

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

قسم: العلوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

رقم: 170735090387

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

إعداد الطالبة:

شيخي عبيير

تحت عنوان:

أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة - دراسة عينة من المؤسسات-

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	د. بن البار سعد
مشرفا ومقرا	جامعة المسيلة	د. نقموش عادل
مناقشا	جامعة المسيلة	د. نوي نور الدين

السنة الجامعية : 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ
مِنْ طِينٍ مَسْكُونٍ
إِذْ أَمَرْنَا الْمَلَائِكَةَ
سُجُودًا لِلَّذِي
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ
مِنْ طِينٍ مَسْكُونٍ
إِذْ أَمَرْنَا الْمَلَائِكَةَ
سُجُودًا لِلَّذِي
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ
مِنْ طِينٍ مَسْكُونٍ

قال الله تعالى:

>> يرفع الله الذين آمنوا

منكم والذين أوتوا

العلم درجات والله بما

تعملون خبير<<

صدق الله العظيم

(سورة المجادلة: الآية

(11

إهداء

إلى حلوة اللبن التي ما خالط لبنها يوما سكر
المصالح.

إلى ذات الصدر الحنون الذي كان لي ظلا باردا في
هجير الحياة، بوصلة طريقي ومصباح حياتي، إلى
أماني وفرحي " أمي الغالية".

إلى من أفتقد حرارة تصفيقه فرحا بإنجازي في هذه
اللحظة، إلى من رباني فأحسن تربيتي وجعل العلم
منهجي وغايتي في الحياة، أهدي له ثمرة جهدي التي
هي أيضا بذرة غرسه " أبي الغالي". (رحمه الله)

إلى من لا تكتمل فرحتي ولم ترتفع راية نجاحي إلا
بدعمه وسنده عمي الغالي وأبي الثاني " الطيب".
إلى من لا يكتمل بدر البسمة إلا بوجودهن أخواتي "
نعيمه، سمرة، صونيا، لبنى".

إلى من أعتمد عليهم في كل صغيرة وكبيرة وكان لهم
بالخ الأثر في هذا العمل إخوتي " عصام، جلال،
سفيان، أشرف".

طلبت من الحياة شيئا جميلا فأتت أجمل هدايا
القدر، أنيستي صديقتي سندي شمسي المدللة "
شيماء".

إلى أختي وجميلتي ورفيقة قلبي " أمال".
إلى كل من تعرفت عليهم ولم ألقى منهم سوى
الاحترام والتقدير

إلى من في قلبي ولم يكتبهم قلبي
أهدي لكم ثمرة جهدي.

شكر وتقدير

قال تعالى: << ولئن شكرتم لأزيدنكم >>
أتوجه بأول شكري إلى الله عز وجل الذي
أنار دربي وألهمنا هيبة الصبر وتحمل
عناء هذا المشوار الى نهايته
كما أتوجه بالشكر الجزيل وكامل
التقدير والعرفان إلى الأستاذ
المشرف

" نقموش عادل " الذي أسعدني بإشرافه
على رسالة تخرجي
وعلى نصائحه القيمة، وحسن تعاونه .
وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد
على إنجاز هذا العمل المتواضع
شيخي عبير

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة، حيث تم تقسيم الاطروحة الى خمسة محاور، وكل محور تناول نظرية من نظريات الحوكمة (الملكية، الرعاية، اعتمادية الموارد، أصحاب المصالح) و المحور الأخير اهتم بالربحية وعلاقتها بهذه النظريات، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي، ومن خلال توزيع استبيان مع إضافة البيانات الشخصية للمحاور السابقة، وتم معالجة بيانات هذا الاستبيان ببرنامج SPSS. حيث توصلنا الى أن نظريات الحوكمة تؤثر بشكل إيجابي على ربحية المؤسسة، ولها دور بارز في تحقيق النظام المؤسسي المحكم وكفاءة الأداء التشغيلي لإدارة المصرف.

الكلمات المفتاحية:

الحوكمة، الربحية، نظريات الحوكمة، الملكية، الرعاية، أصحاب المصالح، اعتمادية الموارد، الهيكل المالي.

ABSTRACT

THIS STUDY AIMS TO KNOW THE IMPACT OF GOVERNANCE THEORIES ON PROFITABILITY OF THE INSTITUTION, WHERE THE INTERVENTION WAS DIVIDED INTO FIVE AXES, AND EACH AXIS DEALT WITH THEORY OF GOVERNANCE (OWNERSHIP, CARE, DEPENDENCE OF RESOURCES, STAKEHOLDERS), AND THE LAST AXIS WAS CONCERNED WITH PROFITABILITY AND ITS RELATIONSHIP TO THESE THEORIES, WHERE WE RELIED ON THE DESCRIPTIVE APPROACH THROUGH THE DISTRIBUTION OF A QUESTIONNAIRE WITH THE ADDITION OF PERSONAL DATA SPSS. THE THEORIES OF GOVERNANCE POSITIVELY AFFECT THE PROFITABILITY OF THE INSTITUTION, PLAY PROMINENT ROLE IN ACHIEVING THE TIGHT INSTITUTIONAL SYSTEM AND THE EFFICIENCY OF THE OPERATIONAL PERFORMANCE OF THE BANK'S MANAGEMENT.

THE KEY WORDS:

PROFIT GOVERNANCE, THEORIES OF GOVERNANCE, OWNERSHIP, CARE, STAKEHOLDERS, DEPENDENCE OF RESOURCES, FINANCIAL STRUCTURE.

قائمة المحتويات

المحتويات

I قائمة المحتويات

III فهرس الأشكال

فهرس

..... الجداول

III.....

1.....الاهداء

2.....الشكر والتقدير

3.....الملخص

أ.....مقدمة عامة

6.....الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة

7 تمهيد

8.....المبحث الأول: التعريف بالمتغيرات الإجرائية

8المطلب الأول: تعريف الحوكمة ونشأتها

14.....المطلب الثاني: نظريات الحوكمة ومستوياتها

32.....المطلب الثالث: الريحية ودورها في المؤسسة

35.....المبحث الثاني: الدراسات السابقة

35.....المطلب الأول: دراسات محلية

36.....المطلب الثاني: دراسات عربية

38.....المطلب الثالث: دراسات أجنبية

39.....المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

40 خلاصة الفصل:

41.....الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة

42.....المبحث الأول: منهجية البحث وخصائص العينة

42.....المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

43	المطلب الثاني: معالجة الاستبيان
44	المبحث الثاني: نتائج الدراسة التحليلية
44	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة
45	المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة
59	خلاصة الفصل:
60	الخاتمة
60	قائمة المصادر والمراجع
60	الملاحق

فهرس الأشكال

عنوان الشكل

الرقم

الصفحة

- الشكل (1-1): تيارات البحث في النظرية المؤسسية الجديدة.....24
- الشكل (2 - 1) :نظرية الرعاية.....26
- الشكل (1-3): نظرية اعتمادية الموارد.....27
- الشكل (1-4): علاقة الشركة مع أصحاب المصالح. **Error! Bookmark not defined.**
- الشكل (1-II): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس47
- الشكل (2-II): التمثيل البياني لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر.....48
- الشكل (3-II) : التمثيل البياني لتوزع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.....49
- الشكل (4-II): التمثيل البياني لتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....50

فهرس الجداول

عنوان الجدول

الرقم

الصفحة

- الجدول (1- I): المقارنة بين الإدارة من النوع البيروقراطي والإدارة العامة الحديثة .. 20
- الجدول (2- I): تعريف نظرية أصحاب المصالح لمجموعة من الباحثين..... 28
- جدول (1-II): يمثل مقياس ليكارت الخماسي..... 43
- جدول (2-II): يوضح قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لاستبيان أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة..... 45
- الجدول رقم (3-II): توزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس 46
- الجدول رقم (4-II): توزع أفراد العينة حسب خاصية السن 47
- الجدول (5-II): توزع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة المهنية..... 48
- الجدول (6- II): توزع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي 49
- الجدول (7- II): حساب اعتدالية التوزيع للبيانات **Error! Bookmark not defined.**
- الجدول (8- II): نتائج اختبار الفرضية الأولى .. **Error! Bookmark not defined.**
- الجدول (9- II): نتائج اختبار الفرضية الثانية..... 53
- الجدول (10- II): نتائج اختبار الفرضية الثالثة. **Error! Bookmark not defined.**
- الجدول (11- II): نتائج اختبار الفرضية الرابعة. **Error! Bookmark not defined.**
- الجدول (12- II): اختبارات لتحليل نتائج الفرضية الخامسة..... 55
- الجدول (13- II): القرارات المتولدة على اختبارات تحليل الفرضية الخامسة 56
- الجدول (14- II): تحليل التباين الأحادي على مستوى عينة السن 57



مقدمة

مقدمة عامة

شهدت العديد من الدول النامية البحث عن حلول لتعزيز نموها الاقتصادي مما أدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، نظرا لأهمية المكاسب المرتبطة بها ولحاجتها لمثل هذا التنظيم والممارسات السليمة لإدارة المؤسسات، ويمكن أيضا من خلال احتلال الأسواق العالمية باستخدام الحوكمة المؤسسية الجديدة.

وقد أصبح مفهوم حوكمة الشركات من الموضوعات الهامة لدى كافة المؤسسات مهما كانت طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تمارسه، فهي لا تخرج عن كونها مجموعة من الأسس والمبادئ التي تهدف إلى تعظيم ثروة الملاك وهذا ما تناولته نظرية الوكالة بصفة عامة، وتسعى نظريات أخرى إلى نجاح مصطلح الحوكمة من بينها، نظرية الرعاية التي تقوم على أن الرعاية بمثابة مشرفين عن الملاك، وأيضا نظرية اعتمادية الموارد التي تعمل على تعزيز الوظائف التنظيمية للشركات، وأخيرا نظرية أصحاب المصالح المعنيين بالشركة من دائنين وموردين وعملاء وغيرهم.

ويعتبر عنصر الربحية الهدف الرئيسي لكل المؤسسات ومهم للحفاظ على قوتها، حيث يساهم مبدأ الربحية في الشركات بصورة إيجابية وتعطي إجابات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي لإدارة المصرف، لأنها انعكاس لكثير من القرارات والسياسات التشغيلية.

- الإشكالية:

تتعلق مشكلة البحث كما بينا سابقا في الإشكالية الرئيسية المتمثلة في:

* ما هو أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة؟

- التساؤلات الفرعية:

حيث نقودنا الإشكالية الرئيسة إلى الأسئلة الفرعية التالية:

* هل توجد علاقة بين نظرية الوكالة وربحية المؤسسة؟.



- * هل توجد علاقة بين نظرية الرعاية وربحية المؤسسة؟.
- * هل توجد علاقة بين نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسة؟.
- * هل توجد علاقة بين نظرية أصحاب المصالح وربحية؟
- * هل توجد فروقات تعزى للمعلومات العامة المتعلقة بمفردات العينة لتأثير تطبيق نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة؟

- **الفرضيات:** وللإجابة عن الاسئلة السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

- * توجد علاقة بين نظرية الوكالة وربحية المؤسسة.
- * توجد علاقة بين نظرية الرعاية وربحية المؤسسة.
- * توجد علاقة بين نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسة.
- * توجد علاقة بين نظرية أصحاب المصالح وربحية المؤسسة.
- * لا توجد فروقات تعزى للمعلومات العامة المتعلقة بمفردات العينة لتأثير تطبيق نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة

- **أهمية الدراسة**

- برزت أهمية الدراسة في كون نظريات الحوكمة تتمتع بالاهتمام الواسع وذلك لدورها الفعال لتأثير على النظام الداخلي للمؤسسات وتقليل من المخاطر وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:
- أهمية نظريات الحوكمة في التأثير على ربحية المؤسسات وتحقيق نظام داخلي محكم.
 - تظهر الأهمية عمليا إلى حاجة المؤسسات الجزائرية إلى تطبيق الحوكمة لكي تعمل عليها إدارة الشركات باستعمال مختلف النظريات التي تقوم على أساسها لتعزيز تحقيق هدف الربحية.

- **أهداف الدراسة**

- توضيح الإطار المفاهيمي للحوكمة.
- التعرف على مختلف النظريات التي تقوم عليها الحوكمة قصد تحقيق مبدأ الربحية.
- التعرف على الربحية ودورها في المؤسسات الاقتصادية.

- حدود الدراسة

- أ/ الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بأثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسات.
- ب/ الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مجموعة من المؤسسات عبر تراب الوطن وخاصة ولاية المسيلة.
- ج/ الحدود الزمانية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين 2022 إلى 2023.

- المنهج المتبع

تماشياً مع طبيعة الموضوع ومع الإشكالية المطروحة وموضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الموافق للدراسة النظرية من أجل إيجاد ما هو متوفر من معلومات حول حوكمة المؤسسات ونظرياتها.

وأيضاً في الجانب التطبيقي وذلك باختبار أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة، من خلال جمع بيانات متعلقة بالدراسة بالاعتماد على أدوات الاستبيان واستخدام أساليب الإحصاء الوصفي وفهم مختلف جوانب الموضوع وأبعاده ومحاولة تجسيد الجانب النظري على الواقع المؤسسي.

- صعوبات الدراسة

واجهتنا في هذه الدراسة عدة الصعوبات من بينها رفض بعض المؤسسات الاستقبال والاجابة على عبارات الاستبيان، والافتقار إلى وجود مراجع حول نظريات الحوكمة مما عرقل إعداد المذكرة في الوقت المطلوب.

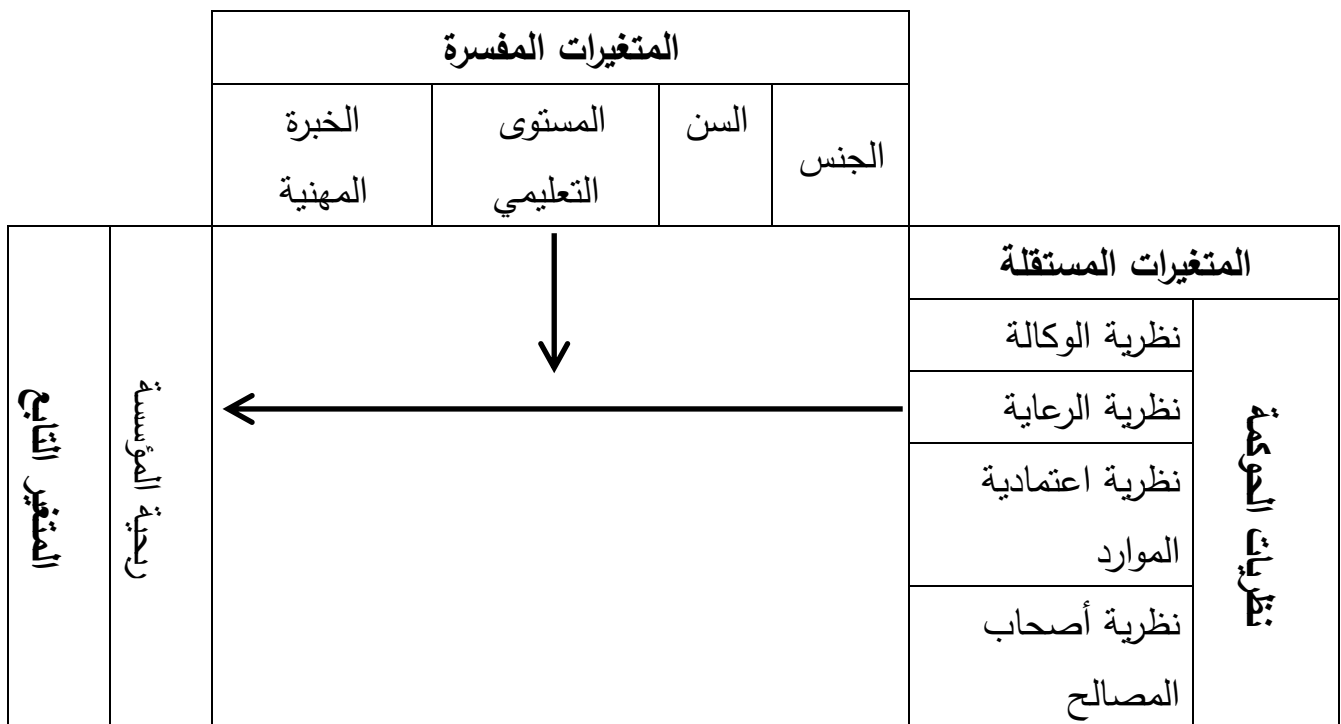
- مخطط العمل

تم معالجة الموضوع من كل النواحي، اشتملت الدراسة على جانبين إحداها نظري والتمثل في فصل احتوى على مبحثين، والآخر تطبيقي متمثل بفصل واحد كما يلي:

- تناولنا في الفصل الأول مبحثين، تمثل المبحث الأول بتعريف بالمتغيرات الإجرائية أي الحوكمة ونظرياتها وتعريف الربحية ودورها، وفي المبحث الثاني تم تناول مختلف الدراسات السابقة من دراسات محلية وعربية وأجنبية، وتم التطرق في الأخير ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

- أما الفصل الثاني يركز على الاطار التطبيقي لنظريات الحوكمة على ربحية المؤسسات.

- نموذج الدراسة





الفصل الأول

الجانب النظري للدراسة

تمهيد

تعتبر حوكمة المؤسسات من المفاهيم الحديثة التي تلقى اهتماما بالغا من طرف المستثمرين وزاد هذا الاهتمام نتيجة العولمة وانفتاح الأسواق وزيادة الاستثمارات الأجنبية في تلك الأسواق وقد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة من خلال العقود القليلة الماضية، وذلك لدورها الفعال في تقديم القواعد والضوابط التي تساعد على احكام الإدارة والرقابة على برامج ونشاطات المنظمة بغية الوصول إلى تحقيق مصالح كل أطراف و حماية حقوق المساهمين وكل الأطراف المعنية بوجود المؤسسة.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مختلف مفاهيم حوكمة المؤسسات وكل العناصر المتعلقة بهذا المفهوم.

المبحث الأول: التعريف بالمتغيرات الإجرائية

المطلب الأول: تعريف الحوكمة ونشأتها

أولاً: تعريف الحوكمة

يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت لمصطلح *CORPORATE GOVERNANCE* أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح والتي اتفق عليها، فهي: "أسلوب ممارسة السلطات الرشيدة"، وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها.¹

الحوكمة لغة: من حكم الشيء وأحكمه أي منعه من الفساد.²

وإصطلاحاً: هي القواعد والإجراءات التي تتبع لضبط وتنظيم العلاقات بين ملاك الشركة وإدارتها وأصحاب المصالح فيها من أجل تحقيق كفاءة الأداء والفعالية وحفظ حقوق كل منهم وتمكينهم من الرقابة وتقييم الأداء.

¹ محمد محسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الإستثمار القومي، يونيو 2007، ص3.

² حنان علي محمد الصبري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، جامعة عمان العربية، رسالة ماجستير، 2017، ص3.

ويتضمن مفهوم الحوكمة العديد من الجوانب فهي:¹

-تعني الحكمة: وما تقتضيه الحكمة من تقرير النضج والإرشاد والتوجيه، وما تقتضيه الحكمة من القدوة والافتداء وما تقتضيه من الرشادة العقلانية وحسن الحكم على الأشياء.
-كما تعني الحكم والسيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تحكم وتتحكم في السلوك وتضع معها الموازين المقاييس ويتم الميزان والقياس وفق مؤشرات عامة وعادلة ومنصفة منضبطة.

-كما تعني التحكم امامها طلبا لعدالتها وانصافها خاصة من ظلم السلطة الغاشية وتلاعبها بمصالح الافراد.²

-كما تعني الاحتكام إلى مرجعيات الحكومة والى الأساس الأخلاقي والثقافي الخاص بها في ضوء التجربة وفي نطاق الخبرة وفي ما تم الحصول عليه من عظة وحكمة.
-وتعني استقلالية سلطة الموافقة والإقرار ومنح التراخيص من شهادات والابراء والبراءة وابعازه التصرفات، والحكم على نتائج الاعمال، كما تعني أيضا سلطة التدخل للحد من الممارسات الخاطئة.³

وقد عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية *OCED* بأنها: "النظام الذي تستخدمه المنشأة في عملية الاشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها تمثل النظام الذي تتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنشأة، بما في ذلك مجلس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، كما انها تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنشأة".⁴

¹ محسن احمد الخضيرى، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، مصر ن القاهرة، ص56.

² محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص3.

³ أمجد حسن عبد الرحمان محمد، دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة في الشركات العائلية المصرية وجودة التقارير والمعلومات المالية وإمكانية طرح اسهم هذه الشركات في أسواق الأوراق المالية، جامعة عين الشمس، ص9 .

⁴ محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الاستثمار القومي، يونيو 2007، ص2

وتعرفها مؤسسة التمويل الدولية IFC بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".¹

يجمع الكثير من الباحثين على أن حوكمة المؤسسات تركز على نظام تشريعي، مؤسسي، تنظيمي و سلوكي يعمل على إدارة العلاقات بين مصالح الإدارة ومص الموردين، الحكومة والمجتمع المحلي بصفة عامة) وذلك في ظل وجود مصالح متعددة متضاربة، والتي تنشأ عنها صراعات يمكن أن تضيع على المؤسسة فرص تحسين مستويات أدائها وتدعيم مركزها التنافسي هذا من جهة، والبحث عن آليات مناسبة لتوجيه ورقابة عمل المؤسسات، وكذا آليات التوفيق بين مختلف المصالح من جهة ثانية.

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم الاتفاق سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي على تقديم ترجمة دقيقة باللغة العربية لمصطلح *CORPORATE GOVERNANCE*، حيث أعطيت لها عدة تسميات ذكر منها: حوكمة الشركات، حوكمة المؤسسات، الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، والإجراءات الحاكمة، لكن المرادف المقترحة من قبل مجمع اللغة العربية في جمهورية مصر العربية هو حوكمة الشركات، والجزائر بدورها تؤيد استخدام هذا المصطلح، إضافة إلى مصطلح حوكمة المؤسسات، حيث يتم تدولها بكثرة من طرف الباحثين والأكاديميين والمهنيين الجزائريين.

واجتهد الباحثين والدارسين في تعريف الحوكمة كما يلي:²

عرفت بأنها أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، وأخذ تقرير *cad bury* لحوكمة الشركات بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة المنشأة والتحكم فيها بطريقة كفئة، فمجلس الإدارة

¹ محمد الصالح فروم، أثر تطبيق حوكمة على تنافسياتها، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد12، العدد3، 2016، ص673

² أمجد حسن عبد الرحمان، مرجع سابق، ص10.

مسؤول عن حوكمة الشركات ودور حملة الأسهم محدد في الحوكمة من خلال تعيين مجلس الإدارة والمراجع الخارجي ليضمنوا لأنفسهم وجود إطار حوكمي ملائم. وتعرف أيضا بأنها مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها الشركات لتعظيم ربحيتها وقيمتها على المدى البعيد.

وهناك مفهوم بأنها نهج الإدارة الذي يمد المؤسسة بالإجراءات والسياسات التي تحدد الأسلوب الذي تدار من خلاله العمليات بكفاءة.

وتم تعريفها بأنها مجموعة العلاقات بين الشركة ومجلس الإدارة والملاك، وكل الأطراف التي لها علاقة مع الشركة، فهي الأسلوب الذي يوفر الهيكل أو الاطار العام الذي يتم من خلاله تحديد وتحقيق أهداف الشركة.

وعرفت بأنها نهج الإدارة الذي يمد المؤسسة بالإجراءات والسياسات التي تحدد الأسلوب الذي تدار من خلاله العمليات بكفاءة

وهي أيضا مجموعة العلاقات بين الشركات، ومجلس الإدارة، والملاك، وكل الأطراف التي لها علاقة مع الشركة، وهي أسلوب الذي يوفر الهيكل أو الاطار العام الذي يتم من خلاله تحديد وتحقيق أهداف الشركة.

كما أن لها تعاريف أخرى منها:¹

* وصفها تقرير *cadbury* عام 1992 حوكمة الشركات كما يلي: يعتمد اقتصاد دولة ما على زيادة وكفاءة الشركات، هكذا فإن الفاعلية التي تؤدي بها مجالس الإدارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة وهذا هو جوهر أي نظام لحوكمة الشركات.

* وتوصل *cadbury* في توثيق تعريف بسيط ومحكم في جملة صغيرة لكنها شهيرة وهي: "حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب".

¹ طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات - شركات قطاع عام وخاص و مصارف، لدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2007-2008، ص11.

* بمعنى آخر الحوكمة أسلوب يؤكد العمل بمبادئ الشفافية والمراقبة والمساءلة المالية والإدارية داخل الشركات بما يحميها أن تلقى مصير الشركات المنهارة، ويمكن تعريف الحوكمة بأنها مجموعة من الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات، أي أنها أسلوب جديد في إدارة شؤون الشركات العامة والخاصة، وتقوم على أركان أساسية من أهمها الآتي:

* المساءلة *Accountabilty* : و تعني تقديم كشف حساب عن تصرف ما وتشمل المساءلة جانبين هما: التقييم، الثواب والعقاب، ويعني أن يتم أولاً تقييم العمل ثم محاسبة القائمين عليه.

* الشفافية *Empowerment* : تعني العلنية في مناقشة الموضوعات وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام.

* التمكين *Empowerment*: ويعني توسيع قدرات الأفراد ومساعدتهم على تطوير الحياة التي يعيشونها.

* المشاركة *Participation*: وتعني أن يسمح للمواطنين بالمشاركة في كل نواحي الحياة بحيث يتحولون في المجال العام من مجرد متفرجين أو متلقين للخدمة إلى مشاركين يصنعون واقعهم بأنفسهم.

* محاربة الفساد *Corruption*: ويعني محاربة ومنع استخدام الموقع الوظيفي من أجل تحقيق مكاسب شخصية.¹

* توازن المصالح *Bolance of power*: ويعني الاهتمام بمصلحة المساهمين من خلال تعظيم الربحية، ومصالح الأطراف المتعددة ذات العلاقة بالشركة والاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للشركة.²

¹ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص11.

² أمجد حسن عبد الرحمان محمد، مرجع سابق، ص10.

وبمعنى آخر 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 المسؤول والمسؤولية.¹

-مما سبق نصل إلى التعريف التالي:

تعرف حوكمة المؤسسات على أنها مجموعة من القواعد والإجراءات التي تتبع لتنظيم العلاقات في المؤسسة وذلك من أجل تحقيق توازن بين كل من الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال وجود الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية، وضمان إدارة أعمالها وفق القوانين والتشريعات المحددة.

ثانياً: نشأتها

ظهرت الحوكمة عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من دول شرق آسيا، ألمانيا، أمريكا اللاتينية، روسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، فقد نجم عن هذه الأزمة تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها، ثم ظهر الاهتمام بالحوكمة نتيجة لاتجاه الكثير من الدول والتحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية، فأدى ذلك إلى اتساع حجم الشركات ووقوعها في كثير من الأزمات المالية.

وتشير الدراسات الاقتصادية التنظيمية لحوكمة الشركات أن الاقتصاديين بارل (BARLE) ومينز (MEANS) كان من أوائل من فصل الملكية عن الإدارة المجسدة من خلال نظرية الوكالة سنة 1932، حيث اعتبر أن آليات حوكمة الشركات كفيلة بسد فجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركات من جراء الممارسات السلبية التي يمكن أن تضر بالشركة وبالصناعة ككل، وفي سن 1937 نشر رونالد كوز (RONALD COASE) أول مقال وضع فيه طريقة التوفيق بين الملاك والمسييرين للشركة، وكذلك تطرق كما من

¹ محمد حسن يوسف، مرجع سابق، ص2.

جونسن ماي كينغ (*GENSEN MEL KILING*) سنة 1976، وأوليفر وليامسون (*OLIVER WILLIAMSON*) في عام 1979 إلى مشكلة الوكالة حيث أشار إلى حتمية حدوث صراع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة، كما أكد كليهما على إمكانية حل مشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيد لآليات حوكمة الشركات.¹

المطلب الثاني: نظريات الحوكمة ومستوياتها

قامت الكتابات السابقة بتقديم عدة أطر نظرية رئيسية لحوكمة المنظمات ومن أهمها (نظرية الوكالة، الرعاية، إعتمادية الموارد، ونظرية أصحاب المصالح)، ولدراسة نظريات الحوكمة على المستوى الكلي ينبغي أن نبدأ بنظريات الحوكمة على المستوى الجزئي (نظرية حقوق الملكية، نظرية الوكالة و نظرية تكاليف المعاملات)، لأن هذا المفهوم درس منذ فترة طويلة قبل الحوكمة العامة أو حوكمة الدولة.

أولاً: نظريات الحوكمة على المستوى الجزئي

1/ نظرية حقوق الملكية

لا يوجد تعريف دقيق لحقوق الملكية فحسب (*PEJOVICH* 1969)، "حقوق الملكية هي العلاقات المقننة لاستخدام الأشياء والحق في الامتياز"، أما بالنسبة لـ (*1967*). *DEMESTEG* "حقوق الملكية هي وسيلة تمكن الافراد من معرفة علاقاتهم مع المكونات المختلفة للمجتمع".

ومن صفات حقوق الملكية:²

¹ جميل أحمد وسفير محمد، "تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الإفصاح والشفافية"، (ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني حول : "حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 06 07 ماي 2012، ص40.

² *simon, y. (1977). théorie de la firme et réfrme de l'intreprise .revue de la théorie des droits de propriété, p322-p323.*

أ/ حق الملكية هو حق شخصي: يخول للمالك فقط الحق في استثمار ملكيته كاملة (صفة الحكم الذاتي).

ب/ حق الملكية هو حق حصري: لا يمكن ملكية نفس الشيء لعدة أشخاص في نفس الوقت.

ج/ حقوق الملكية هي حقوق قابلة لتحويل: هي حرية الفرد في التصرف، ونقلها بالمقابل أو المجان.

-وتستند النظرية إلى الفرضيات الآتية:¹

*الأعوان الاقتصاديين يعظمون دوال منفعتهم بدافع البحث عن مصلحتهم الشخصية.

*كل شخص لديه أهداف خاصة لكنه يخضع لقيود بنية النظام الذي يعمل فيه.

*ليس الجانب المالي الدافع الوحيد لتعظيم منفعة الاعوان والموظفين بل الدافع المعنوي مثل الترفيه وظروف العمل الملائمة ووقت الاستراحة خلال ساعات العمل.

*تفضيلات الافراد تكتشف من خلال سلوكياتهم في السوق.

*المعلومات ناقصة دائمة وتكاليف المعاملات ليست معدومة.

الحقوق خلال استخداماتها تسمح ب:²

* حق استخدام الشيء (*usus*): حق استخدام الشيء المملوك.

* حق الانتفاع (*fructus*): المالك هو المستفيد من النتائج استخدام ما يمتلك.

* حق التصرف القانوني (*abusus*): إمكانية نقل وتحويل الملكية، التخلص منها أو بيعها ويضمن أيضا سيادة الفرد على ممتلكاته.

بفرض أن فردا أو عنصر في هيكل الإنتاج فملكته لأداة الإنتاج يمكن النظر إليها من حالتين:

¹ سردوك بلحول، الحوكمة، الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي في الدول الناشئة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة مصطفى اصطنبولي معسكر، 2018-2019، ص ص 14-15.

² سردوك بلحول، الحوكمة، مرجع سابق، ص ص 14-15.

- العامل هو المالك والموظف في نفس الوقت وأحصرا هو صاحب الملكية.
- الملكية الجماعية، إما ملكية مجموعة من الأفراد أو أنها ملكية الدولة.

2 / نظرية الوكالة (Agency theory):

اعتمدت هذه النظرية على التمييز بين الملاك (أصحاب الأسهم) في منظمة ما، ويطلق عليهم الأطراف الرئيسية (الموكلين) ومجموعة أخرى من الأطراف وهم المدراء التنفيذيين للإدارة المنظمة ويطلق عليهم (الوكلاء)، وطبقا لهذه النظرية فإن الأطراف الرئيسية تعين الوكلاء (المدراء) وتفوضهم لإدارة الشركة نيابة عن جملة الأسهم، ويتوقع أصحاب الأسهم من الوكلاء التصرف واتخاذ قرارات لصالحهم باعتبارهم مسؤولين في مهامهم ومسئولياتهم.¹

وتهتم نظرية الوكالة بما يسمى بتعارض الوكالة (Agency conflict) أو تضارب المصالح بين الأصيل والوكيل والتي يمكن معالجتها عبر الأشمال التنظيمية إما بفض النزاعات المحتملة (النظرية الإيجابية) أو وضع آليات للحد من تكاليف تلك النزاعات (النظرية المعيارية).²

عرف Jensen و Meckling (1976) تحليل علاقة الوكالة بأنها: "هي اتفاق من جانب واحد أو أكثر (الأصيل / الموكل) في اشراك شخص آخر (الوكيل) في اتخاذ القرار". وتستند الفرضية إلى ثلاث فرضيات:

- أصحاب المصلحة يعظمون دوال منفعتهم وهو المصدر الرئيسي لهذه الصراعات.
- العقد المبرم بين الأصيل والوكيل هو دائما عقد غير مكتمل مما لا يسمح بالتنبؤ بكل التوقعات.
- المعلومات الغير متماثلة هي عنصر أساسي في تضخيم هذه الصراعات.

¹ نبيل محمد مرسي خليل، نظريات الحوكمة، ص 2.

² Letiam ;c.& vanard ;b (2012).pour une approche contingente de la gouvernance ; p26-27

إن المصالح بين الأصيل والوكيل تولد تكاليف تتخذ ثلاثة أشكال:

أ/ تكاليف المراقبة (التحكم): هي تكاليف الناتجة عن المراقبة التي يقوم بها الأصيل للحد من السلوك الانتهازي للوكيل، مثل تكاليف مراقبة النفقات بغية امتثال الوكيل لمحتوى الانفاق.

ب/ تكاليف الالتزام: تكاليف التزام الأصيل ضد أي عمل تصدر منه وتتعارض مع مصالح الوكيل، وتأتي من صياغة التقارير ومراجعة الحسابات المالية للشركة من قبل خبراء من خارج الشركة.

ج/ تكاليف السلوك الانتهازي: هي خسارة من الربح أو التكاليف التي يتحملها الأصيل (الموكل) نتيجة لاختلاف مصالحه مع الوكيل أو بسبب سوء تسيير هذا الأخير.¹

3/ نظرية تكاليف المعاملات:

ظهر مفهوم "تكاليف المعاملات" أول مرة عام 1937 م، في مقال أمريكي للباحث رونالد كوز بعنوان "طبيعة المنشأة"، حيث حدد فيه الأسباب التي من أجلها يوجد إلى جانب السوق أشكالاً أخرى بديلة لتنسيق نشاطات الفاعلين الاقتصاديين. فذكر أن البحث عن التنسيق التجاري يؤدي إلى نوعين من التكاليف، تكاليف مرتبطة بالبحث بالأسعار التامة، وتكاليف التفاوض وإبرام العقود، ومجموع هذه التكاليف أطلق عليها اسم "تكاليف الصفقات"، يعني أن المبادلات ينتج عنها تكاليف.²

هي أعم من نظرية الوكالة فهي تهتم بالعقود والتنظيم لهدف تعظيم مصالح المتعاملين الاقتصاديين إشكالية تكاليف المعاملات أثرت لأول مرة من طرف (1937) *coase* وقام بتطويرها (1988) *williamson*، يعرف هذا الأخير تكاليف المعاملات بأنها

¹ سردوك بلحول، الحوكمة، مرجع سابق ص ص: 14 - 15.

² رحمانى نعيمة، محاضرات مقياس الحوكمة وأخلاقيات المهنة - نماذج من نظريات الحوكمة، ص 1.

مجموعة من التكاليف بين الوكلاء الاقتصاديين والتي تنتج عن إعداد العقود والمتابعة والتنفيذ والرقابة.

الفرق الرئيسي بين نظرية الوكالة ونظرية تكاليف المعاملات يكمن فيما يسمى دراسة تحليل العناصر. تنقسم تكاليف المعاملات إلى تكاليف مسبقة (*ex ante*) وتكاليف لاحقة (*ex post*) وهي:

وتشمل تكاليف المعاملات المسبقة:

- تكاليف التفاوض على العقود (بداية ونهاية العقد وشروط ومستلزماته).
- تكاليف صياغة العقود.
- تكاليف الضمانات.

وتشمل تكاليف المعاملات اللاحقة:

- تكاليف عدم القدرة على التأقلم مع العقد.
- تكاليف المساومة الناجمة عن الخلافات في تنفيذ العقد.
- تكاليف التنظيم والتشغيل المرتبطة بهياكل الحوكمة التي يرجع اليها الأطراف في حالة النزاع.
- تكاليف الالتزامات.

وتستند النظرية إلى أن العوامل المسببة لتكاليف المعاملات مرتبطة من جهة بسلوك الافراد ومن جهة أخرى بخصائص الصفقات.

وفيما يتعلق بالسلوك حسب (*williamson*) هناك افتراضين:

- الافتراض الأول هو العقلانية المحدودة للافراد.

- الافتراض الثاني هو انتهازية الافراد.¹

¹ سردوك بلحول، الحوكمة، مرجع سابق ص ص 17-18.

ثانيا: نظريات الحوكمة على المستوى الكلي

1/ نظرية الإدارة العامة الحديثة: ¹

نجح تطبيق مبادئ الإدارة العامة الحديثة (*new public-managment*) في العديد من الإصلاحات والتحديث في القطاع العام داخل الولايات المتحدة بما يسمى نظام تخطيط برامج الميزانية (*plaming-programing-pudjting-system*)، وفي فرنسا بعنوان ترشيد خيارات الميزانية (*rationalization-of-budgetary-choises*) نفذت تقنيات الإدارة العامة الحديثة وكان القصد منها الاستخدام الأمثل للاموال العامة وركزت على اهداف لتقليل التكاليف، زيادة المنافع والفعالية.

الإدارة العامة الحديثة هو مفهوم يستمد أسسه من المدارس الفكرية الكلاسيكية الجديدة (نظرية المنظمة، نظرية الوكالة، نظرية حقوق الملكية)، ومن فكرة أن المصلحة العامة مرتبطان بالافراد والاستراتيجيات المرتبطة بهم، كما أن الفكرة الأساسية لنظرية في حوكمة نقل أساليب إدارة القطاع الخاص إلى القطاع العام، لان طرق إدارة الخاص هي أحسن مما كان يعتمد في القطاع العام الغير فعال (بيروقراطية مفرطة، أسلوب جامد ومكلف، قطاع غير مبتكر مع وجود تسلسل هرمي جد مركزي)، أساليب الإدارة العامة جاءت لتعويض أساليب إدارة غير فعالة وعاجزة وهي كما يلي: ²

- وضع أهداف قابلة لتحقيق مع استخدام مبدأ الشفافية والمساءلة في الإدارة العامة.
- انشاء عقود الأداء.
- توجيه الأنشطة العامة في تحقيق نتائج بدلا من اتخاذ الإجراءات فقط.
- تفعيل آليات وأدوات الإدارة المقاولاتية في الإدارة العمومية.

¹ نفس المرجع، ص20.

² سردوك بلحول، مرجع سابق، ص20.

الجدول (1- I): المقارنة بين الإدارة من النوع البيروقراطي والإدارة العامة الحديثة

الإدارة العامة الحديثة	الإدارة البيروقراطية	
تحقيق النتائج، إرضاء العملاء والمواطنين.	احترام القواعد والإجراءات	الأهداف
اللامركزية (تفويض الصلاحيات هيكل شبكي، وتطبيق الحوكمة)	المركزية (التسلسل الهرمي الوظيفي، هيكل هرمي)	المنظمة
واضح	غير واضح	تقاسم المسؤوليات بين السياسيين والاداريين
الحكم الذاتي	عن طريق التقييم، التجزئة أو التخصص	تنفيذ المهمة
عن طريق الحصول على العقد	عن طريق الإختبار	التوظيف
الترقية على أساس الجدارة والمسؤولية والأداء.	الترقية على أساس الأقدمية مع رفض المحسوبية	الترقية
وفق مؤشرات الأداء.	وفق مؤشرات المتابعة	المراقبة
ترتكز على الأهداف.	ترتكز على الوسائل	نوع الميزانية

Source: Amar.A, s berthier ;L.(2007).le nouveau management public: Avantages et limites, p3.

في قراءة للجدول (1- I): ساهمت الإدارة العامة الحديثة (NPM) في زيادة الحكم الذاتي (المحلي) من خلال هياكلها الشبكية، أيضا تمتاز بالمرونة وقدرتها على الاستجابة فيما أن تقاسم المسؤولية يصبح أكثر وضوحا، في نموذج البيروقراطية (weber) تظهر الوظائف الأساسية والإدارية في معظم الأحيان مترابطة (لا يمكن اتخاذ قرار سياسي من دون خبرة وقدرات الموظفين) هذا النمط ليس بالضرورة سلبيا واشكالية تكون تبعا للحالة، أما

في نموذج الإدارة العامة الحديثة (NPM) الذي يعمل آليا (كوضع الحكومة الأهداف مع المسؤولين والوكلاء الاقتصاديين بتفويض المسؤوليات لتحقيق وتنفيذ تلك الأهداف)، الهدف من الإدارة العامة الحديثة هو الاستقلالية والمسؤولية على جميع المستويات مع الابداع والابتكار في الإدارة الحالية (المساءلة والأداء والالتزام والكفاءة والفعالية)، كما حولت الإدارة العامة من النموذج البيروقراطي الهرمي إلى النموذج التعاقدية.¹

2/ نظرية الخيار العام:

ظهرت نظرية الخيار العام (*public choice theory*) في الستينات، اعتبرت واحدة من النظريات التي ساعدت في تقدم الافكار التحريرية الليبرالية في مجالي الاقتصاد، ومن أهم الاقتصاديين الذين عملوا في هذه النظرية هما (1976) *BUCHANAN* و *TOLLISON* يعرف الأول (1984) النظرية الاقتصادية على أنها مجموعة التحليلات التي توفر لنا فهم وتفسير سلوك الافراد (المشترين، البائعين، المستثمرين، المنتجين، والمقاولين) المشاركين في نشاط السوق والنتائج التي يتم تحقيقها بالنسبة للمجتمع ككل، هذا التعريف المرجعي قورن بسلوك الافراد في السوق السياسي، حيث سلوك الافراد في القطاع الحكومي والتفاعلات المؤسسية المعقدة هي جزء من الجانب السياسي، فعملية صنع القرار العام أو إنتاج أو استهلاك الممتلكات الحكومية أصبحت أشياء تحليلية لأنها واقعة بين الاقتصاد والسياسة.

تفترض هذه النظرية أن عدم كفاءة المؤسسات العامة والحكومات هو سببه جماعات المصالح والسياسة، هذا القصور في عمل الإدارات لها آثار سلبية خارجية عن الأنشطة الاقتصادية .

حجة مدراء الخيار العام هو أن أفراد مدراء الشركات العامة، السياسيين والبيروقراطيين الذين يتخذون القرارات العامة من المفترض منهم هو تفضيل مصالح المجتمع

¹ Amar.A, s berthier;L.(2007).le nouveau management public: Avantages et limites,2-3.

كما جاء في خطاباتهم الرسمية، لكن في الواقع يقومون بتحقيق مصالحهم الشخصية، فكان ظهور نظرية الخيار العام (PCT) هي أفضل وسيلة للحد من تدخل الدولة في الاقتصاد.¹

نظرية الخيار العام تستخدم أدوات الاقتصاد الجزئي لدراسة سلوك الافراد في الإدارة والحياة العامة والسياسية المواطنين وصناع القرار لتحليل الأماكن ونقاط الإخفاقات في المالية العامة والاقتصاد، في كثير من الأحيان يتدخل المنتخبين السياسيين في شؤون الدارة العامة في دفع اتاوات ومنافع لفئات محددة من أجل ضمان حقهم في إعادة انتخابهم، هذا الموقف يكشف بشكل قاطع ضرب أسس عمل الإدارة الجيدة والمؤسسات العامة ذات الكفاءة.

تيار الخيار العام يعارض تدخل الدولة عن طريق التنظيم أو من خلال انشاء المؤسسات ويضع حل أمثل تمثل في خصوصية المؤسسات العامة للبحث عن الكفاءة، فنظرية حقوق الملكية والخيار العام هما نهج تكميلي لتحليل التفاوت في الأداء بين المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة، هذين النهجين ظهرا وفقا لأعمال (Hamonno- gallais. Ehrlich litter) موضحين أربع نقاط تبين أن القطاع العام سيكون اقل كفاءة من القطاع الخاص:

رداءة صناعة القرار في النظام العام يؤدي حتما إلى نتائج مالية ونقدية ضعيفة. الملكية العامة ليست اختيارية والمواطن ملزم لامتلاك شئ غير موضح (غير مقسم بين المواطنين).

- المالك العمومي لا يمكن له بيع حقوق الملكية الا بصعوبة، في حين يمكن للمالك الخاص بيع حقوق الملكية بسهولة لأن لديه مصلحة في زيادة جودة وآداء ممتلكاته.
- حقوق الملكية العامة لا يمكن تداولها في سوق رأس المال، وتكلفة مراقبتها مرتفعة (بواسطة الناخبين والهيئات المنتخبة)، في حين الملكية الخاصة تراقب بشكل غير مباشر

¹ سردوك بلحول، الحوكمة، مرجع سابق، ص ص: 21-22.

من قبل السوق المالي، وفي الأخير النظرية هي شرح لحقيقة ما يحدث في السوق السياسية فتدخل الدولة لا يمكن أن يوقع علاج لسوق (القطاع الخاص)، لذا ترى هذه النظرية أن عدم كفاءة الدولة هو راجع لاعتبارات حزبية بيروقراطية.¹

3/ نظرية المؤسساتية الجديدة:

هي نظرية متعددة التخصصات لان عمل الشركات بين الاقتصاد والقانون ونظرية التنظيم والعلوم السياسية، علم الاجتماع والانثروبولوجيا لفهم المؤسسات (*the institutions*) الاجتماعية والسياسية والحياة الاقتصادية، عرض *williamson* مصطلح الاقتصاد المؤسسي الجديد في عام 1975 وهو مصطلح قياسي اهتم بمفاهيم تكاليف المعاملات، و العقلانية الإجرائية والأيديولوجية.

الجديد في النظرية هو رفضها لبعض الافتراضات الغير واقعية للنظرية الكلاسيكية الجديدة مثل المعلومات الكاملة، انعدام تكاليف المعاملات العقلانية المثالية واحتفظت بفرضيتي الندرة والمنافسة، مما يفترض أن الافراد لديهم معلومات ناقصة وقدرات عقلية محدودة حسب افتراضات نظرية تكاليف المعاملات. لهذا السبب يواجه الافراد حالة عدم التأكد بشأن الاحداث غير متوقعة ونتائج ذلك زيادة تكاليف المعاملات وصعت المؤسسات مثل وضع الدساتير، قوانين، عقود، اللوائح لترسيخ قواعد سلوك الافراد مع استحداث كفاءات التنظيم (أنماط الحوكمة) المدرجة في الترتيبات المؤسسية التي توفر حوافز مختلفة تتفاوت في قدرتها على تحفيز الوكلاء الاقتصاديين.

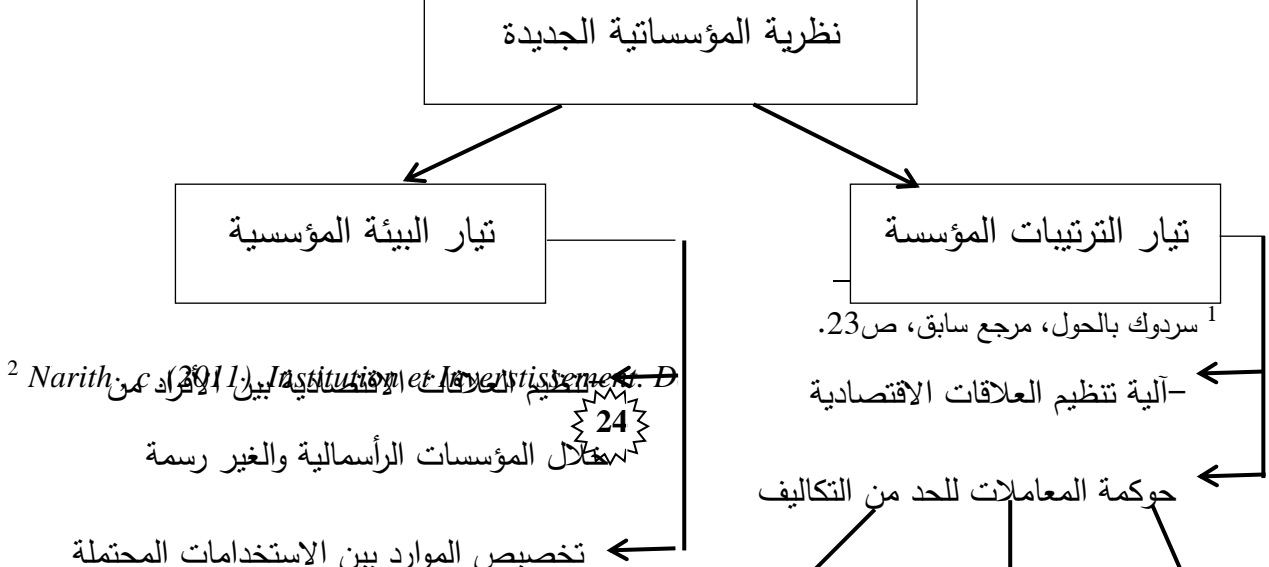
انقسمت بحوث نظرية المؤسساتية الجديدة حسب الشكل (1-1) أدناه إلى تيارين أو التيار الذي يضيف تركيزه على الترتيبات المؤسسية مثل آلية تنظيم أو حوكمة المعاملات، والثاني يعتمد على أهمية البيئة المؤسسية في التنمية الاقتصادية.

¹ سردوك بلحول، مرجع سابق، ص ص 22-23.

حيث يتناول التيار الأول: الترتيبات التنظيمية هي نتيجة الاتفاقات التعاقدية والتي يتم اختيارها بحرية من قبل الوكلاء الاقتصاديين للحد من التكاليف والتي تنظم العلاقات الاقتصادية لهؤلاء الوكلاء في شكل سوق أو عقد أو شركة على المدى الطويل.¹

أما التيار الثاني: البيئة المؤسسية تتكون من القواعد التي تطبق في القطاعين العام والخاص، تفرض على مجموعة الافراد حزمة من القواعد والقوانين والمؤسسات السياسية بالإضافة إلى العادات والأعراف الاجتماعية. البيئة المؤسسية تتكون من نظام اجتماعي معقد له دور مزدوج في تنظيم العلاقات الاقتصادية بين الافراد وضمان تخصيص الموارد بين الاستخدامات المحتملة.²

الشكل (1-1): تيارات البحث في النظرية المؤسسية الجديدة



من إعداد الباحث: بالاعتماد على (نبيل محمد مرسى خليل، نظريات الحوكمة)

وتسعى نظريات أخرى إلى دراسة العلاقة بين الملاك والمسيرين داخل المؤسسة، مسلطة الضوء على النزاعات التي أساسها وجود مصالح متعارضة مع هذين الطرفين ومن بين هذه النظريات (الرعاية، اعتمادية الموارد، نظرية أصحاب المصالح) ويمكن استعراض هذه النظريات فيما يلي:

أ/ نظرية الرعاية (*Stewardship theory*):¹

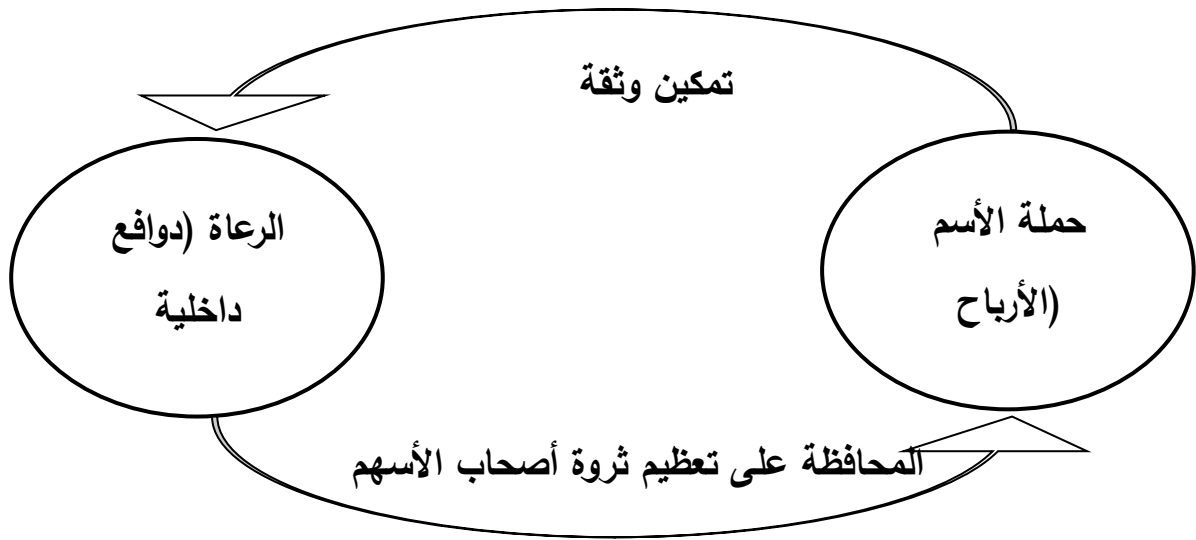
افتترضت هذه النظرية أن المدراء التنفيذيين أن المدراء التنفيذيين بالمنظمة بمثابة رعاة أو مشرفين نيابة عن الملاك، وتشترك المجموعتان من الأطراف في تحقيق أهداف واحدة

¹ نبيل محمد مرسى خليل، مرجع سابق، ص 2.

(Shen , W.2003) , وكما افترضت هذه النظرية أن الرعاة سوف يقومون بالمحافظة على وتعظيم ثروة أصحاب الأسهم من خلال أصحاب الأسهم بالمحافظة على تحقيق أرباحا لهم، ومن جانب آخر لا ينبغي أن يكون مجلس الإدارة في هذه الحالة مراقبا وبدرجة أكبر مثل ما اقترحت نظرية الوكالة. وهنا ينبغي على مجلس الإدارة أن يلعب دورا داعما ومساندا للمدراء التنفيذيين وتمكينهم من أداء دورهم وتوفير إمكانية تحقيق أداء أعلى.

وناقش هذه النظرية العلاقات بين مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، حيث تطرقت إلى موضوعات تتعلق بالتدريب، المتابعة والإشراف والمشاركة في صنع القرار.

الشكل (2 - 1) :نظرية الرعاية



من إعداد الباحث بالإعتماد على (نبيل محمد مرسي خليل، نظريات الحوكمة)

ب/ نظرية اعتمادية¹ Resource – dependence theory

الموارد

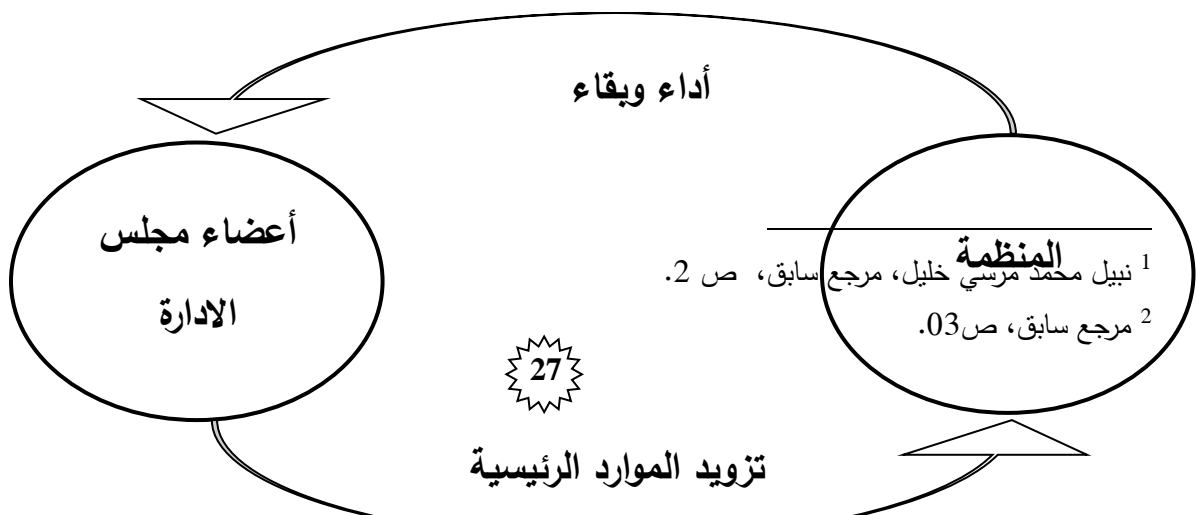
تناولت هذه النظرية دور أعضاء مجلس الإدارة باعتبارهم مزودين للموارد للمدراء التنفيذيين والتي تحتاجها المنظمة (3-1) مع تقديم المساعدة اللازمة لهم نحو انجاز الأهداف التنظيمية (Hillonan, withers, and collims,2009)

مجلس الإدارة يلعبون دورا هاما في تقديم او تزويد الموارد الرئيسية للمنظمة من خلال علاقاتهم مع البيئة الخارجية، موارد مثل معلومات، مهارات، اختراق إلى جمهور خارجي مثل المشترون والموردون، صناعات السياسات العامة، والجهات التشريعية.

ومن جانب آخر، يعمل تقديم الموارد على تعزيز الوظائف التنظيمية، أداء الشركات وبقائها، كما سمحت هذه النظرية بوجود تدخلات من جانب مجلس الإدارة وفي نفس الوقت توفير دعم مالي وبشري قوي غير ملموس للمدراء التنفيذيين، ونادت هذه النظرية بإمكانية استخدام أعضاء الإدارة من ذوي التخصص لخبرتهم في تدريب ومتابعة الامدراء التنفيذيين بطريقة تمكن من تحسين الأداء التنظيمي، وفي ظل هذه النظرية يمكن لأعضاء مجلس الإدارة استغلال شبكات اتصالاتهم في تقديم الدعم اللازم من اجل جذب موارد المنظمة، وتوصي نظرية اعتمادية الموارد بضرورة حصول معظم القرارات التي يصنعها المديرين علي بعض الدعم من مجلس الإدارة.²

(: نظرية اعتمادية الموارد

الشكل (3-1)



من إعداد الباحث بالاعتماد على: (نبيل محمد مرسى خليل، نظريات الحوكمة)

ج/ نظرية أصحاب المصالح

الجدول (2- I): تعريف نظرية أصحاب المصالح لمجموعة من الباحثين

السنة	الباحث	التعريف
1963	<i>Stanford research in stitute</i>	- "الجماعات التي من دونها تتوقف الشركة عن العمل".
1965	<i>Rhenman et stymre</i>	- "المجموعة التي تعتمد عليها الشركة لتخفيف أهدافها وضمان وجودها".
1979	<i>Sturdivant</i>	- "الأفراد الذين يتأثرون بسياسات وممارسات الشركة ويعتبرون أن لديهم مصلحة من استمرار أعمال الشركة." - "كل مجموعة لها أن تؤثر مباشرة على مستقبل الشركة، لكنها ليست تحت السيطرة المباشرة لهذه الأخيرة".

<p>- "جماعات المصالح، الأطراف، الجهات الفاعلة والمؤسسات (سواء الداخلية او الخارجية) التي تؤثر على الشركة". - الأطراف التي تؤثر أو تتأثر بأعمال، سلوكيات أو سياسات الشركة."</p>	<p><i>Mitroff</i></p>	<p>1983</p>
<p>- "الجماعات التي لها مصلحة من أعمال الشركة". - "مجموعات او افراد تعتمد عليها الشركة لبقائها".</p>	<p><i>Free man et reed</i></p>	<p>1983</p>
<p>- "فرد او مجموعة من الأفراد لهم أن يؤثروا او يتأثروا بمدى تحقيق الشركة لأهدافها. "</p>	<p><i>Free men</i></p>	<p>1984</p>
<p>- "هم من يملكون مصلحة من أعمال الشركة ولديهم القدرة على التأثير فيها".</p>	<p><i>Savage et al</i></p>	<p>1991</p>
<p>- "المشاركون الذين يملكون حقا شرعيا على الشركة".</p>	<p><i>Hill et jones</i></p>	<p>1992</p>
<p>- "المجموعات المالكة لحق أو مصلحة علي الشركة".</p>	<p><i>Even et freeman</i></p>	<p>1993</p>
<p>- "هم من يواجهون خطرا بفعل استثمارهم برأس المال البشري او المادي للشركة. "</p>	<p><i>clarkson</i></p>	<p>1994</p>
<p>- "أفراد ومجموعات لهم ويطالبون بحصة من الملكية او الحقوق أو المصالح في الشركة أو نشاطاتها".</p>	<p><i>clarkson</i></p>	<p>1995</p>
<p>- "هم من يملكون على الأقل صفة من الصفات الثلاث: السلطة، الشرعية والاستعجال.</p>	<p><i>Mitchell, agle et wood</i></p>	<p>1997</p>
<p>- "الأعوان الذين تتأثر مصالحهم بقرارات الشركة".</p>	<p><i>Chareaux et desbières</i></p>	<p>1998</p>
<p>- "هم من يقدمون موارد هامة ولديهم السلطة الكافية لتأثير على أداة الشركة".</p>	<p><i>Kochan et rubinstien</i></p>	<p>2000</p>
<p>- "الأفراد أو العناصر التي تساهم بصفة طوعية أو غير طوعية في تحسين قدرة الشركة على خلق القيمة،والذين يعتبرون المستفيدين الرئيسيين و/او متحملي المخاطر. "</p>	<p><i>Post , perston et sachs</i></p>	<p>2002</p>

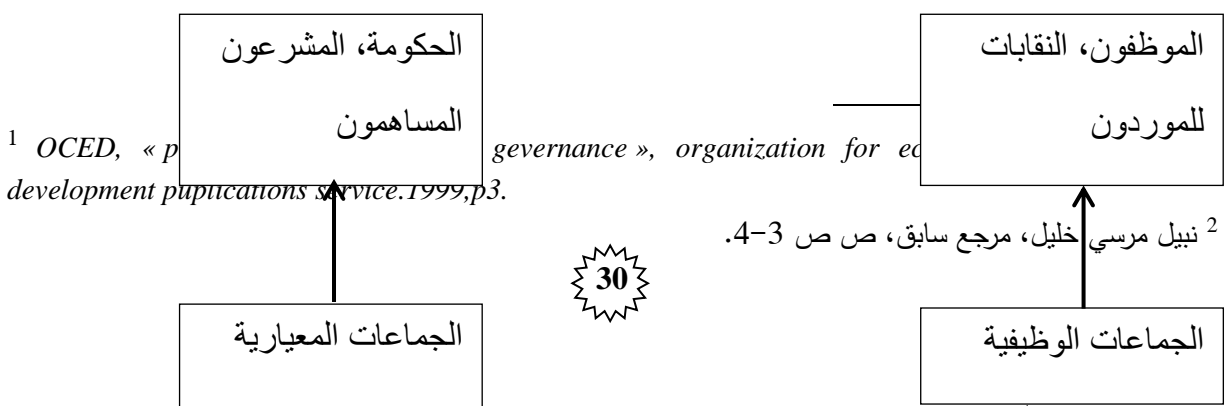
المصدر: عبد الرزاق حبيب وآخرون، «أصحاب المصلحة والتنمية المستدامة للشركة: حالة نפטال الجزائر، لمؤتمر الدولي حول: "التنمية المستدامة والاندماج الرشيد للموارد"»، (منشور) كلية الاقتصاد والعلوم التجارية والتسييرية جامعة سطيف، 2008، دار الهدى (عين مليلة: الجزائر)، طبعة 2، 2008، ص 141.

وينبغي على اطار الحوكمة أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين مما في ذلك المساهمين للأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.¹

قامت هذه النظرية على افتراض مؤداه أن أصحاب الأسهم ليسوا فقط الفئة الوحيدة التي لها مصلحة في المنظمة (free man, 2004), لذا أن العملاء أو المستهلكون لهم مصلحة في المنظمة المتعامل معها ويتأثرون بنجاحها أو فشلها. وذلك يقع على عاتق المدراء التوازنات خاصة لتأكيد حصول أصحاب المصالح على النطاق الواسع (ليس أصحاب الأسهم) على عوائد عادلة على تعاملهم مع المنظمة، وهناك أمثلة متعددة من أطراف المصالح وهم المستثمرون، الموظفون، الجماعات السياسية، العملاء، المجتمع المحلي، الحكومة، الموردون، جهات ذات صلة بالتجارة (Donaldson and preston, 1995).

ومن جانب آخر تدافع هذه النظرية على شكل ما من المسؤولية الاجتماعية للمنشأة، وتعتبرها ضرورة لتطبيق أساليب أخلاقية حتى لو أدى ذلك إلى تخفيض أرباح المنظمة في الاجل الطويل، وفي ظل هذه النظرية يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية أن يكون حارسا لمصالح كل أصحاب المصالح والتحقق من الممارسات المنظمة.²

الشكل (I-4): علاقة الشركة مع أصحاب المصالح



من إعداد الباحث بالاعتماد على: (نبيل محمد مرسى خليل، نظريات الحوكمة)

المطلب الثالث: الربحية ودورها في المؤسسة

تشير الربحية (*Profitability*) إلى إمكانية نجاح المشروع من الناحية المالية، قد يتم تقييم ذلك قبل الدخول في عمل تجاري أو يمكن استخدامه لتحليل مشروع يعمل حالياً، فهي الدرجة التي يحقق بها النشاط التجاري ربحاً أو مكسباً مالياً. - فما هي الربحية؟

كلمة الربحية *Profitability* تتألف من كلمتين هي:

• الربح (*profit*) وتعرف على أنها "الدخل الكلي المحقق وفق نشاطات الأعمال خلال فترة زمنية معينة".

• القدرة (*Ability*) "تبين قوة المصرف لكسب الأرباح وتشير أيضاً إلى قوة آدائها التشغيلي والمالي"، وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الربحية على أنها: "قدرة أداة معينة على تحقيق العائد من استعمالها وتعرف كذلك، بأنها الفائض الصافي لعدد كبير من السياسات والقرارات".

ويجب التمييز بين الربح كمقدار يستخرج من قائمة الدخل في منشأة الأعمال والربحية *Profitability* وهي نسبة هذا المقدار إلى عناصر التشغيل داخل المنشأة.

وما يهم إدارة المصرف ليس الربح بمقداره المطلق، وإنما الربحية وذلك لأنها تعد مؤشر مهم في تقييم الأداء وتعطي إجابات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي لإدارة المصرف، لأن الربحية هي انعكاس وحصيلة للكثير من القرارات والسياسات التشغيلية للإدارة، أن مصطلح الربح والربحية المصرفية يتم استخدامها بشكل متبادل، إلا أنه في المعنى الحقيقي يوجد فرق بين الاثنين.¹

-والتي تعد الهدف الأساسي لجميع المؤسسات، والأمر الضروري لبقائها واستمرارها والغاية التي يتطلع إليها المستثمرون. (عقل، 1995) [أحمد علي حسن، إبراهيم فضل المولى، تقييم

¹ أحمد علي حسن، إبراهيم فضل المولى، تقييم الربحية وأثرها على الإنتاجية في المصارف التجارية (بحث تطبيقي في عينة المصارف العراقية الخاصة)، جامعة السودان، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 13، العدد 1، 2021، ص 177.

الربحية وأثرها على الانتاجية في المصارف التجارية (بحث تطبيقي في عينة المصارف العراقية الخاصة)، جامعة السودان، مجلة كلية مدينة العلم، مج13، العدد1، 2021، ص176].

ويتحقق هذا الهدف من خلال قرارين هما: قرار الاستثمار، وقرار التمويل. فقرار التمويل هو القرار المتعلق بكيفية اختيار المصادر التي سيتم الحصول منها على الأموال اللازمة للمؤسسة لتمويل الاستثمار في موجوداتها، بشكل يمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن، وذلك من خلال الاستفادة من ميزة التوسع في الاقتراض الثابت الكلفة، ولكن دون تعرضهم للأخطار التي يمكن أن تنتج عن المبالغة في الاقتراض. أما قرار الاستثمار وفق اقتراض نظرية تسلسل مصادر التمويل، فإن الأرباح المحتجزة تأتي في مقدمة مصادر التمويل، ثم تتبعها القروض، ثم اصدار أسهم جديدة وبناء عليه، يصبح من المتوقع أن تتجه المنشأة التي تتميز بارتفاع معدل ربحيتها، وتتاح لها فرصة احتجاز الأرباح إلى الاعتماد بدرجة أقل من الأموال المقترضة، ولدرجة أكبر على حقوق الملكية المتمثلة في الأرباح المحتجزة (عبد الله والصدیق، 2002). وبناء عليه، نتوقع علاقة عكسية بين الربحية ونسبة الديون، والسبب في ذلك هو أن المنشآت التي تتمتع بربحية متدنية تواجه فرصاً استثمارية جيدة، ستلجأ لتمويل خارجي، وستبدأ بالديون قبل اصدار حقوق الملكية، ووفقاً لمبدأ التسلسل في استخدام مصادر التمويل، فإن هذا من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع مستوى الديون في المنشأة على الجانب الآخر، وعليه فإن المنشآت التي تتمتع بربحية مرتفعة تواجه فرصاً استثمارية جيدة، لأنها تستخدم أرباحاً في تمويل الاستثمارات، الأمر الذي يجعل نسبة الديون لها متدنية.¹

¹ فهد محمد سعد المحجان، تحليل العلاقة بين خصوصية السيولة والربحية والمديونية السابقة وبين المزيج التمويلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، جامعة الشرق الأوسط، قسم محاسبة كلية الاعمال، 2012م، ص23.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

نظرا لأهمية الموضوع فرض تواجد دراسات سابقة اهتمت به, حيث تنوعت الدراسات كونها عبارة عن مقالات أو رسائل علمية وغيرها, كما اختلفت بيئات العمل محل الدراسة، بالإضافة إلى امتدادها لوقتنا الحالي 2023، يمكن التمييز بين دراسات تطرقت لنفس موضوعنا هذا لأبعد حد أخرى اقتربت منه، حيث سيتم تناول أهم الدراسات التي أجريت حول هذا الموضوع مع التطرق في الأخير إلى ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول: دراسات محلية

✓ (ريمة شيبوب، 2016): "كفاءة نظام الحوكمة وأثرها على الأداء المالي للشركات في ظل بيئة الأعمال الجزائرية، يتفرع عنه أهداف فرعية وتكميلية".

هدفت الدراسة إلى تبيان مدى تأثير الأداء المالي لشركات المساهمة بكفاءة نظام حوكمتها في ظل بيئة الاعمال الجزائرية، يتفرع عنه اهداف فرعية وتكميلية.

حيث تهدف الدراسة في جانبها النظري إلى: دراسة نظام الحوكمة المتوفرة في العالم ومحاولة الاستفادة من ايجابياتها في تقديم توصيات للشركة الجزائرية بغية تحسين نظام حوكمتها، وتلخيص مراحل تطور نظام الحوكمة وعرض مختلف الأساليب الخاصة بتقييم نظم الحوكمة وأخذ بعض آراء الباحثين حول تأثير مستوى نظام الحوكمة وآلياته على الأداء المالي.

أما الجانب التطبيقي: هي الإجابة على مختلف التساؤلات الفرعية فهي بذلك تهدف إلى تحديد نوع نظام الحوكمة المطبقة في الشركات وتقييم كفاءة هذا النظام.

✓ (اليامنة فرج الله، 2020): "أثر الحوكمة على الأداء المالي في المؤسسة- حالة مؤسسة صيدال".

هدفت الدراسة إلى توضيح الاطار المفاهيمي لكل من الحوكمة ومعرفة واقع تطبيقها على المؤسسات الاقتصادية والتعرف على آلياتها ومبادئها مع تسليط الضوء على تحسين الأداء المالي، والتعرف على المؤشرات المالية وعلاقتها بالحوكمة حيث برزت أهمية الدراسة في كون الحوكمة تتمتع باهتمام واسع نظرا لدورها الفعال في التقليل من المخاطر واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال توزيع استبيان يتضمن 3 محاور وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي لمجمع صيدال.

✓ (حجاج إيمان، لبيض سارة، 2016): " دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية- البنك المركزي المالي نموذجاً". (قائمة)

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تحديد وتحليل دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية وذلك من خلال: عرض أهم المفاهيم الأساسية لموضوع حوكمة الشركات وتحسين الأداء.

بيان أهمية تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية العمومية وتوضيح أهم أدوات الرقابة المالية والإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية وإبراز دور كل من آليات ونظم حوكمة الشركات في تفعيلها داخليا، وبيان مدى ملاءمة تطبيق مبادئ وآليات حوكمة الشركات في البنوك المالية وخاصة البنك المركزي منها.

المطلب الثاني: دراسات عربية

✓ (الفضل، 2015): " العلاقة بين حوكمة الشركات وجودة الإفصاح المحاسبي في ضوء نظرية الوكالة". (العراق)

هدفت الدراسة إلى تقديم أدلة مستمدة من واقع البيئة العراقية عن علاقة جودة الإفصاح المحاسبي في التقارير المالية المنشورة للشركات العراقية بكفاءة آليات حوكمة الشركات، ومدى تأثير تلك العلاقة بمحدد نسبة الملكية الإدارية وحجم الشركة. وقد أجريت الدراسة على بيانات 2013 لجميع الشركات المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية لتلك السنة والبالغ عددها 91 شركة.

وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: تدني جودة الإفصاح المحاسبي في عموم الشركات العراقية، وكذا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة أنشطة التدقيق الداخلي وجودة الإفصاح المحاسبي إضافة إلى أن نسبة الملكية الإدارية لا تؤثر على قوة واتجاه العلاقة بين آليات حوكمة الشركات وجودة الإفصاح المحاسبي.

✓ (إبراهيم، 2009): "دراسة أثر ممارسة الحوكمة المؤسسية على تنافسية الشركة - دراسة حالة الشركات المساهمة العامة الأردنية" (الأردن).

حاولت هذه الدراسة، دراسة أثر ممارسة مبادئ الحوكمة المؤسسية الجديدة على تنافسية الشركة من خلال عينة من الشركات المساهمة العامة الأردنية، واعتمدت منهجية الدراسة على الاستبائية التي وزعت على المديرين في الشركات المدروسة، وذلك لتقييم التزاماتهم بممارسة الحوكمة المؤسسية، كما اعتمدت الدراسة على البيانات الموجودة في السجلات والمواقع الالكترونية لهذه المؤسسات، إضافة إلى الاعتماد على بعض المؤشرات المالية التي تستخدم في قياس تنافسية الشركة والمستمدة من التقارير المالية للشركة أو الشركات المدروسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن ممارسة الحوكمة المؤسسية من قبل الشركات المساهمة العامة الأردنية تتراوح بين العالية في أبعاد الإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة والفصل بين وظيفتي المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، كما أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الحوكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية وتنافسياتها معبر عنها بالربحية، الإنتاجية، والتكلفة.

✓ (عادل حسان - الحسين، 2009): "كفاءة هيكل الحوكمة وأداء البنوك في المملكة العربية السعودية". (المملكة العربية السعودية)

حيث هدفت الدراسة لمدى تأثير الأداء المالي للبنوك المدرجة في البورصة السعودية بكفاءة نظام حوكمتها، وقد طبقت الدراسة على تسعة بنوك المدرجة في البورصة السعودية بكفاءة نظام حوكمتها، للفترة بين 2007/2004، ولقياس الكفاءة تم اعتماد التحليل التطبيقي

للبيانات، حيث حددت خصائص نظام الحوكمة بنوع المساهمين المالكين لأغلبية رأس المال ومعدل الرفع المالي، في حين اعتمد معدل النمو، معدل الاستثمار ومعدل العائد على الأصل كمخرجات للكفاءة وقد أثبتت النتائج وجود أثر موجب ودال لكفاءة نظام الحوكمة على العائد على الأصول.

المطلب الثالث: دراسات أجنبية

(Jinarat et quang, 2003): "the impact of good governance on organizational performance of ter the asian crisis in Thailand "

هدفت هذه الدراسة إلى اختيار العلاقة بين الحوكمة المؤسسية على مستوى المؤسسة والحوكمة على المستوى الوظيفي واختيار العلاقة بين الحوكمة على المستوى الوظيفي والأداء التنظيمي.

اعتمدت منهجية الدراسة على الاستبانة، حيث تكونت من ثلاث أقسام يقيس القسم الأول الحوكمة المؤسسية والثاني الحوكمة في المستوى الوظيفي والثالث يقيس أداء المنظمة، وتم توزيعها على عينة مكونة من 112 شركة عامة مدرجة في بورصة تايلاند موزعة على أكثر من 12 صناعة مختلفة.

استخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين مفهومي تالحوكمة الجيدة والحوكمة المؤسسية الجيدة في المستوى الوظيفي، وتؤثر بشكل إيجابي على مستوى رضا الموظفين وعملية الاتصال داخل المنظمة وتحسن عملية صنع القرار بالتالي على أداء المنظمة الكلي.

(Amir louizi, 2011) : "les déterminant d'une bonne gouvernance et la performance des enterprises françaises-études empiriques "

- محددات الحوكمة الجيدة وأداء الشركات الفرنسية-

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات الحوكمة الجيدة استنادا للأداء المالي في الشركات الفرنسية، حيث طبقت الدراسة على 132 شركة فرنسية غير مالية مدرجة في البورصة، بداية تم إجراء مقارنة بين وكالات تقييم الحوكمة وتقييمها إلى مجموعات مختلفة

باعتقاد التحليل العاملي حتى تثبت النتائج أن الوكالات متباينة فيما بينها وبعدها قياس كفاءة نظام الحوكمة باستخدام التحليل التطبيقي للبيانات، لتثبت النتائج أن نظم الحوكمة تعتبر متوسطة الكفاءة على العموم.

المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة الرائدة و الأولى على مستوى الجزائر وعلى حد علم الباحث، فدراستنا ركزت على النظريات التي تقوم عليها الحوكمة لتحقيق الربحية، وبينت العلاقة بينهما، كما أنها الأولى التي أظهرت أثر نظريات الحوكمة على تحقيق الربحية وتحقيق الاستقرار الداخلي للمؤسسات، الامر الذي ساهم في زيادة أرباح المؤسسات ونجاح إدارتها، بالإضافة إلى أن دراستنا استهدفت ثلاثين (30) مؤسسة من مختلف مناطق الوطن، مما ساعد في تقييم نتائج استبائية بطريقة دقيقة أكثر شمولاً على التراب الوطني من بينها ولاية جيجل وحاسي مسعود و ولاية بسكرة وباتنة وخاصة ولاية المسيلة، لكي تكون النتائج أكثر كفاءة وشمولية .

خلاصة الفصل:

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل نستخلص أن مفهوم حوكمة الشركات مفهوم جديد ظهر لأجل حل الازمات والاحداث التي هاجمت أكبر الشركات الاقتصادية وذلك لانتشار الفساد بأنواعه، فأصبح تطبيق الحوكمة ونظرياتها ضرورة باعتبارها نظام تشريعي، مؤسسي، تنظيمي وسلوكي يعمل على إدارة العلاقات بين المصالح الإدارية، ولنجاح الحوكمة لا بد أن تقوم على مجموعة من النظريات على المستوى الجزئي والكلّي وذلك لضرورة التطبيق الجيد للحوكمة.

حيث يستند التطبيق السليم للحوكمة ونظرياتها إلى تحقيق هدف الربحية، لأنها تعد مؤشر مهم في تقييم الأداء وتعطي ايجابيات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: منهجية البحث وخصائص العينة

في هذا المبحث سنتناول منهجية الدراسة، وذلك من خلال التطرق إلى أسباب اختيار ميدان الدراسة مع التعرف على الأدوات التي ساعدت في ذلك، والمتمثلة في الاستبيان؛ ويتم عرض المجتمع الاحصائي أهم خصائص العينة من حيث المتغيرات الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى دراسة ثبات وصدق أداة الدراسة لتأكد من موثوقيتها بواسطة قياس معامل ألفا كرونباخ.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

سنعرض منهجية الدراسة الميدانية من خلال التطرق إلى مجموعة من الجوانب المتمثلة في أسباب اختيار ميدان الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، كذلك المجتمع الاحصائي وعينة الدراسة؛ وفي الأخير الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات.

1/ أسباب اختيار ميدان الدراسة :

نظرا لأهداف البحث المراد تحقيقها، وقع الاختيار على 30 مؤسسة مختلفة من ربوع الوطن وخاصة ولاية المسيلة.

ومن أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات لتغلب على إشكالية النقص في المعلومات، تم الاعتماد على أداة الاستبيان والتي تعد من بين الأدوات المتعلقة بالتقديم الشخصي للظواهر والاحداث بغرض جمع قدر كبير من المعلومات.

2/ تصميم الاستبيان:

صيغ الاستبيان في شكل فقرات مباشرة، ويتضمن (37) عبارة تعكس مختلف جوانب الموضوع محل الدراسة، تم استخدام عبارات واضحة سهلة باللغة المناسبة، تتناسب مع الفئة المستهدفة؛ وقد تم تحديد فقرات الاستبيان في مجموعة من المحاور من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج والتي كانت كالتالي:

*المحور الأول: يشمل البيانات الشخصية للعينة تضمنت 4 عبارات تخص (الجنس، السن، الخبرة المهنية، والمستوى التعليمي).

- * المحور الأول: يشمل 7 عبارات تتناول موضوع الوكالة وربحية المؤسسة.
- * المحور الثاني: يشمل 6 عبارات تخص نظرية الرعاية وربحية المؤسسة.
- * المحور الثالث: يشمل أيضا 6 عبارات تتمحور حول نظرية اعتمادية الموارد.
- * المحور الرابع: تناولنا فيه نظرية أصحاب المصالح والذي احتوى على 6 عبارات.
- * المحور الخامس: دار هذا المحور حول الربحية والذي شمل 7 عبارات.

المطلب الثاني: معالجة الاستبيان

1/ لمعرفة اجابات العينة تم الاعتماد على مقياس مناسب لأخذ الإجابات المناسبة لكل عبارة وتقييمها وتصنيفها وهو ما يعرف بمقياس ليكارت الخماسي؛ حيث تأخذ العبارة عدة صيغ وعلى أساسها يتم اختيار الإجابة التي تعبر أكثر عن اتجاهه.

جدول (1-1): يمثل مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: أوما سيكران، طرق البحث في الإدارة، مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب إسماعيل علي بسيوني، دار

المرخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، ص284.

2/ المجتمع الاحصائي وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة حول مجموعة من مؤسسات الوطن المختلفة في مجالها، ولإتمام الدراسة، قمنا باختيار عينة من موظفي هذه المؤسسات، حيث تم توزيع (30) استبيان على هذه العينة جلهم حاملو الشهادات الجامعية ومن لديهم الخبرة في هذا المجال، وهذا ما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهم من القدرة على فهم فقرات هذا الاستبيان .

المبحث الثاني: نتائج الدراسة التحليلية

اعتمدت الطالبة على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية والتي استخدمت

في جمع ومعالجة البيانات للتوصل إلى النتائج كما يلي:

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء

الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (*Statistical Package for Social Sciences [SPSS]*)

النسخة رقم (20) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية: لحساب مواصفات أفراد عينة الدراسة.

2- اختبار *T.test* للكشف عن الفروق بين المتوسطات لعينتين: تم استخدامه لحساب

الصدق (المقارنة الطرفية).

3- اختبار ألفا كرونباخ *Alpha de Cronbach*: تم استخدامه لحساب الثبات.

4- اعتدالية التوزيع (شابيرو ويلك): وذلك لأن حجم العينة أقل من 50 لمعرفة أن البيانات

تخضع لتوزيع الطبيعي أو لا.

5- تحليل التباين الأحادي: اختبار معلمي يستخدم للمقارنة بين المتوسطات أو التوصل إلى

قرار يتعلق بوجود أو عدم وجود فروق بين متوسطات الأداء عند المجموعات التي تعرضت

للمعالجة.

6- اختبار كروسال واليز: اختبار غير معلمي وهو مشابه لاختبار تحليل التباين الأحادي،

ويتم اللجوء إليه عند اختلال شرط من شروط تحليل التباين مثل شرط السواء أو شرط

تجانس التباين.

7- قيمة فيشر: هو قيمة التباين الأول مقسوما على مربع التباين الثاني

الفرع الثاني: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1- استبيان أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة:

1- الصدق:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين لإبداء الرأي في هذا الاستبيان، وتقديم المساعدة في تقييم وتصحيح عبارات هذه الأداة.

2- الثبات:

جدول (2-II): يوضح قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لاستبيان أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة

عدد العبارات	قيمة ألفا لكرونباخ
33	0.585

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ ان قيمة ألفا كرونباخ لهذه الدراسة هي 0.585 وهي ضعيفة نوعا ما لدراسة عبارات استبيان أثر نظريات الحوكمة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتحليلها نتعرض إليها كما يلي:

الفرع الأول- توزيع أفراد العينة بالنسبة لخاصية الجنس: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

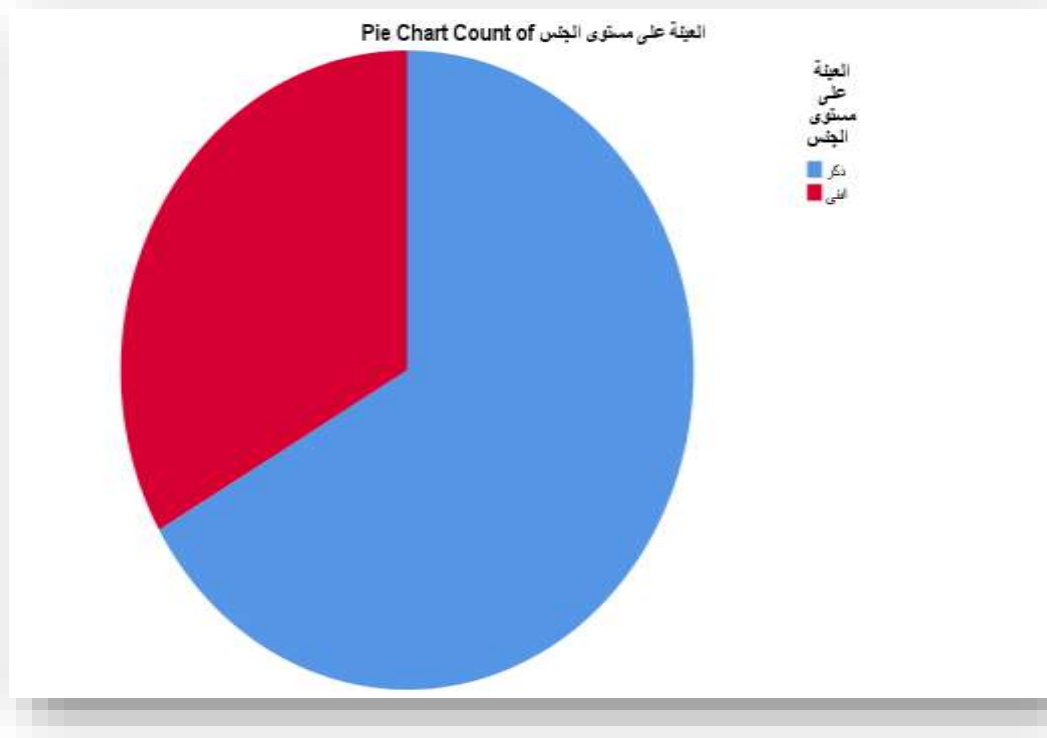
الجدول رقم (3-II): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	20	66.7
		الإناث	10	33.3
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 66.7% أما بالنسبة للإناث 33.3%، حيث أن العينة المدروسة الفئة الغالبة فيها هي نسبة الذكور.

الشكل (1-1): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس



الفرع الثاني : توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير السن: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

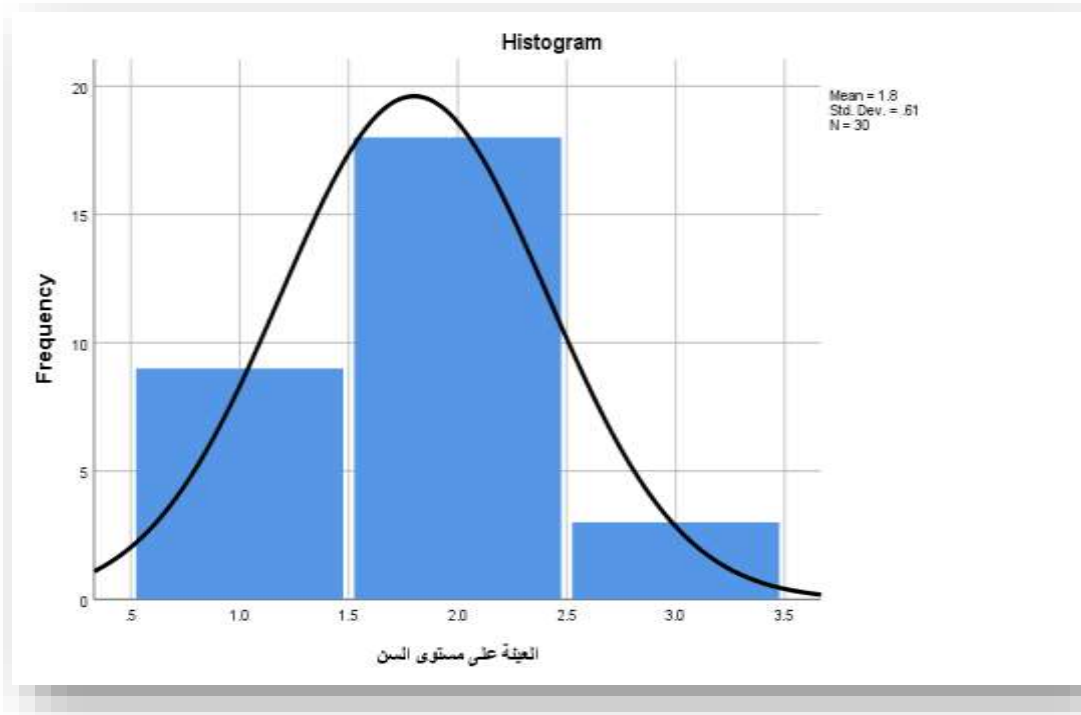
الجدول رقم (4 - 11): توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	السن	أقل من 34 سنة	9	30.0
		من 35 إلى 44 سنة	18	60.0
		أكثر من 45 سنة	3	10.0
	المجموع الكلي		30	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من خلال نتائج *spss* أن أغلبية العينة كانت تتمحور من سن 35 إلى سن 44 سنة ذلك بنسبة 60%، و أن نسبة الفئة الثانية أقل من 34 سنة بلغت نسبة 30%، والفئة الثالثة أكثر من 45 سنة التي كانت أقل نسبة ب 10% .

الشكل (2 - II): التمثيل البياني لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر



الفرع الثالث - توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

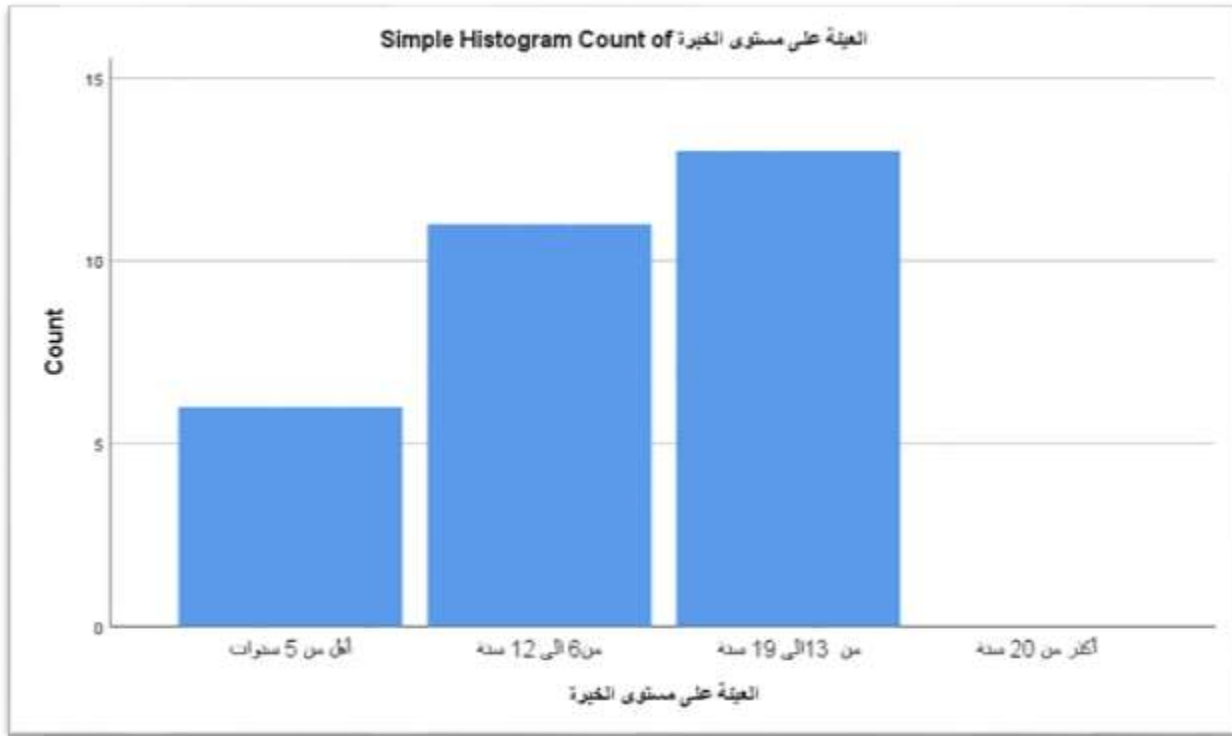
الجدول (5 - II): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة المهنية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	6	20.0
		ما بين 6 - 12 سنوات	11	36.7
		ما بين 13 - 19 سنة	13	43.3
		أكثر من 20 سنة	00	00.0
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات *SPSS*

حيث نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من حيث عدد سنوات الخبرة المعنية كانت ما بين 13 إلى 19 سنة ب 43.3%، تليها من 6 إلى 12 سنة بنسبة 36.7%، وأخيرا للفئة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 20%، وانعدمت الاحصائيات في أكثر من 20 سنة.

الشكل (3- II) : التمثيل البياني لتوزع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



الفرع الرابع - توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

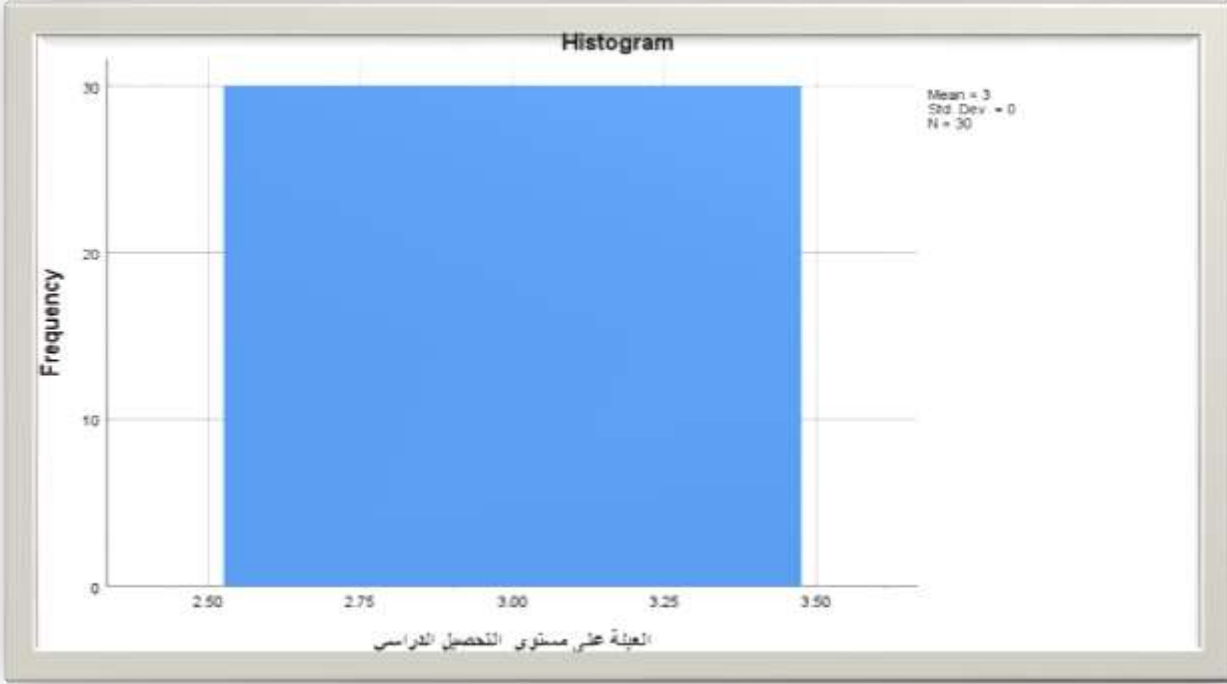
الجدول (6- II): توزع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	المستوى التعليمي	أساسي	00	00.0
		ثانوي	00	00.0
		جامعي	30	100.0
المجموع الكلي				100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الاحصائيات نلاحظ أن المستوى التعليمي الغالب في الفئة هو المستوى الجامعي بنسبة 100% حيث انعدم في باقي المستويات.

الشكل (4- II): التمثيل البياني لتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



الفرع الخامس: اختبار صحة الفرضيات

- بعد حساب معامل الثبات والذي هو ضعيف نوعا ما
- 1/ نقوم بحساب اعتدالية التوزيع اي هل البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ام لا، وهنا نستخدم شابيرو وبيك لان حجم العينة اقل من 50 فنجد:

الجدول (7 - II): حساب اعتدالية التوزيع للبيانات

	كولميغروف - ساميرينوف			شابيرو ويلك		
	لاحصائيات	Ddl	Sig.	لاحصائيات	ddl	Sig.
المحور الاول	0,156	30	0,059	0,928	30	,044
المحور الثاني	0,267	30	0,000	0,848	30	,001
المحور الثالث	0,229	30	0,000	0,882	30	,003
المحور الرابع	0,194	30	0,005	0,907	30	,013
المحور الخامس	0,150	30	0,085	0,926	30	,038

a. Lilliefors معنى التصحيح

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن جميع المحاور مستوى الدلالة لديها اقل من 0.05 اذن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وهنا نستخدم الاحصائيات اللامعلمية.

1. اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الاولى: يوجد علاقة بين تطبيق نظرية الوكالة وربحية المؤسسات.

نقوم بتحويلها إلى فرضية احصائية فتصبح:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الوكالة و ربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلية H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الوكالة و ربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية سنطبق اختبار *Wilcoxon* اللامعلمي، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار

الجدول (8-11): نتائج اختبار *Wilcoxon*

المحور الاول الى المحور الخامس	
-2,716b	قيمة Z
0,0070	Sig. ثنائي مقارب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن مستوى الدلالة 0.007 هو اقل من 0.05 اذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلية H_1 ومنه: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الوكالة و ربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الثانية: يوجد علاقة بين تطبيق نظرية الرعاية و ربحية المؤسسات.

نقوم بتحويلها إلى فرضية احصائية فتصبح:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الرعاية و ربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلية H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الرعاية و ربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية سنطبق اختبار *Wilcoxon* اللامعلمي، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

الجدول(9- II): نتائج اختبار *Wilcoxon*

المحور الثاني الى المحور الخامس	
-3,959b	قيمة Z
0,000	Sig. ثنائي مقارب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن مستوى الدلالة 000.0 هو اقل من 0.05 اذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلية H_1 ومنه: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية الرعاية وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة بين تطبيق نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسات. نقوم بتحويلها إلى فرضية احصائية فتصبح:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلية H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية سنطبق اختبار *Wilcoxon* اللامعلمي، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

الجدول (10- II): نتائج اختبار Wilcoxon

المحور الثالث الى المحور الخامس	
-4,762 ^b	قيمة Z
0,000	Sig. ثنائي مقارب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن مستوى الدلالة 0.000 هو أقل من 0.05 إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلية H_1 ومنه: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة بين تطبيق نظرية الموارد وربحية المؤسسات.

نقوم بتحويلها إلى فرضية احصائية فتصبح:

الفرضية العدمية H_0 : لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اصحاب المصالح وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلية H_1 : يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اصحاب المصالح وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية سنطبق اختبار $Wilcoxon$ اللامعلمي، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

الجدول (11- II): نتائج اختبار Wilcoxon

المحور الرابع الى المحور الخامس	
-2,621 ^b	قيمة Z
0,009	Sig. ثنائي مقارب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

بما أن مستوى الدلالة 0.009 هو اقل من 0.05 اذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلية H_1 ومنه: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظرية اصحاب المصالح وربحية المؤسسات عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمعلومات العامة المتعلقة بمفردات العينة لتأثير تطبيق نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة.

الجدول (12- II): اختبارات لتحليل نتائج الفرضية الخامسة

الاختبار المناسب	النتيجة	شابيرو ويلك		كولميغروف - ساميرينوف		الاختبار
		مستوى الدلالة.	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	
استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي	مستوى الدلالة حسب- شابيرو ويلك أكبر من 0.05 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي	0,057	20	0,058	20	ذكر
		0,258	10	,200*	10	انثى
استخدام اختبار كروسكال واليز	مستوى الدلالة حسب شابيرو ويلك أقل من 0.05 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,045	6	0,081	6	أقل من 5 سنوات
		0,032	11	0,009	11	من 6 إلى 12 سنة
		0,048	13	0,011	13	من 13 إلى 19 سنة

حسب السن	أقل من 34 سنة	9	0,185	9	0,052	استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي
	من 35 سنة إلى 44 سنة	18	0,098	18	0,079	
	أكثر من 45 سنة	3	.	3	0,000	
حسب المستوى التعليمي	جامعي	30	0,085	30	0,038	هنا مباشرة وجود فروق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن البيانات حسب الجنس و حسب السن تتبع التوزيع الطبيعي مما يترتب عليه استخدام تحليل التباين الأحادي بالنسبة لكل من حسب الجنس و حسب السن، أما البيانات حسب الخبرة المهنية و حسب المستوى التعليمي فهي لا تتبع التوزيع الطبيعي مما يستدعي استخدام اختبار كروسكال واليز أما بالنيابة للخبرة المهنية حسب المستوى التعليمي والجدول الموالي يبين نتائج كل اختبار والقرارات المتولدة بناء على تلك النتائج:

الجدول (II - 13): القرارات المتولدة على اختبارات تحليل الفرضية الخامسة

الاختبار الإحصائي المستخدم		النتيجة		القرار
المتغيرات المفسرة	تحليل التباين الأحادي	F	Sig.	
	حسب الجنس	1,118	,299	0.299 > 0.05
حسب السن	4,187	,026	0.026 < 0.05	وجود فروق
حسب الخبرة المهنية	اختبار كروسكال واليز		النتيجة	القرار
	قيمة كاي تربيع	Sig		
		,205	> 0.05050.2	عدم وجود فروق

المستوى حسب التعليمي	اختبار Shapiro-Wilk		النتيجة	القرار
	درجة الحرية	Sig		
		038,	0.05 > 0380.	وجود فروق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المفسرة المتمثلة في حسب السن و حسب الخبرة المهنية لتأثير تطبيق نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة.

أما بالنسبة للمتغيرة المتعلقة حسب السن فقد أكدت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي على وجود فروق ذات دلالة إحصائية ولتحديد مصدر الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي بين كل صنفين من الأصناف الثلاثة، والجدول الموالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول (II - 14): تحليل التباين الأحادي على مستوى عينة السن

العمر	حالات الاختبار	قيمة فيشر F	مستوى الدلالة
أقل من 34 سنة	أقل من 34 سنة	2.161	0.154
من 35 إلى 44 سنة	أقل من 34 سنة	10.465	0.009
أكثر من 45 سنة	من 35 إلى 44 سنة	2.466	0.133

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق بالنسبة للفئة الأولى والثانية حيث بلغ مستوى الدلالة، 0.154، أما بالنسبة للفئة الأولى والثالثة فقد بلغ مستوى الدلالة 0.009 مما

يدل على أن الفروق بين الفئة الاولى والثانية دال إحصائيا عند 5% لصالح المستجوبين المنتمين للفئة الاولى، أما الفروق بين الفئة الثانية والثالثة فهي غير دالة إحصائيا حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.133 وهو اكبر من 0.05.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا اسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع، وذلك من خلال تصميم الاستبيان المتكون من محاور تخص نظريات الحوكمة، حيث تم توزيع 30 استمارة على مجموعة من المؤسسات الذين يمثلون عينة الدراسة، وتم تحليلها بواسطة برنامج SPSS.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتضح ضرورة العمل بنظام نظريات الحوكمة لتحقيق هدف الربحية.

الخاتمة

الخاتمة

أدى ظهور حوكمة المؤسسات ونظرياتها، إلى القاء الضوء على المشكلات التي تنشأ داخل المؤسسات، وتعزيز الوعي والادراك الجماعي والتنظيمي، من أجل ترسيخ أن للحوكمة نظريات يجب العمل على تحقيقها للوصول إلى هدف الربحية، وهنا يتمحور تأثير نظريات الحوكمة بشكل استباقي حتى تصبح هذه الأخيرة منهجا حوكميا يتم العمل بها وتطبيقها داخل المؤسسات، ومن شأنها تسهيل تنفيذ خططها التشغيلية وتحسين خدماتها لتحقيق مبدأ الربحية خاصة؛ وتبقى هذه النظريات رهينة بالدرجة الأولى لمدى إرادة ورغبة الفواعل الرسمية على تطبيقها.

ومن خلال هذه الدراسة تناولنا موضوع أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة- دراسة حالة- لمجموعة من المؤسسات المختلفة في التراب الوطني، ولدراسة هذا الجانب قمنا بالتعرف على الاطار العام لكل من الحوكمة ونظرياتها ومصطلح الربحية والأثر بينهم.

تطرقنا في الجانب النظري لإشكالية الدراسة بتقسيمها إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول الاطار النظري تم التعرف على المتغيرات من الحوكمة ونظرياتها إلى الربحية ودورها في المؤسسات الاقتصادية وأخذ الدراسات السابقة من محلية وعربية إلى أجنبية في المتناول.

وفي الجزء التطبيقي، تمت دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات باستخدام أداة الاستبيان وتحليلها باستعمال مخرجات برنامج SPSS، وتم إستهداف في الإجابة على هذا الاستبيان مجموعة من المدراء والنواب.

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

1/ نتائج الدراسة النظرية:

- نشأ مفهوم الحوكمة بعد تعرض العالم إلى انهيارات وأزمات اقتصادية ومالية وهذا ما أدى إلى ضرورة وجود قواعد وقوانين تنظيمية لتسيير المؤسسات.
- لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لمفهوم الحوكمة وذلك بسبب تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية وحتى الاجتماعية للمؤسسات.
- تقوم الحوكمة على نظريات ولها دور بارز في تحقيق النظام الداخلي للمؤسسات.
- لدى نظريات الحوكمة مستويين: المستوى الجزئي والمستوى الكلي.
- التعرف على مفهوم الربحية ودورها في المؤسسات من الناحية المالية، والتي تعد الهدف الأساسي لجميع الشركات.
- التزام المؤسسات بتطبيق نظريات الحوكمة، وذلك حسب نتائج تحليل استمارة الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS.
- تبرهن نتائج الدراسة على وجود نظام مؤسسي وذلك لثبوت تطبيق نظريات الحوكمة.
- تؤثر نظريات الحوكمة بشكل إيجابي على أداء المؤسسات.

2/ نتائج الدراسة الميدانية:

- *الفرضية الاولى: توجد علاقة بين تطبيق نظرية الوكالة وربحية المؤسسة: حيث تم التوصل لثبوت هذه الفرضية وضرورة العمل على هذه النظرية لتحقيق ربحية المؤسسة.
- * الفرضية الثانية: توجد علاقة بين تطبيق نظرية الرعاية وربحية المؤسسة: حيث أثبتت صدق هذه النظرية والعمل عليها لتحقيق مبدأ الربحية.
- * الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين تطبيق نظرية اعتمادية الموارد وربحية المؤسسة: تم الخروج بنتيجة صحة هذه النظرية.
- *الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين نظرية أصحاب المصالح وربحية المؤسسة: أثبتت هذه النظرية النتيجة الايجابية حول ضرورة تطبيقها لتحقيق مبدأ الربحية في المؤسسات.

* حيث كانت القرارات المتولدة على اختبارات تحليل الفرضية الخامسة الي تعبر عن وجود علاقة بين تطبيق نظريات الحوكمة وربحية المؤسسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة.

- التوصيات:

من أجل تعزيز الوظائف التنظيمية لأداء المؤسسات، وحسب نتائج الاستبيان التي أخذت آراء مجموعة من مديري المؤسسات، يجب تطبيق نظريات الحوكمة لتحقيق مبدأ الربحية في المؤسسات، وذلك لتحقيق نظام تشريعي مؤسسي تنظيمي وسلوكي يعمل على إدارة العلاقات بين مصالح إدارة المؤسسة.

-آفاق الدراسة:

- مبادئ ومحددات الحوكمة في المؤسسة.
- أثر نظريات الحوكمة على الجودة المؤسسية.
- دور نظريات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.



قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

الكتب:

- 1/ محمد محسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الاستثمار القومي، يونيو 2007
- 2/ محسن احمد الخضيرى، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة.
- 3/ أمجد حسن عبد الرحمان محمد، دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة في الشركات العائلية المصرية وجودة التقارير والمعلومات المالية وإمكانية طرح اسهم هذه الشركات في أسواق الأوراق المالية، جامعة عين الشمس.
- 4/ طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات - شركات قطاع عام وخاص ومصارف، لدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2007-2008.
- 5/ نبيل محمد مرسي خليل، نظريات الحوكمة .
- 6/ أحمد علي حسن، إبراهيم فضل المولى، تقييم الربحية وأثرها على الانتاجية في المصارف التجارية جامعة السودان، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 13، العدد 1، 2021.
- 7/ فهد محمد سعد المحجان، تحليل العلاقة بين خصوصية السيولة والربحية والمديونية السابقة وبين المزيج التمويلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، جامعة الشرق الأوسط، قسم محاسبة كلية الاعمال، 2012م.
- 8/ أوما سيكران، طرق البحث في الإدارة، مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ لنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006.
- 9/ حاتم محسن الربيعي، حمد عبد الرحمان راضي، حوكمة الشركات وأثرها على أداء المخاطر، الطبعة الأولى، دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- 10/ طارق عبد العال حمادة، حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف، لدار الجامعية، الطبعة الثانية الإسكندرية، 2007-2008.

- 11/ منير إبراهيم هندي، حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011.
- 12/ شريف جمال الدين نوفل، الحوكمة وآلياتها في محاربة الفساد، دراسة علمية محكمة.
- 13/ محمد عبد الحليم عمر، محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة، دورة حوكمة الشركات، جامعة الأزهر، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، 25-29/2008.
- المجلات والمطبوعات:**
- 1/ محمد الصالح فروم، أثر تطبيق الحوكمة على تنافسيتها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، 2016.
- 2/ جميل أحمد وسفير محمد، "تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الإفصاح والشفافية"، (ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني حول: " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 06 07 ماي 2012.
- 3/ رحمانى نعيمة، محاضرات مقياس الحوكمة وأخلاقيات المهنة - نماذج من نظريات الحوكمة.
- 4/ عبد الرزاق حبيب واخرون، "أصحاب المصلحة والتنمية المستدامة للشركة: حالة نפטال الجزائر، لـمؤتمر الدولي حول: "التنمية المستدامة والانتعاش الرشيد للموارد"، (منشور) كلية الاقتصاد والعلوم التجارية والتسييرية جامعة سطيف، 2008، دار الهدى (عين مليلة:الجزائر)، طبعة 2، 2008.
- 5/ أحمد علي حسن، إبراهيم فضل المولى، تقييم الربحية وأثرها على الانتاجية في المصارف التجارية (بحث تطبيقي في عينة المصارف العراقية الخاصة)، جامعة السودان، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 13، العدد 1.
- 6/ عمار بوحوش ومحمد محمود النبيبات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، الطبعة 3، (الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، 2001.
- 7/ عبد الحميد، الحوكمة وأخلاقيات المهنة، العدد 2.

المذكرات:

1/ سردوك بلحول، الحوكمة، الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي في الدول الناشئة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة مصطفى اصطنبولي معسكر، 2018-2019.

2/ أمينة فداوي، دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية محاسبة والتسويق في المؤسسة، غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013-2014.

3/ حاتم رياض مصطفى، مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية، رسالة ماجستير.

4/ حنان علي محمد الصبري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، جامعة عمان العربية، رسالة ماجستير، 2017.

مراجع أجنبية:

- 1/simon, y. (1977).*théorie de la firme et réfrme de l'intreprise .revue de la théorie des droits de propriété,*
- 2/ Letiam ;c. & vanard ;b (2012).*pour une approche contingente de la gouvernance*
- 3/Amar.A, s berthier ;L.(2007).*le nouveau management public: Avantages et limites*
- 4/ Narith , c .(2011) .*Institution et Inverstissement. Doctoral dissertation.*
- 5/ OCED, « principales of corporate gevernance », *organization for economic-operation and development puplications service.1999.*

الملاحق

المحكّمين:

- 1/ غضبان ليلي، جامعة باتنة.
- 2/ سحنون نسيم، المركز الجامعي سي الحواس بريكة.
- 3/ رامي سايب، جامعة سطيف.
- 4/ مختار مزرق، الجزائر.
- 5/ جويسيدة، قسنطينة.

المؤسسات التي وزع عليها الاستبيان:

- * مؤسسة ترونسيفيت لنقل البري، المسيلة.
- * مؤسسة سوفيتال، جيجل.
- * مؤسسة سونطراك خط بجاية - مسيلة، المسيلة.
- * البنك الجزائري الخارجي، المسلة.
- * وكالة العنوان لسياحة والسفر، المسيلة.
- * وكالة الوافدين لسياحة والسفر، المسيلة.
- * وكالة تراست لسياحة والسفر، المسيلة.
- * نفضال، بسكرة.
- * مؤسسة كوسيدار، بسكرة.
- * مؤسسة ترونس تستي، حاسي مسعود.
- * وكالة الرعاية لسياحة والسفر، المسيلة.
- * مؤسسة كازا كوسيدار، بسكرة.
- * مؤسسة تيرصام، بسكرة.
- * مؤسسة نقاوس، باتنة.
- * مؤسسة وجدة، المسيلة.
- * وكالة تروني ترافل لسياحة والسفر، المسيلة.

* وكالة النزلاء لسياحة والسفر، المسيلة.

مخرجات SPSS

Tests statistiques^a /1

	A5 - A1
Z	-2,716 ^b
Sig. asymptotique (bilatérale)	0,007

a. Test de classement de Wilcoxon

b. Basée sur les rangs négatifs.

Tests statistiques^a

	A5 - A2
Z	-3,959 ^b
Sig. asymptotique (bilatérale)	0,000

a. Test de classement de Wilcoxon

b. Basée sur les rangs positifs.

/2

Tests statistiques^a

	A5 - A3
Z	-4,762 ^b
Sig. asymptotique (bilatérale)	0,000

a. Test de classement de Wilcoxon

b. Basée sur les rangs positifs.

/3

Tests statistiques^a

	A5 - A4
Z	-2,621 ^b
Sig. asymptotique (bilatérale)	0,009

a. Test de classement de Wilcoxon

b. Basée sur les rangs positifs.

/4

الاختبار المناسب	النتيجة	Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov ^a		الاختبار
		مستوى دلالة.	درجة الحرية	مستوى دلالة	درجة الحرية	
استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي	مستوى الدلالة حسب Shapiro-Wilk أكبر من 0.05 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي	0,057	20	0,058	20	ذكر
		0,258	10	,200°	10	انثى
استخدام اختبار كروسكال واليز	مستوى الدلالة حسب Shapiro-Wilk أقل من 0.05 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,045	6	0,081	6	أقل من 5 سنوات
		,032	11	0,009	11	من 6 الى 12 سنة
		0,048	13	0,011	13	من 13 الى 19 سنة
استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي	مستوى الدلالة حسب Shapiro-Wilk أكبر من 0.05 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي	0,052	9	0,185	9	أقل من 34 سنة
		0,079	18	0,098	18	من 35 سنة الى 44 سنة
		0,000	3	.	3	أكثر من 45 سنة
هنا مباشرة وجود فروق	مستوى الدلالة حسب Shapiro-Wilk أقل من 0.05 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,038	30	0,085	30	جامعي

❖ استبيان حول : أثر نظريات الحوكمة

على ربحية المؤسسة - دراسة على بعض المؤسسات-

* هذه الأطروحة بعنوان : أثر نظريات الحوكمة على ربحية المؤسسة , وتهدف الى الخروج بنتائج حقيقة حول تطبيق نظريات الحوكمة لتحقيق هدف الربحية ، لذا أرجوا من سيادتكم الإجابة بكل موضوعية وشفافية على الأسئلة والعبارات التي يتضمنها هذا الاستبيان.

*البيانات الشخصية:

-أنثى

/الجنس: ذكر

2/ السن: -اقل من 34 سنة .

-35 سنة الى 44 سنة.

- أكثر من 45 سنة.

3/ الخبرة المهنية: - أقل من 5 سنوات.

- من 6 الى 12 سنة .

- من 13 الى 19 سنة.

- أكثر من 20 سنة.

4/ المستوى التعليمي: -أساسي .

-ثانوي.

- جامعي.

*المحور الأول: نظرية الوكالة والربحية

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------	-------------------	-----------	-------	-------	---------------

					1- يجب على ملاك المؤسسة القيام بتكليف شخص لتسيير شؤون المؤسسة وتحقيق الربحية فيها.
					2- يجب على الملاك تعيين المدراء وتكليفهم لإدارة الشركة واتخاذ القرار.
					3- يلزم وجود معلومات كافية تخص الوكيل المعين لإدارة الشركة.
					4- ينبغي وجود ضوابط معينة في تعيين المدراء.
					5- افصح الشركة عن القائمة النهائية للوكلاء المعنيين لأخذ الرأي العام من الأعضاء
					6- أول تكليف يتكفل به المدراء هو تحقيق أقصى ربحية للمؤسسة.
					7- يجب ممارسة الرقابة والاشراف المستمر لضمان مصالح المؤسسة أو الملاك.

*المحور الثاني: نظرية الرعاية وربحية المؤسسة.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- المدراء التنفيذيين هم بمثابة مشرفين عن الملاك في تحقيق الربحية.					

					2-يقوم المشرفون بالمحافظة علة تعظيم ثروة أصحاب الأسهم وذلك لتحقيق هدف الربحية.
					3 -ينبغي على مجلس الإدارة القيام بعملية مراقبة مستمرة ومكثفة على المدراء التنفيذيين.
					4- يجب على مجلس الإدارة أن يلعب دورا داعما للمدراء التنفيذيين في أداء دورهم لضمان تحقيق نتائج ربحية أكبر.
					5-وجود علاقة بين مجلس الإدارة وال التنفيذيين من حيث المتابعة والاشراف والمشاركة في صنع القرار. 6-مراعاة المدراء للمالكين وتحقيق رغباتهم في بلوغ مستويات عالية من الأرباح لمنظمتهم.

*المحور الثالث: نظرية اعتمادية الموارد والربحية.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- يساهم الموردون بشكل فعال بتزويد الموارد الضرورية للمدراء التنفيذيين من أجل تحقيق هدف الربحية.					
2-وجود علاقة بين البيئة الخارجية (مؤسسات أخرى) ومجلس الإدارة في تزويد المنظمة بأهم المعلومات والمهارات.					

					3-يعمل تقديم الموارد الضرورية على تعزيز الوظائف التنظيمية وأداء الشركة وبقائها في خط الربحية.
					4-يسمح التزويد بالموارد بتدخل مجلس الإدارة وتوفير الدعم المالي والبشري للمدراء التنفيذيين.
					5-يمكن استخدام أعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة في تدريب ومتابعة المدراء التنفيذيين
					6-يجب على مجلس الإدارة متابعة معظم القرارات التي يتخذها المدراء.

*المحور الرابع: أصحاب المصالح والربحية. (الزبائن, المستثمرون, البنوك, الموردون.....)

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1-وجود التزامات خاصة من قبل المدراء لتأكيد حصول أصحاب المصالح على عوائد عادلة من تعاملهم مع المنظمة.					
2-يدافع أصحاب المصالح على المسؤولية الاجتماعية وضرورة تطبيق أساليب أخلاقية لضمان السير الحسن وتحقيق هدف الربحية.					
3- يجب على مجلس الإدارة أن يكون حارسا لمالح كل من المستثمرين والموردين والعملاء وغيرهم ...					

					والتحقق من ممارسات المنظمة وتحقيق أقصى ربحية.
					4-الإعتراف بحقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون , وتشجيع التعاون بين الشركات بهدف توفير فرص العمل وتحقيق أكبر ربح.
					5-يهتم العملاء والمنظمات بقدرة الشركة على الاستمرار وتحقيق أكبر الأرباح في ظل المنافسات.
					6-تعد اسهامات أصحاب المصالح في الشركة إحدى الموارد القيمة لبناء شركات تنافسية مربحة.
					7- توفير الآليات التي تعمل على رفع كفاءة الأداء من خلال مشاركة العملاء ذو المصلحة لاستفادة الشركة من خلال استعداد العاملين لاستثمار مهاراتهم الخاصة في المؤسسة.

*المحور الخامس: الربحية

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1-يجب على المؤسسات الربحية أن تتقاسم الأرباح مع المالكين والموظفين والمساهمين.					
2- على المؤسسات الربحية الالتزام بقواعد خاصة لحماية المساهمين.					

					3- يجب استخدام مقاييس الربحية في تقييم الأعمال الاستثمارية والتجارية للشركات .
					4- تساهم متغيرات الحوكمة في التأثير على ربحية المؤسسات وتحقيق المصالح العامة.
					5- ينبغي تحقيق مبدأ الربحية بتطبيق أهم نظريات الحوكمة.
					6- لتحديد الربحية من الضروري الوصول الى أسعار السلع والخدمات المعروضة.
					- يجب أن كون هناك أشخاص يتمتعون بمهارات محاسبية جيدة لضمان سيرورة ربح المؤسسة.

