وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عنوان المذكرة :

دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة المجمع الصناعي التجاري لمطاحن الحضنة -المسيلة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الما ستر أكاديمي في قسم علوم التسيير

تخصص : الإدارة المالية

إعداد الطالبان :

- عبد الوهاب بتقة
- نورالدين عديلية

اشراف الأستاذ :

د. كمال قاسمي

تناقش امام اللجنة المكونة من الأساتذة

الاسم واللقب	الصفة
عبد الرزاق لقواق	رئيسا
كمال قاسمي	مشرفا ومقررا
عبد الرؤوف عز الدين	مناقشا

السنة الجامعية : 2017 / 2018

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الذي من علينا بنعمة العلم.
ونخص بالشكر كل من ندين له بالنجاح في إنجاز هذا البحث أستاذي ومشرفي الأستاذ الدكتور" قاسمي كمال"، الذي تفضل علينا بأن
تبنان علميا، ولم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة ونصائحه النيرة،
نشكر كل أساتذتنا الذين ساهموا في تكويننا
كما لا يفوتنا شكر كل من ساعدنا في هذا البحث من قريب او من بعيد ولو بكلمة تشجيع .

الإهداء

باسم الله الرحمان الرحيم

ولك ألف حمد وألف شكر ربي على عظيم فضلك وكثير عطائك، فسبحانك لم تبخل علي بأي شيء سألتك فيه، فكنت أنت المستجيب. فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، و الصلاة والسلام على أعظم أساتذة الحياة، وخير موجهي البشر إمام المعلمين وسيد الصالحين محمد صلى الله عليه و سلم و بعد.....

أهدي ثمرة جهدي إلى.....

أمي الغالية التي أفضت علي بدعواتها وبركاتها.....بارك الله في عمرها.
إلى أبي العزيز الذي كان سببا في دفعي إلى الأمام. بارك الله في عمره.
إلى شموع بيتي أبنائي وليد عديلية وآية الرحمان عديلية أنار الله دربهما.
إلى سندي في الحياة , زوجتي عائشة دامت في رعاية الله وحفظه.
إلى كل افراد عائلتي

إلى من تحمل معي حلاوة ومرارة هذا العمل صديقي الغالي عبد الوهاب.
إلى من كان لي الحظ ولقاني بهن القدر.. إخواني أسماعيل وميلود محمد أحمد
سهام إكرام فضيلة عقيلة وعائلتهم الكريمة
بسمة أميرة شهيناز أشرف مريم أنوسة

إلى كل زملائي في العمل بالمركز الثقافي الإسلامي العلامة
محمد الشريف قاهر بالمسيلة السيد : علال فرحات رئيس الفرع والسيد:
بن معتوق حمزة متصرف رئيسي

إلى كل طلبة فوج الإدارة المالية بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة

و إلى كل طلبة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وفي الأخير، أقدم تحياتي إلى كل من يفتح هذه المذكرة ليجد فيها الفائدة المرجوة متمنية أن أحصل منه دعوة صالحة.

نور الدين

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى.....

أمي الغالية التي أفضت علي بدعواتها وبركاتها .....بارك الله في عمرها .

إلى أبي العزيز الذي كان سببا في دفعي إلى الأمام.

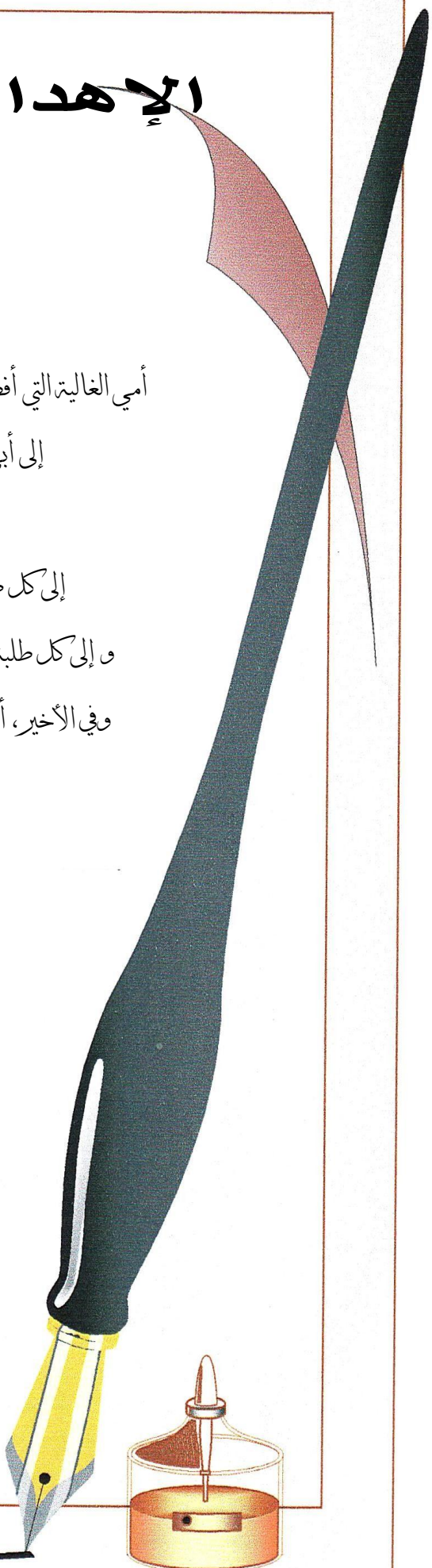
إلى كل افراد عائلتي

إلى كل طلبة فوج الإدارة المالية بقسم علوم التسيير بجامعة المسيلة

و إلى كل طلبة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وفي الأخير، أقدم تحياتي إلى كل من يفتح هذه المذكرة ليجد فيها الفائدة المرجوة متمنية أن أحصل منه دعوة صالحة.

عبد الوهاب



مقدمـــة عامـــة

مقدمـــــــة

تواجه الشركات العديد من الصعوبات التي أضحت تؤثر بشكل كبير على أدائها الاقتصادي بشكل عام وأدائها المالي بشكل خاص، من هذه الصعوبات ما هو خارجي يتعلق بالنظم والتشريعات وطبيعة العلاقة مع السلطات الإشرافية والرقابية والتي لا يمكن للشركة السيطرة عليها، ومنها ما هو داخلي يظهر من خلال تضارب المصالح بين المساهمين ومجلس الإدارة، أو بين مجلس الإدارة والمسيرين، ويمكن أن تصل إلى مشاكل بين الإدارة والموظفين . وقد ظهرت نتائج هذه الصراعات بشكل جلي خلال الأزمة المالية الآسيوية سنة 1997 والأزمة المالية العالمية التي شهدها العالم بداية شهر سبتمبر 2009 ، واللتان أبرزتا مشكلة الثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات بين المنشآت والحكومة، وذلك بسبب جملة المشاكل التي برزت إلى السطح بعد تحليل أسباب هذه الأزمة، والتي كان من بين أهمها سلسة التلاعبات التي شهدتها القوائم المالية لهذه الشركات، وكذلك مجموعة عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين وبعض أصحاب المصالح وبين منشآت الأعمال والحكومة.

لذا كان الإهتمام بتطبيق حوكمة الشركات هو المخرج السريع والحل المتكامل والفعال الذي يسعى دائما إلى تحسين الأداء الإداري والمالي لهذه الشركات وجعله أكثر فعالية .وتبني مبادئ للتسيير الأمثل تكون مبنية على أسس الإفصاح والشفافية والمساءلة وهو ما توفره مبادئ الحوكمة المؤسسية التي دعى إليها كثير من الاقتصاديين، بضرورة اتخاذ نظرة عملية جيدة

عن كيفية استخدام مبادئ حوكمة الشركات بالشكل الذي يؤدي إلى الحد من التلاعب في العمليات والقوائم المالية وبالتالي تحسين الأداء المالي بشكل عام.

أولا إشكالية الدراسة

تعتبر مطاحن الحضنة للحبوب بالمسيلة من المؤسسات المهمة الناشطة بالولاية خاصة في مجال نشاطها، والتي تمكنت من تحقيق الاستمرارية في النشاط وتوسعته، وهي تسعى إلى تحسين أدائها المالي كغيرها من المؤسسات. ولعل من بين المداخل التي قد تمكنها من تحقيق ذلك تبنيها لمبادئ الحوكمة. بناء على ما سبق يمكن طرح السؤال الرئيس التالي:

- **ما مستوى دور تبني مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة؟**

وبغية الإلمام بموضوع الدراسة من مختلف جوانبه الفكرية وبهدف الإجابة على التساؤل الرئيسي السابق، يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1-ما مستوى دور وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة؟

2-ما مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

3-ما مستوى دور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

4-ما مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة؟

5-ما مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

6-ما مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

وبناءا على المعلومات الأولية حول موضوع الدراسة نقترح جملة الفرضيات التالية:

1- يوجد مستوى كبير لدور وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة.

2- يوجد مستوى كبير لدور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

3- يوجد مستوى كبير لدور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

4- يوجد مستوى كبير لدور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة

5- يوجد مستوى كبير لدور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

6-يوجد **مستوى كبيرلدور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟**

ثالثا: أهداف الدراسة

نهدف من خلال دراسة هذا الموضوع إلى تحقيق مجموعة الأهداف التالية:

-إيضاح أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وآليات تأثيرها على الأداء المالي لمؤسسة الحضنة، وإيجاد العلاقة التي تربط بين مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء المالي.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

يمكن تقسيم أسباب اختيار موضوع الدراسة إلى أسباب ذاتية مرتبطة بمجال تكوين الباحث، وكذلك رغبة منه في إثراء الدراسة حول هذا الموضوع وتوسيع المعارف والمكاسب السابقة، وأسباب موضوعية تتمثل في أهمية الموضوع الذي يعتبر من أهم وأحدث المواضيع المطروحة على الساحة الاقتصادية في الوقت الراهن، والذي تزايد الاهتمام به بشكل كبير بعد الأزمة المالية الأخيرة بالإضافة إلى محاولة فتح المجال أمام الطلبة والمهتمين بموضوع البحث مستقبلا.

خامسا: حدود الدراسة

يمكن حصر حدود الدراسة في ثلاث جوانب رئيسية وهي:

- **الحدود الموضوعية :**تقتصر دراستنا على العلاقة التي يحدثها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على الجانب المالي **لمؤسسة مطاحن الحضنة للحبوب** بالمسيلة، بإبراز كيفية تأثير كل مبدأ من مبادئ الحوكمة على تفعيل عناصر الأداء المالي **لمؤسسة مطاحن الحضنة للحبوب** بالمسيلة وفق ما تنص عليه الهيآت الدولية.
- **الحدود الزمنية:** استغرقت فترة الدراسة الميدانية مدة شهر، تم خلالها القيام بعدة زيارات لمؤسسة مطاحن الحضنة للإستفادة بما يفيدنا في بحثنا من مسؤولي المصالح وموظفيها.
- **الحدود المكانية:** تضمن الجانب الميداني للبحث دراسة حالة إحدى المؤسسات الإنتاجية التابعة للقطاع العام وهي مؤسسة مختصة في إنتاج الدقيق ومشتقاته، وذلك من خلال محاولة عرض مبادئ الحوكمة المعتمدة من طرف المؤسسة ومدى دورها في تحسين أدائها المالي، وقد كانت الحدود المكانية للدراسة داخليا هي جميع المصالح الإدارية بالمؤسسة.

سادسا: الدراسات السابقة

بناءا على عملية المسح المكتبي الورقي والالكتروني الذي قمنا به أثناء فترة إعداد وتحرير موضوع البحث المتعلق بحوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء المالي، فإننا توصلنا

إلى بعض الدراسات التي تتناول نفس موضوع الدراسة، فالدراسات التي قمنا بالإطلاع عليها تناولت موضوع آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف والمؤسسات المالية الأخرى ومن بين أهم الدراسات التي لها صلة بموضوع البحث ما يلي:

- ✓ دراسة **عيسى عبد الله عيسى**، والموسومة بعنوان **إمكانية حوكمة الشركات لتحسين الأداء في الشركات الصناعية الليبية -دراسة ميدانية- تحليلية** –مقالة متضمنة في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية– العد 25 - العدد الثاني 2009، والتي تطرق من خلالها الباحث إلى المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة الشركات في قطاع الأعمال كما أشار إلى أهمية تطبيق هذه المبادئ في البيئة الليبية لتحسين الأداء الإداري والمالي، وإلى مدى ملاءمة البيئة التنظيمية والرقابية والقانونية في شركات القطاع العام الصناعية الليبية لتطبيق مفهوم الحوكمة، وقد خلصت الدراسة إلى أن البيئة التنظيمية والتشريعية الليبية غير ملاءمة لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وفق ما تنص عليه مبادئ منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية.
- ✓ **دراسة بن عيشي عمار وعمري سامي:** مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ورهانات وآفاق، جامعة أم البواقي، يومي 07-08 ديسمبر 2010، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية، ومن أجل تحقيق ذلك قام الباحث باختيار عينة عشوائية عددها 90 مفردة من

مجتمع الدراسة والمتمثل في شركات المساهمة بولاية بسكرة، وزعت عليهم استبانه وتم التحقق من صدقها وثباتها حيث شملت على20 فقرة موزعة على ثلاثة محاور وهي: وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة، توفير مقومات دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة قواعد الحكومة، توفر مقومات الإفصاح والشفافية لجميع أصحاب المصالح، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة، توفر مقومات دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة قواعد الحكومة، توفر مقومات الإفصاح والشفافية لجميع أصحاب المصالح.

- ✓ دراسة **إيمان شيحان المشهداني، علاء فرحان طالب،** والتي تحمل عنوان **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف،** وهي عبارة عن كتاب صدر عن دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع- عمان -سنة 2011، وقسم من خلاله الباحثان دراستهما إلى قسمين نظري وتطبيقي، خصص الجزء الأول لدراسة مبادئ الحوكمة في المصارف والجزء الثاني كان عبارة عن تحليل استبانة موجهة للبنوك الناشطة في المنطقة، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية له تأثير إيجابي على الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف.

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة كونها تركز على الدور الذي يمكن أن يحدثه التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للشركات الاقتصادية، كما أن دراستنا تتناول في جانبها التطبيقي تحليلا لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في شركة الحضنة للحبوب

بالمسيلة الناشطة في السوق الجزائري بخصوصياتها، ومستوى الدور الذي يمكن أن يحدثه تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين أدائها المالي.

سادسا: صعوبات الدراسة

عند القيام بإنجاز الدراسة كانت هناك عدة صعوبات وعوائق لم تسمح لنا بالحصول على المعلومات الكافية واللازمة لإثراء البحث نذكر منها صعوبة الحصول على المعلومات الأساسية لبناء ووضع الاستبيان بسبب النقص الكبير في عملية الإفصاح في المؤسسات الاقتصادية لمختلف المعطيات والمعلومات, ومن جهة أخرى عدم إدراك اغلب مسيري وموظفي المؤسسة بموضوع الحوكمة لحداثة المصطلح.

ثامنا: تقسيمات الموضوع: لمعالجة الموضوع وبغية الإحاطة به من مختلف أبعاده وجوانبه النظرية والتطبيقية تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول أساسية اثنان منها نظرية وآخر تطبيقي جاءت تفاصيلها كما يلي:

الفصل الأول :الإطار النظري والمفاهيمي لحوكمة الشركات: سنحاول من خلال هذا الفصل عرض مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بحوكمة المؤسسات وذلك بالإشارة إلى

- مفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات
- مبادئ حوكمة المؤسسات
- الجوانب التقييمية لحوكمة المؤسسات

الفصل الثاني: الأداء المالي وعلاقته بالحوكمة سنحاول من خلال هذا الفصل عرض مايلي:

-ماهية الأداء المالي

- تقييم الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية

- العلاقة بين آليات حوكمة المؤسسات ومؤشرات الأداء

الفصل الثالث: مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسة الحضنة وأثرها على أدائها المالي

تضمن هذا الفصل ما يلي:

-منهجية البحث والتعرف بميدان الدراسة

- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

الفصل الاول:

مدخــل إلي حوكمــة المــؤسســات

تمهيد:

تزايد الاهتمام بحوكمة المؤسسات في مجتمعات الأعمال الدولية وذلك نظرا لدورها ومدي تأثيرها على مسار الأحداث الدولية ومن هنا فسوف نسلط الضوء في هذا الفصل إلى معرفة نشأة حوكمة المؤسسات وكذالك معرفة أهداف وأهمية الحوكمة في المؤسسات ومدى علاقتها بتحسين الأداء المالي لها

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات

إن الفرد حينما نوفر له التوصيف الصحيح للمناصب التي يشغلها ثم جهود الترغيب ومقومات العمل المادية والمعنوية من أجور ومزايا في جانب، وقيادة واعية في جانب آخر فإنه يتهيأ لأداء عمله بطريقة يفترض فيها الإيجابية ومن ثم يصبح من الضروري متابعة هذا وتقييمه بصفة مستمرة ومنتظمة وهنا يظهر مصطلح " الحوكمة " كآلية لضمان الإنضباط والشفافية والتوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الأول: نشأة حوكمة المؤسسات:

إن حوكمة الشركات (Corporate Governance)عبارة عن مصطلح تم البدء في استخدامه مع بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، حيث تزايد استخدام هذا المصطلح بشكل واسع في السنوات الأخيرة منه، وأصبح شائع الاستخدام من قبل الخبراء, لاسيما أولئك العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية.

تعود الإضاءات الأولى لموضوع الحوكمة إلى ما جاء به آدم سميث (A. SMITH) في كتابه " ثروة الأمم "[1]، وتطرق علماء الإقتصاد قديما مثل: أدولف بيرلي وغاردنزمينر سنة 1932 إلى مفهوم الحوكمة المؤسسية في كتابهما: الشركة الحديثة والملكية الخاصة الذي يعني بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعال للمورد فضلا على القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة، إلا أن المتتبع لجذور هذا الموضوع يجدها

[1] –Thierry wideman gouran, développement durable et gouvernement dénteorise , PARIS ,2003 ,P 103.

تعود إلى فضيحة وترغريت (Watergate) في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ استطاعت الهيئات التشريعية والقانونية الأمريكية تحديد أسبابها في فشل الرقابة المالية في الشركات والإسهامات غير المشروعة المتمثلة بتقديم الرشاوى لبعض المسئولين الحكوميين وعدم الإفصاح والشفافية في التقارير المالية، مما ساعد في صياغة قانون مكافحة ممارسات الفساد عام 1977 الذي تضمن قواعد خاصة لصياغة ومراجعة نظام الرقابة الداخلية التي كانت نواة لهذا المصطلح بعد أن تعرض كثير من الشركات إلى انهيارات مالية في مجال القروض والادخار.

لقد تم تأسيس هيئة تربوية (treadway commission) عام 1985 وتمثل دورها الأساسي في تحديد أسباب سوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية، وتقديم التوصيات حول تقليل حدوث ذلك، وقدمت الهيئة أول تقرير لها عن الحوكمة المؤسسية وقامت بنشره عام 1987 يدعو لوجود بيئة رقابية سليمة ومستقلة، وقد أثار موضوع الحوكمة جدلا كبيرا في المملكة المتحدة في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات بعد انهيار كبرى الشركات الأمريكية والأوربية آنذاك، مما قاد المساهمين والمستثمرين في الشركات وقطاع المصارف إلى القلق على استثماراتهم وجعل الحكومة تدرك وجود خلل ما، الأمر الذي أدى ببورصة لندن للأوراق المالية أن تقوم بتشكيل لجنة (cadbury committe) عام 1991 وتحددت

مهمتها بوضع مشروع للممارسات المالية لمساعدة الشركات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية من أجل تجنب تلك الشركات الخسائر الفادحة[1].

والشكل التالي يوضح أرقام عن التقارير لحوكمة المؤسسات التي أصدرت عالميا.

الجدول رقم (1.1): رقم تقارير حوكمة المؤسسية التي أصدرت على المستوى العالمي

عنوان التقرير	الدولة	السنة
تقرير اللجنة الوطنية عن إعداد التقارير المالية الاحتيالية	الولايات المتحدة الأمريكية	1987
تقرير لجنة كادبوري	المملكة المتحدة (بريطانيا)	1992
أين كان المديرون	كندا	1994
تقرير كنج الأول	جنوب إفريقيا	1994
تقرير فينتو الأول	فرنسا	1995
الحوكمة المؤسسية في اليابان	اليابان	1998
الحوكمة المؤسسية الاسبانية	اسبانيا	1998
بيان مبادئ أساليب الحوكمة المؤسسية	اليونان	1999
قوانين الحوكمة المؤسسية الألمانية	ألمانيا	2000

[1] – علاء فرحان طالب، إيمان شيخان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 27–28.

حزمة القوانين الحوكمة المؤسسية	اندونيسيا	2000
توصيات الحوكمة المؤسسية	البرازيل	2002
مجلد (1) في الحوكمة	استراليا	2002
أفضل الممارسات في الشركات العامة	بولندا	2002

المصدر: علاء فرحان طالب، إيمان شيخان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 31-32.

وعلى المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي (OECD)* بعنوان "مبادئ حوكمة المؤسسات"[1]

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة المؤسسات

إن كلمة الحوكمة متعددة المفاهيم والدلالات لذا سنحاول الوقوف على مفهوميها اللغوي والاصطلاحي

أولا:المفهوم اللغوي

يعتبر لفظ الحوكمة مستحدثاً في قاموس اللغة العربية، وهو ما يطلق عليه النحت في اللغة، فهو لفظ مستمد من الحكومة، وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعني هذه الكلمة من معاني[2].

[1] – .منير ابراهيم هندي، **حوكمة الشركات، مدخل في التحليل المالي وتقييم الاداء**، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية ،الطبعة الاولى، 2011 ، ص ص-5-6 .

[2] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات و دور أعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر،2008 ، ص 1.

* **OECD: Organization for Economic Co-operation and Development.**

والحوكمة كلفظ يتضمن العديد من الجوانب كما يلي:

– الحكمة: وما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.

– الحكم: وما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

– الإحتكام: وما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية وإلى خبرات تم الحصول عليها من تجارب سالفة.

– التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند إنحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين[1].

ثانيا: المفهوم الإصطلاحي:

تجدر الإشارة قبل التطرق إلى تعريف الحوكمة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد يتفق عليه كافة الإقتصاديين والقانونيين والمحللين وهذا ما تأكد عليه موسوعة حوكمة المؤسسات corpate governance encyclopedie من حيث عدم وجود تعريف موحد لهذا المفهوم، وقد يرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والإقتصادية والمالية والإجتماعية للمؤسسات.

فقد عرفها البعض على أنها [2]: الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير الإشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة.

[1] – علاء فرحان طالب، إيمان شيخان المشهداني، مرجع سابق، ص 24.

[2] – طارق عبد العال حمادة، **حوكمة الشركات المفاهيم– المبادئ – التجارب**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر،2005، ص 5.

– وتعرف مؤسسة التمويل الدولية *IFC الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها[1].

وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.

– كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين[2].

كما خلص برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أن الحوكمة تعبر عن ممارسة السلطات الاقتصادية الرشيدة والسياسية والإدارية الفعالة لإدارة شؤون المجتمع على كافة المستويات[3]

أما تعريف حوكمة الشركات كنظام نظر البعض إلى الحوكمة على أنها نظام رسمي لقياس وتقييم خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع [4].

---

[1] – جاو حدو رضا،مايو عبد الله، مداخلة بعنوان: **تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم و متطلبات ضرورة لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية**، مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات آفاق جامعة العربي بن مهيدي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، أم البواقي، يومي 07–08 ديسمبر 2010.

- IFC: International Finance Corporation

[2]– بدسي فهيمه، مداخلة بعنوان: **الحوكمة ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية**، مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع و رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية أم البواقي 07–08 ديسمبر 2001.

[3]– عطا الله وارد خليل ومحمد عبد الفتاح العشماوي، **الحوكمة المؤسسية (المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة)**، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة،2008، ص 28.

[4] – محمد عبده حافظ ،"**حوكمة القوى العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص 6.

من خلال التعاريف السابقة تتضح لنا النقاط الأساسية المشتركة بين مختلف التعاريف لمفهوم حوكمة المؤسسات هي:

1 – مجموعة الأنظمة الخاصة بالرقابة على الأداء في المؤسسة.

2 – استخدام الأدوات والإجراءات المنظمة لشبكة العلاقات التي تربط بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة وتتضمن بشكل صريح أو ضمني أسئلة حول السلطة والرقابة.

المطلب الثالث: أهداف وأهمية حوكمة المؤسسات

أولا: أهداف حوكمة المؤسسات

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

- ✓ ضمان الحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين.
- ✓ ضمان العدالة والحياد في الممارسة الإدارية .
- ✓ ضمان وجود قوانين وتشريعات وإجراءات واضحة في المعالم ودقيقة .
- ✓ ضمان تدفق الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمي المدخرات وتعظيم.
- ✓ ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعمال والدائنين والأطراف ذوي المصلحة في حالة تعرض الشركة للإفلاس.

[1] زرزار العياشي، مرجع سابق.

- ✓ تدعيم ثقة الجمهور في نجاح الخصخصة، وضمان تحقيق لدولة أفضل عائد على استثماراتها، وبالتالي إتاحة المزيد من فرصة العمل، وزيادة التنمية الاقتصادية.
- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.

ثانيا: أهمية حوكمة المؤسسات

منذ عام 1997 ومع انفجار الأزمة المالية الآسيوية، أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى حوكمة الشركات، والأزمة المالية المشار إليها[1]، قد يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة، وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل، في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور، وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية مبتكرة، وما إلى ذلك كما أن الأحداث الأخيرة ابتداء بفضيحة شركة إنرون Enron وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية، أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقا مالية قريبة من الكمال.

[1] انور هاقان فوناش: **ازمة شرق اسيا عبر لبلدان منظمة المؤتمر الاسلامي**، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الاسلامية 2001، ص 78.

فعلى الصعيد الاقتصادي[1] أخذت تتنامى أهمية القواعد السليمة لحوكمة الشركات، وهو الأمر الذي أكده Winkler بشدة، حيث أشار إلى أهمية حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في مغبة الأزمات المالية، وذلك من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء، بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية في الأسواق وكشف حالات التلاعب والفساد المالي والإداري وسوء الإدارة، بما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه السواق، والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة فيها، وبالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي المنشود.

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فترى إن الحوكمة احد عوامل تحسين الكفاية الاقتصادية والنمو الاقتصادي، بالإضافة إلى تعزيز ثقة المستثمرين، وإن وجود نظام حوكمة فعال في أي شركة وفي أي اقتصاد بشكل عام، يساعد في توفير درجة من الثقة ضرورية لكي يعمل الاقتصاد بشكل جيد، ونتيجة لذلك تكون تكلفة رأس المال منخفضة، وأن الشركات تشجع على استعمال الموارد بكفاية أكثر، وبذلك تعزز النمو الاقتصادي.

وفي الجانب المحاسبي والرقابي تتجسد أهمية الحوكمة بما يأتي:

1. محاربة الفساد المالي والإداري في الشركات وعدم السماح بوجوده أو عودته مره أخرى.

[1] مصطفى نجم البشاري: **اهمية تطبيق معايير الحوكمة لتفعيل نظم المراجعة الداخلية للمؤسسات العامة بالسودان**, مؤتمر المراجعة الداخلية الاول بالسودان 20-21 يناير 2008 ص 17.

2. تحقق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركة بدءا من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين حتى أدنى مستوى للعاملين فيها.

3. تفادي وجود أخطاء عمديه أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة.

4. تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج.

5. تحقيق قدر كاف من الإفصاح والشفافية في الكشوفات المالية.

6. ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.

أما على الصعيد الاجتماعي فيذكر مركز الحوكمة في الجامعة التكنولوجية في سدني (UTS) إنها تهتم بتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، ويشجع إطار حوكمة الشركات الاستخدام الكفء للموارد وضمان حق المساءلة عن السيطرة عليها، ويهدف إلى ربط مصالح الأفراد والشركات والمجتمع بشكل عام[1]، وفي ذات الاتجاه يؤكد Hitt et al. إن حوكمة الشركات ذات أهمية كذلك للشعوب، إذ يرغب كل بلد أن تزدهر وتنمو الشركات العاملة ضمن حدوده لتوفير فرص العمل أو الخدمات الصحية .

[1] ميخائيل، اشرف حنا، **تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات**، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2005، ص83.

المبحث الثاني: مبادئ حوكمة المؤسسات

أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام1999، مبادئ حوكمة المؤسسات، وقد أعيد إصدارها وتعديلها سنة 2004[1]، وتستهدف هذه المبادئ مساعدة كل الدول الأعضاء وغير الأعضاء في المنظمة في تطوير وتحسين الأطر القانونية والمؤسساتية والتنظيمية لتطبيق حوكمة المؤسسات، ويمكن اعتبارها المرجع الأساسي للعديد من الممارسات المتعلقة بحوكمة المؤسسات.

المطلب الأول: المبدأ الأول والثاني لحوكمة المؤسسات

أولا: المبدأ الأول ضمان وجود أساس كإطار فعال لحوكمة الشركات[2]

ينص على الآتي: ينبغي أن يشجع إطار حوكمة المؤسسات على شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع حكم القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية، لكي يتم ضمان وضع إطار فعال لحوكمة المؤسسات، فإن من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي فعال يمكن لكافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، وعادة ما يضم إطار حوكمة المؤسسات عناصر تشريعية وتنظيمية، وترتيبات للتنظيم الذاتي، والتزامات اختيارية، وممارسات الأعمال التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة وتاريخها، وتقاليدها، ومن ثم فإن المزيج المرغوب بين التشريع والتنظيم الذاتي، والمعايير الاختيارية .... الخ

[1] علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص34.

[2] إبراهيم سداحمد، **حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال**،الدار الجامعية الإسكندرية، الطبعة الأولى،2010، ص 160.

ومع تراكم الخبرات الجديدة وتغير ظروف الأعمال قد يتطلب الأمر تعديل مضمون وهيكل الإطار، ولكي يكون هناك ضمان لوجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات، هناك مجموعة من الإرشادات والعوامل يجب أخذها في عين الاعتبار وهي:

1. ينبغي أن يتم وضع إطار حوكمة المؤسسات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، ونزاهة الأسواق، والحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق، وتشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية والفعالية
2. ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسات حوكمة المؤسسات في نطاق اختصاص تشريعي ما، متوافقة مع حكم القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.

ثانيا: المبدأ الثاني حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية[1]

ينص على الآتي: ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم، وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الثاني المتعلق بحقوق المساهمين والوظائف الرئيسة لأصحاب حقوق الملكية وهي:

1. ينبغي أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في طرق مضمونة لتسجيل الملكية وإرسال أو تحويل الأسهم وكذا الحصول على المعلومات المادية ذات الصلة

[1] إبراهيم سداحمد، مرجع نفسه، ص ص 165-166.

بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم بالإضافة إلى المشاركة والتصويت في الجمعية العامة للمساهمين وانتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة والحصول على نصيب من أرباح الشركة.

2. ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة، وأن يحصلوا على المعلومات الكافية عن القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة مثل تعديل النظام الأساسي، أو عقد التأسيس، أو ما يماثله من المستندات الحاكمة للشركة.

3. ينبغي أن تكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وينبغي أن يحاطوا علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات لتصويت.

المطلب الثاني:المبدأ الثالث والرابع لحوكمة المؤسسات

اولا: المبدأ الثالث المعاملة المتساوية للمساهمين[1]

ينص على ما يلي: ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما في ذلك مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم، وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الثالث المتعلق بالمعاملة المتساوية لجميع المستثمرين وهي:

1. ينبغي معاملة كافة المساهمين حملة نفس طبقة الأسهم معاملة متساوية

[1] إبراهيم سداحمد، مرجع نفسه، ص 167.

2. ينبغي منع التداول بين الداخليين والتداول الشخصي الصوري

3. ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين بالشركة أن يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لهم سواء بشكل مباشر، أو غير مباشر، أم بالنيابة عن طرف ثالث أي مصلحة مادية في أي عملية أو موضوع يمس الشركة بطريق مباشر

ثانيا: المبدأ الرابع دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات[1]

ينص علي الآتي: ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وفرص العمل، واستدامة المنشآت السليمة ماليا، تهتم إحدى النواحي الرئيسية في حوكمة الشركات بتأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى الشركات سواء في شكل حقوق ملكية أو ائتمان، وتهتم حوكمة الشركات كذلك بإيجاد طرق لتشجيع مختلف أصحاب المصالح في المنشأة على القيام بالاستثمار في رأس المال البشري والمادي الخاص بالمنشأة وفقا للمستويات الاقتصادية المثلى والقدرة التنافسية، ونجاحها في النهاية ما هو إلا نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الإسهامات المقدمة من مختلف الموارد التي تتضمن: المستثمرين، والعاملين، والدائنين، والموردين.

وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الرابع المتعلق بدور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات وهي :

[1] إبراهيم سداحمد، مرجع نفسه، ص 168.

1. يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقات متبادلة في كافة دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أو تنشئها قوانين حقوق أصحاب المصالح (مثل قوانين العمل، والأعمال، والقانون التجاري) تنشأ هذه لحقوق عن طريق علاقات تعاقدية.
2. عندما يكفل القانون حماية المصلحة، ينبغي أن تكون لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.
3. ينبغي السماح بوضع آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.
4. عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركة، ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة، وبالقدر الكافي، والتي يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.

المطلب الثالث:المبدأ الخامس والسادس لحوكمة المؤسسات

اولا: مبدأ الإفصاح والشفافية[1]

و ينص على الآتي: ينبغ في إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم الصحيح فى الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي، والأدائي، وحقوق الملكية، وحوكمة المؤسسات، يساعد الإفصاح في تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط المنشأة، وسياسات الشركة، وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية، وعلاقات الشركات مع المجتمعات التي تعمل فيها.

[1] إبراهيم سداحمد، مرجع نفسه، ص 169.

1. ينبغي أن يتضمن الإفصاح، ولا يقتصر على المعلومات التالية: النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة، أهداف الشركة، الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت، سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين، العمليات المتصلة بأطراف من المؤسسة، عوامل المخاطرة المتوقعة، الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين، هياكل وسياسات الحوكمة.

2. ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقا للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي.

3. ينبغي القيام بمراجعة خارجية مستقلة بواسطة مراجع مستقل، كفء، ومؤهل حتى يمكنه أن يقدم تأكيدات خارجية موضوعية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي المادية والهامة.

4. ينبغي على المراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين، وعليهم واجب بالنسبة للشركة هو أن يقوموا بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية في عملية المراجعة.

ثانيا: المبدأ السادس مسئوليات مجلس الإدارة[1]:

ينص على ما يلي: ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة، ومحاسبة مجلس

[1] إبراهيم سداحمد، مرجع نفسه، ص 170.

الإدارة عن مسئوليته أمام الشركة والمساهمين، وهناك مجموعة من الإرشادات يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق هذا المبدأ:

1. ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة، وبحسن النية، مع العناية اللازمة، وبما يحقق أفضل مصلحة للمؤسسة والمساهمين.
2. ما إذا كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة .
3. ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية، وينبغي أيضا أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح في الشركة.

المبحث الثالث: الجوانب التقييمية لحوكمة المؤسسات

لقد أصبحت حوكمة الشركات من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات والمنظمات، وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة والتي ترجع جلها إلى الفساد الإداري والمحاسبي، هذا الفساد بسبب المعلومات المضللة التي يتم التأكد عليها من خلال مراقبي الحسابات وتأكيدهم على صحة القوائم المالية وما تتضمنه من معلومات محاسبية وذلك خلاف الحقيقة.

المطلب الأول: آليات حوكمة المؤسسات.

تتمثل آليات حوكمة المؤسسات في الطرق والأساليب التي تستخدم في معالجة المشاكل التي تنشأ بين الإدارة والملاك عموما، وبين الأغلبية والأقلية من حملة الأسهم،

تصنيف آليات الحوكمة إلى آليات داخلية وآخري خارجية، فآليات الداخلية تطبق داخل المؤسسة أما الخارجية فتطبق من خارج المؤسسة

1-الآليات الداخلية:

تتمثل الاليات الداخلية في مايلي[1]:

أ. **المراجعة الداخلية:** تستخدم المراجعة الداخلية لقياس الانحراف بين الأداء الفعلي في المؤسسة والفروض الممثلة للمعايير المرتبطة بسير النشاط والتي يجب أن تكون محددة بشكل جيد للتأكد من عملية القياس ويعرفها معهد المراجعة الداخلية على أنها: تأكيد مستقل وموضوعي ونشاط استشاري مصمم لإضافة القيمة ولتحسين العمليات التشغيلية للمؤسسة، ويساعد في تحقيق أهدافها باستخدام أسلوب منتظم ومنضبط لتقييم فاعلية إدارة المخاطر، والرقابة وعمليات الحوكمة.

من خلال هذا التعريف نرى أن المراجعة الداخلية تقوم بمساعدة الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها وتأكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من أجل إدارة المخاطر والرقابة عليها في عملية الحوكمة من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للوحدة الاقتصادية، وكذلك تحقيق الضبط الداخلي نتيجة استقلالها وتبعيتها لرئيس مجلس الإدارة واتصالها برئيس لجنة المراجع.

[1] فيصل محمود الشواورة , **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد في الشركات المساهمة العامة الاردنية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، العدد2 ،2009 ، ص 135.

ب.**لجان المراجعة**[1]: أكدت معظم الدراسات والتقارير الخاصة بحوكمة الشركات 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 وجود التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية نتيجة لما نقوم 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 قانونية، بجانب زيادة درجة الثقة في معلومات القوائم المالية وخاصة الوحدات الاقتصادية المقيدة أسهمها في سوق الأوراق المالية.

وهناك عدة مبررات لإنشاء لجنة مراجعة داخل المؤسسة وهي كالآتي: مواعيد تقديم التقارير المالية، وهو ما يستلزم قدرا كبيرا من الوقت والجهد، ضخامة مجلس الإدارة وعدم تجانس بين مجموعة الأعضاء بما يتناسب مع عملية المراجعة المليئة بالتفاصيل والخاصة

[1] السعيد خلف، **دور اجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات**، مذكرة التخرج ضمن نيل شهادة الماستر في علوم التسيير بجامعة ورقلة،2012، ص 46.

باستعراض القوائم المالية للمؤسسة، الإشراف الفعال على عملية إعداد التقارير المالية، خاصة في المؤسسات الضخمة، والذي يتطلب قدرا كبيرا من الخبرة والممارسة المحاسبية. ويجب أن تتحلى لجنة المراجعة بالمواصفات التالية: الاستقلالية والحياد يجب أن يتمتع أعضاء اللجنة بالاستقلال عن الإدارة للوصول إلى الموضوعية في تحليل القوائم المالية.

2-الآليات الخارجية

تتمثل الآليات الخارجية في مايلي[1]:

أ. **المراجع الخارجي:** نتيجة لما يقوم به المراجع الخارجي من إضفاء الثقة والمصداقية على جميع المعلومات وذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى مصداقية وعدالة القوائم المالية التي تعدها الوحدات الاقتصادية من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده والمرفق بالقوائم المالية، فإن دور المراجعة الخارجية أصبح جوهري وفعال في مجال حوكمة الشركات لأنه يحد من التعارض بين الملاك وإدارة الواحدة الاقتصادية، كما يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات ويحد من مشكلة جميع الانحرافات في الوحدات الاقتصادية، وهذا ما يؤهله إلى أن يكون آلية خارجية بالنسبة للمنشأة لتطبيق حوكمة الشركات.

ب. **التنظيمات المهنية:** تؤدي التنظيمات المهنية العاملة في مجال المحاسبية والمراجعة دورا هاما في تطبيق حوكمة الشركات حيث أن العناية بهذا الموضوع نتج عنه

[1] فريد كورتل: **حوكمة الشركات منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي** ورقة بحثية مقدمة من أجل المشاركة في المؤتمر العلمي الدولي الاول بكلية الاقتصاد بجامعة دمشق ايام 15و 16اكتوبر 2008.

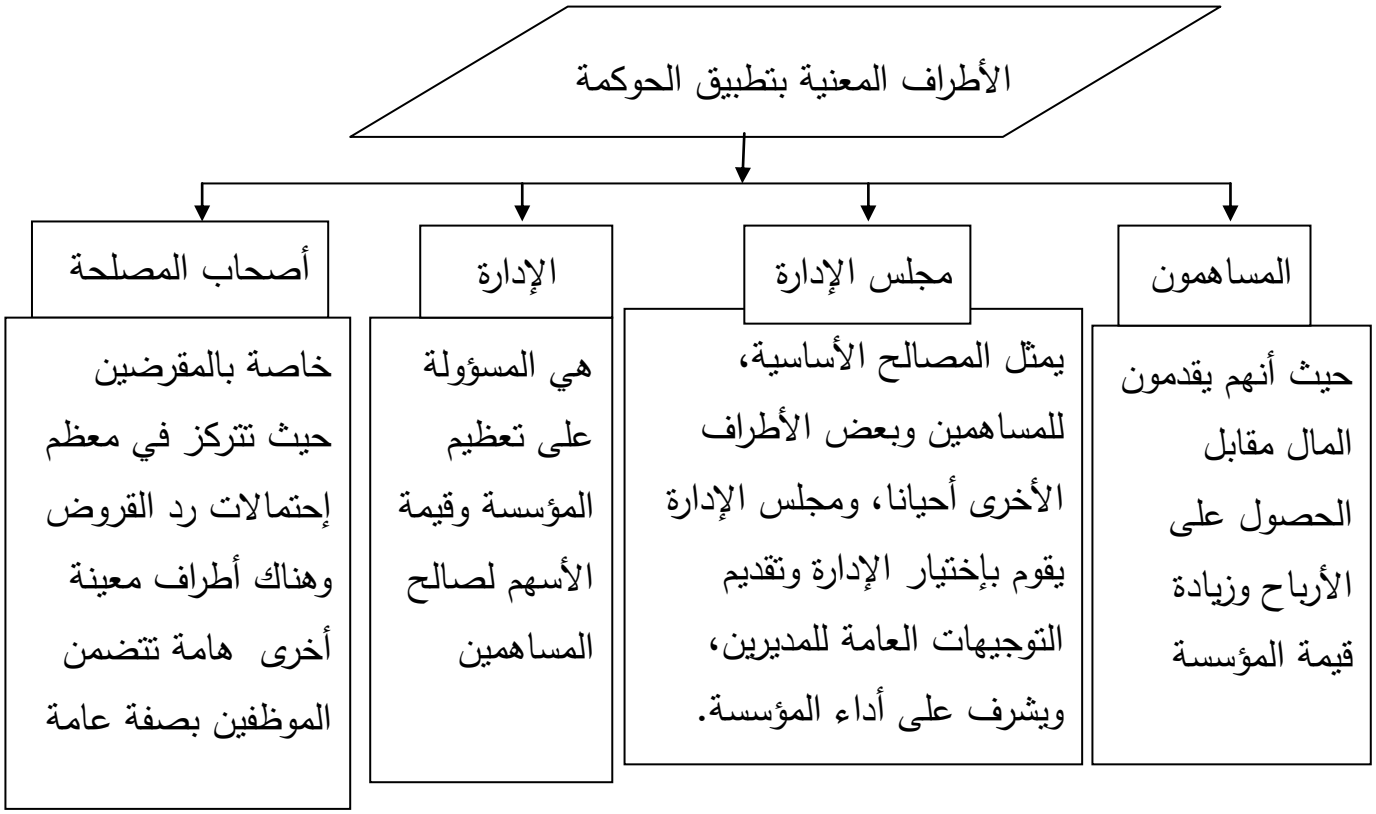
مجموعة من الجهود والتنظيمات التي اتخذتها العديد من الدول والتنظيمات المهنية، وهذه التنظيمات هي عبارة عن أدوات تستخدم من خارج المؤسسة كآلية خارجية من آليات الحوكمة.

المطلب الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات

يجب ملاحظة أن هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، والشكل يوضح هذه الأطراف[1]

[1] محمد مصطفى سليمان،مرجع سابق، ص 16.

الشكل 1-1 : الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات



المصدر : فاتح غلاب، **تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة المؤسسات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة (دراسة لبعض المؤسسات الصناعية)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص: العلوم الإقتصادية، فرع إدارة وأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص 10.

أ- **المساهمون (shareholders)** وهم من يقومون بتقديم راس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لإستثمارتهم، وأيضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في إختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم، ويحق للمساهمين على جميع

التعديلات الأساسية في المؤسسات وكذلك تسجيل الأسهم بأسمائهم فور شرائها، والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين[1].

ب- **مجلس الإدارة(board of directors)**[2]: نظريا مجلس الإدارة يتم انتخابه أو إختياره بمعرفة الملاك لكي يمثلهم ويتبنى مصالحهم، وبدراسة مشاكل مجلس الإدارة نجد منها مشاكل يسببها حق التصويت، ومشاكل أخرى مثل تشكيل أو تكوين مجلس الإدارة والسيطرة على عملية اختيار أو إنتخاب أعضائه.

ت- **الإدارة (Management)**: وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم الأرباح للمؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين[3].

ث- **أصحاب المصالح(Stockholders)**: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون

[1] – ماجد إسماعيل أبو حمام، **أثرتطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية**، دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير،غير منشورة، تخصص محاسبة،الجامعة الإسلامية،غزة 2009، ص 20.

[2] زرزار العياشي، مداخلة بعنوان: **أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات** الملتقى الدولي الثامن: الحوكمة المحاسبية المؤسسية واقع، رهانات وآفاق ،07-08 ديسمبر 2010، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي.

[3] عدنان بن حيدر بن درويش، اتحاد المصارف العربية الاسكندرية، 2007، ص 86.

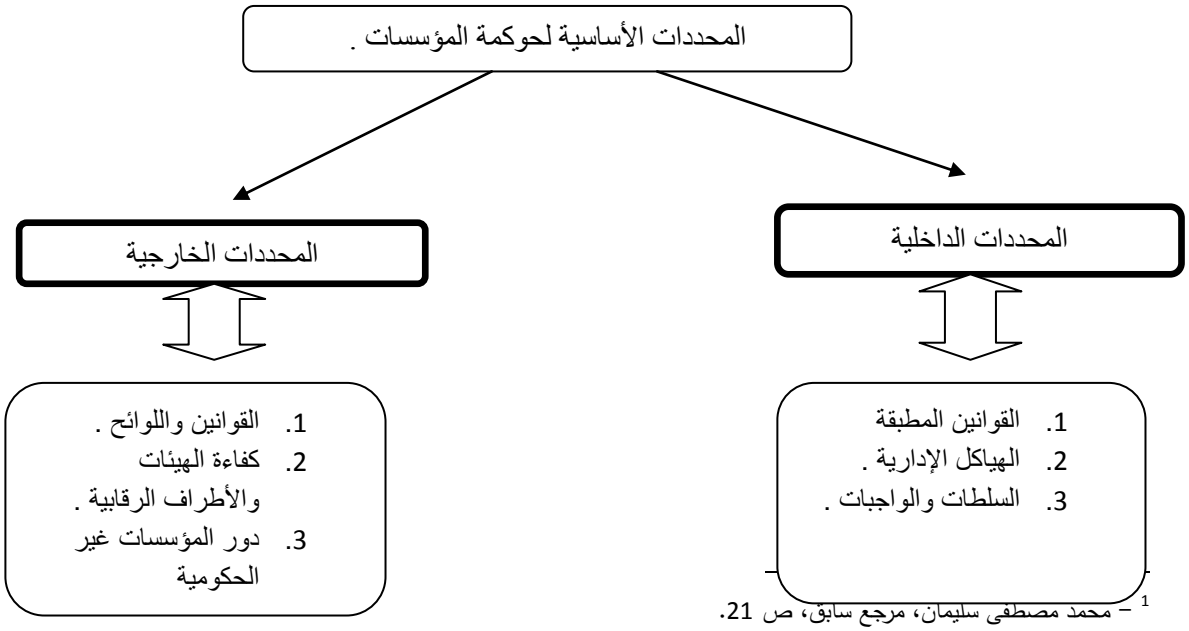
على سبيل المثال يهتمون بمقدرة المؤسسة، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة المؤسسة على الإستمرار[1]

المطلب الثالث: المحددات الأساسية لتطبيق حوكمة المؤسسات

لكي تتمكن المؤسسات، بل والدول من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات، يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة المؤسسات[2].

والشكل التالي يوضح محددات الحوكمة التي ينبغي على المؤسسات الإلتزام بها لضمان السير الحسن لقطاعاتها

الشكل رقم 1-2 : المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات



[1] – محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 21.

[2] – محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 22.

المصدر: ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية،غزة، 2009، ص 28.

أولا: المحددات الخارجية

تتمثل هذه المحددات في البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله المؤسسات والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى وهي عبارة عن [1]:

أ- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالسوق مثل قوانين المؤسسات وقوانين سوق المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس وأيضا القوانين التي تنظم المنافسة والتي تعمل على منع الاحتكار.

ب- وجود نظام مالي جيد بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع المؤسسات على التوسع والمنافسة الدولية.

ت- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات وذلك عن طريق أحكام الرقابة على المؤسسات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها وأيضا وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم إلتزام المؤسسات.

[1] محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 23.

ثانيا: المحددات الداخلية:

تشمل المحددات الداخلية القوانين واللوائح داخل المؤسسة، وتتضمن وضع هياكل إدارية سليمة[1] توضح كيفية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة 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.

وفي ضوء ما سبق نجد أن المحددات سواء كانت محددات داخلية أو محددات خارجية فإنها تتأثر بمجموعة عوامل أخرى مرتبطة بالنظام الإقتصادي والإجتماعي[2] وبالوعي عند أفراد المجتمع، كما أنه مرتبط أيضا بالبيئة التنافسية والقانونية والتنظيمية داخل المؤسسة فهي جميعا تعمل على زيادة الثقة في الإقتصاد وتعميق دور سوق المال، وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الإستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، كما أن الحوكمة تشجع على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح وخلق فرص عمل.

[1] - إبراهيم سداحمد، مرجع سابق، ص 163.

[2] ماجد إسماعيل أبو حمام، مرجع سابق، ص 29.

الخلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستخلص أن تطبيق حوكمة المؤسسات أصبح أكثر من ضرورةلأنها عمل مهم وأساسي باعتبارها الأسلوب الذي يحقق التوازن بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع حيث تقوم على مجموعة من المبادئ التي عملت على وضعها مجموعة المنظمات والهيئات الدولية مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة التطبيق الجيد لهذه المبادئ فنجاحها يتطلب تفعيل مبادئ و آليات الحوكمة، فالحوكمة أصبحت بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة، بحيث تعبر عن وجود مجموعة من الضوابط والأخلاقيات ومن الاعراف والمبادئ المهنية التي بدونها يصعب ضبط وتحقيق عناصر الثقة والمصداقية في البيانات والمعلومات وتأكيد نزاهة الإدارة و كذا الوفاء بالالتزمات والتعهدات وضمان تحقيق الشركة أهدافها.

الفصل الثاني:

الاداء المالي وعلاقته بالحوكمة

تمهيد

يحظى موضوع تقييم الأداء للمؤسسات باهتمام العديد من المفكرين والمسيرين من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الرئيسية وإدارة مواردها بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يستدعي تحليلا شاملا لمختلف أنشطتها لتقييم أدائها الكلي.

سنعالج في هذا الفصل الإطار النظري للأداء المالي وتقييمه في المؤسسات وعلاقته بالحوكمة ضمن ثلاث مباحث أساسية، المبحث الأول سيتم فيه إدراج عموميات حول الأداء المالي في المؤسسات من خلال التطرق إلى تعريفه وأهميته والعوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق فيه إلى تقييم الأداء المالي من خلال ثلاث مباحث، الأول تناول مفهوم التقييم الأداء المالي داخل المؤسسات الاقتصادية، والثاني تناول الأهداف المالية للمؤسسة، والثالث تطرق إلى مصادر معلومات معلومات عملية التقييم، أما المبحث الثالث نتطرق فيه إلى العلاقة بين آليات حوكمة المؤسسات ومؤشرات الأداء المالي من حيث النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي وفي الأخير نتطرق إلى أهم مؤثرات مبادئ الحوكمة على التحليل المالي الأداء.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي.

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويحظى الأداء المالي في الشركات والمؤسسات بكافة أنواعها باهتمام متزايد من قبل الباحثين والدارسين والإداريين والمستثمرين لأن الأداء المالي الأمثل هو السبيل الوحيد للحفاظ على البقاء والاستمرارية.

ومن خلال هذا المبحث سنقوم بتسليط الضوء على مصطلح الأداء المالي انطلاقا من تحديد الإطار المفاهيمي له ومرورا بعرض العوامل المؤثرة به ووصولا إلى مداخله

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

أولا: تعريف الأداء المالي

يعد الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بمثابة المجال المحدد لنجاحها، فهو يستخدم كمنهج أساسي ليس في تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة فقط بل يتعداها إلى الأهداف العامة والإستراتيجية[1].

هناك من يلقي بتركيزه على الأهداف فيعرفه بأنه "**انعكاس للقدرة وقابلية الشركة على تحقيق أهدافها**" هذا التعريف يعد تعريف موسع أي أنه يربط الأداء المالي بالأهداف

[1] وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، **أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن**، دار وائل، عمان، 2009 ، ص ص 42-43.

العامة للمؤسسة وهناك من يعرفه بدلالة النتيجة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة ويعرفه بأنه "**يعني النتيجة النهائية لنشاط المؤسسة**"[1].

يرى البعض بأن الأداء المالي يعبر عن"مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية في الاستخدام القصير وطويل الأمد من اجل تشكيل ثروة"[2].

ومن هنا يمكن أن نستخلص أن الأداء المالي المتفوق للمؤسسة هو الموارد المالية اللازمة والملائمة لاستغلال الفرص الملائمة للاستثمار أيضا يساعد على تلبية رغبات المستثمرون والمساهمون وتحقيق أهدافهم[3].

ثانيا: خصائص الأداء المالي

الأداء المالي يتميز بالخصائص التالية [4]:

- أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.
- الأداء المالي أداء يعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة الاقتصادية.

[1] ناظم حسن عبد السيد، **محاسبة الجودة مدخل تحليلي**، دار الثقافة، عمان، 2009 ، ص 131.

[2] دادن عبد الغني ، كساسي محمد الأمين، مداخلة بعنوان **الأداء المالي من منظور المحكاة المالية**، ماخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ليومي 9/8 مارس،2005.

[3] وائل محمد صبحي إدريس طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص4.

[4] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار حامد، الاردن، 2010، ص46.

- هو أداة لتدارك الثغرات والانحرافات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة.
- الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من سابقته.

المطلب الثاني: أهمية الأداء المالي

وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية:

- تقييم ربحية الشركة.
- تقييم سيولة الشركة.
- تقييم تطور نشاط الشركة.
- تقييم مديونية الشركة.
- تقييم تطور توزيعات الشركة.
- تقييم تطور حجم الشركة.

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للشركة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي حيث أن الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم قيمة الشركة وثروة المساهم، والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدر الشركات في الوفاء بالالتزامات أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع الشركة لمصادرها المالية واستثمارها، والغرض من تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى اعتماد الشركة على التمويل الخارجي، أما الغرض من تقييم حجم الشركة فهو

يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للشركات[1].

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعلق بالمحيط الاقتصادي الخارجي.

أولا: العوامل الداخلية

تتلخص أهم العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي في النقاط التالي[2]:

أ- **الهيكل التنظيمي:** يؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء المالي من خلال تقسيم المهام والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المالية ومن ثم تحديد الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها.

ب- **المناخ التنظيمي:** ويقصد به مدى وضوح التنظيم في المؤسسة، وإدراك العاملين علاقة أهداف المؤسسة وعملياتها وأنشطتها بالأداء المالي.

ت- **التكنولوجيا:** يقصد بالتكنولوجيا تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف المرجوة، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، وتكنولوجيا التحسين المستمر.....الخ

ث- **حجم المؤسسة:** قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي فكبر حجم المؤسسة يشكل عائقا للأداء المالي، لأن في هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر

[1] محمد محمود الخطيب، المرجع نفسه، ص ص 47- 48.

[2] محمد محمود الخطيب، المرجع نفسه، ص 40.

تعقيدا وتشابكا، وقد يؤثر إيجابا من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها وهذه الحالة هي الأكثر واقعية.

ثانيا: العوامل الخارجية

يؤثر في الأداء المالي مجموعة من العوامل الخارجية أي التي تخرج عن نطاق تحكمه كالأوضاع الاقتصادية العامة والسياسات والاقتصادية.....الخ، وعموما تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي في[1]:

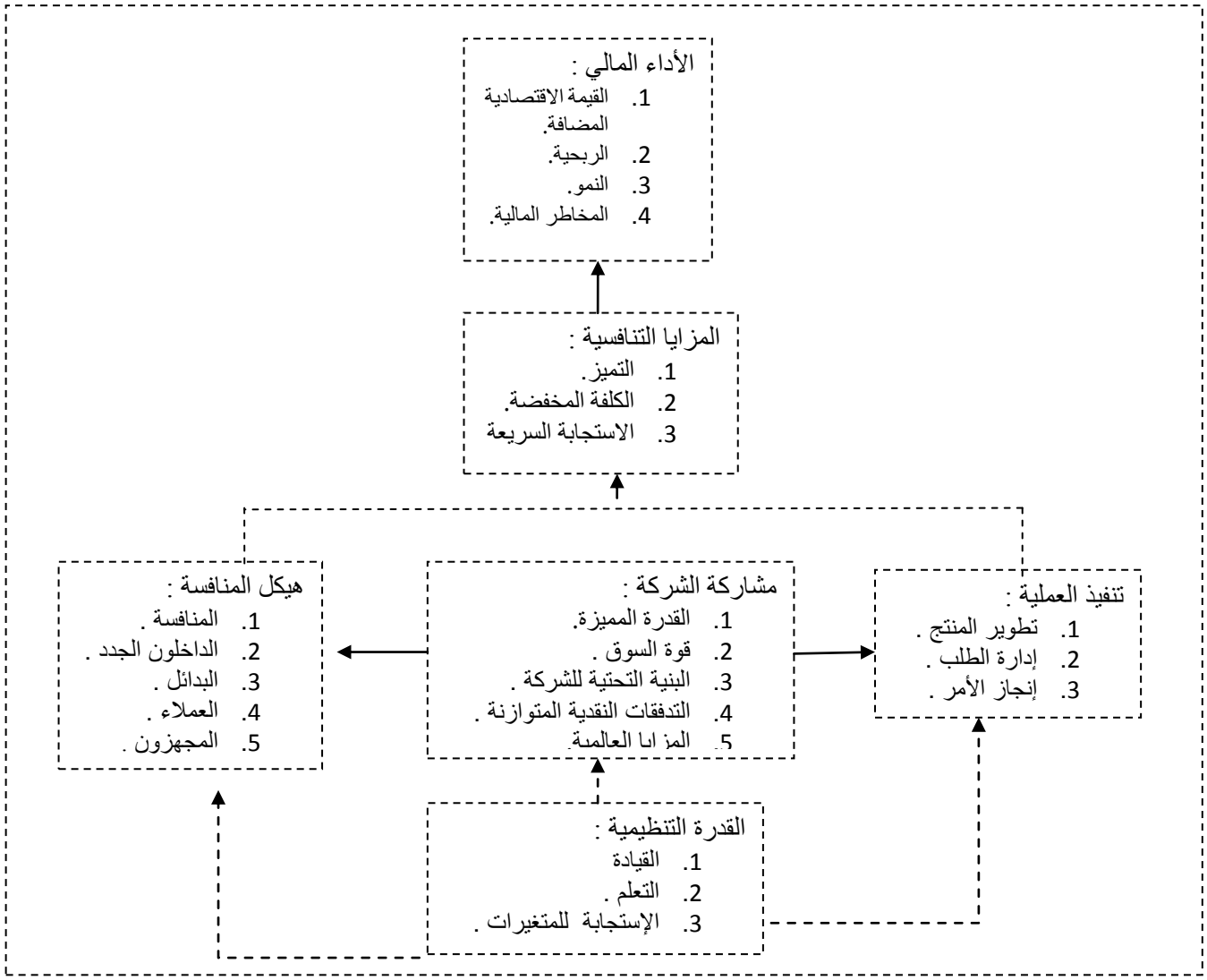
أ- **السوق:** يؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية قانونية، العرض والطلب فإن تميز السوق بالانتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية فسنلاحظ تراجع في الأداء المالي.

ب- **المنافسة:** تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فنراها قد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أداءها المالي لتواكب هذه التداعيات.

ت- **الأوضاع الاقتصادية:** إن الأوضاع الاقتصادية العامة قد تؤثر في الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أو على العكس فنجدها مثلا في الأزمات الاقتصادية أو حالات التضخم.

[1] ناظم حسن عبد السيد، مرجع سابق، ص ص 136 - 138.

الشكل رقم 2-1 يوضح العوامل المؤثرة في الأداء المالي.



المصدر :ناظم حسن عبد السيد، **محاسبة الجودة مدخل تحليلي**، دار الثقافة، عمان،2009 ، ص137.

من الشكل السابق نلاحظ أن الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية يحتل الصدارة أمام مجموع المتغيرات الأخرى للمؤسسة، حيث تساهم هذه الأخيرة في دعم وتعزيز الأداء المالي نحو التميز.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

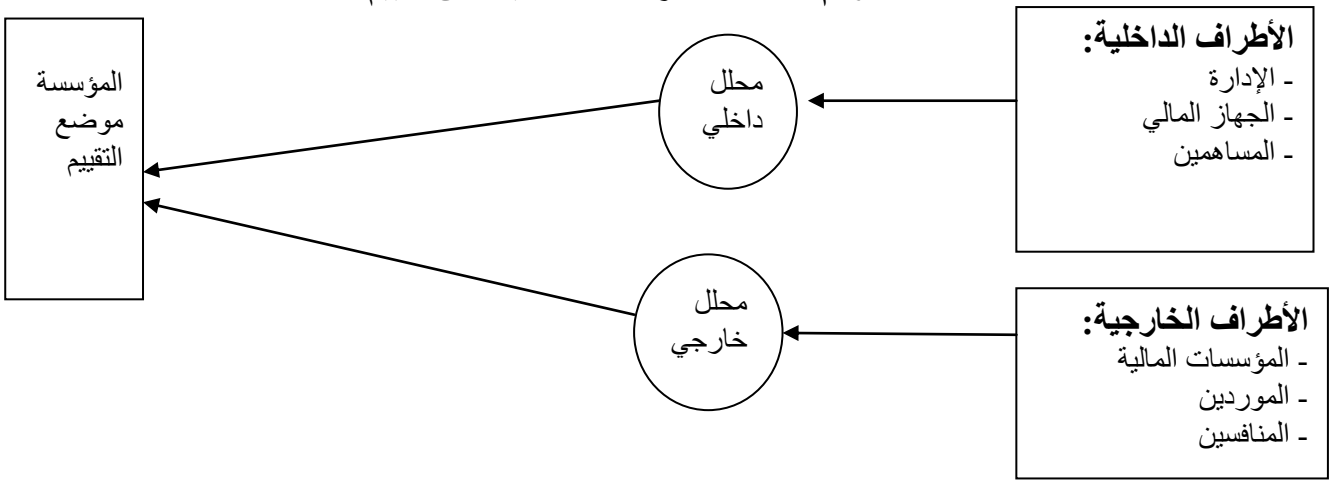
بعد أن عرفنا الأداء وأهميته والعوامل المؤثرة فيه بصفة عامة في المؤسسة، سنتعرض في هذا المبحث إلى تقييم الأداء المالي وذلك من خلال التطرق لمفهومه وأهم مصادر معلوماته، ويليه تحديد أبرز مؤشرات تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء المالي على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين[1].

– ويعد مفهوم تقييم الأداء المالي مفهما ضيقا بحيث أنه يركز على إستخدام نسب تستند إلى مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس إنحراف الأهداف الإقتصادية للمؤسسة[2].

الشكل رقم 2-2 الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء .



المصدر : جمال الدين المرسي و آخرون، **الإدارة المالية مدخل لاتخاذ القرار**، الدار الجامعية، 2006 ،ص98.

[1] توفيق محمد عبد المحسن، **تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد**، دار الفكر العربي، مصر 2003.2004 ، ص-3.
[2] دادن عبد الغني، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الباحث، الجزائر، العدد الرابع،2006 ، ص42.

المطلب الثاني: مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي[1]

تعتبر عملية جمع المعلومات أول مرحلة من مراحل عملية تقييم الأداء، ويشترط في المعلومات أن تتميز بالمصداقية والموثوقية، وأن تكون في الوقت المناسب، ولقد تعددت مصادر المعلومات التي يعتمد عليها تقييم الأداء، وتنقسم هذه المصادر إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية، عامة وقطاعية وأخرى خاصة بالمؤسسة.

1- **المصادر الخارجية:** تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، ويمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات:

أ- **المعلومات العامة:** تتعلق هذه المعلومات بالحالة الاقتصادية حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة زمنية معينة.

ب- **المعلومات القطاعية:** فهذا النوع من المعلومات على العموم تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية: تقارير المنظمات الاقتصادية والدولية، النشرات الاقتصادية، المجالات المتخصصة بهدف إجراء مختلف الدراسات المالية والاقتصادية.

2- **المصادر الداخلية:** تتمثل هذه المعلومات في مخرجات النظام المحاسبي وهي الميزانية، جدول حسابات النتائج، الملاحق.

[1] لسلوس مبارك، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004 ، ص17.

أ- **الميزانية المحاسبية** [1]:

تعرف الميزانية المحاسبية على أنها صورة فوتوغرافية لوضعية المؤسسة في زمن معين، أي أنها تظهر ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الأصول (المصادر) وعناصر الخصوم (الاستخدامات).

1-عناصر الأصول [2]:

تمثل الأصول (الموجودات) فهي منافع مستقبلية محتملة وبالتالي هي مملوكة للمؤسسة أو خاضعة لسيطرتها ويمكن التعبير عن هذه الأصول بالوحدات النقدية.

2- عناصر الخصوم [3] :

أما فيما يخص الخصوم فتوزع إلى عدة عناصر ترتب تنازليا حسب درجة استحقاقها من الأموال الخاصة ثم الديون الأطول مدة والأقصر مدة بوجودها في المؤسسة.

الميزانية الاقتصادية [4]:

تعبر الميزانية الاقتصادية عن مجموع الاستخدامات الموجهة لدورة استغلال الاستثمارات الصافية والاحتياج في رأس المال العامل، ومصادر تمويل هذه الاستخدامات (الأموال الخاصة والاستدانة الصافية) والشكل الموالي يبين بنية الميزانية الاقتصادية.

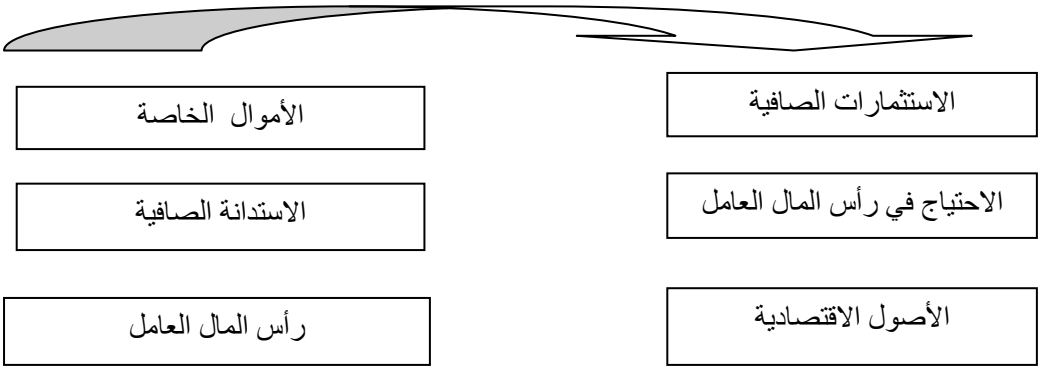
[1] محمد بوتين، **المحاسبة العامة للمؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1999، ص10.

[2] عدنان تايه النعيمي، **الإدارة المالية النظرية و التطبيق**، دار الميسرة، عمان،الأردن، الطبعة الثانية،2008 ، ص73.

[3] بن ربيع حنيفة، **الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، دار هومة،الجزائر،2002 ، ص127.

[4] الياس بن ساسي،يوسف قريشي، مرجع سابق، ص ص155-157.

الشكل رقم 2-3 : بنية الميزانية الاقتصادية



المصدر : إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي(الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر،الأردن، 2006 ، ص 156 .

ب- جدول حسابات النتائج:

هو القائمة التي تظهر تفصيلات الإيرادات عن مجموع المصروفات خلال الفترة المحاسبية[1]، وهناك خمسة مستويات لنتائجه وهي: **الهامش الإجمالي، القيمة المضافة, نتيجة الاستغلال, نتيجة خارج الاستغلال .**

ت- الملاحق[2] :

هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة بهدف تكملة وتوضيح الميزانية وجدول حسابات النتائج وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات:

- المعلومات الكمية أو الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حساب النتائج.

- المعلومات غير الرقمية وتتمثل في التعليقات.

[1] عدنان تايه النعيمي، مرجع سابق، ص76.

[2] ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي، **دراسة الحالات المالية**، دار الأفاق،الجزائر،1999 ،ص ص 75-84.

المبحث الثالث: العلاقة بين آليات حوكمة المؤسسات ومؤشرات الأداء المالي.

إن استخدام النسب والمؤشرات المالية لأغراض قياس وتقييم أداء منظمات الأعمال قد أصبح من الأمور الواسعة الانتشار إلى درجة يمكن معها القول بأنه قد لا يتصور أن يتم تحليل أي بيانات عن أداء المنظمات ومراكزها المالية بدون استخدام النسب والمؤشرات المالية بصورة أو بأخرى لهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أنواع مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وتأثير مؤشرات التحليل المالي على مبادئ حوكمة الشركات.

المطلب الأول :مؤشرات التوازن المالي

هناك عدة مؤشرات يستند عليها المسير المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة ونذكر من أهمها :

أولا: رأس المال العامل(الصافي أو الدائم) [1]

يعتبر رأس المال العامل من المؤشرات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في إبراز توازنها المالي في الأجل الطويل، وهناك من يطلق عليه هامش أمان المؤسسة، ويظهر رأس المال العامل مقدار ما تحتاط به المؤسسة للظروف الطارئة التي قد توجهها والمتمثلة في جمود بعض العناصر عن الحركة من الأصول المتداولة.

[1] مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، الطبعة الثانية، 2012 ، ص ص31 – 32.

ثانيا: احتياجات رأس المال العامل [1]

تدرس احتياجات رأس المال العامل في الأجل القصير، وتصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يحن موعد تسديدها تسمى موارد لدورة الاستغلال، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى احتياجات دورة الاستغلال.

ثالثا: الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في تسيير السيولة، ويظهر التضارب بوضوح بين السيولة والربحية فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدرة المؤسسة على تسديد المستحقات بسرعة، وينشئ معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزاماتها نحو دائنيها.

رابعا: التمويل الذاتي والتدفق النقدي.

أ- **التمويل الذاتي** [2] :

يقصد بالتمويل الذاتي مقدرة المؤسسة على تمويل نفسها من مصادرها الداخلية دون اللجوء إلى المصادر الخارجية، ويعتبر هذا التمويل دليلا أساسيا على قدرة المؤسسة ماليا في حالة شح المصادر الخارجية خلال نشاطها.

أ- **التدفق النقدي** [3]:

هناك من المؤسسات من تفضل التدفق النقدي على التمويل الذاتي ويعتبر الإلمام بالتدفق النقدي في المؤسسة أمرا ضروريا، لأن اتخاذ قرار الإنفاق المستقبلي يقوم على

[1] مبارك لسلوس، مرجع سابق، ص ص33 – 35.
[2] مبارك لسلوس ، مرجع نفسه ، ص ص35 - 36.
[3] مبارك لسلوس ، مرجع نفسه ، ص ص36 - 38.

أساس التدفقات النقدية وليس على أساس الربح المحاسبي عند الرغبة في توسيع الأصول الإنتاجية أو زيادة نشاط المؤسسة.

خامسا: أنواع رأس المال العامل.

لقد أخذ مفهوم رأس المال العامل عند ظهوره تسميات مختلفة، وأستعمل في أوجه متعددة من التحليل المالي فكان من الضروري تحديد المقاصد حتى يتحدد المفهوم، فسمي رأس المال العامل برأس المال العامل الدائم أو الصافي أما بقية رؤوس الأموال فأخذت التسميات التالية:

1-رأس المال العامل الخاص

يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين بمفردها للأصول الثابتة، من دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة.

2- رأس المال العامل الأجنبي [1]

يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة، والمتمثلة في إجمالي الديون وهنا لا ينظر إلى الديون بالمفهوم السلبي لها بل كموارد ضرورية لتنشيط عملية الاستغلال.

3- **رأس المال العامل الإجمالي** [2]

[1] مبارك لسلوس ، مرجع نفسه ، ص ص38 – 39.

[2] مبارك لسلوس ، مرجع نفسه ، ص39.

يسمى بحجم النشاط الاستغلالي، وأن اتساع هذا النشاط قد ينتج عنه اتساع للنتيجة فتقاس بعض المؤسسات بما لديها من أصول متداولة من المخزونات (قيم استغلال) وحقوق(قيم قابلة للتحقيق وجاهزة).

المطلب الثاني : النسب المالية.

اولا: تعريف النسبة [1]

يقصد بالنسبة المالية العلاقة بين متغيرين(رقمين) تربطهما علاقة عضوية أو دلالة مشتركة، حين يصعب الاستدلال بكل واحد منهما بشكل مطلق، فالرقم المالي المجرد في كثير من الأحيان يكون الاعتماد عليه مضللا عندما يكون بشكل منفرد وبالتالي يجب النظر إلى الأرقام وهي مرتبطة أو منسوبة إلى بعضها حتى نتمكن من الوصول إلى صورة معينة عن الوضع المالي للمؤسسة التي هي محل الدراسة.

ثانيا: أنواع النسب المالية [2]:

يمكن تصنيف النسب المالية إلى خمس مجموعات رئيسية هي: نسب التمويل, نسب السيولة, نسب النشاط, نسب الربحية, نسب الاستغلال.

1.نسب التمويل:

تمكننا هذه النسبة من دراسة وتحليل النسبة التمويلية أي اكتشاف مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة .

[1] مبارك لسلوس ، مرجع نفسه ، ص44.

[2] مبارك لسلوس، مرجع نفسه، ص ص44 – 45.

2-نسب السيولة:

تستعمل هذه المجموعة من النسب للحكم على مدى قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، وبالتالي فهي تقيس وضعية المؤسسة من حيث توازنها المالي قصير الأجل.

3- نسب النشاط

تأتي هذه النسب لتكملة نسب التمويل والسيولة مع الأخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة لتسريع دوران باقي أصولها المتداولة.

4- نسب الربحية [1]

حظيت العلاقة بين الأرباح وأسعار الأسهم على اهتمام متزايد وكبير من قبل الباحثين في مجال التمويل، وتعرف الربحية على أنها النسب التي تقيس كفاءة إدارة الشركة في استغلال الموارد استغلالا أمثل لتحقيق الأرباح، وهو مؤشر لتحسين أداء الشركة المالية، ويؤكد مدى قدرة الشركة على مواكبة النمو والتطور العالمي، وأن من أكثر الموضوعات التحليلية التي يهتم بها الأداء المالي في الشركات هي الربحية فتحقيقها تعني التحسن في الأداء المالي وتعكس كفاءة السياسات والإجراءات والقرارات التي اتخذتها إدارة الشركة

[1] محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص59.

5- نسب الاستغلال [1]

تتعدد النسب التي تؤخذ من جدول حسابات نتائج الاستغلال، ويتم الاعتماد على الواحدة دون الأخرى حسب الغاية المراد إليها من التحليل ومن هذه النسب نكتفي بذكر نسبتين أساسيتين:

أ- نسبة مصاريف المستخدمين

تعتبر هذه النسب أكثر استخداما باعتبار أن المشاكل التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية هي تضخم أجور اليد العاملة ووصولها في كثير من الأحيان إلى امتصاص كل الفائض في المؤسسة.

ب- نسبة المصاريف المالية [2]

تنسب المصاريف المالية إلى إجمالي الأعباء.

ثالثا: أهمية النسب المالية [3]

تتلخص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية:

- تحديد مدى قدرة الشركات على مواجهة الالتزامات الجارية.
- قياس درجة نمو الشركة والكشف عن مواطن الضعف والقوة.
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات وإعداد الميزانيات التقديرية.

[1] مبارك لسلوس، مرجع نفسه، ص53.

[2] مبارك لسلوس، مرجع نفسه، ص 53.

[3] محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص ص54 – 55.

- قياس الفعالية التي تحصل عليها الشركة باستغلالها لمختلف موجوداتها لتحقيق الربحية.

المطلب الثالث : دور مبادئ الحوكمة على التحليل المالي [1]

يعتبر الإفصاح والشفافية من الركائز الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات، حيث يؤثر ويتأثر كل منهما بالآخر فالإفصاح المحاسبي في ظل حوكمة الشركات يصبح أكثر شفافية، وزيادة الشفافية في الإفصاح المحاسبي تنتج من تفعيل حوكمة الشركات، وتؤدي إلى حماية حقوق المستثمرين.

أولا: الإفصاح المحاسبي.

الإفصاح المحاسبي هو"عملية عرض المعلومات الهامة للمستثمرين والدائنين وغيرهم بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح في المستقبل وسداد التزاماتها".

ويعد الإفصاح المحاسبي من المفاهيم المحاسبية الأساسية لأنه من خلاله يتم توصيل نتائج العمليات المالية للمنشأة إلى مختلف مستخدمي المعلومات المحاسبية، إلا أنه على العموم لا يوجد اتفاق حول مقدار ونوع المعلومات الواجب الإفصاح عنها لذا فقد تم تصنيف الإفصاح المحاسبي من عدة زوايا أهمها:

أ-زاوية درجة الالتزام بالإفصاح

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الإفصاح و جودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول" حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري" ، جامعة بسكرة ، يومي 09/07 ماي 2012.

1- **إفصاح إجباري:** يتم بإصدار المعايير المحاسبية التي يجب أن تتبع عند إعداد القوائم المالية، وتحدد المعلومات المحاسبية التي يجب أن تفصح عنها المنشأة للمستثمرين.

2- **إفصاح اختياري:** يتم عن طريق الإفصاح الذاتي للمنشأة عن كافة المعلومات للمستثمرين، بدون وجود مطلب قانوني.

ب- **زاوية مقدار الإفصاح**

1- **إفصاح كاف:** يعني توفير الحد الأدنى من المعلومات في القوائم والتقارير المالية لمتخذي القرارات بما يمكنهم من المفاضلة بين البدائل الاستثمارية.

2- **إفصاح عادل:** يركز على تقديم المعلومات التي تفي باحتياجات مستخدمي القوائم المالية بطريقة المساواة وبالتالي ينطوي هذا النوع من الإفصاح على جانب أخلاقي.

3- **إفصاح كامل:** يعني توفير كافة المعلومات والتوضيحات في القوائم المالية للأطراف المعنية باتخاذ القرارات في ظل مفهوم الأهمية النسبية بحيث يمكن إدراك أن عدم توفير بعض المعلومات والإيضاحات قد تحدث ضررا جسيما بمن يعتمد عليها في اتخاذ قرار الاستثمار في سوق الأوراق المالية.

ثانيا: الشفافية المحاسبية [1]

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، مرجع نفسه، ص ص9 –10.

تعرف الشفافية المحاسبية بأنها مصطلح يشير إلى مبدأ خلق بيئة يتم خلالها نشر جميع المعلومات الملائمة لمستخدمي القرارات للوصول إليها بسهولة ومرئية وقابلة للفهم لكافة الأطراف المشاركة بالسوق فهي تعبر عن التمثيل الصادق للمعلومات عن الأحداث ومعاملات المنشأة الواردة في القوائم المالية التي أعدت وفق المعايير الخاصة بإعدادها دوليا.

ثالثا: أهمية وآلية جودة الإفصاح والشفافية في ظل حوكمة الشركات[1]

تمثل آلية الإفصاح والشفافية أحد أهم ركائز وآليات حوكمة الشركات، فتوفير المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية حيث يعد من أهم أدوات تحقيقها ما يلي:

1- الصحة والسلامة.

2- توفير مناخ المعلومات لجميع المهتمين بالمنشأة.

3- جذب اهتمام المستثمرين.

4- تحقيق الانتباه واليقظة فيما يحدث في المنشأة.

كما أن العلاقة بين حوكمة الشركات والإفصاح علاقة ذات اتجاهين حيث يتوقف تحقيق مزايا ومنافع الحوكمة على إفصاح الشركات عن ممارسات الحوكمة بها مما يؤدي إلى زيادة مصداقية الشركات أمام الجمهور المتعاملين واكتسابها سمعة حسنة الأمر الذي يعيد الثقة بها وبسوق المال ككل.

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، مرجع نفسه، ص10.

رابعا: أثر الحوكمة على جودة القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي[1]

مع مطلع عام 2010 تبنت الجزائر بشكل عملي نظام محاسبي مالي أساسه المرجعي المعايير المحاسبية الدولية وبمرور أكثر من ثماني سنوات على بداية تطبيق هذا النظام كان لزاما علينا إجراء تقييم ولو مبسط لكيفية تأثير هذا النظام على بعض المفاهيم الحديثة مثل حوكمة الشركات وذلك من خلال محاولة إظهار العلاقة التكاملية بينهما عن طريق دراسة جودة عرض القوائم المالية وفق هذا النظام ويضمن النظام المحاسبي المالي إطارا تصويريا للمحاسبة المالية ومعايير محاسبية ومدونة حسابات تسمح بإعداد قوائم مالية على أساس المبادئ المحاسبية المتعارف عليها حيث ألزم المؤسسات الخاضعة له إلى احترام جملة من المبادئ والقواعد أهمها احترام مبدأ الشفافية والإفصاح في عرض القوائم المالية .

وفي إطار تطبيق هذا النظام يجد المحلل المالي نفسه أمام جداول مالية مقدمة حسب المعايير المحاسبية الدولية والتي تتميز بإعطائها الأسبقية للحقيقة الاقتصادية على المظهر القانوني الذي كان سائدا في المخطط المحاسبي الوطني (PCN) بالإضافة إلى طريقة تقييم كل من عناصر الأصول والخصوم حيث أهم عامل جديد فيها هو اللجوء إلى القيمة العادلة.

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، مرجع نفسه، ص11.

فالغاية من هذا الإصلاح المحاسبي هو الوصول إلى رؤية واضحة ونوعية أحسن للمعلومة المحاسبية تتميز بالقابلية للفهم من خلال المصداقية والشفافية ثم المنفعة للقرار من خلال القابلية للمقارنة والتقييم الارتدادي.

ومن خلال ملاحظة القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي نجد مدى مطابقتها لما جاء به المعيار المحاسبي الدولي رقم (1) عرض القوائم المالية مع بعض التغييرات في التسميات، ولكن الجوهر مطابق وعليه فان جودة المعلومات المحاسبية التي تقدمها القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي لن تقل عن جودة القوائم المالية المعدة حسب المعايير المحاسبية الدولية والتي أثبتت جودتها العالية عن طريق التأكد مما يلي[1]:

- احتواء القوائم المالية لكافة الإفصاحات الواردة بمعايير المحاسبة.
- وقوع الانحراف عن متطلبات المعايير في حالات نادرة جدا مع الإفصاح عن تلك الانحرافات.
- إيضاح الحد الأدنى من مكونات القوائم المالية والسياسات المحاسبية المتبعة والإيضاحات.

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، مرجع نفسه، ص11.

- تأصيل المتطلبات العملية لبعض الأمور كالأهمية النسبية والاستمرارية والثبات وعرض المعلومات المقارنة وأسلوب اختيار السياسات المحاسبية عند عدم توافر المعيار الملائم.

إلا أنه عند إعداد القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي يجب مراعاة جملة من الأمور أهمها:

- ✓اختلاف البيئة الاقتصادية الجزائرية: حيث يستوجب تكييف القوائم مع بيئة الاقتصاد الجزائري الأقل انفتاحا على الاقتصاد العالمي مقارنة بالدول المتقدمة.
- ✓عدم مسايرة باقي الأطر التشريعية والقانونية لهذا التطور في الجانب المحاسبي نظرا لبطء الإصلاحات المالية خاصة ما تعلق منها بسوق الأوراق المالية.
- ✓يلاحظ كذلك عدم فهم كيفية إعداد الملاحق وعدم إعطائها أهمية قصوى مقارنة بباقي القوائم المالية.

خلاصـــــة الفصـــــل :

إن الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية أضحى يمثل محوار أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية فهو آلية تمكن من نجاح المؤسسة الاقتصادية في الاستخدام الأمثل للوسائل المالية المتاحة(الكفاءة) من أجل تحقيق الأهداف المرسومة(الفعالة)، وعليه يتوجب تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية لإعطاء الصورة الحقيقية لها، باعتباره أداة رقابية فعالة تعتمد عليها المؤسسات في دراسة وتحليل مركزها المالي وربحية أموالها وكذا الكشف عن مواطن القوة والضعف، وهو ما يسمح لها باستغلال موطن القوة لتدعيمها، ومحولة معالجة نقاط الضعف باتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة، وعليه بات من الضروري أن تعتمده كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها.

الفصل الثالث:

مساهمة تبني مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي لمطاحن الحضنة

تمهيد

تدعيما لما تم تناوله في الجانب النظري من خلال الفصلين السابقين ، تمت محاولة إعداد دراسة حالة لعرض دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي في إحدى المؤسسات الجزائرية التابعة للقطاع العام وهي مطاحن الحضنة، والتي سيتم التعريف بها من خلال هذا الفصل حسب ما تم توفره من معلومات؛ وذلك لتحديد دور مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة.

بذلك تم تقسيم الفصل إلى مبحثين ، المبحث الأول تضمن منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة والمبحث الثاني تضمن إستبيان الحوكمة للمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الأول: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحديد المنهج المعتمد في البحث الميداني وأدواته إلى جانب التعريف بميدان الدراسة.

المطلب الأول: منهجية البحث

أولا: منهج الدراسة

وقصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع النظرية والتطبيقية والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمد الطالبين على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة وتحديد مختلف الأبعاد الفكرية والمفاهيمية المتعلقة بموضوع حوكمة الشركات والأداء المالي لمؤسسة مطاحن الحضنة للوصول إلى نتائج كافية يمكن من خلالها الإجابة على إشكالية البحث في جانبها النظري، فيما تم الاعتماد أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي لدراسة وتحليل نتائج المعالجة الإحصائية للاستبيانات عن طريق برنامجSPSS.

ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة بحثية رئيسية، وتمت صياغة أسئلته انطلاقا من المعلومات المراد الحصول عليها والتي لها علاقة بموضوع الدراسة, حيث تم تصميمها بطريقة بسيطة مع تفادي الأسئلة المركبة والغامضة وتجنب الأسئلة الطويلة التي تشتت ذهن المستجوبين وتكون قابلة للفهم من قبلهم, من جهة أخرى تم تحديد عدد الأسئلة بمراعاة أن لا

يكون عددها كبير بالنسبة للمستجوبين وفي نفس الوقت محاولة الحصول على أكبر قدر من المعلومات. كما تم الاستعانة بالدراسات السابقة في هذا المجال والمشابهة إلى حد ما.

وتلى ذلك مرحلة التحكيم[1]، حيث تم عرض قائمة الاستبيان على عدد من الأساتذة لمعرفة آرائهم حول الأسئلة ومدى تعبيرها عن الموضوع والقيام بالتعديلات الضرورية التي قدمها المحكمين.

وقد تضمن الاستبيان 24 عبارة ناهيك عن البيانات الشخصية فالاستمارة تحتوي على مجموعة من العبارات المقسمة إلى قسمين[2]:

-**القسم الأول:** خاص بالبيانات الشخصية من الجنس ، سنوات العمل ، المؤهل العلمي.

-**القسم الثاني:** وهو الخاص بالعبارات المرتبطة بموضوع الدراسة والكشف عن دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي ، وقد تم تقسيمها إلى ستة محاور:

-**المحور الأول:** خاص بمستوى بتأثير وجود إطار فعال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي، وقد شملت أربع (04) عبارات.

-**المحور الثاني:** خاص بمستوى تأثير الحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم ويتضمن أربع (04) عبارات.

-**المحور الثالث:** خاص بمستوى تأثير الحوكمة على المعاملة المتساوية لحملة الأسهم ويتضمن أربع (04) عبارات.

[1] حسب للملحق رقم 2.
[2] حسب للملحق رقم1.

-**المحور الرابع:** خاص بمستوى تأثير الحوكمة على حقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة ويتضمن أربع (04) عبارات.

-**المحور الخامس:** خاص بمستوى تأثير الحوكمة على الإفصاح السليم في الوقت المناسب والشفافية الجيدة ويتضمن أربع (04) عبارات.

-**المحور السادس:** خاص بمستوى تأثير الحوكمة على تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة في تحسين الإداء المالي ويتضمن أربع (04) عبارات.

وقد اعتمدنا في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي(Likert scale)، وهو مقياس فئوي مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة مفردات العينة على كل فقرة من الاستبانة، وتحويلها إلى معطيات كمية يمكن قياسها إحصائيا وفق ما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم (3-1) مقياس ليكارت الخماسي

مستوى الموافقة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج Spss

1- صدق وثبات الاستبيان

قبل الشروع في الاختبارات الإحصائية كان لزاما التأكد من طبيعة نظرا لحجم المجتمع التي هي 25، وللتأكد من ذلك قمنا بحساب اختبار سميرنوف كولمجروف[1] وتحصلنا على النتائج التالية:

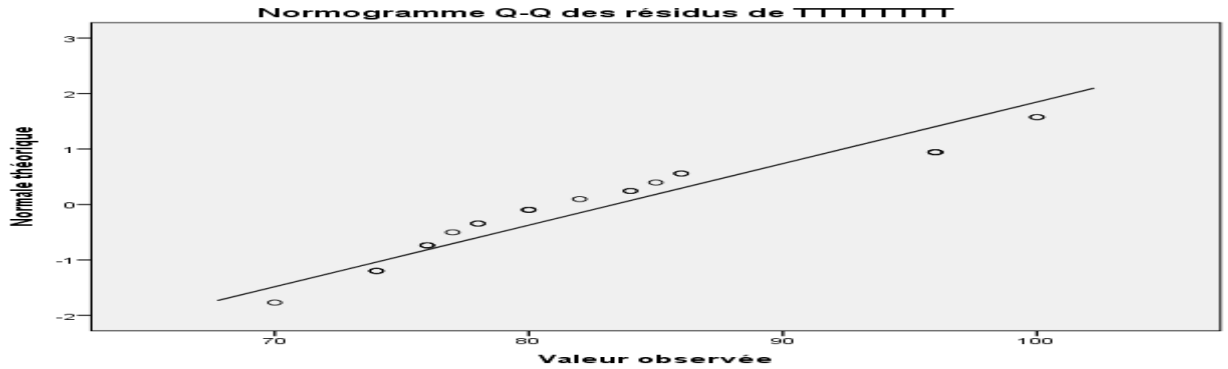
[1] حسب الملحق رقم3.

جدول رقم (3-2) اختبار سميرنوف كولمجروف

العدد	اختبار k S	الدلالة
25	0,827	0.501

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامج Spss

من خلال قيمة اختبار S K البالغة (0,827) وبدلالة (0.501) وهي اكبر من (0.05) نستنتج ان التوزيع اعتدالي ويمكن استخدام الاساليب الاحصائية البارامترية. كما هو مبين في الشكل التالي:



المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

أ.**الصدق:** تم حساب صدق المقياس عن طريق حساب الاتساق الداخلي بطريقتين:

-حساب معامل ارتباط عبارات البعد مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه:

حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات كل محور مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي.

- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-3) مصفوفة ارتباطات عبارات محور دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور.

		الدرجة الكلية المحور				الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,880**	3	معامل الارتباط		,407*
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,043
	حجم العينة	25		حجم العينة		25
2	معامل الارتباط	,729**	4	معامل الارتباط		,908**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,000
	حجم العينة	25		حجم العينة		25

***الارتباط دال عند (0.05)**

****الارتباط دال عند (0.01)**

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (تأثير وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة المؤسسات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01) حيث بلغت على التوالي (0,88/ 0,90/0,72)، ما عدى العبارة رقم (3) كانت دالة عند (0,05) حيث قدرت قيمة معامل ارتباطها مع الدرجة الكلية للمحور (0,40)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

- يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-4) مصفوفة ارتباطات عبارات محور يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور.

		الدرجة الكلية المحور				الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,671**	3	معامل الارتباط		,863**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,000
	حجم العينة	25		حجم العينة		25
2	معامل الارتباط	,709**	4	معامل الارتباط		,897**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,000
	حجم العينة	25		حجم العينة		25

*الارتباط دال عند (0.05)

**الارتباط دال عند (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (تأثير وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01= α) حيث تراوحت جميعها بين (0,67) و (0,89)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة.

- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور تأثير إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-5) مصفوفة ارتباطات عبارات محور يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور.

		الدرجة الكلية المحور			الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,625**	3	معامل الارتباط	,774**
	مستوى الدلالة	,001		مستوى الدلالة	,000
	حجم العينة	25		حجم العينة	25
2	معامل الارتباط	,652**	4	معامل الارتباط	,697**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة	,000
	حجم العينة	25		حجم العينة	25

*الارتباط دال عند (0.05)

**الارتباط دال عند (0.01)

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01) حيث بلغت على التوالي (0.62/ 0.77/0,69/0,65) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور تأثير وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-6) مصفوفة ارتباطات عبارات محور يؤثر وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور.

		الدرجة الكلية المحور				الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,702**	3	معامل الارتباط		,869**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,000
	حجم العينة	25		حجم العينة		25
2	معامل الارتباط	,705**	4	معامل الارتباط		,585**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة		,002
	حجم العينة	25		حجم العينة		25

*الارتباط دال عند (0.05)

**الارتباط دال عند (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (تأثير وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01) حيث بلغت على التوالي (0.70/ 0.86/0,58/0,70)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف

بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور تأثير وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-7) مصفوفة ارتباطات عبارات محور يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة مع الدرجة الكلية للمحور.

		الدرجة الكلية المحور			الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,784**	3	معامل الارتباط	,631**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة	,001
	حجم العينة	25		حجم العينة	25
2	معامل الارتباط	,832**	4	معامل الارتباط	,733**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة	,000
	حجم العينة	25		حجم العينة	25

*الارتباط دال عند (0.05)

**الارتباط دال عند (0.01)

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01) حيث بلغت على التوالي (0.70/ 0.70/0,58/0.86)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة

- تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور تأثير وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور:

الجدول رقم (3-8) مصفوفة ارتباطات عبارات محور يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة مع الدرجة الكلية للمحور.					
	الدرجة الكلية المحور				الدرجة الكلية المحور
1	معامل الارتباط	,721**	3	معامل الارتباط	,759**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة	,000
	حجم العينة	25		حجم العينة	25
2	معامل الارتباط	,730**	4	معامل الارتباط	,782**
	مستوى الدلالة	,000		مستوى الدلالة	,000
	حجم العينة	25		حجم العينة	25
*الارتباط دال عند (0.05) **الارتباط دال عند (0.01)					

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور (يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسسة) والدرجة الكلية للمحور جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01) حيث بلغت على التوالي (0.72/ 0.78/0,75/0,73), وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس تأثير وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسسة.

ب- ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس: والجدول التالي يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للمقياس وأبعاده الفرعية.

الجدول رقم (3-9) يوضع العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للاستبيان وأبعاده الفرعية.

أبعاد الاستبيان	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .	,679**	0,01
يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة	,672**	0,01
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	,899**	0,01
يؤثر وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	,740**	0,01
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة	,554**	0,01
يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسسة	,883**	0,01

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد استبيان أثر مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α =0,01)، حيث بلغت قيمها على التوالي (0,90/ 0,87/ 0,87) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمقياس كمؤشر لصدق التكوين في قياس أثر مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي

ج– ثبات المقياس: تم التأكد من ثبات مقياس الضغوط المهنية بطريقة:

– معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذا المقياس فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (3-10): يوضح معامل ألفا كرونباخ لمقياس الضغوط المهنية.

أبعاد المقياس	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.	,798	04
يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة	,809	04
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	,772	04
يؤثر وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	,780	04
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة	,797	04
يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسسة	,797	04
الثبات الكلي للاستبيان	,783	24

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد استبيان أثر مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي كانت مرتفعة حيث تراوحت على التوالي (0,79 / 0,80 /0.79/0.78/0.77) بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل (0,78) وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات المقياس، وهذا يعني أن استبيان أثر مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي يمتع بمعامل ثبات قوي مما يجعله صالحا للتطبيق في الدراسة الأساسية.

المطلب الثاني: التعريف بميدان الدراسة

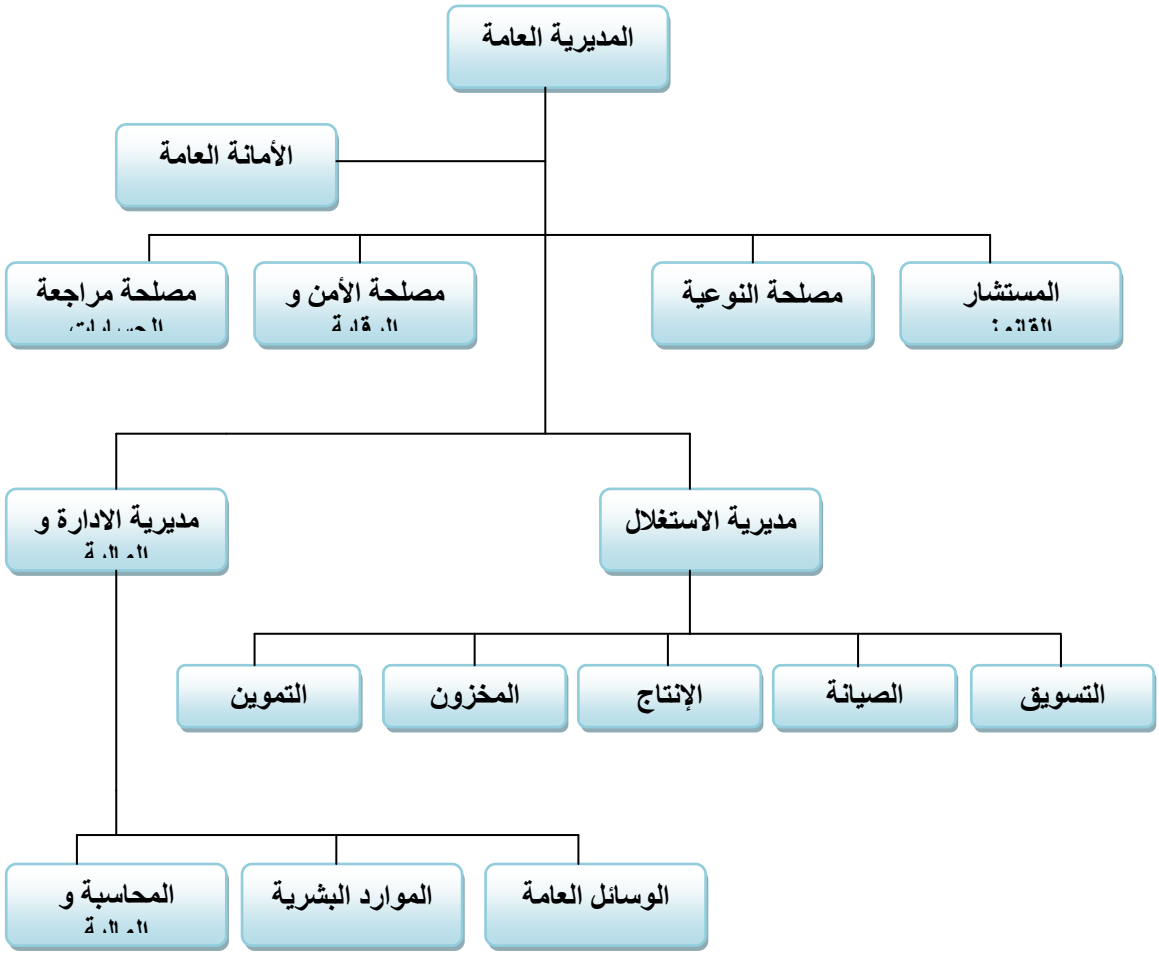
اولا: التعريف بالمؤسسة

تم تشغيل مطاحن الحضنة بالمسيلة أول مرة في سنة 1981، وفي أكتوبر 1997 حولت وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة تابعة لرياض سطيف في شكل مساهمة مطاحن الحضنة (مستخلص محضر اجتماع رقم 6 لمجلس الإدارة بتاريخ 97/09/27) ومبلغ المساهمة 60.000.000 دج وقد بلغ رأسمالها 479.000.000 دج.

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 الخباز، مخلفات الطحن(النخالة) .

ويمكن تلخيص الهيكل التنظيمي للمؤسسة في المخطط الأتي:

الشكل(3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة –المسيلة-



المصدر: مديرية الإدارة و المالية.

ثانيا: مجتمع الدراسة

تمت دراستنا على مستوى مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة فتم اختيار **مجتمع الدراسة الاطارات الاداريين في مؤسسة** عينة بتعداد 25 إطار ادريا، استعمل المسح الشامل في اختيار المجتمع حيث تم توزيع 25 استبيان، للوقوف على واقع الحوكمة وتأثيرها على الأداء المالي بالمؤسسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

المطلب الاول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث متغير الجنس و الخبرة العلمية و المؤهل العلمي[1].

اولا: متغير الجنس

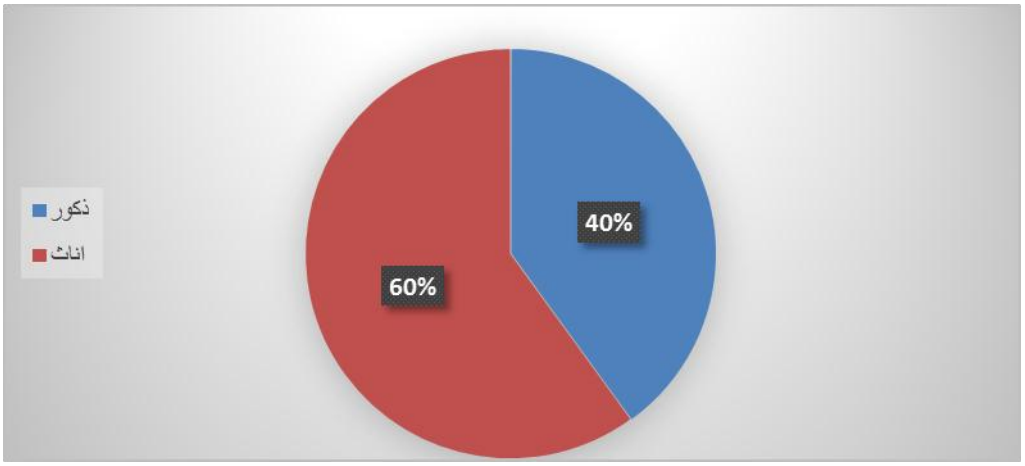
الجدول رقم (3-11) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
انثى	10	40
ذكر	15	60
المجموع	25	%100

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (25) فردا، نلاحظ أن حجم الاناث(10) بنسبة 40%، أما الذكور فقد بلغ عددهم (15) بنسبة قدرت بـ 60 % كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (3-2): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

[1] حسب الملحق رقم4.

ثانيا : متغير المؤهل العلمي

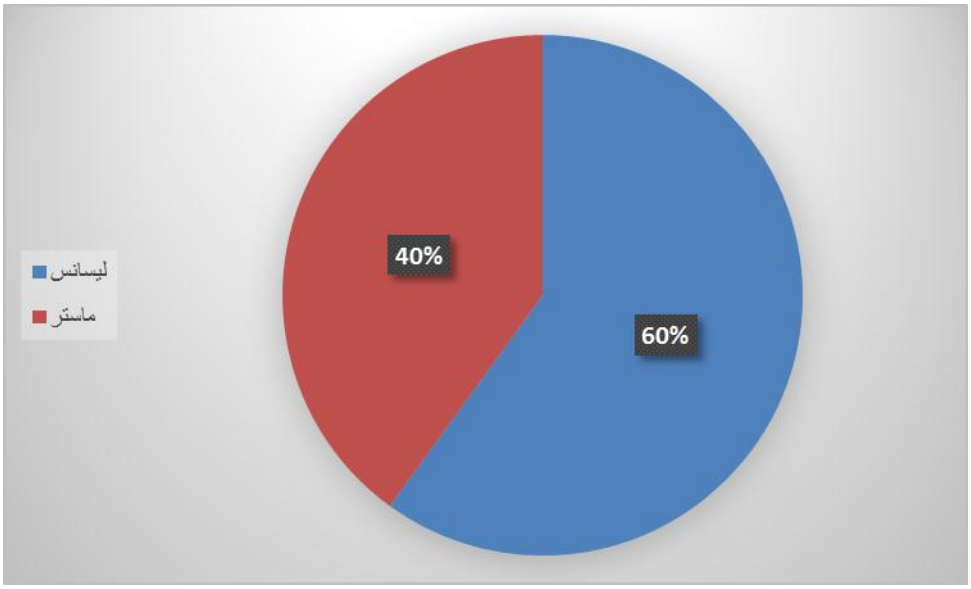
الجدول رقم (3-12) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية%
ليسانس	15	60
ماستر	10	40
المجموع	25	%100

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (25) فردا، نلاحظ أن حجم ذوي مستوى الماستر(10) بنسبة 40%، أما ذوي مستوى ليسانس فقد بلغ عددهم (15) بنسبة قدرت بـ 60 % كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (3-3): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



لمصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

ثالثا : متغير الخبرة:

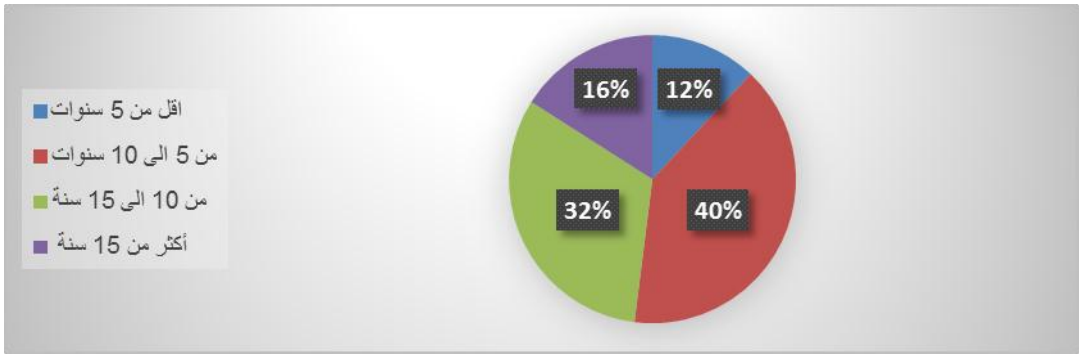
الجدول رقم (3-13) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5سنوات	3	12
من 5 الى 10 سنوات	10	40
من 10-15سنة	8	32
فوق 15 سنة	4	16
المجموع	25	%100

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (25) فردا، نلاحظ أن عدد الذين لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) قدر بـ (3) بنسبة بلغت 12%، في حين قدر عدد الذين لديهم خبرة تتراوح بين (من 5 الى 10 سنوات) بـ (10) بنسبة قدرت بـ (40%)، في حين قدر عدد الذين لديهم خبرة تتراوح بين (10 الى 15 سنة) بـ (8) بنسبة قدرت بـ (32%)، في حين بلغ عدد الذين لديهم خبرة (فوق 15 سنة) بـ (4) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ (10%). كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3-4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة

أولا: عرض وتحليل محاور الاستبيان[1]

1. ما مستوى دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري لمحور وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسةكما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

الجدول رقم (3-14) يوضح مستوى دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,8800	,60000	3	,88000	7,333	,000	دال عند 0,01	عالية	2
العبارة 2	4,0000	,50000	3	1,00000	10,000	,000	دال عند 0,01	عالية	1
العبارة 3	3,7200	,45826	3	,72000	7,856	,000	دال عند 0,01	عالية	3
العبارة 4	3,6400	,70000	3	,64000	4,571	,000	دال عند 0,01	عالية	4
المبدأ 1	15,2400	1,71464	12	3,24000	9,448	,000	دال عند 0,01	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم اختبار الدلالة الإحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا تحديد **مستوى دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداءالمالي للمؤسسة** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن

[1] حسب الملحق 5.

العبارات التي كانت فيها مستوى التأثير **عالية** وأعلى من المتوسط النظري للعبارة نجدها في العبارات رقم (4/3/2/1).

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري 0,50 وبلغت القيمةT المحسوبة 10.00 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 مما يعني أن الفقرة الثانية ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن توزيع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية يساعد في تحسين أداءها المالي.

واحتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وانحراف معياري 0.6 وبلغت القيمةT المحسوبة 7.33 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 مما يعني الفقرة الاولى ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الإدارة وباقي الأطراف يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.72 وانحراف معياري 0.45، وبلغت القيمةT المحسوبة 7.85 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01، مما يعني الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد ثقة حملة الأسهم بجودة الأداء المالي للمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.64 وانحراف معياري 0.70، وبلغت القيمةT المحسوبة 4.57 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01، مما

يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن وجود لجان ضمن مجلس الإدارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ الحوكمة من شأنه أن يؤثر على أدائها المالي.

وللتعرف على **مستوى دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداءالمالي للمؤسسة** ككل تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول ومقارنته بالمتوسط النظري للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور الأول بلغ **(15.24)** درجة وبانحراف معياري قدره **(1.71)** درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ **(12)** درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(3,24) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال احصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (T_{test}) التي بلغت (**9.44**) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)]

هذا يعني **أن مستوى دور وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة متوسط.**

2. ما مستوى دور وجود إطار فعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة؟

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري للمحور كما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

الجدول رقم (3-15) يوضح مستوى دور وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة.

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,7200	,45826	3	,72000	7,856	,000	دال عند 0,01	عالية	1
العبارة 2	3,4800	,50990	3	,48000	4,707	,000	دال عند 0,01	عالي	2
العبارة 3	3,4400	,91652	3	,44000	2,400	,024	دال عند 0.05	عالي	3
العبارة 4	3,3200	,74833	3	,32000	2,138	,043	دال عند 0.05	متوسطة	4
المبدأ 2	13,9600	2,13073	12	1,96000	4,599	,000	دال عند 001	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم إختبار الدلالة الاحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا تحديد **مستوى دور وجود إطار فعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن العبارات التي كانت فيها مستوى التأثير **عالية** وأعلى من المتوسط النظري للعبارة نجدها في العبارات رقم (3-2-1)،

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري 0,45 وبلغت القيمةT المحسوبة 7.85 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 مما يعني أن الفقرة الاولى ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية

على ان حصول حملة الأسهم على المعلومات في الوقت المناسب له تأثير على جودة الأداء المالي.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وانحراف معياري 0.50 وبلغت القيمةT المحسوبة 4.70 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 مما يعني الفقرة ثانية ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على ان حصول حملة الأسهم على المعلومات مجانا ودون تكلفة يزيد من ثقتهم بتحسين جودة الأداء المالي في المؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.44 وانحراف معياري 0.91، وبلغت القيمةT المحسوبة 2.40 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,05، مما يعني الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على ان وجود الحق لحملة الأسهم في المشاركة في القرارات التي تخص التغيرات الأساسية مثل (الرسوم, العمولات, أتعاب ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة, نوعية الاستثمارات, وتوزيع الأرباح) يؤدي إلى تحسين ربحية المؤسسة.

في حين احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.32 وانحراف معياري 0.74، وبلغت القيمةT المحسوبة 2.13 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,05، مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على ان وجود الحق لحملة الأسهم, بالرقابة على الأداء المالي والتشغيلي والاطلاع على استثماراتهم له تأثير على تحسين الأداء المالي بالمؤسسة.

وللتعرف على **مستوى دور وجود إطار فعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة** ككل، تم معالجة البيانات التي تم الحصول

عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ومقارنته بالمتوسط النظري للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور بلغ (**13.96**) درجة وبانحراف معياري قدره (**2.13**) درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ (**12**) درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(1.96) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال احصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (T_{test}) التي بلغت (**4,59**) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)].

هذا يعني **أن مستوى دور وجود إطار فعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة متوسط.**

3. ما **مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟**

للاجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري لمحور مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة كما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

الجدول رقم (3-16) يوضح مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة									
العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,1200	,66583	3	,12000	,901	,376	غير دال احصائيا	متوسطة	3
العبارة 2	3,0800	,64031	3	,08000	,625	,538	غير دال احصائيا	متوسطة	4
العبارة 3	3,5200	,77028	3	,52000	3,375	,003	دال عند 0,01	عالية	1
العبارة 4	3,3200	,80208	3	,32000	1,995	,058	دال عند 0.05	متوسطة	2
المبدأ 3	13,0400	1,98914	12	1,04000	2,614	,015	دال عند 0,05	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم إختبار الدلالة الاحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا تحديد **مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن العبارات التي كانت فيها مستوى الثقافة التنظيمية **عالية** واعلى من المتوسط النظري للعبارة نجدها في العبارات رقم (1)،

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,52) وانحراف معياري 0,77 وبلغت القيمةT المحسوبة 3,37 وهي دالة احصائيا عند مستوى (0,01)مما يعني أن الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على ان إزالة أي عوائق تحول دون إتمام عملية التصويت من قبل حملة الأسهم للتطبيق الفعّال للحوكمة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

في حين احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري 0.80 وبلغت القيمةT المحسوبة 1.99 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على ان قيام حملة الأسهم في حال تضارب المصالح بينهم، باللجوء إلى الإفصاح عن هذا التضارب يعكس ذلك على تدهور الأداء المالي الجيد.

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.12 وانحراف معياري 0.66، وبلغت القيمةT المحسوبة 0.90 وهي غير دالة إحصائيا، مما يعني الفقرة الأولى غير دالة إحصائيا وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على ان معاملة كافة حملة الأسهم معاملة متساوية من حيث الحقوق يزيد من ثقتهم بالتطبيق الفعّال للحوكمة ويحسن من الأداء المالي بالمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.08 وانحراف معياري 0,64 وبلغت القيمةT المحسوبة 0,62 وهي غير دالة احصائيا، مما يعني الفقرة الأولى غير دالة إحصائيا وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على ان حصول حملة الأسهم على كافة المعلومات دون تميز يساهم في زيادة رأسمال المؤسسة.

وللتعرف على **مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة** ككل، تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط

الحسابي والانحراف المعياري للمحور ومقارنته بالمتوسط النظري للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور بلغ **(13.04)** درجة وبانحراف معياري قدره **(1.98)** درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ **(12)** درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(1.04) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال احصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (T_{test}) التي بلغت (**2.61**) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)]

هذا يعني **أن مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة متوسط.**

4. ما **مستوى دور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟**

للاجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري لمحور تأثير وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة. كما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

الجدول رقم (3-17) يوضح مستوى دور وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,4800	,50990	3	,48000	4,707	,000	دال عند 0,01	عالية	4
العبارة 2	3,7200	,67823	3	,72000	5,308	,000	دال عند 0,01	عالية	1
العبارة 3	3,6800	,90000	3	,68000	3,778	,001	دال عند 0,01	عالية	2
العبارة 4	3,6000	,86603	3	,60000	3,464	,002	دال عند 0,01	عالية	3
المبدأ 4	15,2400	1,71464	12	3,24000	9,448	,000	دال عند 0,01	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم اختبار الدلالة الاحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا تحديد **مستوى دور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن العبارات التي كانت فيها مستوى التأثير **عالية** نجدها في العبارات رقم(1.2.3.4).

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,72) وانحراف معياري 0,67 وبلغت القيمةT المحسوبة 5.30 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 مما يعني أن الفقرة الثانية ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن وجود إطار فعّال لمعالجة آليات الوفاء بالديون وتنفيذ حقوق الدائنين يؤثر على التقييم الجيد للأداء المالي بالمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.68)وانحراف معياري 0.90 وبلغت القيمةT المحسوبة 3.77 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 مما

يعني الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن تدريب العاملين بالشكل الكافي للتعامل مع أصحاب المصالح يؤدي إلى رفع الأداء المالي للمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.60 وانحراف معياري 0.86، وبلغت القيمةT المحسوبة 3.46 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01، مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على ان تنظيم الشركة لإجتماعات دورية بين العاملين والإدارة العليا من أجل الأخذ بمقترحاتهم في أساليب تنفيذ العمل يؤدي لتحسين الأداء المالي للمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.48 وانحراف معياري 0.50، وبلغت القيمة T المحسوبة 4.70 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01، مما يعني الفقرة الأولى ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن احترام حقوق أصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون أو نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين الشركة وأصحاب المصالح، يؤدي إلى رفع مستوى رأسمال المؤسسة.

وللتعرف على **مستوى دور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة** تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ومقارنته بالمتوسط النظري

للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور بلغ **(15.24)** درجة وبانحراف معياري قدره **(1.71)** درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ **(12)** درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(3,24) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال احصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (ف) التي بلغت (**9.44**) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)].

هذا يعني **أن مستوى دور وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة متوسط.**

5. ما مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة؟

للاجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري للمحور كما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري

الجدول رقم (3-18) يوضح مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة									
العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,4000	,86603	3	,40000	2,309	,030	دال عند 0,05	متوسط	2
العبارة 2	3,2800	,89069	3	,28000	1,572	,129	غير دال احصائيا	متوسط	4
العبارة 3	3,4800	,71414	3	,48000	3,361	,003	دال عند 0,01	عالي	1
العبارة 4	3,3600	,70000	3	,36000	2,571	,017	دال عند 0,05	متوسط	3
المبدأ 5	13,5200	2,38258	12	1,52000	3,190	,004	دال عند 0,01	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم إختبار الدلالة الاحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا تحديد **مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالمؤسسة والشفافية الجيدة** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن العبارات التي كانت فيها مستوى الثقافة التنظيمية **عالية** واعلى من المتوسط النظري للعبارة نجدها في العبارات رقم (3)

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,48) وانحراف معياري 0,71 وبلغت القيمةT المحسوبة 3.36 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 مما يعني أن الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن الافصاح عن المواضيع المتعلقة بالعاملين وأصحاب المصالح في التقارير السنوية يؤثر على تحسين الأداء المالي بالمؤسسة.

في حين احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وانحراف معياري0.86 وبلغت القيمةT المحسوبة 2.30 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 مما يعني الفقرة الاولى ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على أن الإفصاح عن كافة التقارير المالية والغير المالية وبالشفافية التامة, وصدورها وفق المعايير المحاسبية يعكس فعّالية تطبيق إطار الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.36 وانحراف معياري 0.70، وبلغت القيمةT المحسوبة 2.57 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,05، مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على أن افصاح المؤسسة عن أي تغيرات في الأصول والالتزامات يعكس فعّالية تطبيق لائحة الحوكمة في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.28 وانحراف معياري 0.89، وبلغت القيمةT المحسوبة1,57 وهي غير دالة احصائيا، مما يعني الفقرة الثانية أنها غير دالة إحصائيا وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على أن الطرح وبالشفافية على المستثمرين بيان المخاطر الجوهرية المتوقعة والتي تساعدهم في ترشيد قراراتهم الاستثمارية يؤدي إلى تحسين الأداء المالي بالمؤسسة.

وللتعرف على **مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة** تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ومقارنته بالمتوسط النظري للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور بلغ **(13,52)** درجة وبانحراف معياري قدره **(2.38)** درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ **(12)** درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(1.52) درجة،

[وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (T_{test}) التي بلغت (**3.19**) وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)].

هذا يعني **أن مستوى دور إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة متوسط.**

6. ما **مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟**

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري للمحور كما هو مبين في الجدول التالي نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

الجدول رقم (3-19) يوضح مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطات	T	مستوى الدلالة	القرار	مستوى التأثير	الترتيب
العبارة 1	3,1200	,66583	3	,12000	,901	,376	غير دال احصائيا	متوسط	3
العبارة 2	3,1200	,60000	3	,12000	1,000	,327	غير دال احصائيا	متوسط	4
العبارة 3	3,4800	,71414	3	,48000	3,361	,003	دال عند 0,01	عالي	1
العبارة 4	3,4000	,64550	3	,40000	3,098	,005	دال عند 0,01	متوسط	2
المبدأ 6	13,1200	1,96469	12	1,12000	2,850	,009	دال عند 0,05	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبان بالإعتماد على برنامجSpss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من جهة وكذا الفرق بين المتوسطات النظرية والحسابية وقيم إختبار الدلالة الاحصائية "T" للعينة الواحدة أمكننا **تحديد مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين الأداءالمالي للمؤسسة,** في كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى هذا فإن العبارات التي كانت فيها مستوى الثقافة التنظيمية **عالية** وأعلى من المتوسط النظري للعبارة نجدها في العبارة رقم (3)،

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,48) وانحراف معياري 0,71 وبلغت القيمةT المحسوبة 3.36 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 مما يعني أن الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على تأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للشركة يؤدي إلى تحسين أداء المحاسبين والمدققين في الأداء المالي للمؤسسة.

في حين احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.40)وانحراف معياري 0.64 وبلغت القيمةT المحسوبة 3.09 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على أن الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي يؤثر على التطبيق الفعّال لإطار الحوكمة في الرقابة الفعالة لأداء صناديق الاستثمار.

واحتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.12 وانحراف معياري 0.66، وبلغت القيمةT المحسوبة 0.90 وهي غير دالة احصائيا ، مما يعني الفقرة الأولى غير دالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على قيام مجلس الإدارة بتحديد المكافآت والمرتبات للعمال والإشراف على أدائهم يؤدي إلى تحسين من ربحية المؤسسة.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.12 وانحراف معياري 0.60، وبلغت القيمةT المحسوبة 1.0 وهي غير دالة احصائيا ، مما يعني الفقرة الثانية غير دالة إحصائية وايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة متوسطة على إجراء عمليات الترشيح والانتخابات بشفافية يؤثر على تقييم أداء المدراء الذي بدوره يؤثر على الأداء المالي بالمؤسسة.

وللتعرف على **مستوى تحديد مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين الأداءالمالي للمؤسسة**

ككل تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق **الاستبيان** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ومقارنته بالمتوسط النظري للمحور حيث تبين أن متوسط درجات افراد العينة في المحور بلغ **(13.12)** درجة وبانحراف معياري قدره **(1.96)** درجة، وعند اجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق (المحسوب) والمتوسط (النظري) البالغ **(12)** درجة حيث تبين أن الفرق بين المتوسطين بلغ(1.12) درجة، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال احصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والفرضي لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة (T_{test}) التي بلغت (**2.85**) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)].

هذا يعني **أن مستوى تحديد مستوى دور وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين الأداءالمالي للمؤسسة متوسط.**

ثانيا: تحليل العلاقة بين محاور الاستبيان

ما مستوى دور مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي؟

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ($T_{.test}$) لعينة واحدة للمقارنة بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة مع المتوسط النظري للاستبيان كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3-20) نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	الفرق بين المتوسطين	قيمة (T.test)	مستوى الدلالة	درجة الحرية	القرار
مبادئ الحوكمة	83,3600	9,00870	72	11,36000	6,305	,000	24	دال عند 0,01

لأجل اختبار هذه الفرضية جرى معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق استبيان **دور مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المالي** على العينة المؤلفة من (25) وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستبيان ومقارنته بالمتوسط النظري **للاستبيان** تبين أن متوسط درجات أفراد العينة في **الاستبيان ككل** بلغ 83.36درجة وبانحراف معياري قدره **(9.00)** درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي المتحقق **(المحسوب)** والمتوسط النظري البالغ**(72)** درجة، حيث أن الفرق بين المتوسطين بلغ **(11.36)** درجات، [وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وسيلة إحصائية في المعالجة، تبين أن الفرق دال إحصائيا بين كلا الوسطين المحسوب والنظري لصالح المحسوب، وما يؤكد ذلك هو قيمة $(T_{.test})$ التي بلغت **(6.30)** وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.01)].

هذا يعني أن لمبادئ الحوكمة مستوى تأثير على تحسين الأداء المالي

خلاصة الفصل

يعتبر هذا الفصل محاولة تجسيد أهم ما تطرقنا إليه في الفصول النظرية على أرض الواقع، حيث قمنا بدراستنا على مؤسسة مطاحن الحضنة للجنوب" بالمسيلة "، وسوف ندرج بعض النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة فيما يلي:

– إن جميع مبادئ الحوكمة كانت نتائج تأثيرها على تحسين الأداء المالي للمؤسسة متوسط

– مؤسسة مطاحن الحضنة للجنوب" المسيلة "لا تولي اهتمام بمبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة.

– تسعى المؤسسة جاهدة لتوفير كل الحماية للمساهمين من خلال المحافظة على ممارسة حقوقهم من الاطلاع على مختلف المستندات والمشاركة في القرارات.

– توفر المؤسسة المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين بغض النظر عن نسبة مساهمتهم في رأسمالها.

خاتمـــــــــة

خاتمـــــة

بعد تناول موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة وهذا ضمن فصوله الثلاث، يجدر بنا أن نختم هذه الدراسة بالتأكيد على أن الحوكمة أصبحت من أهم الموضوعات المطروحة حاليا والأكثر حيوية على الصعيدين العالمي والإقليمي حيث تمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في ما مستوى تأثير تبني مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة؟

وبناء على ما سبق فتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات يستند على مجموعة من المبادئ والقواعد التي تعتبر بمثابة الخريطة التوضيحية التي يجب أن تتبعها إدارة المؤسسة، حيث أن تطبيق هذه المبادئ يؤدي إلى توفير الحماية لأصحاب المصالح وبالتالي يساعد على جذب رؤوس الأموال والاستثمار، وتطبيق هذه المبادئ يعتبر المؤشر على وجود السلامة في اتخاذ القرارات الرشيدة والسليمة، وهي من الأدوات التي تعمل على تحسين الأداء المالي لهذه المؤسسات.

أولا: نتائج الدراسة

1.النتائج العامة

- ✓ تضمن الحوكمة تحقيق قدر كبير من الشفافية لمختلف الأنشطة بالمؤسسة لتجنب الفساد وتقليل المخاطر كما أن الشفافية في التعامل مع أصحاب المصالح انه يعزز الثقة بينهم وبين المؤسسة وبالتالي اكتساب ثقة المستثمرين.

- ✓ الحوكمة تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح، ويجب التأكيد على أن الشركات تدار لصالح المساهمين.
- ✓ تعد مبادئ وآليات الحوكمة أحد الأسباب الرئيسية في تفعيل الأداء المالي، وذلك بتطبيق الآليات والمبادئ المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الدولية.
- ✓ يعتبر السلوك الأخلاقي أول أهمية في أبعاد الحوكمة.
- ✓ يعتبر تنظيم برامج تدريبية للعاملين الجدد أول أهمية بالنسبة لتحسين أداء المؤسسة.

نستخلص بأن حوكمة الشركات لها أهمية نسبية كبيرة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

2.النتائج حسب الفرضيات

بعد إجراء الدراسة الميدانية كانت النتائج المرتبطة باختبار الفرضيات كالآتي:

1-يوجد مستوى متوسط لتأثير وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة.

2- يوجد مستوى متوسط لتأثير وجود إطار فعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة.

3- يوجد مستوى متوسط لتأثير إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

4- يوجد مستوى متوسط لتأثير وجود آليات وأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

5- يوجد مستوى متوسط لتأثير إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة.

6- يوجد مستوى متوسط لتأثير وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة وتحديد مسؤولياتهم، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

ثانيا: الاقتراحات

بناء على نتائج الدراسة يمكن رفع الاقتراحات التالية للأطراف المعنية بالموضوع:

- ✓ ضرورة وضع قانون توجيهي يلزم المؤسسات بتطبيق مبادئ الحوكمة.
- ✓ ضرورة اعتماد مؤسسة مطاحن الحضنة للحبوب بالمسيلة على الحوكمة بهدف تعزيز الثقة مع أصحاب المصالح وضمان حقوقهم.
- ✓ يجب على مؤسسة مطاحن الحضنة للحبوب بالمسيلة تعزيز الشفافية والإفصاح من خلال القيام بنشر المعلومات بشكل كافي وصريح.
- ✓ وضع دليل أخلاقيات المهنة من قبل الهيآت الوصية بهدف الحد من استغلال المنصب للمصلحة الذاتية.
- ✓ العمل على إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث الخاصة بتطبيقات الحوكمة والممارسة السليمة لها، ودورها في علاج المشاكل أو الصعوبات التي تتعرض لها المؤسسات.

- ✓ تسعى العديد من الدول العربية إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات حيث تم تنظيم وعقد العديد من المؤتمرات والندوات حول هذا المفهوم كما أن الجزائر هي الأخرى قامت بإصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية كدليل لتطبيق الحوكمة.
- ✓ العمل على استحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات الحوكمة السليمة وبرامج تحفيز لها كجوائز" أفضل المؤسسات حوكمة "وتشجيع وضع أدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين المؤسسات.

ثالثا: آفاق البحث

من خلال هذه الدراسة تثار مجموعة من المواضيع المقترحة للبحث مستقبلا مثل:

- ✓ واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات العمومية الجزائرية.
- ✓ أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين اتخاذ القرار المالي.
- ✓ دور الحوكمة في تفعيل المسؤولية الاجتماعية.

المراجـــــــــع

قائمة المراجع

1- باللغة العربية

اولا- الكتب

1- إبراهيم سداحمد، حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال،الدار الجامعية الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010 .

2- إلياس بن ساسي،يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.

3- بن ربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، دار هومة، الجزائر، 2002.

4- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد... لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2004.2003.

5- جمال الدين المرسي وآخرون، الإدارة المالية" مدخل لاتخاذ القرار"، الدار الجامعية، 2006.

6- زغيب مليكة، بوشنيقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

7- طارق عبد العال حمادة، حوكمة الشركات المفاهيم- المبادئ – التجارب، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر،.2005

8- علاء فرحان طالب، إيمان شيخان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011 .

9- عطا الله وارد خليل ومحمد عبد الفتاح العشماوي،الحوكمة المؤسسية (المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة)،مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة،2008.

10- عدنان بن حيدر بن درويش، "اتحاد المصارف العربية الاسكندرية، 2007.

11- عدنان تايه النعيمي،الإدارة المالية النظرية والتطبيق، دار الميسرة، عمان،الأردن، الطبعة الثانية، 2008.

12- فلاح حسن الحسني ومؤيد عبد الرحمان، إدارة البنوك مدخل كمي وإستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية عمان، 2006.

13- لسلوس مبارك التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائ،2004 .

14- منير إبراهيم هندي، حوكمة الشركات، مدخل في التحليل المالي و تقييم الاداء، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية،الطبعة الاولى، 2011 .

15- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008 .

16- محمد عبده حافظ، حوكمة القوى العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع،الإسكندرية،الطبعة الأولى،2011.

17- محمد بوتين،المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1999 .

18- مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2012.

19- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد، الاردن، 2010 .

20- ناصر دادي عدون نواصر محمد فتحي، دراسة الحالات المالية، دار الأفاق،الجزائر، 1991.

ثانيا – الرسائل والاطروحات

1-السعيد خلف، دور اجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، مذكرة التخرج ضمن نيل شهادة الماستر في علوم التسيير بجامعة ورقلة،2012.

2- عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2002.

3- ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص محاسبة، الجامعة الإسلامية، غزة 2009.

ثالثا – الملتقيات

1- بدسي فهيمه، مداخلة بعنوان: الحوكمة ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية، مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ورهانات وآفاق،

جامعة العربي بن مهيدي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية أم البواقي 07-08 ديسمبر 2001.

2- جاو حدو رضا، مايو عبد الله، مداخلة بعنوان: تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والمنهج المحاسبي السليم ومتطلبات ضرورة لإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية،مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات آفاق جامعة العربي بن مهيدي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، أم البواقي، يومي 07-08 ديسمبر 2010.

3- زرزار العياشي، مداخلة بعنوان: أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات الملتقى الدولي الثامن: الحوكمة المحاسبية المؤسسية واقع، رهانات وآفاق،07-08 ديسمبر 2010، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي.

4- فريد كورتل: حوكمة الشركات منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي ورقة بحثية مقدمة قصد المشاركة في المؤتمر العلمي الدولي الاول بكلية الاقتصاد بجامعة دمشق ايام 15و 16اكتوبر 2008.

5- مصطفى نجم البشاري: اهمية تطبيق معايير الحوكمة لتفعيل نظم المراجعة الداخلية للمؤسسات العامة بالسودان, مؤتمر المراجعة الداخلية الاول بالسودان 20-21 يناير 2008.

6- ميخائيل، اشرف حنا، تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2005.

رابعا- المجلات

1- انور هاقان فوناش: ازمة شرق اسيا عبر لبلدان منظمة المؤتمر الاسلامي.مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الاسلامية 2001.

دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية،مجلة الباحث ،الجزائر،العدد الرابع ،2006.

2- فيصل محمود الشواورة, قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد في الشركات المساهمة العامة الاردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، العدد2، 2009.

2- باللغة الفرنسية

1-Thierry wideman gouran , développement durable et gouvernement dénteorise , PARIS ,2003 .

الملاحـــــــــــق

الملحق رقم (01): إستمارة الإستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة -

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- قسم علوم التسيير -

استبيان موجه لعمال مطاحن الحضنة لولاية المسيلة

موظفي / موظفات المؤسسة

في إطار إنجاز مذكرة الماستر في علوم التسيير قسم الإدارة المالية عن : (**دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية**)، يسعدني أن تكون أحد المساهمين في إنجاح هذه الدراسة من خلال إجابتك على هذا الاستبيان، لذا آمل منكم التكرم باختيار الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك بكل صدق وموضوعية ودقة.

ونحيطكم علما بأن هذه البيانات التي ستدلون بها لا تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم على حسن تعاونكم .

الباحثان : **إشراف الأستاذ الدكتور:**

عديلية نورالدين د/ قاسمي كمال

بتقة عبد الوهاب السنة الجامعية : 2017 / 2018

أولا - البيانات الشخصية للمبحوثين :

يرجى وضع إشارة (×) في المربع الذي يوافق خيارك .

اسم المؤسسة : مطاحن الحبوب الحضنة المسيلة **البلدية : المسيلة**

1- الجنس : ذكـر ☐ أنثى ☐

2 - سنوات العمل : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ من 10 – 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

3 - المؤهل العلمي : ليسانس ☐ ماستـر ☐

المحور الأول: يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	اتسام متطلبات الحوكمة بالعدالة بين مجلس الإدارة وباقي الأطراف يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة .					
2	توزيع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية يساعد في تحسين أداءها المالي.					
3	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد ثقة حملة الأسهم بجودة الأداء المالي للمؤسسة .					
4	وجود لجان ضمن مجلس الإدارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ الحوكمة من شأنه أن يؤثر على أدائها المالي .					

المحور الثاني : *يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة .*						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	حصول حملة الأسهم على المعلومات في الوقت المناسب له تأثير على جودة الأداء المالي .					
2	حصول حملة الأسهم على المعلومات مجانا ودون تكلفة يزيد من ثقتهم بتحسين جودة الأداء المالي في المؤسسة .					
3	وجود الحق لحملة الأسهم في المشاركة في القرارات التي تخص التغيرات الأساسية مثل (الرسوم , العمولات , أتعاب ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة , نوعية الاستثمارات, وتوزيع الأرباح) يؤدي إلى تحسين ربحية المؤسسة .					
4	وجود الحق لحملة الأسهم , بالرقابة على الأداء المالي والتشغيلي والإطلاع على استثماراتهم له تأثير على تحسين الأداء المالي بالمؤسسة .					

المحور الثالث: يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	معاملة كافة حملة الأسهم معاملة متساوية من حيث الحقوق يزيد من ثقتهم بالتطبيق الفعّال للحوكمة ويحسن من الأداء المالي بالمؤسسة .					
2	حصول حملة الأسهم على كافة المعلومات دون تميز يساهم في زيادة رأسمال الشركة .					
4	إزالة أي عوائق تحول دون إتمام عملية التصويت من قبل حملة الأسهم للتطبيق الفعّال للحوكمة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة .					
5	قيام حملة الأسهم في حال تضارب المصالح بينهم، باللجوء إلى الإفصاح عن هذا التضارب يعكس ذلك على تدهور الأداء المالي الجيد.					

المحور الرابع: _ يؤثر وجود الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة ، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	احترام حقوق أصحاب المصالح الناشئة بموجب القانون أو نتيجة الاتفاقات المتبادلة بين الشركة وأصحاب المصالح ، يؤدي إلى رفع مستوى رأسمال الشركة .					
2	وجود إطار فعّال لمعالجة آليات الوفاء بالديون وتنفيذ حقوق الدائنين يؤثر على التقييم الجيد للأداء المالي بالمؤسسة .					
3	تدريب العاملين بالشكل الكافي للتعامل مع أصحاب المصالح يؤدي إلى رفع الأداء المالي للمؤسسة .					
4	تنظيم الشركة لاجتماعات دورية بين العاملين والإدارة العليا من أجل الأخذ بمقترحاتهم في أساليب تنفيذ العمل يؤدي لتحسين الأداء المالي للمؤسسة .					

المحور الخامس: يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة، على تحسين **الأداء المالي للمؤسسة** .						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	الإفصاح عن كافة التقارير المالية والغير المالية وبالشفافية التامة , وصدورها وفق المعايير المحاسبية يعكس فعّالية تطبيق إطار الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة .					
2	الطرح وبالشفافية على المستثمرين بيان المخاطر الجوهرية المتوقعة والتي تساعدهم في ترشيد قراراتهم الاستثمارية يؤدي إلى تحسين الأداء المالي بالمؤسسة .					
3	الافصاح عن المواضيع المتعلقة بالعاملين وأصحاب المصالح في التقارير السنوية يؤثر على تحسين الأداء المالي بالمؤسسة .					
4	افصاح الشركة عن أي تغيرات في الأصول والالتزامات يعكس فعّالية تطبيق لائحة الحوكمة في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة .					

المحور السادس: يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم ، على **تحسين أداء المالي للمؤسسة** .						
الرقم		**معارض بشدة**	**معارض**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	قيام مجلس الإدارة بتحديد المكافآت والمرتبات للعمال والإشراف على أدائهم يؤدي إلى تحسين من ربحية المؤسسة .					
2	إجراء عمليات الترشيح والانتخابات بشفافية يؤثر على تقييم أداء المدراء الذي بدوره يؤثر على الأداء المالي بالمؤسسة .					
3	التأكد من مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للشركة يؤدي إلى تحسين أداء المحاسبين والمدققين في الأداء المالي للمؤسسة.					
4	الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي يؤثر على التطبيق الفعّال لإطار الحوكمة في الرقابة الفعالة لأداء صناديق الاستثمار.					

الملحق رقم (02): قائمة المحكمين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة مقدمة للأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبيان

الخاص بمذكرة المـاستر

تخصص: إدارة مالية

تحت عنوان: **دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مطاحن الحضنة بالمسيلة.**

الرقم	إسم الأستاذ	الإمضاء
01	رحماني سناء	
02	نوي نبيلة	
03		

الملحق رقم (03): الصدق والثبات

:

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,798

Corrélations

يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .	Q4	Q3	Q2	Q1		
,880**	,786**	,327	,417*	1	Corrélation de Pearson	Q1
,000	,000	,110	,038		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,729**	,714**	0,000	1	,417*	Corrélation de Pearson	Q2
,000	,000	1,000		,038	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,407*	,062	1	0,000	,327	Corrélation de Pearson	Q3
,043	,767		1,000	,110	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,908**	1	,062	,714**	,786**	Corrélation de Pearson	Q4
,000		,767	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,908**	,407*	,729**	,880**	Corrélation de Pearson	يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي
	,000	,043	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	

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

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,809

Corrélations

يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة	Z4	Z3	Z2	Z1		
,671**	,758**	,405*	,064	1	Corrélation de Pearson	Z1
,000	,000	,045	,760		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,709**	,563**	,599**	1	,064	Corrélation de Pearson	Z2
,000	,003	,002		,760	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,863**	,576**	1	,599**	,405*	Corrélation de Pearson	Z3
,000	,003		,002	,045	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,897**	1	,576**	,563**	,758**	Corrélation de Pearson	Z4
,000		,003	,003	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,897**	,863**	,709**	,671**	Corrélation de Pearson	يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من
	,000	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	

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

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,772

Corrélations

يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	E4	E3	E2	E1		
,625**	,003	,117	,758**	1	Corrélation de Pearson	E1
,001	,988	,578	,000		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,652**	,029	,166	1	,758**	Corrélation de Pearson	E2
,000	,890	,429		,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,774**	,731**	1	,166	,117	Corrélation de Pearson	E3
,000	,000		,429	,578	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,697**	1	,731**	,029	,003	Corrélation de Pearson	E4
,000		,000	,890	,988	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,697**	,774**	,652**	,625**	Corrélation de Pearson	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة
	,000	,000	,000	,001	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	المتساوية لحملة

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

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,780

يؤثر وجود الأليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، على تحسين الأداء المالي للمؤسسة	R4	R3	R2	R1		
,702**	,170	,349	,766**	1	Corrélation de Pearson	R1
,000	,417	,088	,000		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,705**	-,128	,598**	1	,766**	Corrélation de Pearson	R2
,000	,543	,002		,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,869**	,417*	1	,598**	,349	Corrélation de Pearson	R3
,000	,038		,002	,088	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,585**	1	,417*	-,128	,170	Corrélation de Pearson	R4
,002		,038	,543	,417	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,585**	,869**	,705**	,702**	Corrélation de Pearson	يؤثر وجود الأليات والأنظمة في
	,002	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	

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

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,797

Corrélations

يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة	T4	T3	T2	T1		
,784**	,234	,081	,875**	1	Corrélation de Pearson	T1
,000	,261	,701	,000		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,832**	,299	,173	1	,875**	Corrélation de Pearson	T2
,000	,146	,408		,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,631**	,807**	1	,173	,081	Corrélation de Pearson	T3
,001	,000		,408	,701	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,733**	1	,807**	,299	,234	Corrélation de Pearson	T4
,000		,000	,146	,261	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,733**	,631**	,832**	,784**	Corrélation de Pearson	يؤثر إتباع تعليمات
	,000	,001	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	الحوكمة

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
5	,797

Corrélations

يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسة	Y4	Y3	Y2	Y1		
,721**	,175	,137	,901**	1	Corrélation de Pearson	Y1
,000	,404	,515	,000		Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,730**	,194	,152	1	,901**	Corrélation de Pearson	Y2
,000	,354	,469		,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,759**	,922**	1	,152	,137	Corrélation de Pearson	Y3
,000	,000		,469	,515	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
,782**	1	,922**	,194	,175	Corrélation de Pearson	Y4
,000		,000	,354	,404	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	
1	,782**	,759**	,730**	,721**	Corrélation de Pearson	يؤثر وجود إطار فعّال،
	,000	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)	
25	25	25	25	25	N	يضمن

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

		يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .	يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة	تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء	الآليات والأنظمة في المؤسسة التي تعترف بحقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة	يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسسة	TTTTTTTT
يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة	Corrélation de Pearson	1	,311	,657**	,413*	,080	,696**	,679**
	Sig. (bilatérale)		,131	,000	,040	,703	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة	Corrélation de Pearson	,311	1	,512**	,585**	,004	,569**	,672**
	Sig. (bilatérale)	,131		,009	,002	,984	,003	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة	Corrélation de Pearson	,657**	,512**	1	,419*	,461*	,969**	,899**
	Sig. (bilatérale)	,000	,009		,037	,020	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
يؤثر وجود الآليات والأنظمة في	Corrélation de Pearson	,413*	,585**	,419*	1	,410*	,395	,740**
	Sig. (bilatérale)	,040	,002	,037		,042	,051	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة	Corrélation de Pearson	,080	,004	,461*	,410*	1	,342	,554**
	Sig. (bilatérale)	,703	,984	,020	,042		,094	,004
	N	25	25	25	25	25	25	25
يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن	Corrélation de Pearson	,696**	,569**	,969**	,395	,342	1	,883**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,051	,094		,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
TTTTTTTT	Corrélation de Pearson	,679**	,672**	,899**	,740**	,554**	,883**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,004	,000	
	N	25	25	25	25	25	25	25

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

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

Statistiques de fiabilité

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
7	,783

الملحق رقم (04): تحليل الوصفي للعينة

الجنس	ت	النسبة
ذكور	10	40
اناث	15	60

الخبرة	ت	النسبة
اقل من 5 سنوات	3	12
من 5 الى 10 سنوات	10	40
من 10 الى 15 سنة	8	32
أكثر من 15 سنة	4	16

المستوى	ت	النسبة
ليسانس	15	60
ماستر	10	40

الملحق رقم (05): تحليل نتائج الدراسة

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,12000	,60000	3,8800	25	Q1
,10000	,50000	4,0000	25	Q2
,09165	,45826	3,7200	25	Q3
,14000	,70000	3,6400	25	Q4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1,1277	,6323	,88000	,000	24	7,333	Q1
1,2064	,7936	1,00000	,000	24	10,000	Q2
,9092	,5308	,72000	,000	24	7,856	Q3
,9289	,3511	,64000	,000	24	4,571	Q4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,34293	1,71464	15,2400	25	يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
3,9478	2,5322	3,24000	,000	24	9,448	يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,09165	,45826	3,7200	25	Z1
,10198	,50990	3,4800	25	Z2
,18330	,91652	3,4400	25	Z3
,14967	,74833	3,3200	25	Z4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
,9092	,5308	,72000	,000	24	7,856	Z1
,6905	,2695	,48000	,000	24	4,707	Z2
,8183	,0617	,44000	,024	24	2,400	Z3
,6289	,0111	,32000	,043	24	2,138	Z4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,42615	2,13073	13,9600	25	يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
2,8395	1,0805	1,96000	,000	24	4,599	يؤثر وجود الإطار الفعّال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم من أجل تحسين رأسمال المؤسسة

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,13317	,66583	3,1200	25	E1
,12806	,64031	3,0800	25	E2
,15406	,77028	3,5200	25	E3
,16042	,80208	3,3200	25	E4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
,3948	-,1548	,12000	,376	24	,901	E1
,3443	-,1843	,08000	,538	24	,625	E2
,8380	,2020	,52000	,003	24	3,375	E3
,6511	-,0111	,32000	,058	24	1,995	E4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,39783	1,98914	13,0400	25	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1,8611	,2189	1,04000	,015	24	2,614	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة فيما يخص المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي للمؤسسة

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,10198	,50990	3,4800	25	R1
,13565	,67823	3,7200	25	R2
,18000	,90000	3,6800	25	R3
,17321	,86603	3,6000	25	R4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
,6905	,2695	,48000	,000	24	4,707	R1
1,0000	,4400	,72000	,000	24	5,308	R2
1,0515	,3085	,68000	,001	24	3,778	R3
,9575	,2425	,60000	,002	24	3,464	R4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,34293	1,71464	15,2400	25	يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
3,9478	2,5322	3,24000	,000	24	9,448	يؤثر وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,17321	,86603	3,4000	25	T1
,17814	,89069	3,2800	25	T2
,14283	,71414	3,4800	25	T3
,14000	,70000	3,3600	25	T4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
,7575	,0425	,40000	,030	24	2,309	T1
,6477	-,0877	,28000	,129	24	1,572	T2
,7748	,1852	,48000	,003	24	3,361	T3
,6489	,0711	,36000	,017	24	2,571	T4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,47652	2,38258	13,5200	25	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
2,5035	,5365	1,52000	,004	24	3,190	يؤثر إتباع تعليمات الحوكمة في الإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة والشفافية الجيدة

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,13317	,66583	3,1200	25	Y1
,12000	,60000	3,1200	25	Y2
,14283	,71414	3,4800	25	Y3
,12910	,64550	3,4000	25	Y4

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
,3948	-,1548	,12000	,376	24	,901	Y1
,3677	-,1277	,12000	,327	24	1,000	Y2
,7748	,1852	,48000	,003	24	3,361	Y3
,6664	,1336	,40000	,005	24	3,098	Y4

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
,39294	1,96469	13,1200	25	يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسة

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 12						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
1,9310	,3090	1,12000	,009	24	2,850	يؤثر وجود إطار فعّال، يضمن الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ويحدد مسؤولياتهم، على تحسين أداء المالي للمؤسة

Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	Ecart-type	Moyenne	N	
1,80174	9,00870	83,3600	25	TTTTTTTT

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 72						
95% de la différence		Différence moyenne	Sig. (bilatérale)	ddl	t	
Supérieure	Inférieure					
15,0786	7,6414	11,36000	,000	24	6,305	TTTTTTTT

قائمـــــة المحـــتويـات

العنـــــوان	الصفحة
شكـــر وعـرفـان	
إهـــداء	
الفهـرس العـام	I-V
فهـرس الأشكال	IV
فهـرس الجـداول	V
مقدمـــة عامـــة	1-9
الفصل الأول : مدخـــل إلى حـوكمـة المؤسســات	
تمهيـد	11
المبحث الأول : مفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات	12
المطلـب الأول : نشأت حوكمة المؤسسات	12
المطلـب الثاني : مفهوم حوكمة المؤسسات	15
المطلب الأول : أهداف وأهمية حوكمة الشركات	18
المبحـث الثاني : مبادئ حوكمة الشركات	22
المطلـب الأول : المبدأ الأول والثاني لحوكمة الشركات	22
المطلـب الثاني : المبدأ الثالث والرابع لحوكمة الشركات	24
المطلب الثالث : المبدأ الخامس والسادس لحوكمة الشركات	26
المبحث الثالث : الجوانب التقييمية لحوكمة الشركات	28
المطلـب الأول : آليات حوكمة الشركات	28
المطلب الثاني: الأطراف المعنية بحوكمة المؤسسات	32
المطلب الثالث : المحددات الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات	35
خلاصة الفصل الأول	38
الفصـل الثـاني : الأداء المـالي وعـلاقتـه بالـحوكمـة	
تمهيد	40

المبحث الأول : ماهية الأداء المالي	41
المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي	41
المطلب الثاني : أهمية الأداء المالي	43
المطلب الثالث :العوامل المؤثرة في الأداء المالي	44
المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية	47
المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية	47
المطلب الثاني : مصادر معلومات عملية تقييم الأداء المالي	48
المبحث الثالث : العلاقة بين آليات حوكمة المؤسسة ومؤشرات الأداء المالي	51
المطلب الأول : مؤشرات التوازن المالي	51
المطلب الثاني : النسب المالية	54
المطلب الثالث : دور مبادئ الحوكمة على الأداء المالي	57
خلاصة الفصل الثاني	63
الفصـل الثـالث: مساهمة تبني مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي لمطاحن الحضنة	
تمهيد	65
المبحث الأول : منهجية البحث والتعرف بميدان الدراسة	66
المطلب الأول : منهجية البحث	66
المطلب الثاني : التعرف بميدان الدراسة	78
المبحث الثاني : عرض وتحليل إجابات أفراد العينة	80
المطلب الأول : التحليل الوصفي لعينة الدراسة	80
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة	83
خلاصة الفصل	102
خاتمة عامة	104
قائمة المراجع	110
المـلاحـق	

الملحق(1) استمارة الاستبيان	116
الملحق(2) قائمة المحكمين	120
الملحق(3) قياس صدق وثبات أداة الدراسة ألفاكرونباخ	121
الملحق(4) التحليل الوصفي لعينة الدراسة	124
الملحق(5) تحليل نتائج الدراسة	125

قائمـة الأشكـال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات	33
2-1	المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات	35
1-2	العوامل المؤثرة في الأداء المالي	46
2-2	الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء	47
3-2	بنية الميزانية الاقتصادية	50
1-3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة	79
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	80
3-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	81
4-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	82

فهرس الجداول

الرقم	عنــوان الجـدول	الصفحة
1-1	رقم تقارير حوكمة المؤسسية التي أصدرت على المستوى العالمي	14
1-3	مقياس ليكارف الخماسي	68
2-3	إختبار سميرنوف كولمحروف	69
3-3	مصفوفة إرتباطات محور تأثير وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات	70
4-3	مصفوفة إرتباطات تأثير الإطار الفعال لحوكمة الشركات على حماية حقوق حملة الأسهم	71
5-3	مصفوفة إرتباطات تأثير الإطار الفعال لحوكمة الشركات في المعاملة المتساوية لحملة الأسهم	72
6-3	مصفوفة إرتباطات تأثير الإطار الفعال لحوكمة الشركات على حقوق أصحاب المصالح	73
7-3	مصفوفة إرتباطات تأثير الإطار الفعال لحوكمة الشركات على الإفصاح السليم والشفافية الجيدة	74
8-3	مصفوفة إرتباطات تأثير الإطار الفعال لحوكمة الشركات على تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة	75
9-3	العلاقة الإرتباطية بين الدرجة الكلية للإستبيان وأبعاده الفرعية	76
10-3	معامل ألفاكرونباج لمقياس الضغوط المهنية	77
11-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	80
12-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	81
13-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	82
14-3	مستوى تأثير وجود أساس لإطار فعال للحوكمة على تحسين الأداء المالي	83
15-3	مستوى تأثير وجود أساس لإطار فعال للحوكمة على حماية حقوق حملة الأسهم	86
16-3	مستوى تأثير المعاملة المتساوية لحملة الأسهم على تحسين الأداء المالي	89
17-3	مستوى تأثير حقوق أصحاب المصالح على تحسين الأداء المالي	92
18-3	مستوى تأثير الإفصاح السليم والشفافية الجيدة على تحسين الأداء المالي	95
19-3	مستوى تأثير الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على تحسين الأداء المالي	98
20-3	نتائج إختبار التائي لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري	101

الملخـــــص

تناولت الدراسة بالتحليل دور مبادئ الحوكمة في تحسين الاداء المالي لمؤسسة اقتصادية، دراسة ميدانية على شركة مطاحن الحضنة لولاية المسيلة.

حيث تم التطرق إلي مفهوم الحوكمة وبيان أهميتها وأهدافها وقواعدها ومدى دورها على **تحسين الاداء المالي** ومن ثم توضيح جوانب العلاقة المتداخلة بينهما، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت خصيصا لهذا الغرض، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده 25 من اطارات المؤسسة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي(SPSS)في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن لمبادئ الحوكمة دور كبير في تعزيز وتحسين أدائها المالي وبالتالي تحسين مكانة المؤسسة في بلوغ أهدافها المالية .

Sommaire

`L'étude a analysé le rôle des principes de gouvernance dans l'amélioration de la performance financière d'une institution économique.

Le chercheur a utilisé la méthode analytique descriptive pour mener l'étude en recueillant les données à partir de ses sources, recueillies à l'aide d'un questionnaire spécialement préparé à cette fin. et a été distribué à l'étude de la numérotation 25 de la communauté des pneus institution, a été utilisé programme d'analyse statistique (SPSS) dans l'analyse des données et tests d'hypothèses, l'étude a révélé un groupe de résultats est le plus important: que les principes de gouvernance d'un rôle majeur dans la promotion et l'amélioration de leur performance financière Pál Pour améliorer la position de l'institution dans la réalisation des objectifs financiers.