



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في.

الشعبة : علوم إقتصادية

التخصص : حوكمة المنظمات

دور الحوكمة في حماية أطراف التعامل

من إعداد الطالبين:

تحت إشراف

• ميلودي فتيحة

د. راشدي عبد القادر

• نحال صارة

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ..... رئيسا.

الأستاذ..... مشرفا.

الأستاذ..... ممتحنا

الأستاذ..... ممتحنا

السنة الجامعية: 2015/2014

الإهداء

شكري الأول و الأخير إلى الله سبحانه وتعالى الذي منحني الصبر وسهل لي الطريق بإتمام ما بدأت فالحمد لله و الشكر له .

أهدي ثمرة جهدي ونجاحي للوردة التي أسكنتني ضلال بطنها وأطعمتني

حلاوة شهدها وغمرتني بطيب ريحها والتي كانت سندي في مشوار حياتي

من طيش تصرفاتي إلى أعلى شهاداتي إلى ضوء عيوني أُمي الغالية

إلي الذي نحت في صخرة يآسي أملا وملاً جدول حياتي عسلاً والذي دعمني بالحنان وأنار دربي

بخير الأقوال والذي برهن بالأفعال حتى غنمت بخير المنال أبي الغالي

إلى من بهم أكبر و عليهم أعتمد إلى شموعي المتقدة التي تنير ظلمة حياتي جدتي العزيزة وعمتي الغالية.

إلى من بوجودهم اكتسب قوة محبة اخواتي كل واحدة باسمها :نورهان ،دنيا، نصيرة وإلى أخي

الوحيد نصرالدين

إلى براعم الحياة : عماد-احمد -محمد -نرمين-ليديا.

إلى رمز المودة والوفاء إلى صديقتي المفضلة: فتيحة

سارة

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا

بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من بها أكبر وعليه أعتمد .. إلى شجرة تنير ظلمة حياتي..

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها..

إلى من عرفت معها معنى الحياة عمي الحبيبة

إلى من كلله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار .. أرجو من الله أن

يمد في عمرك لتري ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد.

والذي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمه الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحباب

أمي الحبيبة

إلى إخواني وأخواني حفظهم الله عبد القادر، بوبكر، سليمان، بشرى، الزانة

إلى توأم روحي ورفيقة دربي .. إلى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة

إلى من رافقتني في مشواري الجامعي سارة

إلى أعز صديق وأخ بغداد

الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي .. إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم

سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم

صديقاتي كلتومة رشيدة الزانة.. حفيظة نوال.. أمينة عبير أسماء سهام كريمة عائشة حياة الزانة خديجة

إيمان بختة ذهبية..

فتيحة

بطاقة الشكر

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات ... تتبعر الأحراف وعبثاً
أن يحاول تجميعها في سطور
سطوراً كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً من الذكريات وصور تجمعا برفاق كانوا إلى
جانبا

فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطو خطواتنا الأولى في غمار الحياة
ونخص بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أشعل شمعة في دروب عملنا وإلى من وقف على المنابر وأعطى من
حصيلة فكره لينير دربنا
ونتوجه بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير
إلى الدكتور المشرف
راشدي

.. الذي تفضل بإشراف على هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير فله منا كل التقدي والاحترام
لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع
... أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد
... وقبل أن نمضي تقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة
... إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة
إلى جميع أساتذتنا الأفاضل

إلى اللجنة المشرفة

"كن عالما .. فإن لم تستطع فكن متعلما ، فإن لم تستطع فأحب العلماء ، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وكذلك نشكر كل من ساعد على إتمام هذا البحث وقدم لنا العون ومد لنا يد المساعدة وزودنا بالمعلومات
اللازمة لإتمام هذا البحث ونخص بالذكر
الأستاذ خراز لخضر، الأستاذة حريق خديجة، بليل منور

اهداء

شكري الأول و الأخير إلى الله سبحانه وتعالى الذي منحني الصبر وسهل لي الطريق بإتمام ما بدأت فالحمد لله و الشكر له .

أهدي ثمرة جهدي ونجاحي للوردة التي أسكنتني ضلال بطنها وأطعمتني

حلاوة شهدها وغمرتني بطيب ريحها والتي كانت سندي في مشوار حياتي

من طيش تصرفاتي إلى أعلى شهاداتي إلى ضوء عيوني أمي الغالية

إلي الذي نحت في صخرة يأسني أملا وملاً جدول حياتي عسلاً والذي دعمني

بالحنان وأنار دربي بخير الأقوال والذي برهن بالأفعال حتى غنمت بخير المنال

أبي الغالي

إلى من بهم أكبر و عليهم أعتد إلى شموعي المتقدة التي تنير ظلمة حياتي جدتي

العزيزة وعمتي الغالية.

إلى من بوجودهم اكتسب قوة محبة اخواتي كل واحدة باسمها :نورهان ،دنيا،

نصيرة وإلى أخي الوحيد نصرالدين

إلى براعم الحياة : عماد-احمد -محمد -نرمين-ليديا.

إلى رمز المودة والوفاء إلى صديقتي المفضلة: فتيحة

سارة

مقدمة :

تشير الأدبيات الاقتصادية لحوكمة الشركات أن الاقتصاديين Berle و Means كانا من

أوائل من تناول فصل الملكية عن الإدارة ، وذلك في عام 1932 حيث اعتبرا آليات حوكمة

الشركات كفيلة بسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات

السلبية التي من الممكن أن تضر بالشركة وبالصناعة ككل. وفي عام 1937 نشر Ronald

Coase أول مقال يبين فيه طريقة التوفيق بين الملاك والمسيرين للشركة، وكذلك تطرق كل من

Jensen and Meckling في عام 1976 ، Oliver Williamson في عام 1979 إلى

"مشكلة الوكالة" حيث أشارا إلى حتمية حدوث صراع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية

والإدارة. وفي هذا السياق أكدوا على إمكانية حل مشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيد لآليات

حوكمة الشركات .

وازداد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات ، حيث حرصت عدد من المؤسسات الدولية على

تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة، وعلى رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد والبنك

الدوليين، المركز الدولي للمشروعات الخاصة، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي

أصدرت في عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات، والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير

الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات

العامة والخاصة، سواء المكتتبة أو غير المكتتبة بأسواق المال، من خلال تقديم عدد من الخطوط

الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات، وكفاءة أسواق المال واستقرار الاقتصاد ككل. وتتناول المبادئ

الخمسة الصادرة في 1999 من (OECD) تطبيقات حوكمة الشركات في شأن الحفاظ على

حقوق حملة الأسهم، وتحقيق المعاملة العادلة لحملة الأسهم، وإزكاء دور أصحاب المصالح، والحرص على الإفصاح والشفافية، وتأكيد مسئولية مجلس الإدارة، وفي سنة 2004 أصدرت ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قائمة جديدة لمعايير حوكمة الشركات، مضيئة مؤشر تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات. أما في الآونة الأخيرة، فقد تعاضمت بشكل كبير أهمية حوكمة الشركات لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والقانونية والرفاهة الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات .

وقد بدأ الاهتمام بموضوع "حوكمة الشركات" "Corporate Governance" يأخذ حيزا مهما في أدبيات الاقتصاد إثر إفلاس بعض الشركات الدولية الكبرى مثل إنرون و وورلدكوم، وتعرض شركات دولية أخرى لصعوبات مالية كبيرة مثل سويس إير، وفرانس تليكوم، وذلك حسب تقرير صدر عام 2000 لمصرف سويسري خاص تناول موضوع حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية للشركات الكبرى .

ومن أشهر تعاريف حوكمة الشركات هي ما جاء في تقرير كادبري "حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب " فالحوكمة مجموعة من القواعد والأنظمة والإجراءات التي تحكم العلاقة بين الأطراف الأساسية.

وقد تضمنت معايير تطبيق الحوكمة التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي دور أصحاب المصلحة والأطراف المرتبطة بالشركة ، حيث أوصت بضرورة العمل على احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق وكذلك آليات لمشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة وهم يمثلون عادة أطراف معينة هامة تحدد كيفية عمل الشركات وكيفية اتخاذها لقراراتها .

وتريد نظرية أصحاب المصالح أن تكون نظرية إدارية ومعيارية في أخلاقيات المنظمة ، مما يؤدي في الغالب إلى المزج بين هذين البعدين ، وبصفة عامة تغطي النظرية مجموع الفرضيات التي تشير الى مسيري الشركة لديهم التزامات أخلاقية تجاه أصحاب المصالح.

ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التي سنعالجها من خلال هذه الدراسة والمتمثلة في:

ماهو دور الحوكمة في حماية أطراف التعامل؟

سوؤلان فرعيان يسمحان بتوجيه تفكيرنا:

- هل الاهتمام بأطراف التعامل يحقق عائد للمؤسسة ؟

-ما هي الطرق أو الوسائل التي تمكننا من حماية أطراف التعامل؟

الفرضيات التي يمكننا طرحها

- ان حماية حقوق أطراف التعامل من شأنه تحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي تحقيق عائد لها .

-من خلال تطبيق مجموعة من المبادئ وآليات الحوكمة ربما نتمكن من حماية أطراف التعامل.

أسباب اختيار الموضوع:

تنقسم أسباب اختيار الموضوع بين موضوعية و ذاتية فقد تضمنت معايير تطبيق الحوكمة دور

أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة حيث أوجت بضرورة العمل على احترام حقوقهم

القانونية والتعويضية عن أي انتهاك لتلك الحقوق وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على

الشركة فهم يمثلون عادة أطراف معينة هامة تحدد كيفية عمل الشركات وكيفية اتخاذها لقراراتها.

أهداف الدراسة:

— التوسع أكثر في حوكمة الشركات وكيف يمكن لها حماية حقوق المساهمين

—دراسة نظرية أصحاب المصالح وعلاقتها بالمؤسسة

— كيف يمكن للحوكمة أن تعظم أرباح الشركة من خلال حماية أطراف التعامل

منهجية الموضوع:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث أن تحقيق أهداف البحث تطلب تقسيمه

إلى جزئين نظري وتطبيقي .

ففي الجزء النظري تم تقسيمه إلى فصلين.

أما في الجزء التطبيقي فتم الاتصال بمؤسسة الإسمنت بلدية الحساسنة ، وذلك من أجل الوقوف

على واقع الحوكمة بها.

خطة الموضوع: تم تقسيم إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول:مدخل لمفهوم حوكمة الشركات

الفصل الثاني:أطراف التعامل وحوكمة الشركات

الفصل الثالث:دراسة تطبيقية لشركة الاسمنت بسعيدة

المبحث الاول : تقديم المؤسسة محل البحث

المطلب الأول: نشأة المؤسسة و تعريفها

تقديم المؤسسة: إن شركة الإسمنت بسعيدة (SCIS) هي فرع مستقل من المؤسسة الجهوية

للاسمنت ومشتقاتها بالغرب للاسمنت ومشتقاتها بالغرب (ERCO) وهي شركة ذات أسهم يقدر رأس مالها

ب: 1.050.000.000.00 دج, يعد ERCO مالك لهذه الأسهم أما التسيير فهي مسيرة

100% من طرف الدولة (CPJ45) وتقدر الطاقة الإنتاجية لها ب 500.000 طن/سنة ولها زبناء

خواص (مقاولين) وآخرين تابعين للدولة.

نبذة عن شركة الاسمنت SCIS:

£ مشروع بناء مصنع الاسمنت بسعيدة أوكل إلى الشركة الوطنية لمواد البناء (SNMC) سنة

1974 من أجل تجسيده في دائرة الحساسنة.

£ وفي سنة 1975 و بعد دراسة كلفة هذا المشروع الذي بلغت تكلفه انجازه حوالي 652 مليار

دينار وقعت شركة SNMC عقود دولية مع شركات أجنبية من أجل الشروع في عملية

البناء وتمثلت هذه الشركات الأجنبية في :

£ الشركة اليابانية KAWASAKI المتخصصة في مجال بناء مشروع المصنع و متابعة الأعمال.

£ الشركة الايطالية ACEC المتخصصة في انجاز المعدات الكهربائية.

£ في سنة 1982 أنشأت مؤسسة الاسمنت و مشتقاته للغرب (E.R.C.O.) بموجب القرار

التنفيذي رقم 324/82 الصادر في 30 أكتوبر 1982 التي جمعت كل من:

£ مصنع بني صاف

£ مصنع زهانة

£ مصنع سعيدة (مركب الاسمنت و الجير).

£ وحدة الجبس بوهران

£ وحدة الصخر الحريري بزهانة

£ الوحدات التجارية علي مستوي الغرب

£ وفي سنة 1991 انقسم مركب الاسمنت و الجير بسعيدة إلى وحدتين:

1 وحدة الجير.

2 وحدة الاسمنت

£ بعد التفرع استقرت كل واحدة منهما بقانون خاص و ذلك في 28 ديسمبر 1997 مع تحديد

رأس المال الشركة و أصبحت شركة مساهمة برأسمال يقدر بـ 105.000.000.000 دج

وهي تابعة لمجمع GIC.ERCO يسيروها مدير عام وهو رئيس مجلس إدارتها

£ مؤخرًا تم ضم جميع شركات الاسمنت و مشتقاته بالجزائر تحت وصاية المجمع الصناعي لاسمنت

الجزائر G.I.C.A ابتداء من الفاتح يناير 2010.

الموقع الجغرافي لشركة الاسمنت:

£ تقع شركة الاسمنت SCIS بولاية سعيدة بدائرة الحساسنة بلدية الحساسنة تبعد عنها حوالي

3 كلم أي 20 كلم عن ولاية سعيدة فهي بدورها تملك منطقتين للاستغلال واحدة للكلس

تقع على بعد 1500م عن الشركة والأخرى للطين تبعد 27 كلم جنوب الشركة. حيث تقدر

المساحة الكلية حوالي 23 هكتار مقسمة كالتالي :

£ هكتار مبنية.

£ 11 هكتار للاستغلال (للتفريغ)

£ 4 هكتار مساحة خضراء

الشكل:4 الموقع الجغرافي لشركة الاسمنت



الطاقة الاستهلاكية :

الماء : يتم جلبه من منبع سيدي قاسم على بعد 06 كلم و قد قدر الاستهلاك السنوي ب :

180000 م³

كما أن هناك منبعان في إطار الدراسة بجانب العمل.

الكهرباء : نقطتان للربط الأولى على بعد 01 كلم من المصنع, أما الثانية في مركز الضغط العالي

بسعيدة الذي أنجز في : 1978/05/03 الطاقة المستوعبة تقدر ب : 150000 كيلووات.

الغاز الطبيعي : تستهلك الوحدة ما يقدر ب : 50 مليون م³/السنة من نقطة ربط أنبوب الغاز

غليزان-سعيدة تاريخ الربط جوان 1978.

استهلاكات وسطية : زيت الغاز : 50000 ل/ سنة,الكرات الحديدية : 100 طن/سنة,

المتفجرات: 85 طن/سنة, الجبس : 50000 طن/سنة, الحديد : 20000 طن/سنة, المادة المقاومة

بريك: 300 طن/سنة.

المواد الداخلة في تركيب الاسمنت : الكلس, calcaire, الطين "nøct i kng" fg" hgt" o kpgtck"
 ,الذي بعد إضافة آلية للمواد الثانوية (الجبس (pozolane-gypes يعطي الاسمنت.

مناطق تواجدها:

الكلس: يبعد عن المؤسسة ب : 02 كلم, وقد احتياطه ب 140 مليون طن.

الطين: يبعد ب : 25 كلم ويتواجد بعين الحجر ولاية سعيدة وقد احتياطي ب : 20 مليون طن

Minerai de fer : يتم جلبه من منطقة بني صاف على بعد 320 كلم من الوحدة.

الجبس **gypes** : تتواجد بمنطقة فلوريس (**fleuris**) على بعد 230 كلم من المعمل.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

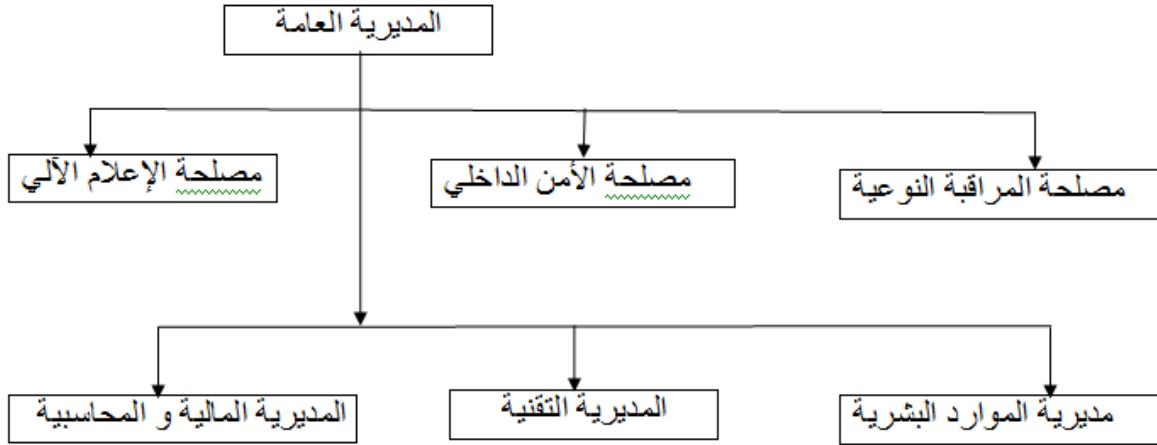
أولا : هيكل المديرية العامة :

تهتم بتنظيم سير الوحدة و الربط بين المصالح والتنسيق بينهما يوميا حيث تصلها يوميا تقارير حول عمليات في الشركة و تساعدنا أمانة المديرية التي تقوم بالعناية بجميع الوثائق المتعلقة بالمؤسسة من الداخل و الخارج وأيضا القيام بعمليات الهاتف و الفاكس و التلكس و بعث الرسائل و استقبال البريد الخاص بالمدير العام أو طلبات العمل و المقابلات وكذا مساعد إداري (مدقق) يقوم بعمل سياسة الرقابة و المراقبة ترسل إلى المدير العام.

ومن مهام المدير العام :

- / يبرم كل العقود و الصفقات التي تقوم لمصالح المؤسسة و الإمضاء على الشيكات.
 - / يستعمل كل المبالغ الموجهة إلى المؤسسة و يقوم بسحب كل المبالغ في إطار ما يسمح به القانون.
 - / له الحق في الالتجاء إلى العدالة في قضية تخص الشركة.
 - / يمثل الوحدة اتجاه كل الوزارات و المؤسسات العمومية و الإدارية.
 - / الإمضاء على المحاضر المحررة التي تكون المؤسسة طرف فيها.
- كل هذه الأعمال توافق من طرف مجلس الإدارة الذي يتكون من 05 أعضاء يتم تعيينهم أو سحب الثقة منهم من طرف المديرية العامة , كذلك الشأن بالنسبة للمدير العام للمعمل يجتمعون 3 أو 4 مرات في السنة أو حسب الضرورة للنظر في الأوضاع المالية و الإنتاجية للوحدة كما هناك مجلس إدارة عام يعتمد كل نهاية سنة ذلك لتقييم السنة المالية و هناك عدة مصالح تعمل تحت إطاره.

شكل رقم 5- الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت و مشتقاته بسعيدة



1- مصلحة الإعلام الآلي الصناعي : هناك فرعان:

فرع المراقبة: تقوم هذه بدور هام في مراقبة عملية تسيير الإنتاج وكذا بالضبط والتحكم في جميع

الآلات كالطحن ودرجة حرارة الفرن والتبريد.....الخ.

- أي خلل بسيط يظهر على شاشات الكمبيوتر فيتصل المسؤول بالمصلحة المعنية بإصلاح الخلل تتوفر على أجهزة إعلامية حديثة .

فرع تسجيل البيانات: تقوم بتسجيل المعلومات وطبعها وبرمجتها إلى أرقام و رموز حيث تقوم

بإخراج بطاقات الأجر وطبع الميزانيات جداول اليوميات المحاسبة والفواتير

2- مصلحة مراقبة النوعية (المخبر):

تعمل هذه المصلحة على المتابعة اليومية للمنتوج التام ونصف المصنع كل ساعة أو ساعات وذلك

لضبط نسبة المادة الأولية فيه وأيضا على نوعية الإسمنت المنتجة ومطابقتها للمعايير القانونية وشدة

مقاومتها للضغط حيث أن نوعية الإسمنت (c.P.j450 bat) ذو المعايير الوطنية الذي يلائم المناخ

وأعمال البناء في الوطن.

3- مصلحة الأمن الداخلي : تدخل ضمن إطار المديرية العامة الأولى السهر على أمن المعمل والمحافظة

على ممتلكاته ومراقبة المعدات وأمن العمال غير أن هذه المصلحة أصبحت تسير عمل القطاع الخاص الذي يعرف باسم "اليقظة" يعمل بها 150 عامل في أربع فرق نهارية بالشحن يتم تسجيلها في سجل خاص وأيضا تحرير محاضر حول الحوادث ومراقبة العمال والتعرف على أي دخيل أجنبي.

ثانيا: مديرية الموارد البشرية :

تتكفل هذه المديرية بكل ما يتعلق بالعمال وشؤون المستخدمين والتوظيف العقلاني على حسب تأهيلهم ومستواهم الفكري والبدني وتوفير ظروف عمل أفضل وتكوينهم وتأمينهم ويعمل تحت إدارتها 04 مصالح.

1- مصلحة المستخدمين :03 أقسام هي كالتالي :

أ- قسم تسيير المستخدمين : تهتم بشؤون العمال من تسييرهم و ملفاتهم, تغيير المناصب, العطل, التنقيط وتقديم شهادات العمل و شهادات حساب التعويض لمهمة العمل و كذا إعداد قرارات مختلفة لترقية وأيضا إنهاء عقد العمل.

يعمل بالشركة 273 عامل منهم 100 عامل يعمل أغليتهم في الإنتاج و ينقسمون إلى 04

أفواج كل فوج يعمل 08 ساعات الآن المصنع يعمل 24 ساعة, يوجد 18 إطار سامي يمثلون مديرو المصالح, 61 إطار, 153 عاملاالضبط يقومون بالعمل الإنتاجي بصفة منضمة و40عامل تنفيذ.

ب- قسم الأجور: يقوم بانجاز كشف الأجور كما يقوم التصريح الشهري لمصلحة الضمان الاجتماعي

كم له العلاقة بجميع المصالح و مع مصلحة المحاسبة فانه يمدّها بالوثائق اللازمة لتسجيل تكاليف

المستخدمين محاسبيا.

ج- قسم العدد و الإحصاء : يشمل كل التغيرات المتعلقة بالعامل, عدد العمال حسب المرتبات الشهرية, حسب الفئات, حسب المصالح, و كذا يقوم بانجاز التقارير الشهرية و الثلاثية و السداسية و السنوية و الخاصة بالتغيرات.

2- مصلحة التكوين : دوره يتمثل بالتكفل بتكوين إطارات المؤسسة وبعض العمال الأكفاء لرفع مستواهم وأيضاً المتمهين و المتربصين من التكوين المهني لتوجيههم على حسب التخصص المرغوب فيه.

3- مصلحة الشؤون الاجتماعية : يعمل تحت إطارها 03 فروع

أ- فرع الشؤون الاجتماعية : يتم التكفل بشؤون المستخدمين من أمراض مهنية و حوادث العمل بعد أن يثبت هذا الحادث بوثيقة رسمية من قبل رئيس المصلحة المتعلقة بالعمل, و المنح العائلية و الضمانات الاجتماعية حيث أن نسبة التعويض (الدواء 80% العطل الطبية 100%) و هناك أيضاً عقد بين الشركة و الشركة الوطنية للتأمينات (saa) في مجال التأمينات و فيما يخص الحق في التقاعد أو الامتناع عن ذلك و كذا إيجاد حلول للمشاكل النفسية للعمال.

ب- العيادة : تقوم بتقديم الإسعافات إلى العمال في حالة تعرضهم إلى مرض أو إصابة داخل المؤسسة وقد تقوم بنقله إلى القطاع الصحي بالحساسة أو المستشفى إذا اقتدى الأمر.

ج- المطبخ : مهامه تحضير وجبات كاملة للعمال و المشاركين لان هذا حسب رغبة كل عامل سواء يتقاضى منحة أكل مع راتبه الشهري أو يشارك في المطبخ و هذا باقتطاع منحة.

4 - مصلحة الوسائل العامة :

هي مصلحة مختصة في مهنة النظافة و النقل الخفيف و كذا مشتريات تجهيزات المكاتب و تحرير الأمر بالمهمات (ORDRE DE MISSION) بالنسبة للسائقين لغرض المهمات اليومية أو الشهرية بالنسبة لسائقي نقل العمال و الإطارات.

و المخطط الموالي يبين الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد البشرية

المطلب الثالث: نظام العمل في الشركة

يتمثل نظام العمل في شركة الاسمنت كما يلي:

1. ساعات العمل

- أي ما يعادل 08 ساعات يوميا مقسمة على خمسة أيام وهذا في الحالات العادية .
- الساعات الإضافية لا تفوق 4 ساعات في يوم عمل كحد أقصى.
- العطلة الأسبوعية ممثلة في يومي الجمعة والسبت.
- العطلة السنوية ممثلة في شهر كامل.

2-الغيابات:

E الغيابات المبررة المأجورة و المتمثلة في الجدول رقم 03 :

أنواع الغيابات	عدد الأيام	ملاحظة
الزواج	03	فروع العامل أو العامل نفسه
الختان	03	بالنسبة لابن العامل نفسه
الوفاة	03	أصول + فروع العامل أو زوجته
مولود	03	ابن العامل فقط

المرحلة الأولى الجدول رقم:04

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005
عدد العمال	378	388	385	399	388

المرحلة الثانية: الجدول رقم:05

السنوات	2006	2007	2008	2009	2010
عدد العمال	373	377	373	360	346

عدد العمال

الجدول رقم:06

تقسيم العمال حسب الفئة الاجتماعية المهنية

متربصين	عقود ما قبل التشغيل	مؤقتون	أعوان تنفيذ	أعوان ظيطة	إطارات	الفئة الاجتماعية المهنية السنوات
06	17	07	107	190	71	2004
04	04	17	101	188	74	2005
00	11	02	93	191	76	2006
08	23	02	90	177	77	2007
03	12	11	78	175	65	2008
00	09	15	56	185	96	2009
00	09	11	52	178	96	2010
00	14	15	50	159	71	2011
00	9	10	49	148	60	2012
00	9	10	45	159	60	2013

المبحث الثاني: حوكمة الشركة في مؤسسة الاسمنت بسعيدة

المطلب الأول: واقع الحوكمة في الشركات الجزائرية

رغبة في زيادة التكامل مع المجتمع الاقتصادي العالمي بذلت الجزائر جهودا مكثفة نحو بناء إطار مؤسسي لحوكمة المؤسسات، حيث عملت على تحسين مناخ الأعمال بها وانفتاح اقتصادها. فضلا عن قيام الحكومة بتنفيذ إصلاحات هيكلية، فإنها تعمل على تحفيز نمو القطاع الخاص، كما تسعى الحكومة الجزائرية إلى زيادة نطاق الخوصصة ابتداء من القطاع المصرفي والسماح بقدر أكبر من الحرية والفرص للقطاع الخاص، وفي نفس الوقت الذي تجرى فيه الخوصصة واستكشاف فرص النمو خارج قطاع البترول ستزداد أهمية حوكمة المؤسسات لضمان المساءلة والشفافية في العمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، وهذا ما أدى بالجزائر إلى إصدار مشروع النظام المالي المحاسبي الجديد (IAS/IFRS) والذي يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية ومعايير الإبلاغ المالي والذي بدأ تطبيقه في مطلع عام 2010 ، حيث صدرت في الجريدة الرسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها 1، وهذا كدعامة لتطبيق حوكمة المؤسسات.

كما قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع

الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة المؤسسات ومؤسسة التمويل الدولية (GCGF) تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات ، لوضع دليل حوكمة المؤسسات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس (IFC) 2009

واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار دليل ، (CARE) أعلنت كل من جمعية كير حوكمة المؤسسات الجزائري . وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة (IFC) 2. ومؤسسة التمويل الدولية ، (GCGF) الشركات وسيتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعين العام والخاص وأجهزة الإعلام، بفوائد ومزايا حوكمة المؤسسات والإطار المؤسسي اللازم لها . ويعتمد نجاح في إتباع ممارسات حوكمة المؤسسات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال، وهذا يتطلب إحداث تحول ثقافي، ولمساندة هذه العملية سيقوم مركز المشروعات بدعم أصحاب المصالح في القطاع العام والخاص مثل دائرة العمل والتفكير (CIPE) الدولية الخاصة بهدف الترويج لحوكمة المؤسسات وزيادة الوعي وإتباع الدليل (CARE) الخاصة بالمشروعات الجزائرية الخاص به

المطلب الثاني: اطراف التعامل لشركة الاسمنت

- 1-المساهمين: الشركة مسيرة 100 % من قبل الدولة، وبالتالي لا يوجد مساهمين حاليا
- 2-الزبائن:زبائن الشركة هم الشركات بصفة عامة كالشركات العمومية ، الشركات الخاصة ، مكيفوا الاسمنت ، صناع الأجر وشركة SODMAS للتوزيع،ويمكن أن تباع الشركة للأشخاص العادين اذا كان الإنتاج متوفرا وكان بإمكانها تلبية جميع الطلبات.

3-الموردين:

ليس للشركة موردين دائمين فيما يخص جلب الآلات فهي تعتمد على سياسة المنقصات، وبالتالي التعامل وفق مدة محددة، أما فيما يخص المواد الأولية المؤسسة تكفي نفسها بمنطقتي الاستغلال للكلس والطين وهناك موردون بالنسبة للمواد المضافة للاسمنت بنسب قليلة والرمل الذي يتم استراده من الخارج بهدف التحاليل المخبرية وغللاف المنتج وكل ذلك يعتمد على المناقصات.

يبقى المورد الدائم للشركة وهو شركة سونلغاز التي توفر الكهرباء والغاز الضروريين في العملية الانتاجية.

4-العمال:

شركة الاسمنت بسعيدة واعية تماما بأهمية العنصر البشري وتنميته، حيث نجدها مهتمة كثيرا بتكوين عمالها في مختلف الوظائف والمستويات سواء الجانب التقني أو الاداري كما نجد الشركة تهتم بمسألة سلامة موظفيها وخاصة في المجال التقني نظرا لخطورة العملية الانتاجية على العاملين بما وكذا طب العمل حيث تهتم الشركة شخصيا بصحة عاملها في حال حدوث الحوادث كما تقوم الشركة بتحفيز موظفيها وذلك وفق سلم حوافز المردودية للتوظيف العمومي كما توفر الشركة النقل لعمالها عن طريق تعاقدات شركات خاصة للنقل.

5-البيئة المجتمعية والطبيعية:

- 01 البيئة المجتمعية: الشركة توفر للمجتمع مناصب شغل حيث توفر أثر من 300 منصب شغل
- 02 البيئة الطبيعية: صناعة الاسمنت كما هو الحال بالنسبة لكثير من المواد الصناعية تستهلك قدرا كبيرا من الطاقة وتسبب في انبعاث كميات كبيرة من الغازات المسببة لاحتباس الحرارة مما يسهم في استنفاد المواد الطبيعية وبسبب انتاج بعض البقايا يجب التخلص منه فانتاج طن واحد من الاسمنت

البروتلاندي عنصر اساسي من الخرسانة ينبعث منه حوالي طن واحد من ثاني اكسيد الكربون والغازات الدفئية.

و يجب لضمان تطور مواد البناء الحيوية فان منهج التنمية المستدامة يجب ان يدمج في عملية انتاج الاسمنت والتي سوف تتحقق التوازن بين القيود حماية البيئة والاعتبارات الاقتصادية الاجتماعية.

التنمية المستدامة تتطلب ايجاد توازن بين احتياجات المجتمع بما في ذلك انشاء البنية التحتية وحماية البيئة ومن هذا المنظور فان تحدي صناعة الاسمنت يتكون بالنسبة لكل تطبيق معين انتاج متانة حرسانة بتكلفة

تنافسية مع الحد الادنى من التأثير البيئي حسب دراسة بيئية قام بها مركز الدراسات التكنولوجية

الصناعية مواد البناء فان شركة الاسمنت بسعيدة تحترم المعايير المحاسبية المسموح بها فيما يخص النفايات

الصناعية الخاصة الشركة وكذا طرق تدويرها الغازات الناتجة من الفرن وباقي المداخن الاخرى ولكن

يبقى فقط الغبار الناتج عن الفرن الذي يتعدى بكثير المستوى القانوني المسموح به وهذا الغبار قديكون

له تاثير كبير على المحيط المجاور للشركة في حدود 400م وتمتد الى 700م وبالتالي سيأثر على الاراضي

الزراعية المجاورة للشركة ويمكن ان تمتد حتى الى بعد 10 كم وفي دراسة بئية حول الشركة الاسمنت

عين توته بولاية باتنه والتي تشبه ولاية سعيدة كثير في مناخها وطبيعتها تربتها فقد اثبتت وجود علاقة بين

الغبار المنبعث وتأثيره على نوعية التربة الحبوب والصحة من حيث الاتجاه الارئيسي الذي تاخده استمرار

ية ترسبها فوق التربة وتوزيعها في التربة حسب المسافة التي تبعد عنها عن الشركة وتلعب سرعة الرياح

دورا مهم في توسيع نطاق الغبار التحاليل المخبرية للتربة اظهرت وجود كميات معتبرة من اكسيد

الالمنيوم والجير والسلس ومصدرها الخارجي والتي جاءت اساسا من الغبار والغاز المنبعث من شركة

الاسمنت وقد .

المبحث الثالث: علاقة الشركة بأطراف التعامل

المطلب الأول: علاقة الشركة بالموظفين

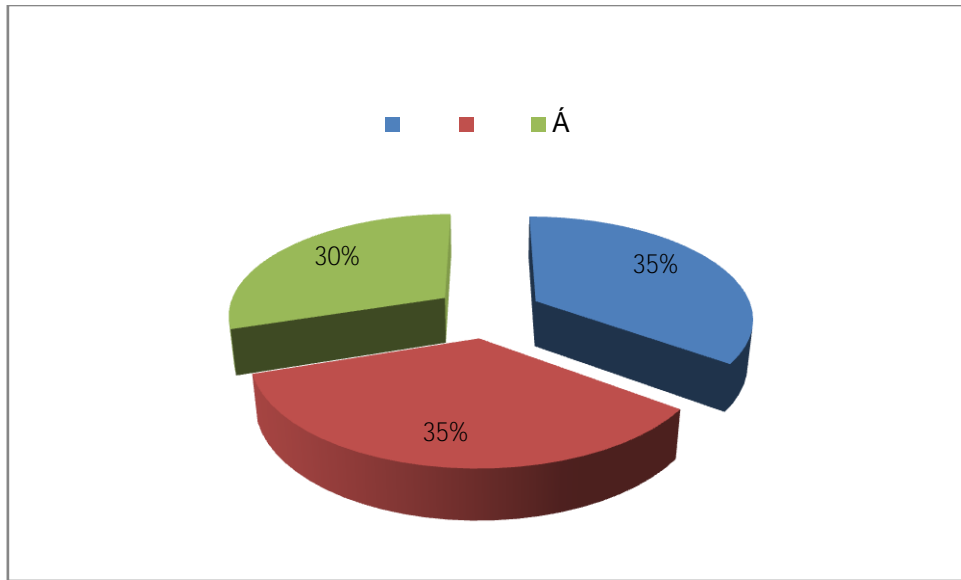
1- نتائج الاستمارة:

الجدول رقم (07) الجنس

الجنس	النسب
انثى	35%
ذكر	35%
بدون	30%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (5) الجنس



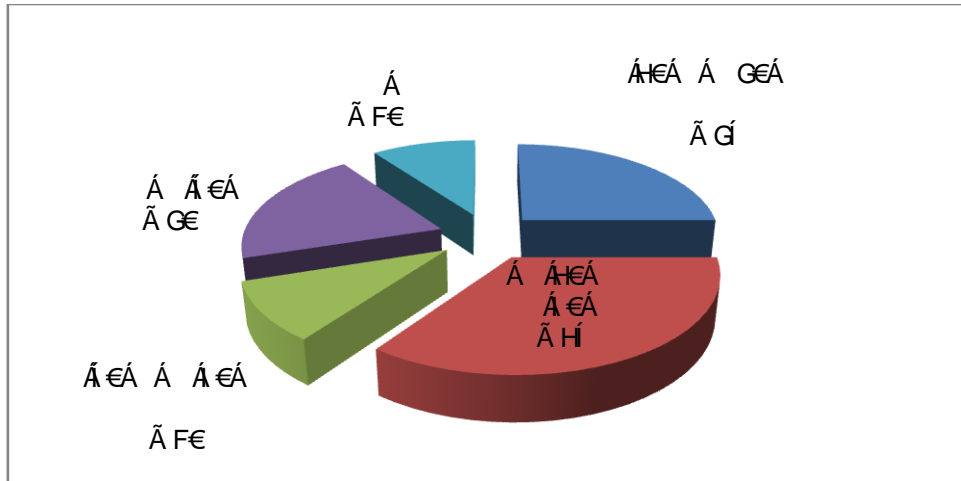
المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

جدول رقم (08) السن

النسب	السن
25%	من 20 سنة إلى 30 سنة
35%	من 30 سنة إلى 40 سنة
10%	من 40 سنة إلى 50 سنة
20%	من 50 سنة وما فوق
10%	عدم الاجابة

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (6) السن



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

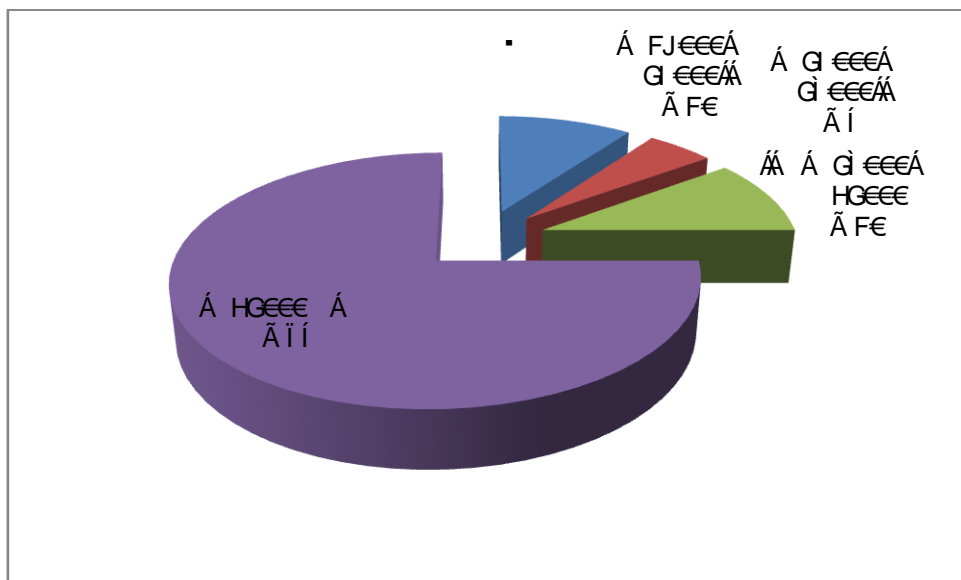
4 . الدخل الشهري

الحدول رقم 09

النسب	الدخل الشهري
10%	من 19000 دج إلى 24000 دج
5%	من 24000 دج إلى 28000 دج
10%	من 28000 دج إلى 32000 دج
75%	أكثر من 32000 دج

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (7)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

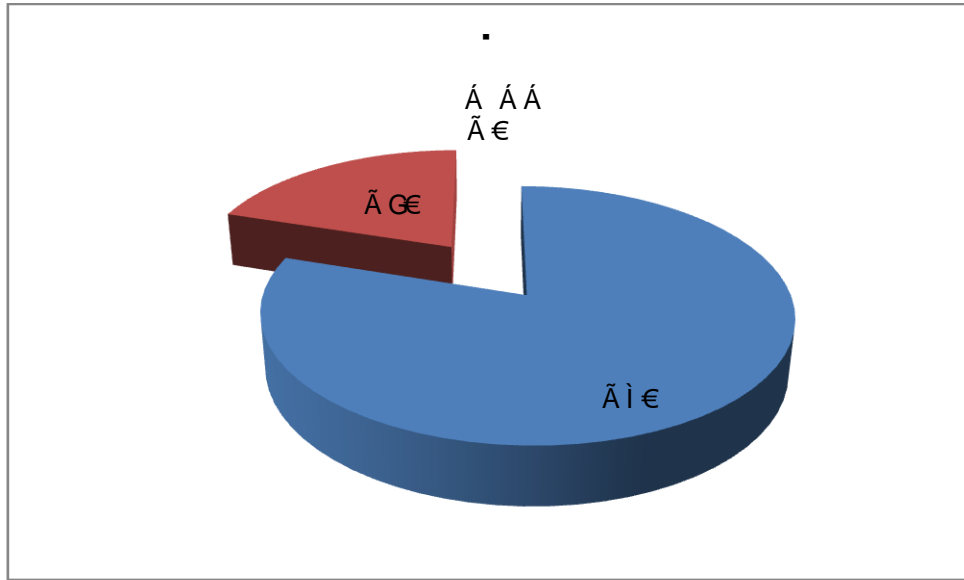
5- هل أنت عامل:

الجدول رقم 10

النسب	طبيعة العمل
80%	دائم
20%	مؤقتا
0%	اطار ما قبل التشغيل

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (8)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

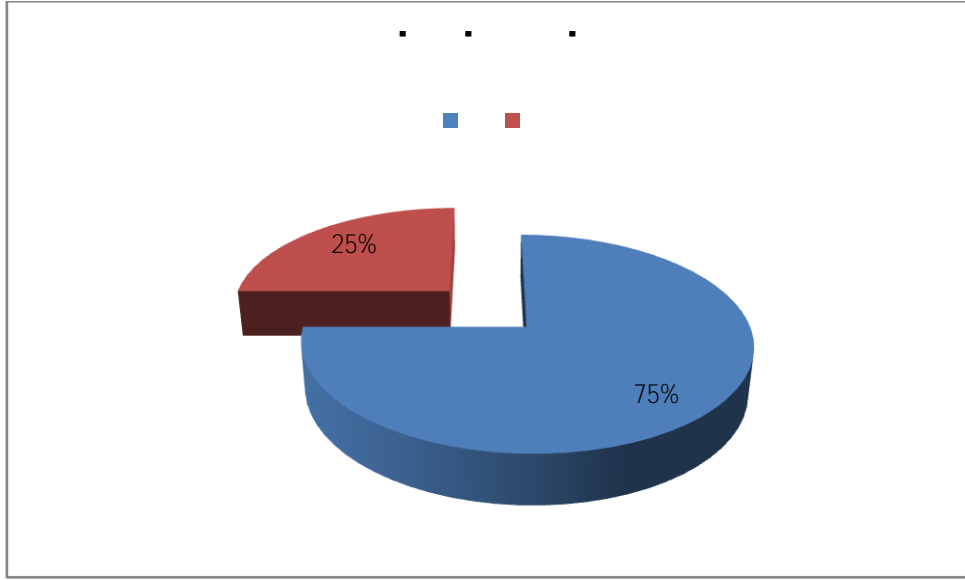
6- هل أنت راض عن عملك؟

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الجدول رقم:11

النسب	درجة الرضا عن العمل
75%	نعم
25%	لا

الشكل رقم(9) الرضا عن العمل



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

7-هل تفكر في ترك الشركة؟

الجدول رقم 12

النسب	ترك الشركة
0%	دائما
15%	احيانا
85%	اطلاقا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

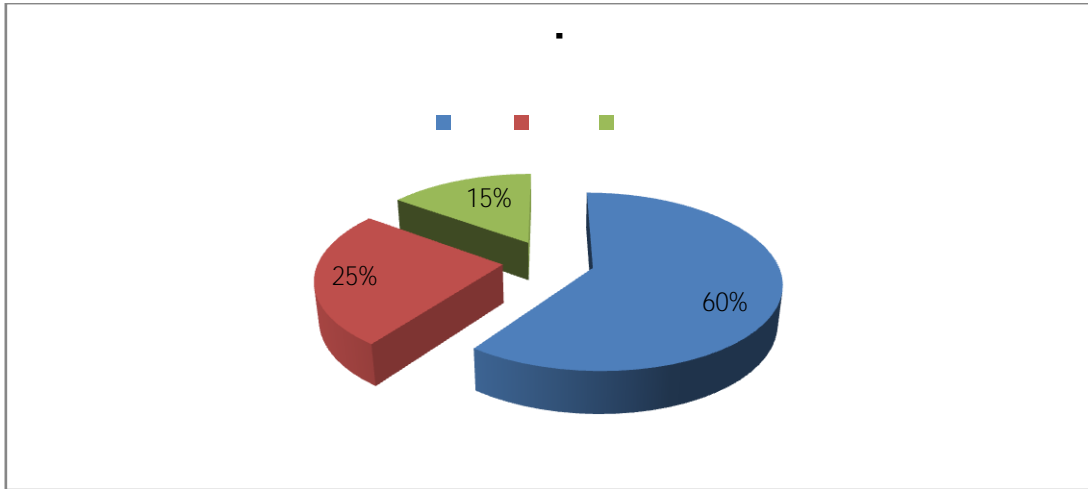
8- هل تراعي الشركة شروط السلامة في العمل ؟

الجدول رقم: 13

شروط السلامة	النسب
دائما	60%
احيانا	25%
اطلاقا	15%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 10



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

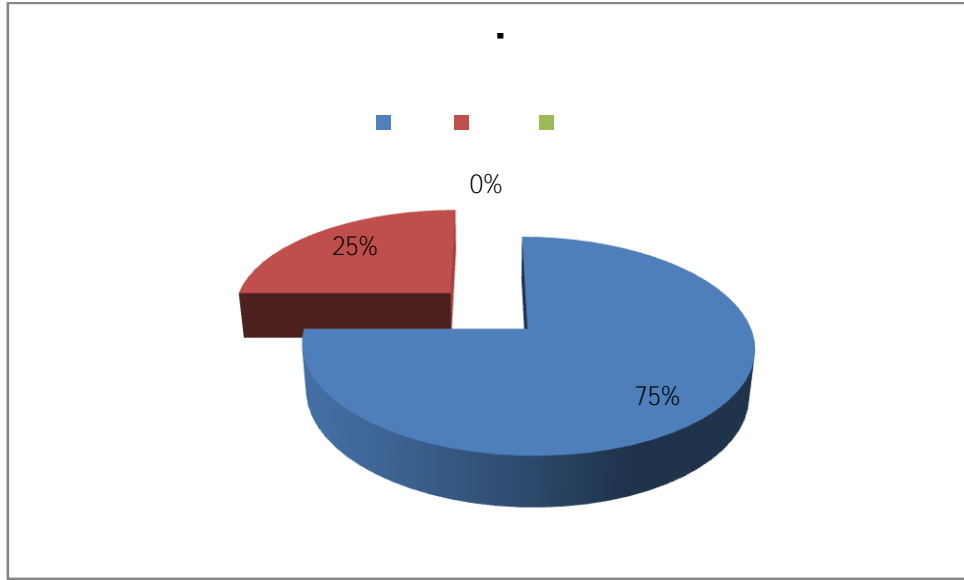
9- هل تقدم الشركة تحفيظات و مكفاءات لعمالها

الجدول رقم: 14

التحفيظات والمكفاءات	النسب
دائما	75%
احيانا	25%
اطلاقا	0%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (11)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

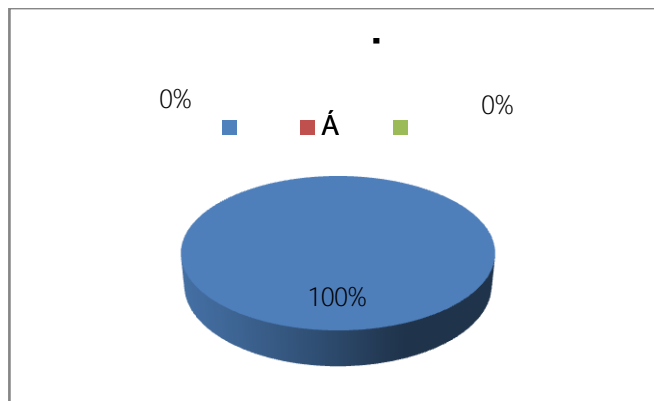
10- هل توفر الشركة تسهيلات من خلال تعاقدات مع شركات أخرى مثل (النقل)؟

الجدول رقم: 15

النسب	توفير التسهيلات
100%	دائما
0%	احيانا
0%	اطلاقا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم: 12



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

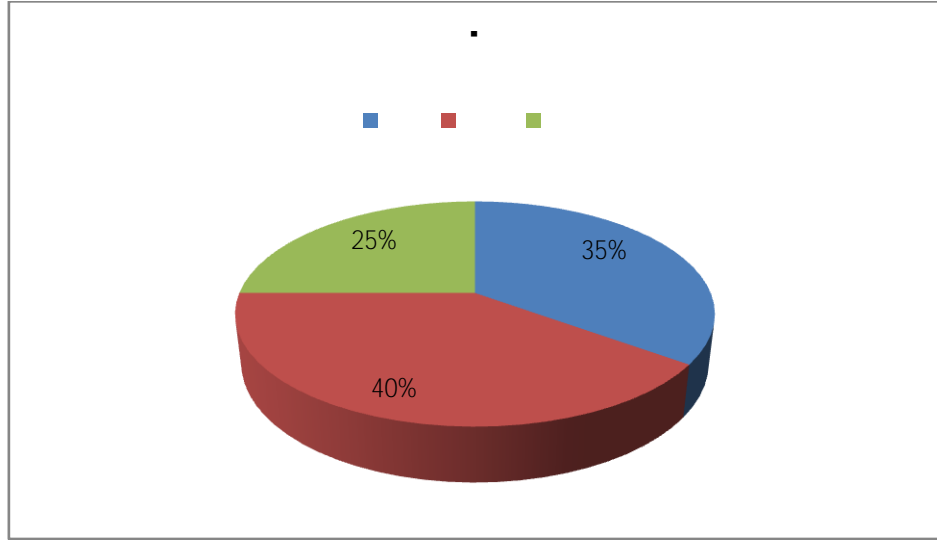
11-هل تأخذ اقتراحاتكم ومطالبكم اهتماما من قبل الادارة العليا؟

الجدول رقم:16

النسب	اقتراحات ومطالب
35%	دائما
40%	احيانا
25%	اطلاقا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم(13)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

2- تحليل الاستثمار:

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أغلبية العمال تتراوح أعمارهم ما بين 20 الى 30 سنة و 30الى

40 سنة وأجرهم أكثر 32000 بنسبة 75% وهم عمال دائمون ودرجة رضاهم عن العمل فهي

بنسبة 75% ولا يفكرون في ترك العمل اطلاقا بنسبة 85% أما علاقتهم بالشركة تتمثل في شروط

السلامة المتوفرة في الشركة فهي دائمة بنسبة 60%

أما التحفيزات والمكافآت فهي متوفرة بنسبة 75% أما اقتراحات ومطالب العمال من قبل الادارة العليا تكون احيانا بنسبة 40% ون خلال هذا كله يمكننا استخلاص النقاط التالية :

1- الموظفين متعلقين بالمؤسسة بدرجة كبيرة وهذا راجع :

-توفر شروط السلامة في العمل من قبل المؤسسة

-توفير التحفيزات المالية و المكفاءات

-الآخذ بعين الاعتبار مطالب ومقترحات العمال الى درجة ما

ومن هذا كله يتضح لنا أن المؤسسة أنها تطبق مبادئ وأليات يمكن ربطها بالحوكمة فمن مبادئها هي

حماية حقوق أصحاب المصالح كذلك الحوافز المالية تشكل العامل المساعد لخلق القيمة ومن أجل

ضمان فعالية نظام حوكمة الشركة فان من المهم توفير التحفيز المالي الذي يعتبر كألية من أليات

حوكمة الشركات وفي مجمل القول يمكننا أن نستنتج أن الشركة مبدئيا تطبيق الحوكمة الى درجة معينة

المطلب الثاني :علاقة الشركة بالزبائن

1 نتائج الاستمارة:

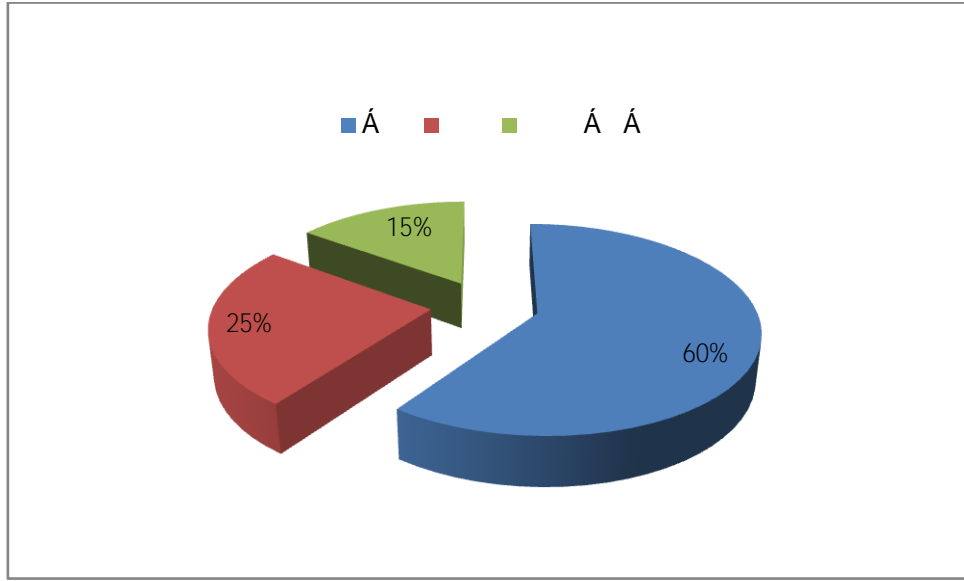
-الجنس

الجدول رقم 17

النسب	الجنس
60%	ذكر
25%	أنثى
15%	لا ذكر ولا أنثى

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم(14)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

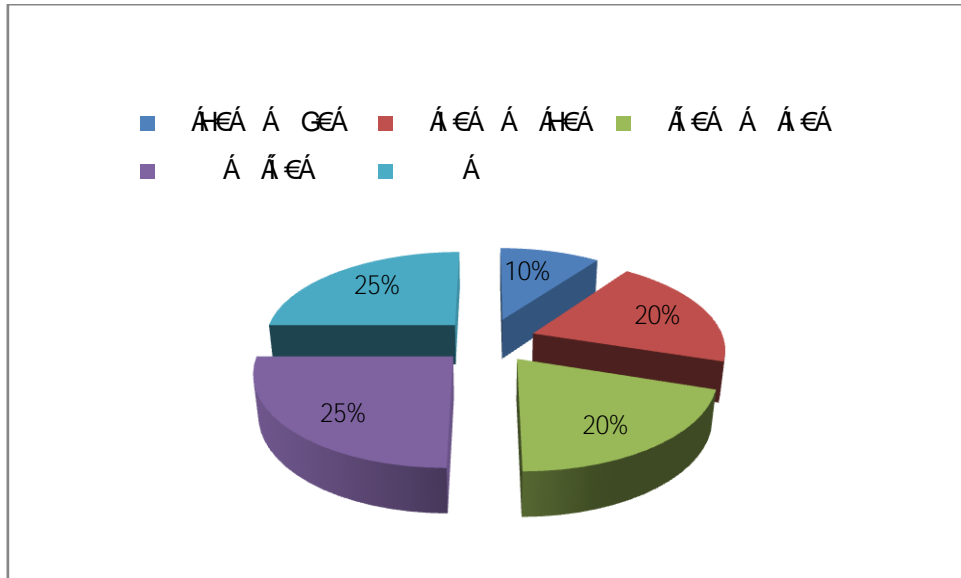
-السن

الجدول رقم:18

النسب	السن
10%	من 20 سنة إلى 30 سنة
20%	من 30 سنة إلى 40 سنة
20%	من 40 سنة إلى 50 سنة
25%	من 50 سنة وما فوق
25%	عدم الإجابة

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 15



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

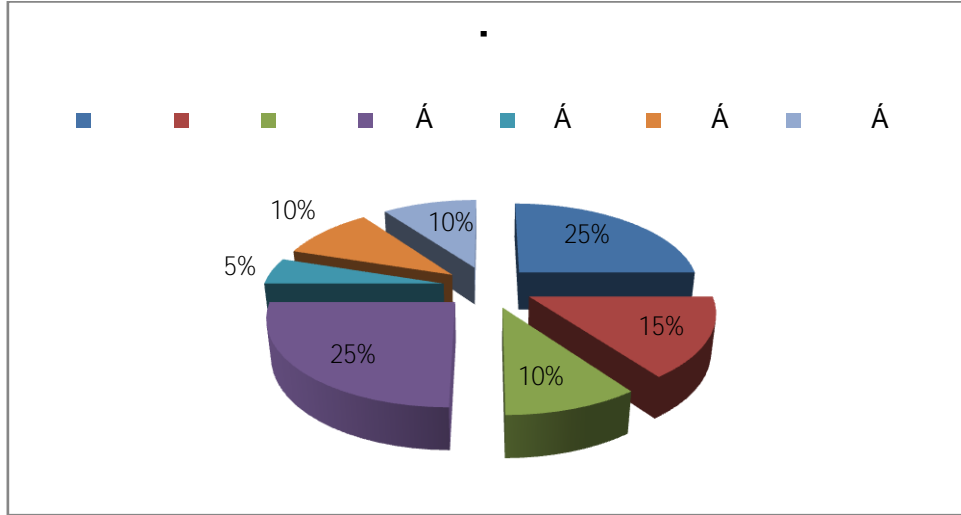
-المستوى الدراسي

الجدول رقم: 19

النسب	المستوى الدراسي
25%	متوسط
15%	ثانوي
10%	جامعي
25%	مهندس دولة
5%	دراسات عليا
10%	تكوين مهني
10%	عدم الايجابية

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (16)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

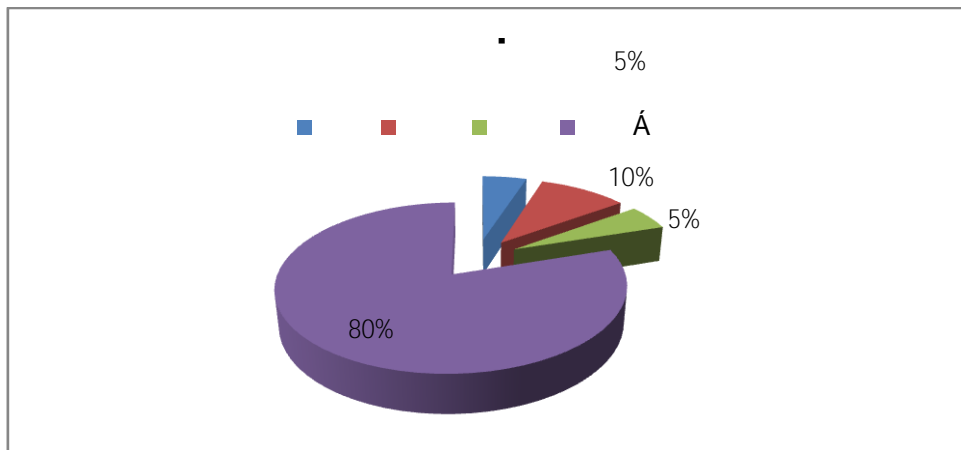
- زبائن الشركة هم:

الجدول رقم: 20

النسب	زبائن الشركة
5%	أفراد
10%	شركة
5%	عمال
80%	شركة وأفراد

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (17)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

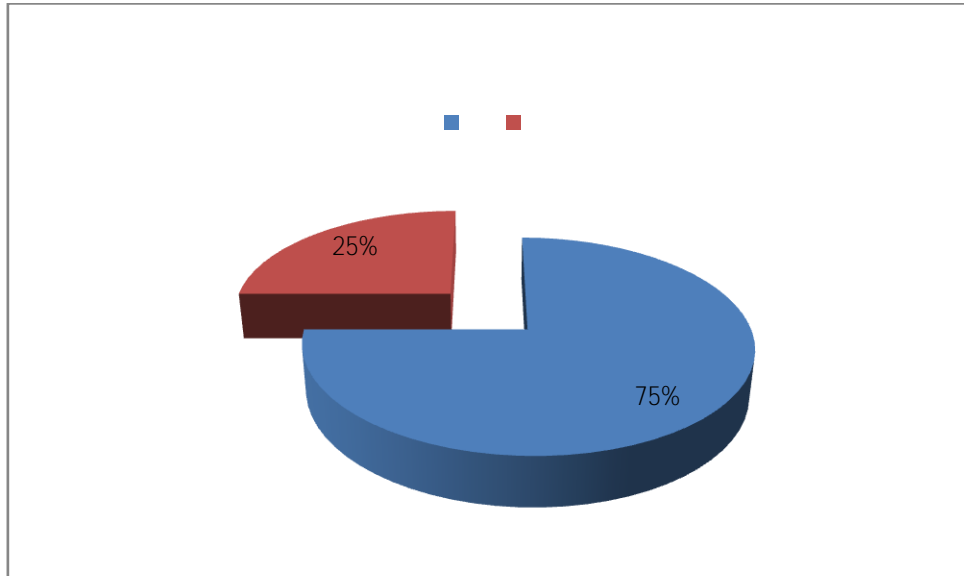
-هل أنت زبون دائم؟

الجدول رقم: 21

النسب	زبون
75%	نعم
25%	لا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (18)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

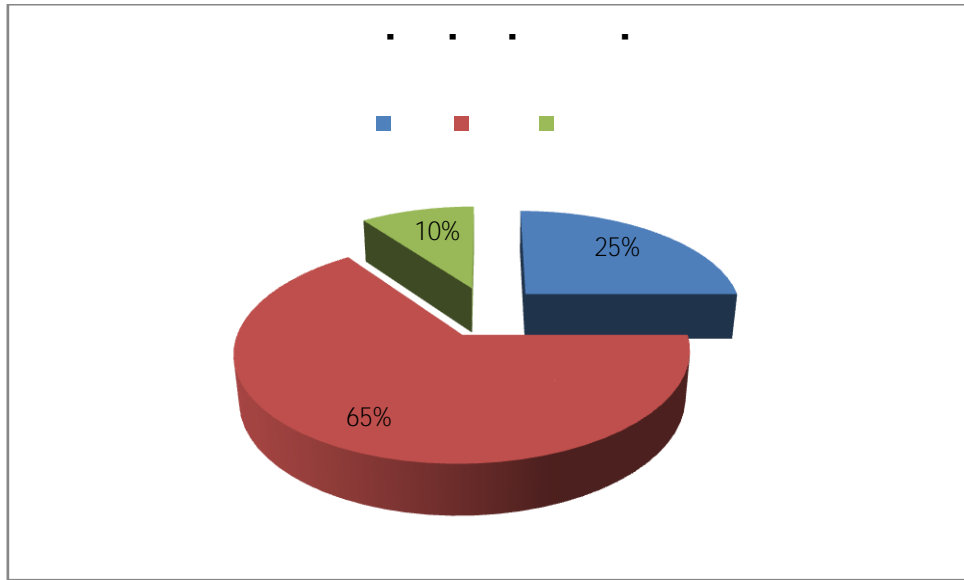
- هل تلقى ترحيب ومعاملة جيدة من قبل الشركة؟

الجدول رقم 22

النسب	هناك معاملة من قبل الشركة
25%	دائما
65%	احيانا
10%	اطلاقا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (19)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

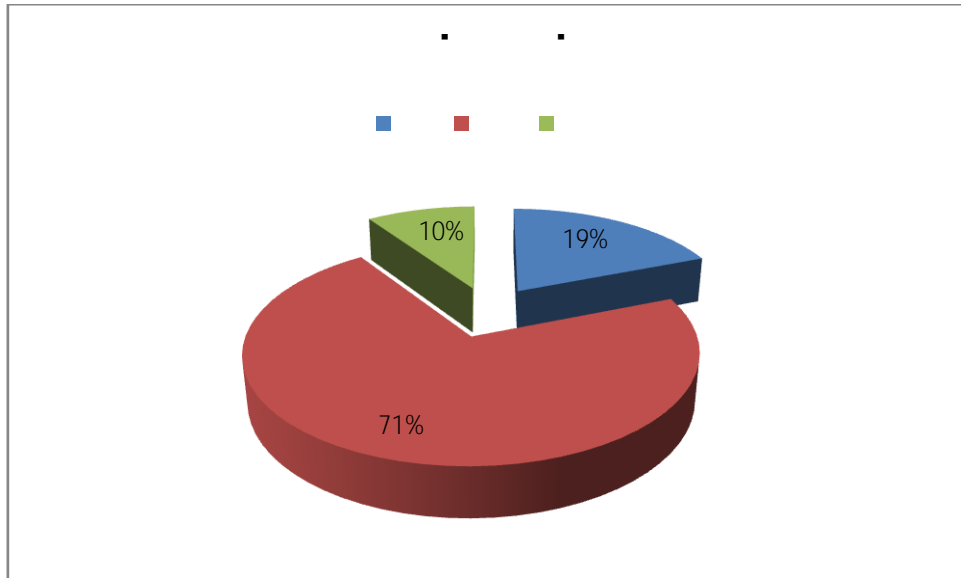
- هل هناك استجابة لطلباتك واقتراحاتك ؟

الجدول رقم 23

النسب	استجابة لطلبات واقتراحات
20%	دائما
75%	احيانا
10%	اطلاقا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 20



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

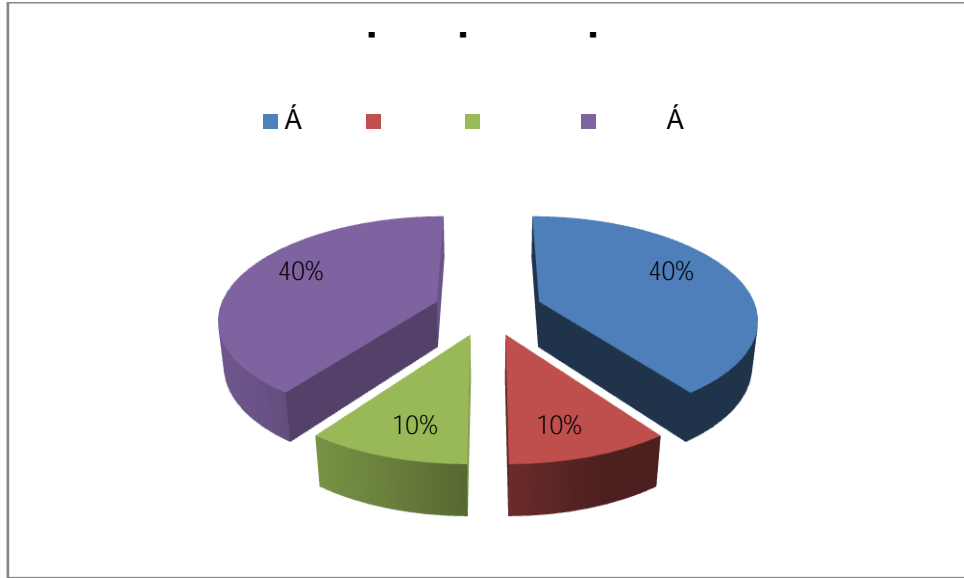
-هل تشتري منتج الشركة نظرا لـ:

الجدول رقم:24

النسب	شراء المنتج يكون نظرا
40%	السعر
10%	الجودة
10%	الخدمات
40%	السعر والجودة

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (21)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

- هل انت راض عن المنتج من حيث:

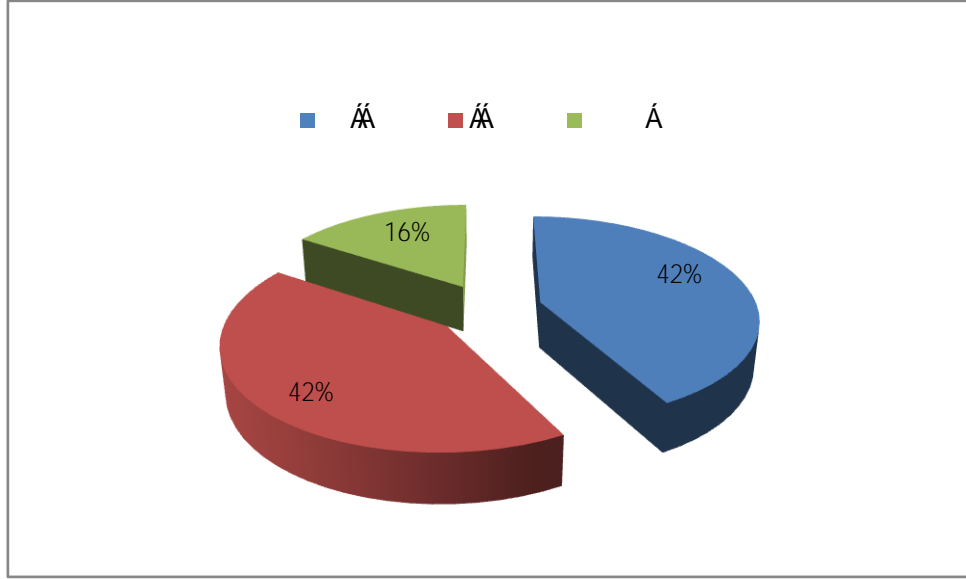
السعر:

الجدول رقم 25

النسب	السعر
40%	راضي جدا
40%	راضي
15%	غير راضي

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم(22)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

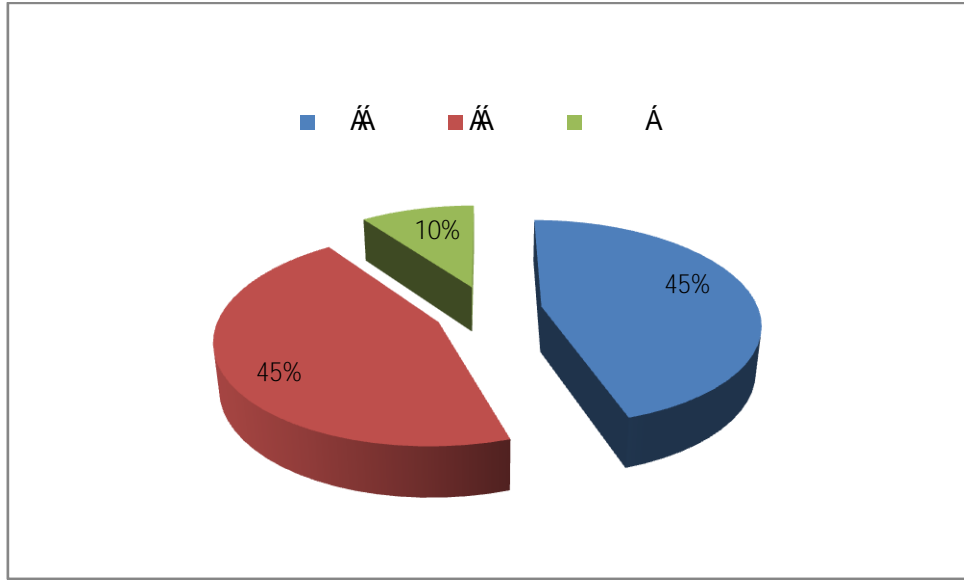
-الجودة:

الجدول رقم:26

النسب	الجودة
45%	راضي جدا
45%	راضي
10%	غير راضي

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (23)



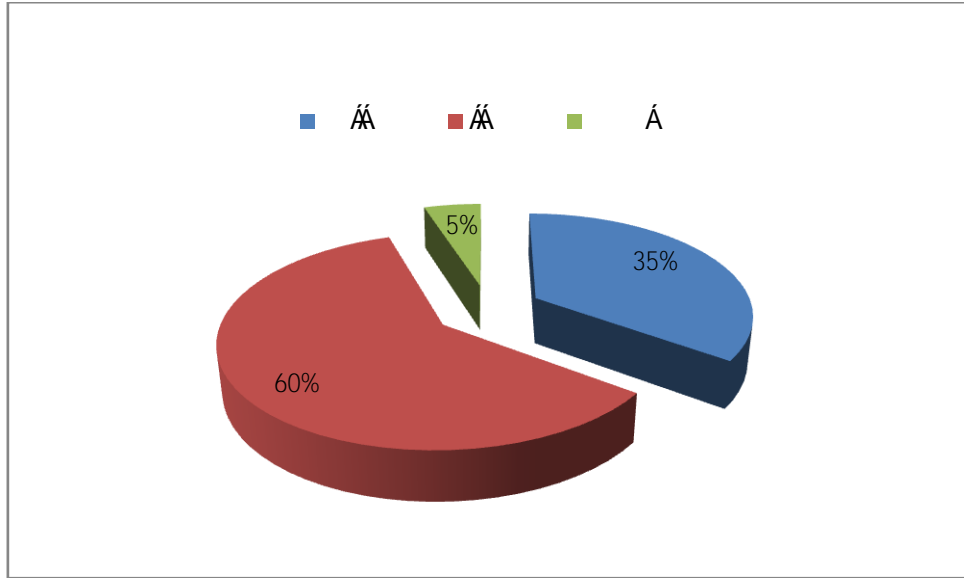
المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الخدمات: الجدول رقم 27

الخدمات	النسب
راضي جدا	35%
راضي	60%
غير راضي	5%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (24)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

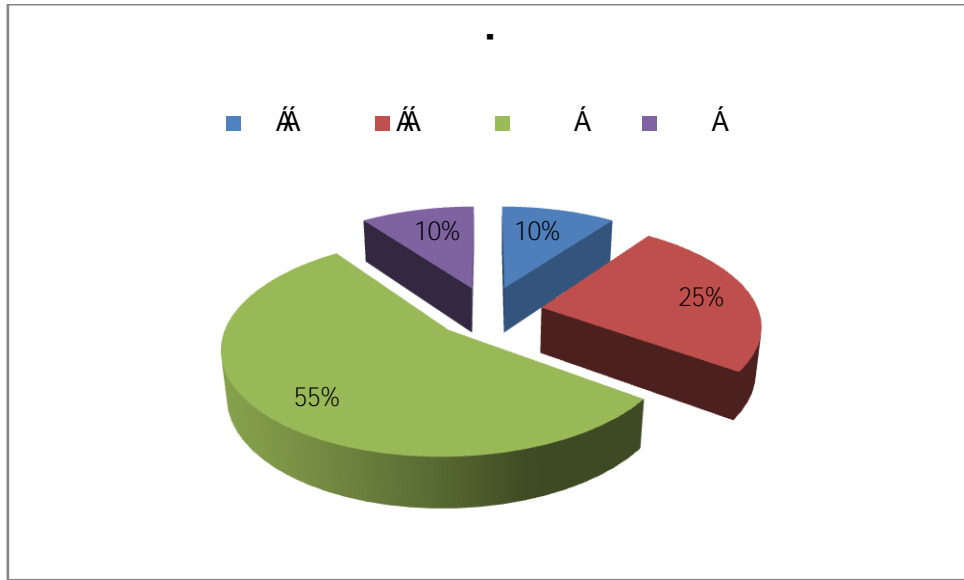
/ ظروف التسليم:

الجدول رقم 28

ظروف التسليم	النسب
راضي جدا	10%
راضي	25%
غير راضي	55%
بدون ايجابية	10%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل: 25



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

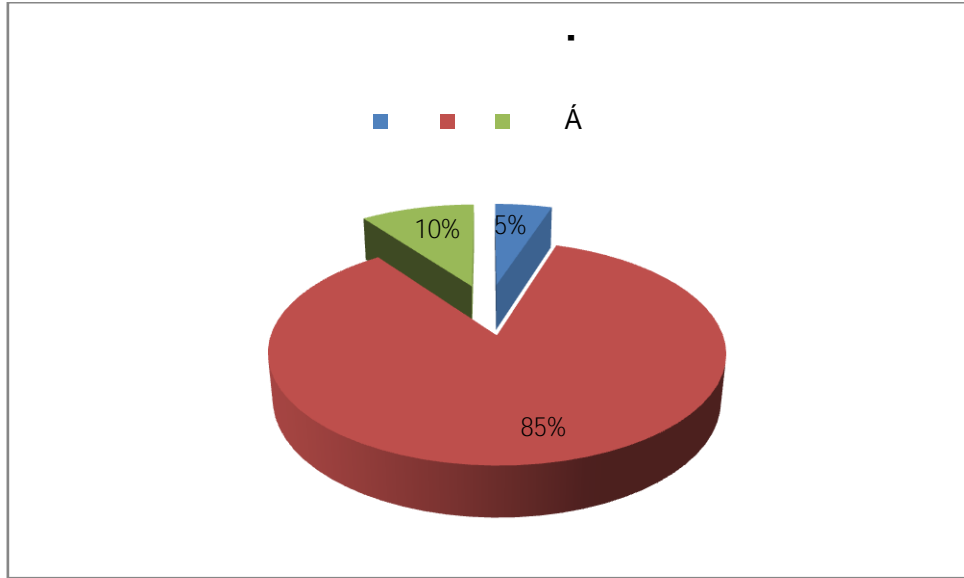
-هل يحتاج المنتج إلى تحسين؟

الجدول رقم 29

النسب	تحسين المنتج
5%	نعم
85%	لا
10%	بدون اجابة

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (26)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

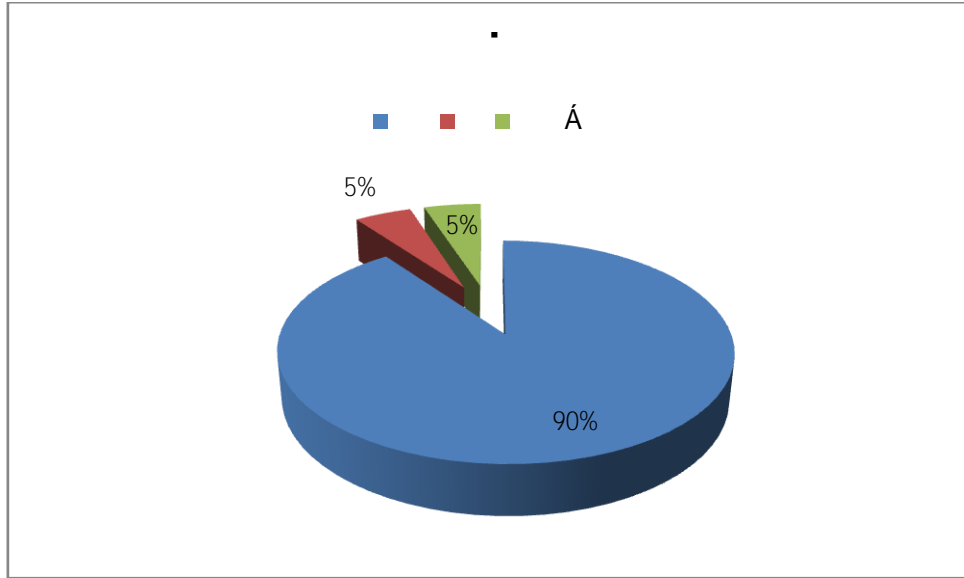
-هل غلاف المنتج مناسب ؟

الجدول رقم 30

النسب	المنتج المناسب
90%	نعم
5%	لا
5%	بدون ايجابية

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم (27)



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

2- تحليل الاستمارة: من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن أغلبية الزبائن هم ذكور يتمثلون في

شركة وأفراد بنسبة 80% وهم زبائن دائمون بنسبة 75% والمعاملة الجيدة لهم من قبل المؤسسة تكون أحيانا بنسبة 65% أما الاستجابة لطلباتهم واقتراحاتهم فهي أحيانا بنسبة 75% وشراء المنتج

يكون على أساس السعر والجودة ومن هذا كله نستنتج

-نجد أن أغلبية الزبائن يمثلون شركة وهم دائمون

- معاملة الشركة لزبائنها ليست دائمة وهذا من شأنه التأثير عليها في زيادة عائدتها من خلال عدم

جذب زبائن جدد لها كما مما يآثر سلبا على تنافسيتها في المدى البعيد

- شراء منتج الشركة يكون على أساس السعر والجودة

-الزبائن راضين بالنسبة للسعر والجودة والخدمات أما ظروف التسليم فنصفهم أو أكثر غير راضين وهذا

ما يستدعي من الشركة أن تحسن من ظروف التسليم

-تحسين المنتج الأغلبية راضين عن المنتج وغلافه وهذا مايعني أن المؤسسة تصهر على أن يكون النتوج

جيد

المطلب الثالث:علاقة الشركة بالبيئة الطبيعية والمجتمعية:

1-البيئة المجتمعية:

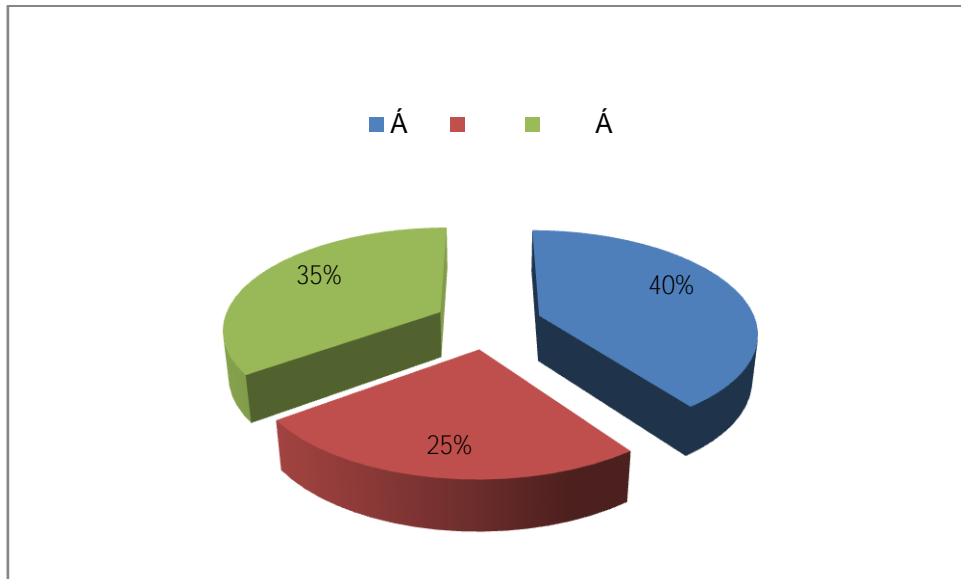
الجنس :

الجدول رقم:31

الجنس	النسب
ذكر	40%
انثى	25%
لا ايجابية	35%

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 28



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

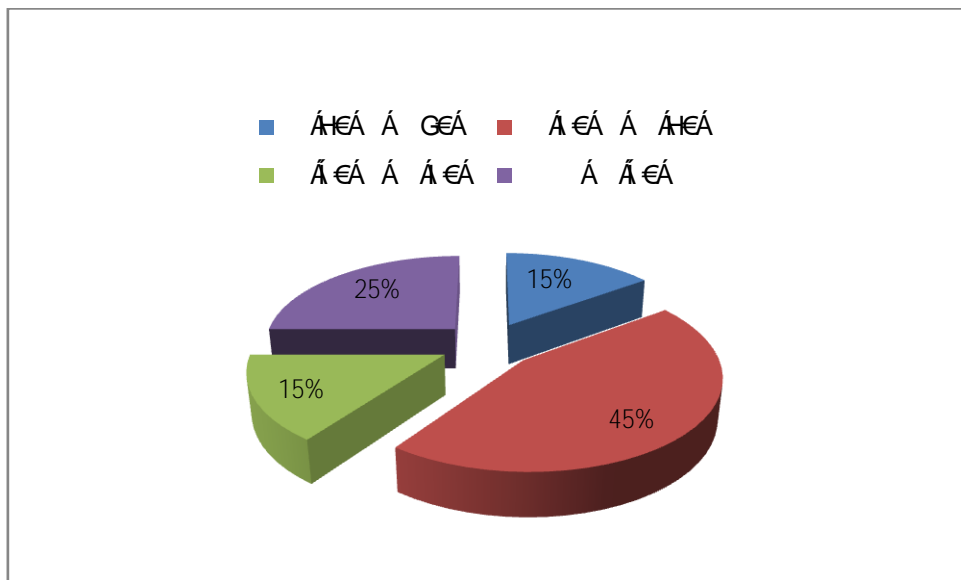
السن :

الجدول رقم 32

النسب	السن
15%	من 20 سنة إلى 30 سنة
45%	من 30 سنة إلى 40 سنة
15%	من 40 سنة إلى 50 سنة
25%	من 50 سنة وما فوق

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 29



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

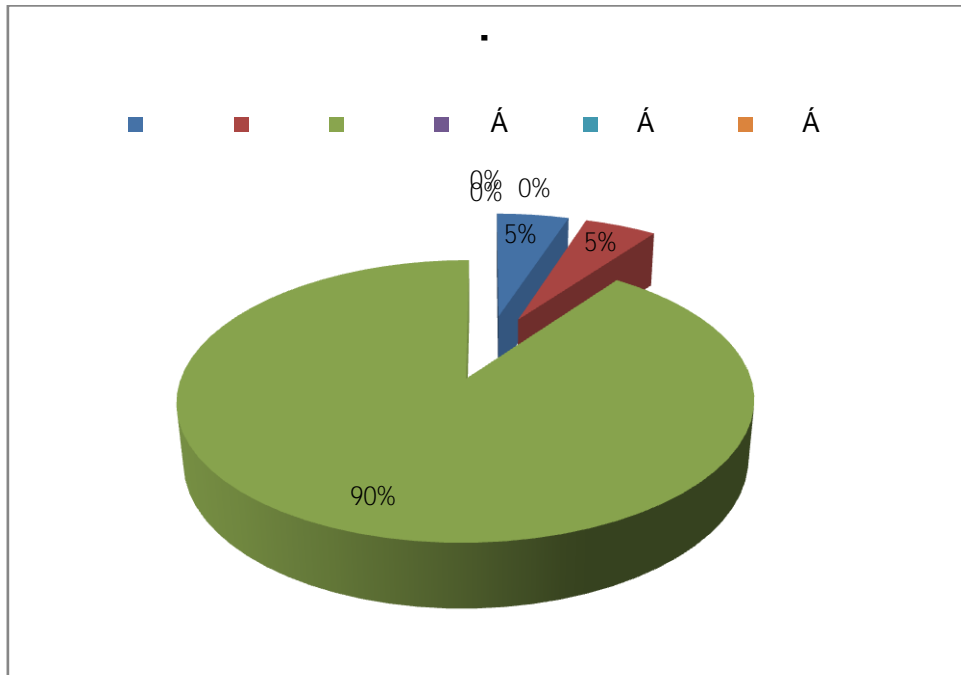
المستوى الدراسي:

الجدول رقم: 33

النسب	المستوى الدراسي
5%	متوسط
5%	ثانوي
90%	جامعي
0%	مهندس دولة
0%	دراسات عليا
0%	تكوين مهني

المصدر: من اعداد الطالبان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 30



المصدر: من اعداد الطالبان على ضوء النتائج المحصل عليها

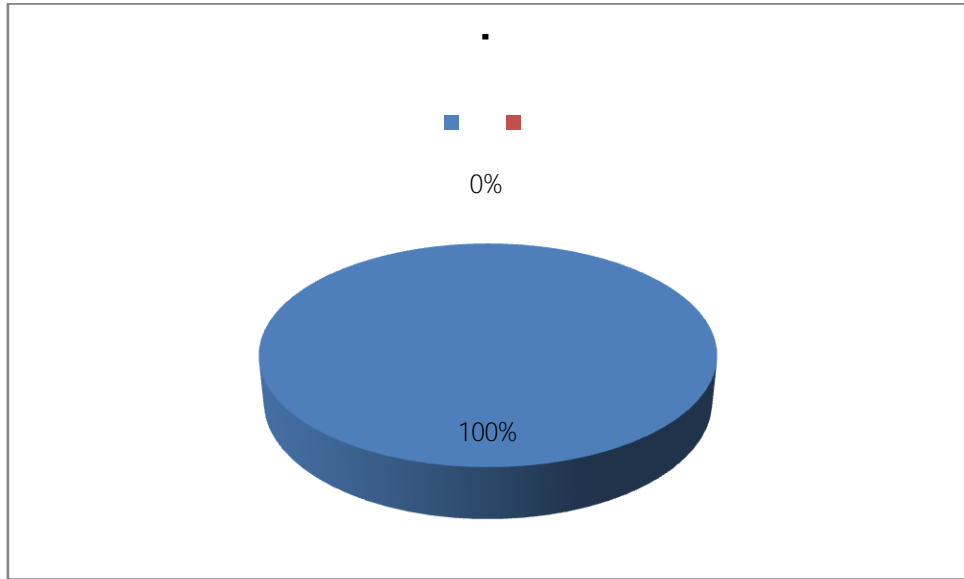
هل وجود الشركة بالمنطقة يؤثر في رفع المستوى المعيشي للسكان ؟

الجدول رقم 34

النسب	المستوى المعيشي
100%	نعم
0%	لا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 31



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

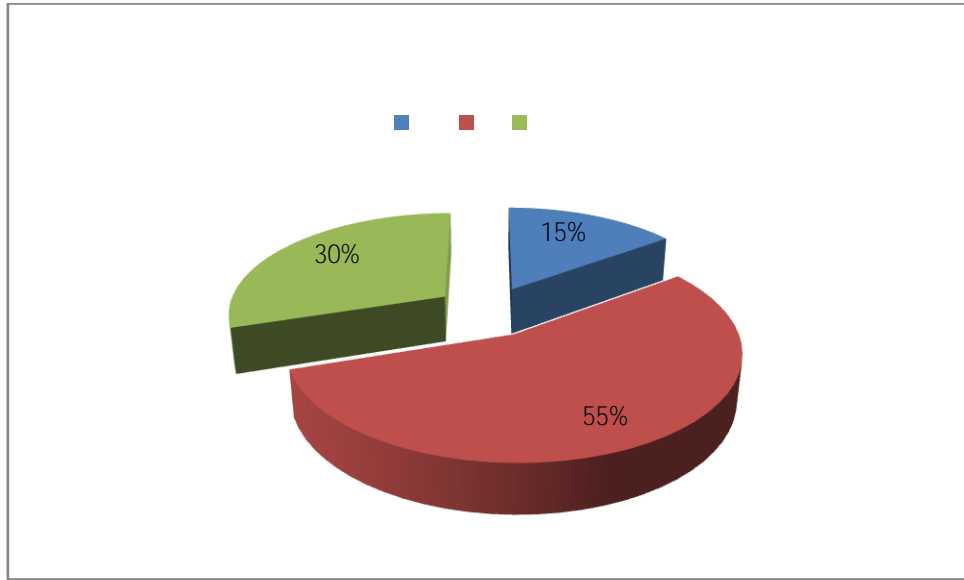
هل تتحصل البيئة المجتمعية على تعويضات لما تسببه الشركة من تلوث المحيط ؟

الجدول رقم 35

النسب	التعويضات
15%	نعم
55%	لا
30%	لا أدري

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 32



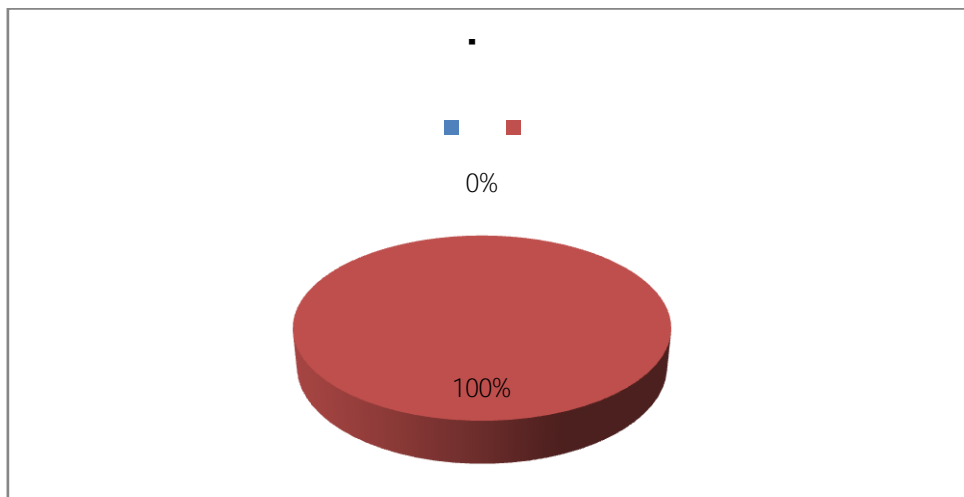
المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها
هل الإستهلاك الكبير للطاقة من طرف الشركة يقلل من الطاقة المتوفرة لدى المجتمع؟

الجدول رقم: 36

النسب	استهلاك الطاقة
0%	نعم
100%	لا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الشكل رقم 33



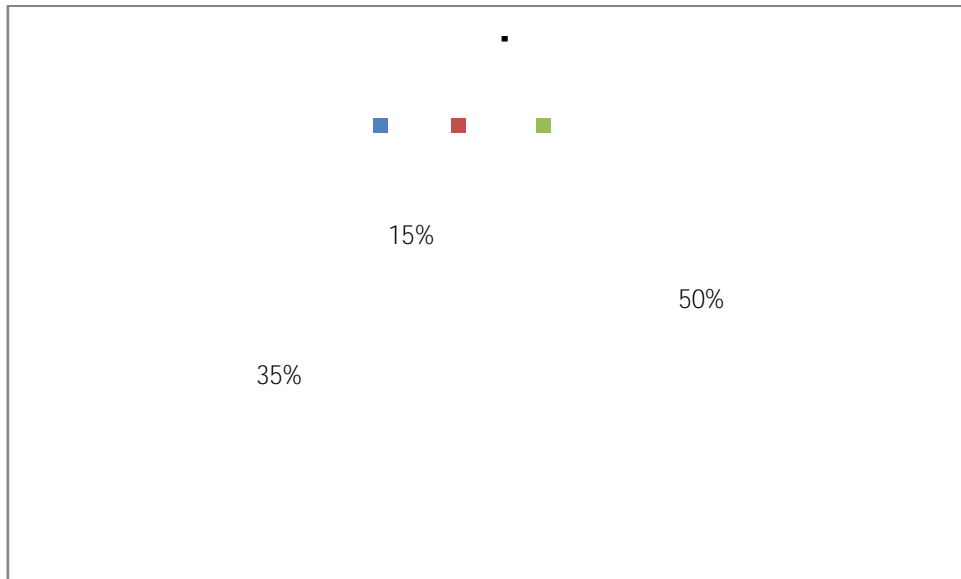
المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

7. هل لدى السكان المحليين الأسبقية في التوظيف لدى الشركة ؟

الجدول رقم 37

النسب	أ
50%	دائما
35%	
15%	

الشكل رقم



المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

الجدول رقم:

النسب	
100%	نعم
0%	لا

المصدر: من اعداد الطالبتان على ضوء النتائج المحصل عليها

المصادر والمراجع :

1. خملي فريد — شوكمال عبد الكريم ، الحوكمة والفساد المالي والاداري ،الملتقى الدولي حوكمة الشركات وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات ،جامعة عنابة ،الجزائر، 18 2008/11/19 ،
2. طارق عبد العالي حماد، حوكمة الشركات — المبادئ — التجارب — المتطلبات ، شركات قطاع عام وخاص معارف ، الطبعة الثانية ، الدار الجامعية ، مصر ،2007،
3. عبد الوهاب نصر علي — د.شحاتة ،مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة ،الدار الجامعية ،مصر ،2006، 2007،
4. كمال بوعظم — أزيدي عبد السلام ، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات ، الملتقى الدولي حول حوكمة الشركات وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات ،جامعة عنابة ،الجزائر ،2009،
5. محمد مصطفى سليمان ، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري — دراسة مقارنة ،الطبعة الثانية ، الدار الجامعية ،مصر ،2009،
6. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري ، الطبعة الأولى ،الدار الجامعية،مصر، 2006

1. batifuulier. F. noble .fansion. de directionet gouvernanance dans les associations d'actions sociale,dunod , paris,2005.
2. Tables rondes régionales sur le gouvernement d'entreprise- principaux enseignementsbanque mondiale2001-
3. Christine la Garenne (entreprise et environnement
4. Annika cayrol ,analyse du role des parties pernantes dans la stratégie de développement durable d'une banque ULB,2006
5. Didier Cazal, RSE et parties prenantes:Quels fondements conceptuels ?les cahiers de la recherche mai 2005
6. Emilio Boulianne, thèse philosophie Doctor-vers une validation du contrat performance organisationnelle ,Université Montréal ,canada,2000 ,
7. Jean_Pascal Gond_Pamuel Percier, op .cite,
8. Samuel mercier,op,cit.
9. Ben Rhouma Amel thèse Doctorale-étude des déterminants de la Divulgateion environnementale et sociale des entreprises Françaises université de vice-Sophia Antipolis , France, 2008,
- 10.Yvon Pesqueux pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes-théorie des parties prenantes en sciences des organisations et managériale : une théorie aisément idéologisable, CNAM, Framle
- 11.Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise le guide de la performance globale, édition D'organisation ,verance,2004.

ضع العلامة × أمام الإجابة المختارة

أولاً: معلومات شخصية :

1. الجنس : ذكر أنثى
2. السن : من 20 سنة إلى 30 سنة من 30 سنة إلى 40 سنة
- من 40 سنة على 50 سنة 50 سنة و ما فوق
3. المستوى الدراسي : متوسط ثانوي جامعي

ثانياً: علاقة الشركة مع البيئة المجتمعية:

4. هل وجود الشركة بالمنطقة يؤثر في رفع المستوى المعيشي للسكان ؟
نعم لا
5. هل تتحصل البيئة المجتمعية على تعويضات لما تسببه الشركة من تلوث المحيط ؟
نعم لا
6. هل الإستهلاك الكبير للطاقة من طرف الشركة يقلل من الطاقة المتوفرة لدى المجتمع ؟
نعم لا
7. هل لدى السكان المحليين الأسبقية في التوظيف لدى الشركة ؟
دائماً أحيانا إطلاقاً

ثالثاً: علاقة الشركة مع البيئة الطبيعية:

8. هل يؤدي تلوث البيئة إلى مشاكل صحية لدى الأفراد؟
نعم لا
9. هل أدت المشاريع الجديدة لتقليل من نسبة التلوث البيئي؟
نعم لا

10. حدد أثر التلوث الناجم عن الشركة من حيث:

اطلاقا	قليل جدا	قليل	كبير جدا	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- تدهور صحة السكان المحليين
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- تدهور صحة الحيوانات
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- تدهور الغلاف النباتي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- التغيير في المناخ المحلي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- الضجيج الناجم عن العملية الانتاجية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- الضجيج الناجم عن وسائل النقل

11. هل هناك شكاوي او تقارير للشركة عن هذه الأضرار ؟

نعم لا

12. هل اتخذت الشركة تدابير للحد من هذه الأضرار ؟

نعم لا

لماذا.....

أي ملاحظة إضافية نرحب بها.

شكرا لمساهمتمكم

