الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف –المسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم: .....

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: .....
تخصص: إدارة ماليــة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمــي

إعداد الطالب:
خليفي عبد الوهاب

تحت عنوان:

دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة
- دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة -

لجنة المناقشة:

د. عزالدين عبد الرؤوف	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيســا
د. مهـدي نزيــه	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
د. غـلاب فـاتـح	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على أشرف خلق الله سيدنا محمد وعلى صحابته الأكرمين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد:

يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والعرفان إلى المشرف

الدكتور: مهدي نزيه

على قبوله الإشراف على هذه الرسالة وعلى الإرشادات والتوجيهات

وحرصه الدائم على إتمام العمل.

كما أتوجه بشكري إلى جميع أساتذتي الأفاضل على نصائحهم وتوجيهاتهم القيمة طوال فترة الدراسة إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد

لإنجاز هذا العمل.

إهــداء

إلى أبي الغالي سندي في الدنيا ولا أحصي له فضلا

إلى من باركتني بدعواتها أمي الغالية

حفظهما الله وأطال عمرهما

إلى من أكن لهم كل الحب والتقدير إخوتي وأخواتي الأعزاء

إلى الزوجة والأولاد

إلى جميع زملائي الأفاضل إلى كل الأصدقاء والأحباب بدون استثناء

إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي المتواضع

خليفي عبد الوهاب

قائمة

المحتويات

فهرس المحتويات

	المحتويات	الصفحة
	شكر وتقدير	–
	الإهداء	-
	فهرس المحتويات	-
	فهرس الجداول	–
	فهرس الأشكال	-
	مقدمة	أ -ح
الفصل الأول	الإطار النظري والمفاهيمي لحوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسة	
	تمهيد	01
المبحث الأول	ماهية حوكمة الشركات	02
المطلب الأول	نشأة ومفهوم حوكمة الشركات	02
المطلب الثاني	خصائص وأهمية حوكمة الشركات	04
المطلب الثالث	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	08
المبحث الثاني	مبادئ، أهداف ومحددات حوكمة الشركات	10
المطلب الأول	مبادئ حوكمة الشركات	10
المطلب الثاني	أهداف حوكمة الشركات	11
المطلب الثالث	محددات حوكمة الشركات	13
المبحث الثالث	أنظمة الرقابة وتجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات	15
المطلب الأول	أدوات الرقابة الداخلية والخارجية إطار حوكمة الشركات	15
المطلب الثاني	تجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات	18
المبحث الرابع	الإطار المفاهيمي للأداء المالي	20
المطلب الأول	الأداء: المفهوم والتقييم	20
المطلب الثاني	مفهوم الأداء المالي وأهميته	24

المطلب الثالث	قياس وتقييم الأداء المالي	28
	خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني	دراسة إحصائية للمركب الصناعي التجاري الحضنة	
	تمهيد	37
المبحث الأول	منهجية الدراسة الميدانية	38
المطلب الأول	بطاقة المركب الصناعي التجاري الحضنة	38
المطلب الثاني	أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية	39
المطلب الثالث	تصميم واختبار صلاحية أداة الدراسة	40
المبحث الثاني	التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات	46
المطلب الأول	عرض وتحليل أبعاد محاور الاستبيان	46
المطلب الثاني	عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة	54
	خلاصة الفصل	58
	الخاتمة	61 -65
	قائمة المراجع	66 -70
	الملاحق	71 -85

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	درجات مقياس الدراسة	40
02	أبعاد محاور الدراسة	41
03	قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) لمحاور الاستبيان	42
04	الاتساق الداخلي لمحور أبعاد حوكمة الشركات	43
05	الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي	44-45
06	اختبار طبيعية البيانات	46
07	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	47
08	توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر	47
09	توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي	48
10	توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية	49
11	توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة	49
12	توزيع مفردات العينة حسب التخصص	50
13	تحليل معطيات فقرات المحور الثاني	51
14	تحليل معطيات فقرات المحور الثاني	52-53
15	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الأولى	54
16	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثانية	55
17	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثالثة	56
18	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الرئيسية	57

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	خصائص حوكمة الشركات	05
02	أهمية حوكمة الشركات	07
03	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	10
04	المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات	14
05	شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	47
06	شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر	47
07	شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي	48
08	شكل توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية	49
09	شكل توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة	49
10	شكل توزيع مفردات العينة حسب التخصص	50

مقـــــدمة

مقدمة

عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية والمصرفية التي مست الكثير من مؤسسات الدول المتقدمة والنامية، الناتجة عن الفساد المالي والإداري التي تعرضت لها الكثير من الشركات العالمية خلال السنوات الماضية، وفقدان الثقة في الأسواق المالية وابتعاد المستثمرين عنها والنتيجة عدم المصداقية وغياب الإفصاح والشفافية في المعلومات الواردة وفي جودة التقارير المالية التي تعرضها مختلف المؤسسات ، والتي يحتاجها العديد من مستخدمي التقارير والتي تعتبر المرشد الأساسي في إتخاد القرارات من قبل العديد من الأطراف ذات المصلحة، وبسبب تداخل الصلاحيات والمهام بين هذه الأطراف بالرغم من بساطة التنظيم ومحاولة كل طرف تحقيق مصلحته بغض النظر عن مصالح الآخرين والتلاعب في قوائمها المالية كل هذا يؤدي إلى انخفاض أداء المؤسسة وعدم قدرتها على الاستمرار أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات.

وبشكل عام يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية أخرى، والتركيز على اهم المبادئ الأساسية التي تقوم عليها عملية حوكمة الشركات هو مبدأ الإفصاح والشفافية، وما يحمله في طياته من إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بما يتفق ومعايير عالية الجودة، وأن يتم توفيرها للمستخدمين في الوقت الملائم وبالتكلفة الملائمة ، والبحث عن السبل الكفيلة لتحسين الأداء المالي للمؤسسة وإيجاد نقاط القوة والضعف في الأداء الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بمفهوم الحوكمة وتحسين الأداء المالي ، وتبني أنظمة رقابة داخلية فعالة واستراتيجية واضحة لإدارة المخاطر، والاستفادة من الموارد المتاحة بما يضمن تحقيق مستويات جيدة لأدائها المالي وتحقيق أهدافها المتمثلة في ضمان البقاء والاستمرارية.
وفي هذا الإطار ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

1-الإشكالية:

ومن هذا المنطلق يمكن أن نصوغ الإشكالية العامة كما يلي:

هل تساهم حوكمة الشركات (مبدأ أصحاب المصالح، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، مبدأ الإفصاح والشفافية) في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

ومن خلال الإشكالية المطروحة آنفا نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر مبدأ دور أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة؟
- ما أثر مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة؟
- ما أثر مبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة؟

2-الفرضيات:

ولمعالجة الإشكالية العامة والأسئلة الفرعية لدراستنا تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة.

3- أهداف الدراسة:

في إطار الإشكالية المطروحة نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم حوكمة الشركات وتحديد مختلف المبادئ والقواعد الجيدة لإدارة الشركات وزيادة كفاءتها ومصداقيتها.
- التعرف على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية والعوامل المتحكمة.
- تحديد معايير تقييم الأداء المالي وأهم المؤشرات والنسب المالية المستخدمة في تفسيرها.
- إبراز دور تبني قواعد وآليات حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية من خلال زيادة ثقة المستثمرين الحاليين.

4- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث في كونها تعالج موضوعا من المواضيع الهامة والحديثة وهي التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات والدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، والتي ما يزال التركيز على تطوير وإثراء محتواها الذي من شأنه أن يعطي دلائل مهمة على طبيعة المعلومات المالية والإدارية، والتي ستنعكس على قرارات المستثمرين وحركة سوق الأوراق المالية وبالتالي تؤدي إلى تحسين الأداء المالي والتأثير على القرارات المستقبلية للمؤسسة.

5- أسباب اختيار الموضوع: يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب نذكر منها:

- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع والاطلاع على كل ما هو جديد في التخصص.
- حداثة الموضوع ونقص الموضوعات التي تتحدث على حوكمة الشركات ودورها في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.
- الأهمية البالغة الموضوع الحوكمة وهذا نظرا للتطورات التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة.
- تطوير البحث في موضوع الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية لما يكتسيه من أهمية بالغة في الجانب المالي والاقتصادي.
- نقص البحوث المتعلقة بهذا الموضوع والرَّغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة لفتح المجال لبحوث أخرى في هذا الموضوع.

6- حدود الدراسة:

من أجل المعالجة الموضوعية قمنا برسم حدود لهذه الدراسة تمثلت فيما يلي:

- **الحدود الزمانية:** حدد المجال الزماني لهذه الدراسة بالفترة التي أجريت فيها الدراسة والمقدرة بين 01 مارس و30 ماي 2022 لأسباب عدة ترتبط بمضمون ونتائج الدراسة الميدانية.
- **الحدود المكانية:** استكمالا للجانب النظري، سيقتصر الجانب التطبيقي على دراسة الإشكالية ومدى صحة الفرضيات عن طريق توزيع استمارة الاستبيان على عدد من موظفين وإطارات المركب الصناعي التجاري "الحضنة".

7- الدراسات السابقة:

- **كموش عبد المجيد: (2020-2021) تحت عنوان: "دور مؤشرات حوكمة الشركات في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر"** أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور مؤشرات الحوكمة في التنبؤ بظاهرة التعثر المالي للشركات، وهذا لما لهذه الظاهرة من انعكاسات سلبية وآثار خطيرة على ملاك الشركات، ومسيريها وكافة الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بها، توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن للفصل بين منصبي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي أثر عكسي على إمكانية التعرض لظاهرة التعثر المالي، في حين لم يظهر أي أثر لكل من تركيز الملكية، وملكية المسيرين وأعضاء مجلس الإدارة، وعدد أعضاء المجلس واجتماعاته وتنوع جنس أعضائه على التنبؤ بالظاهرة المدروسة والفصل بين منصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، والتحديد الواضح لمهام كل منهما ومسؤولياته.
- **قطاف عقبة: (2018-2019) تحت عنوان:" دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر-" أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة،** تطرقت هذه الدراسة إلى هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي مع الاستعانة بالأسلوب التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أنه لم يكن لحوكمة الشركات دور في تحسين أداء المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر.
- **زبيدي البشير(2015-2016) تحت عنوان:" دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الأداء المالي -دراسة حالة مجمع صيدال-" أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة،** هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بشكل سليم والذي سيؤدي إلى تحقيق الغرض المطلوب وهو جودة المعلومات المالية تساهم في القدرة على توفير الجهد والوقت وسرعة الأداء في الوقت المناسب, كما تساعد في القضاء على سلبية هذه المعلومات و تنشيط حركة سوق الأوراق

المالية, حيث يؤدي ذلك إلي وإقبال الكثير من المستثمرين إلى الاستثمار في تلك المؤسسات مما يضاعف رأس مالها ونشاطها وأرباحها و بالتالي إلي تحسن أدائها المالي.

تم التوصل إلى أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات قدساهم بشكل مقبول في تحقيق جودة التقارير المالية وكذلك قد حققت نتيجة تطبيقها تحسن في أغلبية مؤشرات الاداء المالي وبنسب متفاوتة.

8- منهج الدراسة:

من أجل معالجة هذا الموضوع والإحاطة على الإشكالية المطروحة واختيار الفرضيات السابقة تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد أحد مناهج البحث العلمي نظرا لملائمة هذا المنهج مع طبيعة وأهداف الدراسة، حيث سنعتمد على هذا المنهج في الفصل الأول النظري لمعالجة الجوانب النظرية والمفاهيمية لحوكمة الشركات والأداء المالي، وكذا العلاقة بينهما من خلال الاطلاع على الكتب والمجلات والملتقيات العلمية.

أما في الفصل الثاني فقد اعتمدنا على دراسة حالة بتحليل نتائج المعالجة الاحصائية للاستبيان باعتباره أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات من خلال إسقاط الجانب النظري على التطبيقي منه بهدف الوصول إلى طبيعة العلاقة بين حوكمة الشركات وتحسينها للأداء المالي للمؤسسة، وقصد الإجابة على الإشكالية ومدى اختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS كونه الأنسب لمعالجة الاستبيان،

9- هيكل الدراسة:

في إطار انجاز هذه الدراسة المعنونة **بـ" دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة** " بغية الوصول إلى إجابة للإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية لها وأيضا للوصول إلى مدى مصداقية الفرضيات، وبناءا على أهداف وأهمية الدراسة والدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين تضمنت الجانب النظري والتطبيقي سبقتهم مقدمة وتليهم خاتمة عامة، وعليه جاء هيكل هذه الدراسة على النحو التالي:

- **الفصل الأول:** المعنون " **الإطار النظري والمفاهيمي لحوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسة** " والذي يتكون من أربعة مباحث، أما المبحث الأول والثاني تعرضنا فيه إلى الإطار النظري والمفاهيمي لحوكمة الشركات من خلال التطرق إلى مفهومها أطرافها ومبادئها، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى

أنظمة الرقابة وتجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات، وفي الأخير تحدثنا على الإطار المفاهيمي للأداء المالي من خلال التطرق إلى تعريف الأداء وعرض الإطار النظري للأداء المالي وأهم مؤشرات تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

- **الفصل الثاني:** تم من خلاله إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع بالدراسة الميدانية **المركب الصناعي التجاري** "**الحضنة**" من خلال ثلاث مباحث تم التطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، ثم التطرق إلى منهجية وخصائص العينة وذلك من خلال الاستبيان الموزع وتحليل نتائجه عن طريق برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**.

10- صعوبات الدراسة:

إن موضوع حوكمة الشركات حديث في الجزائر نظرا لعدم وجود ضوابط قانونية في تطبيقه، فقد واجهنا بعض الصعوبات والعراقيل أثناء إنجازنا لهذا العمل نذكر منها:

- قلة الدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة في الجزائر وصعوبة إسقاطه على أرض الواقع.
- نقص المراجع التي تتناول علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.
- عدم وضوح مفهوم الحوكمة لدى العديد من الأشخاص في المؤسسات الاقتصادية.

الفصل الأول

الإطار النظري والمفاهيمي لحوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسة

تمهيد:

تحظى حوكمة الشركات باهتمام كبير بالنسبة لمنشآت الاعمال الدولية خاصة بعد الأزمات المالية الأخيرة، بسبب الفساد المالي والإداري وسوء الإدارة وأصبح المستثمرون يعلنون بوضوح أنهم ليسوا على استعداد لتحمل نتائج الفساد وسوء الإدارة ومطالبتهم بأدلة واضحة وبراهين أن الشركات تتم إدارتها وفقا للممارسات حوكمة الشركات السليمة، بإتباع جملة من المعايير المحددة من الافصاح والشفافية والوضوح في المعلومات المالية قبل أن يقدموا على الاستثمار فيها، كل ذلك أدى إلى تبني تطبيق حوكمة الشركات من خلال ضرورة تنظيم العلاقات وتحديد أدوار مجلس الإدارة والملاك بدقة مع مراعاة اهتمامات أصحاب المصالح وذلك في جو من الشفافية والإفصاح والمسؤولية الاجتماعية وتبني سياسات رقابية إدارية ومحاسبية صارمة ، فقد بذلت الجزائر مجهودات كبيرة من أجل إرساء إطار مؤسسي فعال لحوكمة الشركات مما تؤدي إلى إقبال الكثير من المستثمرين إلى الاستثمار في تلك المؤسسات مما يزيد من رأس مالها ونشاطها وأرباحها والرفع من تنافسية مؤسساتها الاقتصادية و تحسين أدائها المالي، ومن أجل التعمق فيما ذكرناه قسمنا هذا الفصل إلى أربعة مباحث وكانت كما يلي:

- **المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات**
- **المبحث الثاني: مبادئ، أهداف ومحددات حوكمة الشركات**
- **المبحث الثالث: أنظمة الرقابة وتجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات**
- **المبحث الرابع: الإطار المفاهيمي للأداء المالي**

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

شهد موضوع حوكمة الشركات خلال العقود الأخيرة اهتماما كبيرا على المستوى المحلي والعالمي، من قبل المفكرين الأكاديميين والممارسين على حد سواء ويوجهون جهودهم نحو دراسة مختلف جوانب حوكمة الشركات بما يضمن تحقيق المصلحة العامة للأفراد والشركات واقتصاديات الدول، كما تعددت استخداماته في كافة المجالات الإدارية منها والاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية، وهو ما وسع من مفهومه ومعانيه ودلالاته وأبعاده.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة الشركات

1- نشأة حوكمة الشركات

برز مفهوم الحوكمة على إثر الفضائح المالية في الشركات الأمريكية تمكنت الهيئات التشريعية من تحديد الأسباب ، وتحديد الإسهامات غبر المشروعة ،وتقديم الرشاوى لبعض المسؤولين، فقد أدى إلى ظهور قانون مكافحة ممارسة الفساد ، وفي عام1977 تأسست لجنة تريدوي(treadway commission) وتمثل دورها في تحديد الأسباب الرئيسية لسوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية ،وتقديم توصيات حول تقليل حدوثها ،وتضمن تقريرها عام 1987 ضرورة وجود رقابة سليمة ، ولجان مستقلة للتدقيق ومراجعة داخلية أكثر موضوعية ، بشكل يدعو لضرورة الإفصاح عن مدى فعالية الرقابة الداخلية ،وباتت حوكمة الشركات من الموضوعات المثيرة جدا وخصوصا بعدما وجدت الدوائر الأكاديمية والسياسية والاقتصادية العالمية فيها وسيلة للتدخل في اقتصاديات الدول النامية[1].

وازداد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، من خلال حرص 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 التي أصدرت في عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات، والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير (OECD)الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات العامة والخاصة، وتتناول المبادئ الخمسة الصادرة في1999 تطبيقات حوكمة الشركات في شأن الحفاظ على حقوق

[1]- بوسحابة سعاد وشاقر كريمة، **دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية" دراسة حالة مصرف الراجحي الإسلامي خلال الفترة 2006-2016"**، رسالة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2017-2018، ص:04.

حملة الأسهم، وتحقيق المعاملة العادلة لحملة الأسهم، وإزكاء دور (OECD) من أصحاب المصالح، والحرص على الإفصاح والشفافية، وتأكيد مسئولية مجلس الإدارة، وفي سنة 2004 أصدرت ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قائمة جديدة لمعايير حوكمة الشركات، مضيفة مؤشر تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات .أما في الآونة الأخيرة، فقد تعاظمت بشكل كبير أهمية حوكمة الشركات لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والقانونية والرفاهة الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات[1].

2- مفهوم حوكمة الشركات

الواقع أنه لا يوجد تعريف متفق عليه لمصطلح حوكمة الشركات بسبب تداخل حوكمة الشركات في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات ومدى تأثيرها على المجتمع والاقتصاد، يوجد عدة تعاريف لحوكمة الشركات منها:

- **التعريف الأول:** هو نظام من خلاله يتم توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة[2].
- **التعريف الثاني:** عرفت الحوكمة بأنها مجموعة من العلاقات بين مجلس الإدارة وإدارة المنشأة وأصحاب المصالح، يتم من خلالها وضع الأهداف وكيفية تحقيقها ورقابة الأداء، فهي تعطي حوافز لتحقيق الأهداف المنصبة لصالح المنشأة وأصحاب المصالح[3].
- **التعريف الثالث:** نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالشركة داخليا أو خارجيا من التأثير بصفة سلبية على أنشطتها، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للشركة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل[4].

انطلاقا من التعاريف السابقة يمكن القول أن حوكمة الشركات هي مجموعة القواعد والأنظمة الإجراءات التي تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى،

---

[1]- جميل أحمد وسفير محمد، **تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06و07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2012، ص:05.

[2]- شريف عبد الله شريف، لكبير عبد المجيد، **دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية" دراسة ميدانية"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2020-2021، ص:11.

[3]- حنان علي محمد الصبري، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة ماجستير**، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2017، ص:11.

[4]- أحمد يوسف السعيدي وآخرون، **دور مبادئ حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي " دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الأغواط والبويرة**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 14، العدد 01، ص:63.

بحيث تضمن تنظيم الممارسات السليمة للرقابة والتوجيه وتحسين أداء الشركة لتعظيم ربحية المؤسسة وقيمتها على المدى البعيد.

العوامل التي جعلت الحاجة إلى آليات حوكمة الشركات أمرا ملحا وضروريا[1]:

- اهتزاز الثقة في الأسواق حيث عانت معظم الأسواق من عمليات اهتزاز الثقة وفقدت معها آلاف المستثمرين وملايين العاملين وتضاعفت الخسائر مع الإيرادات المالية؛
- الشعور بالقهر، وظهور إحساس غامض بمواجهة مؤامرة من طرف عدو ليس له قيم سوى النهب والسرقة والاستيلاء على حقوق الغير والتلاعب بأموال المساهمين في المؤسسات؛
- الشعور بالاكتئاب والإحباط الاستثماري، وعدم القدرة على مواصلة عمليات الاستثمار بسبب فضائح مالية فائقة لا يتصورها العقل؛
- الانسحاب من سوق الاستثمار، سواء المحلي والعالمي الذي حدث فيه الفضيحة وعدم الرغبة ولا القدرة على العودة إليه مهما كانت المكاسب مغرية؛
- تقييد المعاملات الآجلة وانكماش السوق الائتماني إلى الدرجة التي أصبحت معها البنوك تواجه موقفا غير عادي حيث الودائع لا تنمو والائتمان يتراجع.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية حوكمة الشركات

1- خصائص حوكمة الشركات

نستنتج من خلال المفاهيم المقدمة لحوكمة الشركات أن الحوكمة مرتبطة بشكل أساسي بسلوكيات الأطراف ذات العلاقة بمنظمة الأعمال، فهناك مجموعة من الخصائص يجب توافرها في السلوكيات، حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم[2]:

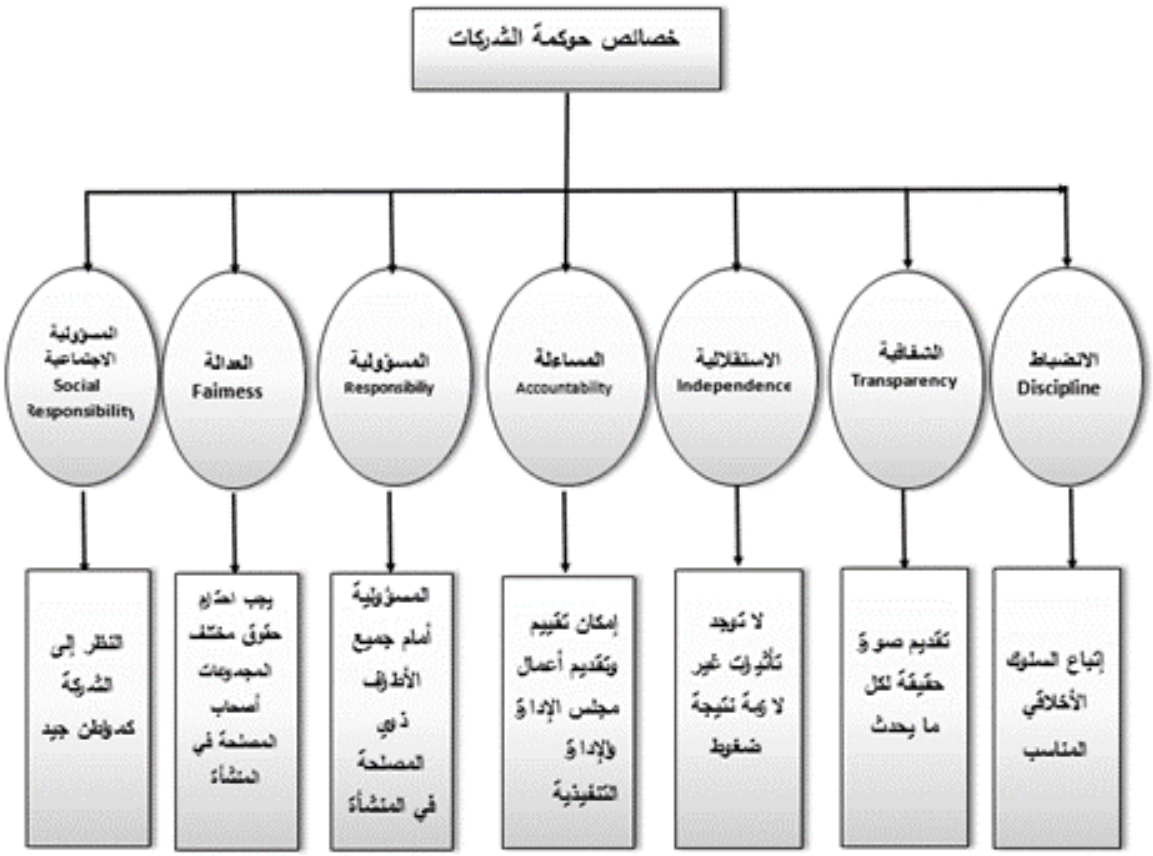
- **الانضباط:** إتباع السوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
- **الشفافية:** تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- **الاستقلالية:** لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط؛

[1]- أنور سيكو ومولاي إبراهيم بلغماري، **آليات الحوكمة (لجان المراقبة) في المؤسسة العمومية الاقتصادية قبل جائحة كورونا" دراسة حالة مصنع الاسمنت –بني صاف"**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الافتراضي حول: حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن في الجزائر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021، ص:02.

[2]- غلاب فاتح، **حوكمة الشركات**، مطبوعة دروس لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016-2017، ص-ص: 25-26.

- **المساءلة:** إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- **المسؤولية:** المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة؛
- **العدالة:** يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة؛
- **المسؤولية الاجتماعية:** النظر للشركة كمواطن جيد.

الشكل رقم (01): خصائص حوكمة الشركات



المرجع: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم–المبادئ–التجارب–المتطلبات)، الدار الجامعية، القاهرة، الطبعة الثانية، 2007، ص:25.

2- أهمية حوكمة الشركات:

وجدت حوكمة الشركات اهتمام كبير في الآونة الأخيرة نتيجة، حالات الفشل الإداري والمالي المتتالية التي أصابت العديد من الشركات الكبرى حيث أخذ العالم نتيجة هذا الفشل ينظر إلى حوكمة الشركات بنظرة جديدة. وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة أثناء الفشل تتمثل في الثقة

في الشركات والتشريعات, ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين الشركات والحكومة, وحصول هذه الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل دون علم المساهمين بذلك وإخفائها بطرق ونظم محاسبية مبتكرة, وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات بقوائمها المالية وقد اكتسبت حوكمة الشركات أهمية أكبر بنسبة للديمقراطيات الناشئة نظرا لضعف النظام القانوني, كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدى إلى انتشار الفساد وانعدام الثقة, أما إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات يؤدى إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد الإداري والمالي وتشجيع الإفصاح والشفافية[1].

لحوكمة الشركات أهمية كبيرة بالنسبة للشركات والمساهمين والاقتصاد القومي تتمثل فيما يلي:

2-1 أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات:

فالحوكمة أساس جيد للاستقامة، والصحة الأخلاقية، وتظهر أهميتها فيما يلي[2]:

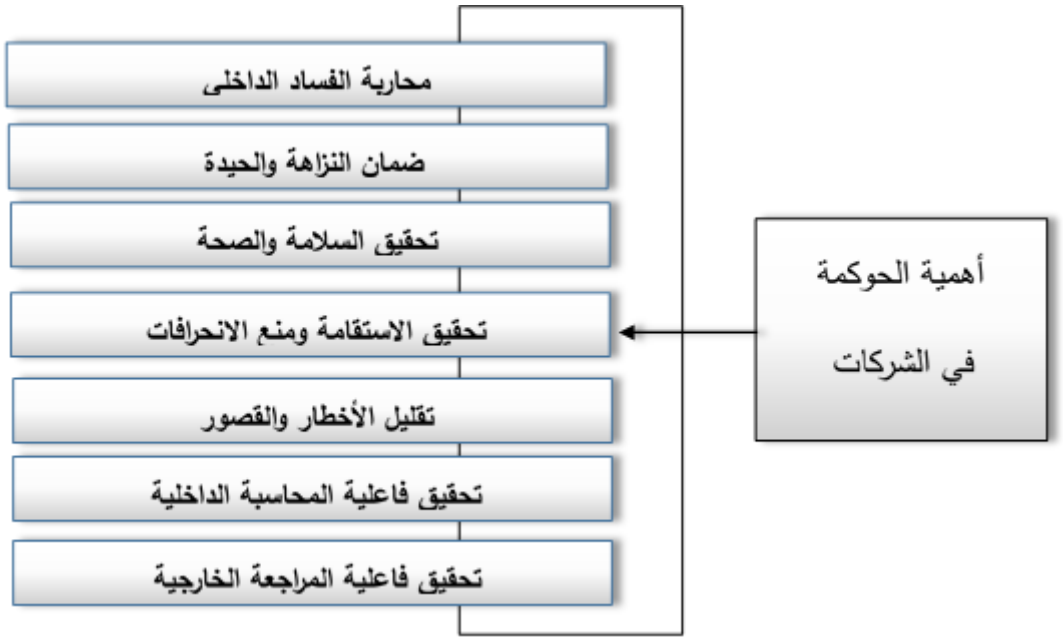
- محاربة الفساد الداخلي في الشركات، وعدم السماح بوجوده او باستمراره، بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى.
- تحقيق وضمان النزاهة الحيدة والاستقامة لكافة العامين في الشركات بدءا من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل فيها.
- تحيقي السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية، أو انحراف متعمد أو غير متعمد ومنع استمرار هذا الخطأ أو القصور بل جعل كل شيء في اتمامه العام صالحا.
- محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديدا للمصالح، أو أن باستمرارها يصعب تحقيق نتائج جيدة للأعمال وتحتاج إلى تدخل إصلاحي عاجل.
- تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن، بل استخدام النظام الحمائي والقانوني الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء، وبالتالي يجنب الشركات تكاليف وأعباء هذا الحدوث.
- تحقيق الاستفادة القصوى والفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية خاصة فيما يتصل بعمليات الضبط الداخلي، وتحقيق فاعلية الإنفاق، وربط الإنفاق بالإنجاز وخاصة أن العاملين في مجال المحاسبة الداخلية أكثر معرفة وبينة فيما يحدث داخل الشركة.

[1]- عبد الصبور عبد القوي علي المصري، **التنظيم القانوني لحوكمة الشركات**، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، الطبعة الأولى، 2012، ص – ص: 36-37.

[2]- محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى ،2005، ص-ص: 58-59.

- تحقيق أعلى قدر للفاعلية من مراجعي الحسابات الخارجيين، خاصة وأنهم على درجة مناسبة من الاستقلالية، وعدم خضوعهم لأي ضغط من جانب مجلس إدارة الشركات أو من جانب المديرين التنفيذيين العاملين فيها.

الشكل رقم (02): أهمية حوكمة الشركات



المرجع: محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى ،2005، ص: 25.

2-2 أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للمساهمين:

تتجلى أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للمساهمين فيما يلي[1]:

- تساعد على ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركات في المستقبل.
- الإفصاح الكامل على أداء الشركات والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا.
- يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.

[1]- العابدي دلال، **حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية –دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية-**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص-ص: 25-26.

2-3 أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للاقتصاد القومي: إن حوكمة الشركات لا يقتصر على الشركات فقط بل يتعداها للاقتصاد القومي بشكل عام وتتمثل فيما يلي:

- إن تطبيق حوكمة الشركات يساعد على جذب الاستثمارات ودعم الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى البعيد مما ينعكس إيجابيا على الاقتصاد القومي.
- بتطبيق حوكمة الشركات في الشركات ومن خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية والمشتريات وفي جميع العمليات، يمكن من شن الهجوم على أحد أطراف الفساد والمعروف أن هذا الأخير يؤدي إلى استنزاف موارد الشركة وتآكل القدرات التنافسية وبالتالي انصراف المستثمرين.
- بتبني معايير الشفافية الموجودة في حوكمة الشركات أثناء التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين، من الممكن أن يساعد النظام الجيد لممارسة ضوابط حوكمة الشركات على منع حدوث الأزمات المالية.

ونظرا لتشعب موضوع حوكمة الشركات وتوسع مجالات تطبيقه واستخدامه، فإن هذه القائمة لا تمثل كل السمات والميزات والأهمية التي تكتسبها الشركات والاقتصاد والمجتمع ككل من إقامة وتفعيل هياكل وأنظمة فعالة تضمن سلامة الإجراءات والقواعد المتبعة في توجيه الشركة وإدارتها، والرفع من كفاءة الاقتصاد وتنافسية مؤسساته، بل هي أهمها[1].

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربع أطراف رئيسية معنية بتطبيق حوكمة الشركات فهي تؤثر وتتأثر بتطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات ومدى نجاح أو فشل هذه القواعد، وتتمثل تلك الأطراف في التالي[2]:

1- المساهمين Shareholders: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

[1]- كموش عبد المجيد، **دور مؤشرات حوكمة الشركات في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات " دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021، ص:24.

[2]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، القاهرة، 2008، ص-ص: 16-17.

2- **مجلس الإدارة Board of Directors**: وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

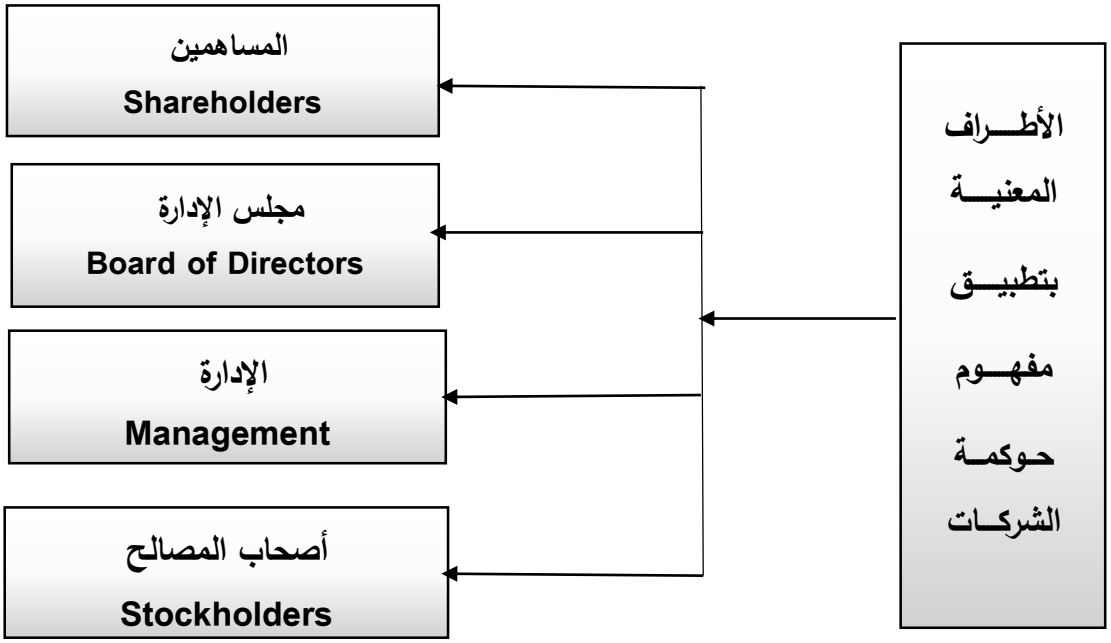
3- **الإدارة Management**: وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4- **أصحاب المصالح Stockholders**: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار.

ويجب أن نلاحظ أن مفهوم حوكمة الشركات يتأثر بالعلاقات فيما بين الأطراف في نظام الحوكمة، وأصحاب الملكيات الغالبة من الأسهم الذين قد يكونون أفرادا أو عائلات أو كتلة متحالفة أو أية شركات أخرى تعمل من خلال شركة قابضة بما يمكن أن يأثروا في سلوك الشركة، ففي الوقت الحالي تتزايد مطلب المستثمرين المؤسسين في بعض الأسواق باعتبارهم أصحاب حقوق ملكية في أن يكون لهم دور حوكمة الشركات وعادة مالا يسعى المساهمون الأفراد إلى ممارسة حقوقهم في الحوكمة ولكنهم قد يكونون أكثر اهتماما بالحصول على معاملة عادلة من المساهمين ذوي الملكيات الغالبة ومن إدارة الشركة، ويلعب الدائنون دورا هاما في عدد من أنظمة حوكمة الشركات ويمكنهم أن يقوموا بدور المراقب الخارجي عل أداء الشركة، كما يلعب العاملون دورا هاما بالإسهام في نجاح الشركة وأدائها في الأجل الطويل، بينما تعمل الحكومات على إنشاء الإطار المؤسسي والقانوني الشامل لحوكمة الشركات ويتباين دور كل هؤلاء وتفاعلاتهم فيما بينهم تباينا واسعا وذلك حسب الظروف السياسية والاقتصادية والثقافية السائدة[1].

[1]- محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2009، ص-ص: 21-22.

الشكل رقم (03): الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات



المرجع: محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص:17.

المبحث الثاني: مبادئ، أهداف ومحددات حوكمة الشركات

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات

توجد العديد من المبادئ التي تم وضعها لحوكمة الشركات وذلك بحسب رؤية المنظمة المعنية، حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فقد قامت بإصدار 6 مبادئ أساسية وهي[1]:

1- **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:** حيث يجب وضع إطار قانوني رقابي عمى ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع مع القوانين وقواعد الشفافية والالتزام بتطبيقيا وتمتع الهيئات الرقابية والمشرفة بالسلطة والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بالمهام على أعلى مستوى؛

2- **حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية:** وتشمل حق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة، نقل ملكية الأسهم، اختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد من الأرباح وتدقيق القوائم المالية؛

[1]- راهم لخذيري، **تأثير مبادئ الحوكمة على أخلاقيات العمل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان، للعلوم والتكنولوجيا، العدد 18، 2017، ص:130.

3- **المعاملة المتساوية للمساهمين:** هي المساواة في التعامل بين المساهمين، حق التصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، حقهم في الدفاع على الحقوق القانونية، الاطلاع على المعاملات مع المديرين التنفيذيين، وأعضاء مجلس الإدارة؛

4- **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:** يقصد بأصحاب المصالح البنوك العاملين، حملة المستندات، الموردون، العملاء، حيث العمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح وتشمل التعويض على أي انتهاك لتلك الحقوق وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، الإقرار بحقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون أو عبر الاتفاقيات متبادلة؛

5- **الإفصاح والشفافية:** يتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مدقق الحسابات والإفصاح عن ملكية النسبة العظمي من الأسهم، ضمان الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن كل المسائل المادية التي تتعلق بالشركة بما في ذلك الوضع المالي والأداء والملكية وحوكمة الشركات، الإفصاح المتعمق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير؛

6- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** هي كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة هيكله واجباته القانونية مهامه الأساسية وضمان التوجيه الاستراتيجي للشركة، الرقابة الفعالة عمى الإدارة من قبل مجلس الإدارة، ضمان مسؤولية مجلس الإدارة اتجاه الشركة وحملة الأسهم.

المطلب الثاني: أهداف حوكمة الشركات

تهدف قواعد الحوكمة إلى ضبط وتوجيه الممارسات الإدارية والمالية والفنية واحترام الضوابط والسياسات المرسومة، فهي تتناول الممارسة السليمة للقواعد وتساعد على جذب الإستثمارات وزيادة القدرة التنافسية ومحاربة الفساد بكل صوره سواء كان إداريا أو ماليا أو محاسبيا، وتدعيم استقرار أسواق المال وتحسين الاقتصاد وذلك من خلال مايلي[1]:

[1]- رابح بحشاشي، **حوكمة البنوك التجارية والإسلامية وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص-ص: 39-40.

- التأكيد على الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مه تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلي الإدارة وتكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة.
- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركة وإجراءات المحاسبة والتدقيق وبالشكل الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.
- خفض تكلفة رأس المال للشركة وضمان استمراريتها، حيث تساعد الحوكمة على الحد من هروب رأس المال ومكافحة الفساد الإداري والمالي اللذان يعتبران طريقا مسدودا للتنمية.
- تحسين عملية صنع القرار في الشركات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة.
- تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبير الحدود.
- زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أخرى.
- زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسن معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين.

تساعد حوكمة الشركات في دعم الأداء وزيادة قدرة المؤسسات على المنافسة وجذب الإستثمارات وتحسين الاقتصاد من خلال الوسائل التالية[1]:

1- تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات الشركات وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.

2- تحسين وتطوير أداء الشركة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو السيطرة على أسس سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.

3- تجنب حدوث أزمات مصرفية نظرا لتأثيرها على الاقتصاد المحلي.

4- تقوية ثقة الجمهور في نجاح عملية الخصخصة مع ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها مما يتيح المزيد من فرص العمل وزيادة التنمية الاقتصادية.

ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين والأطراف الأخرى ذوي المصالح خاصة في حالة تعرض الشركات للإفلاس.

[1]- بن موفقي علي، **أثر الإصلاحات المحاسبية بالجزائر على جودة نظم المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على الحوكمة بالمؤسسات**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017، ص-ص: 144-145.

المطلب الثالث: محددات حوكمة الشركات

يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي تضمن الاستفادة من مزايا التطبيق السليم حوكمة الشركات، وتنقسم هذه المحددات والعوامل إلى مجموعتين:

1- المحددات الخارجية: تتمثل المحددات الخارجية في البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات وتختلف من دولة لأخرى وتتمثل فيما يلي[1]:

- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات وقوانين سوق المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس وأيضا القوانين التي تنظم المنافسة والتي تعمل على منع الاحتكار.
- وجود نظام مالي جيد بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.
- كفاءة الهيئات الأجهزة الرقابية مثل: هيئات سوق المال والبورصات، وذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات التحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها، وأيضا وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات.
- دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وتتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في جمعيات المحاسبين والمراجعين ونقابات المحامين على سبيل المثال.

2- المحددات الداخلية:

تشمل المحددات الداخلية القوانين واللوائح داخل الشركة، وتتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركة وتوزيع المسؤوليات والسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وذلك بالشكل الذي يؤدي إلى عدم وجود تعارض في المصالح بين هذه الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل[2].

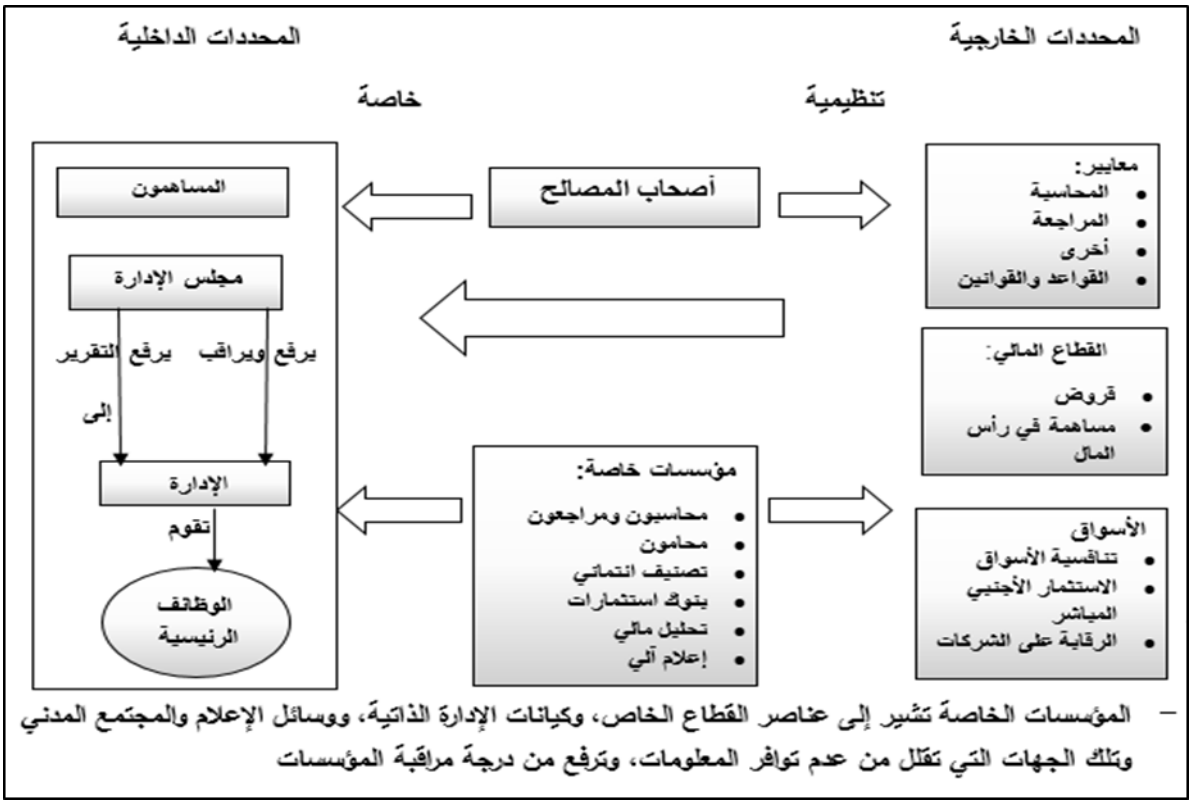
---

[1]- قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في البورصة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2018-2019، ص:37.

[2]- صلاح الدين عزوي، **دور آليات الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مطاحن الاوراس باتنة –وحدة أريس-**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص:14.

ويجدر بنا ان نلاحظ أن هذه المحددات سواء كانت داخلية أو خارجية فهي بدورها تتعلق بالعوامل المرتبطة بثقافة الدولة، النظام السياسي، مستوى التعليم والوعي لدى الأفراد، فحوكمة الشركات ليس سوى مجرد محيط اقتصادي أكثر ضخامة تعمل في نطاقه الشركات، بل يعتمد إطار الحوكمة على البيئة القانونية والتنظيمية إضافة إلى عوامل أخرى كأخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات للظروف، البيئة والاجتماعية للمجتمعات التي تعمل بها والتي قد تؤثر على سمعتها ونجاحها في الأجل الطويل[1].

الشكل رقم (04): المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات



Source : Magdi R.Iskander, Nadereh Chamlou, **"Corporate Governance : a framework for implementation"**, World Bank Group, USA, 2000, p 04

[1]- أمينة فداوي، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250**-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2013-2014، ص:58.

المبحث الثالث: أنظمة الرقابة وتجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات

المطلب الأول: أدوات الرقابة الداخلية والخارجية إطار حوكمة الشركات

من استقراء للدراسات السابقة المختلفة التي تناولت موضوع حوكمة الشركات يمكن تحديد الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات في النقاط التالية :

1- المساءلة والرقابة المحاسبية

- أشار تقرير لجنة Cadbury الصادر عام 1992م في العنصر الثاني منه ، بأن يقوم المساهمون بمساءلة مجلس الإدارة، وكل منهما له دوره في تفعيل تلك المسألة ، فمجلس الإدارة يقوم بدوره في توفير البيانات الجيدة للمساهمين ، وعلى المساهمين القيام بدورهم في إبداء رغبتهم في ممارسة مسئوليتهم كملاك.
- بالإضافة إلى ذلك أشار تقرير بنك كريدي ليونيه في القسم الرابع منه والذي يحمل عنوان المحاسبة عن المسئولية، بأن دور مجلس الإدارة إشرافي أكثر منه تنفيذي، وإلى قدرة أعضاء مجلس الإدارة على القيام بتدقيق فعال، كما أشار في القسم الخامس منه والذي يحمل عنوان المسئولية، إلى ضرورة وضع آليات تسمح بتوقيع عقاب علي الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة إذا لزم الأمر ذلك.
- كما أن تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الصادر عام 1999م، أشار في المبدأ الخاص بمسئوليات مجلس الإدارة، إلى ضرورة المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وكذلك مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين.
- يضاف إلى ذلك أن المعايير التي وضعتها بورصة نيويورك للأوراق المالية عام 2003م ((NYSE,2003والخاصة بحوكمة الشركات، أشارت إلى ضرورة تفعيل الدور الرقابي للمساهمين من خلال المشاركة في جميع القرارات الأساسية للشركة.
- في ضوء ذلك يمكن القول بأن المسألة والرقابة المحاسبية التي تتبناها حوكمة الشركات تأخذ اتجاهان :

الأول: المساءلة والرقابة الرأسية من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الإدارية الأدنى.

الثاني :المساءلة والرقابة الأفقية وهي المتبادلة بين كل من مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية .

2- الالتزام بتطبيق معايير المحاسبة والمراجعة

إن تطبيق الحوكمة يحد من الفلسفة الواقعية واستخدام نظرية الوكالة التي تشجع حركة الإدارة في اختبار السياسة المحاسبية، وبالتالي فالحوكمة تعارض الاتجاه نحو الالتزام بمعايير محاسبية محددة وتساعد في حسم مشكلة إساءة استخدام المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة.

3- دور المراجعة الداخلية

تساعد المراجعة الداخلية – بما تقوم به من مساعدة الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها وتأكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من اجل إدارة المخاطر والرقابة عليها – في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للوحدة الاقتصادية، وكذلك تحقيق الضبط الداخلي نتيجة استقلالها وتبعيتها لرئيس مجلس الإدارة واتصالها برئيس لجنة المراجعة.

4- دور المراجع الخارجي

نتيجة لما يقوم به المراجع الخارجي من إضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية وذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها الوحدات الاقتصادية من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده ومرفق بالقوائم المالية، فإن دور المراجعة الخارجية أصبح جوهري وفعال في مجال حوكمة الشركات لأنه يحد من التعارض بين الملاك وإدارة الوحدة الاقتصادية، كما أنه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات ويحد من مشكلة الانحراف الخلقي في الوحدات الاقتصادية.

5- دور لجان المراجعة

أكدت معظم الدراسات والتقارير الخاصة بحوكمة الشركات " إن لم يكن جميعها "على ضرورة وجود لجان للمراجعة في الوحدات الاقتصادية التي تسعى إلى تطبيق الحوكمة، بل أشارت إلى أن وجود لجان المراجعة يمثل أحد العوامل الرئيسية لتقييم مستويات الحوكمة المطبقة بالوحدة الاقتصادية.

وتقوم لجان المراجعة بدور حيوي في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية نتيجة لما تقوم به من إشراف على عمليات المراجعة الداخلية والخارجية ومقاومة ضغوط وتدخلات

الإدارة على عملية المراجعة، علاوة على ذلك يشير البعض: بأن مجرد إعلان الوحدة الاقتصادية عن تشكيل لجنة للمراجعة كان له أثر على حركة أسهمها بسوق الأوراق المالية .

بجانب ذلك فقد توصلت دراسة Memullen والتي تناولت دور لجان المراجعة في زيادة الثقة في المعلومات المنشورة بالقوائم المالية، إلى أن الوحدات الاقتصادية التي لديها لجان مراجعة قد انخفض بها معدل حدوث التصرفات المالية غير القانونية، بجانب زيادة درجة الثقة في معلومات القوائم المالية وخاصة الوحدات الاقتصادية المقيدة أسهمها في سوق الأوراق المالية .

6- تحقيق الإفصاح والشفافية

يعني الإفصاح ضمنيا إعلام متخذي القرارات بالمعلومات الهامة بهدف ترشيد عملية اتخاذ القرارات والاستفادة من استخدام الموارد بكفاءة وفعالية .

ويختص الإفصاح بالمعلومات سواء تلك التي في القوائم ذاتها أو في الأساليب المكملة الأخرى لتقديم المعلومات المالية.

ويعد الإفصاح عموماً في إعداد التقارير المالية عن المعلومات الضرورية التي تكفل الأداء الأمثل لأسواق رأس المال الكفء ويتعين الإفصاح عن المعلومات إذا كان من شأن إغفالها تشويه مغزى ما تقدمه للمستفيدين والمستخدمين للتقارير المالية

والإفصاح يعني عرض للمعلومات الهامة للطوائف المستفيدة كالمستثمرين والدائنين وغيرهم بطريقة تسمح بالتبوء بمقدرة المنشأة على تحقيق أرباح في المستقبل وقدرته على سداد التزامات

والإفصاح له منفعة نسبية لدي المستثمرين الدائنين وله أيضا منفعة نسبية للطوائف الأخرى المستفيدة من التقارير المالية مثل العاملين والعملاء والجمهور العام.

7- مجلس الإدارة والإدارة العليا

باعتبار مجلس الإدارة والإدارة العليا من الأطراف الأساسية لحوكمة المؤسسات، والتي لها تأثير فعال على جودة الحوكمة المنبثق من تأثيرها في باقي أطراف الحوكمة استلزم وجود تفاعل بين وظيفة المراجعة الداخلية والإدارة وهذا بمدها بنتائج تقدير المخاطر وتقييم نظام الرقابة الداخلية وكذلك الإفصاح الدوري للإدارة عن الأنشطة التي تنفذها، سلطاتها ومسؤولياتها وما تم انجازه من خطتها الموضوعة، حيث

أصبح مجلس الإدارة والإدارة العليا تعتمد على وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين عملية حوكمة المؤسسات، وذلك لما للمراجعين الداخليين من دور محوري في تقديم خدمات التأكيد، الخدمات الاستشارية وإدارة المخاطر[1].

المطلب الثاني: تجربة الجزائر في إطار حوكمة الشركات

1- واقع حوكمة الشركات في الجزائر:

الجزائر وبعد مرور 52 سنة على الاستقلال تعمل على تنظيم مؤسستها الاقتصادية، الإدارية والخدمية ومساعدتها على توفير العوامل الاقتصادية والتنظيمية والقانونية بشكل أساسي للوصول إلى مستوى معين من الرقي والذي يصبو إليه كل مواطن جزائري ولعل الإصلاحات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر خلال فترة خمسينية أكبر دليل على رغبة الدولة في إرساء مبادئ فعالة تعمل على ترسيخ ثقافة الثقة والشفافية لذا من أهم هذه الإصلاحات هو إعداد ميثاق الحكم الراشد حيث:

في شهر جويلية 2007 انعقد في بالجزائر أولا ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات وقد شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفعالة في عالم المؤسسة، ومن خلال فعليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد كأول توصية وخطوة عملية تتخذ حيث يعتبر هذا الميثاق الذي صدر سنة 2009 كإطار ودليل إرشادي يسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية، 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 تعمل جنبا لجنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات ومؤسسة التمويل الدولية لوضع إطار حوكمة المؤسسات الجزائري، كما انه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس2009 أعلنت كل من جمعية (care) واللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائري، وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكة المؤسسات، ومؤسسة التمويل الدولية[2].

[1]- غلاب فاتح، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 49-51.

[2]- حفيظ هاجر كلتوم، **المراجعة الداخلية كآلية لتفعيل مبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات الاقتصادية "دراسة استبيانيه"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2013-2014، ص:32.

2- تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر:

يواجه تطبيق الحوكمة على أرض الواقع مجموعة من التحديات يمكن تلخيصها ما يلي[1]:

- **الفساد:** عادة ما يرتبط ظهور الفساد بغياب الحوكمة، وينتج عنه العديد من الآثار السلبية والخطيرة فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية، إلى جانب ذلك فإن للفساد تكاليف اقتصادية أخرى، منها إنخفاض الإنفاق الحكومي على المشاريع ذات التوجهات الاجتماعية، زيادة سوء تخصيص الموارد والتحدي الأكبر الذي يواجه مطبق الحوكمة هو اتساع نطاق الفساد ليشمل الأجهزة الحكومية المسؤولة أساسا على محاربة الفساد، لأن الحكومات الفاسدة دائما تقف في وجه الإصلاحات التشريعية، وذلك لحرصهم على استمرار المناخ الفساد الذي يمنحهم مكاسب كبيرة.
- **الممارسة العملية والديموقراطية:** إذا كانت الاقتصاديات النامية والصاعدة تحاول أن تطبق الحوكمة بشكل سليم، فإنها في إطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها أن تعمل على ارساء قواعد الديمقراطية والتي من آثارها الإيجابية:

تعتبر الديمقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية، والتي تقف حائلا أمام سعي أي طرف أو أية قوة سياسية للانفراد بالسلطة، وذلك يعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه.

- **احترام سلطة القانون:** لا يمكن لأي شيئ أن يكون فعالا إلا إذا تقيد القانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن تكون هناك حوكمة فعالة إلا إذا كان هناك قوانين تدعمها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها إحدى الأدوات التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية.
- **إنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح:** إن عمليات التواطؤ والفساد التي تتم بين مجالس الإدارة وكبار المديرين التنفيذيين لا تضر فقط بحقوق أصحاب المصالح، ولكنها تضر أيضا بالشركة ومستقبلها لذا من الضروري أن يكون هناك حزمة من الإجراءات والسياسات التي تعني بحماية حقوق أصحاب المصلحة المشتركة.

[1]- الأمين نصبة، **أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام " دراسة حالة بلدية قمار الوادي"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر الوادي، 2014-2015، ص-ص: 19-20.

المبحث الرابع: الإطار المفاهيمي للأداء المالي

عرفت الوظيفة المالية تطورا في المجال النظري والتطبيقي، مما أدى بالمؤسسات الاقتصادية الاهتمام والبحث عن الاستخدام الأمثل لهذه الأموال، والتركيز على التدفقات المالية وإدارة النشاط المالي داخل المؤسسة مواجهة التحديات المتزايدة على الصعيد الداخلي والخارجي، ولكي تحافظ المؤسسات الاقتصادية على مركزها المالي يتوقف إلى حد كبير على مدى كفاءة أدائها المالي بما يواكب تلك التحديات.

المطلب الأول: الأداء: المفهوم والتقييم

1- تعريف الأداء:

إن أصل كلمة أداء ينحدر إلى اللغة اللاتينية أين توجد كلمة PERFORMARE التي تعني إعطاء، وذلك بأسلوب كلي، الشكل لشيء ما، وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة PERFORMANCE وأعطتها معناها[1]، ويعد الأداء مفهوم شموليا لجميع أنواع المؤسسات بشكل عام، وأن هذا الخلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المقاييس والمعايير المعتمدة في الدراسة، وتختلف وجهات النظر الباحثين والمفكرين كالتالي:

- تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في فترة مالية معينة، تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدما، وثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة، سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية[2].
- يعرف الأداء على أنه" نتيجة نهائية لقدرة الشركة وإمكانياتها من أجل تحقيق الأهداف، وهو يعبر عن كيفية توظيف الشركة لمواردها المتاحة على وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة وطويلة الأمد للاستمرار في مجال الأعمال"[3].

---

[1]- عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم" دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة(2000-2002)"**، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001-2002 ص:14.

[2]- صابر عوينة وعبد الكريم راجعي، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة تواب لإنتاج الجبس بالمسيلة "**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018-2019، ص:09.

[3]- إزمور رقية وكريم نسرين، **دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهنENAP"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي امحند أولحاج البويرة، الجزائر، 2017-2018، ص: 25.

- يعرف الأداء على أنه المجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر على المستوى الذي يحققه هذا الفرد سواء من ناحية كمية وجود العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به، حيث يمكن القول بأن الأداء يشير إلى المجهود التي يبذلها الأفراد في أماكن العمل قصد تحقيق الإنتاج من الناحية الكمية والنوعية محددة من قبل[1].

ومن هذا المنطلق يمكن اقتراح التعريف التالي: الأداء هو الكفاءة والفعالية التي تبذلها المؤسسة لتحقيق النتائج المرجوة التي تتطابق مع الخطط والأهداف المسطرة، بمساعدة مختلف العوامل على القيام بهذا الجهد بدقة وأقل وقت وأدنى تكلفة.

وتهدف عملية تقييم الأداء إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي[2]:

- متابعة أداء العامل والرقابة عليه بصفة دائمة، حيث تستعمل تقارير الكفاءة كأداة للرقابة والإشراف إذ تسمح للمسؤول المباشر أن يهتم بصفة شبه دائمة بسير العمل وملاحظة أداء العاملين لأعمال وظائفهم للحكم على مدى كفاءتهم لمهنته.
- دفع العمال إلى الاجتهاد أكثر في مهنتهم، فعند ما يدرك العامل أن مهنته ستخضع للتقويم والتقدير الدائم من قبل المسؤولين، فإن ذلك يجعل العامل يبذل جهد أكثر.
- إمكانية تثبيت العامل الجديد، فنظم الخدمة المدنية تقضي في غالب الأحيان بقضاء الموظف (العامل) الجديد لفترة تربص قبل تثبيته في مهنته، وإلا أستبعد من المهنة وذلك لعدم قدرته على القيام بواجباته.
- تبيان بعض العيوب والمشاكل الإدارية والتنظيمية، حيث تكفل الدارسة التحليلية لنتائج تقارير الكفاءة الكشف عن بعض العيوب الإدارية والتنظيمية وعلى سبيل المثال فإذا كان مستوى غالبية الوحدة الإدارية بالنسبة لعنصر من العناصر دون المستوى المطلوب فإن هذا يبين أن هناك مشكلة في الوحدة الإدارية ككل، وليس في الموظف نفسه.
- تقدير صلاحية أنظمة شؤون العاملين الأخرى، إذ تعتبر عملية تقييم الأداء بمثابة اختيار لمدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في الاختبار والتعيين.

---

[1]- عتبة بن عتبة عبد الله وتيطاوني كريم، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي " دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر، 2016-2017، ص:11.

[2]- غالم كمال وبن خليف طارق، تقييم الأداء **المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وفق انموذج بطاقة الأداء المتوازن – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-**، مجلة مجامع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، المجلد 07، العدد 01، أفريل 2021، ص384.

2- العوامل المؤثرة في الأداء:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، قد يكون البعض منها داخل المؤسسة والبعض الأخر يكون خارجها وهي كالتالي[1]:

2-1-العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء: وهي العوامل الناتجة عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية وهذه العوامل كثيرة ونتيجة لذلك تم تجميعها في مجموعتين هما:

- **العوامل التقنية:** كقدرة المؤسسة على التحكم في الآلات، الإنتاج، المخزون ونوع التكنولوجيا، ....الخ وهي تتعلق بالجوانب التقنية للمؤسسة.
- **العوامل البشرية:** وهي مختلف القوى التي تؤثر على المورد البشري داخل المؤسسة كمستوى تأهيل الأفراد في المؤسسة ومدى التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها، التحفيز، التكوين ..... إلخ.

2-2-العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء: وهي العوامل الغير خاضعة لتحكم المؤسسة والتي تقع في المحيط الخارجي للمؤسسة، وبما أن المحيط متعدد الأبعاد فلا يمكن للمؤسسة التحكم في كل متغيراته، وتنقسم هذه العوامل إلى:

- **العوامل الاقتصادية:** تتمثل في مجموعة العوامل كالنظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، الظروف الاقتصادية، كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار ارتفاع الطلب الخارجي؛
- العوامل الاجتماعية والثقافية: تتكون العوامل الاجتماعية من المواقف والرغبات ومستوى الذكاء والتربية وقناعات وعادات الأفراد، أما العوامل الثقافية تتضمن نماذج الحياة والقيم الأخلاقية والفنية والتيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة؛
- **العوامل السياسية والقانونية:** تمثل عنصرا هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها وانعكاسات تغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها ونذكر من بينها الاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، المنظومة القانونية؛

[1]- لعيادة إيمان وعزوز ايمان، **تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التسيير المالي" دراسة حالة مطاحن مرمورة قالمة"**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2020-2021، ص-ص: 07-08.

- **العوامل التكنولوجية:** وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث وتطوير وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة.

3- عناصر تقييم الأداء:

من أهم عناصر تقييم الأداء نجد مايلي[1]:

- **الكفاءة:** إن مفهوم الكفاءة يتصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسات كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة في المخرجات، باعتبار أن المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى مخرجات، هنا نرى أن الكفاءة هي الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقل أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى.
- **الفعالية:** تتمثل في السبل الكفيلة باستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية استخداما قادرا على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.
- **الإنتاجية:** وتتمثل مدى جودة تجميع الموارد في المؤسسة، واستغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج، وهي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى للأداء بأقل قدر من إنفاق الموارد.
- الجودة: هي قدرة المنتج على تلبية حاجات المستهلكين وبأقل تكلفة ممكنة، وهنا الجودة تشير إلى وجود علاقة بين المستهلك والمنتج.

4- مراحل وخطوات تقييم الأداء:

تتم عملية تقييم الأداء وفق المراحل والخطوات التالية[2]:

- **تحديد العمل المطلوب:** ويتم ذلك بتحديد الاعمال المطلوب تنفيذها، وتحديد إجراءات وسياسات العمل لتحديد كيفية أداء العمل ودراسة العلم وظروف العمل، ويقصد بدراسة العمل هو تحليل الأعمال المطلوب قياس الكفاءة في أدائها؛
- **تحديد معايير تقييم الأداء:** تعتبر معايير تقييم الأداء أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، التي تضمنتها سياسة التقييم الأداء؛

[1]- خلفي معاذ وباحوش أيمن، **تقييم الأداء المالي للمؤسسات المالية" دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سطيف"**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020-2021، ص: 09.

[2]- محمد ياسر زيدان النحال، **أثر تقلبات أسعار الصرف على الأداء المالي للبنوك المدرجة ببورصة فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016، ص:69.

- **تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم:** تساهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات المناسبة بعملية التقييم، حيث أن هناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس الأداء ولكل مصدر من هذه المصادر مزاياه وعيوبه؛
- **تحديد أساليب تقييم الأداء:** أن تحديد طرق وأساليب تقييم الأداء تعتبر من الجوانب الأساسية التي تتضمنها سياسة تقييم الأداء؛
- **تنفيذ التقييم:** يتم تنفيذ عملية التقييم في بعض المؤسسات عادة مرة كل سنة وقد تقوم بعض المؤسسات بتقييم الأداء أكثر من مرة في السنة إما على أساس نصف سنوي أو ربعي، وذلك حسب فلسفة المؤسسة وأهداف التقييم ومدى الفائدة من تكرار عملية التقييم إضافة إلى تكلفة التقييم؛
- **مرحلة تحليل النتائج:** حيث يتم بهذه المرحلة إجراء التحليلات اللازمة لطبيعة الانحرافات والوقوف على أسبابها واقتراح الوسائل اللازمة لمعالجتها.

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي وأهميته

1- تعريف الأداء المالي:

جدير بالذكر أن الوظيفة المالية تبحث عن أساس منهجي سليم لتقويم استخدام الأموال بفعالية وبأعلى كفاءة في المؤسسة، كي يتسنى تحقيق الأهداف المالية المنشودة في الأجل الطويل، من خلال معلومات ملائمة وطريقة تحليل علمية وعملية في بناء المؤشرات، يعني تقويم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكما " jugement " ذو قيمة "Valeur" حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة (إدارة المؤسسة ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة)،أي تقويم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه و من ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة[1].

- يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال

[1]- دادن عبد الغني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية " حالة بورصتي الجزائر وباريس"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص:34.

المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم[1].

- يعرف الأداء المالي على أنه ذلك المفهوم الذي يرتبط بشكل وثيق بالإدارة الاستراتيجية لأنه يعمل على تقييم أداء إدارة المؤسسة بإستخدام مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية قصيرة وطويلة الأجل[2].
- كما يعرف الأداء المالي بمدى تحقيق القدرة الارادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد الإيرادات سواء من الأنشطة الجارية أو الاستثنائية أو الرأسمالية بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقا[3].

ومن هذا المنطلق يمكن تعريف الأداء المالي أنه أحد الأنواع الأساسية للأداء في المؤسسة والذي له أهمية بالغة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وذلك من أجل معرفة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

من المفهوم السابق نستنتج أن الأداء المالي[4]:

- أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية، وتوجيه المستثمرين اتجاه الشركات الناجحة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها؛
- أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو تراكم الديون والقروض، والعسر المالي وعلى الإدارة العمل لمعالجة الخلل؛
- أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المؤسسة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج مالية أفضل؛

---

[1]- نبيلة قدور، **تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية باستخدام آلية المقارنة المرجعية " دراسة عينة من البنوك الجزائرية**، لأطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند اولحاج البويرة، الجزائر، 2018-2019، ص: 15.

[2]- فاطمة زهراء بن زعمية وآخرون، **أهمية تحليل الهيكل المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة باتيميتال بولاية عين الدفلى لفترة 2015-2019**، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، المجلد 07، العدد 03، جوان 2021، ص:160.

[3]- إكرام بن زغيبة ولامية لشهب، **واقع استخدام مؤشرات الأداء في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية" دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية ببرج بوعريريج"**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2020-2022، ص:05.

[4]- زبيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسن الأداء المالي " دراسة حالة مجمع صيدال"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016-2016، ص-ص: 129-130.

- أداة للتعرف على الوضع المالي الحالي في المؤسسة ككل أو لجانب معين، من أداء المؤسسة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في فترة معينة.

2- العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

تسعى أي مؤسسة لتحقيق أهدافها، ويعتبر الأداء المالي الطرقية لتحقيق هذه الأهداف وتوجد عدة عوامل تؤثر فيه، وتنقسم إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية[1]:

2-1-العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي:

تواجه المؤسسة مجموعة من عوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة أن تتحكم فيها والسيطرة عليها بشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع، وتقليل التكاليف والمصروفات، وأهم هذه العوامل هي:

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال؛
- الرقابة على التكاليف؛
- الرقابة على كفاءة استخدام أموال المتاحة؛
- المؤشرات الخاصة بالربحية.

2-2-العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي:

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات التي تؤثر على أدائها المالي وربحيتها ويصعب على إدارة المؤسسة التي تحكم وتسيطر على هذه التغيرات وأهم هذه التغيرات هي:

- منافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط؛
- القوانين والقواعد والسياسات الجمركية والضريبية التي تطبق على المؤسسات؛
- الحالة الاقتصادية والسياسات المالية للدولة.
- مسايرة التطور التكنولوجي.

[1]- مولاتي عبير وعدي سلمة وزغيب عبد الفتاح، **النسب المالية كمؤشر لتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية " دراسة حالة شركة سرمبال ذ.م.م. الوادي"**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2018-2019، ص: 46.

3- أهمية تقييم الأداء المالي:

يحتل تقييم الأداء أهمية كبيرة خاصة في المجتمعات والنظم الاقتصادية نظرا لندرة الموارد وعدم كفايتها لمقابلة الاحتياجات الكبيرة والمتنافس عليها لغرض الحصول على أكبر عوائد لذا أصبح مسألة ضرورية وملحة في الجوانب المختلفة في الحياة الاقتصادية وتتمثل أهميته فيما يلي[1]:

- أنه يساعد توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف؛
- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة مما يؤدي إلى تحسين أدائها، ومساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع لقياس والحكم؛
- يوفر قياسا لمدى نجاح المؤسسة فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة في تعزيز أداء المؤسسة لمواصلة البقاء والاستمرار؛
- على المستوى المالي، فإن تقييم الأداء ينصب على التأكد من توفر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبهما من مخاطر، بالإضافة إلى توزيعات الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمؤسسة، باعتبار أنّ أهداف الإدارة المالية هو تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة والمحافظة على سيولة المؤسسة لحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية، وتحقيق العائد المناسب على الاستثمار؛
- يظهر مدى إسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي؛
- الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوء، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى ومكانيا بالمؤسسات المماثلة الأخرى.

[1]- حجاج نفيسة، **أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي " دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة 2010-2014"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2016-2017، ص-ص: 18-19.

المطلب الثالث: قياس وتقييم الأداء المالي

إن عملية قياس وتقييم الأداء من أهم العمليات التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق أهدافها واستراتيجيتها، حيث تساعد في الكشف عن سلامة أداء جميع الوظائف والأنشطة في المنظمة والتوصل لمناطق

1- مفهوم تقييم الأداء المالي:

لتقييم الأداء المالي عدة تعاريف تتمثل فيما يلي:

- يعرف تقييم الأداء المالي أنه قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثمة مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة[1].
- كما يعرف على انه" قياس للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقا، وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للشركة، وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة، وبمعنى آخر يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياس لنتائج محققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا، تقدم إجراءات ووسائل القياس التعريف الوحيد لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثمة فهي تكشف عن أهميتها للإدارة وذلك للأسباب التالية:

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية.
- تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة، حيث أن الفعالية تقوم على تحقيق أهداف المؤسسة وفقا للموارد المتاحة، فحين أن الكفاءة تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يساعد على الوصل إلى أهداف المؤسسة[2].

[1]- قويدري خديجة وعبد الرزاق آمنة: **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز والمسيلة"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020-2021، ص: 16.

[2]-أسامة حبى وفرحات حاج عمار ومحي الدين إحثريب، **دور المعلومات المحاسبية فيفي تقييم الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة التاج الذهبي 2014-2018**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2019-2020، ص:27.

2- خطوات تقييم الأداء المالي:

تمر عملية تقييم الأداء المالي بمراحل عدة نجمعها فيما يلي[1]:

- **جمع البيانات والمعلومات الإحصائية:** حيث تتطلب عملية تقييم الأداء وتوفير البيانات والمعلومات والتقارير اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة خلال فترة معينة؛
- **تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية:** للوقوف على مدى دقتها وصلاحيتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات.
- **إجراء عملية التقييم:** باستخدام النسب والمعايير الملائمة للنشاط الذي تمارسه المؤسسة على أن تشمل عملية تقييم النشاط العام للمؤسسة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه؛
- **اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم:** في كون نشاط المؤسسة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وان الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها، وحددت أسبابها ووضع الخطط لسير نشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل؛
- **تحديد المسؤوليات:** متابعة العمليات التصحيحية للانحرافات.

3- قياس الأداء المالي:

3-1-قياس الأداء المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

سيتم التعرف إلى الطرق التي يتم بها قياس الأداء المالي في المؤسسات سواء كان ذلك باستخدام مؤشرات التوازن المالي أو النسب المالية التي يتم من خلالها قياس وضعية المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة لمعرفة حالة المؤسسة ومكانتها.

- **رأس المال العامل:**

[1]- بوعزيز فيروز، **استخدام الأدوات الحديثة في التحليلي المالي لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة سونلغاز أم البواقي"** رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2018-2019، ص-ص: 39-**40.**

يستخدم رأس المال العامل في تقدير قدرة الشركة على تمويل عملياتها اليومية والوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، فالشركات تسعى إلى موازنة الربحية مع السيولة لضمان إمكانية تسيير أنشطتها؛ ونتيجة لذلك تسعى إلى تحقيق التشغيل الأمثل لرأس المال العامل لتعظيم السيولة وخفض تكلفة رأس المال، ويتم حسابه بطريقتين هما:

طريقة01: يحسب من خلال الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة كمايلي:

رأس المال العامل= الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

طريقة 02: يحسب من خلال الفرق بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الأجل كمايلي:

رأس المال العامل= الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

وهناك ثلاث حالات لرأس المال الصافي الإجمالي:

- **موجبة:** المؤسسة متوازنة على المدى الطويل ولديها فائض، وهذا ما يعني قدرة المؤسسة على تمويل احتياطاتها طويلة الاجل بالموارد طويلة الأجل.
- **معدوم:** المؤسسة متوازنة على المدى الطويل وليس لديها فائض ولا عجز، بمعنى المؤسسة تمول احتياجاتها طويلة الأجل بالموارد طويلة الاجل تماما.
- **سالبة:** عجز المؤسسة عن تمويل احتياجاتها طويلة الأجل بالموارد طويلة الأجل، وبالتالي هي في حاجة إلى مصادر تمويل أخرى أو إلى تقليص استثماراتها[1].

- **احتياجات رأس المال العامل(BFR):**

يمكن تعريف احتياجات راس المال العامل على أنها رأس المال العامل الأمثل، ويقيس قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الجارية ما عدا أموال الخزينة باستخدام الخصوم الجارية ما عدا خصوم الخزينة ويحسب بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل = (الأصول الجارية – أموال الخزينة) – (الخصوم الجارية –خصوم الخزينة).

[1]- ملاط سمية ومزوزي ميلودة، **أثر القيمة العادلة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة إيباش للأشغال العمومية"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2020-2021، ص :07.

وتوجد ثلاث حالات للاحتياج في رأس المال العامل هي:

- **احتياجات رأس المال العامل موجب (BFR>0):** هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة من أجل تغطية تلك الاحتياجات، وتقدر قيمة تلك المصادر قيمة احتياجات رأس المال العامل.
- **احتياجات رأس المال العامل سالب (BFR<0):** هذا يعني أن المؤسسة قد غطت احتياجاتها ولا تحتاج إلى موارد إضافية وهذا مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة.
- **احتياجات رأس المال العامل معدوم (BFR=0):** معناه أن موارد الدورة تغطي كل احتياجات الدورة، وهنا تحقق المؤسسة التوازن الأمثل للموارد[1].

- **الخزينة:**

يمكن تعريف الخزينة على أنها عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال، وهي تشمل صافي قيم الاستغلال أي ما تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الاستغلال.

يمكن لنا حساب الخزينة بطريقتين:

- **الخزينة** = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل
- **الخزينة** = قيم جاهزة – سلفات مصرفية

ويمكن ان نميز ثلاث حالات للخزينة وهي:

- **الخزينة موجبة:** هذا يدل أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة، وهناك فائض يضم للخزينة، إلا ان عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة لذلك ينبغي أن تعمل المؤسسة على استعمال هذه الأموال في تسديد ديونها القصيرة الأجل أو تحويلها إلى استثمارات.

[1]- نضيرة خمر العين، **أثر الهيكل المالي على الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج-الطاهير-ولاية جيجل"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2014-2015، ص-ص: 80-81.

- **الخزينة سالبة:** نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي تفتقر المؤسسة إلى أموال تمول بها عملياتها الاستغلالية، فتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل وإن دام الحال فإن المؤسسة تواجه خطر دائم ومستمر.

هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، بل تمول هذه الاحتياجات عن طريق ديون قصيرة الأجل، وهذا ما يسبب اختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.

- **الخزينة الصفرية:** فإذا كانت الخزينة صفرية هذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياجات رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط في أو تبذير للأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت[1].

3-2-قياس الأداء المالي باستخدام النسب المالية:

تصنف النسب المالية إلى أربع مجموعات رئيسية هي:

- **نسب السيولة:**

السيولة هي مقدرة المنشأة على مقابلة التزاماتها الجارية في تواريخ استحقاقها، وتعبر السيولة عن مقدرة المنشأة على تحويل أصولها إلى نقود وللسيولة بعدان. الأول، يتمثل في الوقت اللازم لتحويل الأصل إلى نقود، والبعد الثاني يتمثل في إمكانية تحقيق القيمة الفعلية من تحويل الأصل إلى نقود.

من أهم نسب السيولة نذكر منها مايلي:

- **نسب السيولة العامة" نسبة التداول**" = الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة
- **نسب السيولة السريعة "نسبة التداول السريعة**"= (الأصول المتداولة –المخزون) ÷الخصوم المتداولة
- **نسب السيولة الجاهزة" نسبة النقدية**"= القيم الجاهزة ÷ الخصوم المتداولة

- **نسب النشاط:**

تهتم نسب النشاط بقياس مدى فعالية المنشأة في استخدام مواردها المالية المتاحة لها والرقابة عليها، وتتضمن المقارنات بين مستوى المبيعات والاستثمارات في الأصول المختلفة، وقدرة المنشأة

[1]- بن خروف جليلة، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ 2005-2008"** ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس ، الجزائر، 2008-2009، ص-ص: 92-93.

على تصريف البضاعة المشتراة بغرض البيع، كذلك مقدرة إدارة المنشأة على تحصيل الديون من العملاء.

ومن أهم هذه النسب نذكر مايلي:

- **معدل دوران إجمالي الأصول**= رقم أعمال المبيعات÷ إجمالي الأصول
- **معدل دوران الأصول غير الجارية**= رقم أعمال المبيعات ÷ الأصول غير الجارية
- **معدل دوران المخزون**= تكلفة البضاعة المباعة ÷ متوسط المخزون
- **معدل دوران الحسابات المدينة**" **عدد التحصيلات من الزبائن**"= رقم الاعمال ÷ (العملاء +أوراق القبض)
- **متوسط فترة التحصيل= معدل دوران الحسابات المدينة ÷ 365**
- **معدل دوران الحسابات الدائنة**" **عدد دورات الموردين**"=المشتريات ÷ (الموردين+ أوراق القبض)
- **فترة الدفع**= معدل دوران الحسابات الدائنة ÷ 365

- **نسب الربحية:**

نسب الربحية، كما تدل عليه التسمية، تعطي مؤشرات عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأصول المستثمرة، لذلك، فإن نسب الربحية يمكن اعتبارها النسب الأساسية والتي تمثل أقوى معيار في الحكم على الأداء الكلي للمنشأة، وكما تهم نسب الربحية الإدارة فإنها تهم أيضا المستثمرين أو الملاك والمقرضين من أصحاب القروض طويلة الأجل.

وفيما يلي أهم هذه النسب:

- **نسبة هامش الربح الإجمالي**= النتيجة الإجمالية ÷ رقم الأعمال الصافي
- **نسبة هامش الربح الصافي** = النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال الصافي
- **نسبة العائد على حقوق الملكية** "**معدل العائد على حقوق المساهمين**"=النتيجة الصافية ÷ حقوق الملكية
- **معدل العائد على الاستثمار**= النتيجة الصافية ÷ إجمالي الاستثمار
- **نسبة العائد على إجمالي الأصول**= النتيجة الصافية ÷ مجموع الأصول

- **نسب الرفع المالي:**

وتهتم هذه النسب بقياس مجموعة من العلاقات التي ترتبط بهيكل رأس المال والأعباء المرتبطة

بالفوائد واجبة الدفع عن رأس المال المقترض والمخاطر المرتبطة بها.

ومن أهم النسب المشكلة لها نجد:

- **نسبة الاقتراض (نسبة الرافعة المالية)** = مجموع القروض÷ مجموع الأصول
- **معدل تغطية الفوائد** = صافي الربح قبل الضرائب والفوائد ÷ الفوائد
- **نسبة الديون لحقوق الملكية** = مجموع الديون ÷ مجموع حقوق الملكية[1].

3-3-مؤشرات المردودية: تعتبر المردودية من أهم مؤشرات الأداء المالي، وتعرف على أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها والمردودية كمفهوم عام تدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة ولدراسة مردودية المؤسسة يمكن الاعتماد على نوعين من رئيسيين للمردودية وهما:

- **المردودية المالية:** وتعني تحقيق مردودية مستقبلية كافية من الأموال المستثمرة حاليا، ويقصد بالمردودية الكافية أي لا تقل عن المردودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها، تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية ويمكن حسابها بالعلاقة التالية:

المردودية المالية= النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة

حيث تحدد هذه العلاقة مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الأموال الخاصة، وتقيس مردودية الأموال الخاصة مدى قدرة المؤسسة على توليد أرباح ومكافأة المساهمين ولهذا يهتم المساهم بالمردودية المالية كونها تحدد مصيره فيما يتعلق بالأرباح[2].

- **المردودية الاقتصادية:** هي العلاقة بين النتيجة الاقتصادية التي تحققها المؤسسة ومجموع الأموال التي استعملتها، قد يعبر عن النتيجة الاقتصادية بالفائض الإجمالي للاستغلال أو بنتيجة الاستغلال أما الأموال المستخدمة في تحقيق هذه النتيجة فيعبر عنها عادة بأصول المؤسسة، إلا أن البعض يستخدم الأصول الثابتة مضافا إليها احتياج رأس المال العامل للتعبير عن الأموال المستعملة لتحقيق

[1]- بن البار موسى وبوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية المسيلة**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 04، العدد 01، 2019، ص-ص: 66-67.

[2]- حطاب دلال وزعيبط نور الدين، **تحليل وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية " دراسة تطبيقية بمؤسسة أرسيلور ميتال عنابة 2013-2014"**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المركز الجمعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2018، ص:202.

النتيجة الاقتصادية، قياس المردودية الاقتصادية يسمح ل لمؤسسة بمعرفة قدرتها على تحقيق الأرباح بعيدا عن تأثير التمويل.

وتقيس مؤشرات المردودية الاقتصادية وكذا المالية كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في تحقيق الأرباح لذلك نجد أن مؤشرات المردودية المالية والاقتصادية هي مجال اهتمام المستثمرين الجدد والمسيرين والمقرضين فالمستثمرين يمكنهم معرفة المؤسسة التي يمكنها أن تثريهم، والمسيرين يستطيعون التحقق من نجاح المؤسسة، والمقرضون يشعرون بالأمان عند إقراض أموالهم للمؤسسة التي تحقق أرباحا أكثر من تلك التي لا تحققها.

- **المردودية الاقتصادية الإجمالية**

هي العلاقة بين الفائض الإجمالي للاستغلال وأصول المؤسسة.

المردودية الاقتصادية الإجمالية = الفائض الإجمالي للاستغلال ÷ الأصول

يسمح هذا المؤشر بمعرفة قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح الاقتصادية وقدرة أصولها على توفير أو تدعيم خزينة الاستغلال لأنه كما سبق وأن أشرنا أن الفائض الإجمالي

للاستغلال هو أصل حساب فائض خزينة الاستغلال.

- **المردودية الاقتصادية الصافية**

المردودية الاقتصادية الصافية هي العلاقة بين نتيجة الاستغلال وأصول المؤسسة، وتحسب بالعلاقة:

المردودية الاقتصادية الصافية = نتيجة الاستغلال ÷ الأصول

نتيجة الاستغلال في هذه الحالة هي النتيجة الجارية مضافا إليها المصاريف المالية أو النتيجة

الصافية مضافا إليها المصاريف المالية[1].

[1]- تالي رزيقة، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة التجهيزات المنزلية EDIED"**، رسالة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2011-2012، ص:52.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز العلاقة القائمة بين حوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسة، وخلصت الدراسة أن حوكمة الشركات هي مجموعة من المبادئ والنظم تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة وضرورة الإفصاح التام على المعلومات والقوائم المالية حتى تضمن حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية لهم، وأن الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة لها علاقة بالمؤسسة كالمساهمين والإدارة وأصحاب المصالح ولكن يبقى المسؤول عليها داخل المؤسسة هو مجلس الإدارة له سلطة القرار وقيادة المؤسسة لتحقيق الأهداف المسطرة وإعطاء صورة حقيقية عن وضعها المالي وإعداد القوائم وفق النظم والمعايير المحاسبية الدولية بغية حل مشكلة تضارب المصالح ، وإن القصور في متطلبات الافصاح والشفافية ينعكس سلبا على اتخاذ القرار من جانب المساهم أو المستثمر لذلك يعتبر التزام المؤسسة بمبادئ حوكمة الشركات من أهم الموضوعات الرائدة في الوقت الحالي نظرا لأهميته التي تمكن المؤسسة من القدرة على المنافسة والمحافظة على مكانتها السوقية.

إن الهدف من عملية تقييم الأداء المالي هو قياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة والتحقق من بلوغ الأهداف المخططة، وتفادي الأخطاء والانحرافات التي وقعت فيها المؤسسة في دورات سابقة، فالحوكمة تلعب دور أساسي في تحسين الأداء المالي والذي ينعكس على تطوير وتجديد المؤسسة وتحقيق الربح من أجل استمراريتها، من خلال التطبيق السليم لمجموعة من الآليات الداخلية والخارجية التي تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

الفصل الثاني

دراسة إحصائية

للمركب الصناعي

التجاري الحضنة

تمهيد:

من خلال الفصل الأول تم التطرق إلى حوكمة الشركات، وجودة التقارير المالية في ظل حوكمة الشركات وانعكاساتها على تحسين الأداء المالي للمؤسسة وجذب الاستثمارات ودعم قدرتها التنافسية وتحقيق الاهداف المسطرة، ومن أجل تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث، عند عرض نتائجه وبناء توصياته، ونظرا لحداثة تجربة الجزائر بحوكمة الشركات قد تم تخصيص هذا الفصل من أجل ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي للاقتراب من الواقع العملي والابتعاد عن التنظير والتوقعات، فكان لزاما أن ندعم الجزء النظري بالجزء التطبيقي قد رأينا ان تكون من خلال استبانة كونها الأنسب للدراسة التطبيقي لمثل هذه المواضيع تم اختيار إحدى المؤسسات الجزائري وهي المركب الصناعي التجاري "الحضنة" لتوزيع هذا الاستبيان واستطلاع رأي العاملين بها.

ومحاولة منا لمعالجة هذا الموضوع تم التطرق إلى المبحثين التاليين:

- **المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية**
- **المبحث الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات**

المبحث الاول: منهجية الدراسة الميدانية

بعد تحديد المنهج العلمي المتبع في هذه الدراسة، نقوم بتبيان الأدوات الأساسية المستخدمة في جمع البيانات وأساليب التحليل المستعملة في الدراسة الميدانية إضافة الى مجال الدراسة واختيار عينة الدراسة، ثم القيام بعرض وتحليل وتفسير البيانات المعالجة لاستخلاص النتائج واختبار الفروض.

المطلب الأول: بطاقة المركب الصناعي التجاري الحضنة

1- المركب الصناعي التجاري الحضنة:

الشركة التابعة مطاحن " الحضنة " بالمسيلة. أنشأت في الثاني من شهر أكتوبر 1997 (مخلص من محضر اجتماع رقم 6 لمجلس الإدارة بتاريخ 1997/09/27) في إطار إعادة هيكلة مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها بسطيف إلى مجمع "الرياض سطيف" تحولت إلى شركة مساهمة رأس مالها إلى 497.000.000 دج سنة 2005/04/30.

وتنقسم الشركة الى قسمين قديم وأخر جديد، أما القسم القديم فيتكون من مسمدة ومطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية بوهلير وتم تشغيلها سنة 1981، أما قدرات الإنتاج فقد كانت 100 طن/يوم لكل من المسمدة والمطحنة، أما القسم الجديد فيتكون من مسمدة جديدة تم إنجازها من طرف الشركة الإيطالية غولفيتو بقدرة إنتاجية بلغت 400 طن/يوم. المواد المنتجة سميد ممتاز، سميد عادي، دقيق الخبازة، مخلفات الطحن(النخالة).

وفي سنة 2016 أجري تقسيم جديد في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم وأصبحت مطاحن الحضنة بالمسيلة التابعة للشركة الفرعية حبوب قسنطينة بموجب العقد الإداري رقم 1729 المؤرخ في 2016/12/14. المسجل بمفتشية التسجيل والطابع لولاية قسنطينة بتاريخ (2016/12/21)، دفتر 03، ورقة 175، وصل 289، المعد من قبل مصالح مديرية أملاك الدولة لولاية قسنطينة والمتضمن إيداع محضر اجتماع الجمعية العامة غير العادية للمؤسسة العمومية الاقتصادية ش ذ أ مطاحن بني هارون المنعقد بتاريخ (2016/05/24) الخاص بالدمج عن طريق الامتصاص للمؤسسات العمومية الاقتصادية شركات ذات أسهم.

2- أهداف المؤسسة وآفاقها المستقبلية

ينشط المركب الصناعي التجاري الحضنة في بيئة تسودها منافسة قوية وشديدة من بين 24 منافس لها داخل تراب الولاية ولهذا فإنها تسعى إلى تحقيق أهداف وآفاق مستقبلية أهمها:

- تعظم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع والتكلفة النهائية.
- زيادة الإنتاجية عن طريق الاستعمال الأمثل لوسائل الإنتاج وتحسين نوعيته.
- محاولة تقديم سلع ذات جودة عالية.
- التسيير الأحسن للموارد البشرية في المؤسسة.
- تمويل السوق المحلية بالمنتجات الوطنية.
- سد حاجيات المستهلك بمادتي السميد والفرينة.
- المساهمة في بناء وتطوير الاقتصاد الوطني.
- خلق جو تنافسي على مستوى الوحدة.
- الطموح إلى خلق جو تنافسي خارجي لزيادة كمية الإنتاج وتسويقه.
- محاولة كسب رضا الزبائن والحصول على ولائهم بأقل تكلفة وبجودة عالية.
- محاولة القضاء على المشاكل السائدة داخل المؤسسة مثلا: مشاكل الإنتاج، التوزيع والاتصال ...
- الحصول على أفضل نقاط بيع داخل الولاية وخارجها.

المطلب الثاني: أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية

1- **المنهج:** قبل تحديد منهجية الدراسة فقد تم الاستعانة بمختلف الدراسات السابقة التي تقاطعت مع الموضوع في أحد أو كلا متغيراته.

ولمعالجة الموضوع المدروس فقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لأنه المنهج الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع المعالج ميدانيا والذي يقوم على البيانات والمعلومات في الدراسات الوصفية، عن طريق جمع مختلف البيانات ذات العلاقة بالموضوع وتحليلها لاستخلاص النتائج التي تساعد في عملية اتخاذ القرار حول قبول أو عدم قبول الفرضيات.

2- **مصادر جمع البيانات:** يشكل الاستبيان أداة رئيسية في جمع البيانات المعد على ضوء الدراسات السابقة والجانب النظري بوصفه تتلاءم مع البحوث التي تستخدم المنهج الوصفي والتحليلي، حيث من خلالها يتم جمع البيانات حول آراء وتوجهات مفردات أفراد العينة وتصنيفها وتبويبها ومعالجتها.

3- **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من مختلف الاطارات العاملين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية والذين يرتبط عملهم بمتغيري الدراسة، حيث تم أيضا اختيار عينة عشوائية

من هذا المجتمع تتكون من (60) مفردة وزع عليها الاستبيان استرجع منه (45) استبيانا بنسبة استرجاع بلغت (75%)، أما عدد الاستمارات الصالحة للدراسة فقد بلغت (43) استمارة أي بنسبة (71.66%) من اجمالي الاستمارات الموزعة.

4- **الأدوات الإحصائية المستخدمة:** يتم استخدام العديد من الأساليب والأدوات الإحصائية لاختبار الأداة (الاستبيان) بالإضافة إلى الأساليب والأدوات المستخدمة في اختبار الفرضيات، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) النسخة رقم (26)، والتي تضمنت ما يلي:

- **اختبارات الصدق والثبات:** للتأكد من صلاحية أداة الاستبيان للتحليل الإحصائي.
- **اختبار التوزيع الطبيعي:** لتحديد طبيعة البيانات.
- **الاختبارات الوصفية:** كالتكرارات، المتوسطات والانحراف المعياري للوقوف على التوجه العام لإجابات وآراء أفراد العينة.
- **معامل الانحدار:** لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع مع الاستعانة باختبار فيشر (Fisher) للتأكد من معنوية الانحدار واختبار ستودنت (T-Test)، للتأكد من معنوية معلماته.

المطلب الثالث: تصميم واختبار صلاحية أداة الدراسة

1-تصميم أداة الدراسة

1-1- تم تصميم أداة الدراسة بالاعتماد على استبيانات لدراسات سابقة، وقد تم تكييفه بما يناسب هذا الدراسة بالاعتماد على السلم الترتيبي الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة بالاستخدام مقياس ليكرت (likert) الخماسي، حيث يقابل كل عبارة مجموعة أو قائمة تحمل الاختيارات والمتناسبة مع الاوزان (1-2-3-4-5) على التوالي، كما هو موضح في الجدل التالي:

الجدول رقم (01): درجات مقياس الدراسة

التقدير	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05
مدى الاجابة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على سلم ليكرت الخماسي.

2. تم توزيع عبارات الاستبيان الى قسمين وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): أبعاد محاور الدراسة

المحور	البعد		الفقرات
I	البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، الوظيفة)		
II	مبدأ دور أصحاب المصالح	حوكمة الشركات	من 01 إلى 02
	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة		من 03 إلى 06
	مبدأ الإفصاح والشفافية		من 07 إلى 11
	الاجمالي		من 01 إلى 11
III	الأداء المالي		من 12 إلى 21

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على أداة الدراسة.

يتضح من خلال الجدول أنه ولدراسة أثر أبعاد دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، فقد توزعت أسئلة وفقرات الأداة إلى:

أ. **المحور الأول (محور البيانات الشخصية)**: تتضمن الخصائص الوصفية ذات الطابع الشخصي للعينة محل الدراسة متضمنة: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي الخبرة، الوظيفة.

ب. **المحور الثاني (حوكمة الشركات)**: يعبر المحور الثاني عن أبعاد المتغير المستقل للدراسة والمتمثلة في:

- مبدأ دور أصحاب المصالح؛
- مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة؛
- مبدأ الإفصاح والشفافية.

ج. **المحور الثالث (الأداء المالي)**: يتضمن هذا المحور مجموعة من العبارات المتعلقة بالمتغير التابع للدراسة.

2-مرتكزات توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

من أجل ضمان الحصول على إجابات دقيقة، تم إتباع مجموعة من الخطوات عند إعداد وتوزيع الاستبيان وهي:

- بداية عبارة عن فقرة تمهيدية توضح موضوع الدراسة والهدف منها.

- تشير إلى أن المعلومات المراد جمعها لا تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة، وهذا بهدف طمأنة المستجوبين.
- توضيح أبعاد الدراسة لأفراد العينة.
- استخدام العبارات البسيطة بهدف ضمان فهمها، ومن ثم ضمان قدرتهم على الإجابة عليها.

3- صلاحية الأداة واختبار الطبيعية

ويتم ذلك من خلال:

- **الصدق الظاهري (تحكيم الاستبيان):** تم اختبار صدق الاستبيان بطريقة عرض فقراته على مجموعة من الأساتذة المحكمين للتأكد من ملائمته للدراسة، وتم الاخذ بعين الاعتبار الملاحظات التي على أساسها قام الطالب بإجراء التعديلات المطلوبة للوصول الى الاستبيان المعتمد في الدراسة في شكله النهائي.
- **اختبار الثبات:** ويعني استقرار المقياس وعدم تناقضه ولإجراء اختبار الثبات لفقرات الاستبيان فقد تم استخدام معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha)، لكل محور وفق ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03): قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) لمحاور الاستبيان

المحور	البعد		Cronbach's Alpha
II	مبدأ دور أصحاب المصالح	حوكمة الشركات	0.854
	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة		0.741
	مبدأ الإفصاح والشفافية		0.702
	المحور ككل		**0.873**
III	**الأداء المالي**		**0.725**

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ (Alpha Cronbach's) بلغ (0.873) بالنسبة لمحور حوكمة الشركات ككل ومتراوحا بين (0.702) و(0.854) بالنسبة للأبعاد المكونة له، بالمقابل بلغ نفس المعامل (0.725) للمحور المتعلق بالأداء المالي (0.930)، وهي قيم تفوق القيمة المعيارية (0.7) وعليه فان الاستبيان يمتاز بخاصية الثبات.

4-الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان: يوضح الاتساق الداخلي مدى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي له، وفيما يلي عرض لمستويات الاتساق المحسوبة لكل محور:

4-1-محور أبعاد حوكمة الشركات

سمحت عمليات حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لكل فقرة من فقرات المحور الثاني ومتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه بالوصول إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (04): الاتساق الداخلي لمحور أبعاد حوكمة الشركات

البعد		الفقرة	قيمة الارتباط	الدلالة الاحصائية
مبدأ دور أصحاب المصالح	01	يتم العمل على احترام وحفظ حقوق أصحاب المصالح وفقا للقانون والاتفاقات	0.579	0.000
	02	يقوم القانون الداخلي للمؤسسة بحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يتيح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة المساس بحقوقهم.	0.631	0.000
مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	03	مجلس الإدارة يعمل على تحقيق العدالة والمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.	0.621	0.000
	04	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كل المعلومات.	0.457	0.002
	05	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس النوايا الحسنة من أجل تحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.	0.607	0.000
	06	يعمل مجلس الإدارة على التوافق مع القوانين السارية مع أخذه بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.	0.469	0.002
مبدأ الإفصاح والشفافية	07	تلتزم المؤسسة بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة.	0.793	0.000
	08	تلتزم المؤسسة بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.	0.611	0.000
	09	تعمل إدارة المؤسسة على عرض وتوضيح المعلومات في صلب القوائم المالية بطريقة صادقة وعادلة مع القيام بجميع المعاملات بشفافية ووضوح.	0.487	0.000
	10	تنتهج المؤسسة الشفافية والوضوح في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري.	0.741	0.000

	11	تلتزم المؤسسة بتوضيح قوانينها الداخلية واعلانها سواء للعاملين بالمؤسسة أو لأصحاب المصالح.	0.760	0.000

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط (معامل بيرسون) بين فقرات بعد مبدأ دور أصحاب المصالح والدرجة الكلية للبعد تراوحت بين (57.9%) و(63.1%)، وبين (45.7%) و(62.1%) بالنسبة لبعد مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، وبين (48.7%) و(79.3%) بالنسبة لبعد مبدأ الإفصاح والشفافية مع ميول أغلب النسب إلى الاتجاه الطردي المتوسط والقوي القوي بدلالة إحصائية أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي بهامش خطأ (5%)، وعليه فإن فقرات المحور الثاني تتميز بوجود اتساق داخلي بين الفقرات المشَكِلة للمحور والدرجة الكلية كل بعد تنمتني اليه.

4-2- محور الأداء المالي

سمحت عمليات حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لكل فقرة من فقرات المحور الثالث ومتوسط الدرجة الكلية للمحور بالوصول إلى النتائج الموضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم (05): الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي

N°	الفقرة	قيمة الارتباط	الدلالة الاحصائية
12	وجود آليات يتم مشاركتها مع أصحاب المصالح والتي تعمل على تحسين مستويات الاداء.	0.580	0.000
13	احترام حقوق اصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون او نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين الشركة واصحاب المصالح، يؤدي الى رفع مستوى راس مال الشركة.	0.446	0.003
14	الحصول على معلومات صادقة وفورية عند الحاجة إليها من التقارير المالية وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تنعكس بالإيجاب على تحسين مستوى الأداء المالي.	0.579	0.000
15	تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للمؤسسة يؤدي الى تحسين أداء المحاسبين والمدققين في الاداء المالي للمؤسسة.	0.556	0.001
16	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد من ثقة حملة الاسهم بجودة الاداء المالي للمؤسسة.	0.742	0.000

17	اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الادارة وباقي الاطراف يؤدي الى تحسين الاداء	0.722	0.000
18	وجود لجان ضمن مجلس الادارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ حوكمة الشركات من شانه أن يؤثر على ادائها المالي	0.733	0.001
19	الافصاح عن كافة التقارير المالية وغير المالية وبالشفافية التامة وصدورها وفق المعايير المحاسبية يعكس فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الاداء المالي للمؤسسة.	0.801	0.000
20	افصاح المؤسسة عن أي تغييرات في الاصول والالتزامات يعكس فعالية تطبيق لائحة الحوكمة في تحسين الاداء المالي.	0.675	0.000
21	طرح المخاطر الجوهرية المتوقعة على المستثمرين وكذا ادوات ووسائل معالجتها، تساعدهم في ترشيد قراراتهم الاستثمارية يؤدي الى تحسين الاداء المالي في المؤسسة	0.727	0.000

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط (معامل بيرسون) بين فقرات المحور الثالث ودرجته الكلية قد تراوحت بين نسبة (44.6%) ونسبة (80.1%) مع ميول أغلب النسب إلى الاتجاه الطردي المتوسط والقوي بدلالة إحصائية أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي بهامش خطأ (5%) لكل فقرات المحور، وعليه فإن فقرات المحور الثالث تتميز بوجود اتساق داخلي بين الفقرات المشَكِلة للمحور والدرجة الكلية له.

5- **اختبار طبيعية البيانات:** لاختبار طبيعية البيانات يتم الاعتماد على اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) الذي يستخدم للعينات ذات المفردات الأقل من (50) مفردة، حيث ان قاعدة اتخاذ القرار هنا تكون عكس باقي الاختبارات الإحصائية، أي البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ما عدا في حالة ان الدلالة الإحصائية لاختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) أكبر من القيمة المعيارية (0.05) وليس أقل، والجدول التالي وضح نتائج اختبار الطبيعية لبيانات الدراسة:

الجدول رقم (06): اختبار طبيعية البيانات

N°	الأداء المالي		قيمة Shapiro-Wilk	الدلالة	طبيعة التوزيع
01	حوكمة الشركات	مبدأ دور أصحاب المصالح	0.962	0.166	طبيعي
02		مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	0.948	0.051	طبيعي
03		مبدأ الإفصاح والشفافية	0.970	0.314	طبيعي
04		الحوكمة ككل	0.959	0.123	طبيعي

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

بلغت قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) مستوى يزيد عن القيمة المعيارية (0.05) بالنسبة لبواقي معادلة الانحدار بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، أي ان بياناتها تتبع التوزيع الطبيعي مما يمكن من استخدام الاختبارات المعلمية للتأكد من قبول او عدم قبول الفرضيات المرتبطة بهذا المحور والتي سيتم الاعتماد فيها على معامل الانحدار ومدى معنويته.

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث يتم التطرق إلى عرض وتحليل الخصائص الوصفية للعينة محل الدراسة، بالإضافة الى تحليل محاور الاستبيان بالاستناد إلى الإجابات المتحصل عليها من خلال الاستبيان، ومن ثم القيام بالاختبارات اللازمة لاتخاذ القرار حول قبول أو عدم قبول الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل أبعاد محاور الاستبيان

1- عرض وتحليل محور البيانات الشخصية

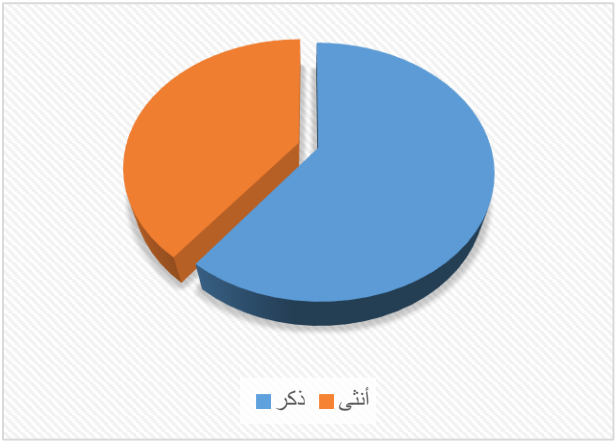
لتحليل البيانات الشخصية للعينة يتم الاستعانة بعرض النسب المئوية والتكرارات، وهذا وفقا للمتغيرات الموضوعة في هذا القسم والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، الوظيفة.

1-1- توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير الجنس نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (07): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	26	60.5
أنثى	17	39.5
المجموع	**43**	**100**

الشكل رقم (05): شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

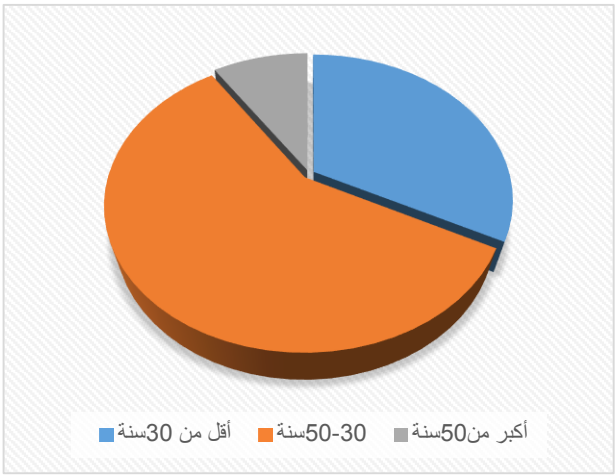
يشكل الذكور أغلب مفردات العينة محل الدراسة بنسبة (60.5%)، في مقابل (39.5%) فقط للإناث، وهي نسبة تتفق مع الواقع ذلك ان أغلب الذكور يميلون إلى العمل بالمناصب التقنية بدرجة كبيرة بخلاف الاناث.

1-2- توزيع مفردات العينة حسب العمر: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير العمر نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (08): توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من 30سنة	14	32.6
30-50سنة	25	58.1
أكبر من50سنة	4	9.3
المجموع	**43**	**100**

الشكل رقم (06): شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر



المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

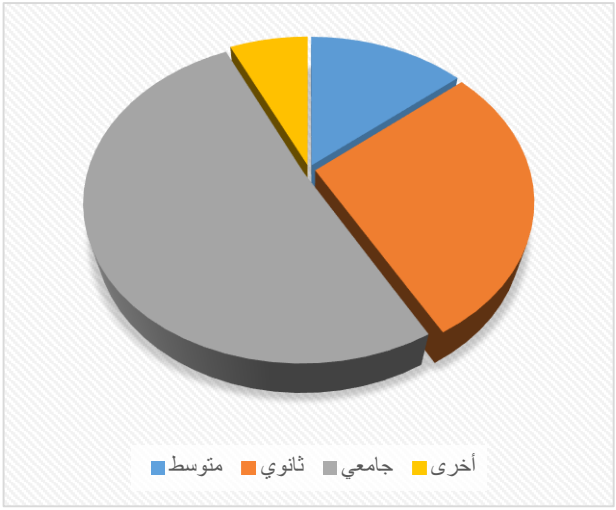
وفق ما يتضمنه الجدول والشكل أعلاه، يتضح أن أكثر من نصف عدد مفردات العينة المدروسة ينتمون إلى الفئة العمرية (30-50) سنة بنسبة (58.1%)، ثم الفئة الأقل من (30) سنة بنسبة (32.6%) في مقابل (9.3%) فقط لفئة الأكبر من (50) سنة أي أن أغلبية المفردات يمثلون طاقات شبابية وكلما زاد العمر قلت نسبة المفردات المنتمية إلى الفئات العمرية الأكبر سنا.

1-3- توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (09): توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة (%)
متوسط	6	14
ثانوي	12	27.9
جامعي	22	51.2
أخرى	3	7
المجموع	**43**	**100**

الشكل رقم (07): شكل توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

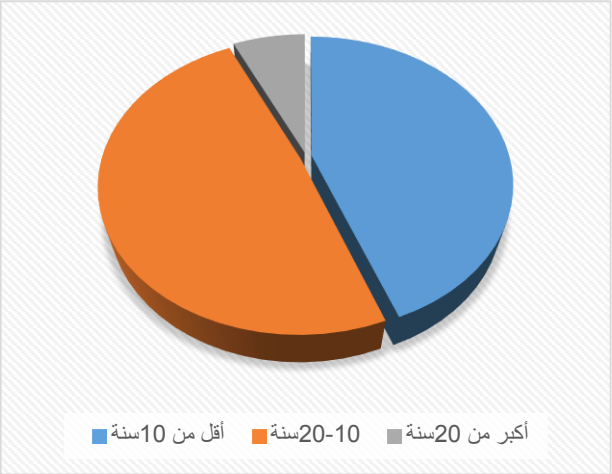
معظم أفراد العينة هم من فئة حاملي الشهادات الجامعية بنسبة (51.2%) ثم حاملي الشهادات الثانوية بنسبة (27.9%) والنسب الباقية لفئة المتوسط والشهادات الأخرى (مهندس، تقني سامي...) أي أنه كلما زاد المستوى العلمي زاد معنه عدد المفردات الممثلة وأن أغلبية المفردات لديها مستوى علمي مرتفع نسبيا مما يساعد في الحصول على نتائج دقيقة مبنية على توجهات واراء مفردات ذات دراية كافية حول الموضوع المعالج.

1-4- توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (10): توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 10سنة	19	44.2
10-20سنة	21	48.8
أكبر من 20سنة	3	7
المجموع	**43**	**100**

الشكل رقم (08): شكل توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

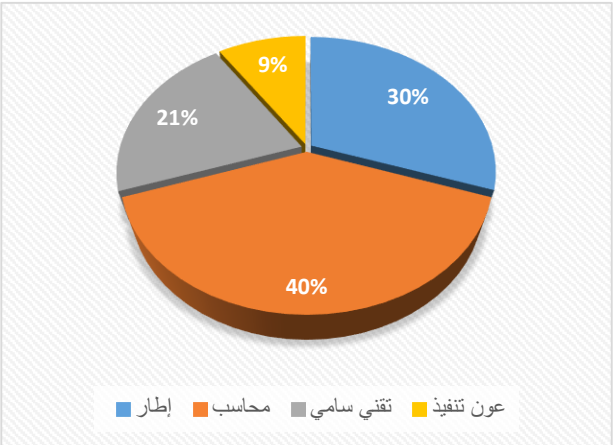
يُلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الخبرة المهنية إلى (48.2%) للفئة ذات الخبرة التي تتراوح بين (10-20) سنة ثم الفئتين: الأقل من (10) سنوات والأكبر من (20) سنة بنسب (44.2%)، (7%) على التوالي، وهو التحليل الذي يتوافق مع تحليل مفردات العينة حسب العمر حيث يتضح أن اغلبية المفردات هم طاقات شبابية ذات خبرة قليل إلى متوسطة من حيث عدد سنوات العمل.

1-5- توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب هذا متغير نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (11): توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
إطار	13	30.2
محاسب	17	39.5
تقني سامي	9	20.9
عون تنفيذ	4	9.4
المجموع	**43**	**100**

الشكل رقم (09): شكل توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة



المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

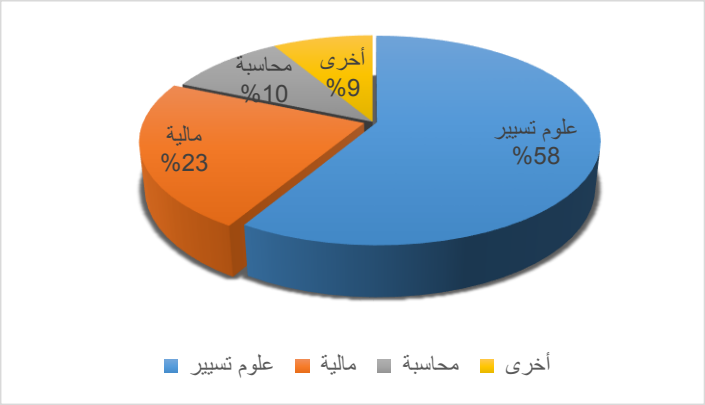
يبين الجدول والشكل أعلاه أن معظم مفردات العينة هم محاسبين بنسبة (39.5%) ثم تليها فئة الإطارات بنسبة (30.2%)، في مقابل (14.3%) لفئة التقنيين السامين ونسبة جد ضئيلة لأعوان التنفيذ، ويعكس هذا التوزيع اعتماد الدراسة على عينة من الممارسين والمهنيين الأكثر دراية بالموضوع المعالج.

1-6- توزيع مفردات العينة التخصص: لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب هذا متغير نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (12): توزيع مفردات العينة حسب التخصص

التخصص	التكرار	النسبة (%)
محاسبة	6	14
مالية	12	27.9
علوم التسيير	19	44.2
أخرى	6	14
المجموع	43	100

الشكل رقم (10): شكل توزيع مفردات العينة حسب التخصص



المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

يتوزع مفردات العينة حسب معيار التخصص إلى (44.2%) علوم التسيير، ثم تليها فئة حاملي شهادات تخصص المالية وتخصص المحاسبة بنسب (27.9%)، (14%) على التوالي والنسبة الباقية لباقي التخصصات، أي أن مفردات العينة قد زاولوا تعليما أو تكوينا ذو علاقة بالمهن الممارسة والموضوع محل الدراسة والتحليل.

2- تحليل بيانات متغيري الدراسة

2-1- تحليل محور أبعاد حوكمة الشركات

سمحت عمليات حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الاني بالوصول إلى النتائج الموضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم (13): تحليل معطيات فقرات المحور الثاني

البعد		الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المتوسط
مبدأ دور أصحاب المصالح	01	يتم العمل على احترام وحفظ حقوق أصحاب المصالح وفقا للقانون والاتفاقات	4,33	0,87	موافق بشدة
	02	يقوم القانون الداخلي للمؤسسة بحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يتيح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة المساس بحقوقهم.	3,49	0,91	موافق
		الاتجاه العام للبعد	**3,91**	**0,54**	**موافق**
مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	03	مجلس الإدارة يعمل على تحقيق العدالة والمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.	3,53	1,18	موافق
	04	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كل المعلومات.	3,28	1,28	محايد
	05	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس النوايا الحسنة من أجل تحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.	3,49	1,12	موافق
	06	يعمل مجلس الإدارة على التوافق مع القوانين السارية مع أخذه بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.	3,60	1,05	موافق
		الاتجاه العام للبعد	**3.48**	**0.61**	**موافق**
مبدأ الإفصاح والشفافية	07	تلتزم المؤسسة بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة.	3,35	1,27	محايد
	08	تلتزم المؤسسة بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.	3,30	1,23	محايد
	09	تعمل إدارة المؤسسة على عرض وتوضيح المعلومات في صلب القوائم المالية بطريقة صادقة وعادلة مع القيام بجميع المعاملات بشفافية ووضوح.	3,42	1,10	موافق
	10	تنتهج المؤسسة الشفافية والوضوح في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري.	3,84	1,33	موافق
	11	تلتزم المؤسسة بتوضيح قوانينها الداخلية واعلانها سواء للعاملين بالمؤسسة أو لأصحاب المصالح.	3,33	1,19	محايد

	الاتجاه العام للبعد	**3.45**	**0.96**	**موافق**
	الاتجاه العام للمحور	**3.62**	**0.74**	**موافق**

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تراوحت المتوسطات الحسابية بالنسبة لمحور حوكمة الشركات بين قيمتين قصوى ودنيا بلغتا على التوالي (3.49-4.33) لبعد مبدأ دور أصحاب المصالح و(3.28-3.60) لبعد مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، (3.30-3.84) لبعد مبدأ الإفصاح والشفافية، بين درجات المحايد والموافق بشدة، إلا أن الاتجاه العام للأبعاد والمحور ككل كان عند درجة الموافق حيث تراوح المتوسط العام للأبعاد بين (3.45-3.91) بإجمالي قدره (0.74) عند نفس الدرجة، وبانحرافات معيارية تدل أن البيانات غير متشتتة نسبيا والإجابات تتسم بخاصية التجانس نحو اتجاه عام (موافق).

2-2- تحليل محور الأداء المالي

سمحت عمليات حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثالث بالوصول إلى النتائج الموضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم (14): تحليل معطيات فقرات المحور الثاني

المحور		الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المتوسط
الأداء المالي	12	وجود آليات يتم مشاركتها مع أصحاب المصالح والتي تعمل على تحسين مستويات الاداء.	4,23	0,97	موافق بشدة
	13	احترام حقوق اصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون او نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين الشركة واصحاب المصالح، يؤدي الى رفع مستوى راس مال الشركة.	3,42	0,76	موافق
	14	الحصول على معلومات صادقة وفورية عند الحاجة إليها من التقارير المالية وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تنعكس بالإيجاب على تحسين مستوى الأداء المالي.	4,02	0,77	موافق
	15	تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للمؤسسة يؤدي الى تحسين أداء المحاسبين والمدققين في الاداء المالي للمؤسسة.	3,16	1,19	محايد

	16	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد من ثقة حملة الاسهم بجودة الاداء المالي للمؤسسة.	3,74	1,05	موافق
	17	اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الادارة وباقي الاطراف يؤدي الى تحسين الاداء	3,35	1,21	محايد
	18	وجود لجان ضمن مجلس الادارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ حوكمة الشركات من شانه أن يؤثر على ادائها المالي	3,79	0,97	موافق
	19	الافصاح عن كافة التقارير المالية وغير المالية وبالشفافية التامة وصدورها وفق المعايير المحاسبية يعكس فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الاداء المالي للمؤسسة.	3,42	1,14	موافق
	20	افصاح المؤسسة عن أي تغييرات في الاصول والالتزامات يعكس فعالية تطبيق لائحة الحوكمة في تحسين الاداء المالي.	3,63	0,85	موافق
	21	طرح المخاطر الجوهرية المتوقعة على المستثمرين وكذا ادوات ووسائل معالجتها، تساعدهم في ترشيد قراراتهم الاستثمارية يؤدي الى تحسين الاداء المالي في المؤسسة	3,05	1,15	محايد
	الاتجاه العام للمحور		**3.60**	**0.70**	**موافق**

المصدر: إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تراوحت المتوسطات الحسابية بالنسبة لمحور الأداء المالي بين قيمتين قصوى ودنيا بلغتا على التوالي (3.05-4.23) عند درجتي المحايد والموافق مع ميول الاتجاه العام البالغ (3.60) إلى درجة الموافق، وبانحرافات معيارية تتراوح بين (0.78-0.97) أي البيانات غير متشتتة نسبيا والإجابات تتسم بخاصية التجانس نحو اتجاه عام (موافق).

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة

1- اختبار الفرضية الأولى

لدراسة أثر بعد مبدأ دور أصحاب المصالح (The role of stakeholders) "RS" بوصفه أحد أبعاد متغير حوكمة الشركات (Corporate Governance) "OG" على تحقيق الأداء المالي (Financial performance) "FP" نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الأولى

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.607	0.353	23.903	0.000
النموذج المقدر	**المعامل**		**قيمة اختبار T**	**دلالة T**
الثابت	1.611		2.258	0.029
CG	0.666		4.889	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي متوسط القوة بين بعد مبدأ دور أصحاب المصالح وتحقيق الأداء المالي بنسبة (60.7%) بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.353) أي أن مبدأ دور أصحاب المصالح يفسر ما نسبته (35.3%) من التغيرات التي تطرأ على متغير تحقيق الأداء المالي **في حالة ثبات باقي العوامل (الأبعاد)**، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت المعادلة الرياضية شكل معادلة انحدار بسيط وفق الصيغة التالية:

$$FP = 1.161 + 0.666(RS)$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ دور أصحاب المصالح **يؤثر إيجابيا** بدرجة (0.666) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الأولى التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ أصحاب**

المصالح على الأداء المالي للمؤسسة، أي كلما تحسن مستوى الالتزام بمبدأ دور أصحاب المصالح بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.666) وحدة.

2- اختبار الفرضية الثانية

لدراسة أثر بعد مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة (Board Responsibilities) "BR" بوصفه أحد أبعاد متغير حوكمة الشركات (Corporate Governance) "OG" على تحقيق الأداء المالي (Financial performance) "FP" نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثانية

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.506	0.237	14.076	0.001
النموذج المقدر	**المعامل**		**قيمة اختبار T**	**دلالة T**
الثابت	1.724		3.321	0.002
BR	0.546		3.752	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي **متوسط** القوة بين بعد مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة وتحقيق الأداء المالي بنسبة (50.6%) بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.237) أي أن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة يفسر ما نسبته (23.7%) من التغيرات التي تطرأ على متغير تحقيق الأداء المالي **في حالة ثبات باقي العوامل (الأبعاد)**، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت المعادلة الرياضية شكل معادلة انحدار بسيط وفق الصيغة التالية:

$$\mathbf{FP = 1.724 + 0.546(BR)}$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة **يؤثر إيجابيا** بدرجة (0.546) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الثانية التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ مسؤوليات**

مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة، أي كلما تحسن مستوى الالتزام بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.546) وحدة.

3- اختبار الفرضية الثالثة

لدراسة أثر بعد مبدأ الإفصاح والشفافية (Disclosure and transparency) "DT" بوصفه أحد أبعاد متغير حوكمة الشركات (Corporate Governance) "OG" على تحقيق الأداء المالي (Financial performance) "FP" نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (17): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثالثة

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.523	0.256	15.474	0.000
النموذج المقدر	**المعامل**		**قيمة اختبار T**	**دلالة T**
الثابت	2.023		4.800	0.000
DT	0.456		3.934	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي متوسط القوة بين بعد مبدأ الإفصاح والشفافية وتحقيق الأداء المالي بنسبة (52.3%) بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.256) أي أن مبدأ الإفصاح والشفافية يفسر ما نسبته (25.6%) من التغيرات التي تطرأ على متغير تحقيق الأداء المالي **في حالة ثبات باقي العوامل (الأبعاد)**، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت المعادلة الرياضية شكل معادلة انحدار بسيط وفق الصيغة التالية:

$$\mathbf{FP = 2.023 + 0.456(DT)}$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ الإفصاح والشفافية **يؤثر إيجابيا** بدرجة (0.456) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الثالثة التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ الإفصاح والشفافية**

على الأداء المالي للمؤسسة، أي كلما تحسن مستوى الالتزام بمبدأ الإفصاح والشفافية بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.456) وحدة.

4- اختبار الفرضية الرئيسية

لدراسة أثر حوكمة الشركات (Corporate Governance) "CG" على تحقيق الأداء المالي (Financial performance) "FP" نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (18): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الرئيسية

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.755	0.56	54.519	0.000
النموذج المقدر	**المعامل**		**قيمة اختبار T**	**دلالة T**
الثابت	1.097		3.117	0.003
CG	0.679		7.384	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي قوي بين حوكمة الشركات وتحقيق الأداء المالي بنسبة (75.5%) بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.56) أي أن حوكمة الشركات تفسر ما نسبته (56%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق الأداء، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت المعادلة الرياضية شكل معادلة انحدار بسيط وفق الصيغة التالية:

$$\mathbf{FP = 1.097 + 0.679(CG)}$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن حوكمة الشركات **تؤثر إيجابيا** بدرجة (0.679) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الرئيسية التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسة،** أي كلما تحسن مستوى تطبيق حوكمة الشركات بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.679) وحدة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا إسقاط الدراسة النظرية على ارض الواقع حيث قمنا بتقديم الإطار العام للمؤسسة محل الدراسة وهي **المركب الصناعي التجاري** "**الحضنة**" وعرض مختلف جوانبها ومن أجل معرفة درر حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة، قمنا بتصميم استبيان وتقصي وجهات النظر من مختلف الاطارات العاملين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية والذين يرتبط عملهم بمتغيري الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من هذا المجتمع تتكون من (60) مفردة وزع عليها الاستبيان استرجع منه (45) استبيانا بنسبة استرجاع بلغت (75%)، أما عدد الاستمارات الصالحة للدراسة فقد بلغت (43) استمارة أي بنسبة (71.66%) من اجمالي الاستمارات الموزعة، وتحليل بيانات الاستبيان عن طريق برنامج SPSS، ومن أجل القيام بالتحليل الاحصائي وتحديد أثر المتغير المستقل المتغير حوكمة الشركات على المتغير التابع الأداء المالي للمؤسسة.

من خلال النتائج المتحصلة إليها أنه كلما تحسن مستوى تطبيق حوكمة الشركات بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.679) وحدة.

الخـــاتمـة

الخاتمة العامة:

هدفت هذه الدراسة بجانبيها النظري والتطبيقي إلى معرفة دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، حيث أن الاهتمام بحوكمة الشركات خاصة في السنوات الأخيرة نتيجة لتطورات الكبيرة التي شهدتها الدول، بسبب إفرازات العولمة وتفشي ظاهرة الفساد المالي والإداري وغياب الشفافية والمصداقية في التقارير المالية للمؤسسات، إضافة إلى إهمال المسؤولين لعنصر المسؤولية وضرورة ضمان حماية أصحاب المصالح والمساهمين، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم الحوكمة وتطبيقه على مستوى المؤسسات حيث يعود بالفائدة والمصلحة على المؤسسات وأصحاب المصالح من خلال تحسين مستوى جودة المعلومات المالية وتفعيل دور مجلس الإدارة والهيئات الرقابية والاعتماد على الإفصاح والشفافية يرفع من مصداقية وجودة المعلومات المالية، مما يساعدها على إتخاد القرارات دقيقة وفي الوقت المناسب التي تساعد في تقييم الأداء المالي وبالتالي إعطاء صورة كاملة ومتكاملة عن الوضعية المالية للمؤسسة وحماية جميع مصالح الأطراف ذات العلاقة .

اختبار الفرضيات:

1- اختبار الفرضية الأولى:

H0- الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة.

H1- الفرضية البديلة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة، ومن خلال الجدول رقم (15) فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ دور أصحاب المصالح يؤثر إيجابيا بدرجة (0.666) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الأولى التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة**، أي كلما تحسن

مستوى الالتزام بمبدأ دور أصحاب المصالح بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.666) وحدة.

2- اختبار الفرضية الثانية:

H0- الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة.

H1- الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة، ومن خلال الجدول رقم (16) فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة يؤثر إيجابيا بدرجة (0.546) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة** الفرضية الثانية التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة**، أي كلما تحسن مستوى الالتزام بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.546) وحدة.

3- اختبار الفرضية الثالثة:

H0- الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة.

H1- الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة، ، ومن خلال الجدول رقم (17) فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن مبدأ الإفصاح والشفافية **يؤثر إيجابيا** بدرجة (0.456) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد **قبول صحة**

الفرضية الثالثة التي تنص على: **يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.05 ≥ α) لمتغير مبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة**، أي كلما تحسن مستوى الالتزام بمبدأ الإفصاح والشفافية بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.456) وحدة.

4- اختبار الفرضية الرئيسية:

H0- الفرضية الصفرية : هل تؤثر حوكمة الشركات (مبدأ أصحاب المصالح، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، مبدأ الإفصاح والشفافية) في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

H1- الفرضية البديلة : تؤثر حوكمة الشركات (مبدأ أصحاب المصالح، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، مبدأ الإفصاح والشفافية) في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، ومن خلال الجدول رقم (18) فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (t-test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن حوكمة الشركات تؤثر إيجابيا بدرجة (0.679) على تحقيق الأداء المالي، وهذا ما يؤكد قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على: يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (**α ≤ 0.05**) لمتغير حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسة، أي كلما تحسن مستوى تطبيق حوكمة الشركات بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي بـ: (0.679) وحدة.

النتائج:

من خلال هذه الدراسة وبناءا على الجانب النظري والتطبيقي لها تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تماشيا مع خطة الدراسة والأهداف المسطرة، وتمثلت النتائج فيما يلي:

- تلعب حوكمة الشركات دور كبير في إدارة الأزمات وتعتبر أداة تضمن للمؤسسات الاستغلال الأمثل لمواردها ودراسة المخاطر المحيطة بها حيث تضمن تحقيق اهدافها واهداف الأطراف ذات العلاقة.
- تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ والآليات التي تساعدها على التطبيق السليم لحوكمة الشركات داخل المؤسسة والتي تنظم العلاقة بين إدارة الشركة وأصحاب المصالح والتي تحدد كيفية توجه المؤسسة ومراقبة تحسين أدائها المالي.

- وجود آليات تلعب دور كبير في الحد من التلاعبات والممارسات غير الشرعية الموجودة داخل المؤسسة يمتد أثرها إلى صدق وشفافية المعلومات المحاسبية.
- وضع آليات رقابية واضحة تعمل على ضمان حقوق جميع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين حيث يضيف قيمة للمؤسسة ويحمي حقوقهم بها.
- يعتبر مجلس الإدارة أهم آلية تعمل على الإشراف والرقابة المالية واتخاذ القرارات المناسبة لحماية جميع الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة.
- وجود ضوابط وفق متطلبات حوكمة الشركات يزيد من مصداقية وعدالة النتائج المحققة، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من مخاطر الفساد المالي والإداري والحد منها.
- وجود لجنة تدقيق تساعد توفير الإفصاح والشفافية في عرض المعلومات التي تفصح عليها الشركة مما يؤثر بشكل ايجابي على التقارير المالية واتخاذ القرارات المناسبة.
- وضع قوانين مسايرة لتطور حوكمة الشركات والتطبيق الأمثل لمبادئها لضمان ثقة المستثمرين للحصول على تمويل لدعم وتنمية المؤسسة.
- مؤشرات التوازن المالي والسيولة والمردودية تعتبر من أهم الأدوات المعتمدة لتحليل الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم الأداء المالي.
- من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى وجود أثر إيجابي لأبعاد الحوكمة على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

التوصيات والاقتراحات:

بعد دراسة الموضوع من الجوانب النظرية والتطبيقية وفي ظل ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن تلخيص أهم الاقتراحات فيما يلي

- ضرورة نشر كل المعلومات المتعلقة بمجلس الإدارة لضمان الشفافية التامة وزيادة مصداقيتها.
- ضرورة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات وتفعيل دورها ليكون لها دعم إيجابي في تطبيق الحوكمة.
- وضع نظم وآليات رقابية تساهم في كشف الأخطاء والتلاعبات
- إن تطبيق حوكمة الشركات هي إحدى أهم خيارات التحول نحو اقتصاد السوق، مما يحتم على المؤسسات التفكير في الطرق والاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحسين أدائها المالي.

- الرفع من مستوى الإفصاح والشفافية في القرارات الاستثمارية لأنها أحد أكثر مبادئ حوكمة الشركات التي لها أثرا على الاداء المالي والذي يهدف المستثمرون لتعظيمه.

د- آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا للموضوع وتحليل مختلف عناصره وأجزاءه ارتأينا اقتراح المواضيع التالية ليتم دراستها مستقبلا:

- دور مجلس الإدارة في تطبيق حوكمة الشركات داخل المؤسسة.
- دور حوكمة الشركات في جودة التقارير المالية وتقييمها للأداء المالي.
- مدى ملائمة البيئة الاقتصادية الجزائرية مبادئ حوكمة الشركات.
- دور التدقيق الداخلي والخارجي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.
- فعالية الضوابط الرقابية الصارمة في تطبيق نظام الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- **قائمة المراجع باللغة العربية:**

أ- الكتب:

1. عبد الصبور عبد القوي علي المصري، **التنظيم القانوني لحوكمة الشركات**، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، الطبعة الأولى، 2012.
2. محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى ،2005.
3. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
4. محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2009.
5. طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم-المبادئ-التجارب-المتطلبات)**، الدار الجامعية، القاهرة، الطبعة الثانية.
6. محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى ،2005.
7. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006.
8. رابح بحشاشي، **حوكمة البنوك التجارية والإسلامية وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.

ب- مذكرات ورسائل:

9. العابدي دلال، **حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية -دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية-**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016.
10. كموش عبد المجيد، **دور مؤشرات حوكمة الشركات في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات " دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر**"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021.
11. بن موفقي علي، **أثر الإصلاحات المحاسبية بالجزائر على جودة نظم المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على الحوكمة بالمؤسسات**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017.
12. قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في البورصة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة،2018 -2019.
13. أمينة فداوي، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250**-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.

14. دادن عبد الغني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية " حالة بورصتي الجزائر وباريس"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007.

15. نبيلة قدور، **تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية باستخدام آلية المقارنة المرجعية " دراسة عينة من البنوك الجزائرية**، لأطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند اولحاج البويرة، الجزائر، 2018-2019.

16. زبيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسن الأداء المالي " دراسة حالة مجمع صيدال"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016-2016.

17. حجاج نفيسة، **أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي " دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفتر ة 2010-2014"**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2016-2017.

18. حنان علي محمد الصبري، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة ماجستير**، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2017.

19. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم" دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة(2000-2002)"**، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001-2002.

20. محمد ياسر زيدان النحال، **أثر تقلبات أسعار الصرف على الأداء المالي للبنوك المدرجة ببورصة فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016.

21. بن خروف جليلة، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ 2005-2008"**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2008-2009.

22. بوسحابة سعاد وشاقر كريمة، **دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية" دراسة حالة مصرف الراجحي الإسلامي خلال الفترة 2006-2016"**، رسالة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2017-2018.

23. شريف عبد الله شريف، لكبير عبد المجيد، **دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية" دراسة ميدانية"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد درارية أدرار، الجزائر، 2020-2021.

24. صلاح الدين عزوي، **دور آليات الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مطاحن الاوراس باتنة –وحدة أريس–**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

25. حفيظ هاجر كلتوم، **المراجعة الداخلية كآلية لتفعيل مبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات الاقتصادية "دراسة استبيانيه"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2013-2014.

26. الأمين نصبة، **أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام " دراسة حالة بلدية قمار الوادي"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر الوادي، 2014-2015.

27. صابر عوينة وعبد الكريم راجعي، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة تواب لإنتاج الجبس بالمسيلة "**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018-2019.

28. إزمور رقية وكريم نسرين، **دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهنENAP"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي امحند أولحاج البويرة، الجزائر، 2017-2018.

29. عتبة بن عتبة عبد الله وتيطاوني كريم، **مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي " دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر، 2016-2017.

30. لعيادة إيمان وعزوز ايمان، **تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التسيير المالي" دراسة حالة مطاحن مرمورة قالمة"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2020-2021.

31. خلفي معاذ وباحوش أيمن، **تقييم الأداء المالي للمؤسسات المالية" دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سطيف"**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020-2021.

32. إكرام بن زغيبة ولامية لشهب، **واقع استخدام مؤشرات الأداء في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية" دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية ببرج بوعريريج"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2020-2022.

33. مولاتي عبير وعدي سلمة وزغيب عبد الفتاح، **النسب المالية كمؤشر لتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية " دراسة حالة شركة سرمبال ذ.م.م. الوادي"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2018-2019.

34. قويدري خديجة وعبد الرزاق آمنة: **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز والمسيلة"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020-2021.

35. أسامة حبى وفرحات حاج عمار ومحي الدين إحثريب، **دور المعلومات المحاسبية فيفي تقييم الأداء المالي دراسة حالة مؤسسة التاج الذهبي 2014-2018**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2019-2020.

36. بوعزيز فيروز، **استخدام الأدوات الحديثة في التحليلي المالي لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة سونلغاز أم البواقي"** رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2018-2019.

37. ملاط سمية ومزوزي ميلودة، **أثر القيمة العادلة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة إيباش للأشغال العمومية"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2020-2021.

38. نضيرة خمر العين، **أثر الهيكل المالي على الأداء المالي لمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج-الطاهير-ولاية جيجل"**، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2014-2015.

39. تالي رزيقة، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة التجهيزات المنزلية EDIED"**، رسالة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2011-2012.

ج-الملتقيات:

40. جميل أحمد وسفير محمد، **تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06و07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2012.

41. أنور سيكو ومولاي إبراهيم بلغماري، **آليات الحوكمة (لجان المراقبة) في المؤسسة العمومية الاقتصادية قبل جائحة كورونا" دراسة حالة مصنع الاسمنت -بني صاف"**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الافتراضي حول: حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن في الجزائر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021.

د-المجلات

42. أحمد يوسف السعيدي وآخرون، **دور مبادئ حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي " دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الأغواط والبويرة**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 14، العدد 01.

43. راهم لخذيري، **تأثير مبادئ الحوكمة على أخلاقيات العمل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان، للعلوم والتكنولوجيا، العدد 18، 2017.

44. غالم كمال وبن خليف طارق، تقييم الأداء **المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وفق انموذج بطاقة الأداء المتوازن – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-**، مجلة مجامع المعرفة، المركز الجامعي تندوف، المجلد 07، العدد 01، أفريل 2021.

45. فاطمة زهراء بن زعمية وآخرون، **أهمية تحليل الهيكل المالي في تقييم الأداء المالي لمؤسسة باتيميتال بولاية عين الدفلى لفترة 2015-2019**، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، المجلد 07، العدد 03، جوان 2021.

46. بن البار موسى وبوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة من المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية المسيلة**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 04، العدد 01، 2019.

47. حطاب دلال وزعيبط نور الدين، **تحليل وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية " دراسة تطبيقية بمؤسسة أرسيلور ميتال عنابة 2013-2014**"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المركز الجمعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2018.

48. غلاب فاتح، **حوكمة الشركات**، مطبوعة دروس لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016-2017.

- **المراجع باللغة الفرنسية**

49. Magdi R.Iskander, Nadereh Chamlou, "Corporate Governance : a framework for implementation", World Bank Group, USA, 2000.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير

رقم: ...../...../.....

المسيلة في: 2021/05/10

إلى السيد: مدير المركب الجامعي
بن جلولي الحاج

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج ، التي تدخل ضمن متطلبات نيل **شهادة الماستر في شعبة:** علوم التسيير **تخصص:** إدارة مالية

فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بمؤسستكم.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ رقم	الإمضاء
01	عبد الرحمان حليس	192491632	203016994	
02				

عنوان المذكرة: دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة

المشرف(الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التربص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم(الإمضاء والختم)
مديرية الموارد البشرية	مديرية الموارد البشرية	رئيس قسم علوم التسيير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département: .....

امعة محمد بوضياف بالمسيلة

لية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): خليفي عبد الوهاب المولود(ة) بتاريخ: 1978-06-13 بمزالغنات - المسيلة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو رس) رقم: 203016994 الصادرة بتاريخ: 2018-06-06 عن: بلدية المسيلة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية خلال السنة الجامعية: 2021/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان": دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة -

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/28

التوقيع و البصمة

*يصرح كل طالب إلتحق بصفة قانونية في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية

استبيان حول:

"دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة "

تحية طيبة وبعد ...

يرجي التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، وإعطاء رأيكم حول كل فقرة من فقرات الاستبانة المعدة وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، راجيا من حضرتكم وضع الإجابة الدقيقة من وجهة نظركم، حيث تعد قائمة الاستقصاء هذه جزء من البحث، والمعلومات التي تحتويها هذه القائمة تعتبر ضرورية، ويأمل الطالب الاستفادة من نتائج هذا البحث مما يعود بالنفع العام على المستوى الأكاديمي وعلى المستوى المؤسساتي.

ونحيطكم علماً أن المعلومات هذا الاستقصاء سري للغاية ولن تستخدم نتائجها إلا في أغراض البحث العلمي ولن تعرض نتائجها إلا في صورة إجمالية رقمية ونسب مئوية.

وفي الأخير أشكر لكم حسن تعاونكم *ومساهماتكم في هذا* البحث.

السنة الجامعية: 2021-2022

يرجى التكرم بالإجابة عن الاسئلة بوضع إشارة (X) في الخانة الملائمة:

01-الجنس ذكـــــر ☐ أنثى ☐

02 -الســـــن

أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 50 سنة ☐ أكبر من 50 سنة ☐

03 -المؤهل العلمي

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ أخرى ☐

04-التخصص العلمي

محاسبة ☐ مالية ☐ علوم التسيير ☐ أخرى ☐

05-ا لوظيفة

إطـــار ☐ محاسب ☐ تقني سامي ☐ عون تنفيذ ☐

06-الخبرة

أقل من 10 سنوات ☐ من 10 الى 20 سنة ☐ أكبر من 20 سنة ☐

المحـــور الأول: حوكمـــة الشركـــات						
	فقـرة الاستبيـــان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	يتم العمل على احترام وحفظ حقوق أصحاب المصالح وفقا للقانون والاتفاقات					
02	يقوم القانون الداخلي للمؤسسة بحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يتيح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة المساس بحقوقهم.					
03	مجلس الإدارة يعمل على تحقيق العدالة والمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.					
04	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كل المعلومات.					
05	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس النوايا الحسنة من أجل تحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.					
06	يعمل مجلس الإدارة على التوافق مع القوانين السارية مع أخذه بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.					
07	تلتزم المؤسسة بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة.					
08	تلتزم المؤسسة بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.					
09	تعمل إدارة المؤسسة على عرض وتوضيح المعلومات في صلب القوائم المالية بطريقة صادقة وعادلة مع القيام بجميع المعاملات بشفافية ووضوح.					

10	تنتهج المؤسسة الشفافية والوضوح في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري.					
11	تلتزم المؤسسة بتوضيح قوانينها الداخلية واعلانها سواء للعاملين بالمؤسسة أو لأصحاب المصالح.					

المحـور الثاني: الأداء المالي في المؤسسة						
	فقـرة الاستبيــان	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معرض بشدة
01	وجود آليات يتم مشاركتها مع أصحاب المصالح والتي تعمل على تحسين مستويات الاداء.					
02	احترام حقوق اصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون او نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين الشركة واصحاب المصالح، يؤدي الى رفع مستوى راس مال الشركة.					
03	الحصول على معلومات صادقة وفورية عند الحاجة إليها من التقارير المالية وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تنعكس بالإيجاب على تحسين مستوى الأداء المالي.					
04	تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للمؤسسة يؤدي الى تحسين أداء المحاسبين والمدققين في الاداء المالي للمؤسسة.					
05	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد من ثقة حملة الاسهم بجودة الاداء المالي للمؤسسة.					
06	اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الادارة وباقي الاطراف يؤدي الى تحسين الاداء					
07	وجود لجان ضمن مجلس الادارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ حوكمة الشركات من شانه أن يؤثر على ادائها المالي					
08	الافصاح عن كافة التقارير المالية وغير المالية وبالشفافية التامة وصدورها وفق المعايير المحاسبية يعكس فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الاداء المالي للمؤسسة.					
09	افصاح المؤسسة عن أي تغييرات في الاصول والالتزامات يعكس فعالية تطبيق لائحة الحوكمة في تحسين الاداء المالي.					
10	طرح المخاطر الجوهرية المتوقعة على المستثمرين وكذا ادوات ووسائل معالجتها، تساعدهم في ترشيد قراراتهم الاستثمارية يؤدي الى تحسين الاداء المالي في المؤسسة					

أولا: معامل الثبات

مبدأ دور أصحاب المصالح

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,854	2

مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,741	4

مبدأ الإفصاح والشفافية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,702	5

حوكمة الشركات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	11

الأداء المالي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,725	10

ثانيا: الاتساق الداخلي

Corrélations

	مبدأ دور أصحاب المصالح

يتم العمل على احترام وحفظ حقوق أصحاب المصالح وفقا للقانون والاتفاقات	Corrélation de Pearson	,579**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
يقوم القانون الداخلي للمؤسسة بحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يتيح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة المساس بحقوقهم.	Corrélation de Pearson	,631**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة
مجلس الإدارة يعمل على تحقيق العدالة والمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.	Corrélation de Pearson	,621**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كل المعلومات.	Corrélation de Pearson	,457**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	43
يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس النوايا الحسنة من أجل تحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.	Corrélation de Pearson	,607**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
يعمل مجلس الإدارة على التوافق مع القوانين السارية مع أخذه بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.	Corrélation de Pearson	,469**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	43

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		مبدأ الإفصاح والشفافية
تلتزم المؤسسة بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة.	Corrélation de Pearson	,793**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
تلتزم المؤسسة بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.	Corrélation de Pearson	,611**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
تعمل إدارة المؤسسة على عرض وتوضيح المعلومات فى صلب القوائم المالية بطريقة صادقة وعادلة مع القيام بجميع المعاملات بشفافية ووضوح.	Corrélation de Pearson	,487**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	43
	Corrélation de Pearson	,741**
	Sig. (bilatérale)	,000

تنتهج المؤسسة الشفافية والوضوح في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري.	N	43
تلتزم المؤسسة بتوضيح قوانينها الداخلية واعلانها سواء للعاملين بالمؤسسة أو لأصحاب المصالح.	Corrélation de Pearson	,760**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الأداء المالي
وجود آليات يتم مشاركتها مع أصحاب المصالح والتي تعمل على تحسين مستويات الاداء.	Corrélation de Pearson	,580**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
احترام حقوق اصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون..... يؤدي الى رفع مستوى راس مال الشركة.	Corrélation de Pearson	,446**
	Sig. (bilatérale)	,003
	N	43
الحصول على معلومات صادقة وفورية عند الحاجة إليها ..... اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تنعكس بالإيجاب على تحسين مستوى الأداء المالي.	Corrélation de Pearson	,579**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير ... المحاسبين والمدققين في الاداء المالي للمؤسسة.	Corrélation de Pearson	,556**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد من ثقة حملة الاسهم بجودة الاداء المالي للمؤسسة.	Corrélation de Pearson	,742**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الادارة وباقي الاطراف يؤدي الى تحسين الاداء	Corrélation de Pearson	,722**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
وجود لجان ضمن مجلس الادارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ حوكمة الشركات من شانه أن يؤثر على ادائها المالي	Corrélation de Pearson	,733**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
الافصاح عن كافة التقارير .... يعكس فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الاداء المالي للمؤسسة.	Corrélation de Pearson	,801**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
افصاح المؤسسة عن أي تغييرات في الاصول والالتزامات .... في تحسين الاداء المالي.	Corrélation de Pearson	,675**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43
طرح المخاطر الجوهرية المتوقعة على المستثمرين وكذا ادوات ووسائل ..... قراراتهم الاستثمارية يؤدي الى تحسين الاداء المالي في المؤسسة	Corrélation de Pearson	,727**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	43

ثالثا: تحليل المحاور

البيانات الشخصية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	26	60,5	60,5	60,5
	أنثى	17	39,5	39,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	14	32,6	32,6	32,6
	30-50سنة	25	58,1	58,1	90,7
	أكبر من 50 سنة	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	6	14,0	14,0	14,0
	ثانوي	12	27,9	27,9	41,9
	جامعي	22	51,2	51,2	93,0
	أخرى	3	7,0	7,0	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

التخصص

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محاسبة	6	14,0	14,0	14,0
	مالية	12	27,9	27,9	41,9
	علوم التسيير	19	44,2	44,2	86,0
	أخرى	6	14,0	14,0	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	13	30,2	30,2	30,2
	محاسب	17	39,5	39,5	69,8
	تقني سامي	9	20,9	20,9	90,7
	عون تنفيذ	4	9,4	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 10 سنوات	19	44,2	44,2	44,2
	10-20سنة	21	48,8	48,8	93,0
	أكبر من20 سنة	3	7,0	7,0	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يتم العمل على احترام وحفظ حقوق أصحاب المصالح وفقا للقانون والاتفاقات	43	4,3256	,86523
يقوم القانون الداخلي للمؤسسة بحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يتيح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة المساس بحقوقهم.	43	3,4884	,90953
مبدأ دور أصحاب المصالح	43	3,9070	,53736
مجلس الإدارة يعمل على تحقيق العدالة والمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.	43	3,5349	1,18219
يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كل المعلومات.	43	3,2791	1,27850
يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس النوايا الحسنة من أجل تحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.	43	3,4884	1,12063
يعمل مجلس الإدارة على التوافق مع القوانين السارية مع أخذه بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.	43	3,6047	1,04971
مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	43	3,4798	,61316
تلتزم المؤسسة بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والآمنة.	43	3,3488	1,27024
تلتزم المؤسسة بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.	43	3,3023	1,22542
تعمل إدارة المؤسسة على عرض وتوضيح المعلومات في صلب القوائم المالية بطريقة صادقة وعادلة مع القيام بجميع المعاملات بشفافية ووضوح.	43	3,4186	1,09615
تنتهج المؤسسة الشفافية والوضوح في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري.	43	3,8372	1,32612
تلتزم المؤسسة بتوضيح قوانينها الداخلية واعلانها سواء للعاملين بالمؤسسة أو لأصحاب المصالح.	43	3,3256	1,18966
مبدأ الإفصاح والشفافية	43	3,4472	,95569
حوكمة الشركات	43	3,6156	,73908
وجود آليات يتم مشاركتها مع أصحاب المصالح والتي تعمل على تحسين مستويات الاداء.	43	4,2326	,97192
احترام حقوق اصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون..... يؤدي الى رفع مستوى راس مال الشركة.	43	3,4186	,76322
الحصول على معلومات صادقة وفورية عند الحاجة إليها ..... اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تنعكس بالإيجاب على تحسين مستوى الأداء المالي.	43	4,0233	,77116

تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير ... المحاسبين والمدققين في الاداء المالي للمؤسسة.	43	3,1628	1,19384
تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد من ثقة حملة الاسهم بجودة الاداء المالي للمؤسسة.	43	3,7442	1,04865
اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الادارة وباقي الاطراف يؤدي الى تحسين الاداء	43	3,3488	1,21270
وجود لجان ضمن مجلس الادارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ حوكمة الشركات من شانه أن يؤثر على ادائها المالي	43	3,7907	,96506
الافصاح عن كافة التقارير .... يعكس فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الاداء المالي للمؤسسة.	43	3,4186	1,13877
افصاح المؤسسة عن أي تغييرات في الاصول والالتزامات .... في تحسين الاداء المالي.	43	3,6279	,84581
طرح المخاطر الجوهرية المتوقعة على المستثمرين وكذا ادوات ووسائل ..... قراراتهم الاستثمارية يؤدي الى تحسين الاداء المالي في المؤسسة	43	3,0465	1,15374
الأداء المالي	43	3,5895	,70141
N valide (liste)	43		

رابعا: التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Residual1	,168	43	,004	,962	43	,166
Residual2	,153	43	,013	,948	43	,051
Residual3	,167	43	,004	,970	43	,314
Residualtt	,135	43	,048	,959	43	,123

a. Correction de signification de Lilliefors

خامسا: اختبار الفرضية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,607[a]	,368	,353	,56424

a. Prédicteurs : (Constante), المصالح أصحاب دور مبدأ

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,610	1	7,610	23,903	,000[b]
	de Student	13,053	41	,318		
	Total	20,663	42			

a. Variable dépendante : المالي الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), المصالح أصحاب دور مبدأ

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,161	,514		2,258	,029
	المصالح أصحاب دور مبدأ	,666	,136	,607	4,889	,000

a. Variable dépendante : المالي الأداء

سادسا: اختبار الفرضية الثانية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,506[a]	,256	,237	,61251

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة مجلس مسؤوليات مبدأ

b. Variable dépendante : المالي الأداء

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,281	1	5,281	14,076	,001[b]
	de Student	15,382	41	,375		
	Total	20,663	42			

a. Variable dépendante : المالي الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), الإدارة مجلس مسؤوليات مبدأ

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,724	,519		3,321	,002
	الإدارة مجلس مسؤوليات مبدأ	,546	,145	,506	3,752	,001

a. Variable dépendante : المالي الأداء

سابعا: اختبار الفرضية الثالثة

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,523[a]	,274	,256	,61216

a. Prédicteurs : (Constante), والشفافية الإفصاح مبدأ

b. Variable dépendante : المالي الأداء

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,799	1	5,799	15,474	,000[b]
	de Student	15,364	41	,375		
	Total	21,163	42			

a. Variable dépendante : المالي الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), والشفافية الإفصاح مبدأ

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,023	,421		4,800	,000
	والشفافية الإفصاح مبدأ	,456	,116	,523	3,934	,000

a. Variable dépendante : المالي الأداء

تاسعا: اختبار الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,755[a]	,571	,560	,47070

a. Prédicteurs : (Constante), الشركات حوكمة

b. Variable dépendante : المالي الأداء

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,079	1	12,079	54,519	,000[b]
	de Student	9,084	41	,222		
	Total	21,163	42			

a. Variable dépendante : المالي الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), الشركات حوكمة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,097	,352		3,117	,003
	الشركات حوكمة	,679	,092	,755	7,384	,000

a. Variable dépendante : المالي الأداء

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وأن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات قدساهم بشكل مقبول في تحقيق جودة التقارير المالية وكذلك قد حققت نتيجة تطبيقها تحسن في أغلبية مؤشرات الاداء المالي وبنسب متفاوتة على توفير الجهد والوقت وسرعة الأداء في الوقت المناسب وفي ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي, معتمدين في ذلك على أسلوب الاستبانة الذي تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض, وتم توزيعها على المركب الصناعي التجاري "الحضنة" وتم معالجة بيانات الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS.

وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لمبدأ دور أصحاب المصالح ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومبدأ الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة والنمو والكفاءة والفعالية للحد من المخاطر، وأنه كلما تحسن مستوى تطبيق حوكمة الشركات بوحدة واحدة تحسن معها مستوى تحقيق الأداء المالي،

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية، التقارير المالية، تحسين الأداء المالي.

Abstract

This study aims to highlight the role of corporate governance in improving the financial performance of the institution, and that the application of corporate governance principles has contributed in an acceptable way to achieving the quality of financial reports, as well as the result of their application has achieved an improvement in the majority of financial performance indicators in varying proportions to save effort, time and speed of performance in a timely manner and in light of The nature of the study and the goals that we seek to achieve, the descriptive analytical method was used, relying on the questionnaire method that was prepared specifically for this purpose, and it was distributed to the commercial industrial complex "Hodna" and the questionnaire data was processed by relying on the SPSS program.

After analyzing the data and testing the hypotheses, the study concluded that there is a positive impact of the principle of the role of stakeholders, the principle of the responsibilities of the board of directors, the principle of disclosure and transparency on the financial performance of the institution, growth, efficiency and effectiveness to reduce risks, and that whenever the level of corporate governance application improves in one unit, the level of achieving financial performance improves with it.

Keywords: corporate governance, disclosure and transparency, financial reports, improving financial performance