أهمية الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان
دراسة ميدانية في وزارة الثروات الطبيعية

م. م. ڤيان سليمان حمه سعيد
جامعة كويه
فاكلتي العلوم الانسانية
قسم الإدارة

أ. م. د. سيروان كريم عيسى
جامعة صلاح الدين
كلية الادرة والاقتصاد
قسم الإدارة

مقدمة

بدأت الصناعة النفطية في أقليم كوردستان/ العراق بالنمو والأزدهار لتشكل أيراداتها الجزء الأكبر في تمويل موازنة الأفليم التشغيلية والأستثمارية، وتعزيز النمو الأقتصادي الذي يشهده الأقليم في الأونة الأخيرة , ومن جانب أخر فأن أدارة هذا القطاع تعد من المهمات الجسيمة الملقاة على حكومة الأقليم وما تتطلبه من موارد مادية وبشرية للأستثمار فيه وتطويره من خلال الأستعانة بخبرات الشركات الأجنبية لما تمتلكه من المؤهلات اللازمة لذلك. مما يدفع بأتجاه أدارة هذا الملف بشكل كفوء وشفاف وهذا الامرالذي يمكن تحقيقه من خلال تطبيق مباديء الحوكمة التي تسعى للمحافظة على حقوق ومصالح الأطراف المختلفة والمستفيدة منها.

ويحتل موضوع الحوكمة في الوقت الحاضر مركز الصدارة في اهتمام الباحثين والاطراف المختلفة، ويرجع السبب في ذلك الى سلسلة الأحداث التي وقعت خلال العقدين الأخيرين , وتهدف حوكمة الصناعات النفطية الى ضبط وتوجيه الممارسات الادارية والمالية واحترام السياسات المرسومة وتساعد على جذب الاستثمارات ومحاربة الفساد سواء كان اداريا اوماليا او محاسبيا ,ويدعم عنصر الشفافية في كافة المعاملات. ان الحوكمة الجيدة ترتكز على الشفافية والثقة في الضوابط المعتمدة في القطاعات

المختلفة لتمكن من كسب ثقة المستثمرين في توظيف رؤوس الأموال بما فيه مصلحة الاطراف يؤدي إلى تخفيف المخاطر وتوليد نتائج أفضل كذلك تساهم الضوابط في معالجة القضايا الداخلية من خلال معايير صارمة مدعومة بالتنظيم المناسب وبتفويض وفصل فاعل للسلطات ووضع السياسات والإجراءات المناسبة والوافية التي تحمي كيان هذه الصناعة.

اولا: مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد أليات أدارة ملف الصناعة النفطية في أقليم كوردستان العراق وتحديد أوجه القصور في أدارته ووضع المعالجات الكفيلة لحلها من خلال أستخدام الأسس المحاسبية والمالية التي تساهم في تنميته وتطويره.

ثانيا: أهداف الدراسة تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:-

١-بيان اهداف واليات ومعاييرو متطلبات تطبيق الحوكمة في أدارة الصناعة النفطية في أقليم كوردستان /العراق

٢- بيان محددات تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية.

ثالثا: فرضية الدراسة ان اعتماد اساسيات الحوكمة في عقود الصناعة النفطية من شانه ان يحقق تنمية في الاستثمارات من قبل الحكومة لادارة الصناعة النفطية ,وبالتالي زيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب بالشركات المملوكة للدولة ومن ثم في الدولة كلها، وبالتالي يزيد من قدرة الدولة على جذب الاستثمار وما ينتج عنه من تنمية لاقتصاد البلد

رابعا:أهمية الدراسة:تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن:

١- تسليط الضوء على حوكمة الصناعة النفطية والاهمية المرجوة منها.

٢- الاهتمام بمحددات تطبيق الحوكمة وابرازها في الصناعة النفطية.

مفهوم الحوكمة

لقد ساهمت الأزمات و الآنهيارات و الفضائح التي حدثت في شركات أمريكية عملاقة، و التي تبعها أنهيار شركة أرثر أندرسون التي تمثل أكبر شركة تدقيق في العالم و ذلك لثبوت تورطها بأنهيار شركة أنرون و غير ذلك من العوامل التي ساهمت كلها بدفع مفهوم جديد الى الظهور و هو مفهوم حوكمة الشركات (العاني و العزاوي ,٢٠١٢: ١).

و يرى الباحثان ان الحوكمة اصبحت من الموضوعات المهمة في كافة القطاعات بعد الآزمات التي حصلت في بعض الشركات وترجع معظم اسباب هذه الإنهيارات والأزمات إلى الفساد الإداري في

الشركة والممارسات السلبية في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارات , وكذلك نقص بعض الشفافية وعدم الإهتمام بتطبيق حوكمة الشركات و ان الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات هو المخرج السريع والحل الفعال لكل هذه السلبيات.

تعريف حوكمة الشركات

تعود بدايات ظهور فكرة حوكمة الشركات كممارسة إلى طروحات العالم الاقتصادي آدم سميث في القرن الثامن عشر (Walker, 2004:2). وعلى هذا الاساس ظهر مفهوم حوكمة الشركات كنظام عالمي يعالج ازمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الاعمال والعلاقات فيما بين منشات الاعمال من جهة والحكومة من جهة اخرى , وتعتبر حوكمة الشركات من اهم المفاهيم الحديثة والتي يتنازع في التخصص فيها عدة فروع من العلوم الاجتماعية , فيرى المحاسبون انهم هم اهل الحوكمة لانه نظام محاسبي يمكن من خلاله مراقبة اعمال أدارة الشركة ومراقبة ادائها وتصحيح اخطائها ومن جانب اخر فانه ينظم العلاقة بين أدارة الشركة وحملة الاسهم وهناك زاوية اخرى ينظر اليها من جانب اخلاقيات المهنة ودورها في حوكمة الشركات (حسين , ٢٠١٠) www.ficc.org.iq/Article.

كماعرفت حوكمة الشركات بأنها عمليات تتم من خلال إجراءات يتخذها أصحاب المصالح لتوفير إشراف على المخاطر وإدارتها من خلال الإدارة ومراقبة مخاطر المنظمة والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر، مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في انجاز أهداف الشركة وحفظ قيمها، مع الأخذ بنظر الاعتبار إن أداء أنشطة الحوكمة يكون من مسؤولية أصحاب المصالح فيها. (Hermanson&Rittenberg,2003:27)

وتعد حوكمة الشركات من نتاج الأدوارالتي تؤديها بعض الجهات الموكل اليها عمليات الادارة والأشراف والرقابة والتي يتم محاسبتها عن مدى تحقيق أهداف وغايات الوحدة الاقتصادية , لذا يتطلب تدعيم حوكمة الشركات بتوافرأركان رئيسة لنجاحه وقد حدد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الامريكية هذه الاركان باربعة تتمثل بمجلس الادارة ولجنة التدقيق والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي، فمن خلال عمل جميع هذه الاركان مع بعضها بشكل جيد واستقلالية صحيحة فأن الرقابة الداخلية تكون قوية(David F. Larcker & others,2007: 964) .

ويرى الباحثان ان الحوكمة تمثل نظاماً رقابياً تتبناه منشآت الاعمال لتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها لوضع القواعد والإجراءات المتعلقة بشؤونها لغرض تحسين الأداء المالي والحفاظ على السمعة الاقتصادية للمنظمة , وانه بمثابة نظام يتم بموجبه إخضاع

نشاط المنظمات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة وضبط العلاقات بين الإطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء ومساعدتها على تحقيق أهدافها ضمن إطار أخلاقي محدد نابع من داخلها باعتبارها هيئة معنوية لها أنظمتها وهياكلها الإدارية دون ان تعتمد في ذلك على سلطة اي فرد ما او نفوذه الشخصي.

العوامل التي ساعدت على الاهتمام بحوكمة الشركات

هنالك العديد من العوامل التي ساعدت على زيادة الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات، سواء أكان في أمريكا أم أوروبا أم الدول الآسيوية، وخصوصا بعد الانهيارات العديدة التي حصلت في الكثير من الشركات الكبيرة والتي كان لها الأثر الكبير على تبني مفاهيم التحكم المؤسسي في دول أو إصدار مبادئ في دول أخرى، ومن هذه العوامل: (العبيدي ٢٠٠٨: ١٢٨-١٣٠)

ا. الممارسات غير الأخلاقية من قبل المدراء.

ب. المشاكل الناتجة عن الفصل بين الملكية والإدارة.

ج- تنافس القلة المحتكرة والمطلعون على بواطن الأمور في الشركات.

د. العوامل المؤثرة في سوق الأوراق المالية.

ه. أهلية مكاتب التدقيق والاستشارات المحاسبية .(Smith and Walter,2006: 217-218)

و- تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم واستقرارنشاط الشركات العاملة في الاقتصاد.

ز- تصاعد قضايا الفساد المالي في كثير من الشركات زاد من التوجه نحو حوكمة الشركات (الامام ,دور حوكمة الشركات في عمليات تقييم الاستثمار -دراسة تحليلية المؤتمر العلمي الاول لهئية النزاهة www.nazaha.iq).

مبادئ حوكمة الشركات

حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية Organization for Economic Cooperation and Development -OECD في عام ٢٠٠٥ عدة مبادئ لحوكمة الشركات تتمثل في: (OECD,2005:1-35)

١- وجود اطار فعال للحوكمة يحقق الافصاح والشفافية عن كافة المعلومات لكافة الاطراف مع ضمان الالتزام بكافة القوانين واللوائح وضرورة ان تتسم الجهات الاشرافية بالنزاهة والموضوعية واتخاذ كافة الاجراءات اللازمة التي تحقق الافصاح والشفافية لكافة الاطراف ذات المصلحة في الوقت المناسب.

٢- حقوق المساهمين: ويشير المبدا الى ان يكفل اطار حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين وتامين اساليب تسجيل الملكية ونقل او تحويل ملكية الاسهم والحصول على المعلومات الخاصة بالشركة والحصول على حصص من ارباح الشركة والحق في المشاركة.

٣- المعاملة المتكافئة للمساهمين:وفي هذا المبدا يجب ان يكفل اطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الاجانب , كما يجب ان تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.

٤- اثر اصحاب المصالح في حوكمة الشركات: أذ يجب ان ينطوي اطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق اصحاب المصلحة حسب القانون وان يعمل على تشجيع التعاون بينهم وبين الشركات في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على اسس سليمة (بله, ٢٠١٢:٥٦).

٥- الافصاح والشفافية: تشير الشفافية الى وضوح نشاطات الشركة وادائها للجهات الخارجية وبالنسبة للشركات ذات الحماية القانونية المتواضعة لحقوق حملة الاسهم, وان الافصاح الجيد والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية احد المبادئ الاساسية التي تقوم عليها قواعد حوكمة الشركات وانه من الاساليب الفعالة لتحقيق مصالح الاطراف المختلفة ذات العلاقة , ويمثل احد المؤشرات الهامة للحكم على تطبيق نظام الحوكمة من عدمه داخل الوحدات الاقتصادية المختلفة (Bushman&others,2004:168).

٦- مسؤليات مجلس الادارة: يتم العمل من خلال هذا المعيار على تحقيق الرقابة الفعالة على الادارة من قبل مجلس الادارة وكذلك ضمان التوجه الاستراتيجي للشركة وتحديد مسؤلية مجلس الادارة تجاه الشركة وحملة الاسهم (ابو حمام , ٢٠٠٩: ٣٢).

وترتكز حوكمة الشركات على ثلاثة عناصر رئيسية وهي:(عبدالقادر و محمد , ٢٠٠٩: ص٤)

١- السلوك الاخلاقي , اي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالاخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الاطراف المرتبطة بالمنشاة والشفافية في عرض المعلومات المالية.

٢- تفعيل دور اصحاب المصلحة مثل الهيئات الاشرافية العامة والاطراف المباشرة للاشراف والرقابة والاطراف الاخرى المرتبطة بالمنشاة.

٣- ادارة المخاطر.

الاليات المحاسبية لحوكمة الشركات

المقصود باليات حوكمة الشركات هو مجموعة من الوسائل التي يتم تصنيفها وتنفيذها بهدف ترشيد وتوجيه ورقابة سلوك الادارة العليا لاتخاذ القرارات التي تؤدي الى تحقيق مصالح الملاك وهناك عدة اليات محاسبية للحوكمة واهمها: (حسين و محمد , ٢٠١٢:٨)

١- التقارير المالية ومعايير المحاسبة والتدقيق: تعد معايير المحاسبة والتدقيق العمود الفقري والركيزة الاساسية في تفعيل حوكمة الشركات فهي تمثل احدى الاليات التي تحث الشركات على اتباع القواعد السليمة للمحاسبة واجراء التدقيق.

٢- التدقيق الداخلي: يساعد التدقيق الداخلي المنشاة في تحقيق اهدافها وتاكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الادارة ولجنة المراجعة من اجل ادارة المخاطر والرقابة عليها في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للمنشاة.

٣- التدقيق الخارجي: اصبح دور التدقيق الخارجي جوهريا وفعالا في مجال حوكمة الشركات نتيجة لما يقوم بها المدقق الخارجي من اضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية وذلك من خلال ابداء رايه الفني المحايد في تقرير التدقيق عن مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها المنشاة.

٤- لجان التدقيق: ضرورة وجود لجان التدقيق في المنشاة التي تسعى الى تطبيق حوكمة الشركات وذلك لدورها الحيوي في زيادة مصداقية وموثوقية القوائم المالية التي تعدها الادارة للمساهمين والمستثمرين , وكذلك لمساندة الادارة العليا للقيام بالمهام المناطة بها بكفاءة وفاعلية ولتدعيم استقلالية المدقق الداخلي.

٥- تحقيق الافصاح والشفافية: يعد وجود نظام افصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقية احد الملامح المحورية والرئيسية والتي تساعد المساهمين في ممارسة حقوقهم على اسس مدروسة , فنظام

الافصاح القوي يمكن ان يساعد على اجتذاب راس المال والمحافظة على الثقة في اسواق راس المال لان ضعف الافصاح والممارسات غير الشفافة يمكن ان يساهم في السلوك غير الاخلاقي وفي ضياع النزاهة في السوق (المشهداني ,٢٠١٢ ٢٢٨).

أهداف حوكمة الشركات

تحقق حوكمة الشركات الجيدة كثيراً من الأهداف من أهمها:-.(حداد, ٢٠٠٨: ١٠)

١) تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة.

٢) إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة.

٣) تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال.

٤) العمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة.

٥) العمل على الأداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين.

٦) فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.

٧) العمل على محاربة التصرفات غير المقبولة سواء كانت في الجانب المادي او الإداري أو الأخلاقي.

٨) توفير فرص عمل جديدة.

٩) جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.

١٠) الشفافية في إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية لتقليل وضبط الفساد في الشركة.

١١) تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار- مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة.

ابعاد حوكمة الشركات

ان الحوكمة الشركات له ابعاد مختلفة منها: (زين الدين وجابر, ٢٠١٢: ٦)

ا- البعد الاشرافي: يتعلق بتدعيم وتفعيل الدور الاشرافي لمجلس الادارة على اداء الادارة التنفيذية.

ب- البعد الرقابي: ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي او الخارجي ,ويتناول تدعيم وتفعيل الرقابة على المستوى الداخلي تفعيل نظم الرقابة الداخلية ونظم ادارة المخاطر , اما على المستوى الخارجي فيتناول القوانين واللوائح ونطاق مسؤوليات المدقق الخارجي وتدعيم استقلاله.

ج- البعد الاخلاقي: ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من القواعد الاخلاقية , النزاهة ,الامانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى ادارات الشركات.

د- البعد الاستراتيجي: يتعلق بصياغة استراتيجيات الاعمال والتشجيع على التفكير الاستراتيجي والتطلع الى المستقبل ودراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تاثيراتها المختلفة استنادا الى معلومات كافة عن عوامل البيئة الداخلية.

هـ- المساءلة: ويحدد هذا العنصر الاعلان عن انشطة واداء الشركة والغرض امام المساهمين وغيرهم ممن يحق لهم قانونا مساءلة الشركة.

و- الافصاح والشفافية: الافصاح والشفافية ليس فقط عن المعلومات اللازمة لترشيد قرارات كافة الاطراف ذات المصلحة على مستوى الشركة , بل يتسع ليشمل الافصاح ضمن التقارير العامة عن المؤشرات الدالة على الالتزام بمبادئ الحوكمة.

دعائم حوكمة الشركات

هنالك بعض الدعائم الأساسية التي تؤدي إلى تدعيم وتقوية وتعزيز الحوكمة وهي: (يعقوب ,٢٠٠٦:ص٦٧)

١- الافصاح والشفافية: وهي دعامة هامة لضمان العدالة والنزاهة والثقة في إجراءات إدارة الشركات وإدارة أفرادها واتخاذ القرارات الرشيدة، حيث تؤمن هذه الدعامة توصيل معلومات صحيحة وواضحة وكاملة الى كل الأطراف ذات المصلحة.

٢- المساءلة:إن وضوح المساءلة والمحاسبة ووجود الحوافز للملتزمين بالصلاحيات المناطة بهم سيجعل من تحمل المسؤولية أعم وأشمل، وعليه فأن مجلس الادارة مسؤول بقدر الصلاحيات التي يتمتع

بها وهذا يتطلب ان يحدد الهرم الاداري مسؤوليات وصلاحيات كل مسؤول في موقعة مما يسهل على جميع المتعاملين في الشركة معرفة حدود عملهم.

٣ – المسؤولية: تكون المسؤولية الأساسية عن التحكم المؤسسي الجيد متروكة للمديرين وان الدور القانوني للمدققين هو تزويد المساهمين بضمان موضوعي ومستقل بالاعتماد على التقارير المالية والمعلومات الأخرى المقدمة من الشركة.

٤ - تحقيق العدالة: وهي الاحترام والاعتراف بحقوق كل الأطراف ذات المصالح بما يكفل المساواة ومن هذه الأطراف مصالح أقلية المساهمين.

٥- الاستقلالية:هي الآلية التي تقلل او تلغي تضارب المصالح مثل هيمنة رئيس ذي نفوذ على الشركة او مساهم كبير على مجلس الإدارة.

٦- القوانين والتشريعات:إن وجود قوانين وتشريعات توضح حقوق المساهمين وواجباتهم مثل حق التصويت وحق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة وحق تعيين وعزل مراقب الحسابات كما توضح بالمقابل حقوق المجتمع على الشركة وواجباتهم تجاهها، يعد بمثابة صمام الامان الرئيسي الضامن للتحكم المؤسسي.

اسس حوكمة الشركات النفطية

يتناول تقرير أصدرته شركة ديلويت للخدمات المهنية والاستشارية بعنوان "الأسس الأهم لادارة النفط والغاز" أهمية عملية وضع اطار فاعل للحوكمة كونه يشكل العامل الأساسي والمشترك بين جميع أنواع شركات النفط الوطنية للوصول لأفضل النتائج في هذا القطاع ويتطرق تقرير ديلويت إلى أهمية قطاع النفط والغاز الطبيعي في ضوء محاولة العديد من الاقتصاديات النامية والناشئة الاستفادة من الموارد الطبيعية المتوفرة في بلادهم بهدف تعزيز التنمية لديها. ويتناول التقرير بشكل خاص النهج الذي تتبعه شركات النفط الوطنية في الحوكمة وأساليب ادارة عمليات استخراج الغاز والنفط الخام ويتمثل في وضع وتنفيذ إطار فاعل للحوكمة يساهم في تخطي العقبات والتوصل الى فوائد عديدة ,فمن دون حوكمة جيّدة يمكن لشركات النفط الوطنية أن تواجه تحديّات هامة في العديد من المجالات سواء كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها. وأضاف "إنّ العديد من شركات النفط تخضع حالياً لتغيير في أسلوب القيادة والإدارة لديها، الامر الذي يتطلب وضع أسس متينة لحوكمة هذه الشركات لضمان استمرار واستقرار عملياتها.(ديلويت :تحديات هامة تواجه شركات النفط الوطنية من دون حوكمة فاعلة-٢٠١٣ nelhassan@deloitte.com)

وهناك ستة عوامل أساسية للنجاح وهي: (الحوكمة" حجر الأساس في إدارة شركات النفط الوطنية ٢٠١٣) http://www.alwatannews.net

١ - تقييم الجدوى: وهو الاتفاق على تحديد ونشر المنافع الناتجة عن الحوكمة الصحيحة بالشركات وتأثيرها على الأفراد والموظفين وغيرهم من المساهمين.

٢ - الوعي للتحديات الأساسية: تحديد مواطن الضعف واللامبالاة.

٣- الشفافية: توفير رسالة شفافة وفاعلة من جميع المستويات الإدارية والقيادية.

٤- الوقت: من أجل تعزيز نسبة الوعي والتفهم في المنطقة كلها.

٥-التواصل المتبادل: عملية التواصل والالتزام.

٦-الخطة: تحديد نسبة النجاح والأولويات والنقاط الخاصة بتقييم نسبة التطوّر وتوخي الاستمرارية.

ويرى الباحثان ان الحوكمة الجيدة ترتكز على الشفافية والثقة في الضوابط المعتمدة في القطاعات النفطية، لتمكن من كسب ثقة المستثمرين في توظيف رؤوس الأموال بما فيه مصلحة الشركة يؤدي إلى تخفيف المخاطر وتوليد نتائج أفضل ,كذلك تساهم الضوابط في معالجة القضايا الداخلية من خلال معايير صارمة مدعومة بالتنظيم المناسب وبتفويض وفصل فاعل للسلطات ووضع السياسات والإجراءات المناسبة والوافية التي تحمي كيان شركات النفط الوطنية.

التزامات القطاعات النفطية لتطبيق حوكمة الشركات

غرض الوصول وتحقيق الاهداف الستراتيجية فان بعض الشركات النفطية يعتقد انه من الضروري ان تعتمد على معايير حوكمة الشركات في جميع النشاطات وذلك من خلال تقارير شفافة واتباع السياسات والممارسات التي يجب اتباعها وبالتالي فان بورصة الاوراق المالية الاسترالية ASX (Australian Securities Exchanges) اضافت مبادئ وتوصيات لحوكمة الشركات النفطية ومنها: www.oilsearch.com/Corporate-Governance/Overview/

١- وضع اسس متينة للرقابة والادارة.

٢- الافصاح في الوقت المناسب والمتوازن.

٣- احترام حقوق المساهمين.

٤- التحقق وادارة المخاطر.

٥-تعزيز الاخلاق والمسؤلية في اتخاذ القرارات.

٧- الحرص على النزاهة في التقارير المالية.

محددات حوكمة الشركات

هناك اتفاق على ان التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على مدى توافر ومستوى الجودة لمجموعتين من المحددات هما المحددات الخارجية والمحددات الداخلية وتتمثل هذه المحددات فيما يلي:(الجمال ,٢٠١٤:٤٩٨)

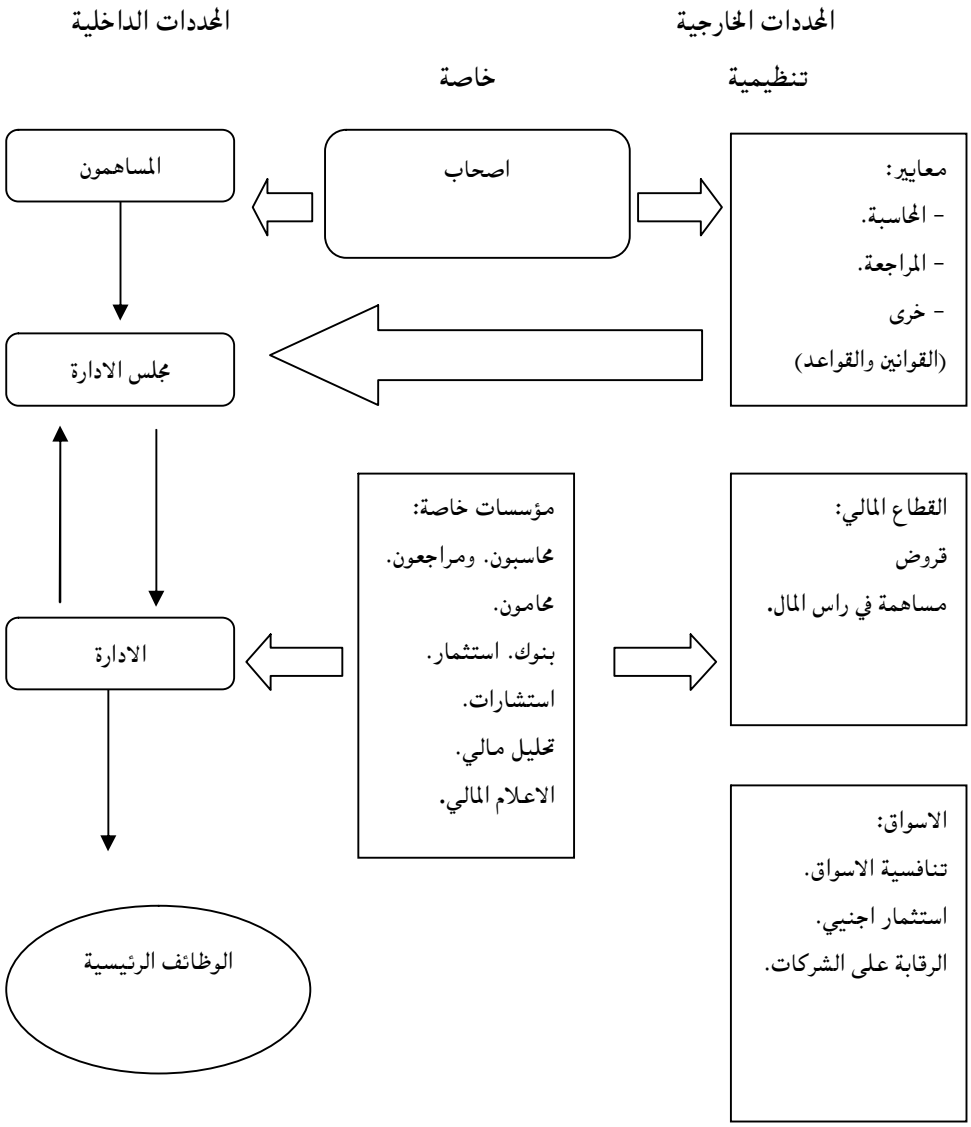
ا- المحددات الخارجية: تشير الى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على سبيل المثال ,القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والافلاس وكفاءة القطاع المالي ودرجة تنافسية اسواق السلع وعناصر الانتاج وفضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم ومنها الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحامين والمحاسبين ,وترجع اهمية المحددات الخارجية الى ان وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن ادارة الشركة.

ب- المحددات الداخلية: تشير الى القواعد والاسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المنشاة بين المديرين ومجلس الادارة والجمعية العامة والتي تؤدي الى تقليل التعارض بين مصالح هذه الاطراف ,وتؤدي الحوكمة في النهاية الى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور سوق المال وزيادة معدلات الاستثمار والحفاظ على حقوق الاقلية وتساعد على توليد الارباح.

ويوضح الشكل رقم (١) المحددات الداخلية والمحددات الخارجية لحوكمة الشركات.

شكل رقم (١)

المحددات الخارجية والمحددات الداخلية لحوكمة الشركات



المصدر: (الجمال ,٢٠١٤:٥٠٠)

الجانب العملي

لغرض قيام الباحثين باثبات فرضية البحث واهدافه فقد تم تصميم استمارة استبانة تتضمن اربعة محاور,فالمحور الاول يتعلق باهداف الحوكمة في الصناعة النفطية, والمحور الثاني يتضمن اليات تنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية, اما المحور الثالث والرابع فيتضمان معايير الحوكمة في الصناعة النفطية ومحددات تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كورستان /العراق ومن خلالها تم استطلاع عينة من اصحاب المصلحة الاساسية في ادارة ملف الصناعة النفطية والمتمثلة بالشعب ,وقد تم اختيار ممثلي الشعب المنتخبين من قبلهم لتمثيلهم, وقد وزعت استمارة الاستبيان بواقع اجمالي قدره (٨٥) استمارة على اعضاء البرلمان حيث تم اختيار (٢٠) عضوا من اعضاء الدورة السابقة والذي تعايشوا مع الوضع السابق, و(٦٥) استمارة وزعت على اعضاء الدورة الجديدة وان حجم العينة الذين اجابوا على الاسئلة واستردت حسب الجدول التالي رقم (١).

الجدول رقم (١)

العدد والنسبة المئوية للاستمارات الموزعة والمستردة والخاضعة للتحليل

عدد الاستمارات والنسبة المئوية / العينة	الاستمارات الموزعة		الاستمارات المستردة		الاستمارات الخاضعة للتحليل	
	العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪
• اعضاء البرلمان						
اعضاء (الدورة السابقة)	٢٠	٢٤	١٥	٢١	١٥	٢١
اعضاء (الدورة الحالية)	٦٥	٧٦	٥٨	٧٩	٥٨	٧٩
المجموع	٨٥	١٠٠	٧٣	١٠٠	٧٣	١٠٠

وتم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الاحصائي وتم استخدام الاختبارات الاحصائية التالية: - ١- التحليل العاملي

٢- معامل ارتباط بيرسون لجميع المحاور

التحليل العاملي Factor Analysis:

ان اسلوب التحليل العاملي يقوم على أساس معاملات الارتباط بين المتغيرات أي أنه يعتمد في اظهار اهمية كل متغير على أساس علاقته بالمتغيرات الاخرى.وقد تم تحليل مصفوفة الارتباط الخاصة

بالمتغيرات المؤثرة بطريقة العامل الرئيسي (P.F.M) يتم التحليل بهذه الطريقة بأستخراج معاملات العوامل بصورة متباينة.

وتتناول الفقرات التالية النتائج الاحصائية لكل فقرة من فقرات المحاور التي تضمنتها الاستبانة بغية التأكد من صحة الفرضية التي قامت عليها البحث.

المحور الاول: اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية

بعد تفريغ الاستمارات وبيان مستوى الاجابات لكل متغيرات المحور الاول تبين ان مستوى الاجابات لاغلب الفقرات بين اتفق تماما واتفق , و تبين بعد تحليل الارتباطات الخاصة بالمتغيرات من خلال القيم القاعدية المبينة في الجدول رقم(٢) ان هناك عاملين اساسيين يؤثران في درجة اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية تمثلها القيم القاعدية التي هي اكبر من واحد والمرتبة حسب اهمية تأثير كل عامل.

ان العوامل المستخلصة هذه على الرغم من انها تشكل نسباً مختلفة من التباين، لكنها مهمة في تحديد المتغيرات المؤثرة في درجة استخدام الفحص التحليلي فلو نظرنا الى العمود الرابع من الجدول رقم (٢) نجد ان هذه العوامل تشكل ٦٧,٠٢٠ ٪ من التباين الكلي للمتغيرات.

الجدول رقم (٢)

القيم القاعدية ونسبة تباين العامل من التباين الكلي

العامل	القيم القاعدية (الجذر الكامن)	نسبة التباين	تباين المجتمع
1	4.266	53.325	53.325
2	1.096	13.695	67.020
3	.740	9.252	76.271
4	.625	7.810	84.081
5	.485	6.063	90.144
6	.296	3.702	93.846
7	.259	3.243	97.088
8	.233	2.912	100.000

يتضح من الجدول (٢) بأننا قد توصلنا إلى عاملين عوامل نظراً لكون قيمها العينية (الجذر الكامن) أكبر من الواحد الصحيح، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباينات من التباين الكلي لكل عامل.

العامل الاول: هذا العامل يشكل أهمية كبيرة ومتميزة في التأثير على اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية حيث يشير ٥٣,٣٢٥ من التباين الكلي لذا يُعد العامل الأساسي لتفسير مصفوفة الارتباط

وقد تضمن المتغيرات الاتية المتمثل بالجدول اعلاه:- (Y3, Y8,Y5,Y7,Y2, Y1,Y6) وهذا يعني ان جميع الفقرات تقع ضمن العامل الاول وان فقرة السؤال الرابع لا تقع ضمن فقرات هذا العامل.

العامل الثاني: اما نتائج عامل الدرجة الثانية حيث تأتي بالدرجة الثانية من الاهمية في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث انه يشرح 13.695٪ من اجمالي التباين فتمثلت بالمتغيرY4 هذه الفقرة تتعلق بالعمل على تعظيم الربحية. من خلال ملاحظة النتائج اعلاه يتبين مدى اهمية الرقابة والشفافية والمساءلة وتطوير وتحسين ومساعدة اصحاب القرار لادارة الصناعة النفطية لما لها من تأثير قوي على تحقيق اهداف الحوكمة.

المحور الثاني: اليات تنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية

وبعد تفريغ اجابات متغيرات هذا المحور وبيان مستوى الاجابات وبعد تحليل الارتباطات الخاصة بالمتغيرات من خلال القيم القاعدية المبينة في الجدول رقم(٣) يتضح ان هناك عاملين اساسيين يؤثران في درجة اليات تنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية تمثلها القيم القاعدية التي هي اكبر من واحد والمرتبة حسب اهمية تأثير كل عامل.

ان العوامل المستخلصة هذه على الرغم من انها تشكل نسباً مختلفة من التباين، لكنها مهمة في تحديد المتغيرات المؤثرة في درجة استخدام الفحص التحليلي فلو نظرنا الى العمود الرابع من الجدول رقم (٣) نجد ان هذه العوامل تشكل 70.880 ٪ من التباين الكلي للمتغيرات.

الجدول رقم (٣)

القيم القاعدية ونسبة تباين العامل من التباين الكلي

العامل	القيم القاعدية	نسبة التباين	تباين المجتمع
1	6.528	59.343	59.343
2	1.269	11.537	70.880
3	.772	7.022	77.902
4	.657	5.971	83.873
5	.387	3.516	87.389
6	.340	3.091	90.480
7	.315	2.860	93.340
8	.235	2.132	95.472
9	.217	1.977	97.449
10	.168	1.527	98.976
11	.113	1.024	100.000

يتضح من الجدول (٣) بأننا قد توصلنا إلى عاملين نظراً لكون قيمها العينية (الجذر الكامن) أكبر من الواحد الصحيح، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباينات من التباين الكلي لكل عامل.

العامل الاول: هذا العامل يشكل أهمية كبيرة ومتميزة في التأثير على اليات لتنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية حيث يمثل 59.343٪ من التباين الكلي لذا يُعد العامل الأساسي لتفسير مصفوفة الارتباط وقد تضمن المتغيرات الاتية المتمثل بالجدول اعلاه:- (Z8, Z4, Z3,Z2, Z1)

وهذا يعني ان الاهتمام بالبعد الاشرافي وتدعيم وتفعيل الدور الاشرافي لمجلس الادارة وتفعيل الرقابة الداخلية واصدار القوانين والتشريعات من قبل الدولة فيما يتعلق بحوكمة القطاعات النفطية وتفعيل دور التدقيق الداخلي واخيرا الاهتمام بتصميم وتنظيم العلاقات بين الوزارة من جهة والاطراف ذات المصلحة والجهات الاشرافية من جهة اخرى تقع ضمن العامل الاول.

العامل الثاني: اما نتائج العوامل الدرجة الثانية التي تأتي بالدرجة الثانية من الاهمية في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث انه يشكل 11.537٪ من اجمالي التباين الموضح في الجدول اعلاه (Z5 ,Z10, Z9, Z6, Z7, Z11) من خلال ملاحظة النتائج اعلاه تبين ضرورة اهتمام بالبعد الاشرافي وتدعيم وتفعيل الدور الاشرافي لمجلس الادارة على اداء الادارة التنفيذية و تفعيل الرقابة الداخلية ونظام ادارة المخاطرو اصدار القوانين والتشريعات من قبل الدولة فيما يتعلق بحوكمة القطاعات النفطية لما لها من تأثير قوي على اليات لتنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية.

المحور الثالث: معايير الحوكمة في الصناعة النفطية

وبعد تفريغ اجابات متغيرات هذا المحور وبيان مستوى الاجابات و تحليل الارتباطات الخاصة بالمتغيرات من خلال القيم القاعدية المبينة في الجدول رقم (٤) يتبين ان هناك خمسة عوامل اساسية تؤثر في وضع معايير الحوكمة في الصناعة النفطية تمثلها القيم القاعدية التي هي اكبر من واحد والمرتبة حسب اهمية تأثير كل عامل.

ان العوامل المستخلصة هذه على الرغم من انها تشكل نسباً مختلفة من التباين، لكنها مهمة في تحديد المتغيرات المؤثرة في درجة استخدام الفحص التحليلي فلو نظرنا الى العمود الرابع من الجدول رقم (٤) نجد ان هذه العوامل تشكل 71.717٪ من التباين الكلي للمتغيرات.

الجدول رقم (٤)

القيم القاعدية ونسبة تباين العامل من التباين الكلي

العامل	القيم القاعدية	نسبة التباين	تباين المجتمع
١	11.846	47.385	47.385
٢	1.978	7.914	55.299
٣	1.627	6.510	61.809
٤	1.296	5.185	66.994
٥	1.181	4.723	71.717
٦	.860	3.439	75.156
٧	.818	3.273	78.429
٨	.709	2.834	81.264
٩	.640	2.558	83.822
١٠	.566	2.266	86.088
١١	.546	2.183	88.271
١٢	.444	1.777	90.047
١٣	.414	1.655	91.702
١٤	.360	1.438	93.140
١٥	.280	1.120	94.261
١٦	.246	.986	95.246
١٧	.228	.913	96.159
١٨	.193	.772	96.932
١٩	.177	.709	97.640
٢٠	.144	.575	98.215
٢١	.132	.529	98.744
٢٢	.109	.438	99.182
٢٣	.095	.379	99.561
٢٤	.062	.248	99.809
٢٥	.048	.191	100.000

يتضح من الجدول (٤) بأننا قد توصلنا إلى خمسة عوامل نظراً لكون قيمها العينية (الجذر الكامن) أكبر من الواحد الصحيح، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباينات من التباين الكلي لكل عامل.

العامل الاول: هذا العامل يشكل أهمية كبيرة ومتميزة في التأثير على معايير الحوكمة في الصناعة النفطية حيث يشكل 47.385٪ من التباين الكلي لذا يُعد العامل الأساسي لتفسير مصفوفة الارتباط وقد تضمن المتغيرات الاتية المتمثل بالجدول اعلاه:- (M64, M43, M61, M62, M4٤ ,M21,M24, M65,)على التوالي.

وهذا يعني ان اكثر فقرات السؤال السادس والسؤال الثاني والسؤال الرابع في المحور الثالث من ضرورة توافر مقومات مسؤليات مجلس الادارة لقواعد الحوكمة وتوفر مقومات دور اصحاب المصالح في اساليب ممارسة قواعد الحوكمة وقيام الوزارة بتقديم معلومات الى الاطراف المختلفة وحصول اصحاب المصالح على المعلومات المتعلقة بالنفط بصفة دورية ومنتظمة تقع ضمن العامل الاول.

اما نتائج عوامل الدرجة الثانية في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث انه يشرح 7.914٪ من اجمالي التباين فتمثلت بالمتغيرات(M63, M42, M33, M51, M53, M41, M52).

اما نتائج عوامل الدرجة الثالثة من حيث اهميته في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث ان الاهمية النسبية لهذا العامل تشكل 6.510٪ من اجمالي التباين ويضم المتغيرات(M12, M32, M31 ,M11, M15, M16) على التوالي. وهذا يعني ان اكثر فقرات المحور الاول تقع ضمن العامل الثالث والتي هي وجود اساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة.

بينما شملت نتائج التحليل لعوامل الدرجة الرابعة بأن الاهمية النسبية لهذا العامل تشكل 5.185٪ من اجمالي التباين وتضمن على المتغير (M 13) المتمثل بالسؤال رقم(ج) من المحور الاول وهو، توفير اطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لاداء الشركات.

اما نتائج التحليل لعوامل الدرجة الخامسة وهي الاخيرة من حيث الاهمية في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث يشرح 4.723٪ من اجمالي التباين فتمثلت في مشاركة اصحاب المصالح في اجراء اية تعديلات على النظام الاساسي في الوزارة وقيام اصحاب المصالح بالمشاركة والتصويت في اجتماعات الوزارة.

المحور الرابع: محددات تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان

يتبين من تحليل الارتباطات الخاصة بالمتغيرات من خلال القيم القاعدية المبينة في الجدول رقم(٥) ان هناك ثلاثة عوامل اساسية تعد محددات لتطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية تمثلها القيم القاعدية التي هي اكبر من واحد والمرتبة حسب اهمية تأثير كل عامل.

ان العوامل المستخلصة هذه على الرغم من انها تشكل نسباً مختلفة من التباين، لكنها مهمة في تحديد المتغيرات المؤثرة في درجة استخدام الفحص التحليلي فلو نظرنا الى العمود الرابع من الجدول رقم (٥) نجد ان هذه العوامل تشكل 68.533 ٪ من التباين الكلي للمتغيرات.

الجدول رقم (٥)

القيم القاعدية ونسبة تباين العامل من التباين الكلي

العامل	القيم القاعدية	نسبة التباين	تباين المجتمع
1	6.638	51.062	51.062
2	1.249	9.607	60.669
3	1.022	7.863	68.533
4	.840	6.465	74.997
5	.605	4.651	79.648
6	.547	4.210	83.858
7	.488	3.752	87.610
8	.438	3.368	90.978
9	.350	2.694	93.672
10	.281	2.160	95.831
11	.236	1.817	97.649
12	.222	1.707	99.356
13	.084	.644	100.000

يتضح من الجدول (٥) بأننا قد توصلنا إلى ثلاثة عوامل نظراً لكون قيمها العينية (الجذر الكامن) أكبر من الواحد الصحيح، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباينات من التباين الكلي لكل عامل.

العامل الاول: هذا العامل يشكل اهم المحددات لتطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية وله دور مهم في عدم تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان حيث يشكل 51.062٪ من التباين الكلي لذا يُعد العامل الأساسي لتفسير مصفوفة الارتباط وقد تضمن المتغيرات الاتية المتمثل بالجدول اعلاه:- (K3, K5, K4, K11,K12)على التوالي, حيث ان:عدم تشكيل لجان للتدقيق الداخلي على العقود النفطية وعدم وضع معايير للرقابة الخاصة بالصناعة النفطية , وقلة الخبرة لدى الموظفين

وعدم معرفتهم بقواعد الحوكمة , عدم تنظيم مهنة المحاسبة والتدقيق ,ضعف الهياكل الادارية وعدم تحديد المسؤليات يحد من تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية.

اما نتائج عوامل الدرجة الثانية حيث تأتي بالدرجة الثانية من الاهمية في تفسير العلاقة بين المتغيرات حيث انه يشير 9.607٪ من اجمالي التباين فتمثلت بالمتغيرات(K6, K9, K7 ,K 8)على التوالي, حيث ان: عدم وجود عدد كاف من المحاسبين والمدققين وضعف ادارة المشاريع النفطية وعدم وجود نظام دقيق للتاكد من تنفيذ الاجراءات في العقود النفطية وضعف الوعي الاستثماري كلها تعد عوامل تحد من تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية.

اما نتائج عوامل الدرجة الثالثة في تفسير العلاقة بين المتغيرات والتي تشكل 7.863٪ من اجمالي التباين فتمثلت بالمتغيرات التالية (K10 K2, K13 ,K1) على التوالي من عدم وضوح القوانين والتعليمات وعدم المام لجنة تدقيق العقود النفطية بالقوانين والتشريعات السائدة وعدم كفاءة الاجهزة الرقابة الداخلية وعدم تدريب وتاهيل كوادر رقابية خاصة بالعقود النفطية.

ب- معامل الارتباط(بيرسون)

يمكن التحقق من صحة الفرضية والتي هي ان اعتماد اساسيات الحوكمة في عقود الصناعة النفطية من شانه ان يحقق تنمية في الاستثمارات من قبل الحكومة لادارة الصناعة النفطية ,وبالتالي زيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب بالشركات المملوكة للدولة ومن ثم في الدولة كلها، وبالتالي يزيد من قدرة الدولة على جذب الاستثمار وما ينتج عنه من تنمية لاقتصاد البلد.

توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة a = 0.05 بين وجود علاقة لاساسيات الحوكمة ومحاورها في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان. و تم استخدام اختبار بيرسون لايجاد العلاقة بين وجود اساسيات الحوكمة ومحاورها الاساسية في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان من الاهداف والاليات والمعايير والمحددات عند مستوى دلالة a = 0.05 والنتائج مبينة في الجدول رقم (٦) والذي يبين ان قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05,كما ان قيمة r المحسوبة تساوي (٠,٨٤٠ ,٠,٨٤٦, ٠,٩٢٣, ٠,٥٩٤)على التوالي.

جدول رقم (٦)

معامل الارتباطات بين المحاورالحوكمة في الصناعة النفطية

		Z=اليات لتنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية	M= معايير الحوكمة في الصناعة النفطية	k=محددات تطبيق الحوكمة	المجموع
Y=اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية	معامل ارتباط بيرسون	0.795**	0.723**	0.397**	0.840**
	P-Valueمستوى الدلالة	0.000	0.000	0.001	0.000
Z=اليات لتنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية	معامل ارتباط بيرسون	1	.710**	.381**	0.846**
	P-Valueمستوى الدلالة		0.000	0.001	0.000
M= معايير الحوكمة في الصناعة النفطية	معامل ارتباط بيرسون		1	0.404**	0.923**
	P-Valueمستوى الدلالة			0.000	0.000
k=محددات تطبيق الحوكمة	معامل ارتباط بيرسون			1	0.594**
	P-Valueمستوى الدلالة				0.000

(**) يدل على وجود علاقة معنوية طردية بين المحاور.

الاستنتاجات والتوصيات

من خلال ما أسفرت عنه الدراسة في جانبيها النظري والعملي , يمكن تحديد أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها الباحثان وكما يلي:

اولا: الاستنتاجات

١- تمثل حوكمة الصناعة النفطية الإطار الذي يمكن من خلاله إدارة الوحدات , إذ يتم وفقا لهذا الإطار تحديد الحقوق والواجبات وتوضيح الأدوار والمسؤوليات لكل الأطراف ذات الصلة المباشرة.

٢- تتجسد حوكمة الشركات في توفير الحماية لحقوق حملة الأسهم , ولا سيما حق مساءلة مجلس الإدارة في الشركات بشأن الآثار الناشئة عن العقود السيئة.

٣ -توجد علاقة ارتباط عند مستوى دلالة a = 0.05 بين وجود علاقة لاساسيات الحوكمة ومحاورها في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان..

٤-تأتي أهمية حوكمة الصناعة النفطية من الناحية القانونية للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج عن الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم نشاطات الشركات المعنية.

٥- لغرض تحقيق اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان ينبغي ان يتم التركيز على الشفافية وتنمية الاستثمارات وفرض الرقابة الجيدة ومحاربة التصرفات غير المقبولة ومساءلة الادارة امام المجتمع.

٦-من اهم المحاور المرتبطة بمعايير الحوكمة في الصناعة النفطية هي المحور السادس وهو توافر مقومات مسؤليات (مجلس الادارة) لقواعد الحوكمة وبعدها اهمية وجود اساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة.

٧- ان من اهم المحددات تطبيق الحوكمة هو ضعف الهياكل الادارية وقلة الخبرة لدى الموظفين ومعرفتهم بقواعد الحوكمة وعدم تنظيم مهنة المحاسبة والتدقيق وايضا عدم وضع معايير للرقابة بالصناعة النفطية وعدم تشكيل لجان للتدقيق الداخلي على العقود النفطية.

ثانيا: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها الباحثان يمكن تقديم التوصيات الاتية:

١- بالنظر لأهمية مفهوم حوكمة الشركات والحاجة إلى تبني مجموعة من المبادئ العامة والمعايير التفصيلية ذات الصلة , من قبل وزارة الثروات الطبيعية يوصي الباحثان بضرورة تبني الإطار المقترح لحوكمة الصناعة النفطية تطوير العلاقات التي تربط بين الوزارة والاطراف ذات المصلحة.

٢- وضع وتنفيذ سياسات واضحة ومكتوبة في مجال المؤهلات والخبرات التي يجب أن يتمتع بها أعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة له في الشركات المعنية.

٣- إعادة النظر بتشكيلات لجان التدقيق وتحديد المسؤوليات وتشكيل لجنة لحوكمة الصناعة النفطية.

٤-إعادة النظر بوظيفة التدقيق والرقابة الداخلية والمهام الملقاة على عاتق المسؤولين فيها بما ينسجم ومتطلبات الإطار المقترح للحوكمة في الصناعة النفطية.

٥- الاهتمام بالبعد الاشرافي وتدعيم وتفعيل الدور الاشرافي لمجلس الادارة على اداء الادارة التنفيذية و تفعيل الرقابة الداخلية ونظام ادارة المخاطر و اصدار القوانين والتشريعات من قبل الدولة فيما يتعلق بحوكمة القطاعات النفطية لما لها من تأثير قوي على اليات تنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية.

٦-أقامة الندوات والمؤتمرات لمناقشة المواضيع ذات الصلة بحوكمة القطاع النفطي , ولاسيما ما يتصل بالتقارير المالية ومعايير الإفصاح والشفافية والمسؤوليات المهنية.

المصادر والمراجع:

١-الرسائل الجامعية

١- العبيدي , صبيحة برزان, دور التحكم المؤسسي في تخفيض ممارسات المحاسبة الابداعية وتحقيق التوافق بين مصالح اطراف الوكالة ,اطروحة مقدمة الى جامعة بغداد , كلية الادارة والاقتصاد ,قسم المحاسبة ,٢٠٠٨.

٢- ابو حمام , ماجد اسماعيل ,اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية- "دراسة ميدانية على الشركات المدرجة فى سوق فلسطين للأوراق المالية,رسالة مقدمة الى الجامعة الاسلامية –غزة ,كلية التجارة ,قسم المحاسبة والتمويل,٢٠٠٩

٣- يعقوب , فيحاء عبدالله ,التدقيق الداخلي ودوره في التحكم المؤسسي –دراسة تطبيقية على المصارف العراقية ,اطروحة مقدمة الى جامعة المستنصرية –كلية الادارة والاقتصاد , قسم المحاسبة ,٢٠٠٦

٢-الكتب:

١- الجمال ,جيهان عبد المعز ,المراجعة وحوكمة الشركات , ط١ , دار الكتاب الجامعي ,الامارات العربية المتحدة ,٢٠١٤.

٣-الدوريات والمؤتمرات:

١-زين الدين ,بروش وجابر,دهيمي , دوراليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والاداري,الملتقى الدولي الاول حول: حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والاداري –المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية –الجزائر ,٢٠١٢)

٢- المشهداني , عمر اقبال توفيق ,تدقيق التحكم المؤسسي(حوكمة الشركات)في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها –اطار مقترح ,مجلة اداء المؤسسات الجزائرية –عدد ٢, ٢٠١٢.

٣-حسين ,بن طاهر و محمد, بو طلاعة– دراسة اثر حوكمة الشركات على الشفافية والافصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي -الملتقى الوطني حول:حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والاداري –, جامعة محمد خيضر ,بسكرة ,٢٠١٢

٤- حداد ,مناور, دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية-"المؤتمر العلمي الأول"حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي ,جامعة دمشق ٢٠٠٨.

٥- بله, سيد عبدالرحمن عباس, دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية , مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ,٢٠١٢.

٦- عبدالقادر ,بريش و محمد ,حمو, البعد السلوكي والاخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من اثار الازمة المالية العالمية –الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية ,٢٠٠٩.

٤- المصادر الاجنبية:

1-Smith ,Roy C. , Governing the modern corporation, Ingo , Walter, capital markets, corporate control and economic performance, oxford University Press, 2006.

2-Bushman ,Robert & Others ," Financial Accounting Information ,Organizational Complexity & Corporate Governance Systems " ,Journal of .Accounting & Economics ,Vol. 37 , 2004

3-Larcker ,David F. , Richardson ,Scott A.,& I,rem Tuna , Corporate Governance,Accounting Outcomes, and Organizational Performance the Accounting review Vol. 82, No. 4,2007.

4-Walker ,Christoph, Issues in corporate governance, Economic papers, European communities, Doctorate – General for economic and financial Affairs, 2004.

5- Hermanson, Dana R. &Rittenberg larry E.., " Internal Audit and Organizational Governance " , The Institute of Internal Auditors , Research .Foundation , 2003

٥-الانترنيت:

١- حسين ,سندس سعدي -المعهد العربي للمحاسبين القانونيين -التحكم المؤسسي في التدقيق الداخلي / دراسة تحليلية عن اثر التشريعات والانظمة والارشادات والتوجيهات في قياس العلاقة بين المؤسسين ومهام التدقيق الداخلي ,٢٠١٠www.ficc.org.iq/Article

٢- الامام ,صلاح الدين محمد امين,دور حوكمة الشركات في عمليات تقييم الاستثمار -دراسة تحليلية المؤتمر العلمي الاول لهئية النزاهة www.nazaha.iq

٣- ديلويت: تحديات هامة تواجه شركات النفط الوطنية من دون حوكمة فاعلة-٢٠١٣ nelhassan@deloitte.com

٤- الحوكمة" حجر الأساس في إدارة شركات النفط الوطنية ٢٠١٣

٥- العاني ,صفاء أحمد و العزاوي ,محمد عبدالله , التدقيق الداخلي في ظل إطار حوكمة الشركات و دوره في زيادة قيمة الشركة ,المكتبة الالكترونية الشذرات العربية -٢٠١٢ www.shatharat.net

- 6http://www.alwatannews.net

7- Principles of Corporate Governance, Organization for Economic Co-operation and Development Publications Service, 2004.)http://www.oecd.org

8- www.oilsearch.com/Corporate-Governance/Overview

استمارة استبانة

الاستاذ الفاضل..... المحترم

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته...

حضرة الاستاذ الفاضل... يسعدنا ويشرفنا ان نضع بين يدي شخصكم الكريم هذه الاستبانة كجزء من ادوات

البحث والموسومة " دورالحوكمة في عقود الصناعة النفطية في اقليم كوردستان –دراسة ميدانية في وزارة الثروات الطبيعية –- اقليم كوردستان /العراق". ونظراً لمكانتكم العلمية المتميزة وما تتمتعون به من موضوعية وخبرة علمية وعملية، يرجى من سيادتكم التكرم بالاجابةعلى أسئلة الاستبانة المتعلقة بالحوكمة في الصناعة النفطية وابداء ملاحظاتكم عليها من اجل ترصينها بشكل علمي ومدى توافقها مع اهداف وفرضيات البحث.

هدف البحث: ابراز دور حوكمة الشركات في الصناعة النفطية لمحاربة الفساد المالي والإداري وعدم السماح بوجوده وإيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مسائلة الاطراف ,وتنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين والعمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة.

فرضية البحث: ان اعتماد اليات الحوكمة في عقود الصناعة النفطية من شانه ان يحقق الشفافية من قبل الحكومة لادارة هذا الملف مما يزيد من قدرة الدولة على جذب الاستثمار وما ينتج عنه من تنمية لاقتصاد البلد.

شاكرين ومقدرين تعاونكم معنا وجهودكم الطيبة

مع جزيل الشكر والاحترام

طالبة دكتوراه محاسبة	المشرف
فيان سليمان حمه سعيد الصالحي	ا.م د.سيروان كريم عيسى

اولا: المعلومات العامة للمستجيب:

١.الجنس: انثى ☐ ذكر ☐

٢. التأهيل العلمي: بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐

محاسبة قانونية ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

٣.الخبرة العملية: ٥ – ١٠ سنة☐ ١١ – ١٥ سنة ☐

١٦ – ٢٠ سنة ☐ اكثر من ٢٠ سنة ☐

٤.التخصص: محاسبة ☐ تدقيق ☐ ادارة☐ اخرى تذكر☐

ثانيا:الأسئلة:

المحور الاول: اهداف الحوكمة في الصناعة النفطية

ت	الأسئلة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تحقيق الشفافية لحماية حقوق المجتمع من خلال إيجاد أنظمة وضوابط في الصناعة النفطية.					
٢	إيجاد قواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة الإدارة أمام المجتمع لضمان حقوقه.					
٣	تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في الهيكل الأقتصادي للأقليم.					
٤	العمل على تعظيم الربحية.					
٥	تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية لأداره الصناعه النفطيه.					
٦	فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء العمليات في الصناعة النفطية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية.					
٧	العمل على محاربة التصرفات غير المقبولة سواء كانت في الجانب المادي او الإداري أو الأخلاقي.					
٨	جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.					

المحور الثاني:اليات لتنفيذ الحوكمة في الصناعة النفطية

ت	الأسئلة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	اهتمام بالبعد الاشرافي وتدعيم وتفعيل الدور الاشرافي لمجلس الادارة على اداء الادارة التنفيذية ومن خلال القيام بوضع قوانين وضوابط تسمح بمساءلة الموظفين التنفيذيين.					
٢	تفعيل الرقابة الداخلية ونظام ادارة المخاطر.					
٣	اصدار القوانين والتشريعات من قبل الدولة فيما يتعلق بحوكمة القطاعات النفطية.					
٤	تفعيل دور التدقيق الداخلي.					
٥	تفعيل دور التدقيق الخارجي لما يقوم به من اضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية من خلال ابداء رايه الفني المحايد.					
٦	تفعيل دور لجان التدقيق باعتبار ان لها دور حيوي في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية.					
٧	الاهتمام بتفعيل دور البعد الاخلاقي من خلال الاهتمام بخلق بيئة رقابية تشمل قواعد اخلاقية.					
٨	الاهتمام بتصميم وتنظيم العلاقات بين الوزارة والاطراف ذات المصلحة والجهات الاشرافية من جهة اخرى.					
٩	دراسة عوامل البيئة الخارجية والداخلية من خلال وضع استراتيجيات والتشجيع على التفكير الاستراتيجي.					
١٠	الاهتمام بتحقيق الافصاح والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية لاغراض توفير مناخ المعلومات لجميع المهتمين.					
١١	تجنب سياسات ادارة الارباح الخاطئه خاصة في الايرادات النفطية.					

المحور الثالث: معايير الحوكمة في الصناعة النفطية

ت	الأسئلة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	المحور الاول: وجود اساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة ا- توفير تشريعات واضحة تحدد المسؤليات مع ضمان تحقيق مصالح المجتمع ب-عمل الادارة على رفع مستوى الشفافية والكفاءة في التقارير المالية التي تنشرها الصناعة النفطية. ج- توفير اطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لاداء الشركات. د- توفير هيكل تنظيمي وتحديد المسؤليات والصلاحيات يساهم في تطوير الحوكمة. ه- توافق المتطلبات القانونية والرقابية للدولة مع قوانين الشركات. و- قيام الهيئات الاشرافية والرقابية في الوزارة بمهامها باسلوب مهني لتنفيذ متطلبات الحوكمة.					
٢	المحور الثاني: توفر مقومات حماية حقوق اصحاب المصالح ا- حصول اصحاب المصالح على المعلومات المتعلقة بالنفط بصفة دورية ومنتظمة وبسهولة. ب- قيام اصحاب المصالح بالمشاركة والتصويت في اجتماعات الوزارة. ج- مشاركة اصحاب المصالح في اجراء اية تعديلات على النظام الاساسي في الوزارة. د- قيام الوزارة بتقديم معلومات الى الاطراف المختلفة عن الاجتماعات المنعقدة فيها.					
٣	المحور الثالث: توفر مقومات معاملة عادلة ومتساوية بين اصحاب المصالح ا- تعتبر المساواة في معاملة جميع الاطراف من اهم ضوابط الحوكمة. ب- توفير اليات ووسائل تعويضية فعالة لحماية حقوق الاطراف.					

	ج- حق الاطراف للحصول على المعلومات حول حقوقهم.					
٤	المحور الرابع: توفر مقومات دور اصحاب المصالح في اساليب ممارسة قواعد الحوكمة ا- تسهيل مهامهم اصحاب المصالح وفقا لاحكام القانون. ب- العمل على تطوير اليات مشاركة جميع العاملين في تحسين الاداء. ج- السماح لذوي المصالح بالاتصال بحرية بمجلس الادارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات غير القانونية د- ايجاد الية عمل فعالة بين اصحاب المصالح ومجلس الادارة لتوفير استمرارية الشركة.					
٥	المحور الخامس: توفر مقومات الافصاح والشفافية لجميع الاطراف ا- الافصاح عن جميع بنود عناصر المركز المالي بالقدر الكافي. ب- الافصاح عن جميع الممارسات والسلوك غير الاخلاقية. ج- توفير قنوات لنشر المعلومات الكافية وفي التوقيت المناسب وبطريقة تتسم بالعدالة لجميع الاطراف.					
٦	المحور السادس: توافر مقومات مسؤوليات (مجلس الادارة)* لقواعد الحوكمة ا-يراعي مجلس الادارة المعاملة المتساوية لكل فئة من فئات الاطراف بطريقة عادلة. ب-الالتزام بالقوانين والانظمة مع الحرص على مصالح الاطراف ذات المصلحة. ج- بذل العناية الكافية بما يحقق افضل مصلحة للمساهمين و بطريقة عادلة. د- على مجلس الوزارة توفير نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليات ترشيح اعضاء مجلس الادارة. ه- على المجلس القيام بالاشراف على عملية الافصاح ووسائل الاتصال.					

المحور الرابع: محددات تطبيق الحوكمة في الصناعة النفطية في اقليم كوردستان

ت	الأسئلة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	عدم وضوح القوانين والتعليمات من شانه ان يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٢	عدم كفاءة اجهزة الرقابة الداخلية وضعف دورها يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٣	ضعف الهياكل الادارية وعدم تحديد المسؤليات والصلاحيات يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٤	قلة الخبرة لدى الموظفين ومعرفتهم بقواعد الحوكمة يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٥	عدم تنظيم مهنة المحاسبة والتدقيق بشكل سليم يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٦	ضعف الوعي الاستثماري يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٧	ضعف ادارة المشاريع النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٨	عدم وجود عدد كاف من المحاسبين والمدققين الداخليين للرقابة على العقود النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
٩	عدم وجود نظام دقيق للتاكد من تنفيذ الاجراءات في العقود النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
١٠	عدم تدريب وتاهيل كوادر رقابية خاصة بالعقود النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
١١	عدم وضع معايير للرقابة الخاصة بالصناعة النفطية والمتعلقة بالعقود النفطية يؤدي الى ضعف فعالية الرقابة الداخلية.					
١٢	عدم تشكيل لجان للتدقيق الداخلي على العقود النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					
١٣	عدم الملم لجنة تدقيق العقود النفطية بالقوانين والتشريعات السائدة					

	بالتعليمات والشروط والاتفاقات المالية المتعلقة بالعقود النفطية يحد من تطبيق حوكمة الصناعة النفطية.					

پوختەی تویژینەوەکە

پیشەسازی نەوت لە هەرێمی کوردستان گەشەکردنیکی بەرچاوی بینیوە بۆ ئەوەی بتوانیت داهاتەکانی ببێتە پشکێکی گەورە و چالاك لە دابینکردنی داهات بۆ بودجەی هەرێم چ لە باری وەبەرهێنان یان خەرجکردن، بۆ پەرەسەندنی گەشەی ئابووری کە ئێستا هەرێم بەخۆیەوە دەبینێت، بۆیە گرنگی دان بە بەڕێوەبردنی ئەم کەرتە زۆر گرینگە لەلایەن هەرێمەوە، ئەمەش پێویستی بە سەرچاوەی مرۆیی و مادی هەیە بۆ گەشەسەندنی، بۆیە پێویست دەکات پەنا بۆ شارەزایانی کۆمپانیا بیانیەکان کە ئەو توانا و دەرامەتەیان لە بەردەستە، بۆیە لێرەدا پیویست بە جێبەجێکردنی بنەماکانی حەوکەمە کە لەرێگایەوە دەتوانرێت پاریزگاری لە سەروەت و سامانی گشت لایەنەکان بکرێت کە بەرژەوەندیان لەم داهاتە نیشتمانیە هەیە، بابەتی حەوکەمە ئێستا گرنگیەکی یەکجار زۆری هەیە چ لەلایەن لێکۆڵەرەکان و لایەنە جیاوازەکان لەبەر ئەوەی ئامانجی سەرەکی لێپرسینەوە و ئاراستەکردنی گشت چالاکیە دارایی و کارگێریەکان و راکیشانی وەبەرهێنەر و بنبڕکردنی گەندەڵی دارایی و کارگێری و ژمێریاری، ئەمەش دەبێتە دروست بوونی دڵنیابوون لە پاراستنی سەروەت و سامانی لایەنەکان و وەبەرهێنەرەکان و کەم کردنەوەی مەترسی و زیادبوونی قازانج.

Abstract

Petroleum Industry has been developed in order to increase the revenue and support the budget of the region for the expenses especially funds needed for the economical developments which are ongoing nowadays. On the other side, managing this important sector needs human and other funding resources. This can be done by getting support from the foreign experts in this field to manage this sector in the best possible transparent way. To achieve this, practicing the basics of Governance Principles is a must in order to provide everyone with their rights. Governance is considered the most important thing by the researchers and those who involve in this field; the aim of the governance in petroleum industry is to control the managing and financial works and respecting the policies. The goal of this is to attract the investors and fighting management and financial corruptions to improve the aims and reducing the risks.