

أثر حوكمة الشركات في جودة الأداء الوظيفي (دراسة حالة على شركات التعدين العاملة بإقليم النيل الأزرق) (2024 - 2025م)

الأستاذ المساعد - بقسم الإدارة
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والاجتماعية
جامعة النيل الأزرق

د. محاسن سليمان عامر سليمان

الأستاذ المساعد - بقسم المحاسبة
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والاجتماعية
جامعة النيل الأزرق

د. عبد المنعم حسن حسين

المستخلص :

تناولت الدراسة أثر حوكمة الشركات في جودة الأداء الوظيفي دراسة حالة الشركات العاملة بإقليم النيل الأزرق، هدفت الدراسة إلى التعرف على الحوكمة من حيث المفهوم، والحاجة إلي تطبيقها، وأبعاده، وأيضا التعرف على جودة الأداء الوظيفي و مفهوم الأداء، وتصنيف معايير الأداء، ومعايير قياس الأداء العادلة، وتقييم الأداء، تمثلت مشكلة الدراسة في سوء الأداء الإداري وغياب الشفافية والمساءلة وأيضا إهمال تطبيق مبادئها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، اعتمدت عينة الدراسة العاملين بالشركة على 71 مفردة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أظهرت الدراسة أن هناك علاقة بين تطبيق الحوكمة والتدريب الجيد في تحسين جودة الأداء، وتطبيق مبادئ الحوكمة في تقييم الأداء الوظيفي، ومستوي الشفافية والمساءلة يؤثر علي مستوي الثقة بين الإدارة، وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها : ضرورة توفير التدريب الحديثة والمتنوعة للموظفين علي مبادئ حوكمة الشركات، ضرورة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لتحسين جودة الأداء الوظيفي، تعزيز الشفافية والمساءلة، ضرورة تقييم الأداء بشكل دوري لتحسين جودة الأداء الوظيفي، وتحسين جودة الأداء من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين ممارسات العمل الإدارية. الكلمات المفتاحية : حوكمة الشركات، جودة الأداء الوظيفي، الشفافية، المساءلة، التدريب.

The Impact of Corporate Governance on The Quality of Job Performance A case Study on Mining Companies Operating in the Blue Nile Region 2024 -2025

Dr. Mhassen Suliman Amer Suliman

Dr. Abdelmoneim Hassan Hussein Babiker

Abstract :

The Impact of Corporate Governance on the Quality of job performance :A Case Study o companies Operating in the Blue Nile Region،the study aimed to: investigate the impact of corporate governance on the quality of job performance, in companies operating in Blue Nile region . The study addressed the problem of poor administrative

performance, lack of transparency and accountability, and the neglect of applying corporate governance principles. The study used a descriptive and analytical approach. The study sample consisted of 71 employees working in companies operating in the Blue Nile region. The study found a: significant of corporate governance and training in improving the quality of job performance. The study also found that the level of transparency and accountability affects the level of trust between management and employees. The study recommended providing modern and diverse training for employees on corporate governance principles, applying corporate governance principles to improve job performance, enhancing transparency and accountability, and regularly evaluating job performance.

Key word : Corporate Governance, Quality of job performance Transparency, Accountability, Training.

المقدمة :

يعد تطبيق حوكمة الشركات عملية ضرورية في إدارة الموارد البشرية في الشركات العامة والخاصة لها أهمية كبيرة، في رفع وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي، وأصبحت حوكمة الشركات من المفاهيم الإدارية الحديثة لذلك اكتسبت أهمية متزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة خاصة في ظل التحولات الاقتصادية، والتكنولوجية وارتفاع متطلبات الشفافية والمساءلة. وحوكمة الشركات تعني مجموعة من القواعد والإجراءات والضوابط التي تنظم العلاقات في بيئة العمل وذلك بهدف تحقيق إدارة رشيدة تضمن الاستدامة وتحافظ على مصالح الأطراف المشاركة كافة، لذلك تستهدف هذه الدراسة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي بالشركات العاملة بإقليم النيل الأزرق.

تتطرق هذه الدراسة على حوكمة الشركات وأثره في جودة الأداء الوظيفي ومعرفة ماهية حوكمة الشركات والحاجة إلى تطبيق الحوكمة، وأبعاده، وأيضا التعرف على جودة الأداء الوظيفي مفهوم الأداء، وتصنيف معايير الأداء، ومعايير قياس الأداء العادلة، وتقييم الأداء ومدى إسهامها في تحقيق الأهداف والناتج المرجوة. وتطبيق حوكمة الشركات تعزز الميزة التنافسية والتميز في السوق، والأداء الوظيفي يتعلق بأداء الأفراد في وظائفهم ومهامهم بكفاءة وفعالية.

مشكلة الدراسة :

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي : ما دور حوكمة الشركات في جودة الأداء الوظيفي بإقليم النيل الأزرق ؟ معرفة تأثير حوكمة الشركات على جودة الأداء الوظيفي في الشركات، وما هو مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لتحسين جودة الأداء الوظيفي ؟ وعلاقة مستوي الشفافية والمساءلة والممارسات الجيدة لحوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي، إيماناً من الباحثان بالدور المهم والحيوي الذي تقوم بها الشركة التعدين بالإقليم وأهمية الدراسة لتحقيق كفاءة الأداء للعاملين من خلال الحوكمة للأعمال فقد استشعر الباحثان ضرورة دراسة هذا الموضوع وذلك

بسبب معاناة الشركات من مشكلات تتعلق بسوء الأداء الإداري وغياب الشفافية والمساءلة وإهمال تطبيق مبادئ الحوكمة .

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى :

- دراسة تأثير حوكمة الشركات في جودة الأداء الوظيفي .
- تحليل العلاقة بين حوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي .
- معرفة مدى استخدام الشركات لبرنامج الحوكمة وعلاقتها بجودة الأداء .
- تسليط الضوء علي مفاهيم وأبعاد ومعايير حوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي .
- تقديم توصيات تساهم في تحسين حوكمة الشركات وتعزيز جودة الأداء الوظيفي .
- تعزيز تطبيق معايير حوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي .
- تعزيز الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوي الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل .

أهمية الدراسة :

يمكن تلخيص أهمية الدراسة في:

- أنها تساهم الدراسة في فهم حوكمة الشركات علي جودة الأداء الوظيفي .
- يساهم في تحسين أداء الشركات وتعزيز الشفافية والمساءلة لحوكمة الشركة وجودة الأداء
- تساهم في توفير رؤية أعمق حول تأثير حوكمة الشركات علي جودة الأداء الوظيفي.
- يفيد الشركات والمستثمرين وصناع القرارات والسياسات لحوكمة جودة الأداء .

فرضيات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار الفرضيات الآتية :

- الفرضية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وتحسين جودة الأداء الوظيفي .
- الفرضية الثانية : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي الشفافية والمساءلة في الشركات وجودة الأداء الوظيفي .
- الفرضية الثالثة : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي .

منهجية الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لأنه المنهج المناسب للدراسات الإنسانية والاجتماعية والإدارية .

حدود الدراسة :

المصادر الأولية : الاستبيان .

المصادر الثانوية : الكتب والدراسات السابقة .

مصادر جمع البيانات :

الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة علي الشركات التعدين العاملة بإقليم النيل الأزرق

الحدود الزمانية : أجريت الدراسة خلال الفترة 2024- 2025 .

الحدود البشرية : شملت العينة 50 موظف من العاملين بالشركات .
الحدود الموضوعية : اقتصرَت الدراسة علي اثر حوكمة الشركات في جودة الأداء الوظيفي .
الدراسات السابقة :

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية :

(دراسة حمود ، ووائل ، 2023):

جاءت هذه الدراسة للتعرف علي أثر الحوكمة الإدارية بمبادئها (العدالة - الشفافية - المساواة - النزاهة - المشاركة - التمكين) علي الأداء الوظيفي بالمراكز الصحية بمدينة القريبات اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ، وخلصت الدراسة الحالية إلى نتائج مهمة قد تساعد علي دعم التوجه نحو حوكمة المراكز الصحية خاصة في جميع المنظمات والمرافق الصحية علي مستوي المملكة عامة ، حيث وجدت أن تطبيق مبادئ الحوكمة بالمراكز متوسط ، يتقارب مع مستوي الأداء الوظيفي ، كما وأجرت فروق ذات دلالة بمبادئ الحوكمة الإدارية وفقا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي . ووصت الدراسة بالعمل علي تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم التركيز علي جوانب معينة، وإبراز نتائجها علي القطاعات الصحية لتصبح أكثر وعيا بمفهوم إدارة الجودة الصحية وأبعادها ومعاييرها . تعزيز دور موظفي القطاعات والمراكز الصحية لمستوي تفعيل دور حوكمة المؤسسات الصحية وذلك لتعزيز تطبيق مبادئ الجودة في هذه المراكز .

(دراسة عمر ، 2024):

بعنوان أثر الحوكمة علي الأداء الوظيفي دراسة ميدانية علي موظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة ، هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر الحوكمة بأبعادها (الشفافية ،المساواة ،المشاركة) علي الأداء ، ولتحقيق هدف هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.000) بين الحوكمة بأبعادها (الشفافية ،المساواة ،المشاركة) والأداء الوظيفي لدي موظفي الرئاسة المسجد الحرام والمسجد النبوي تعزي لمتغيرات العمر ، والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة ، والمرتبة الوظيفية ، ونوع الوظيفة ، في حين كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول أثر الحوكمة علي الأداء الوظيفي تعزي لمتغير الجنس ، وفي ضوء هذه النتائج أوصي الباحث بعدد من التوصيات منها: ضرورة التحسين المستمر لممارسات المساواة ، وذلك من خلال مراجعة السياسات وتحديثها بانتظام لمعالجة أي تحديات تنشأ ، والتأكيد من أن إطار المساواة يظل فعالا وسريع الاستجابة يجب تنفيذ برامج تدريبية مستهدفة للتأكد من أن الموظفين علي اطلاع جيد بالمهام المنوط بهم التأكيد علي ثقافة الشمولية وتعزيزها داخل الرئاسة ، ويشمل ذلك ضمان شعور جميع الموظفين بالاستماع والتقدير والمشاركة في عمليات صنع القرار .

(دراسة آسيا ، وريان ، 2023):

بعنوان أثر آليات حوكمة الشركات علي الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية ، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية ، تهدف هذه الدراسة إلي التعرف علي الإطار النظري لأثر آليات حوكمة الشركات علي الأداء المالي للمؤسسات ، من خلال التطرق إلي مفاهيم الحوكمة ومن ثم إلي الأداء المالي وعلاقته أيضا بمبادئ وآليات حوكمة الشركات . وبالاعتماد علي الأسلوب الميداني في

جمع البيانات بواسطة استبيان كأداة لجمع البيانات وتم تحليل هذه البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. توصلت هذه الدراسة إلي أن هناك تأثير إيجابي لآليات حوكمة الشركات علي الأداء المالي للمؤسسات كما خلصت الدراسة في الأخير إلي تقديم توصيات من أهمها : ضرورة التزام المؤسسات بقواعد الحوكمة وتطبيق مبادئها والعمل علي توفير إطار المؤسسي وقانوني كبيئة مناسبة لذلك ، ضرورة وجود مراجعة الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية لضمان فاعلية وكفاءة العمليات الإدارية والمالية ، تعزيز الافصاح والشفافية في التقارير المالية ، والتأكد من مصداقيتها لضمان الحفاظ علي بيئة أعمال عادلة .

(دراسة علون ،سعدي 2020):

بعنوان دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة : مؤسسة نפטال- بسكرة هدفت هذه الدراسة إلي تحديد دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المؤسسي ،من خلال استبيانية لعينة من 72 مفردة من الموظفين الإداريين في الشركة ،عن طريق أداة الاستبيان استخدمت برنامج spss للمعالجة البيانات وتحليل وتفسير النتائج ،وخلصت هذه الدراسة إلي وجود مستوي قبول متوسط لحوكمة الشركات في شركة نפטال من خلال التركيز علي السلوك الأخلاقي ،والرقابة والمساءلة والإفصاح والشفافية ،وهذا راجع إلي سعي الشركة لتطبيق أبعاد الحوكمة بشكل جيد ،بالإضافة إلي وجود متوسط أيضا للأداء في شركة نפטال ،حيث كان أدائها يعتبر مقبولا إلي حد ما فهي تسعى إلي تحقيق أكبر ربح ممكن وذلك من خلال كسب زبائن جدد وزيادة حصتها السوقية ،كما تعمل علي تطوير مهارات عمالها ،وبذلك يكون لحوكمة الشركات أهمية نسبية كبيرة في تحسين أداء الشركة .

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة :

اتفقت معظم الدراسات علي وجود علاقة ايجابية بين حوكمة الشركات والأداء الوظيفي . أكدت غالبية الدراسات علي أهمية تعزيز حوكمة الشركات وتطبيقها في كافة أعمالها اتفقت معظم الدراسات علي تعزيز دور المساءلة والشفافية للعاملين . إتفقت دراسة (عمر ،2024) مع الدراسة الحالية يجب علي الشركات تنفيذ برامج تدريبية متنوعة وحديثة لاطلاع الموظفين بحوكمة الشركات . اتفقت معظم الدراسات علي الاهتمام بالموارد البشري .

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة :

تنوعت بيانات التطبيق بين الدراسات والدراسة الحالية تركز علي شركات التعدين لتطبيق الحوكمة الشركات ودوره علي الأداء الوظيفي علي جميع أنظم عملياتها والموظفين في أدائهم علي تلك العمليات .

الإطار النظري للدراسة :

مفهوم حوكمة الشركات :

عرفها طارق (2005،ص9) بأنها مجموعة من القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين الشركة والأطراف ذات المصالح المختلفة في إطار من الشفافية والمساءلة والتي تؤدي إلي استدامة الأعمال ورفع كفاءة الشركة .

كما يري أحمد (2012،ص86) بأنها مفهوم رقابي تتضمن مجموعة من العلاقات المتداخلة بين الأطراف المشتركة في إدارة الشركة والرقابة عليها .
وعرفها ممدوح (2005،ص335) بأنها القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم أو الأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى .
يري الباحثان أن حوكمة هي كل الإجراءات الرقابية التي تنظم العمل إداريا وماليا داخل الوحدات الاقتصادية بحيث تعمل في المحافظة علي الموارد وحماية حقوق الأطراف ذات العلاقة معها .

الحاجة إلي تطبيق الحوكمة :

تري جهان (2014،ص496) تعد الحاجة إلي تطبيق الحوكمة من خلال الأسباب التالية :
الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة علي الأداء .
الفصل بين مسؤوليات كل من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين .
كما بري عطاء الله (2008،ص222) تتعد إلي :
تجنب تعرض المؤسسات لحالتي التعثر والفسل المالي .
توسع دائرة مراقبة الأداء التشغيلي والإستراتيجي .
الحاجة إلي معالجة الخلل في الهياكل المالية .
التوجه نحو إرساء قواعد للشفافية المالية والإدارية .

أبعاد حوكمة الشركات :

يري خليل (2014،ص170) تتمثل أبعاد حوكمة الشركات في النقاط الآتية :
البعد الإشرافي : والذي من خلاله تعني بدعم وتفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة علي أداء الإدارة التنفيذية والأطراف ذات المصلحة .
البعد الرقابي : تعني بدعم وتفعيل الرقابة ،سواء علي المستوي الداخلي أو الخارجي للشركة فعلي المستوي الداخلي تفعيل الرقابة الداخلية ونظم إدارة المخاطر ،أما علي المستوي الخارجي معني بالقوانين واللوائح والقواعد وإتاحة الفرص للمساهمين .
البعد الأخلاقي : والذي من خلاله تعني بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من قواعد أخلاقية ونزاهة وأمانة .
بعد الاتصال وحفظ التوازن : والذي من خلاله تعني بالعمل علي تصميم وتنظيم العلاقات بين الشركة والأطراف الخارجية .
ويري محمد (2012،ص59) في الأبعاد للحوكمة الشركات في النقاط الآتية :
البعد الاستراتيجي : تعني بصياغة استراتيجيات الأعمال والتشجيع علي التفكير الاستراتيجي .
بعد نظام المساءلة : المساءلة تعني الإفصاح عن الأنشطة وأداء الشركة والعرض أمام المساهمين ومن يحق لهم مساءلة الشركة قانونيا .

مفهوم الأداء :

(صلاح الدين،2006،ص285) يقصد بأداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم علي إمكانيات النمو والتقدم للفرد في

المستقبل وتحمله لمسئوليات اكبر وترقيته لوظيفة أخرى . ويرى (سنان الموسوي ,2006,ص209) الأداء يقاس علي أساس النتائج التي حققه الفرد فمثلا قد يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل علي درجة منخفضة وفي هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض . يرى الباحثان أن أداء العاملين مرتبط بسلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وهذا السلوك إذا كان جيدا أو سلوك غير جيد ،مما يساهم هذا السلوك علي جودة الأداء،ومستوي تحقيق الأهداف والنتائج التي تسعى إليها الشركات .

يري (عبد الستار ,2000,ص305) يعرف طريق الأداء علي أنها التسجيل المنطقي والفحص الدقيق لطرق الأداء الحالية والبديلة المقترحة كوسيلة تهدف إلي تحسين وتطوير وتطبيق أسهل الطرق في أداء الأعمال أو الوظائف أكثرها فاعلية بأقل تكلفة ممكنة .
تصنيف معايير تقويم الأداء : (مجيد الكرخي ،2010,ص97) يمكن أن تشمل مكونات الأداء علي الآتي :

الكفاءة : وهي القدرة علي إنجاز المهام والأنشطة بشكل فعال ومنظم .
الفاعلية : وهي القدرة علي تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة .
الجودة : وهي مستوي التميز و الإتقان في إنجاز المهام والأنشطة وموصفات ومطابقة التصميم .

الإنتاجية : وهي القدرة علي تحقيق النتائج بأفضل استخدام للموارد المتاحة .
معايير قياس الأداء العادلة : يري (عادل ,2006,ص182) بصفة عامة يمكن طرح خمسة معايير أساسية يجب توافرها في مقياس الأداء الجيد هي : التوافق الاستراتيجي ،الدقة ،الثبات القبول ،الوضوح .

تقييم الأداء : يري (مجيد الكرخي ,2010,ص31) يراد بتقويم الأداء قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالإسناد علي النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما يكون سنة تقويمية واحدة ،بالإضافة إلي معرفة الأسباب التي أدت إلي النتائج أعلاه واقتراح الحلول اللازمة للتغلب علي تلك أسباب النتائج السلبية بهدف الوصول إلي أداء جيد في المستقبل توصل الباحثان علي الآتي : وجود علاقة بين الحوكمة وتحسين الأداء وذلك من خلال :
تساهم الحوكمة في تحسين الأداء الوظيفي من خلال المساءلة والرقابة الإدارية .
تعزير الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوي الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل .
تعزير البرامج التدريبية الحديثة لصقل القدرات ورفع مستوي الأداء .
تطوير مهارات العاملين يساهم بصورة كبيرة علي تحسين الأداء .

الإطار المنهجي للدراسة :

أولا: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركات العاملة بإقليم النيل الأزرق من مدراء ورؤساء الأقسام والفنيين والمهندسين ،اعتمد الباحثان في الدراسة الميدانية علي المقابلات الشخصية بالإضافة إلي استمارة الاستبانة بوصفها مصدرا مهما للحصول علي البيانات اللازمة لإجراء الدراسة ،وتم تصميمها في ضوء أهداف وفرضيات الدراسة قسمة أسئلة الاستبانة إلي مجموعتين ،المجموعة الأولى تضمنت الأسئلة الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة ،والمجموعة الثانية

الأسئلة المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة، وتم ترتيب الأسئلة علي مقياس ليكرت الخماسي، وقيام الباحثان باختبار مدي صدق والثبات واتساق المقياس باستخدام ألفا كرباخ وهي يمكن الاستدلال من خلالها علي إمكانية الاعتماد علي إجابات أفراد عينة الدراسة والاعتماد عليها في نتائج التحليل الإحصائي وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وباستخدام الأساليب الإحصائية .

نتائج توزيع استمارة الاستبانة : تم توزيع استمارة الاستبيان علي عينة الدراسة وكانت نتائج التوزيع كالآتي :

الجدول (1) توزيع استمارات الاستبيان علي أفراد عينة الدراسة :

الجدول (1)

النسبة %	العدد	البيان
100 %	71	الاستبيانات الموزعة
100 %	71	الاستبيانات المستردة
100 %	71	الاستبيانات القابلة للتحليل

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2025 م

حيث قام الباحثان بتوزيع عدد (71) استبانة علي المستهدفين وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحثان علي تنوع عينة الدراسة من حيث شملها الآتي :

- الأفراد من حيث النوع .
- الأفراد من مختلف العمر .
- الأفراد من مختلف المؤهلات .
- الأفراد من مختلف سنوات الخبرة .

١١ النوع :

يوضح الجدول (2) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق النوع :

الجدول (2)

النسبة	التكرارات	النوع
84.5	60	ذكر
15.5	11	أنثي
100 %	71	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يتضح من الجدول (2) أن غالبية أفراد الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (60) فردا وبنسبة (84.5%)، ويليهم الإناث حيث بلغ عددهم (11) وبنسبة (15.5%).

١٢ العمر :

يوضح الجدول (3) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق العمر :
الجدول (3)

النسبة المئوية	العدد	العمر
28.2 %	20	أقل من 30 سنة
42.3 %	30	30 - 40
23.9 %	17	40 - 50
5.6 %	4	50 سنة فأكثر
100 %	71	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م
يتضح من الجدول (3) أن أفراد الدراسة أعمارهم أقل من (30) سنة حيث بلغ عددهم (20) فردا وبنسبة (28.2%)، ويبلغهم أعمار من (30-40) سنة بلغ عددهم (30) فردا وبنسبة (42.3%)، و(40-50) سنة بلغ عددهم (17) فردا وبنسبة (23.9%)، وأكثر من (50) سنة بلغ عددهم (4) فردا وبنسبة (5.6%) .

١٣ المؤهل العلمي :

يوضح الجدول (4) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي :
الجدول (4)

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
15.5 %	11	دبلوم
59.2 %	42	بكالوريوس
19.7 %	14	ماجستير
5.6 %	4	دكتوراه
100 %	71	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م
يتضح من الجدول (4) أن أفراد الدراسة المؤهل العلمي دبلوم حيث بلغ عددهم (11) فردا وبنسبة (15.5%)، ويبلغهم غالبية أفراد الدراسة من حملة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (42) فردا وبنسبة (59.2%)، وماجستير حيث بلغ عددهم (14) فردا وبنسبة (19.7%)، ودكتوراه حيث بلغ عددهم (4) فردا وبنسبة (5.6%) .

١4 سنوات الخبرة :

يوضح الجدول (5) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة :
الجدول (5)

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
32.4 %	23	أقل من 5 سنوات
35.2 %	25	5 - 10
23.9 %	17	10 - 15
8.5 %	6	15 فأكثر
100 %	71	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025.

يتضح من الجدول (5) أن أفراد الدراسة سنوات خبرتهم في الفئة (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (23) فردا وبنسبة (32.4 %)، ويليهم الذين سنوات خبرتهم في الفئة (5- 10) حيث بلغ عددهم (25) فردا وبنسبة (35.2 %)، والذين خبرتهم في الفئة (10- 15) حيث بلغ عددهم (17) فردا وبنسبة (23.9 %) والذين خبرتهم في الفئة (أكثر من 15) حيث بلغ عددهم (6) فردا وبنسبة (8.5 %).

ثانيا : أداة الدراسة :

اعتمد الباحثان علي الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من أفراد الدراسة ،حيث أن للاستبانة مزايا منها :

يمكن تطبيقها للحصول علي معلومات عن عدد من الأفراد .

قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها .

سهولة وضع أسئلة الاستبانة و ترسيم ألفاظها وعباراتها .

توفر الاستبانة وقت للمستجيب وتعطيه فرصة التفكير.

يشعر المجيبون عليه بالحرية في الاختيار والتعبير عن آراء ويخشون عدم موافقة الآخرين عليها .

وصف الاستبانة :

احتوت الاستبانة علي قسمين رئيسين :

القسم الأول : تضمن البيانات الاساسية لأفراد الدراسة ،حيث يحتوي هذا الجزء علي

بيانات حول النوع ،العمر ،المؤهل العلمي و سنوات الخبرة .

القسم الثاني : يحتوي هذا القسم علي عدد (15) عبارة لكل فرضية خمسة عبارات طلب

من أفراد الدراسة أن يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي

المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات .

ثالثا : ثبات وصدق أداة الدراسة :

وقام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين هما :

الصدق الظاهري : حيث تم عرض الاستبانة علي مجموعة من المحكمين ،وقد استجاب

الباحثان لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية .

صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة : تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة علي عينة الدراسة البالغ حجمها (15) مفردة وذلك بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق ألفا كرونباخ .

الجدول (6) الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة علي الاستبيان
الجدول (6)

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	جميع العبارات
0.75	0.56	

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية برنامج Spss 2025م

يتضح من نتائج الجدول (6) أن معاملي الثبات والصدق لإجابات أفراد الدراسة لي العبارات المتعلقة بفرضية الدراسة تدل علي أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات متوسط والصدق كبير بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقيق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

التوزيع التكراري للإجابات .

النسب المئوية .

معادلة ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات .

الوسيط و الانحراف المعياري .

اختبار مربع كأي لدلالة الفروق بين الإجابات .

رابعا : اختبار صحة فرضية الدراسة :

لإجابة علي تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضيتها سيتم حساب الوسيط الانحراف

المعياري لكل عبارة من عبارات الاستبيان والتي تبين آراء أفراد الدراسة، حيث تم إعطاء درجات

العبارات وفق لكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) علي فرضية

الدراسة .

عرض ومناقشة نتائج الدراسة :

عرض ومناقشة الفرضية الأولى وهي « تطبيق حوكمة الشركات وتحسين جودة الأداء

الوظيفي »

الجدول (7) يوضح التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الأولى
الجدول (7)

التكرار النسبة					العبرة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
1 % 1.4	1 % 1.4	12 % 16.9	11 % 15.5	46 % 64.8	1\ تعتقد أن تطبيق التدريب الجيد علي حوكمة الشركات يؤدي إلي تحسين الأداء الوظيفي .
0 0	3 % 4.2	12 % 16.9	20 % 28.2	36 % 50.7	2\ تعتقد أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يساهم في تقييم الأداء الوظيفي .
1 % 1.4	2 % 2.8	7 % 9.9	9 % 12.7	52 % 73.2	3\ هل تعتقد أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في مستوي الرضا الوظيفي للموظفين .
1 % 1.4	2 % 2.8	9 % 12.7	14 % 19.7	45 % 63.4	4\ تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة يؤدي إلي تقييم الكفاءة الإنتاجية .
0 0	3 % 4.3	14 % 19.7	17 % 23.9	37 % 52.1	5\ يساهم حوكمة الشركات في تحسين جودة القرارات الإدارية في الشركة .

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

الجدول (7) أعلاه توضح أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة علي جميع العبارات علي

التوالي بنسب (64.8%)، (50.7%)، (73.2%)، (63.4%)، (52.1%) .

الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى الجدول (8)

الجدول (8)

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الأهمية النسبية
1\ تعتقد أن تطبيق التدريب الجيد علي حوكمة الشركات يؤدي إلي تحسين الأداء الوظيفي .	3.68	0.983	4	أوافق	الأولي
2\ تعتقد أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يساهم في تقييم الأداء الوظيفي .	3.63	1.008	4	أوافق	الرابعة
3\ هل تعتقد أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في مستوي الرضا الوظيفي للموظفين .	3.68	1.033	4	أوافق	الثانية

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الأهمية النسبية
١4 تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة يؤدي إلى تقييم الكفاءة الإنتاجية .	3.58	1.030	4	أوافق	الخامسة
١5 يساهم حوكمة الشركات في تحسين جودة القرارات الإدارية في الشركة .	3.65	0.954	4	أوافق	الثالثة
الإجمالي	3.64	1.001	4	أوافق	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يتضح من الجدول (8) التي تعبر عن عبارات الفرضية الأولى و الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل علي موافقة أفراد العينة علي جميع عبارات الفرضية الأولى ،وأهم عبارة من عبارات الفرضية من حيث الموافقة هي عبارة (تعتقد أن تطبيق التدريب الجيد علي حوكمة الشركات يؤدي إلي تحسين الأداء) حيث متوسط إجابات أفراد العينة علي العبارة (3.68) وبانحراف معياري (0.983)، تليها في المرتبة الثانية العبارة (هل تعتقد أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في مستوي الرضا الوظيفي للموظفين) حيث بلغ متوسط العبارة (3.68) وبانحراف معياري (1.033) . أقل عبارة من عبارات الفرضية الأولى من حيث الموافقة هي العبارة (تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة يؤدي إلي تقييم الكفاءة الإنتاجية) حيث بلغ متوسط العبارة (3.58) وبانحراف معياري (1.030). كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.64) وهذا يدل علي أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي جميع العبارات .

الجدول (9) استخدام اختبار مربع كأي لدلالة الفروق :

العبارات	قيمة كأي تربيع	درجة الحرية	مستوي المعنوية
١1 تعتقد أن تطبيق التدريب الجيد علي حوكمة الشركات يؤدي إلي تحسين الأداء الوظيفي .	49.667	4	0.000
١2 تعتقد أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يساهم في تقييم الأداء الوظيفي .	42.167	4	0.000
١3 هل تعتقد أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في مستوي الرضا الوظيفي للموظفين .	38.000	4	0.000
١4 تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة يؤدي إلي تقييم الكفاءة الإنتاجية .	35.500	4	0.000
١5 يساهم حوكمة الشركات في تحسين جودة القرارات الإدارية في الشركة .	34.833	4	0.000
الإجمالي	40.03		0.000

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يتضح من الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون علي عبارات الفرضية الأولى، ومما تقدم نستنتج أن محور الدراسة تم التحقق من صحتها في جميع العبارات .

عرض ومناقشة الفرضية الثانية « مستوى الشفافية والمساءلة في الشركات وجودة الأداء الوظيفي »

الجدول (10) يوضح التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الثانية :

الجدول (10)

التكرار النسبة					العبارة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
3	1	13	13	40	1 مستوي الشفافية في الشركة يؤثر بشكل ايجابي علي جودة الأداء الوظيفي .
% 4.2	% 1.4	% 18.3	% 19.7	% 56.3	
1	1	12	17	40	2 تعتقد أن مستوي المساءلة يساهم في تحسين جودة الأداء .
% 1.4	% 1.4	% 16.9	% 23.9	% 56.3	
6	5	12	13	35	3 الشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية في الشركة تؤدي إلي جودة الأداء الوظيفي .
% 8.5	% 7.4	% 16.9	% 18.3	% 49.3	
0	5	12	22	32	4 تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي الأداء .
0	% 7.4	% 16.9	% 31	% 45.7	
0	1	5	22	43	5 مستوي الشفافية والمسائلة يؤثر علي مستوي الثقة بين الموظفين والإدارة .
0	% 1.4	% 7.4	% 31	% 60.6	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

الجدول (10) أعلاه توضح أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة علي جميع العبارات علي التوالي بنسب (60.6%)، (56.3%)، (56.3%)، (49.3%)، (45.7%) .

الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية الجدول (11)
الجدول (11)

الأهمية النسبية	الدلالة	الوسيط	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
الثانية	أوافق	4	0.813	3.98	١1 مستوي الشفافية في الشركة يؤثر بشكل ايجابي علي جودة الأداء الوظيفي .
الأولي	أوافق	4	0.846	4.12	١2 تعتقد أن مستوي المساءلة يساهم في تحسين جودة الأداء .
الثالثة	أوافق	4	0.758	3.97	١3 الشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية في الشركة تؤدي إلي جودة الأداء الوظيفي .
الرابعة	أوافق	4	0.832	3.95	١4 تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي الأداء .
الخامسة	أوافق	4	0.828	3.91	١5 مستوي الشفافية والمسائلة يؤثر علي مستوي الثقة بين الموظفين والإدارة .
	أوافق	4	0,815	3.99	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يتضح من الجدول (11) التي تعبر عن عبارات الفرضية الثانية و الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل علي موافقة أفراد العينة علي جميع عبارات الفرضية الثانية، وأهم عبارة من عبارات الفرضية من حيث الموافقة هي عبارة (تعتقد أن مستوي المساءلة يساهم في تحسين جودة الأداء) حيث متوسط إجابات أفراد العينة علي العبارة (4.12) وبانحراف معياري (0.846)، تليها في المرتبة الثانية العبارة (هل تعتقد أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في مستوي الرضا الوظيفي للموظفين) حيث بلغ متوسط العبارة (3.68) وبانحراف معياري (1.033) . أقل عبارة من عبارات الفرضية الأولى من حيث الموافقة هي العبارة (مستوي الشفافية في الشركة يؤثر بشكل ايجابي علي جودة الأداء الوظيفي) حيث بلغ متوسط العبارة (3.98) وبانحراف معياري (0.813). كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.99) وهذا يدل علي أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي جميع العبارات .

الجدول (12) استخدام اختبار مربع كأي لدلالة الفروق :

مستوي المعنوية	درجة الحرية	قيمة كأي تربيع	العبارات
0.000	3	32.933	١١ مستوي الشفافية في الشركة يؤثر بشكل ايجابي على جودة الأداء الوظيفي .
0.000	4	49.000	١٢ تعتقد أن مستوي المساءلة يساهم في تحسين جودة الأداء .
0.000	3	31.200	١٣ الشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية في الشركة تؤدي إلى جودة الأداء الوظيفي .
0.000	3	18.267	١٤ تطبيق ممارسات المساءلة الجيدة في الشركة يؤدي إلى تحسين مستوي الأداء .
0.000	4	35.500	١٥ مستوي الشفافية والمساءلة يؤثر علي مستوي الثقة بين الموظفين والإدارة .
0.000		33.38	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م
 يتضح من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون علي عبارات الفرضية الثانية، ومما تقدم نستنتج أن محور الدراسة تم التحقق من صحتها في جميع العبارات .
 عرض ومناقشة الفرضية الثالثة « مستوي ممارسات الجيد لحوكمة الشركات وجودة الأداء الوظيفي »

الجدول (13) يوضح التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات الفرضية الثالثة
 الجدول (13)

التكرار النسبة					العبارة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
0	0	6	18	47	١١ تطبيق ممارسة حوكمة الشركات الجيدة يساهم في تحسين جودة الأداء الوظيفي .
0	0	% 8.5	% 25.4	% 66.2	
1	1	2	28	39	١٢ تعتقد أن مستوي الممارسات الجيدة في الشركة يؤثر علي مستوي الكفاءة والإنتاجية .
% 1.4	% 1.4	% 2.8	% 39.4	% 54.9	
6	5	12	13	35	١٣ تطبيق ممارسة الإدارة في التنسيق يؤثر في جودة الأداء .
% 8.5	% 7.4	% 16.9	% 18.3	% 49.3	

التكرار النسبة					العبارة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
0	5	12	22	32	١4 تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي القرارات الإدارية .
0	7.4%	16.9%	31%	45.7%	
0	1	5	22	43	١5 مستوي تطبيق ممارسة حوكمة الجيدة يساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة .
0	1.4%	7.4%	31%	60.6%	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

الجدول (13) أعلاه توضح أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة علي جميع العبارات علي التوالي بنسب (66.2%)، (60.6%)، (54.9%)، (49.3%)، (45.7%) .

الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية الجدول (14)

الجدول (14)

الأهمية النسبية	الدلالة	الوسيط	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
الثالثة	أوافق	4	1.023	3.73	١١ تطبيق ممارسة حوكمة الشركات الجيدة يساهم في تحسين جودة الأداء الوظيفي .
الأولي	أوافق	4	0.766	4.08	١٢ تعتقد أن مستوي الممارسات الجيدة في الشركة يؤثر علي مستوي الكفاءة والإنتاجية .
الرابعة	أوافق	4	1.081	3.50	١٣ تطبيق ممارسة الإدارة في التنسيق يؤثر في جودة الأداء .
الثانية	أوافق	4	0.985	3.75	١٤ تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي القرارات الإدارية .
الخامسة	أوافق	4	1.078	3.48	١5 مستوي تطبيق ممارسة حوكمة الجيدة يساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة .
	أوافق	4	0.987	3.708	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يتضح من الجدول (14) التي تعبر عن عبارات الفرضية الثانية و الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل علي موافقة أفراد العينة علي جميع عبارات الفرضية الثانية ،وأهم عبارة من عبارات الفرضية من حيث الموافقة هي عبارة (تعتقد أن مستوي الممارسات الجيدة في الشركة يؤثر علي مستوي الكفاءة والإنتاجية) حيث متوسط إجابات أفراد العينة علي العبارة (4.08) وبانحراف معياري (0.766) ،تليها في المرتبة الثانية العبارة (تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي القرارات الإدارية) حيث بلغ متوسط العبارة (3.75) وبانحراف معياري (0.985) . أقل عبارة من عبارات الفرضية الثالثة من حيث الموافقة هي العبارة (مستوي تطبيق ممارسة حوكمة الجيدة يساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والأداء) حيث بلغ متوسط العبارة (3.48) وبانحراف معياري (1.078). كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.708) وهذا يدل علي أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي جميع العبارات .

الجدول (15) استخدام اختبار مربع كأي لدلالة الفروق :

العبارات	قيمة كأي تربيع	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1 تطبيق ممارسة حوكمة الشركات الجيدة يساهم في تحسين جودة الأداء الوظيفي .	27.333	3	0.000
2 تعتقد أن مستوي الممارسات الجيدة في الشركة يؤثر علي مستوي الكفاءة والإنتاجية .	27.167	4	0.000
3 تطبيق ممارسة الإدارة في التنسيق يؤثر في جودة الأداء .	31.333	3	0.000
4 تطبيق ممارسات المسائلة الجيدة في الشركة يؤدي إلي تحسين مستوي القرارات الإدارية .	18.667	4	0.000
5 مستوي تطبيق ممارسة حوكمة الجيدة يساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة .	31.333	3	0.000
الإجمالي	27.17		0.000

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ،برنامج SPSS ،2025م

يتضح من الجدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون علي عبارات الفرضية الثالثة،ومما تقدم نستنتج أن محور الدراسة تم التحقق من صحتها في جميع العبارات .

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين تطبيق التدريب الجيد علي حوكمة الشركات وتحسين الأداء الوظيفي .

- أظهرت نتائج الدراسة تطبيق حوكمة الشركات يساهم في تقييم الأداء الوظيفي .
- اتضح بشكل عام من الدراسة وملاحظة الباحثان تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في رضا الوظيفي .
- اتضح من النتائج أن مستوي المساءلة يساهم في جودة الأداء الوظيفي .
- تبين من النتائج أن مستوي الشفافية والمساءلة يؤثر علي مستوي الثقة بين الموظفين .
- تبين من النتائج أن ممارسة الإدارة في التنسيق الجيد يؤثر في جودة الأداء .

التوصيات :

- ضرورة الاهتمام بالتدريب الجيد والحديث .
- ضرورة تطبيق حوكمة الشركات لتعزيز تقييم أداء الوظيفي .
- الاهتمام بتعزيز الشفافية والمساءلة لتحسين جودة الأداء .
- ضرورة الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين .
- الاهتمام بالممارسة الإدارة الجيدة في التنسيق الإداري لتطوير جودة الأداء
- ضرورة تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين عند مستوي الشفافية والمساءلة .

المصادر والمراجع

- (1) طارق عبدالعال حماد، حوكمة الشركات المفاهيم - المبادئ - التجارب تطبيقات الحوكمة في المصارف، الاسكندرية الدار الجامعية، 2005م .
- (2) أحمد خضر، حوكمة الشركات، مصر الدار الجامعية، 2012م .
- (3) ممدوح أبو السعود، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات، مصر القاهرة، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول، 24-26-2، 2005م .
- (4) جيهان عبد المعز جمال، المراجعة وحوكمة الشركات، بيروت، دار الكتاب الجامعي، 2014م .
- (5) عطاء الله وارد خليل، ومحمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسة لمكافحة الفساد المالي في المؤسسة العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، 2008م .
- (6) خليل سليم، قياس اثر الالتزام بتطبيق حوكمة الشركات علي جذب الاستثمارات الاجنبية، السعودية، جامعة جيزران فرع العلوم الإنسانية، العدد 1 يناير 2014م .
- (7) محمد يس غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة خلال الفترة من 15-17 مارس، لبنان، جامعة الجنان بتمر، 2012م .
- (8) صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الدار الجامعية، 2006م .
- (9) سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، عمان، ط1، دار مجدلاوي، 2006م .
- (10) عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية - المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006م .
- (11) مجيد جعفر الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية - باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010م .
- (12) عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات - مدخل كمي، دار وائل للنشر، جامعة اليرموك - الأردن، 2000م .
- (13) حمود الهادي نافع العنزي، ووائل شافي منزل الشمبري، أثر الحوكمة الإدارية علي الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية علي موظفي المراكز الصحية بمحافظة القريات، 2023.
- (14) عمر بن عبد العزيز الحميدي، أثر الحوكمة علي الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية علي موظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة، 2024 .
- (15) آسيا بو قجاني، و ريان عنوش، أثر آليات حوكمة الشركات علي الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، 2023 .
- (16) علوان محمد لمين، سعدي عبد الحق، دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة نفطال - بسكرة، 2020.