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسة الانضباط في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات) (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

ب- كما اشار الجدول رقم (7) الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة الشفافية (X12) قد بلغت (57.401) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة الشفافية تؤثر تأثيراً معنوياً في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة، كما ان قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (0.672) وهذا يعني ان ممارسة الشفافية تفسر ما نسبته (67.2%) من

التغيرات التي تطرأ على تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة (32.8%) تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث. وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة الشفافية في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

ث. كما يوضح الجدول رقم (7) الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة المسألة (X13) قد بلغت (265.792) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة المسألة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.608) وهذا يعني ان ممارسة المسألة تفسر ما نسبته (60.8%) من التغيرات التي تطرأ على تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة (39.2%) تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث. وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة المسألة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

ج. ويشير الجدول رقم (7) الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ممارسة المشاركة (X14) قد بلغت (67.28) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة المشاركة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.563) وهذا يعني ان ممارسة المشاركة تفسر ما نسبته (60.8%) من التغيرات التي تطرأ على تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة (43.7%) تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث. وعلية ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة المشاركة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث.

ح. ويوضح الجدول رقم (7) الى ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لممارسة النزاهة القيادية (X15) قد بلغت (12.956) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ان ممارسة النزاهة تؤثر تأثيرا معنويا في تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات في الشركة، كما ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.593) وهذا يعني ان ممارسة النزاهة تفسر ما نسبته (60.8%) من التغيرات

التي تطرا على تطبيق وتعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (Y) واما النسبة المتبقية والبالغة (40.7%) تعود الى مساهمة متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث. وعلية ترفض الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذودلالة معنوية لممارسة النزاهة في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) لدى عينة البحث. وبناءا على ما تقدم ترفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على: (لا يوجد أثر ذودلالة معنوية بين ممارسات حوكمة الشركات (الانضباط، الشفافية، المسالة، المشاركة، النزاهة) في تعزيز استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية تغيير (تحويل) المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي).

المبحث الرابع

(الاستنتاجات والتوصيات)

اولا: الاستنتاجات:

أ. الاستنتاجات النظرية:

1. تنطوي حوكمة الشركات على مجالات اومتطلبات اوممارسات عديدة منها خمس ممارسات اتفق عليها اغلب الكتاب والباحثين (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة – النزاهة) حيث تهدف حوكمة الشركات الى اتخاذ القرارات والاجراءات الادارية وفقا للتشريعات النافذة بحيث تلبى توقعات الاطراف ذات العلاقة من حيث الشفافية والنزاهة والمسائلة بالإضافة الى ادارة البرامج وتقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية.
2. وجود تباين في مفهوم حوكمة الشركات وهذا يعود لكونه من المصطلحات الجديدة بالإضافة الى اهميته التي دعت اطراف بحثية ومؤسسية لتطبيقه في مجالات جديدة لما له من فوائد علمية وعملية.
3. تنطوي ادارة الازمات على استراتيجيات عديدة لمعالجتها ومنها خمي اتفق عليها اغلب الكتاب والباحثين (تحويل) المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي)، وحيث تهدف ادارة الازمات الى الحد من حدوث الازمات والحالات الطارئة والاستعداد الدائم لمواجهة الازمات من خلال تطوير القدرات حشد وتعبئة الموارد المتاحة للشركة.

ب. الاستنتاجات الميدانية:

1. تحقق وجود علاقة ارتباط بين ممارسات حوكمة الشركات (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة – النزاهة) واستراتيجيات معالجة (استراتيجية تغيير (تحويل) المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي).
2. تحقق وجود تأثير معنوي لممارسات حوكمة الشركات في الشركة (الانضباط – الشفافية – المسألة – المشاركة – النزاهة) في تطبيق استراتيجيات معالجة الازمات (استراتيجية

تغيير (تحويل) المسار، استراتيجية تفتيت الازمة، استراتيجية احتواء الازمة، استراتيجية تفريغ الازمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي).

ثانياً: التوصيات:

1. الاهتمام بتطبيق ممارسات حوكمة الشركات من خلال الاهتمام بتطبيق معاييرها بغية معالجة الازمات لديها والحد منها.
2. التأكيد على اهمية حوكمة الشركات لما بها من اثر فاعل للحد من حدوث الازمات ومعالجتها.
3. ضرورة تعزيز اهتمام الشركة بموضوع البحث في بامتلاك القدر الكافي من المعرفة في استخدام ادارة الازمات الحديثة بهدف امتلاك القدرة على مواجهة لازمات بكفاءة وفاعلية.
4. اشاعة ثقافة الحوكمة الجيدة بما تتضمنه من ممارسات الشفافية والمساءلة والمشاركة الامر الذي ينعكس على الارتقاء بأداء الشركة وكفاءتها.
5. تبني القوانين والتشريعات المحددة للواجبات والموجهة للعمل والموفرة لأدوات الرقابة والاشراف والتوجيه والانضباط الداخلي بالشكل الذي يسهم في معالجة الازمات.
6. فرض القوانين التي تكفل مسألة الجميع دون محاباة واستثناء بالإضافة الى إخضاع كل المستويات الادارية للمساءلة لضمان التنفيذ الناجح لممارسات حوكمة الشركات التي تكفل معالجة الازمات.
7. العمل على تأسيس قسم متخصص بإدارة الازمات في الشركة وكيفية استخدام استراتيجيات الحديثة لمعالجة الازمات بكفاءة وفاعلية.
8. تعزيز السياسات بما يتعلق بالاعتماد على معايير حديثة ومتطورة في قياس النتائج اثناء مواجهة الازمات وبعدها لتحديد والخلل وتصحيحه.
9. تعزيز مبدأ العمل الجماعي وضمان مشاركة اوسع من قبل العاملين في صنع القرارات واجراء التعديلات المناسبة بما يعزز مبدأ المشاركة كإحدى ممارسات حوكمة الشركات.
10. تعزيز اليات النزاهة والشفافية فيما يتعلق بالترقيات وفرص التدريب ومنح المزايا بما يكفل للجميع المساواة في الحصول عليها وتعزيز المثابرة في العمل.

المصادر:

أولاً- المصادر باللغة العربية:

- 1- البياتي، هلال والكيلاني، عثمان، (2012) "اساسيات نظم المعلومات الادارية" الطبعة الرابعة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- 2- حسن، بشرى عبد الوهاب محمد (2012)، دليل مقترح لتفعيل لجنة التدقيق لدعم تنفيذ حوكمة الشركات والياتها، الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 22.
- 3- الخزاعي، اسعد غني جهاد، (2008)، اطار مقترح لحوكمة الشركات الممولة ذاتيا وانعكاسها على مهنة التدقيق الخارجي في العراق-دراسة ميدانية في بعض الشركات الحكومية-التمويل الذاتي، شهادة المحاسبة القانونية، المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية، جامعة بغداد.
- 4- خليل، مها موفق (2007) " امكانية تشكيل وقياس كفاءة وجدولة المجاميع التكنولوجية باستعمال نظم دعم القرار " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد.

- 5- درويش، عدنان بن حيدر (2007)، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، ط 1.
- 6- سلامة، عبد الرزاق احمد، (2007) "تحليل وتصميم النظم"، الطبعة الاولى، العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 7- سماكة، علي محمود علي (2016) "نظم دعم القرارات التسويقية والمزيج الترويجي ودورها في ترشيد سلوك المستهلك" اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.
- 8- الشمري، حسنين راغب طلب (2008)، "إنموذج مقترح لدور المحاسب الإداري في تنفيذ آليات حوكمة الشركات"، رسالة ماجستير محاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 9- عبد الرزاق، فادي محمد، (2006) "المحترف في نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الاولى، المكتبة الوطنية للنشر، عمان.
- 10- العزاوي، فراس رحيم والخفاجي، عثمان ابراهيم، (2017) "تقنيات المعلومات الإدارية في ضل مجتمع المعرفة اساسيات وتطبيقات عملية" الطبعة الاولى، مطبعة انوار دجلة، بغداد.
- 11- العزاوي، مهند شكري (2014)، "اليات ادارة الحوكمة في مؤسسات الدولة"، مركز المسبار للدراسات والبحوث، دبي.
- 12- العضاضي، سعيد بن علي، تحديات الجانب التنظيمي في الشركات العالمية، العربية.
- 13- غادر، محمد ياسين، ديسمبر (2012)، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس- لبنان.
- 14- ياسين، سعد غالب، (2005) "تحليل وتصميم نظم المعلومات"، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

ثانيا- المصادر باللغة الانكليزية:

- 1- O'Brien, James A.& Marakas, George M,(2011) "MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS" McGraw-Hill Irwin.
- 2- G20/OECD Principles of Corporate Governance (2015), OECD Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors
- 3- Gomes, Mário Teixeira (2014), The impact of Corporate Governance on the Cost of Debt: Evidence from Portuguese Listed Companies, Dissertation of the Master in Finance, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- 4- Hitt, Ireland, Hoskisson, Michael A. Hitt & R.Duane Ireland & Robert E.Hoskisson, Strategic Management, 2001,p 405 – 432.
- 5- Huy, Dinh Tran Ngoc (2010), THE BACKBONE OF EUROPEAN CORPORATE GOVERNANCE STANDARDS AFTER FINANCIAL CRISIS, CORPORATE SCANDALS AND MANIPULATION, Asian Journal of Business and Management Sciences, Vol. 1 No. 1
- 6- John E. Core, Robert W. Holthausen*, David F. Larcker (2009), Corporate governance, chief executive officer compensation, and firm performance, Journal of Financial Economics 51
- 7- Laudon Kenneth C.& Laudon Jane P.,(1991) "MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS Organization and Technology" MACMILLAN.
- 8- -Laudon Kenneth C.& Laudon Jane P.,(2012) "MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS" Pearson Prentice Hall.

- 9- PREMPEH, KWADWO BOATENG & MILLS, EUGENE ODARTEI (2015), CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE AND SHAREHOLDER WEALTH MAXIMIZATION, PERSPECTIVES OF INNOVATIONS, ECONOMICS & BUSINESS (PIEB), VOLUME 15, ISSUE 1
- 10-Rezaee, Z (2007), corporate governance and ethics, john Wiley & sons, Hoboken.
- 11-Rezaee, Z (2008), corporate governances post-sarbanes-oxley act: regulation, requirement & integrated process, john Wiley & sons, Hoboken.