

آفاق الاقتصادية

Āfāqiqtiṣādiyya

مجلة علمية دولية محكمة تصدر نصف سنوياً عن
كلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب

رقم الإيداع القانوني بدار الكتب الوطنية: 50/2017

E-ISSN 2520-5005

أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة
بالمصارف التجارية الليبية

"دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء"

د. وائل محمد جبريل

wael.gabrel@omu.edu.ly

كلية الاقتصاد - درنة

جامعة عمر المختار - ليبيا

المؤلفون Authors

Cite This Article:

إقتبس هذه المقالة (APA):

جبريل، وائل محمد (2018). أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية - دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء. مجلة آفاق اقتصادية. [8]4.

أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية

"دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء"

Abstract

This study aimed to identify the level of Organizational Citizenship Behaviors for Employees at the commercial banks of Libya through the following dimensions: (Altruism, courteous, civilized behavior, sportsmanship, public commitment). The study also aimed to demonstrate the level of Practice of the principles of corporate governance in banks under study through the following dimensions: (treatment obligation of fair and maintain shareholders' equity, to maintain the rights of the owners of interests, to clarify the powers and responsibilities, compliance with the requirements of disclosure and transparency, commitment to social responsibility). This study also sought to identify the nature of the relationship between the influential organizational citizenship behaviors and the level of implementation of the principles of corporate governance in the commercial banks of Libya. And to achieve the objectives of the study, the study followed descriptive method, the researcher developed a questionnaire based on some previous studies, where they were sure of their validity and reliability. The study population represents all Employees at various administrative branches of Libyan commercial banks operating in Al Bayda city, totaling (312) Employees, and to determine the size of the sample, the researcher has relied on krejcie and Morgan table (1970), as the sample was specified as (175) Employees, which was selected by the Stratified random sample. After the distribution of the questionnaire, (118) forms were retrieved and valid for statistical analysis, and the analysis of the study data was done by computerized and use statistical program of service software contained in the (SPSS). It reached many results that can be summarized as follows: the study revealed that the overall level of Organizational Citizenship Behaviors among the Employees in banks under study was high, as it showed that the level of Practice of the principles of corporate governance in banks under study was average. The study showed the presence of a statistically significant effect of organizational citizenship behaviors on Practice of

the principles of corporate governance at the level of significance (1%). Moreover, the study showed that the public commitment was more dimensions of Organizational Citizenship Behaviors ability to explain the variation in the implementation of the principles of corporate governance, and finally the study provided a set of recommendations which will hopefully be followed to enhance and strengthen the level of organizational commitment and activate the Practice governance at the Libyan commercial banks.

1. Keywords: Organizational Citizenship Behaviors, Principles of Governance Corporate, Commercial Banks, Libya.

1. مقدمة:

تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات في معظم الاقتصاديات المتقدمة والنامية على حدٍ سواء، نظراً لزيادة نسبة المخالفات والتجاوزات المالية والاخلاقية واتساع دائرة الفساد الاداري والاخلاقي، الذي تشهده العديد من المنظمات بمختلف انواعها ومجالاتها، وعلى المستوى العالمي، تعالت الاصوات والدراسات العلمية في الآونة الاخيرة، التي تتادي بضرورة تطوير منظمات الاعمال لمعايير عمل أكثر رقياً، وتوفر التوازن بين كفاءة الاعمال واخلاقياتها ؛ وبسبب عدم التزام الكثير من القيادات الادارية بأخلاقيات العمل في منظمات الاعمال، ظهرت مجموعة من المعايير والمبادئ تتضمن حقوق ومسؤوليات لكافة الاطراف ذات العلاقة بالمنظمات، التي عرفت بالحاكمية أو الحوكمة أو الحكم الرشيد، أو الإدارة الرشيدة، حيث توفر الحوكمة الإطار التنظيمي الذي يمكن المنظمات من تحقيق اهدافها في ظل تحديد القواعد المتعلقة بالإفصاح والشفافية المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات، وتحديد سلطات و صلاحيات ومسؤوليات المديرين والعاملين بالمنظمات، بالإضافة إلى تحديد حجم ونوعية البيانات والمعلومات التي يجب الافصاح عنها للمساهمين، وكافة الاطراف ذات المصلحة المحددة بالقوانين واللوائح الرسمية (أكريم، 2011).

تعتبر الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance) من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة عبر استخدامها في تحقيق الجودة وتميز الأداء (Hutchinson 2008 ; Parker et.al,2002) et. al, الخطيب وقريط، 2008; 2012, Erkens et al, 2014 Kim and Purnanandam, Sanad and Al-Sartawi, 2016، شارفي وبلعوز، 2017)، كما نجحت الحوكمة في جذب قدر كبير من الاهتمام بسبب أهميتها للأداء الاقتصادي، إلا أنه على الرغم من هذه الأهمية لم يلق مفهوم حوكمة الجهاز المصرفي القدر الكافي من الاهتمام في الدراسات الحديثة، وقد بدأ الحديث عن مبادئ الحوكمة في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين المصارف والمؤسسات غير المصرفية، وحدث النمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للمصارف ترتب عليه زيادة أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها، مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي (عبدالرازق، 2008).

ومن الجدير بالذكر أن حوكمة المؤسسة على نحو سليم لا تعني فقط مجرد احترام مجموعة من القواعد وتفسيرها تفسيراً ضيقاً وحرافياً، وإنما هي ثقافة وأسلوب في ضبط العلاقة بين مالكي الشركة ومديريها والمتعاملين معها، ولذلك فكلما اتسع نطاق من يأخذون بها كلما تحققت مصلحة أكبر للاقتصاد القومي، ومن جهة أخرى أصبحت قواعد حوكمة الشركات في كافة أنحاء العالم أداة قوية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، ويصبح تطبيق قواعد الإفصاح والشفافية بمثابة جهاز إنذار مبكر للحماية ضد المخاطر المالية (زين الدين، 2008).

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات، حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموها، كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم الركائز التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة المؤسسات (عياري وخوالد، 2012) ؛ وتتزايد الأهمية المحورية الخاصة بقواعد وتطبيقات حوكمة المصارف في ليبيا ، حيث صدر في 15 يوليو 2010 دليلاً للحوكمة بالقطاع المصرفي عن

قرار رقم (20) الصادر من مصرف ليبيا المركزي، إضافةً إلى دليل الحوكمة للمصرفي الليبي الخارجي الصادر بتاريخ 27 اغسطس 2013، علاوةً على الدراسات والبحوث المتعلقة بدراسة الحوكمة ومبادئها في الأجهزة والمؤسسات الليبية والتي تُشير على وجود آليات للحوكمة ولكن لا ترتقي إلى مستوى الطموح، كما أشارت هذه الدراسات إلى أن تفعيل دليل الحوكمة في القطاع المصرفي بليبيا سيكون كفيلاً بمعالجة الكثير من السلبيات التي يعاني منها القطاع المصرفي اليوم، وأكدت على تعاون الجميع في هذا المجال سيكون له عظيم الاثر في تفعيل مبادئ الحوكمة (أوبكر، 2007 ؛ الغنودي، 2009 ؛ أكريم، 2011)، أيضاً أن مفهوم ومبادئ حوكمة المؤسسات في ليبيا متواجدة في نسيج عدد من القوانين الحاكمة ولوائحها التنفيذية ، ومن أهمها قانون المصارف رقم (1) لسنة 2005 ، والقانون التجاري الليبي (1966)، وقانون رقم (9) بشأن مزولة الأنشطة الاقتصادية ، وقانون رقم (1) لسنة 1992 بشأن المصارف والنقد والائتمان، وقرار مجلس إدارة المصرف المركزي الليبي رقم (16) لسنة 2010 بشأن القواعد المنظمة لأعمال الصرافة وغيرها من القوانين التي ترتبط بحوكمة المؤسسات الليبية سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ؛ عليه، يمكن القول بأنه إلى حدٍ ما تتوافر بعض ما جاءت به مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لحوكمة المؤسسات، مع الاطار التشريعي الذي حدده المشرع الليبي من خلال محددات القانون التجاري والقانون رقم (1) لسنة 2005 بشأن المصارف، وبالتالي توافر بعض متطلبات تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات وفقاً لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ؛ كما يمكن القول بأن لجنة المراقبة تعتبر من أهم الأدوات التي أتاحتها المشرع الليبي لحملة الاسهم لممارسة الرقابة على ممتلكاتهم، وهذا يدل على ان مفهوم الحوكمة في ليبيا مرتبط بدرجة كبيرة بتفعيل دور لجنة المراقبة كأعلى سلطة رقابية بعد الجمعية العمومية للمؤسسات المساهمة باعتبارها تمثل عيون المساهمين المباشرة على الأعمال التي تقوم بها الإدارة (أوبكر، 2007).

وقد أصبح نجاح المنظمة وبقائها واستمرارها بالإضافة إلى الحفاظ على حقوق كافة الأطراف المعنية فيها أو كما يسميهم البعض أصحاب المصالح (Stakeholders) موضع اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين وعلماء الإدارة، ونظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، حرصت الكثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله وعلاقته بالمتغيرات التنظيمية، ومن أهم هذه المؤسسات صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية (حداد، 2008)؛ ومع تنامي الاهتمام بالسلوكيات الأخلاقية داخل منظمات الأعمال في الآونة الاخيرة، ظهر مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behaviors، ليطفو على السطح ويستحوذ اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين، وأصبح يُعول عليه كثيراً للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والموظفين على حدٍ سواء ضمن منظور طويل الأجل، ويدور محور ارتكاز مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية حول الموظف العامل الذي يُعد أهم الموارد التنظيمية على الإطلاق، وباختقائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي، وفي هذا الصدد اشار Katz (1964) إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الأجل الطويلة (Rego and Cunha, 2006)، حيث غالباً ما تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي وهو ما أطلق عليه الباحثون حالياً مصطلح المواطنة التنظيمية.

وعلى الرغم من أن هناك عوامل كثيرة داخل المنظمة وخارجها قد تؤثر على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة إلا أن هناك العديد من الدراسات التي تُشير إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية قد تؤدي دوراً هاماً في خلق البيئة الإدارية الملائمة التي تمكن من تعزيز أداء المنظمة وزيادة كفاءتها وفعاليتها من خلال التأثير في سلوكيات

المؤوسين وتنمية علاقات تعاونية مستدامة، والتفاعل الاجتماعي ما بين الأفراد والتي لا ترتبط رسمياً بنظم الحوافز الرسمية لإنجاز الأهداف التنظيمية (المهدي، 2006؛ Vigoda et al., 2007؛ Bukhari et al، 2009، 2009؛ Chegini، 2009، James et al، 2010، Kasemsap، 2012، Farahbod et al، 2012)؛ ومن هنا تقع المسؤولية الكبيرة والدور الأساس على مديري المنظمات في تطوير ورفع مستوى سلوكيات المواطنين التنظيمية فيها، وتوفير مناخ إداري يشجع وينمي القدرات للأفراد العاملين داخل هذه المنظمات، الأمر الذي من شأنه أن يحقق زيادة في الرضا الوظيفي وانخفاض الاتجاهات السلبية التي يحملونها تجاه العمل وزيادة رغبتهم في البقاء بالمنظمة، الأمر الذي قد ينعكس على تفعيل مبادئ الحوكمة بتلك المنظمات نحو تعزيز أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية وضماناً لحقوق المساهمين.

وليبيا باعتبارها إحدى الدول النامية التي تسعى للنهوض بمستوى مؤسساتها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يجب أن تُبدي اهتماماً لسلوكيات المواطنين التنظيمية، والحوكمة على وجه التحديد، وذلك من خلال إبراز أهميتها، وتنميتها وتفعيل مبادئها، والتي أصبحت محور اهتمام المنظمات المعاصرة في سعيها المستمر للاهتمام بالأداء الفعّال خاصة قطاع المصارف التجارية لأهمية الدور الذي تؤديه هذه المصارف في دعم وتطوير الاقتصاد الليبي من ناحية، وما تتميز به هذه المصارف من حجم كبير نسبياً، والتي لها فترة طويلة في مزاوله العمل المصرفي وانتشار خدماتها من ناحية أخرى، لكن رغم الأهمية البالغة لهذا المصارف إلا أنها لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين على حد علم الباحث، وهذا مما حدا بالباحث اجراء هذه الدراسة لمعرفة أثر سلوكيات المواطنين التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية.

2. مشكلة الدراسة:

بالرغم من الاهتمام بسلوكيات المواطنين التنظيمية و الحوكمة من الناحية النظرية، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية اللازمة لاختبار ودراسة أبعاد سلوكيات المواطنين التنظيمية والنتائج التنظيمية المترتبة عليها فيما يتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية؛ إضافة إلى ما أوصت به العديد من الدراسات تناول موضوع الحوكمة أو سلوكيات المواطنين التنظيمية في قطاعات وبيئات مختلفة غير البيئات التي تم التطرق إليها، مثل: دراسة أكريم (2010)، دراسة المعاني(2013)، ودراسة قاضي (2013) والتي أوصت بدراسة موضوع الحوكمة المؤسسية من جانب سلوكي، ودراسة جبريل (2014) والتي أوصت هي الأخرى بدراسة موضوع الحوكمة ببعض المتغيرات التنظيمية، تأسيساً على ما تقدم تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى سلوكيات المواطنين التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء من خلال الأبعاد الآتية: (الإيثار، الكياسة، الالتزام العام، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري)؟.
- ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء من خلال الأبعاد التالية: (الالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق المساهمين، المحافظة على حقوق اصحاب المصالح، توضيح الصلاحيات والمسؤوليات، الالتزام بمتطلبات الافصاح والشفافية، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية)؟.
- هل هناك أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات المواطنين التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء؟

3. أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.
- تبيان مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.
- التعرف على أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.
- تقديم بعض التوصيات التي يؤمل اتباعها لتعزيز وتدعيم مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية وتفعيل مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

4. أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة من أهمية موضوعي سلوكيات المواطنة التنظيمية والحوكمة واللذين يُعدان من الموضوعات الهامة في مجال إدارة الأعمال والتي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين، وبخاصة في الدول المتقدمة.
- المساهمة في التعرف لموضوع الحوكمة من زاوية تختلف عما تطرقت إليه الدراسات العلمية السابقة إذ ستعامل الدراسة مع الحوكمة من منظور مختلف يربط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمصارف التجارية الليبية وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً باعتبارها من الدراسة الأولى في البيئة الليبية والتي تحاول التعرف على أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء على حد علم الباحث.
- قد تفيد الدراسة أصحاب القيادات العليا وصانعي القرار بالمصارف التجارية الليبية محل الدراسة من خلال ما تتكشف عنه نتائج الدراسة.
- تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال إثرائها للمعرفة العلمية لهذا النوع من الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، ومجال العلوم الإدارية بصفة خاصة.
- فتح مجالات للبحث العلمي في هذا الموضوع، وذلك من خلال ما ستوفره هذه الدراسة بإذن الله من معلومات تساعد الباحثين والدارسين والمهتمين بموضوع الدراسة.

5. فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها صيغت فرضية الدراسة الرئيسية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.

وينبثق من الفرضية الرئيسية، عدة فرضيات فرعية متمثلة في:

الفرضية الفرعية الأولى H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لُبعد الإيثار على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.

الفرضية الفرعية الثانية Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لُبعد الكياسة على تطبيق مبادئ الحوكمة العاملة بالمصارف التجارية الليبية العامة بمدينة البيضاء .

الفرضية الفرعية الثالثة Ho3: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لُبعد الروح الرياضية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء .

الفرضية الفرعية الرابعة Ho4: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لُبعد السلوك الحضاري على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء .

الفرضية الفرعية الخامسة Ho5: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لُبعد الالتزام العام على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء .

6. حدود الدراسة:

• الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة وفقاً لمضامين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)

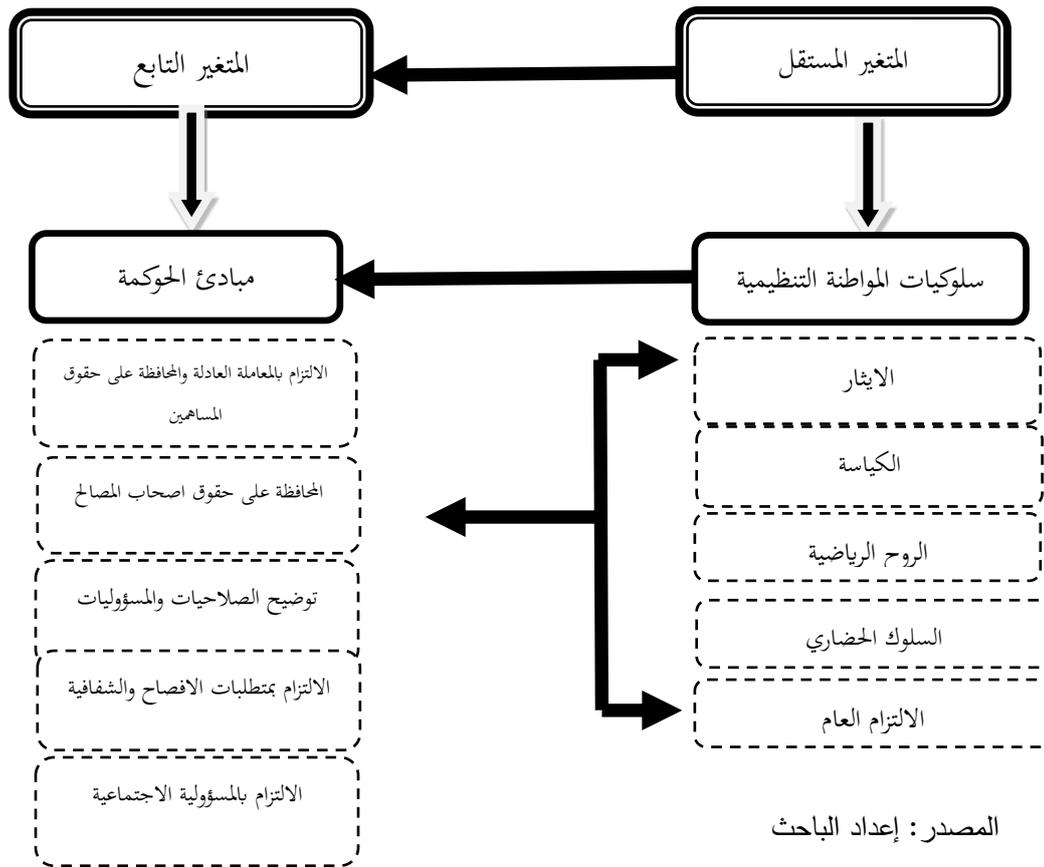
. Organization for Economic Co-Operation and Development

• الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على العاملين بفروع المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء؛ كما أن هذه الدراسة لا تهدف إلى المقارنة بين فروع المصارف قيد الدراسة.

• الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال العام الجامعي 2016/2015.

7. نموذج الدراسة :

اعتماداً على بعض ما ورد في الدراسات السابقة وانسجماً مع أهداف هذه الدراسة، فإن نموذجها يشتمل على مجموعة من متغير مستقل ومتغير تابع، يتمثل المتغير المستقل في سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الأبعاد: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الالتزام العام)، أما بالنسبة للمتغير التابع فتمثل في مبادئ الحوكمة والذي ينقسم بدوره إلى: (الالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق المساهمين، المحافظة على حقوق اصحاب المصالح، توضيح الصلاحيات والمسؤوليات، الالتزام بمتطلبات الافصاح والشفافية، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية)، والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة.



شكل (1) نموذج الدراسة

8. الاطار النظري والدراسات السابقة:

1.8 سلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behaviors:

إن مفهوم المواطنة التنظيمية يُعد ركيزة أساسية في بناء العلاقات الانسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس هذا المفهوم امكانية تفاعل المنظمة ببيئاً واجتماعاً، وفي دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف والمصالح، لرفع مستويات الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي، ذلك أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتخطى المبررات الرسمية للسلوك، وتتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الاضافي (الفهداوي، 2005)؛ وانسجاماً مع ما تقدم، فالمؤسسات المصرفية لن تستطيع أن تحقق النجاح والتميز والاستدامة، ما لم يشعر أفرادها في كافة المستويات بالحاجة إلى مستويات عالية من الأداء، وما لم يناضلوا في سبيل تحقيق هذه المستويات في نطاق الحدود الممكنة، التي تُسهم في الوصول إلى النشاطات الإضافية التي تحقق لهم الفعالية وتقودهم إلى الإبداع والتميز (الرقاد وأبو دية، 2012).

1.1.8 تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية: تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم المواطنة التنظيمية إلا أن أهمها ما طرحه Organ et al (2006)، والذي عرف فيه سلوك المواطنة التنظيمية على أنه السلوك التطوع الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها

وكفاءةها، وعُرفت أيضاً على أنها الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل، المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، فضلاً عن تحمل ظروف العمل ودون أبداء أي شكوى أو تذمر من العمل (Yen et al, 2008)، وقام (John et al, 1999) بتحديد عدة خصائص لسلوكيات المواطنة التنظيمية تتمثل في:

1- أنه سلوك اختياري، فهو لا يوجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.

2- أنه سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم به الفرد.

3- أنه يسهم في زيادة فعالية المؤسسة المصرفية.

4- لا يتم مكافأته من خلال نظم الحوافز الرسمية بالمؤسسة.

2.1.8 الجوانب الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسات المصرفية:

أشار راشد (1992) إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يُعد أحد القضايا الرئيسة التي يجب أن تتبوأ مكانة مرموقة في سلم أولويات الممارسين للإدارة، لما يتمتع به من إيجابيات تنظيمية وتحقيق مستوى أداء متميز لأن سلوكيات المواطنة التنظيمية (الرقاد، أبودية، 2012):

- تؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المؤسسات فهو إضافة حقيقية إلى مواردها بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المؤسسات من توظيف لبعض العاملين للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها.

- تمتاز في خلق الحماس في الأداء وهذا ما يفتقده العمل الروتيني.

- تخلق الإحساس بالانتماء لدى المؤسسات المصرفية.

- تتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية، من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه.

- توطن العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز.

- تزيد من فعالية وكفاءة الموظف في العمل.

- تزيد من مستوى الرضا عن العمل.

3.1.8 مكونات سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تناول الباحثون والمهتمين بسلوكيات المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من أوجه مختلفة، وقد تختلف مسميات هذه السلوكيات عند بعض الباحثين، لكنها تبقى متشابهة في جوهرها، وحتى تعريفاتها الإجرائية (حواس، 2003 ؛ ؛ Organ,1990 Moorman,1991)؛ ونورد فيما يلي هذه السلوكيات بشيء من الإيجاز:

1. **الإيثار Altruism:** وهو السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المؤسسة المصرفية من الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وكيفية انجازه أو المساعدة ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى مساعدة مستفيدين المؤسسة، ومن أمثلة ذلك السلوك: مشاركة العاملين الآخرين طرائق وأساليب العمل الجديدة أو الرغبة في مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم (أبا زيد، 2010 ؛ James et al, 2010).

2. **الكياسة Courtesy**: هو سلوك اختياري يهدف إلى منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم، بالإضافة إلى إعطاء المعلومات للذين يمكن أن يستفيدوا منها (الرقادوأبودية، 2012؛ Afshardoust، 2013).

3. **الالتزام العام Conscientiousness**: ويسمى أيضاً بالضمير الحي أو الطاعة العامة، ويتضمن هذا البعد الطاعة، احترام وقت الحضور للعمل، الدقة، الترتيب، الاعتناء بممتلكات المنظمة، والتصرف بوقت العمل وإطاعة واحترام قواعد المؤسسة ولوائحها وإجراءاتها حتى إذا لم يره أحد (البشاشة والحراشة، 2011).

4. **الروح الرياضية Sportsmanship**: يعكس هذا السلوك مدى استعداد الفرد للعمل في ظروف عمل غير مناسبة دون شكوى أو تذمر (Farahbod et al، 2012).

5. **السلوك الحضاري Civic Virtue**: سلوك اختياري يُشير إلى مسئولية الفرد عن المشاركة أو المساهمة في تطوير المؤسسة مثل حضور الاجتماعات والندوات وأداء وظائف غير مطلوبة منه، ولكنه يساعد المؤسسة المصرفية على أداء أنشطتها والمبادرة بتقديم النصيحة للآخرين لتحسين الإجراءات والعمليات بها (Kasemsap، 2012).

2.8 الحوكمة المؤسسية Corporate Governance :

1.2.8 مفهوم الحوكمة المؤسسية:

ظهر مفهوم الحوكمة المؤسسية إلى السطح بقوة في السنوات القليلة الماضية نتيجة للعديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية و التنظيمية التي دفعت تجاه تطور هذا المفهوم، و الحوكمة لغَةً مستمدة من الحكم أو الحكومة وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعني هذه الكلمات من معنى (جودة، 2008: 16)؛ ويأتي مصطلح حوكمة* الشركات كترجمة لعبارة Corporate Governance بعد أن أثار جدلاً واسعاً عند الترجمة (طارق، 2007) ؛ وتجدر الإشارة إلى انه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والكتاب والباحثين لمفهوم الحوكمة (موسى، 2010: 15) ؛ و أن هذا المفهوم في حد ذاته مازال يتسم بالغموض لدى الكثيرين، إلا أن كافة التعريفات تنطلق من ضرورة وجود التوازن في حقوق الأطراف المعنية ؛ مما أدى إلى ظهور العديد من المصطلحات المستخدمة مثل الحاكمية أو الحوكمة أو الحكم الرشيد، أو الإدارة الرشيدة، الحكمانية، والحكم والتحكم المؤسسي إلى غير ذلك من المصطلحات ؛ وعلى الرغم من ذلك فإن أكثر المصطلحات استخداماً على الأقل في المجال الأكاديمي والبحثي هو حوكمة الشركات كمرادف قريب Corporate Governance (أحمد، 2010: 187).

وقد عرفت أبو زر (2006) الحوكمة المؤسسية بأنها نظام للإدارة والرقابة يقوم على وضع هيكل وإطار لتوزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة (مجلس الإدارة، والمديرين، والمساهمين، وغيرهم من المعنيين) والقواعد والإجراءات لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المنظمة، وبهذا الإجراء فإن الحوكمة المؤسسية تعطي الهيكل الملائم الذي تتمكن المنظمة من خلاله وضع أهدافها والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وتعمل على مراقبة

* تجدر الإشارة إلى ان مصطلح حوكمة الشركات، قد تم اقتراحه من قبل الامين العام لمجمع اللغة العربية، وقد استحسنه عدد من متخصصي اللغة العربية، ومنهم المسؤولون عن مراكز دراسات اللغة العربية بالجامعة الامريكية - القاهرة (قاضي، 2013: 3)

الأداء؛ كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها النظام الذي يوجه ويضبط، أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات مثل مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء (OECD,2004:5) ؛ وتعرفها مؤسسة التمويل الدولية "بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" (Alamgir, 2007:7)؛ وعرفها (Demirag , et al., 2000) بأنها مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة الشركات ومساهميها وأصحاب المصالح فيها، وذلك من خلال إيجاد الإجراءات والهياكل التي تستخدم لإدارة شؤون الشركة، وتوجيه أعمالها من أجل ضمان تعزيز الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بالشركة، وتعظيم الفائدة للمساهمين على المدى الطويل، مع مراعاة مصالح الأطراف المختلفة؛ كما عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP (1997:3) مضامين الحوكمة تعني: "ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته" ؛ وعرف Plumptr et.al (1999: 3) الحوكمة بأنها: "(الهياكل، الوظائف، المسؤوليات، العمليات، الممارسات والتقاليد) المؤسسية التي تستخدمها الإدارة العليا للمؤسسة للتأكد من تحقيق رسالة المؤسسة" ويُعد أسلوب حوكمة الشركات وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة الشركات بطريقة تحمي أموال المستثمرين والمقرضين، كما يؤدي إلى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة، علاوةً على تطوير القيم الأساسية لاقتصاد السوق في المجتمع (Hopkins, 2000)؛ ويعرفها (العبدلي،2012: 9) بأنها " استراتيجية تتبناها المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية، وذلك ضمن منظور اخلاقي ينبع من داخلها يعدها شخصية معنوية مستقلة بذاتها ولها من الهيكل الاداري والانظمة واللوائح الداخلية ما يكفل لها تحقيق تلك الاهداف بقدراتها الذاتية بمنأى من تسلط أي فرد فيها وبالقدر الذي لا يتعارض مع مصالح الفئات الاخرى ذات العلاقة". وأشار **مطر ونور** (2006) إلى أن مفهوم نظام الحوكمة المؤسسية مرتبط بفروع المعرفة الأخرى، فمن علم الإدارة مثلاً يستمد النظام العناصر الخاصة بتحديد مهمات ومسؤوليات كل من الإدارة التنفيذية ومجلس إدارة الشركة، في حين يستمد من علم المحاسبة عناصره الخاصة بتوفير سمات المصادقية والشفافية والإفصاح للبيانات المالية المنشورة التي تصدرها المؤسسة؛

مما سبق إلى أن مفهوم حوكمة الشركات تهتم بإيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة المصرف، بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم والعاملين بالمصرف وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم، وباستخدام الأدوات المالية والمحاسبية وفقاً لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة؛ من خلال التعاريف يتبين ما يلي:

1. إن الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة والقوانين التي تعمل على تنظيم عمل الشركات وتخضعها للرقابة على أدائها من أجل حماية مصالح المستثمر .
2. تتضمن الحوكمة قواعد الإفصاح المالي والإداري وكافة المعلومات الأخرى التي يهتم بها المستثمر والأطراف ذات العلاقة.
3. تتضمن الحوكمة مجموعة من المعايير التي تضمن حقوق أصحاب المصالح والمساهمين بما يخدم مصلحتهم ولا يتعارض مع أهداف الشركة.

4. تتضمن الحوكمة مجموعة من معايير الرقابة التي تحدد مسؤوليات مجلس الإدارة من أجل تطوير الشركة ونموها ومساهمتها بفعالية في التنمية الاقتصادية.

5. تنظم الحوكمة العلاقة بين الأطراف الثلاثة مجلس الإدارة، أصحاب المصالح، والمستثمرين الحاليين والمحتملين.

2.2.8 مفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي:

إن حوكمة المؤسسات قد نجحت في جذب قدر كبير من الاهتمام بسبب أهميتها للأداء الاقتصادي للمؤسسات والاقتصاد ككل، إلا أنه وعلى الرغم من هذه الأهمية، لم يلق مفهوم حوكمة القطاع المصرفي القدر الكافي من الاهتمام في الدراسات الحديثة، ويُعد ذلك غريباً في ظل الإدراك الواضح لأهمية دور المصارف في إحكام الرقابة على مختلف المؤسسات (السعيد، 2003:2).

وأوضح صيام (2009) أن حوكمة القطاع المصرفي تعكس مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف وحماية حقوق حملة الأسهم وإصحاب الودائع على اختلاف أنواعها وعلاقتهم مع الاطراف ذات الصلة ولكن ضمن إطار تنظيمي محدد وهيئات رقابية معينة، ومن بين الركائز الرئيسة الأساسية للحوكمة هناك فئتين، أولهما المتعاملين الداخليين وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون، وثانيهما المتعاملين الخارجيين، ويقصد بهم المودعين، ناهيك عن الإطار القانوني التنظيمي والرقابي، أما الركائز الأساسية التي لا بد من توافرها حتى يكتمل أحكام الرقابة الفعالة على أداء المصارف فتتمثل في الشفافية وتوافر المعلومات وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

وتطرق جوناثان تشاركهام (2005:9) إلى الحوكمة في المصارف بأنها " النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها بهدف تحقيق أهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين" ؛ ويعرف مصرف التسويات الدولية حوكمة المصارف بأنها " الاساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الادارة والادارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع اهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح المساهمين واصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين " (خوني وفكرون، 2012)؛ وأشار المعهد المصرفي المصري (2001) يشمل نظام الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التي تُدار بها شؤون المصرف، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف، ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين، أما لجنة بازل، فأنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للمصارف بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الاداء وتطوير مستوى الادارة (بريش، 2006:7).

وعرّف أخيراً (أكريم) الحوكمة المصرفية على أنها تتضمن مجموعة من المبادئ او العلاقات التي يتم بموجبها توجيه المؤسسة ومتابعتها من اجل تحقيق التوازن بين مصالح كافة الاطراف ذات العلاقة بها، من خلال التزام القيادات الادارية العليا بتوضيح صلاحياتها ومسؤولياتها، الالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق حملة الاسهم وحقوق اصحاب المصالح الاخرين، الالتزام بمتطلبات الافصاح والشفافية، بالإضافة إلى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والمجتمع الذي تعمل في محيطه المؤسسة (أكريم، 2011:1012).

3.2.8 أهمية الحوكمة في القطاع المصرفي: تقوم حوكمة المصارف أساساً على تحديد العلاقة بين المستثمرين ومجالس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وغيرهم وتهدف إلى زيادة قيمة استثمارات حملة الأسهم إلى أقصى درجة ممكنة على المدى الطويل، وذلك عن طريق تحسين أداء المصارف، وترشيد اتخاذ القرارات فيها؛ وتتزايد أهمية تفعيل وتطبيق الحوكمة في البيئة المصرفية للسببين أساسيين هما (Bruns and Merchant,1990):

– إن القطاع المصرفي من أهم مكونات اقتصاديات الدول، ومن جهة أخرى فإن المصارف هي من أشد القطاعات حساسية للمخاطر بسبب الخصوصية في تركيبة حقوق الملكية كما أسلفنا سابقاً.

– خضوع القطاع المصرفي عالمياً ومحلياً لإجراءات رقابة تختلف عن باقي المنظمات ولذلك لكي تستطيع المنظمات المصرفية مواجهة المصارف العالمية لابد لها من الالتزام بالمعايير الرقابية العالمية مثل بازل II وما حملته من ضرورة الالتزام بكفاية رأس المال متطلبات رقابية أهمها القدرة على مواجهة المخاطر سواء كانت مخاطر ائتمان أو سوق أو مخاطر تشغيل؛ إضافة إلى ذلك تتلخص أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الامور التالية (الصويص، 2011):

– التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة يعد من المعايير المهمة للمستثمرين في ظل الظروف التي تمر بها الاسواق العالمية، والتنافس الشدي فيما بينها.

– تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين ادارة المصارف، وتجنب الفساد والافلاس وسوء الاداء، ويضمن اتخاذ القرارات على اسس سليمة.

– تطبيق مبادئ الحوكمة يعمل اعطاء كل ذي حق حقه من خلال لجان المكافآت والحوافز، وبالتالي الاخلاص في العمل الذي ينتج عنه تحسين الاداء للمصرف.

– الافصاح والشفافية تمنع الازمات والمخاطر وتخلق الثقة عند المساهمين الصغار والكبار

4.2.8 مبادئ الحوكمة المؤسسية :

يقصد بمبادئ حوكمة الشركات بأنها مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري الشركة والمساهمين فيها وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها، ونظراً للدور المهم الذي تؤدي حوكمة الشركات فقد بذلت المنظمات والهيئات الدولية جهوداً واضحة وملموسة فيما يتعلق بصياغة وتطوير مبادئ الحوكمة وعلى رأس هذه المنظمات OECD التابعة للأمم المتحدة التي قامت بإصدار مبادئ الحوكمة سنة (1999) بالتعاون مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، والتي هدفت منها إلى مساعدة الحكومات والشركات في تعزيز جهودها في تطوير الأطر التشريعية والمؤسسية للحوكمة المؤسسية، وإلى وضع الخطوط الإرشادية للأسواق المالية والمستثمرين والأطراف المعنية، وغطت هذه المبادئ العديد من الجوانب المالية والإدارية، وقد تم تعديل هذه المبادئ وتحديثها عام 2004، لنتناسب ليس فقط ضمن دول المنظمة وإنما تتعدها للدول غير الأعضاء ولتكون عوناً لهم من أجل تحسين الإطار القانوني والمؤسسي والتنظيمي الخاص بحوكمة الشركات في دولهم، وفيما يلي موجزاً لهذه المبادئ (OECD,2004:17-25):

1- حقوق المساهمين **The Rights of Shareholders**: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين في كثير من النواحي كحق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة وحق الحصول على المعلومات وحق الحصول على توزيعات الأرباح وغيرها؛ وفي هذا الصدد يمكن القول بأن المشرع الليبي اهتم بحماية حملة الاسهم من خلال اصدار تشريعات واضحة وصريحة، حيث ينص القانون التجاري الليبي (1966)، على ضرورة حضور المساهمين لاجتماعات الجمعية العمومية وممارسة حقوقهم في التصويت والمصادقة على ميزانية المؤسسة، واختيار اعضاء مجلس الادارة، ومراقب الحسابات ولجنة المراقبة، وتحديد المكافآت والمزايا الممنوحة لهم، بالإضافة إلى النظر فيما يتم اقتراحه من تعديلات في النظام الاساسي للمؤسسة (القانون التجاري الليبي، المواد: 517، 516، 518، 522)؛ كما يمكن القول أن قانون المصارف رقم (1) بسنة 2005 اهتم بحماية حملة الاسهم ويتضح ذلك جلياً من خلال المادة (86) من قانون المصارف رقم (1) بسنة 2005، والتي نصت على أن للمساهمين الذين يحملون ما لا يقل عن ربع مجموع الأسهم المصدرة من المصرف، أو المودعين الذين لا تقل قيمة ودائعهم عن ربع مجموع الودائع التي يحتفظ بها المصرف، أن يطلبوا من مصرف ليبيا المركزي التفتيش على أعمال المصرف وفحصها ويجب أن يشتمل الطلب على الأسباب المبررة لتقديمه، ولمصرف ليبيا المركزي أن يندب موظفاً أو أكثر لفحص أعمال المصرف، وعلى موظفي هذا المصرف أن يقدموا للمفتشين الدفاتر والحسابات والبيانات والمستندات المتعلقة بأعمال المصرف، والإدلاء بما يطلب منهم من معلومات أو بيانات، على أن يكون ذلك كله في مقر المصرف. وعلى المنوط بالتفتيش، فور الانتهاء من مهمته، أن يقدم إلى المحافظ تقريراً بالنتائج التي يخلص إليها، وللمحافظ إرسال نسخة من هذا التقرير إلى طالبي التفتيش، وأن يلزمهم أو يلزم المصرف الذي وقع عليه التفتيش بالمصروفات التي استلزمها، وذلك حسب الأحوال.

2- **المعاملة العادلة لحملة الأسهم**: يجب على إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن المعاملة العادلة المتساوية لكافة المساهمين، وكذلك مساهمو الأقلية والمساهمون الأجانب، وأن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عند انتهاك حقوقهم؛ وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين؛ ولضمان المعاملة العادلة لحملة الاسهم، فقد سمح القانون الليبي التجاري بإصدار فئات مختلفة من الاسهم بناء على عقد التأسيس او تعديلاته، وتختلف هذه الفئات من حيث حقوقها، حيث يحصل المساهمون من نفس الفئة على نفس الحقوق، كما يحق لكافة المساهمين بما فيهم حملة الاسهم محدودة التصويت، الطعن في صحة القرارات المتخذة من قبل الجمعية العمومية، اذا كانت هذه القرارات مخالفة للقوانين او العقد التأسيسي للمؤسسة ؛ كما يحق للمساهمين المطالبة بالتعويضات المناسبة عن الاضرار التي قد تلحق بهم نتيجة اعمال صادرة عن مجلس الادارة أو احد اعضائه ؛ ويجب على كل عضو من أعضاء مجلس الادارة ان يُعلم الاعضاء الاخرين في المجلس، اذا كان له مصلحة في عملية ما تتعارض مع مصلحة المؤسسة (القانون التجاري الليبي، المواد: 500، 528، 541، 545).

3- **دور أصحاب المصالح في الحوكمة**: يجب على إطار حوكمة المؤسسات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة الاتفاقيات المتبادلة، وأن تعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات

وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وتأمين فرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة؛ ووفقاً لـ (zingales, 1997) فإن الأشكال المختلفة للعقود بين الشركة من جهة وأطراف المصالح من جهة أخرى هي بمثابة حجر الأساس لتنظيم العلاقات التعاقدية بينهم بالقدر الذي يعمل على ضمان حقوق الطرفين؛ إيماءً إلى ما سبق، فقد اهتم القانون التجاري الليبي بتوفير حماية خاصة لحقوق حملة السندات، حيث يجوز لهم تكوين جمعية خاصة بهم، وانتخاب ممثل عام يعمل بالنيابة عنهم يسمح له حضور اجتماعات الجمعية العمومية دون ان يكون له حق في التصويت، كما يجوز له الاطلاع على المستندات التي يطلع عليها المساهمين، أيضاً كفل القانون التجاري الليبي حقوق الدائنين، حيث اجاز لهم رفع دعاوى قضائية عندما يظهر لهم ان أصول المؤسسة لا تكفي لسداد ديونها، كما يوفر القانون كذلك حماية لأصحاب الالتزامات، حيث نص على تكوين احتياطي قانوني لا يقل عن خمس راس المال (القانون التجاري الليبي، المواد: 544، 577، 64).

4- الإفصاح والشفافية: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق في الوقت المناسب، بشأن كافة الأمور المتعلقة بتأسيس المؤسسة، ومن بينها الموقف المالي، والإدارة، والملكية، وأسلوب ممارسة السلطة، ويجب الإفصاح عن تلك المعلومات بطريقة عادلة ونزيهة وصادقة وبكل موضوعية وأمانة بين جميع المساهمين واصحاب المصالح (Fawzy, 2003)؛ وأشارت درويش (2003) إلى وجود دور فعال للإفصاح المحاسبي والشفافية في تطبيق مبادئ الحوكمة وخاصة في مصر وأن ذلك يؤثر بشكل إيجابي على البورصات وعلى تحسين أداء الشركات، وعرف مطر (1990: 119) الإفصاح والشفافية "بأن متطلبات عرض المعلومات في القوائم المالية وفقاً لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها تقضي بتوفر عنصر الإفصاح المناسب في هذه القوائم و ذلك بشأن جميع الأمور المادية (الجوهريّة)"، وعنصر الإفصاح المقصود هنا على صلة وثيقة بشكل ومحتوى القوائم المالية و بالمصطلحات المستخدمة فيها، وأيضاً بالملاحظات المرفقة بها، و بمدى ما فيها من تفاصيل تجعل لتلك القوائم قيمة إعلامية من وجهة نظر مستخدم هذه القوائم".

في ظل غياب الإفصاح والشفافية والثقة في التقارير المالية للشركات، يصبح المستثمرون غير قادرين على اتخاذ القرارات الاستثمارية بشكل أفضل، وهذا يبرر الحاجة إلى ضرورة توافر إجراءات الإدارة الرشيدة التي تضمن - إلى حد مناسب- وجود شفافية وإفصاح في التقارير المالية، وتسهم في تحسين أداء الشركات بشكل عام، الأمر الذي دفع بالمستثمرين للبحث عن الشركات التي بها مثل هذه الإجراءات والقواعد ال سليمة لممارسة حوكمة الشركات بهدف حماية أصحاب المصالح في الشركة (الغنودي، 2009)؛ ولتأكيد أهمية مبدأ الإفصاح والشفافية، فقد نص القانون التجاري الليبي من خلال المادة رقم (572) على ضرورة قيام الإدارة بتحضير قائمتي الدخل والميزانية، وتقريراً عن نشاط المؤسسة خلال السنة المالية، كما جاء في المادة (84) من قانون المصارف الليبي رقم (1) لسنة 2005، على كل مصرف أن يعرض، طيلة السنة وفي مكان ظاهر بمقره الرئيس وجميع فروع،ه، نسخة من آخر قوائم مالية روجعت له، وعليه نشرها في مدونة الإجراءات، وفي إحدى الصحف المحلية.وبالنسبة للشفافية المعلومات فقد نصت المادة رقم (541) من القانون التجاري الليبي بأنه اذا كان للمدير مصلحة خاصة في عملية ما لحسابه او لحساب الغير تتعارض مع مصلحة المؤسسة وجب عليه ان يُعلم بذلك المديرين الآخرين ولجنة المراقبة، كما يجب عليه الامتناع عن الاشتراك في المداولات الخاصة بتلك العملية؛ كذلك ما نصت عليه المادة (84) من قانون المصارف رقم (1) لسنة 2005 على كل مصرف أن يقدم لمصرف ليبيا المركزي بيانات شهرية

عن مركزه المالي، وذلك في ميعاد لا يتجاوز خمسة عشر يوماً من نهاية ُ كلِّ شهر، وطبقاً للنماذج التي يضعها مصرف ليبيا المركزي. إضافة إلى تقديم بيانات شهرية تشمل تفاصيل جميع ما قدمه المصرف، بضمان أو بدون، من سلف أو اعتمادات مالية للشركة أو الشركات التي يكون له أو لأي عضو من أعضاء مجلس إدارته مصلحة فيها، كأن يكون عضواً بمجلس إدارتها أو مديراً أو وكيلاً أو ضامناً لها.

5- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن يضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين؛ وهناك العديد من الدراسات التي اهتمت بالعلاقة بين الحوكمة والأداء الناجح للشركات وجدت أن الأداء الأفضل حققته الشركات التي تتمتع بمجلس إدارة نشطة ومستقلة (محمد، 2008: 39)؛ واستناداً إلى الإطار التشريعي يمكن القول بأن المشرع الليبي، وفر الإطار القانوني لكيفية اختيار وتوضيح صلاحيات ورقابة مجالس الإدارة، حيث حدد قانون المصارف الليبي لسنة 2005 في مادته (68) بأنه يُدار المصرف التجاري بمجلس إدارة، يتكون من خمسة أعضاء على الأقل، أو سبعة أعضاء على الأكثر، يصدر بتعيينهم وتحديد معاملتهم المالية قرار من الجمعية العمومية للمصرف، ويختار مجلس الإدارة رئيساً له من بين أعضائه؛ كما كفل القانون الليبي التجاري للمساهمين الحق في ممارسة هذه الرقابة من خلال تفويضها إلى لجنة تسمى لجنة المراقبة، والتي تشكل عادة من خبراء متخصصين بفحص ومراجعة الحسابات، ومن شروط اختيار أعضاء اللجنة وعضويتها الا يكون محجوزاً عليه او عديم الاهلية او مفلساً أو محكوماً عليه بحكم يستوجب الحرمان ولو مؤقتاً من الحقوق المدنية او الوظائف الرئيسية، بالإضافة إلى الا يكون له صلة قرابة او مصاهرة إلى الدرجة الرابعة مع احد اعضاء مجلس الادارة (القانون التجاري الليبي، المواد: 547-550، 607). كذلك ما أشارت اليه المادة (21) من قرار (171) لسنة 2006 بشأن مزاوله الأنشطة الاقتصادية المعدل والتي تنص على يتكون مجلس إدارة الشركة المساهمة من أعضاء تختارهم الجمعية العمومية لتولي الإدارة الفعلية للشركة، وذلك بموجب عقد التأسيس والنظام الأساسي من بين أعضائها أو من غيرهم على أن يكون أحدهم على الأقل من ذوي الخبرة في مجال نشاط الشركة أو متحصلاً على مؤهل علمي، ويشترط فيمن يتولى الإدارة الفعلية للشركة (أعضاء مجلس الإدارة، أو المديرين التنفيذيين) أن يكونوا منقرعين للعمل بالشركة، ولا يشغلون وظائف عامة، وأن يكونوا كاملي الأهلية، ولا يجوز تعيين أعضاء مجلس الإدارة لأكثر من ثلاث سنوات، كما لا تجوز إعادة تعيينهم إلا إذا نص عقد التأسيس على خلاف ذلك.

6- **المسؤولية الاجتماعية:** تعني أن تكون للمؤسسة رسالة أخلاقية يجب أن تودبها في المجتمع، وأن يعترف المديرين بأن عليهم واجباتهم تجاه حماية البيئة وتجاه العاملين، وتحسين الخدمات المقدمة (Carroll, 2003)؛ أيضا عرفت بأنها "عقد اخلاقي طوعي تتحقق فيه المنفعة المتبادلة، ويبرم بين المؤسسة (المالكون، المدراء، العاملين)، والمجتمع (المستهلكون، الموردون، المجتمع المحلي، البيئة، الحكومة) الذي تعمل فيه بكافة عناصره، حيث يتم بموجب هذا العقد القيام بواجبات من كلا الطرفين للوصول إلى الصالح العام وتحقيق التنمية لكليهما" (السحبياني، 2009: 4).

كما عرف البنك الدولي مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال على " أنها الالتزام بالمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، وذلك من خلال التعاون مع العاملين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين

مستوى معيشتهم على نحو مفيد لنشاط المؤسسات وللتنمية الاقتصادية" (نجم، 2006: 201؛ راشي، 2013)؛ وأضاف Drucker المسؤولية الاجتماعية كأحد المجالات الهامة التي يفترض بمنظمات الأعمال ان تتبنى أهدافاً في إطارها، وعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم" (الغالي، 2009: 83)؛ ويذكر (مطر وعبدالناصر، 2007) لكي يتم التطبيق الفعلي لمبادئ حوكمة المؤسسات السالفة الذكر، فإن الامر يتطلب بالإضافة إلى ذلك التزام المؤسسات المساهمة بمبدأ المسؤولية الاجتماعية أو مواطنة المؤسسات، المتمثل في المساهمة في تنمية وتطوير الموارد البشرية أو ان تضحي المؤسسة بجزء من ارباحها لتوفير الرعاية الصحية المناسبة لموظفيها أو توفير فرص عمل مناسبة لتوظيف العمالة المحلية أو المساهمة في جهود المحافظة على البيئة او على الاقل تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء ؛ وهذا ما دعا الكثير من الاتحادات المهنية في كير من دول العالم إلى أن تفرض على المؤسسات المساهمة بأن تنشر بجانب قائمة الدخل قائمة القيمة المضافة، موضحاً فيها التكاليف والمنافع الاجتماعية أكريم (2011).

7- **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات:** يجب على إطار حوكمة الشركات أن يشجع الشفافية وكفاءة الأسواق المالية، وأن يكون متوافقاً مع القوانين ويحدد بوضوح توزيع المهام والمسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية؛ وهذا يعني تدخل قواعد الحوكمة المؤسسية بالعديد من القوانين، مثل قوانين الشركات، واسواق المال، والمصارف والمحاسبة والتدقيق وغيرها، من القوانين والتشريعات التي توضح حقوق المساهمين وواجباتهم، مثل حق التصويت وحق انتخاب اعضاء مجلس الادارة (Zingales, 1997: 2) ؛ ذلك أنه دون توافر إطار محكم واليات محددة تُسير اليات وقواعد العمل سيبقى الحديث عن حوكمة فاعلة مجرد تنظير يصعب قياس فاعليتها أو تطبيقها بالشكل المطلوب؛ ويمكن القول باختصار، أن حوكمة الشركات هي تعبير واسع يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفيها، والمعلومات التي يفصح عنها المستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين، وتتضمن أيضا موضوعات خاصة بقانون الشركات والأوراق المالية وقواعد قيد الشركات بالبورصة داخل كل بلد، والمعايير المحاسبية التي تطبق على الشركات المقيدة بالبورصة، وقوانين مكافحة الاحتكار والإفلاس وعدم الملاءة المالية.

3.8 الدراسات السابقة:

1.3.8 الدراسات السابقة متعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية:

أجرى العنزي والقرني (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كما هدفت إلى التعرف على مستوى المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، وكذلك الكشف عن طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والمواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كما جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن بدرجة توافر (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وأظهرت الدراسة أنه توجد علاقة

ارتباطية طردية موجبة عالية القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين درجة مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات.

وتناولت وديعة (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية بمديرية الشؤون الاجتماعية ببيسكرة في الجزائر من خلال العوامل المؤثرة التالية: الثقافة التنظيمية، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، وخلصت الدراسة ان للعوامل قيد الدراسة تأثير في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسة محل الدراسة.

وتطرق أحميدة وآخرون (2016) إلى دراسة هدفت إلى التعرف على أثر رأس المال البشري على سلوكيات المواطنة التنظيمية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة درنة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم التوصل إلى أن المستوى العام لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي جاء مرتفعاً جداً، كما بينت الدراسة أن المستوى العام لرأس المال البشري جاء مرتفعاً، أظهرت الدراسة أيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري وأبعاده على سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة معنوية (1%)، كما تبين أن أكثر أبعاد رأس المال البشري تأثيراً على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية تمثل في بُعد المهارات والقدرات.

وأجرى دراسة جبريل (2015) دراسة رمت إلى التعرف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى لعاملين الإداريين بشؤون التربية والتعليم بمدينة درنة في ليبيا من خلال الابعاد الاتية: (الايثار، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، الالتزام العام) ؛ كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تنمية رأس المال الفكري للعاملين الإداريين محل الدراسة من خلال المحاور التالية: (تنمية رأس المال البشري، تنمية رأس المال الهيكلية، تنمية رأس مال العلاقات)، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وتنمية رأس المال الفكري، وكشفت الدراسة أن المستوى العام لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بشؤون التربية والتعليم محل الدراسة جاء مرتفعاً، كما بينت الدراسة أن المستوى العام لتنمية رأس المال الفكري جاء متوسطاً، أظهرت الدراسة أيضاً وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وتنمية رأس المال الفكري.

ودرس هارون (2014) العلاقة بين فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، وخلصت الدراسة ان مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين كان مرتفعاً، وامتلاك المؤسسة ارضية خصبة للابداع، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فعالية المواطنة التنظيمية و قدرة العاملين على الابداع التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

وتناول المعاني (2013) أثر القيادة التحويلية في الجامعة الأردنية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين فيها؛ وكان من أهم نتائج الدراسة تبني القيادات الإدارية في الجامعة الاردنية لنمط القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، وشعور الباحثين بمستوى عالٍ من المواطنة التنظيمية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على مستوى المواطنة التنظيمية التي يشعر به الباحثون.

وأسهم العريضة (2012): بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الاخلاقية، وعلاقته بمستوى ممارستهم للسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: ان مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، كذلك تبين ان مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية كان متوسطاً أيضاً؛ كشفت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الاخلاقية وممارستهم للسلوك المواطنة التنظيمية.

بينما درس **Chegini (2009)** العلاقة بين العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، سياسات التعامل، العدالة الداخلية بين الافراد، العدالة المعلوماتية) وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في جامعة آزاد بيران، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية دالة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

وأخيراً أجرى **Asgari et al (2008)**: دراسة هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة التحولية في منظمات تعليمية في مدينة شيراز الايرانية وسلوك المواطنة التنظيمية والتعريف بنمط القيادة التحولي ونمط القيادة التبادلي وبين أثر العلاقات التبادلية بين القائد والعاملين كعامل وسيط في تلك العلاقة. خصت الدراسة إلى أن القيادة التحولية ذات ارتباط قوي ويجابي ودال احصائياً مع سلوك المواطنة التنظيمية. ولم تتوصل الدراسة إلى وجود أثر للعلاقات التبادلية بين المدير والمرؤوسين في العلاقة بين النمط القيادي للمدير وسلوك المواطنة التنظيمية.

2.3.8 الدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة المؤسسية:

أجرى **حسن وأحمد (2018)** دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير التكامل بين آليات الحوكمة الداخلية وجودة التقارير المالية لشركات الاعمال المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية للفترة 2001 ولغاية 2010، وقد استخدم طريقة المربعات الصغرى في صياغة نموذج الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية للتكامل بين آليات الحوكمة الداخلية وجودة التقارير المالية للشركات قيد الدراسة.

تناول **حميدوش (2018)**: بدراسة رمت إلى الوقوف على دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين، و قد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة وطيدة بين جودة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في شركات التأمين، حيث أصبح التدقيق الداخلي أحد الأدوات الرئيسة للرفع من فعالية وكفاءة إدارة المخاطر بهذه الشركات.

أسهم **Sanad and Al-Sartawi (2016)** بدراسة سعت إلى اختبار اثر الحاكمية المؤسسية على الإبلاغ المالي عبر الانترنت في الشركات المدرجة ببورصة البحرين، وقد قام الباحثان بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بتطوير نموذج للدراسة وقاما باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة محدودة بين الحاكمية المؤسسية- مقاسة بخصائص مجلس الإدارة - والإبلاغ المالي عبر الانترنت؛ إلا أنه وبالرغم من ذلك فقد كان لنوع مؤسسة التدقيق، وحجم مجلس الإدارة تأثيراً ايجابيا على الإبلاغ المالي عبر الانترنت. ومن اجل تحقيق المزيد من الشفافية في الإبلاغ عن المعلومات فقد أوصت الدراسة الجهات المنظمة بضرورة القيام بإصدار دليل للإبلاغ المالي عبر الانترنت تلتزم به الشركات المدرجة في بورصة البحرين.

بينما تطرق دراسة **السرطاوي (2015)** إلى تبيان أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات المدرجة بالأسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، وتحديد مستوى، ومدى التفاوت بين هذه الشركات في تطبيق الحاكمية . ولتحقيق هذه الأهداف تم تحليل البيانات المالية المنشورة لـ 240 شركة من شركات القطاع المالي - المصارف، الاستثمار، والتأمين - المدرجة في الأسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، وقد اظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى كاف من الالتزام بمبادئ الحاكمية المؤسسية بالرغم من تباين مستوى تطبيقها، وكذلك أظهرت النتائج وجود أثر للالتزام بتطبيق مبادئ الحاكمية على بعض مؤشرات الأداء. لكون الحاكمية المؤسسية تعد مبدأ مهما يسهم في حماية حقوق حملة الأسهم؛ فإن نتائج هذه الدراسة تقدم دليلا عمليا للجهات التشريعية والمنظمة في دول مجلس التعاون الخليجي على ضرورة توحيد الجهود نحو ايجاد مقياس ودليل موحد للحاكمية المؤسسية صالح للتطبيق في دول مجلس التعاون الخليجي، وكذلك ضرورة قيامهم بتوعية المجتمع بأهمية الالتزام بمبادئ الحاكمية المؤسسية لضمان الممارسة الصحيحة لمبادئها.

وتناول **Kim and Purnanandam (2014)** دراسة حوكمة الشركات من خلال دراسة 4613 إعلان موسمي للشركات الأمريكية المساهمة خلال الفترة من 1982 إلى 2006؛ بينت الدراسة أن الحوكمة الضعيفة هي السبب الرئيس لاتخاذ المستثمرين موقفاً سلبياً من الإعلانات عن عروض الأسهم الموسمية، كما تبين أيضاً أن المستثمرين قلقين بشأن الاستخدام غير الأمثل لهذه الإعلانات خاصة عند وجود ضغط من حملة الأسهم للتوسع في عمل الشركة، كذلك لوحظ ان رد فعل المستثمرين تكون سلبية عندما تحاول الشركات الحصول على التمويل لزيادة رأس المال المستثمر .

أما **جبريل (2014)**: فقد قام بدراسة سعت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة درنة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد كشفت الدراسة أن المستوى العام للالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمصارف التجارية بمدينة درنة جاء مرتفعاً ؛ بينت الدراسة أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف محل الدراسة كان متوسطاً ؛ اظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي وتطبيق مبادئ الحوكمة عند مستوى دلالة معنوية (1%).

بينما أجرى **Aebi et al (2012)** دراسة تختبر آليات حوكمة الشركات ذات الصلة بإدارة المخاطر علي عينة أكبر 74 مصرف في أمريكا خلال فترة 2007 - 2008 ؛ حيث تبين من نتائج الدراسة إلى أن المصارف التي يقوم فيها مدير إدارة المخاطرة بتقديم تقاريره مباشرة إلى مجلس الإدارة وليس إلى المدير التنفيذي (أو أقسام الشركة الأخرى) كانت عوائد الأسهم والعائد على حقوق المساهمين بها أعلى بكثير (أي أقل سلبية) خلال فترة الأزمة المالية، في المقابل فإن متغيرات حوكمة الشركات القياسية كانت في معظمها غير معنوية على أداء المصرف خلال فترة الأزمة المالية.

في حين تناول **علي (2008)** موضوع أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحوكمة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية، موضحة سبل النهوض بمهنة التدقيق الداخلي من خلال استخدامه لرأس المال الفكري، وصولاً إلى تحقيق الهدف المنشود من هذه الوظيفة، وتأثيرها وفعاليتها مع رأس المال الفكري على رؤى ونشاطات وأهداف الحوكمة المؤسسية في الشركات المذكورة ؛ وقد توصل الباحث إلى أن أهمية رأس المال

الفكري تأتي من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل ما يسمى بـ (اقتصاد المعرفة)، لأنه يمثل قوة علمية فاعلة وقادرة على إدخال تعديلات جوهرية على مسار الشركات ونشاطاتها المختلفة، مما يساهم في الرفع من كفاءة الحوكمة المؤسسية فيها، كما أنه يساعد على تقييم المخاطر وعلى توليد القيمة الحقيقية للشركة، كما أظهر التحليل الإحصائي بالنسبة لفرضيات الدراسة أن لمتغيري رأس المال الفكري ومهنة التدقيق الداخلي أثر على رؤى الحوكمة المؤسسية وعلى فاعلية أنشطتها وعلى تحقيق أهدافها.

وأجرى **Shawwa (2007)** دراسة تهدف إلى بحث العلاقة بين مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية ومؤشرات الأداء في الشركات المساهمة الأردنية، وقد تم التركيز على عنصري حجم مجلس الإدارة وتركز مناصبي رئاسة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا في شخص واحد، وقد خلصت الدراسة إلى نتيجة هامة وجديدة بالتحقق وهي أن الجمع بين مناصبي رئاسة مجلس الإدارة والمنصب الأول في الإدارة التنفيذية كان له ارتباط إيجابيا بمؤشرات أداء الشركات المساهمة الأردنية، وبناءً على النتيجة السابقة فقد أوصت الدراسة بأن يتم تعديل بعض معايير مبادئ الحوكمة المطبقة وفقاً للاعتبارات والمعايير الثقافية والقانونية والمؤسسية التي قد تميز مجتمعاً عن سواه.

كما قام **Black and Khanna (2007)** بدراسة هدفت إلى التعرف على التغير في أسعار أسهم الشركات في الهند كنتيجة للإعلان بخصوص الحوكمة الذي أصدرته الجهات الرقابية على قطاع الأوراق المالية في الهند في العام 1999، وأشارت الدراسة إلى أن إعلان الحوكمة كان له أثر في زيادة أسعار الأسهم بنسبة 4% و 7% للشركات المدرجة الكبيرة والصغيرة نسبياً على التوالي.

وأخيراً قدّم **أحمد (2003)**: دراسة استهدفت مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في البيئة المصرية، وقد خلصت الدراسة إلى أن الظروف الحالية في مصر تساعد على الإسراع بتطبيق حوكمة الشركات والاستفادة من المزايا التي تحققت للدول التي قامت بتطبيقه من الأداء وزيادة الرقابة والمساءلة على الشركات وزيادة الإفصاح والشفافية في القوائم المالية بما يحقق مصلحة المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى بالشركة؛ كما أنهت الدراسة إلى أن تطبيق مفهوم حوكمة الشركات في البيئة المصرية أصبح مطلباً ضرورياً وذلك للمساهمة في نجاح ونمو سوق المال في مصر، وكذلك العمل على نمو الاقتصاد القومي من خلال المساعدة في توفير الثقة والمصادقية في المعلومات المالية المنشورة للشركات المساهمة المصرية مما يساعد على جذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية.

تأسيساً على ما تقدم، فإن الدراسة الحالية تتشابه مع بعض الدراسات السابقة في المجال الخاص بالدراسة وهو سلوكيات المواطنين التنظيمية والحوكمة، وإن كانت معالجة الدراسات السابقة للمجال نفسه يختلف عن معالجة الدراسة الحالية، حيث أن هذه الدراسات تتنوع فيما بينها من حيث الزوايا التي تم التطرق إليها لدراسة سلوكيات المواطنين التنظيمية أو الحوكمة من جانب كل باحث، كما يلاحظ أن كل هذه أجريت في بيئات مختلفة، أيضاً لوحظ وجود ندرة في الدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنين التنظيمية في ليبيا وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة، حيث لم يتوافر للباحث دراسات تناولت هذا الجانب بالدراسة والتحليل والتفسير للوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها، مما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية والإسهام في إثراء الجانب المعرفي والتطبيقي في موضوع قياس أثر سلوكيات المواطنين التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية، وبذلك فإن الدراسة الحالية تُعتبر مكملة في أهدافها لما عرض من أهداف، وإضافة جديدة لما سبق عرضه،

كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة، وفي بناء أداة جمع البيانات والمعلومات وتطويرها، ومناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

9. الطريقة والاجراءات:

1.9 منهج الدراسة : انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المنهج المُتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي، والذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة بغرض فهمها وتحديد أسبابها، فالمنهج الوصفي يهتم بتوضيح واقع الظاهرة من خلال اشتقاق أصوله من الخطوات العلمية الدقيقة التي تبذل فيها المحاولات للإجابة على الفروق بين أفراد العينة وفقاً لبعض المتغيرات والتعبير عنها كميّاً وصولاً لفهم الظاهرة وما تتطلبه من إجراءات للتعامل معها (عبيدات وآخرون، 2015).

2.9 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمستويات الادارية المختلفة في فروع المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء والبالغ عددهم (312) عاملاً، ولتحديد حجم العينة تم الاعتماد على جدول krejcie and Morgan (1970)، حيث تحدد حجمها بعدد (175) عاملاً، تم اختيارها بواسطة العينة العشوائية الطبقية. وقد توزع مجتمع الدراسة وعينتها على النحو التالي والموضح بالجدول (1).

جدول (1): مجتمع الدراسة وعينتها

العينة	النسبة المئوية	عدد الموظفين	المصرف
65	%36.86	115	المصرف التجاري
30	%17.30	54	مصرف الوحدة
57	%32.70	102	مصرف الجمهورية
11	%6.41	20	مصرف الصحارى
10	%5.45	17	مصرف التجارة والتنمية
2	%1.28	4	مصرف الأمان
175	%100	312	المجموع

كما تم التركيز على المصارف التجارية الليبية لأهمية الدور الذي تؤديه هذه المصارف في دعم وتطوير الاقتصاد الليبي من ناحية، وما تتميز به هذه المصارف من حجم كبير نسبياً في معظمها، والتي لها فترة طويلة في مزاوله العمل المصرفي وانتشار خدماتها من ناحية أخرى، الأمر الذي قد يؤثر في ممارسة مستوى سلوكيات المواطنه التنظيمية ومبادئ الحوكمة لدى هذه المصارف، ونظراً للتشابه الكبير بين خصائص فروع المصارف التجارية الليبية من حيث الأوضاع الإدارية والمالية، ولتشابه العمل في جميع الفروع، ونظراً لتعدد المصارف التجارية في

ليبيا وانتشار رقعتها الجغرافية، وحيث إنه من الصعوبة بمكان أن يتم تطبيق الدراسة الميدانية على جميع هذه المصارف لما يتطلب ذلك من وقت طويل وجهد كبير، لذلك رأى الباحث أن تجرى هذه الدراسة على فروع المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء.

3.9 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة **Questionnaire** كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلها نظراً لما توفره هذه الأداة من إمكانية تجميع قدر ممكن من البيانات، فضلاً عن سهولة فرزها وعرضها وتحليلها، حيث تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء:

1.3.9 معلومات عن مائتي الاستبانة :

يحتوي الجزء الأول من الاستبانة على بيانات عامة عن المشاركين، وهي النوع والعمر والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة في المصرف، وفي مجملها تمثل المتغيرات الديموغرافية.

2.3.9 مقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تكون المقياس من اثنتي وعشرين عبارة مستمدة من أداة القياس التي أعدها أبا زيد (2010)، والمعاني (2013)، مع إجراء بعض التعديلات عليهما بما يتلاءم مع أهداف الدراسة، وكلا المقياسين مُقاس على مقياس ليكرت Likert الخماسي والمكون من خمس درجات والمصاغة بشكل ايجابي، وفقاً للتدرج التالي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وعلى أن تعنى عبارة موافق بشدة مرتفعاً جداً، وعبارة موافق مرتفعاً، وعبارة محايد متوسطاً، وعبارة غير موافق منخفضاً وعبارة غير موافق بشدة منخفضاً جداً؛ وتم تقسيم الإثنا والعشرون عبارة على خمسة أبعاد والمتمثلة في: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الالتزام العام، السلوك الحضاري).

3.3.9 مقياس مبادئ الحوكمة المؤسسية:

تم قياس متغير مبادئ الحوكمة بواسطة استبانة اعده أكريم (2011)، مع إجراء بعض التعديلات بما يتلاءم مع أهداف الدراسة، وقد تكون المقياس من خمس وعشرين عبارة موزعة على خمسة الأبعاد التالية: (الالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق المساهمين، المحافظة على حقوق اصحاب المصالح، توضيح الصلاحيات والمسؤوليات، الالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية)، والمقاسة على مقياس ليكرت Likert والمكون من خمس درجات والمصاغة بشكل ايجابي، وهذا يعني أن كل عبارة في الاستبانة مقاسة بخمسة بدائل للإجابة، وفقاً للتدرج التالي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وعلى أن تعنى عبارة موافق بشدة مرتفعاً جداً، وعبارة موافق مرتفعاً، وعبارة محايد متوسطاً، وعبارة غير موافق منخفضاً وعبارة غير موافق بشدة منخفضاً جداً.

4.9 توزيع استمارة الاستبانة:

تمثلت عينة الدراسة ب (175) عاملاً، حيث تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (118) استمارة، صالحة للتحليل الإحصائي، حيث تشكل ما نسبته 67%، وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في الدراسة من الاستبانات الموزعة، وتعتبر نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية

عبيد، 2003)، واستغرقت عملية توزيع الاستثمارات وجمعها فترة امتدت إلى اسبوعين، وذلك للحصول على نسبة ردود مرتفعة، ولمنح الفرصة للمشاركين للإدلاء ببيانات يمكن الاعتماد عليها، وقد توزعت عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية على النحو التالي والموضحة بالجدول (2):

جدول (2): خصائص عينة الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية	
النوع	الذكور	102	86.44%	
	اناث	16	13.56%	
	المجموع	118	100%	
العمر	أقل من 35 سنة	18	15.25%	
	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة	23	19.50%	
	من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة	38	32.20%	
	من 45 سنة إلى أقل من 50 سنة	22	18.64%	
	من 50 سنة فأكثر	17	14.41%	
	المجموع	118	100%	
	المؤهل العلمي	الثانوي أو ما يعادله	19	16.10%
		دبلوم عالي	28	23.73%
بكالوريوس		48	40.68%	
ليسانس		12	10.17%	
دراسات عليا		11	9.32%	
المجموع		118	100%	
مدة الخدمة		من سنة إلى أقل من 5 سنوات	13	11.03%
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	18	15.25%	
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	26	22.03%	
	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	34	28.81%	
	أكثر من 20 سنة	27	22.88%	
	المجموع	118	100%	

5.9 ثبات أداة جمع البيانات وصدقها:

1. الثبات Reliability : يُعتبر مفهوم الثبات من المفاهيم الأساسية التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم جودة اختبار ما، ويُعرّف بأنه "يقيس مدى الحصول على البيانات ذاتها لو تم تكرار الاستبانة لأكثر من مرة"

"(المرهضي، 2014:857)؛ لتأكد من ثبات الاستبانة فقد تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي عن طريق **Alpha Cronbach**، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد بلغت قيمة معامل الثبات لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.90)، في حين بلغ معامل الثبات لمقياس الحوكمة (0.89)، وتعتبر هاتين القيمتين مرتفعتين (Sekaran and Bougie, 2010; Malhatro and David, 2007)، مما يشير إلى ثبات الاستبانة وقوة تماسكها الداخلي مما يجعلها يمكن الاعتماد عليها، وأن الاستبانة واضحة لدى القارئ لها.

2. **الصدق Validity**: يُشير مفهوم صدق الاستبانة إلى "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجله" (صابر، خفاجة، 2002)؛ لتأكد من صدق الاستبانة، تم استخدام طريقة الصدق الذاتي أو الإحصائي **Statistical validity**، ويُقاس الصدق الذاتي بحسب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، فقد بلغ معامل الصدق لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.95)، في حين بلغ معامل الصدق لمقياس الحوكمة (0.94)؛ مما يدل على الثقة في صدق مقياس الدراسة وأنه مُصمم فعلاً إلى ما يجب قياسه.

6.9 **المعالجة الإحصائية Statistical Processing Methods**: قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة المتحصل عليها من خلال الاستبانة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة وترميز الاستبانات المجمعة والصالحة لتحليل بناءً على مقياس ليكرت Likert المُقاس بخمس درجات، ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية (العمر، 2002: 322)، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول (3).

جدول (3): طول الخلية لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الممارسة

طول الخلية	الفئة في مقياس ليكرت	درجة الممارسة
من 1 إلى أقل 1.80	غير موافق بشدة	ضعيفة جداً
من 1.80 إلى أقل 2.60	غير موافق	ضعيفة
من 2.60 إلى أقل 3.40	محايد	متوسطة
من 3.40 إلى أقل 4.20	موافق	مرتفعة
من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	مرتفعة جداً

وعلى أساس ذلك الترميز تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (Statistical Package for Social Sciences (SPSS)، وذلك وفقاً لما يلي:

- ثبات مقياس الدراسة Reliability لتأكد من ثبات أسئلة صحيفة الاستبانة، ومدى تجانسها وانسجامها مع مشكلة الدراسة لغرض الإجابة على فرضياتها، من خلال استخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha Chronbach.
- صدق مقياس الدراسة والذي لتأكد من قدرة المقياس على قياس ما وضع من أجله، أو أن المقياس يقيس الظاهرة المراد قياسها.
- الجداول التكرارية، وذلك لحصص أعداد المشاركين، ونسبهم المئوية، وفقاً للخصائص العامة لمالئي صحائف الاستبانة.
- مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency المتمثلة في المتوسطات الحسابية The Arithmetic Mean، وذلك لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لها لجميع متغيرات الدراسة الرئيسية، كذلك تم استخدام مقاييس التشتت Measures Dispersion مثل الانحراف المعياري Standard Deviation، بُغية تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لها لمتغيرات الدراسة الرئيسية.
- اختبار t للمجموعة الواحدة One-Sample t Test مع فترات الثقة لمتوسط العينة للتعرف على ما إذا كان متوسط درجة الموافقة لكل عبارة على حدة (أو لكل متغير من متغيرات الدراسة) في عينة الدراسة ككل يزيد أو يقل عن قيمة معينة μ عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (117) $df=$ ؛ ولغرض اختبار، أُعيد صياغة فرضيات الدراسة بشكل إحصائي لتصبح على الكيفية التالية: $H_0: \mu = 3$ ، $H_1: \mu \neq 3$ ؛ وحيث أن μ قيمة محددة يراد اختبارها، وهي تساوي (3) والتي تمثل درجة محايد كمتوسط نظري، وتمثل متوسط العينة.
- اختبار Kolmogorov - Smirnov لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لتبيان أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية **مجتمعة** على تطبيق مبادئ الحوكمة **مجتمعة** بالمصارف قيد الدراسة .
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression لتبيان أثر **أبعاد** سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف قيد الدراسة .

10. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1.10 مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول - ما مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة البيضاء من خلال الأبعاد الآتية: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري، الالتزام العام)؟

تضمنت الاستبانة اثنان وعشرون عبارة تتعلق بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجاباتهم عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (4)، أمكن التعرف على مستوى توافر تلك السلوكيات، إذا ما عُلمَ بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة يبلغ (3) *، حيث بلغ المتوسط العام لسلوكيات المواطنة التنظيمية (3.4041) وانحراف معياري (0.3537)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وبوزن نسبي (68.08%)**، وهذا قد يعكس البيئة الإدارية الصحية في المصارف التجارية محل الدراسة، حيث تسود المودة، والانسجام بين العاملين، والروح الرياضية والإيثار واللطافة

* الوسط الحسابي = $5/1+2+3+4+5 = 3$

** الوزن النسبي = الوسط الحسابي/5

والكياسة، واتفقت هذه النتيجة مع ما آلت إليه (Asgari et al 2008)، دراسة Zirgham (2009)، دراسة العزاوي (2009)، دراسة أبازيد (2010)، دراسة الخلايلة و سعادة (2010) ودراسة البشاشة و الحراشة (2011)، دراسة الرقاد وأبودية (2010)، دراسة Bhusita et al (2012)، دراسة Farzin et al (2012)، دراسة المعاني (2013)، دراسة هارون (2014)، دراسة جبريل (2015)، دراسة أحميدة وآخرون (2016)، وأخيراً دراسة العنزي والقرني (2018)، والتي أشارت كلها أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تُمارس بمستوى مرتفعاً كل في بيئته، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني (2006)، ودراسة العريضة (2010)، في أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية كان متوسطاً، كما تبين من اختبار t-test أن هناك فروق جوهرية لمتوسطات سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية 1%، كما أظهر الجدول (4) أن مستوى بعد الكياسة كان مرتفعاً، وهو أعلى متوسط بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث حظي بمتوسط حسابي (3.4746) وبوزن نسبي (69.49%)، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني (2006)، ودراسة البشاشة و الحراشة (2011)، ودراسة أبازيد (2010)، دراسة أبوتاية (2012)، ودراسة جبريل (2015) في أن بُعد الكياسة حظي بالترتيب الأول على مستوى أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، في حين تبين ان مستوى بعد السلوك الحضاري كان متوسطاً، وهي يمثل أقل أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث حظي بمتوسط حسابي (3.3157) وبوزن نسبي (66.31%)، كما يوضح الجدول (5) اتجاهات المشاركين عن كل عبارة من عبارات سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمصارف التجارية محل الدراسة ودرجة ممارستها.

جدول (4): إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

بالمصارف التجارية قيد الدراسة وترتيبها

درجة الممارسة	الترتيب	الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
				Sig	قيمة t			
مرتفعة	2	68.44 %	دال احصائياً	0.000	**6.628	0.69173	3.4220	الإيثار
مرتفعة	1	69.49 %	دال احصائياً	0.000	**6.914	0.74564	3.4746	الكياسة
متوسطة	4	67.79 %	دال احصائياً	0.000	**5.668	0.74718	3.3898	الروح الرياضية
متوسطة	5	66.31 %	دال احصائياً	0.000	**5.051	0.67892	3.3157	السلوك الحضاري
مرتفعة	3	68.24 %	دال احصائياً	0.000	**8.751	0.51127	3.4119	الالتزام العام (ووعي الضمير)
مرتفعة	-----	68.08 %	دال احصائياً	0.000	**12.409	0.35373	3.4041	سلوكيات المواطنة التنظيمية

** معنوية عند مستوى 1%. t الجدولية عند (n=117) = 1.645

جدول (5): إجابات عينة الدراسة تجاه كل عبارات سلوكيات المواطنة

التنظيمية بالمصارف محل الدراسة

الابعاد	ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t-test		درجة الممارسة
					قيمة t	Sig	
الإشارة	1	أساعد زملائي على القيام بالمهام الموكلة لهم.	3.3814	1.34558	**3.079	0.003	متوسطة
	2	لا أتردد في تقديم المساعدة لزملائي عندما يكون لديهم اعباء كثيرة	3.4915	1.44852	**3.686	0.000	مرتفعة
	3	أتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه	3.3983	1.18495	**3.651	0.000	متوسطة
	4	أقوم بمساعدة وإرشاد المراجعين ليحصلوا على خدمة متميزة.	3.3559	1.34308	**2.879	0.005	متوسطة
	5	أقوم بمساعدة الموظفين الجدد وأفيدهم بخبراتي.	3.4831	1.30569	**4.019	0.000	مرتفعة
الكياسة	6	أتجنب إثارة المشاكل في العمل	3.6780	1.31319	**5.608	0.000	مرتفعة
	7	أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها.	3.2542	1.34728	*2.050	0.043	متوسطة
	8	أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين.	3.2034	1.39939	1.579	0.117	متوسطة
	9	لا أعتدي على حقوق الآخرين	3.7627	1.20312	**6.886	0.000	مرتفعة
الروح الرياضية	10	أقوم بالمهام الإضافية دون تذمر.	3.3729	1.43698	**2.819	0.006	متوسطة
	11	لا أتردد بمساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتاً إضافياً	3.4322	1.30403	**3.600	0.000	مرتفعة
	12	أقبل النقد البناء ممن أتعامل معهم في العمل.	3.1271	1.38704	0.996	0.322	متوسطة
	13	إذا أخطأت في حق أي من زملائي فأني أقدم للاعتذار منه.	3.6271	1.13827	**5.985	0.000	مرتفعة
السلوك الحضاري	14	أحافظ على سمعة مصرفي.	3.5085	1.18210	**4.673	0.000	مرتفعة
	15	أتابع دائماً الإعلانات والتعاميم الداخلية.	3.3136	1.35684	*2.510	0.013	متوسطة
	16	أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل.	3.3559	1.23014	**3.143	0.002	متوسطة
	17	أتأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي بالمصرف	3.0847	1.44752	0.636	0.526	متوسطة
الالتزام العام	18	أقدم بمقترحات لتطوير العمل وتحسينه.	3.3220	1.28023	**2.732	0.007	متوسطة
	19	أطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل	3.2712	1.34394	*2.192	0.030	متوسطة

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	ت	الابعاد
		Sig	قيمة t					
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	**10.150	1.00675	3.9407	أتعامل بعناية مع الموجودات العينية (الأجهزة والمعدات) في مكان عملي.	20	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.291	1.061	1.04095	3.1017	أحافظ على التقيد بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.	21	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	4.081	1.12779	3.4237	اتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي يصدرها المصرف.	22	

** معنوية عند مستوى 1%. * معنوية عند مستوى 5%. t الجدولية عند (n=117) = 1.645

2.10 مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني - ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء من خلال الأبعاد التالية: (الالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق المساهمين، المحافظة على حقوق اصحاب المصالح، توضيح الصلاحيات والمسؤوليات، الالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية)؟

تضمنت استمارة الاستبانة خمس وعشرون عبارة تتعلق بمبادئ الحوكمة، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات المشاركين عن تلك الأسئلة الموضحة بالجدول (6)، أمكن التعرف على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف محل الدراسة، إذا ما عُلمَ بأن متوسط المقياس المستخدم يبلغ (3)، وبمقارنة متوسطات الإجابات، مع متوسط المقياس، وجد أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ (3.2081) وبانحراف معياري (0.28604)، وهو أكبر من متوسط المقياس ويوزن نسبي (64.162%)، مما يدل على أن هناك ممارسة متوسطة لمبادئ الحوكمة بالمصارف محل الدراسة، كما تبين من الجدول (6) أن هناك فروق جوهرية لمتوسطات مبادئ الحوكمة بالمصارف محل الدراسة عند مستوى معنوية 1%، وتعكس هذه النتيجة قصور في مستوى الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة، وهذا ما دل عليه تقرير صندوق النقد الدولي في 2 مارس 2006: أن هناك حاجة ماسة لإعادة هيكليّة الجهاز المصرفي في ليبيا، الأمر الذي يقضي تنفيذ برنامج شامل للإصلاحات وفق التسلسل الملائم واكتساب المزيد من الخبرات، وتتضمن هذه الإصلاحات تطوير المؤسسات والأسواق والأدوات المالية، وبناء القدرات الفعّالة على صعيد الرقابة المصرفية، وإجراء التغييرات اللازمة في الأطر القانونية والتنظيمية، وإدخال تحسينات ملموسة على ممارسات الحكم والإدارة باتخاذ تدابير لزيادة الشفافية والمساءلة في عمليات الحكومة، وتشجيع اعتماد مسار واضح للقواعد التنظيمية، وتدعيم الإطار المؤسسي (إيجاد جهاز قضائي كفاء وتقوية جهاز التدقيق المحاسبي التابع للحكومة) (صندوق النقد الدولي، 2006)، وانفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما آلت إليه دراسة عبدالحليم (2005)، حيث بينت الدراسة أن المصارف التجارية السودانية تطبق مبادئ الحوكمة وفقاً لمبادئ لجنة بازل للإشراف المصرفي، ودراسة مطر و نور (2007) والتي بينت أن المصارف الأردنية تطبق مبادئ الحوكمة بمستوى متوسط، ودراسة أكريم (2010) والتي كشفت أن مصرف الوحدة في ليبيا يطبق مبادئ الحوكمة وفقاً (OECD) بدرجة متوسطة، ودراسة بلة (2012) والتي بينت أن تجربة حوكمة الشركات في السودان لا ترتق إلى المستوى الطموح، كذلك اتفقت مع دراسة جبريل (2014) والتي بينت أن

المصارف التجارية الليبية تطبق مبادئ الحوكمة دون المستوى المطلوب ؛ في حين اختلفت مع دراسة جودة (2008) والتي أظهرت ان بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة وفقاً (OECD)، أيضا اختلفت مع دراسة الصويص (2011) والتي بينت ان مستوى تطبيق الحوكمة في المصارف الفلسطينية كان مرتفعاً من وجهة نظر مديري الفروع، كذلك دراسة العبدلي (2012) والتي بينت أن مستوى مبادئ الحوكمة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية كان مرتفعاً، كما يوضح جدول (6) أن مبدأ مدى صلاحيات ومسئوليات أعضاء مجلس الإدارة والقيادات الادارية العليا هو أعلى مبادئ الحوكمة مستوى، حيث حظي بمتوسط حسابي (3.2831) وبوزن نسبي (65.662%) وبدرجة ممارسة متوسطة، في حين تبين أن مستوى مبدأ المحافظة على حقوق اصحاب المصالح جاء متوسطاً وهو أقل مبادئ الحوكمة، حيث حظي بمتوسط حسابي (3.0966) وبوزن نسبي (61.932%)، كما يوضح الجدول (7) اتجاهات المشاركين عن عبارات أبعاد مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة ودرجة ممارستها بناءً على المتوسط الحسابي.

جدول (6): اجابات أفراد عينة الدراسة تجاه مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية قيد الدراسة وترتيبها

درجة الممارسة	الترتيب	الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مبادئ الحوكمة
				Sig	قيمة t			
متوسطة	4	%63.016	دال احصائياً	0.001	**3.487	0.46991	3.1508	الالتزام بالمعاملة العادلة لحملة الاسهم والمحافظة على حقوقهم
متوسطة	5	%61.932	غير دال احصائياً	0.052	1.959	0.53572	3.0966	المحافظة على حقوق اصحاب المصالح
متوسطة	1	%65.662	دال احصائياً	0.000	**5.481	0.56103	3.2831	مدى صلاحيات ومسئوليات اعضاء مجلس الادارة والقيادات الادارية العليا
متوسطة	3	%64.746	دال احصائياً	0.000	**5.502	0.46846	3.2373	مدى الالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية
متوسطة	2	%65.458	دال احصائياً	0.000	**5.293	0.56002	3.2729	مدى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية
متوسطة	-----	%64.162	دال احصائياً	0.000	**7.904	0.28604	3.2081	مبادئ الحوكمة

t = 1.645 * * معنوية عند مستوى 1% .

جدول (7): اجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات مبادئ الحوكمة

بالمصارف التجارية قيد الدراسة

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	ت	الابعاد
		Sig	قيمة t					
متوسطة	دال احصائياً	0.021	*2.331	0.94787	3.2034	تكفل الإدارة العليا حق كافة المساهمين بالمشاركة الفعالة في انتخاب اعضاء مجلس الإدارة من خلال اجتماعات الجمعية العمومية	1	الالتزام بالمعاملة العادلة لحملة الاسهم والمحافظة على حقوقهم
متوسطة	غير دال احصائياً	0.102	1.647	1.06193	3.1610	تكفل الإدارة العليا حق كافة المساهمين في المصادقة على القرارات الاستراتيجية من خلال الجمعية العمومية	2	
متوسطة	دال احصائياً	0.014	*2.490	1.03509	3.2373	تكفل الإدارة العليا حق كافة المساهمين في الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة عند الضرورة	3	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.655	0.448	1.23238	3.0508	تكفل الإدارة العليا حق المعاملة العادلة للمساهمين سواء كانوا أغلبية او اقلية مواطنين او اجانب	4	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.279	1.087	1.01602	3.1017	تكفل الإدارة العليا حق حصول المساهمين على تعويض عادل ومناسب في حالة انتهاك حقوقهم	5	
متوسطة	دال احصائياً	0.033	*2.154	1.02581	3.2034	تحتزم الإدارة العليا على حقوق اصحاب المصالح المحددة في القوانين واللوائح الرسمية	6	المحافظة على حقوق اصحاب المصالح
متوسطة	دال احصائياً	0.043	*2.045	0.76544	3.1441	تقدم الإدارة العليا التعويضات المناسبة عن الاضرار التي قد تلحق بأصحاب المصلحة عند انتهاك حقوقهم	7	
متوسطة	دال احصائياً	0.020	*2.353	0.93881	3.2034	تحرص الإدارة العليا على توفير المعلومات المطلوبة لكافة الاطراف ذات المصلحة في الوقت المناسب	8	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.131	1.520	0.96888	3.1356	تعاقب الإدارة التنفيذية كل من يتصل بمجلس الإدارة او الاطراف ذات المصلحة للإعراب عن قلقه تجاه بعض السلوكيات او الممارسات	9	

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	ت	الابعاد
		Sig	قيمة t					
						غير القانونية او الاخلاقية.		
متوسطة	دال احصائياً	0.029	*2.208-	1.00051	2.7966	تهتم الادارة العليا بمدى موضوعية وعدالة الاجراءات المتبعة والمكافئة الموظفين	10	مدى صلاحيات ومسؤوليات اعضاء مجلس الادارة العليا
متوسطة	غير دال احصائياً	0.355	0.928	0.99207	3.0847	يوجد بالمصرف نظام داخلي يحدد بوضوح حقوق وصلاحيات كافة العاملين	11	
متوسطة	دال احصائياً	0.000	**3.867	0.90470	3.3220	يلتزم اعضاء مجلس الادارة بعقد اجتماعات منتظمة وموثقة بمحاضر رسمية	12	
متوسطة	دال احصائياً	0.007	**2.739	1.07545	3.2712	تخضع الادارة التنفيذية للمساءلة من قبل مجلس الادارة	13	
متوسطة	دال احصائياً	0.001	**3.361	1.09560	3.3390	يخضع مجلس الادارة للمساءلة من قبل المساهمين من خلال الجمعية العمومية	14	
متوسطة	دال احصائياً	0.000	**3.951	1.09498	3.3983	تستجيب الادارة التنفيذية لتوصيات لجان التدقيق والمراجعة	15	
متوسطة	دال احصائياً	0.001	**3.402	0.97410	3.3051	تحرص الادارة العليا على اعلان وتوضيح غاياتها واهدافها	16	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.171	1.378	1.20275	3.1525	تحرص الادارة العليا على عرض معلومات كافية عن خططها	17	
متوسطة	دال احصائياً	0.009	**2.637	1.01220	3.2458	تحرص اعضاء مجلس الادارة والادارة التنفيذية على توفير معلومات كافية عن مؤهلاتهم وخبراتهم الوظيفية	18	
متوسطة	دال احصائياً	0.000	**4.850	0.83509	3.3729	تحرص الادارة العليا على نشر بيانات مالية سنوية ومرحلية متوافقة مع معايير الافصاح المتعارف عليها مهنياً	19	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.118	1.575	0.75994	3.1102	تحرص على الادارة على توفير معلومات كافية عن كافة تعاملاتها مع الاطراف ذات المصلحة	20	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.579	557.-	1.15686	2.9407	تحرص الادارة على تحسين جودة الخدمات المقدمة	21	مدى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	**4.302	1.04862	3.4153	تحرص الادارة على تسديد الضرائب المستحقة بالقيمة العادلة وفي الوقت	22	

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	ت	الإبعاد
		Sig	قيمة t					
						المناسب		
متوسطة	دال احصائياً	0.000	**4.093	1.01206	3.3814	يساهم المصرف بقسط مناسب في تقديم التبرعات المادية والعينية للجمعيات والاعمال الخيرية	23	
متوسطة	غير دال احصائياً	0.055	1.939	1.23438	3.2203	تحرص الادارة على الاهتمام ببرامج الرعاية الصحية	24	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	**4.589	0.96288	3.4068	تحرص الادارة على تدريب وتطوير الموارد البشرية	25	

** معنوية عند مستوى 1%. * معنوية عند مستوى 5%. t = 1.645

3.10 اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.10 فرضية الدراسة الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العامة بمدينة البيضاء.

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis من أجل التعرف على أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة، لكن قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار، قام الباحثان بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لفروض تحليل الانحدار عموماً، وذلك على النحو التالي:

• قام الباحث باستخدام اختبار Kolmogorov - Smirnov لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، وتُقضى قاعدة القرار بقبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة P-value أكبر من 5%، والجدول رقم (8) يوضح نتائج هذا الاختبار والذي يشير إلى أن جميع البيانات لمجالات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أن قيمة P-value أكبر من 5%، وعليه يُمكن إجراء الاختبارات الإحصائية التي تعتمد على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

جدول (8)

اختبار التوزيع الطبيعي لبعدي الدراسة عن طريق

One - Sample Kolmogorov - Smirnov

الترقيم	الأبعاد	z -value	P-value
1	سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.905	0.386
2	مبادئ الحوكمة	0.770	0.594

• كما تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity باستخدام اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF)، واختبار التباين المسموح Tolerance لكل متغير من

متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل التضخم (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح Tolerance أكبر من (5%)، والجدول (9) يوضح نتائج هذا الاختبار والذي يُشير إلى أن قيم معامل التضخم (VIF) لجميع المتغيرات نقل عن 10 وتتراوح بين (1.017-1.23)، وان قيم الاختبار التباين المسموح Tolerance تراوحت بين (0.809-0.936)، ويُعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity.

جدول (9): اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance

Tolerance	VIF	أبعاد المتغير المستقل
0.846	1.183	الايثار
0.936	1.068	الكمياسة
0.809	1.236	الروح الرياضية
0.919	1.088	السلوك الحضاري
0.983	1.017	الالتزام العام

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط **Simple Regression analysis**، تُشير نتائج التحليل الواردة بالجدول (10) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية إجمالاً على مجال تطبيق مبادئ الحوكمة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.225) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (6.183) وهي معنوية عند مستوى (0.05)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج سلوكيات المواطنة مجتمعة حول تطبيق مبادئ الحوكمة تُفسر بنسبة (5.10%) من التباين في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة، بينما (94.90%) من قيمة التغيرات في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة تُعزى لمتغيرات أخرى، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار لسلوكيات المواطنة التنظيمية (0.182)، الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية على مجال تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة، وهذا ما دلت عليه قيمة t ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5%، يتم رفض الفرضية الرئيسية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة مجتمعة على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف الليبية قيد الدراسة، وهذا ما أكدته Yen et al (2008) بأن سلوكيات المواطنة التنظيمية تضمن المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل من العاملين والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، كذلك اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة Podsakoff and Mackenzie (1997) والتي بينت أن سلوكيات المواطنة تؤثر 19% تقريباً من التغير في الأداء الكمي، 18% تقريباً من التغير في الأداء النوعي، 25% تقريباً في مؤشرات الكفاءة المالية، و38% تقريباً في جودة خدمات الزبائن؛ وانسجمت نتيجة الدراسة الحالية كذلك مع ما آلت إليه دراسة جبريل (2014) بأن هناك علاقة تأثيرية للالتزام التنظيمي على تطبيق الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة درنة، باعتبار أن الالتزام التنظيمي أحد محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

جدول (10): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية

على تطبيق مبادئ الحوكمة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدر β	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
تطبيق مبادئ الحوكمة	سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.225*	0.05	*6.183	0.182	*2.486	0.014
	الثابت				2.589	**10.341	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01. *معنوية عند مستوى 0.05.

2.3.10 فرضية الدراسة الفرعية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري، الالتزام العام) على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية العاملة بمدينة البيضاء.

ولتحديد الأهمية النسبية لمتغيرات سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفسر التباين في تطبيق مبادئ الحوكمة، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis**، فُتُشير نتائج التحليل الواردة بالجدول (11) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.461) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (6.034) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد للنموذج أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية حول تطبيق مبادئ الحوكمة تُفسر بنسبة (21.20%) من التباين في ممارسة تطبيق مبادئ الحوكمة، بينما (78.80%) من قيمة التغيرات في مستوى ممارسة تطبيق مبادئ الحوكمة تُعزى لمتغيرات أخرى، كما تُظهر نتائج جدول (12) أن بُعد الالتزام العام كان أكثر الأبعاد قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع بالمصارف التجارية قيد الدراسة، حيث تبين أن قيمة بيتا لمعامل الانحدار لبُعد السلوك الحضاري (0.149)، الأمر الذي يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لبُعد الالتزام العام على تطبيق مبادئ الحوكمة عند دلالة معنوية 0.01، بمعنى أن زيادة بُعد الالتزام العام بقيمة وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في تطبيق مبادئ الحوكمة بقيمة (0.149) وهذا ما دلت عليه قيمة t (3.159) وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، ولعل يعزى ذلك إلى العبارة الخامسة والعشرين ببعد الالتزام العام والتي حظيت بدرجة ممارسة مرتفعة، والتي مفادها أن العاملين بالمصارف التجارية الليبية محل الدراسة يتقيدون بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي يصدرها المصرف، واتفقت هذه النتيجة مع آلت اليه دراسة جبريل (2014) والتي بينت ان بُعد الالتزام العام من العوامل المؤثرة في تنمية رأس المال الفكري، كذلك قد تعزى هذه النتيجة إلى الثقافة التنظيمية السائدة بالمصارف التجارية والتي تعتبر من المحددات الرئيسة لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث تشير دراسة سعيد (2009) أن المصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة البيضاء تسودها ثقافة تنظيمية مرتفعة من القيم والمعتقدات والقواعد والقوانين والافتراضات التي يحملها العاملين بهذه المصارف، لعل هذا من شأنه أدى إلى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية.

كما تبين من الجدول (11) أن بُعد السلوك الحضاري حظى بالترتيب الثاني من حيث التأثير في تطبيق مبادئ الحوكمة وأسهم لوحده بتفسير الاختلاف بمعدل (8%) من الظاهرة المبحوثة، حيث تبين أن قيمة بيتا لمعامل الانحدار لبُعد السلوك الحضاري لدى العاملين (0.103)، الأمر الذي يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لبُعد السلوك الحضاري لدى العاملين على تطبيق مبادئ الحوكمة عند دلالة معنوية 0.01، بمعنى أن زيادة بُعد السلوك الحضاري لدى العاملين بقيمة وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في تطبيق مبادئ الحوكمة بقيمة (0.103) وهذا ما دلت عليه قيمة t (2.806) وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين يحافظون على سمعة مصارفهم، وهذا ما أكدته العبارة الرابعة عشر ببعد السلوك الحضاري، والتي تنص ان العاملين بالمصارف قيد الدراسة يحافظون على سمعة مصارفهم بدرجة مرتفعة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة جبريل (2014) والتي بينت أن الالتزام الوجداني والاخلاقي كانا لهما أثر واضح على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية بمدينة درنة.

كما تبين من الجدول (11) أن بُعد الكياسة لدى العاملين أسهم بتفسير الاختلاف بمعدل (7%) من الظاهرة المبحوثة، وأتى بالترتيب الثالث من حيث التأثير في المتغير التابع، ولربما تعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين بالمصارف قيد الدراسة يتجنبوا إثارة المشاكل في العمل، الأمر الذي قد ساعد في تطبيق مبادئ الحوكمة بتلك المصارف، وهذا ما دلت عليه العبارة السادسة ببعد الكياسة والتي تؤكد على ان العاملين يتجنبوا إثارة المشاكل في العمل، حيث حظيت هذه العبارة بدرجة ممارسة مرتفعة. وجاءت هذه النتيجة متزامنة مع ما خلصت إليه دراسة الضاوي (2008) والتي بينت أن عملية التغيير التنظيمي بالمصارف التجارية الليبية بمدينة البيضاء جاءت بدرجة مرتفعة، ولربما تعزز هذه النتيجة ما توصلت اليه الدراسة الحالية بأن العاملين يجتنبون إثارة المشاكل في العمل، إضافةً إلى أنهم منتبهين للأثر الذي يتركه سلوكهم في الآخرين والعمل، كل هذه الأمور قد يكون لها الأثر في تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف قيد الدراسة ؛ كما تبين من الجدول (11) أن متغيري الإيثار، والروح الرياضية لم يكون لهما أي تأثير ذو دلالة احصائية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة، بناءً عليه يتم:

- قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص: على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الإيثار على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء.
- (رفض) الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص: على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الكياسة على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء.
- قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص: على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الروح الرياضية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء.
- (رفض) الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص: على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد السلوك الحضاري على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء.
- (رفض) الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص: على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الالتزام العام على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية بمدينة البيضاء.

جدول (11): تحليل اختبار الإنحدار المتعدد والتدريجي للوقوف على أثر أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة

المتغير التابع	المتغير المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد الجزئي R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig
تطبيق مبادئ الحوكمة	الايثار	0.461**	0.212	0.02	**6.034	0.050	1.351	0.180
	الكياسة			0.07		0.066	0.047	
	الروح الرياضية			0.02		0.005	0.894	
	السلوك الحضاري			0.08		0.103	0.006	
	الالتزام العام			0.09		0.149	0.002	
	الثابت					2.952	**11.55	0.000

** معنوية عند مستوى 1%. * معنوية عند مستوى 5%.

11. خلاصة نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واختبار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:

• أفصحت الدراسة أن المستوى العام لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمصارف التجارية محل الدراسة جاء مرتفعاً.

• بينت الدراسة أن مستوى بُعد الكياسة حظي بالترتيب الأول على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وبدرجة ممارسة مرتفعة، تلاه بُعد الايثار بمستوى مرتفع، ثم بُعد الالتزام العام الذي حظي بالترتيب الثالث، وجاء بدرجة ممارسة مرتفعة، تلاه بُعد الروح الرياضية، فقد احتل المرتبة الرابعة بدرجة ممارسة متوسطة، أما بُعد السلوك الحضاري، فقد حظي بالترتيب الأخير بدرجة ممارسة متوسطة.

• كشفت الدراسة أن المستوى العام لتطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة البيضاء جاء متوسطاً.

• خلصت الدراسة إلى أن مبدأ مدى صلاحيات ومسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة والقيادات الإدارية العليا هو أعلى مبادئ الحوكمة مستوى، حيث حظي بممارسة متوسطة، يليه مبدأ مدى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث حظي بدرجة ممارسة متوسطة أيضاً، كما جاء في المرتبة الثالثة مبدأ مدى الالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية بمستوى متوسط، أما مبدأ الالتزام بالمعاملة العادلة لحملة الاسهم والمحافظة على حقوقهم جاء في المرتبة الرابعة، حيث حظي بدرجة ممارسة متوسطة، في حين تبين أن مستوى مبدأ المحافظة على حقوق اصحاب المصالح كان متوسطاً وهو أقل مبادئ تطبيق الحوكمة بالمصارف التجارية قيد الدراسة.

• بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية **مجتمعةً** على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية عند مستوى 5%؛ كما كشفت الدراسة وجود أثر معنوي لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية عند مستوى 1%، حيث تبين أن

معامل التحديد لنموذج لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية حول مبادئ الحوكمة يفسر بنسبة (21.20%) من التباين في تطبيق مبادئ الحوكمة بينما (78.80%) من قيمة التغيرات تُعزى لمتغيرات أخرى ؛ كما بينت الدراسة أن بُعد الالتزام العام كان أكثر أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية قدرة على تفسير التباين في متغير مدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية محل الدراسة، كما أُنضح أن متغيري الإيثار، والروح الرياضية لم يكون لهما أي تأثير ذو دلالة احصائية على تطبيق مبادئ الحوكمة.

12. توصيات الدراسة:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها والمتمثلة في الآتي:
- يؤمل أن يعي المسؤولين في جميع المستويات بالمصارف التجارية محل الدراسة أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لما تبين لها من أهمية واضحة في تطبيق مبادئ الحوكمة، وذلك من خلال نشر ثقافة مؤسسية تشجع وتُعزز سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الانظمة والتعليمات اللازمة لمكافأة الجهود العفوية والتطوعية بما يشجعهم على الاستمرار فيها وتقديم المزيد منها طوعاً وباندفاع ذاتي.
 - تمكين الموارد البشرية العاملة في المصارف التجارية قيد الدراسة من العمل بحرية أكبر لما تتمتع به من صحة ضمير، وكياسة، وطوعية مشاركة تؤهلها لاستخدام هذه الحرية في التطوير والتنمية.
 - تعميق وعي مديرو المصارف التجارية الليبية بأهمية الالتزام العام، لما له من دور بارز في تفعيل مبادئ الحوكمة، وذلك من خلال إيجاد الآليات المناسبة، كإصدار الأدلة والكتيبات الرسمية التي تؤكد أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية بالشكل الذي يجعل سلوكيات المواطنة في أعلى سلم القيم التنظيمية.
 - العمل على اعتبار سلوك المواطنة أحد المعايير الهامة لغايات منح الجدارة وإشغال المناصب الوظيفية بالمصارف التجارية في ليبيا.
 - يؤمل من إدارة المصارف التجارية الليبية العمل على تثقيف الموظفين وتدريبهم حول الحوكمة ومبادئها، وذلك بعقد دورات وندوات وبناء الوعي ومنح شهادات تعليمية بذلك بالتعاون مع أكاديميين متخصصين في هذا المجال.
 - اعطاء أهمية أكبر للإفصاح والشفافية عموماً والافصاح المحاسبي خصوصاً، ذلك أن الاقبال على تبني مبادئ الحوكمة، يتوجب في المقام الأول أن تكون هناك وسيلة تضمن الاعداد الجيد للقوائم المالية للمصارف التجارية الليبية، وإظهار معلومات تتميز بالشفافية والمصادقية.
 - العمل على تفعيل العناصر المكونة للحوكمة المصرفية، والمتمثلة في المحافظة على حقوق اصحاب المصالح والالتزام بالمعاملة العادلة والمحافظة على حقوق المساهمين، الالتزام بمتطلبات الافصاح والشفافية، توضيح الصلاحيات والمسؤوليات، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك تقادياً للأثار التي قد تتعرض لها المصارف التجارية الليبية من جراء ضعف الجوانب التطبيقية لمبادئ الحوكمة المؤسسية بداخلها.
 - قيام اجهزة الدولة بتسيير اجراءات المرتبطة بأداء المصارف للمسؤولية الاجتماعية، وتوفير محفزات نظامية للمصارف على ضوء تميزها في المسؤولية الاجتماعية؛ كذلك تشجيع المصارف محل الدراسة على إنشاء وحدة إدارية متخصصة في مجال المسؤولية الاجتماعية .
 - العمل على منح صلاحيات ودور أكبر لأصحاب المصالح في ممارسة الدور الرقابي على الإدارة والمصارف محل الدراسة مما يزيد في ثقة المساهمين بأداء مديري المصارف التجارية الليبية.

• يتوجب على الإدارات العليا بالمصارف التجارية الليبية أن تكفل حق المعاملة العادلة للمساهمين سواء كانوا أغلبية أو أقلية مواطنين أو أجانب، مع مراعاة حضور صغار المساهمين لاجتماعات الجمعيات العامة بتوجيه الدعوات الشخصية لهم، كون ذلك يضمن حقوقهم بشكل أو بآخر ويتيح لهم فرصة التصويت و المصادقة على القرارات الاستراتيجية.

• يؤمل من إدارة المصارف التجارية محل الدراسة بالتعاون مع إدارة اللجنة القانونية توعية العاملين بطبيعة الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها داخل المصارف خاصة فيما يتعلق بحقوقهم وصلاحياتهم، كما على إدارة المصارف توفير انظمة تكون حافزاً ومؤشراً لدى العاملين من أجل تطبيق وتفعيل مبادئ الحوكمة.

13. مقترحات بدراسات مستقبلية:

إنّ موضوع الحوكمة يظل قضية متعددة الأبعاد، خصوصاً وإن نتائج الدراسة تُشير إلى أن معامل التحديد لنموذج أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية حول تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف محل الدراسة فسّر نسبة (21.20%) من التباين في ممارسة مبادئ الحوكمة، بينما (78.80%) من قيمة التغيرات في مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة تُعزى لمتغيرات أخرى، عليه فإنه بالإمكان اقتراح إجراء الدراسات التالية في هذا المجال:

- إعادة الدراسة الحالية برمتها على مصارف تجارية أخرى أو قطاعات أخرى حتى يمكن الوصول إلى صورة أكثر شمولاً عن أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة في البيئة الليبية.
- دراسة العلاقة بين انماط القيادة الإدارية ومدى تطبيق مبادئ الحوكمة.
- دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومدى تطبيق مبادئ الحوكمة.
- دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي ودوره في ارساء مبادئ الحوكمة.
- دور مبادئ الحوكمة في المحاسبة الابداعية.
- دور مبادئ الحوكمة في إدارة الأرباح.
- مقاومة التغيير وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية :

أبا زيد، رياض (2010). " أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) ، المجلد (24)، العدد (2)، ص ص: 493-519.

أبو بكر، ناجي حامد (2007). " مدى توافر المتطلبات اللازمة لتحقيق مبادئ حوكمة الشركات وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة قارونوس.

أبو زر، عفاف (2006). استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

أحمد، ابراهيم السيد (2010). حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الاموال، الاسكندرية: الدار الجامعية.

أحمد، عادل عبد الرحمن (2003). "دراسة تحليلية وتطبيقية لمفهوم حوكمة الشركات وإمكانية تطبيقه في الشركات المساهمة العاملة في البيئة المصرية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، بنها، السنة الثالثة والعشرون، العدد الأول.

أحميدة، جميلة وآخرون (2016). " أثر رأس المال البشري على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة درنة "، بحث غير منشور، قسم المهن الإدارية والمالية، المعهد العالي للعلوم والتقنية / درنة - ليبيا.

أكريم، محمد سليمان (2010). " سلوكيات القيادة الاخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية ". القاهرة: المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، ص ص: 1060- 1007.

بريش، عبدالقادر (2006). " قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الاشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد (1).

البشاشة، سامر عبدالمجيد والحراشنة، محمد أحمد (2011)، " أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات جنوب الأردن :دراسة ميدانية "، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 7 ، العدد 4، ص ص: 647- 680.

جبريل، وائل محمد جبريل (2014). " أثر الالتزام التنظيمي على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة بمدينة درنة "، بحث مقدم إلى الحوكمة والفساد الاداري والمالي، جامعة عجلون، كلية إدارة الاعمال خلال الفترة (18 - 19 نوفمبر).

جبريل، وائل محمد جبريل (2015). " سلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها بتنمية رأس المال الفكري: دراسة ميدانية على العاملين الاداريين بشؤون التعليم بمدينة درنة"، بحث مقدم إلى مؤتمر التعليم العالي والتنمية المستدامة، جامعة جرش، كلية العلوم التربوية خلال الفترة (28 - 30 أبريل).

جودة، فكري عبدالغني (2008). "مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقاً لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية - غزة.

جوناثان تشاركهام (2005). إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحكومة الشركات (CIPE).

الحداد، مناور (2008) " دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي"، دمشق، 15-16 تشرين أول/أكتوبر.

حسن، إيناس عبدالله و أحمد، شيماء خالد (2018). " تأثير التكامل بين آليات الحوكمة الداخلية وجودة التقارير المالية لشركات الاعمال المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية للفترة 2001 ولغاية 2010"، كرستان العراق: مجلة كوفاري زانكو، المجلد (22)، العدد (2)، ص ص: 58-71.

حماد، طارق عبد العال (2007)، حوكمة الشركات: المفاهيم والمبادئ، التجارب والمتطلبات، مصر: الدار الجامعية.

حميدوش، حوية (2018). " دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد(9)، العدد (1)، ص ص: 7-19.

حواس، أمير محمد رفعت (2003). " أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

الخطيب، خالد وقريط، عصام (2008). " مفاهيم الحوكمة وتطبيقاتها: حالة الأردن ومصر"، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي"، دمشق، 15-16 تشرين أول/أكتوبر.

الخلايلة، هدى و سعادة، سائدة، (2010). "درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الزرقاء ومديراتها للقيادة التحويلية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي تلك المدارس ومعلماتها"؛ <http://www.dc.395.4shared.com>

خوني، رايح وفكرون، نسرين (2012). " دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسل الاموال"، ورقة مقدمة لمؤتمر حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، المنعقد يومي 6-7/مايو 2012، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

راشي، طارق (2013). " دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الاعمال"، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان: "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي" أيام 10/09 سبتمبر 2013 إستنبول/ تركيا.

الرقاد، هناء خالد و أبو دية، عزيزة (2012). "الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرون، العدد الثاني، يونيو، ص ص: 737-763.

زين الدين، صلاح (2008) "دور مبادئ حوكمة الشركات في رفع كفاءة البورصة المصرية"، المؤتمر العلمي الأول في حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، دمشق 15-16 تشرين أول/أكتوبر.

الزهراني، محمد بن عبدالله بن سعيد (2006). " سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.

السحبياني، صالح (2009). " المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية"، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية 23-25 مارس 2009 بيروت، لبنان.

السرطاوي، عبدالمطلب محمد مصلح (2015). " اثر الحاكمية المؤسسية على أداء الشركات المدرجة في الاسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي"، مجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد (11)، العدد (3) ص ص: 705-725.

سعيد، حكيم (2009). "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وضغوط العمل على العاملين في المصارف التجارية العامة في ليبيا"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا - فرع بنغازي، قسم الإدارة والتنظيم.

السعيد، هالة حلمي (2003). الحوكمة من المنظور المصرفي، البنك المركزي المصري، مركز المشروعات الدولية الخاصة.

شارفي، سامية وبلعوز بن علي (2017). " دور معايير الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد (17)، ص ص: 193-208.

الشحادة، عبدالرازق والبرغوثي، سمير ابراهيم (2009). " ركائز الحوكمة ودورها في ضبط ادارة الارياح في البيئة المصرفية في ظل لازمة المالية العالمية"، الملتقى العلمي الاول لازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، الجزائر، 20-21 أكتوبر.

الشوارة، فيصل محمود (2009). " قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(25)، العدد الثاني، ص ص: 119-155.

صابر، فاطمة عوض، وخفاجة، ميرفت علي (2000). أسس ومبادئ البحث العلمي، الاسكندرية: دار الاشعاع الفنية.

صندوق النقد الدولي (2006). " ليبيا: قضية مختارة - استراتيجية متوسطة الاجل للإصلاح الاقتصادي والملحق الاحصائي، 2 مارس.

الصويص، خالد محمد (2011). " مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على البنوك الفلسطينية من وجهة نظر ميري الفروع، " مجلة القدس المفتوحة، العدد (23)، المجلد (2)، حزيران، ص ص: 137-174.

صيام، أحمد زكريا (2009). " دور الحاكمية المصرفية في تعزيز كفاءة البنوك التجارية الاردنية". بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لكلية ادارة الاعمال والذي يعقد تحت عنوان: القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الاعمال الحديثة " خلال الفترة من (14 - 15) نيسان 2009 بالجامعة الاردنية، عمان: الاردن.

الضواوي، اشرف عبدالحميد محمود (2008). "التغيير التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية: دراسة ميدانية على مديري المصارف التجارية الليبية العامة بشعبية الجبل الأخضر"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة والتنظيم، اكااديمية الدراسات العليا فرع بنغازي.

عبدالحميد، محمد (2005). " حوكمة المصارف"، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، الجزء الثالث، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة.

العبدلي، محمد عبدالله عابد (2012). " أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية الادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط.

عبيد، مصطفى فؤاد (2003). مهارات طرق البحث العلمي، غزة: اكااديمية الدراسات العالمية.

عبيدات، ذوقان وعبدالحق، كايد وعدس، عبدالرحمن (2015). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، الطبعة السابعة عشر، عمان: دار الفكر.

العريضة، رائدة هاني محمود (2012)، " مستوى القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان، وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التربية، جامعة الشرق الاوسط.

العزاوي، شفاء محمد علي حسون (2009)، " تحليل أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لعينة من تدريسي جامعة بغداد"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، المجلد (15)، العدد (55)، ص ص: 86-93.

علي، أسامة عبدالمنعم السيد (2008). " أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحاكمية المؤسسية في الشركات الصناعية الاردنية"، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات الادارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا،

https://theses.ju.edu.jo/Original_Abstract/JUA0659577/JUA0659577.pdf

العمر، بدران (2004). تحليل بيانات البحث العلمي من خلال برنامج SPSS، الرياض: دار الإصدارات الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية.

عياري، أمال وخوالد، أبوبكر (2012). " تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية: دراسة حالة الجزائر"، ورقة مقدمة لمؤتمر حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، المنعقد يومي 6-7/مايو 2012، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

العنزي، حجي بن سليمان و القرني، صالح علي يعن الله (2018). " مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات"، المجلة الدولية للعلوم للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (3)، العدد (1)، ص ص: 50-73.

الغالي، طاهر محسن منصور (2009). إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل، عمان.

الغنودي، عيسى عبدالله عيسى (2009). " امكانية حوكمة الشركات لتحسين الاداء في الشركات الصناعية الليبية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، ملخصات: مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (25)، العدد الثاني.

الفهداوي، فهمي خليفة صالح (2005). " علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي: دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، عمان، مجلد (32)، العدد (2)، ص ص: 329-413.

قاضي، فاطمة الزهراء (2013). " أثر تطبيق مبادي حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

محمد، سليمان مصطفى (2008). حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية.

المرهضي، سنان غالب رضوان (2014)، " العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفاعلية ادارة الازمات"، كتاب الابحاث العلمية لمؤتمر ادارة الازمات في عالم كتغير، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثالث عشر للأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة.

مطر، محمد (1990). "تقييم مستوى الإفصاح الفعلي في القوائم المالية المنشورة للشركات المساهمة العامة في ضوء قواعد الإفصاح المنصوص عليها في أصول المحاسبة الدولية"، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، الأردن.

المعاني، أيمن عودة (2013). " أثر القيادة التحولية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد (9)، العدد (2)، ص ص: 225 - 258.

مطر، محمد و نور، عبدالناصر(2007). "مدى التزام الشركات العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية:دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي." *الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، كانون الثاني.*

مصرف ليبيا المركزي. *القانون رقم (1) لسنة (2005)*، بشأن المصارف.

المعاني، أيمن عودة (2013). " أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية "، *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد (9)، العدد (2)، ص ص: 225-258.*

المملكة الليبية. وزارة العدل (1966). *موسوعة التشريع الليبي: مجموعة القانون التجاري والقانون البحري والقوانين المكملة لهما.*

المعهد المصرفي المصري (2001). "نظام الحوكمة في البنوك، مفاهيم مالية"، العدد السادس، القاهرة، مصر www.ebi.gov.eg.

موسى، محمد ابراهيم (2010). *حوكمة الشركات المقيدة بسوق الاوراق المالية، مصر: دار الجامعة الجديدة.*

المهدي، ياسر فتحي الهنداوي (2006). " العدالة التنظيمية وأداء المعلمين لسلوك المواطنة بالمدارس الثانوية العامة في مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس.

نجم، عبود نجم (2006). *أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال.* الطبعة الأولى. عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.

وديعة، حبه (2018). " العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية -دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية - SONATRACH ناحية بسكرة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هارون، سميرة (2014)، " فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي بالمنظمة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية **SNVI** "، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر.

ثانياً- المراجع الاجنبية:

Aebi, V., et al. (2012). "Risk management, corporate governance, and bank performance in the financial crisis." *Journal of Banking & Finance* 36(12): 3213-3226.

Afshardoust, Mahmoud et al (2013). " Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Perceived Politic among the Sport Organization Experts of Tehran Municipality", *International Research Journal of Applied and Basic Sciences* , Vol., 4 (4),pp: 870-873.

- Ahmad, Muhammad Ishfaq et,al (2016). " NPL and Corporate Governance: A Case of Banking Sector of Pakistan" , *Accounting and Finance Research*, Vol. 5, No. 2, pp: 32-41.
- Alamgir, M. (2007). *Corporate Governance: A Risk Perspective*, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May pp: 7 – 8.
- Asgri,A.,Silong,A.,Ahmad,A.,Abu Sama,B.,(2008), "The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviors ". *European Journal of Social Sciences* , Vol.6,No.4,P140-151.
- Balck B.S. and Khanna V.S. (2007) "*Can Corporate Governance Reforms Increase Firms' Market Values: Evidence from India*" Law Working Paper No. XX/2007, European Corporate Governance Institute.
- Bhusita Intaraprasong et al (2012), " Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Personnel at One University Hospital in Thailand ", *J Med Assoc Thai*, Vol. 95 Suppl. 6 ,pp:102-108.
- Bruns , W.J., Jr. and Merchant K.A. (1990). The Dangerous Morality of Managing Earnings. *Management Accounting*. Vol. 72(2).
- Carroll, Archie, B.(2003), *The Pyramid of Corporate Social Responsibility Business Ethics and Social Responsibility*, (Online) Available: www.CSR.
- Chegini, Mehrdad Gordarzvand, (2009), "The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior", *American Journal of Economics and Business Administration*, Vol.1, No.2, pp:171-174.
- Demirage, I.(2000).,"corporate Governance: overview and research Agenda", *British Accounting Review*, 32: 341-356.
- Farahbod, Farzin et al (2012) , " Organizational citizenship behavior: The role of organizational justice and leader–member exchange" , *interdisciplinary journal of contemporary research in business* , 3,(9),pp: 893- 903.
- Fawzy , S. (2003). Assessment of Corporate Governance in Egypt, Working Paper No. 82. Egypt, The Egyptian Center for Economic Studies, pp: 6-7.
- Hopkins M., (2000) ,Corporate Social responsibility word, News item, WWW.mhcinternational.com picture. btm. July.
- Hutchinson , Marion R. and et.al, (2008) , An Investigation of the Association Between Corporate Governance, Earnings Management and the Effect of Governance Reforms, *Accounting Research Journal*, 21(3), pp: 239-262.
- James, K. Justine et al (2010) ," Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence of Corporate Executives", *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology* ,July 2010, Vol.36, No.2, 262-267.
- John , R. Deckop, et al., (1999) ,Getting More than you pay for: Organizational Citizenship Behavior and Pay-for-Performance Plans. *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 4, PP. 420-428.

- Kasemsap , Kijpokin (2012) , " Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior of Passenger Car Plant Employees in Thailand" , Silpakorn University, *Journal of Social Sciences, Humanities and Arts* Vol.12 (2): 129-159.
- Kerjcie, R. and Morgan, D (1970)." Determining sample size for research activities", *educational and psychological measurement*,30,pp: 607-610.
- Kim , E. H., and Purnanandam, A. (2014). Seasoned equity offerings, Corporate Governance, and Investments, *Review of Finance* 18(3), 1023-1057.
- Malhatro Naresh and David Birks (2007). *Marking Research* , 3rd Edition ,Person Education Limited.
- Moorman (1991), The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior, *Journal of applied psychology*, N76.
- OECD(2004). Principles of Corporate government, www. Oecd. Org.
- Organ, D. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior, *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Organ, D. , Podsakoff, P., MacKenzie, S. , (2006)," *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences*. London: Sage.
- Parker ,Gary,& Howard, (2002)"corporate governance and corporate failure: a survival analysis", *corporate governance*,vol2.
- Podsakoff , P. M. Ahearne, M. & MacKenzie, S. B. (1997)."Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance". *Journal of Applied Psychology*. 82(2). 262-270.
- Plumptre ,Tim &(others) (1999), *Governance and Good Governance: International & Aboriginal Perspectives*.
- Rego , A. & Cunha , M. (2006). *Organizational Justice and Citizenship Behaviors: a Study in a Feminine, High Power Distance Culture* , Submission of Papers for Publication , University de Santiago.
- Sanad, Zakeya Redha and Al-Sartawi, Abdalmuttaleb M.A. Musleh (2016) "Investigating the Relationship between Corporate Governance and Internet Financial Reporting (IFR): Evidence from Bahrain Bourse " , *Jordan Journal of Business Administration* , Volume 12, No. 1 ,pp:239-269.
- Sekaran, U., and Bougie, R.(2010).*Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (5th ed.), Wiley and Sons. ISBN.
- Shawwa , Mahmoud (2007),"*Corporate Governance and Firm's Performance in Jordan*", University of Wales ,Bangor.
- Thayer, Stacy E. (2008). *Psychological Climate and its Relationship to Employee Engagements and Organizational Citizenship Behaviors*. Unpublished Dissertation. Capella University U.S.A.
- UNDP (1997) , *Governance for Sustainable Human Development*.
- Vigoda -Gadot, Eran, (2007)," Group-Level Organizational Citizenship Behavior in the Education System:A Scale Reconstruction and Validation", *Educational Administration Quarterly*, Vol. 43,No. 4,pp. 462-493.

yen ,hsiju R., Li, Eldon.Y, Niehoff, Brian P.,(2008)," Do Organizational citizenship behaviors lead to information system success? testing the mediation effects of integration climate and project management". *journal of information & Management* , vol.45, PP. 394–402.

Zingales, L. (1997)., "the value of the voting right: A study of the Milan stock exchange experience", *review of financial economics*, (7): 125-148.

Zirgham, Bukhari ullah et al (2009) , " Determinants of Organizational Citizenship Behavior in Pakistan" , *International Review of Business Research Papers* , Vol.5 NO. 2 March Pp: 132-150.