

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم المالية والمحاسبة  
مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني  
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية  
الشعبة: علوم المالية والمحاسبة  
التخصص: مالية مؤسسة



بعنوان:

## أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة وحدة - نفضال - تقرت - خلال الفترة (2019-2021)

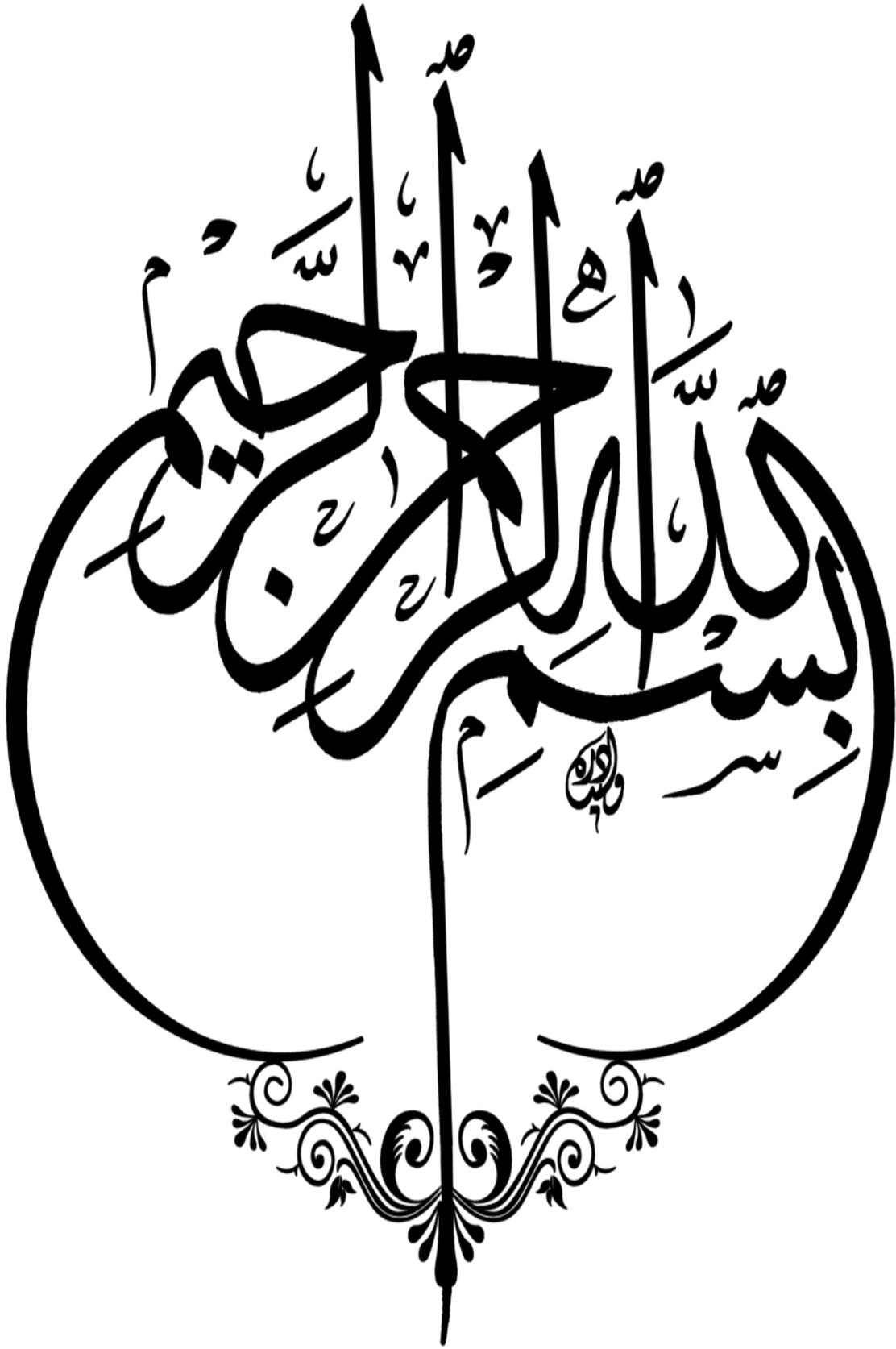
من اعداد الطالبتين: غوقالي إيمان/ شوقر أسماء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 21 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ شربي محمد الأمين	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
الدكتور / تلي سعيدة	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا
الدكتور/ لمقدم ليلى	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2021/2022



# إهداء

قال تعالى: ( **وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون** )

إلهي لا تطيب اللحظات الا بذكرك... ولا يطيب النهار الا بشكرك... فالشكر لله وأهله النعم... الذي  
انعم علي بالعلم... والحمد لله الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية... فبعمون الله  
تخطينا الصعاب وحققنا الحلم المراد...

الى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... الى نبي الرحمة ونور العالمين: سيدنا محمد صلى  
الله عليه وسلم

الى سندي وقودتي ومفخرتي... الى مدرستي الأولى في الحياة... من تعب وضحى لوصولي الى هذه  
المرحلة... الى من كافح واجتهد لأنعم بالراحة... الى من تحمس في معنى التعب والشقاء للوصول الى  
المبتغى... الى من كلفه الله بالمهبة والوقار... الى من علمني معنى العطاء دون انتظار... الى من  
أحمل اسمه بكل افتخار... حفظك الله وأطال عمرك: أبي الغالي

الى ملاكي في الحياة... الى من خصما الله بالشرف الرفيع والعز المنيع... الى من تمنحني القامات  
احتراما لها وترفع الهامات افتخارا بها... الى الينبوع الذي لا يمل من العطاء... الى بسمه الحياة وأغلى  
الوجود... الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي... الى أغلى الحبايب حفظها الله وأطال  
في عمرها: أمي الحبيبة

الى من استمد الأمان منهم... ومن تقاسمت دفتي العائلة معهم... ولا يطيب العمر الا بوجودهم... فلا  
أوفيهم الفضل:

كنزي الغالي: نور الهدى سندي في الدنيا: سلمان، مسلم، صلاح الدين

الى الأخت والصديقة والحبيبة: زوجة أخي

الى كل الأصدقاء... والأقارب... الى كل اساتذتي في مشواري الدراسي... وكل زملاء الدراسة...

الى كل من ساعدني على انجاز هذا العمل من قريب او بعيد...

وأخيرا اسأل الله تعالى ان يجعل من عملي هذا نفعا يستفاد منه.

# إهداء

الى والدي العزيز...

النموذج النادر من نماذج العطاء المتدفق الذي لم ينضب معينه يوما واحدا،  
الى من رباني بحبات العرق... وماء العيون... قدوتي ومفخرتي ابي أطل الله في عمره وشفاه.

الى امي الغالية...

التي استمد منها الدفئ والحنان الى من ربيتني على العفة والكرامة  
والشرف... الى من غرست في حب العلم منذ نعومة اظفاري... نبع العطف  
والحنان امي أطل الله في عمرها.

الى زوجي الغالي...

الشريك الوفي الذي ما ادخر جهدا في توفير المناخ المناسب طيلة فترة  
الدراسة، جزاه الله خيرا.

الى إخوتي وأخواتي وابنائهم الأعزاء...

سندي وقوتي وملاذي الى من آثروني على انفسهم

الى زينة الحياة الدنيا ابني الغالي...

سيف الدين شاكر

الى عائلة زوجي الكريمة...

الى أحسن من جمعني بهم القدر الى من يتميزوا بالوفاء وتحلو بهم الإخاء

الى روح الغالية...

والدة زوجي رحمها الله واسكنها الفردوس الاعلى

الى كل الأصدقاء والاقارب الى زملاء الدراسة الى جميع اساتذتي....

الى كل من ساعدني من قريب او بعيد على انجاز هذا العمل..

## الشكر:

قال تعالى: > ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه <

الأحقاف الآية: 15

نحمد الله عز وجل الذي ألهمنا الصبر والثبات، وأمدنا بالقوة والعزم على مواصلة مشوارنا الدراسي،  
وتوفيقه لنا على إنجاز هذا العمل.

فنحمدك اللهم ونشكرك على نعمتك وفضلك ونسألك البر والتقوى ومن العمل ما ترضى، وسلام على  
حبيبه وخليئه الأمين عليه أزكى الصلاة والسلام.

كما نتقدم بجزيل شكرنا للأستاذة الفاضلة " تلي سعيدة " لتفضلها بالإشراف على هذا العمل نسأل الله أن  
يجازيها عنا كل خير.

ونشكر اللجنة المناقشة لتفضلهم بقراءة وتقييم هذه المذكرة.

شكرا وألف شكر لوالدي اسأل الله ان يبارك في أعمارهم ويديمهما لي.

وشكرا لكل من كان له يد العون على انجاز مذكرتنا.

## الملخص:

تهدف الدراسة الى ابراز أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة وحدة- نفطال- تقرت، حيث اعمدت الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال توزيع على عينة مكونة من 50 موظف في المؤسسة محل الدراسة، والذي تضمن ثلاثة محاور: المحور الأول تمثل في المعلومات الشخصية، اما المحور الثاني فكان حول المتغير المستقل (مبادئ الحوكمة)، يقيس خمسة اقسام: مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، وجود أساس فعال لحوكمة الشركات، المساواة، دور أصحاب المصالح، اما المحور الثالث تعلق بالمتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة)، وتم معالجة نتائج الاستبيان عن طريق برنامج SPSS.

توصلت الدراسة الى ان مبادئ الحوكمة تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المالي لمؤسسة وحدة- نفطال- تقرت

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة، الأداء المالي، مبادئ الحوكمة ، آليات الحوكمة .

### **Abstract:**

This study includes highlighting the Impact of the governance on the financial performance of NEFTAL foundation – GPL OEB- unit, Tougourt. The study relied on the descriptive approach, through the distribution of a questionnaire on a sample of (35) employees in the foundation under study, which includes (3) axes : the first axes is presented in personal data, the second axes is about the independent variable (principles and mechanisms of governance) measures (05) dimensions : responsibilities of the board of directors, disclosure and transparency, internal audit,

external audit and risk management, while the third axes related to the dependent variable ( financial performance of foundation) ; questionnaire data was processed by using SPSS program.

The study concluded that the principles and mechanisms of governance positively Impact the financial performance of NEFTAL foundation- GPL OEB- unit.

**Key words:** governance; financial performance; principles of governance;

## قائمة المحتويات:

الاهداء

الشكر

VI	الملخص:
VII	قائمة المحتويات:
IX	قائمة الجداول:
IX	قائمة الاشكال:
X	قائمة الملاحق:
X	قائمة الرموز والاختصارات:
أ	المقدمة

### الفصل الأول

2	تمهيد الفصل:
3	المبحث الأول: نظرة عامة حول الحوكمة
3	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن الحوكمة (مفهوم وأهمية)
9	المطلب الثاني: مبادئ وآليات ومحددات الحوكمة
15	المبحث الثاني: مدخل للأداء المالي:
15	المطلب الأول: مفهوم وأهمية وأهداف الأداء المالي
17	المطلب الثاني: طرق قياس الأداء المالي
18	المطلب الثالث: أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية
21	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع ومقارنتها بالدراسة الحالية
21	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية والأجنبية
27	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة
30	المطلب الثالث: ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة:
31	خلاصة الفصل:

## الفصل الثاني

33	تمهيد الفصل:
34	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة نפטال
34	المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة نפטال
34	أولاً: نشأة مؤسسة نפטال
34	ثانياً: تعريف مركز توزيع الزيت بنפטال الوحدة -تقرت-
38	ثالثاً: اهداف ومهام مركز الزيت نפטال-تقرت-
38	المطلب الثاني: تقسيم مصلحة المالية والمحاسبة
38	أولاً: التعريف بالمصلحة
38	ثانياً: وظائف المصلحة
39	ثالثاً: مهام رئيس المصلحة
40	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي
40	المطلب الأول: منهجية الدراسة
42	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
43	الفرع الأول: الدراسة الإحصائية ومخرجاتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 50
44	أولاً: ثبات وصدق الاستبانة - أداة الدراسة -
44	الفرع الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
47	تحليل الاتجاه لمتطلبات مبادئ الحوكمة
52	القسم الخامس: دور أصحاب المصالح
53	المحور الثالث: الأداء المالي لمؤسسة نפטال
54	الدراسة العلاقة بين المتغيرين نفترض:
58	خلاصة الفصل:
59	الخاتمة:
65	قائمة المراجع:
69	الملاحق

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
30	مقارنة الدراسة باللغة العربية مقارنة الدراسات باللغة الأجنبية	1
44	مقياس ليكارت الخماسي	2
44	اوزان مقياس ليكارت الخماسي	3
46	معامل الفا كرونباخ	4
47	توزيع البيانات للعينة حسب الجنس	5
47	توزيع البيانات للعينة حسب السن	6
48	توزيع البيانات للعينة حسب المستوى الدراسي	7
49	توزيع البيانات للعينة حسب الخبرة	8
50	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الأول مسؤوليات مجلس الإدارة	9
51	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الثاني الإفصاح والشفافية	10
52	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الثالث وجود أساس فعال لحوكمة الشركات	11
53	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الرابع المساواة	12
54	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الخامس دور أصحاب المصالح	13
55	نتائج إجابات المبحوثين للقسم الأداء المالي	14
58	يبين علاقة الارتباط بين المتغير المستقل مبادئ الحوكمة والمتغير التابع الأداء المالي	15
58	يمثل المتغيرات التي تم إدخالها في معادلة الانحدار	16
58	يمثل نتائج معادلة خط 8. الانحدار	17
83	قائمة الأساتذة المحكمين	18

## قائمة الاشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
12	آليات حوكمة المؤسسات	1
36	المحددات الخارجية والداخلية	2
45	الهيكل التنظيمي لوحدة نفعال _ تفرقت	3

46	توزيع افراد العينة حسب الجنس	4
47	توزيع افراد العينة حسب السن	5
48	توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي	6
49	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي	7

### قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
69	الاستبيان	1
73	مخرجات spss	2
74	قائمة الأساتذة المحكمين	3

### قائمة الرموز والاختصارات:

الرمز	باللغة الاجنبية	العربية
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
IFC	International finance corporation	مؤسسة التمويل الدولية
ILA	Institute of iternal auditors	معهد المدققين الداخليين
CADABURY	Cadabury raport	تقرير كادابوري
CARDON	Cardon committee	لجنة كاردون
CIPE	International private projects center	مركز المشروعات الدولية الخاصة
ROA	Return on assets	معدل العائد على الأصول
ROE	Return on equity	معدل العائد على حقوق الملكية

ROS	Net PROFUT MARGIN	هامش صافي الربح
SPSS	Statistical pckge for social science	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

مقدمة

شهدت دول العالم في الآونة الاخيرة العديد من الازمات المالية والانهيارات الاقتصادية للشركات في مختلف دول العالم، فمذ حدوث الازمة المالية الاسيوية سنة 1997 مرورا للانهيارات المفاجئة لعدد كبير من البنوك والشركات العالمية. أبرزها أزمة الشركتين الأمريكيتين ارنون (Ernon) للطاقة و ولدكوم (Worldcom) للاتصالات، التي أدت الى خسائر مالية كبيرة للشركات العالمية وفقدان الثقة في الأسواق المالية المختلفة وابتعاد المستثمرين عنها، نتيجة عدم جودة المعلومات المالية التي تعرضها مختلف المؤسسات وترجع هذه الأزمات الى انتشار الفساد الإداري والفساد المالي داخل الشركات، أيضا الى سوء الإدارة بين الإداريين في الشركات والأداء المالي لتلك الشركات، وهذا الذي دعا الى ضرورة إيجاد قواعد ومعايير إدارية وقانونية تحكم أداء المؤسسات لتفادي تكرار حدوث مثل تلك الازمات، أدت هذه العوامل الى ظهور مصطلح الحوكمة كوسيلة للرقابة على تصرفات الادرة للتقليل من المخاطر والفشل المالي والإداري والمساهمة في تحسين الأداء من جهة و تعزيز المكانة السوقية للشركات التي تتبنى مبادئها من جهة أخرى.

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال الرقابة من اجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها، والتي ازدادت أهميتها في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبح إلزام على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع خطط مستقبلية، ويجب على المدير المالي القيام بمجموعة من الدراسات قبل اتخاذ أي قرارات مالية استراتيجية وهذه الدراسات التي يقوم بها المدير المالي وهي تقييم الأداء المالي والتي تشمل تحليل مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.

وتعد الجزائر من البلدان التي سعت الى تطبيق المبادئ والممارسات السليمة للحوكمة، من خلال تطوير نظام يعتمد على أساليب تقليدية الى نظام يتوافق ومتطلبات النظام الموجه الى أسس معايير دولية تمكن من تحقيق الشفافية والمصدقية للمعلومات المحاسبية والمالية، المقدمة من طرف المؤسسات الجزائرية.

وفي ظل التحولات والمتغيرات الجديدة التي تحيط بالمؤسسات، ظهرت الحاجة الى أكثر الى نموذج تستعمل فيه كل الأساليب والأدوات الى تدعيم عملية الرقابة والشفافية، وهذا ما دفعنا الى محاولة التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة من قبل مؤسسة اقتصادية جزائرية.

### أولا: اشكالية الدراسة

ما مدى أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفضال\_ تقرت؟

### الإشكاليات الفرعية:

ما مدى أثر تبني مبادئ الحوكمة على الاداء المالي للمؤسسة وحدة نفضال\_ تقرت؟

من خلال الإشكالية المطروحة تقودنا الى طرح مجموعة من التساؤلات فرعية:

## المقدمة

- 1- كيف تؤثر مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 2- كيف يؤثر الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 3- كيف يؤثر ضمان وجود أساس فعال لحوكمة الشركة على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 4- كيف تؤثر المساواة على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت
- 5- كيف تؤثر دور أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 6- كيف تؤثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟

### الفرضيات:

قصد الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية وضعنا فرضيات من اجل تحديد مجال بحثنا وهي بمثابة إجابات مؤقتة عن التساؤلات المطروحة:

- 1\_ تؤثر مسؤوليات مجلس الإدارة إيجابا عن الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 2\_ تؤثر الإفصاح والشفافية إيجابا على الأداء المالي لمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 3\_ يؤثر ضمان وجود أساس فعال لحوكمة لشركة إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 4\_ تؤثر المساواة إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 5- تؤثر دور أصحاب المصالح إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت؟
- 6\_ تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفعال\_تقرت.

### أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار الموضوع لعدة أسباب أهمها:

- 1\_ الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع؛
- 2\_ مدى أهمية الموضوع؛
- 3\_ إبراز أثر مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

### اهداف الدراسة:

- 1\_ التعرف على سبل تبني مبادئ وآليات الحوكمة وتسهيل الضوء على تحسين الأداء المالي؛
- 2\_ إعطاء فكرة على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية وحدة نفعال\_تقرت؛

## المقدمة

3\_ إبراز علاقة الحوكمة بالأداء المالي.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تهدف لمعرفة ما يلي:

1\_ التعرف على مبادئ وآليات الحوكمة؛

2\_ التعرف على مدى تبني مبادئ الحوكمة في الشركات ؛

3\_ كيفية قياس الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية ؛

4\_ التحقق من الفرضيات الموضوعية ومدى صحتها.

حدود الدراسة: اقتصرت دراستنا على حدود مكانية وأخرى زمانية تمثلت فيما يلي:

الحدود المكانية: تمت الدراسة التطبيقية في مؤسسة مركز وحدة \_تقرت

الحدود الزمانية: تمت ودراسة وتحليل النتائج خلال الفترة الممتدة من (2021/2019)

منهج الدراسة: على ضوء الإشكالية المطروحة فان المنهجية المتبعة في انجاز هذا البحث:

المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي له علاقة بالمتغير التابع (الأداء المالي) والمتغير المستقل (الحوكمة) ولإبراز العلاقة بينهما استخدمنا المنهج التحليلي، اما في الجانب التطبيقي استعملنا منهج دراسة حالة.

### صعوبات الدراسة:

1\_ قلة المراجع التي تناولها هذا الموضوع؛

2\_ عدم الفهم الجيد لمصطلح الحوكمة من طرف موظفي المؤسسة محل الدراسة؛

3\_ صعوبة اسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع.

### هيكل الدراسة:

لدراسة الإشكالية المطروحة والتأكد من الفرضيات قسمنا البحث الى فصلين وهما كالتالي:

الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة والأداء المالي

المبحث الأول: نظرة عامة حول الحوكمة

المبحث الثاني: مدخل للأداء المالي

## المقدمة

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع ومقرنتها بالدراسة الحالية

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر مبادئ الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة وحدة\_ نفضال\_ تقرت خلال الفترة الممتدة (2019/2021)

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة نفضال

المبحث الثاني: منهجية وخصائص العينة

المبحث الثالث: تفسير وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

# الفصل الأول

تعتبر حوكمة المؤسسات من المفاهيم الحديثة التي تلقى اهتماما بالغا من طرف المستثمرين والباحثين في مختلف مجالات العلوم، وقد انصب هذا الاهتمام نتيجة التطورات السريعة في العولمة وانفتاح الأسواق والتقدم التكنولوجي، وهذا لدورها الفعال في تقديم القواعد والضوابط التي تساعد في السيطرة على المخاطر واحكام الإدارة والرقابة على برامج ونشاطات المؤسسات، للوصول الى تحقيق الإفصاح والشفافية وحماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذي يقوم به مجالس الإدارة.

من اجل دراسة ذلك خصصنا الفصل الأول لدراسة علاقة الحوكمة بالأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية حيث قسمنا الفصل الى مبحثين الأول حول مفاهيم حول الحوكمة والأداء المالي اما المبحث الثاني تطرقنا الى دراسات حول هذا الموضوع.

### المبحث الأول: نظرة عامة حول الحوكمة

سنحاول التطرق في هذا المبحث الى نبذة تاريخية ومفهوم الحوكمة واهميتها في المطلب الأول اما في المطلب الثاني والثالث سنتناول مبادئ ومحددات وآليات الحوكمة ومدخل للأداء المالي

#### المطلب الأول: نبذة تاريخية ومفهوم وأهمية الحوكمة

أولاً: نبذة التاريخية للحوكمة:

اصل الكلمة يعود الى اللغة الاغريقية Kybenan و kybernetes و gouvernance بالفرنسية والتي تعني القيادة و الاشراف.

إن الاضاءات الأولى لموضوع حوكمة المؤسسات ترجع الى ما جاء في اطروحة آدم سميث A Smith في كتابه "ثروة الأمم" التي حذر فيها من المشاكل المحتملة للملكية القائمة، والمطالبة بفرض السيطرة والرقابة على الفجوة التي تحدث بين حملة الأسهم والمسيرين من جراء الممارسات السلبية، والى التحذير الصريح لكل من MEANS و BERLE من المخاطرة المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة في المؤسسات المدرجة في البورصة، وضرورة وجود رقابة على المديرين لحماية مصالح صغار المساهمين والادراك المبكر لرواد نظرية الإدارة الى ان مسؤولية إدارة المؤسسة يجب ان لا تقع على عاتق حملة الأسهم فقط انما على جميع الاطراف ذات المصلحة والتنبه عن حدوث صراع بسبب تعارض المصالح.<sup>1</sup>

فمن ابن العوامل الدافعة لظهور الحوكمة في المؤسسات تحليل كل من MEANS و BERLE سنة 1932 اللذان يعتقدان أن مشكل الحوكمة وليد تجزأ ملكية المؤسسة الى وظيفة رقابة تتطلب الحراسة والتحفيز واتخاذ القرارات والتي هي وظيفة القادة والمسيرين هذا الانفصال حدث في الشركات المسعرة في البورصة بالولايات المتحدة الامريكية في القرن العشرين بسبب خلل في الأنظمة المكلفة برقابة المسيرين مما أدى الى انخفاض فعالية تلك المؤسسات.<sup>2</sup>

ظهور تعارض في المصالح بين إدارة الشركات وأصحاب المصالح بصفة عامة، أدى الى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركات لتحسين آليات أدائها، بدأ بتوصيات لجنة كادبوري Cadbury Commission في المملكة المتحدة عام 1992 ولجنة فينو Vienot commission في فرنسا، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1999، ولجنة كينغ King Commission وانتهاءً بجهود الولايات المتحدة الامريكية في اعقاب الفضائح المحاسبية خاصة بعد مشكلة انرون (Enron) التي هزت العالم والتي دفعت الى اقتراح العديد من الإصلاحات في هياكل حاكمة الشركات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بالرقمي تيجاني، الازمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص646

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهاني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2011، ص27.

<sup>3</sup> سعد بن علي وابل، الحوكمة المؤسسية الشرعية في المصارف الاسلامية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد الأول، الاردن، 2015، ص3.

يعد المدخل الواسع لمفهوم حوكمة الشركات نتيجة الجهود المبذولة اعقاب الازمة المالية الاسبوية عام 1997 التي حدثت في أسواق تايلندا ومليزيا، حيث أصبحت الحوكمة بمثابة قضية مركزية ومفصلية في عملية توفير وقاية ضد الفساد وسوء الإدارة وترويج قيم سوق الاقتصاد الحر، الذي يتحقق الا من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة.<sup>1</sup>

ثانيا: مفهوم الحوكمة:

### 1- مفهوم الحوكمة لغويا:

المنع: فيقال حكمت فلانا، أي منعته

القضاء: حيث يطلق الحكم ويراد به القضاء وذلك من قوله تعالى: (فاحكم بينهم بما أنزل الله) والحكام هم القضاة وقوله تعالى: (ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها الى الحكام) أي القضاة.

الحكمة: وهو وضع الشئ المناسب في المكان المناسب، كما دل في قوله تعالى (آتيناه الحكمة وفصل الخطاب) وقوله سبحانه تعالى (ومن يؤت الحكمة فقد أوتى خيرا كثيرا)، وقوله عليه الصلاة والسلام (ورجل آتاه الله الحكمة، فهو يعلمه وقضي بها).<sup>2</sup>

الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.

الحكم: ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع ضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

الاحتكام: وما يقتضيه من الرجوع الى مرجعيات أخلاقية وثقافية والى خبرات ثم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.<sup>3</sup>

### 2- مفهوم الحوكمة اصطلاحا:

\_\_تعين القول انه لا يوجد مصطلح محدد مرادف في اللغة العربية لمصطلح The Governance لهذا طرح العلماء ورجال الفقه والقانون العديد من المصطلحات، ويعد أهمها مصطلح الحوكمة، بغض النظر عن الاختلاف حول المرادف لهذا المصطلح.

\_\_تعني أسلوب الإرادة المثلى سواء من حيث الاستقلال والتوجيه او احكام الرقابة، اذن الحوكمة تعني وضع نظام الأمثل يتم من خلاله استغلال موارد الشركات وحسن توجيهها ومراقبتها من اجل تحقيق الأهداف والوفاء بمعايير الإفصاح والشفافية.<sup>4</sup>

\_\_تعني الحكمة وما تقتضيه من تقرير النصح والإرشاد والقُدوة والافتداء والرشد والرشاد العقلانية وحسن الحكم على الأشياء.

<sup>1</sup> حاكم محسن الربيعي، حمد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأدائها في المخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص7

<sup>2</sup> عبد المجيد صلاحين، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامي، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، الجزائر، ص4.

<sup>3</sup> حمادة طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات في الحوكمة المصارف، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص4.

<sup>4</sup> محمد إبراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة في سوق الأوراق المالية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة اسكندرية، العدد الثاني، مصر، 2010، ص5.

\_\_ كما تعني أيضا الحكم والسيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تحكم وتتحكم في السلوك، وتضع معها الموازين والمقاييس، ويتم الميزان والقياس وفق مؤشرات عامة، وعادلة، ومنصفة ومضبوطة.<sup>1</sup>

ولمزيد من التوضيح نورد مجموعة من التعريفات المتعلقة بالحوكمة:

\_\_ إيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة، بما يحفظ على حقوق المساهمين والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح، وذلك باستخدام الأدوات المالية والمحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية.<sup>2</sup>

\_\_ النظام الذي من خلاله يتم توجيه اعمال المنظمة ومراقبتها على اعلى مستوى، من اجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.

\_\_ الإدارة القائمة على النزاهة والشفافية، والمسائلة ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز، وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية.<sup>3</sup>

\_\_ نظام متكامل يتضمن قوانين وقواعد ومناهج وإجراءات تهدف الى مراقبة وتقييم أداء المؤسسة بغية تحسينه باستمرار وتحديد حقوق وواجبات مختلف أطراف المؤسسة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.<sup>4</sup>

\_\_ الأنظمة والعمليات الموجودة ضمن الشركة والتي تحدد الأهداف وتعمل على مراقبة تحقيقها بما ينسجم مع قيم الشركة.<sup>5</sup>

### 3- بعض التعريفات الصادرة عن الهيئات والمنظمات الدولية:

يصعب إيجاد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحليين لمفهوم الحوكمة، ويرجع ذلك الى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات، الا انه اجتهدت منظمات دولية ومهنية وكذا باحثون في مجال الحوكمة لوضع تعريف لهذا المصطلح.

#### ❖ تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD):

هي مجموعة من العلاقات ما بين الإدارة التنفيذية، مجلس الإدارة، المساهمين وأصحاب المصالح الاخرين، كما انها تبين الالية التي توضح من خلالها اهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> عبد الله جوهر، الإدارة في الشركات والمؤسسات، مؤسسة الشباب الجامعة، مصر، 2014، ص27.

<sup>2</sup> غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص16.

<sup>3</sup> مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة، الطبعة الأولى، دار الكتب للنشر، مصر، 2015، ص46/45.

<sup>4</sup> بلمختار مرزاق، عمروش تيزيري، واقع ممارسة معايير الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة اعمال المؤسسات، جامعة بومرداس، 2016/2017، ص20.

<sup>5</sup> عبد الله جوهر، مرجع سبق ذكره، ص727.

<sup>6</sup> حاتم رياض مصطفى أصلان، مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش وبالتقارير المالية، (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين)، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، عمان، 2015، ص24.

### ❖ تعريف مؤسسة التمويل الدولية (IFC):

تعرف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في اعمالها، وكذا تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور المؤسسة.<sup>1</sup>

### ❖ اما معهد المدققين الداخليين (ILA) :

فيعرف حوكمة المؤسسات على انها "العمليات والإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من اجل توفير الاشراف على إدارة المخاطر او مراقبتها وتأكيد على كفاءة الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم الشركة من خلال حوكمة الشركات فيه."<sup>2</sup>

### ❖ اما تقرير كادبوري CADBURI :

الصادر عن سوق لندن الأوراق المالية سنة 1992 فيعرف حوكمة المؤسسات تعريفا بسيطا انها: " نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب".

### ❖ وعرفتها لجنة CARDON :

في تقريرها الصادر في بلجيكا سنة 1998 انها: "مجموعة من القواعد القابلة للتطبيق في مجال توجيه ورقابة للمؤسسة".

### ❖ وقدم لها مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE :

التعريف التالي: "الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، من خلال التركيز على العلاقة بين أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين والموظفين ومختلف أصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التعامل بين كل هذه الأطراف في الاشراف على عمليات المؤسسة."<sup>3</sup>

من خلال التعريفات السابقة نستنتج ان هناك معاني أساسية لمفهوم الحوكمة وهي:

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء المنشآت.

- تنظيم للعلاقات بين مجلس الادارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.

- التأكيد على ان المنشآت تدار لحماية مصالح المساهمين.

<sup>1</sup> حياة أمودة، حوكمة الشركات كأداة لضمان مصداقية القوائم المالية، مذكرة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي، جامعة الشهيد حمه لخضر، الواد، 2015، ص22.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، إيمان شيجان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص28.

<sup>3</sup> عرقوب وعلي، دور لوحة القيادة المستقبلية (BSC) في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق رضى الزبون في ضل التوجه نحو حوكمة المؤسسات، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009، ص14.

- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المنشآت والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في الادارة المنشأة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.<sup>1</sup>

من خلال عرض مختلف التعاريف للحوكمة يمكننا صياغة تعريف شامل للحوكمة:

" هي نظام شامل ومتكامل يتضمن مبادئ وآليات وإجراءات تهدف الى تقييم ومراقبة أداء المؤسسة بغية تحسينه باستمرار، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة ونجاح استراتيجياتها."

### ثالثا: أهمية الحوكمة

اكتسبت حوكمة الشركات أهمية كبيرة برزت احقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة، خاصة ما حدث بأسواق دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية نتيجة الفشل الإداري والتلاعب بالقوائم المالية وتعظيم أرباح تلك الشركات بنسب مبالغ فيها، فضلا عن السعي وراء تحقيق الربح السريع وعدم الالتزام بمحددات السلوك المهني والأخلاقي، مما أدى الى تضرر الكثير من المستثمرين ورؤوس الأموال، كل هذا استدعى الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات وتأكيد أهميتها التي برزت اثارها من خلال تحقيق المنافع التالية:

- ✚ تحقيق العدالة، الشفافية، وحق المسائلة بما يسمح لكل ذي مصلحة ان يستجوب الإدارة.
- ✚ حماية حقوق المساهمين بصورة عامة سواء الأقلية او الأغلبية، وتعظيم عائدتهم.
- ✚ منع المتاجرة بالسلطة في المؤسسات.
- ✚ مراعات مصالح المجتمع والعمال.
- ✚ تدفق الأموال المحلية والدولية وتشجيع جذب الاستثمار.
- ✚ ضمان قيام مؤسسات ناجحة تسعى لخدمة المجتمع بشكل عام والساهمين بشكل خاص.
- ✚ التعزيز من مستوى المسؤولية لدى المسيرين.
- ✚ تحسين صورة المؤسسات.
- ✚ تفعيل عملية صنع واتخاذ القرارات.
- ✚ تحسين مصداقية المؤسسات.
- ✚ تشجيع الاعتبارات الأخلاقية.
- ✚ ضمان تحقيق قدر كافي من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب.
- ✚ توفير مصادر تمويل متعددة للمؤسسات.
- ✚ العمل على تدعيم استقرار المؤسسات من خلال تجنب الدخول في مشاكل تنظيمية ومحاسبية.

<sup>1</sup> نهى احمد الحايك، أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء المالي في المؤسسات الحكومية-دراسة حالة مديرية عامة لجمارك سوريا، مذكرة ماجستير، الجامعة الافتراضية، سوريا، 2016، ص24/25.

تدعيم الكفاءة والنزاهة في أسواق رؤوس الأموال.<sup>1</sup>

وعلى هذا فان المؤسسات التي تضعف فيها أساليب الحوكمة أكثر عرضة لنتائج وخيمة تفوق بكثير مجرد الفضائح والأزمات المالية، وقد أصبح واضحا تماما في الوقت الحالي ان تسيير المؤسسة من خلال نظام الحوكمة يحدد بدرجة كبيرة مصيرها ومصير الاقتصاد الوطني.

### رابعا: أهداف الحوكمة

يساعد التطبيق الجيد لحوكمة الشركات في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للشركات العامة والخاصة والاقتصاد بشكل عام ولذلك فان حوكمة الشركات تهدف الى تحقيق ما يلي:

- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركات وإجراءات المحاسبة، على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري؛
- ✓ تحسين الكفاءة المالية والإدارية الاقتصادية للشركات، وضمان تبني استراتيجية سليمة واتخاذ قرارات على أسس سليمة، مما يؤدي الى رفع كفاءة الأداء؛
- ✓ تجنب حدوث الازمات المالية نظرا لتأثيرها على الاقتصاد المحلي؛
- ✓ المراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء الشركات، تحديد مسؤولية الرقابة لكلا الطرفين وهما مجلس الإدارة والمساهمون للشركة؛
- ✓ عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه؛
- ✓ تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة؛
- ✓ تمكين الشركات من الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب؛
- ✓ تحسين الصورة الذهنية للشركات مما يزيد من ثقة المستثمرين بها؛
- ✓ تحسين عملية صنع القرار من خلال توضيح صلاحيات كل الأطراف ذات العلاقة؛
- ✓ رفع مصداقية الشركات من خلال تدعيم عملية المساءلة بها وتقوم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيه؛
- ✓ ادخال الاعتبارات الأخلاقية وتعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها؛
- ✓ تحسين الإدارة داخل الشركة والمساعدة على تطوير الخطط الاستراتيجية لها وزيادة كفاءة الأداء؛
- ✓ إيجاد الهيكل المناسب الذي تتحدد من خلاله اهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف؛

<sup>1</sup> غضبان حسام الدين، مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير منظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 23/22

✓ تحسين أنشطة الشركة وضمان حصولها على الأموال بالشكل الذي يمكنها من تحقيق أفضل أداء اقتصادي في نطاق

بيئتها الاقتصادية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مبادئ وآليات ومحددات الحوكمة

#### اولاً: المبادئ الحوكمة

نظراً للأهمية المتزايدة لحوكمة الشركات، فقد حرصت العديد من المنظمات الدولية على رأسها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على إصدار مجموعة من القواعد والمعايير المحددة لمجموعة من مبادئ حوكمة الشركات التي تمثل مرجعية لتطبيقها في السياسات الاقتصادية

#### المبدأ الأول: دور مجلس الإدارة:

تحديد الحقوق والواجبات القانونية لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة، وكيفية اختياره اعضاءه ودور الاشراف المطالب منهم على الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح ولجنة المراجعة.

#### المبدأ الثاني: الإفصاح والشفافية:

الإفصاح العادل وفي الوقت المناسب على دور مراقب الحسابات وملكية النسب العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح.

#### المبدأ الثالث: توفر إطار فعال لحوكمة الشركات

توافر إطار فعال لحوكمة الشركات يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الاشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون.

#### المبدأ الرابع: المساواة

المساواة في التعامل بين المساهمين من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية والحق في الاطلاع على الممارسات كلها التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

#### المبدأ الخامس: دور أصحاب المصلحة:

احترام دور أصحاب المصلحة او الأطراف المرتبطة بالشركة (المقرضين، الموردين، عملاء، مجلس الإدارة، المجتمع..) وتعويضهم عن أي انتهاك لحقوقهم القانونية وافساح المجال امامهم للمشاركة الفعالة على الرقابة على الشركة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مريم هاني، حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال سنة 2016، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018، ص9/8.

<sup>2</sup> فيصل محمود الشاورية، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الثاني، 2009، سوريا، ص127.

تصنف آليات الحوكمة المؤسسات الى آليات داخلية وآليات خارجية.

#### 1\_ الآليات الداخلية:

وتتمثل هذه الآليات في مجلس الإدارة وما يتفرع عنه من لجان بالإضافة الى التدقيق الداخلي.

**1.1. مجلس الإدارة:** يمارس المساهمون من خلال مجلس الإدارة رقابة على القرارات في المؤسسة وخاصة الاستراتيجية منها، فهم ينتخبون هذا المجلس والذي من صلاحياته الاشراف على المدراء التنفيذيين من اجل ضمان ان عملهم يسير في الإتجاه الذي يعظم ثروة المساهمين والأطراف الأخرى الاخذة. كما تتوفر الرقابة التي يمارسها مجلس الإدارة الحماية اللازمة لرأس المال المستثمر من سوء الاستعمال ويعتبر إعفاء او مكافأة الإدارة العليا كذلك من صلاحيات المجلس بالإضافة الى مشاركته في تحديد استراتيجيات المؤسسة ولتحقيق فعالية هذه الآليات في التوجيه والرقابة يلجأ للاعتماد على مجموعة من اللجان أهمها:

#### ☒ لجنة التدقيق:

بعد الفضائح المالية التي المت بالعديد من المؤسسات الكبرى، اخذت لجنة التدقيق في المؤسسة أهمية بالغة لما يمكن ان تؤديه من دور مفيد في تعزيز الثقة والشفافية فيما يتعلق بالمعلومات المالية ودعم هيئات التدقيق الخارجي. إذا يستوجب ان تكون هذه اللجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين حيث تدور مهامها حول تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الممنوحة للإدارة العليا.

#### ☒ لجنة المكافآت:

إذ يستوجب أن تكون هذه اللجنة مكونة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، حيث تدور مهامها حول تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الممنوحة للإدارة العليا.

#### ☒ لجنة التعيينات:

ويتمثل دور هذه اللجنة في تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين على أساس المهارة والخبرة كما يوكل للجنة أيضا تقييم مهارات الموظفين بصفة مستمرة والاعلان عن الوظائف الشاغرة.

#### 2.1. التدقيق الداخلي:

من اهم مزايا التدقيق الداخلي انه يتيح الفرصة للمواطنين من اجل مساءلة المؤسسة وهو ما يعزز المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين والتقليل من الفساد المالي والإداري.

كما يشتمل التدقيق الداخلي تقدير المخاطر والتحقق من فعالية الإجراءات الرقابية واختبار مدى الالتزام بالسياسات والخطط الموضوعية وكل هذه الادوار تساهم في جعل التدقيق الداخلي كآلية للحكومة.<sup>1</sup>

### 2- الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسات:

تنشأ هذه الآليات خارج المؤسسة وتؤثر بالضغط عليها من اجل تطبيق قواعد الحوكمة ومن امثلة هذه الآليات:

#### 1.3. منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري:

تعتبر تنافسية الأسواق الية مهمة تحفز المؤسسات وخاصة العاملة في نفس حقل الصناعة على التميز في تقديم المنتجات والخدمات وهو ما يتطلب منها الحرص على امتلاك طاقم اداري مؤهل وذا كفاءة لان الإدارة إذا لم تقم بواجبها بالشكل الصحيح فإنها سوف تفشل في منافسة المؤسسات الأخرى وبالتالي تتعرض للإفلاس.

#### 1.4. الاندماجات والاكنتسابات:

ان الهدف من عملية الاندماج والاكنتساب هو نمو المؤسسة وتوسعها وكذا إعادة هيكلتها، خاصة إذا كانت المؤسسة تعاني من تدني اداء جهازها الإداري، اذ يمكن الاندماج من السيطرة على سلوك الإدارة او حتى الاستغناء عن خدماتها.

#### 1.5. التدقيق الخارجي:

ان الغاية من التدقيق الخارجي هيا تحسين نوعية البيانات المالية ويؤدي المدقق الخارجي الذي يجب ان يتمتع بالاستقلال التام دورا حاسما في الرفع من جودة هذه البيانات المالية اذ ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق حول ذلك حيث تملك هذه الأخيرة صلاحية اختيار المدقق الخارجي.

#### 1.6. التشريع والقوانين:

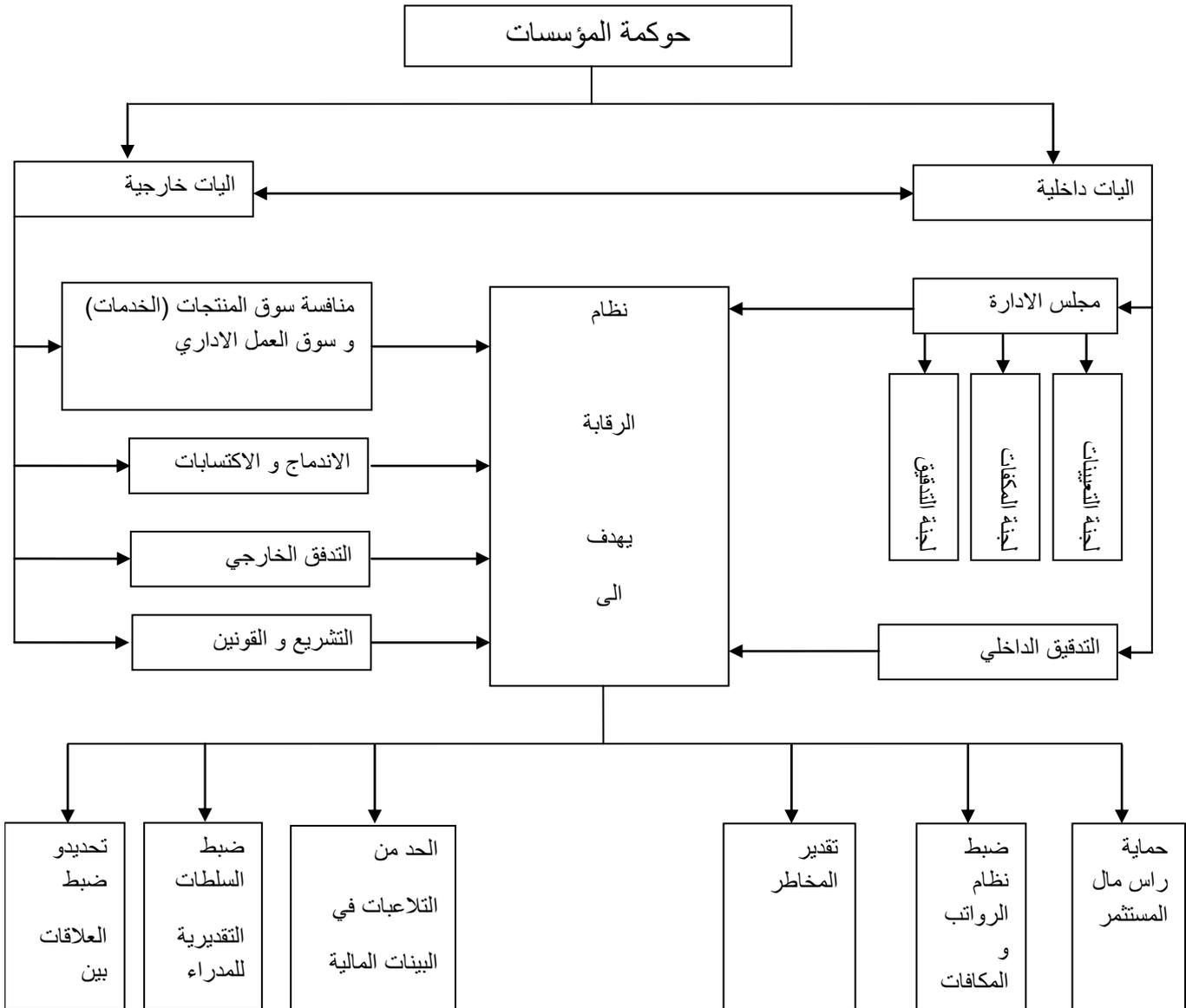
تؤثر التشريعات والقوانين الصادرة على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ليس فيما يتعلق بأدوارهم ووظائفهم بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم، أي انها تحدد العلاقات بين المساهمين، أصحاب المصالح والإدارة ومجلس الإدارة.<sup>2</sup>

والشكل الموالي يوضح آليات الحوكمة:

<sup>1</sup> نجوى بن عويدة، دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2013، ص13.

<sup>2</sup> نجوى بن عويدة، مرجع سبق ذكره، ص15.

الشكل رقم (1\_1): آليات الحوكمة



المصدر: اعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات السابقة.

### ثالثاً: محددات الحوكمة

هناك اتفاق على ان التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات وهي: محددات داخلية ومحددات خارجية

#### a. المحددات الداخلية:

تشير هذه المحددات الى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين ثلاثة الاطراف الرئيسية فيها وهي: الجمعية العامة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وترجع أهمية هذه المحددات الى ان وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

#### b. المحددات الخارجية:

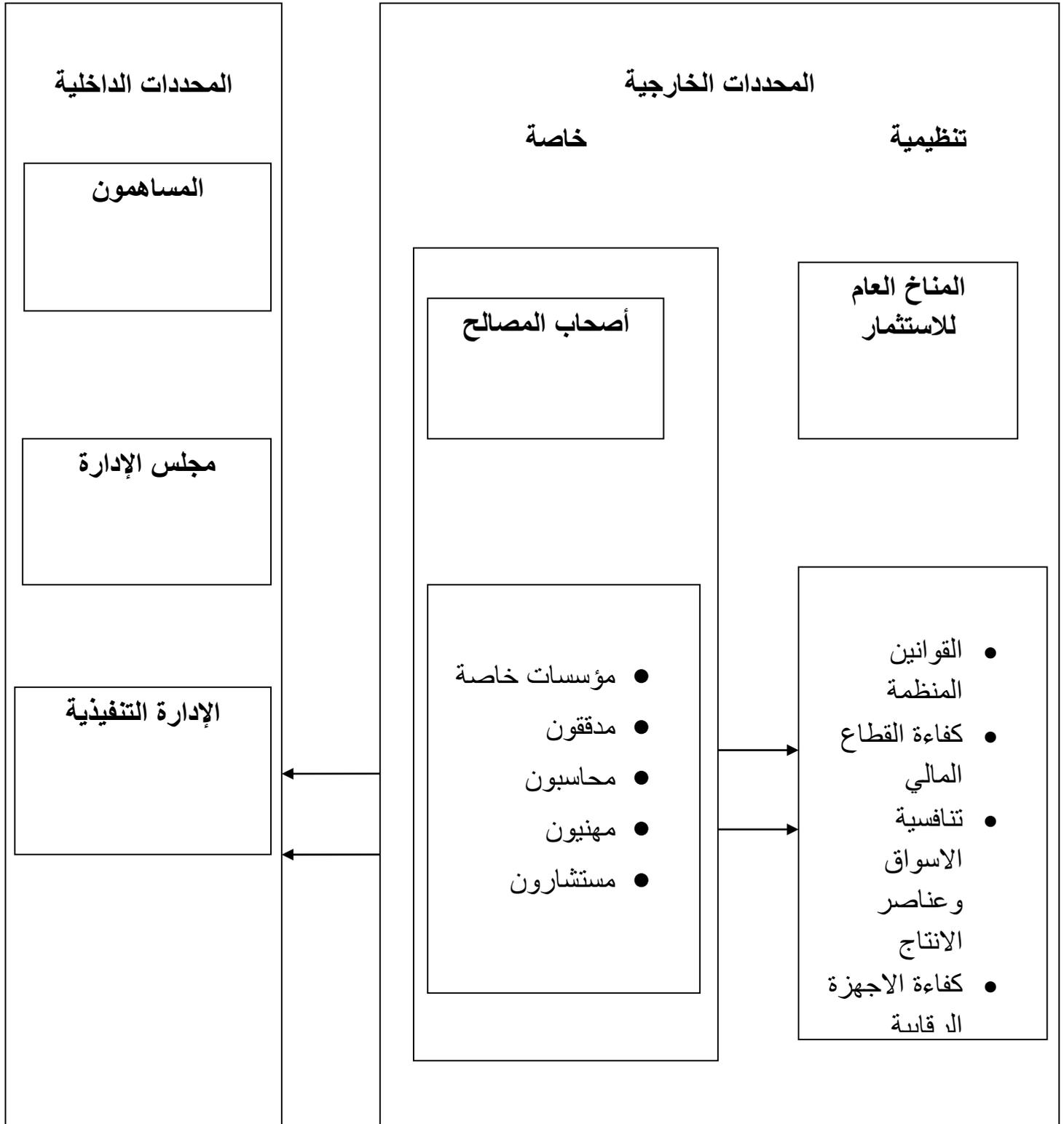
تشير المحددات الخارجية للحوكمة الى المناخ العام للاستثمار فالدولة وتشمل ما يلي:

- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل (قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والافلاس)
  - كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات.
  - درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج.
  - كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في احكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض الأجهزة ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة مثل (الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)
  - بالإضافة الى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستثمارية.
- وترجع أهمية المحددات الخارجية الى أن وجودها يتضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.<sup>1</sup>

ويمكن ان نلخص هذه المحددات الداخلية والخارجية في الشكل التالي:

<sup>1</sup> محمد حلمي الجبلاني، الحوكمة في الشركات، الطبعة الأولى، دار الاقصاء العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص13/14.

شكل رقم (2\_1): محددات الحوكمة



## المبحث الثاني: مدخل للأداء المالي:

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية وأهداف الأداء المالي

يعد مفهوم الأداء عموماً والأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولاً إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على اختلاف أنواعها، لذا مفهوم الأداء المالي ليس جديداً على ساحة الادبيات الإدارية والدراسات المحاسبية لارتباطه الوثيق بهيكل الرقابة، فقد سعت الشركات قديماً وحديثاً الى تحقيق أهدافها المتمثلة في الكفاءة والفعالية التي تمت صياغتها لديمومة الشركة واستمراريتها، والذي أدى الى اهتمام الباحثين بمفهوم الأداء المالي وذلك من اجل شرحها بطريقة أوضح والتوسع في مفاهيمها وطرق قياسها.

### أولاً: مفهوم الأداء:

وقبل الخوض في مفهوم الأداء المالي لا بد من التطرق لمفهوم الأداء حيث يعرف على انه: " يعبر عن إمكانية المنظمة على تحقيق ما تصبو اليه من أهداف بعيدة الأمد " وهناك من عرفه بأنه: " النتائج النهائية لأنشطة وفعاليات المنظمة " وعرف الأداء بأنه: " النتائج التي ترغب المنظمة فيها والسعي الى تحقيقها " ويرى (الحسيني) الأداء هو ذلك " النشاط الشولي المستمر والذي يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة او فشلها وانكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة وفقاً لمطلوبات نشاطها في ضوء الأهداف طويلة الأمد "1.

### ثانياً: مفهوم الأداء المالي:

تناول العديد من الباحثين مفهوم الأداء المالي وذلك من اجل التوصل لطرق قياسها برفع مستوى الأداء المالي.

### التعريف الأول: قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل تكاليف.<sup>2</sup>

التعريف الثاني: مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة اليها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.<sup>3</sup>

التعريف الثالث: عملية تحليل للوضع المالي للمؤسسة باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية بهدف استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف ذات الطبيعة المالية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد حلمي الجبلاني، مرجع سبق ذكره، ص 64.

<sup>2</sup> عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، 2001، ص 87.

<sup>3</sup> وهيبية رمضان محمد حسين إبراهيم فضل الله المولى البشير، أثر استراتيجية التمييز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 112.

<sup>4</sup> الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 45.

ليس من السهل تحديد مفهوم للأداء المالي نظرا لاختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين ومنه:

يعرف الأداء المالي على انه يهتم بفحص السياسة المالية المتبعة من طرف المؤسسة، وذلك بتشخيص الوضعية المالية لها في مدة زمنية معينة وبالاعتماد على النتائج المتوصل إليها والتدقيق في الأسباب المؤدية إلى نقاط الضعف من أجل تصحيحها وتفاديها مستقبلا أو بتوجيه القوة وهذا من أجل اتخاذ القرارات المالية والقرارات المتعلقة بالسياسة العامة للمؤسسة.<sup>1</sup>

### ثالثا: أهمية الأداء المالي:

يمكن تلخيص أهمية الأداء المالي في النقاط التالية:

- يعتبر أداة توجيه بالنسبة للمنظمة من اجل تحقيق أهدافها
- يعبر أداة لمعرفة حالة المنظمة
- يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقعة عند تحقيق الأهداف
- تحديد سبل تطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم.<sup>2</sup>

### رابعا: أهداف الأداء المالي:

يسعى الأداء المالي لتحقيق مجموعة من الأهداف وتمثل في:

- الجسر الذي يربط بين الاستراتيجية التي تم اختيارها وقياسات الأداء المحددة، التي تؤشر تقدم المنظمة اتجاه رؤيتها ورسالتها وفي إطار منظومة القيم التي تعتمدها.
- يعطي الوصف الدقيق لما يفترض القيام به، وتنفيذه بغرض إنجاز وتحقيق استراتيجية منظمة ونجاحها على مستوى بعيد.
- تبني المنظمة اهداف الأداء من قبيل ردم المهارات، زيادة تدريب العاملين، حيث يمكن لهذه الأهداف إذا ما تحققت المساهمة بتنفيذ فعال للاستراتيجية المعتمدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إزمور رقية كريم نسرين، دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي، للمؤسسة الاقتصادية، ماستر، مالية مؤسسة، جامعة أكلي امحمد أولحاج، البويرة، 2018، ص15.

<sup>2</sup> نادبة سعودي وآخرون، أثر تطبيق الحوكمة على أداء البنوك التجارية، الملتقى العلمي الدولي حول التوجيهات الحديثة للسياسة المالية للمؤسسة، جامعة مسيلة، الجزائر، 10/11 أكتوبر 2016، ص4.

<sup>3</sup> وائل محمد صبحي إدريسين وآخرون، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2009، ص2012.

### المطلب الثاني: طرق قياس الأداء المالي

تتمثل في مؤشرات الأداء المالي نذكر منها: التوازن المالي، نسب السيولة، نسب الربحية، نسب النشاط، نسب المديونية،

\*نسب الربحية:

تعبر هذه النسبة عن مقدار الربح الناتج من عمل الشركة، ومن اهم المؤشرات المستخدمة لمعرفة وتقييم أداء الشركة، ومن نسب الربحية:

**معدل العائد على الأصول:** يوضح هذا المعدل مدى قدرت المؤسسة على تحقيق عائد جميع مصادر الأموال المستثمرة سواء كان مصدرها المساهمين او من مصادر خارجية، ويحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

**معدل العائد على الأصول:** نتيجة الاستغلال بعد الضريبة/ اجمالي الأصول

**معدل العائد على حقوق الملكية:** من المؤشرات التحليلية المهمة في تقييم الأداء المالي، حيث يقيس كفاءة الإدارة في استغلال أموال الملاك ويحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

**معدل العائد على حقوق الملكية:** النتيجة الصافية/ الأموال الخاصة

**هامش صافي الربح:** تعكس هذه النسبة مدى كفاءة الإدارة في الحصول على الأرباح من خلال رقم المبيعات وتشير النسبة المرتفعة الى قدرت المؤسسة على الإنتاج بتكلفة منخفضة نسبياً، وتحسب بالعلاقة التالية:<sup>1</sup>

**هامش صافي الربح:** النتيجة الصافية/ رقم الاعمال

نسب السيولة:

تستعمل هذه المجموعة من النسب، للحكم على مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها، وتقاس نسبة السيولة من خلال النسب التالية:

**نسبة السيولة العامة:** توضح هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للديون قصيرة الاجل، وتصاغ نسبة السيولة العامة كما يلي:

**نسبة السيولة العامة:** الأصول المتداولة/ الديون القصير

**نسب السيولة المنخفضة:** قد تم استبعاد المخزون من هذه النسبة، باعتباره العنصر الأقل سيولة، بالإضافة الى كونه يمثل أكبر حصة من الأصول المتداولة، وتصاغ نسبة السيولة المنخفضة كالتالي:

**نسب السيولة المنخفضة:** (الأصول المتداولة - المخزون) / الديون قصيرة الاجل

<sup>1</sup> ريان بن عباس، أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركة، شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2019، ص25.

نسب السيولة الجاهزة: توضح هذه النسبة مقدار النقدية المتاحة لدى مؤسسة في وقت معين، لمقابلة الالتزامات قصيرة الاجل، وتقيس السيولة، دون اعتبار الذمم او المخزون، وتصاغ نسبة السيولة الجاهزة كالتالي:<sup>1</sup>

نسبة السيولة الجاهزة: النقدية/ الديون قصيرة الاجل

المطلب الثالث: أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية

أولاً: أثر مبادئ الحوكمة على الأداء المالي

1\_ دور مجلس الإدارة في تحسين الأداء المالي:

يمارس مهامه في اتخاذ القرارات من خلال تشكيل لجان من أعضائه، يمكن ان يشارك فيها أعضاء من الإدارة التنفيذية.

ومن أهم هذه اللجان لجنة المراجعة والتي تتكون من عدد من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين غير التنفيذيين ذوي خبرات في المحاسبة والتمويل، وتتوافر لديهما الإرادة والسلطة والموارد لتوفير اشراف جيد على عملية التقارير المالية، وتكفل اللجنة باختيار المراجع الخارجي وتتولى تقييم أدائه والموافقة على اتعاب المراجعين، حيث تعتبر صيغتي الاستقلالية وعمق النظر من اهم صفاتها، كما تلعب دور رئيسي في الاشراف والرقابة المالية وتقييم التقارير وتعمل على زيادة الثقة العامة بالمؤسسة، وهي من اللجان الهامة في حماية أصول المؤسسة بما يخدم مصالح المساهمين والمستثمرين والمدعين والمنظمين.

وتقوم لجنة المراجعة بأنشطة مختلفة تساعد على تحسين جودة التقارير المالية للمؤسسات وترجم في إعداد تقارير سنوية تقدم إلى مجلس الإدارة، ومن أهم هذه الأنشطة:

- ✓ تدعيم استقلال المراجعين الخارجيين؛
- ✓ فحص نظم الرقابة الداخلية والعلاقة مع المراجعين الداخليين؛
- ✓ فحص التقارير المالية.

ولضمان فعالية اللجنة بالمؤسسة ينبغي توافر العناصر الآتية:

- استقلالية أعضائها؛
- الدراية المالية والخبرة خاصة مع عقد الأدوات المالية الحالية؛
- اعداد التقارير المالية من حيث الاشراف والرقابة فقط.

2\_ دور الإفصاح والشفافية في تحسين الأداء المالي:

<sup>1</sup> سعد قديري، أنور سعداني، عبد الحق نيني، انعكاس حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، شهادة ماستر، جامعة حمه لخضر، الوادي، 2018، ص44/43.

يعد مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم الركائز التي يقوم عليها نظام الحوكمة، وذلك لأهميته القصوى في تمكين إدارة المؤسسة من تحقيق التوازن المستهدف بين مصالح ادارتها ومساهميها والأطراف الأخرى ذات المصلحة، من خلال توفير معلومات تساعدهم في ترشيد قراراتهم.

حيث ان الإفصاح والشفافية إحدى الركائز الأساسية لحوكمة المؤسسات ولها دور فعال في إحكام الرقابة على إدارة المؤسسات لمنعها من إساءة استعمال سلطتها وحثها على حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح وتحسين أدائها وتنافسيتها وتوفير الشفافية في التقارير المالية ما يجنبها الوقوع في الغش والتلاعب.

بالإضافة الى ان الإفصاح والشفافية تساهم في تحسين مستويات تفهم الجمهور لهياكل وانشطة المؤسسة، وعلاوة على تفهم سياسات المؤسسات وعلاقتها بالمجتمعات التي تعمل خلالها، وان غياب الإفصاح والشفافية بشكل واضح أدى الى تراجع واضح في الحفاظ على المال العام.

### 3\_ دور أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي:

يعتبر خلق علاقات مميزة مع أصحاب المصالح موردا هاما يمكن أن ينافس الموارد المالية، فهو مصدر للإبداع والسمعة الجيدة وتعزيز للعلامة التجارية للمؤسسة، إضافة إلى أن نوعية علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح يمكن اعتبارها أحد المؤشرات لقياس قدرتها على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية اللازمة لتحقيق أهدافها، وعلى العكس فإن الفشل في تشكيل مثل العلاقات الايجابية قد يخلق مخاطرة مالية لقسم كبير من أصحاب المصالح، إضافة الى ان اصحاب المصالح يقدمون للمؤسسة مصادر ملموسة وغير ملموسة ضرورية لنجاحها في عملها، فهم يتأثرون كما يملكون القدرة للتأثير عليها، وبالتالي فإن سمعة المؤسسة يمكن أن تتضرر بسبب ضعف الأداء أو بسبب الممارسات غير الأخلاقية.

### ثانيا: أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي

#### 1- أثر التدقيق الداخلي:

يتمثل العمل الأساسي للتدقيق الداخلي في اكتشاف الغش والأخطاء وضبط البيانات، أي التحقق من سلامة السجلات، فعلمية التقييم تساعد الإدارة في حكمها عن الأداء في الشركة، وعن كيفية التنفيذ للأنشطة المختلفة وذلك من خلال تأسيس برنامج للتدقيق الداخلي، شاط تقيمي مستقل يهدف إلى تدقيق العمليات المالية والمحاسبية، وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة، بالإضافة إلى القيام بالرقابة الإدارية والخاصة بقياس فعالية الأداء.

فالتدقيق الداخلي يقوم على يقوم على مجموعة من الأسس يمكن تلخيصها فيما يلي:

✦ مراجعة وتقييم فعالية وكفاءة وتطبيق الرقابة المالية والرقابة على العمليات الأخرى والعمل على جعلها أكثر فعالية وتكلفة معقولة؛

✦ التحقق من إمكانية الاعتماد او الوثوق بالبيانات الإدارية؛

✦ تقويم نوعية أداء المنفذ على مستوى المسؤوليات التي كلف العاملون القيام بها وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات الشركة وتطويرها؛

✦ رفع الكفاءة الإنتاجية عن طريق التدريب باقتراح اللام منها؛

✦ تقصي وتحديد أسباب المشاكل التي تحدث في الشركة وتحديد الخسائر والاضرار الناجمة عنها واقتراح ما من شأنه معالجتها ومنع حدوث مثل تلك الخاصة بناء على طلب من الادارة.

### 2- أثر التدقيق الخارجي:

يعتبر التدقيق الخارجي بمثابة حرس الإنذار المبكر للشركات، كونه يهتم ببيان الانحرافات المالية او الإدارية، من خلال تطبيق قواعد العناية المهنية بكل إتقان موضوعية، وتدقيق حسابات الشركة وتدقيق أنظمتها المالية والإدارية والتحقق من موجوداتها فهذا سوف يؤدي إلى كشف مواطن الضعف والخلل في إدارة الشركة في الوقت المناسب والقيام بوضع الطرق المثلى لمعالجته قبل انتشاره ما يأكد أن بتطبيق التدقيق الخارجي يكون هناك مزيد من الرقابة والتقليل من الغش والتزوير.

ويمكن تلخيص واجبات المدقق الخارجي كالآتي:

✦ مراقبة أعمال الشركة وأن يمارس الأعمال الموكلة اليه باستقلال وحيادية.

✦ حضور اجتماعات الهيئة العامة للشركة والتبليغ عن أي مخالفة للقانون أو أي أمور مالية أو إدارية ذات أثر سلبي على أوضاع الشركة إلى الجهات المختصة.

✦ تدقيق حسابات الشركة وفقا للمعايير الدولية والقواعد المهنية المتعارف عليها.

✦ إبداء الرأي في صحة البيانات المالية للشركة وطلب تعديلها إذا كان هناك ما يؤثر على صحتها.

✦ فحص الأنظمة الإدارية والمالية للشركة وأنظمة الرقابة الداخلية وابداء الرأي بخصوص فاعليتها والتحقق من ملكية الشركة لموجوداتها وقانونية الالتزامات المترتبة على الشركة.<sup>1</sup>

### ثالثا: طرق وأساليب الحوكمة في تحسين الأداء المالي

- من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة، وفي إجراءات المحاسبة والمالية فإن الحوكمة تقف في مواجهة أحد طريقي علاقة الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد المؤسسة، وبالتالي قدرتها التنافسية، مما يؤدي الى انصراف المستثمرين عنها.

⇐ إن إجراءات الحوكمة تؤدي إلى تحسين إدارة المؤسسة من خلال مساعدة المديرين ومجلس إدارتها على تطوير استراتيجية مناسبة وضمن اتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة، وهذا يساعد المؤسسات على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وتحسين كفاءة أدائها.

⇐ تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والموظفين، فإن الحوكمة تساعد على منع حدوث الأزمات المالية.

⇐ زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي قود بدوره الى فرص استثمارية أكبر.

⇐ تكلفة تمويل اقل مرتبطة بارتفاع في قيمة المؤسسة، ما يجعل الاستثمار أكبر جذبا للمستثمرين.

<sup>1</sup> بغو محمد الصغير، أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، ام لبواقي، 2019، ص51/49

- ← أداء تشغيلي أفضل من خلال تخصيص أفضل للموارد وتعظيم الثروة.
- ← خفض مخاطر الازمات المالية، وهو جزء مهم له تكلفة اجتماعية واقتصادية مرتفعة.
- ← علاقة أفضل مع أصحاب المصالح، ما يساعد على تنمية العلاقات مع كل من المجتمع المحلي والعمالة وحماية البيئة.<sup>1</sup>

## المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع ومقارنتها بالدراسة الحالية

ستنطرق للدراسات السابقة التي لها علاقة بالحوكمة ومقارنتها بموضوع دراستنا

### المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية والأجنبية

#### أولاً: الدراسات باللغة العربية

#### 1) دراسة عبد المطلب محمد مصلح السرطاوي والمعونة بعنوان أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات

المدرجة في الاسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الاردن 03، المجلد 11، 2015

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات المدرجة بالأسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، وتحديد مستوى ومدى التفاوت بين هذه الشركات في تطبيق الحوكمة، ولتحقيق هذه الأهداف تم تحليل البيانات المالية المنشورة لـ 240 شركة من شركات القطاع المالي- البنوك، الاستثمار، والتأمين- المدرجة في الأسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، وقد اظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى كاف من الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية بالرغم من تباين مستوى تطبيقها، وكذلك أظهرت النتائج وجود أثر للإلتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على بعض مؤشرات الأداء، لكون الحوكمة المؤسسية تعد مبدأ مهما يسهم في حماية حقوق حملة الأسهم؛ فإن نتائج هذه الدراسة تقدم دليلا عمليا للجهات التشريعية والمنظمة في دول مجلس التعاون الخليجي على ضرورة توحيد الجهود نحو إيجاد مقياس ودليل موحد للحوكمة المؤسسية صالح للتطبيق في دول مجلس التعاون الخليجي، وكذلك ضرورة قيامهم بتوعية المجتمع بأهمية الإلتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية لضمان الممارسة الصحيحة لمبادئها.<sup>2</sup>

#### 2) دراسة نورة محمدي بعنوان قياس أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات المساهمة العاملة في

الجزائر للفترة الممتدة من 2009-2015، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه لسنة (2017-2018)

تهدف هذه الدراسة في شقها الأول والمتعلق بالدراسة التشخيصية إلى استطلاع مدى التزام شركات المساهمة العاملة في الجزائر بمبادئ حوكمة الشركات، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة مكونة من ستة محاور يغطي كل محور مبدأ من مبادئ حوكمة الشركات المعتمدة من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أما الشق الثاني والمتعلق بالدراسة القياسية فيهدف إلى قياس أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات المساهمة العاملة في الجزائر للفترة الممتدة من 2009 إلى 2015، وذلك باستخدام نموذج الحدار بانل لتحديد أثر التغير في حوكمة الشركات (التي تم قياسها من خلال كل من خصائص مجلس الإدارة،

<sup>1</sup> قطاف عقبة، دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة شركة المساهمة المدرجة في بورصا الجزائر، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص191.

<sup>2</sup> عبد المطلب محمد مصلح السرطاوي، أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات المدرجة في الاسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الأردن 3، المجلد 11، 2015.

وهيكل الملكية)، على التغير في الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA)، ومعدل العائد على حقوق الملكية (ROE).

وقد أسفرت نتائج الدراسة التشخيصية عن وجود التزام بمستوى متوسط وذو دلالة إحصائية بمبادئ حوكمة الشركات لمجتمعنا، في حين لا يوجد التزام بمتطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية، هذا وأشارت نتائج الدراسة القياسية إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للملكية الأجنبية على (ROA)، ووجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لنسبة ملكية الشركات على (ROA)، ووجود تأثير إيجابي ومعنوي لنسبة التمثيل الأجنبي بمجلس الإدارة على (ROE)، في حين لا يوجد تأثير لكل من حجم واستقلالية الس وملكية أكبر مساهم والملكية الحكومية على الأداء المالي للشركة.<sup>1</sup>

3) دراسة علام محمد حمدان، عبد المطلب محمد السرطاوي، رائد جميل جبر، والمعنونة بعنوان أثر حوكمة الشركات في الأداء المالي، والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية، المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت عدد03، المجلد 2013، 20

هدفت هذه الدراسة في قسمها الأول والمتعلق بالدراسة الوصفية، إلى استطلاع مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات الكويتية، ومن ثم دراسة التمايز بينها في مستوى التطبيق، أما في القسم الثاني والمتعلق بالدراسة التطبيقية فقد هدفت إلى دراسة أثر حوكمة الشركات في تحسين أداء الشركات الكويتية المالي، والتشغيلي وأداء الأسهم، بالإضافة إلى دراسة هذه العلاقة في ظل اختلاف حجم الشركة، ودرجة مديونيتها، ونوع نشاطها، تضمنت عينة الدراسة 5.96% من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وبواقع 222 شركة موزعة على تسعة قطاعات اقتصادية.

أشارت نتائج الدراسة الوصفية إلى وجود تطبيق بمستوى متوسط وذو دلالة إحصائية لشروط حوكمة الشركات في سوق الكويت المالية، ولم يكن هناك تمايز بين الشركات الكويتية في تطبيق حوكمة الشركات، أما الدراسة التطبيقية فقد أشارت إلى تأثير حوكمة الشركات في مؤشر واحد من مؤشرات الأداء المالي، وهو القيمة السوقية المضافة، وتأثيرها على جميع مؤشرات الأداء التشغيلي، بينما لم يكن لها دور في معدل العائد على الاستثمار كمؤشر على الأداء المالي، والعائد على السهم العادي كمؤشر على أداء الأسهم، ولم تجد الدراسة أثرا لحوكمة الشركات في الأداء في ظل اختلاف حجم الشركة، ومديونيتها، ونوع نشاطها، باستثناء أثرا للحوكمة في القيمة السوقية المضافة في ظل اختلاف حجم الشركة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نورة محمدي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المساهمة العاملة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، الجزائر، 2018.

<sup>2</sup> علام محمد حمدان، عبد المطلب محمد السرطاوي، رائد جميل جبر والمعنونة، أثر حوكمة الشركات في الأداء المالي، والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية، المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت عدد03، المجلد 2013، 20

4) دراسة يوسف محمد شهوان 2013 بعنوان أثر تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي

للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان، الزرقاء، الأردن 2013

تناولت هذه الدراسة مبادئ الحاكمية المؤسسية، والتعريف بها وأهميتها، وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق هذه المبادئ على الأداء المالي للشركات المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان، ولتحقيق هدف هذه الدراسة وزع الباحث استبانات على شركات السوق الأول في بورصة عمان، وعددها (55) شركة وقد استخدم الباحث في الدراسة مجموعة من الطرق الإحصائية، والمتوفرة في برنامج SPSS.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أنه يوجد تطبيق لمبادئ الحاكمية المؤسسية في شركات السوق الأول المدرجة في بورصة عمان، وأن هناك أثراً لتطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في نسبة ربحية الشركة، كما أن هناك أثراً لتطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في العائد على أصول الشركة.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسة، استمرار الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان، بتطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية فيها، واستمرار الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان، في الالتزام بمبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ ضمان وجود أساس لإطار فاعل للحاكمية المؤسسية، لما لهما من أثر كبير في الربحية والعائد على أصول الشركة.<sup>1</sup>

5) دراسة (علي عبد الغني اللايد وآخرون، 2013) بعنوان: أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على جودة

التقارير المالية، دراسة ميدانية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، مجلة التقني، المجلد 23، العدد الرابع

2013،

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق قواعد الحوكمة على جودة التقارير المالية، وذلك في ظل مشاكل المعاصرة التي تعاني منها الأسواق المالية والشركات والانهيارات الاقتصادية والمالية والتي أدت إلى زعزعت الثقة بمخرجات المحاسبة والتي تتمثل في التقارير المالية. وقد أظهرت هذه الدراسة عدة نتائج كان من أهمها:

تلتزم مجالس الإدارة في المشروعات التجارية بالمحافظة على حقوق أصحاب المصالح وقواعد الحاكمية بما يؤثر إيجاباً على جودة التقارير.

عدم إلمام أعضاء مجالس الإدارة في المشروعات التجارية بقواعد الحاكمية وهناك عدم قناعة لدى البعض منهم بأهمية الحاكمية وتأثيراتها.

<sup>1</sup> محمد شهوان، أثر تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان، الزرقاء، الأردن، 2013.

هناك تأثير مهم للحكومية على جودة التقارير المالية وعلى القرارات التي يتخذها مستخدمو القوائم المالية الداخليين.<sup>1</sup>

6) دراسة ليندة وهي بعنوان دور الحوكمة المالية في تحسين الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة روية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علو التسيير، جامعة الجزائر، (2016/2015)

هدفت هذه الدراسة الى ابراز مساهمة الحوكمة المالية في تحسين الاداء المالي في المؤسسة NCA روية، بالإضافة الى محاولة فهم الحوكمة والاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وذلك من خلال تقييم الاداء المالي لمؤسسة NCA روية باستعمال النسب المالية، وابرار واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسة محل الدراسة ومساهمتها في تحسين ادائها المالي.

توصلت الدراسة الى ان الحوكمة تعد أحد الاسباب الرئيسية في تحسين الاداء المالي، وذلك بتطبيق الليات والمبادئ المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الدولية، كما انها تمثل اداة فعالة للرقابة وذلك من خلال عدة اليات داخلية وان مجلس الادارة يعتبر المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم اداء مختلف الوظائف والانشطة داخل المؤسسة، واخيرا توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية بين آليات الحوكمة في المؤسسات والاداء المالي وهذا ما يدل على تأثير الحوكمة على المؤسسات.<sup>2</sup>

7) دراسة نورة محمدي، محمد الصغير قريشي بعنوان "أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات الصناعية البتروكيميائية المدرجة في سوق المال السعودي" مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد 09 2016/

سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات العاملة في قطاع الصناعة البتروكيمياوية المدرجة في سوق المال السعودي للفترة الممتدة من 0272 إلى 0272، وذلك باستخدام نموذج أنحدار بانل لتحديد أثر التغير في حوكمة الشركات، التي تم قياسها من خلال خصائص مجلس الإدارة على التغير في الأداء المالي مقاسا بالعائد على الأصول، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وذو دلالة معنوية لاستقلالية مجلس الإدارة على أداء الشركة، وعدم وجود أثر لكل من ازدواجية الأدوار وحجم مجلس الإدارة ونشاط لجنة التدقيق على الأداء المالي للشركة.<sup>3</sup>

8) علي فايع المزاج الألمي بعنوان أثر حوكمة شركات على الأداء المالي المساهمة السعودية - دراسة تطبيقية على قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية العدد الرابع عشر - المجلد الثاني 2018

<sup>1</sup> علي عبد الغني اللويد وآخرون، أثر مبادئ قواعد حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، مجلة التقني، المجلد 23، العدد الرابع، 2013.

<sup>2</sup> ليندة وهي، دور الوكمة المالية في تحسين الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، 2016.

<sup>3</sup> نورة محمدي محمد الصغير قريشي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات الصناعية البتروكيميائية المدرجة في السوق المالي السعودي، مجلة الأداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016.

تهدف هذه إلى تحديد أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي، وذلك لتفسير علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي لشركات المساهمة المدرجة في السوق السعودي، حيث تم دراسة أثر حجم مجلس الإدارة وتركيبه مجلس الإدارة، وعدد اجتماعات لجنة مراجعة وعدد أعضاء لجنة المراجعة على الأداء المالي الممثل بالعائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي الاستدلالي، حيث تتكون عينته من 33 شركة العاملة في قطاع التأمين في المملكة السعودية سنة 2016 حيث اعتمدت على متغير تابع والمتمثل في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول ROS، معدل العائد على حقوق الملكية ROE) والمتغير المستقل والمتمثل في حوكمة الشركات (عدد أعضاء مجلس الإدارة، تركيبة مجلس الإدارة، عدد اجتماعات مجلس الإدارة، عدد أعضاء لجنة المراجعة، عدد اجتماعات لجنة)، وقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط من خلال حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة، ولقد أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر للحوكمة على الأداء المالي للشركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية.<sup>1</sup>

### 9) دراسة قصي عمار والمعنونة ب: أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة في أداء الشركات المدرجة في سوق

دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ع 05، المجلد 04، سوريا، 2016،

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير التزام الشركات المساهمة العامة السورية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية بمبادئ حوكمة الشركات على أداء هذه الشركات خلال الفترة (2012-2016)، ولتحقيق هذا الهدف، قام الباحث باستخدام المدخل المنهج (الفرضي - الاستنباطي) لصياغة فرضيات البحث، كما تم تحميل البيانات المالية المنشورة لجميع الشركات محل الدراسة، والبالغ عددها 24 شركة، باستخدام الانحدار الخطي المتعدد للسلسلة الزمنية المقطعية للتعبير عن العلاقة بين المتغير المستقل حوكمة الشركات بالابتعاد التالية (ملكية أكبر مساهم في الشركة، ملكية المساهمين الكبار في الشركة، حجم مجلس الإدارة، استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي للشركة، الملكية الإدارية في أسهم الشركة)، وتم الاستعانة بالمتغيرات التالية (حجم الشركة، الرافعة المالية) كمتغيرات ضابطة، أما ابعاد المتغير التابع أداء الشركات فاستخدمت الدراسة العديد من المؤشرات وذلك للتعبير عن الأداء المالي: المالي/التشغيلي وأداء الأسهم وهي قيمة سوقية mva، مؤشر Tobin's Q، العائد على الاستثمار roa، العائد على حقوق الملكية roe، العائد على السهم العادي Eps وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى كاف من الالتزام بمبادئ الحوكمة على أداء الشركات محل الدراسة، وكذلك وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة على أداء الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية.<sup>2</sup>

### ثانياً: الدراسات الأجنبية

#### 1. دراسة Priyanka Aggarwal:

<sup>1</sup> علي فابع المزاج الألمعي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي المساهمة السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية العدد الرابع عشر، المجلد الثاني، 2018.

<sup>2</sup> قصي عمار والمعنونة، أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة في أداء الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، العدد الخامس، المجلد 4، سوريا، 2016.

**Impact Corporate Gouvernance on Corporate Financial Performance**

هدفت هذه الدراسة إلى تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي و ذلك بتفسير حيث تكونت العينة من 20 شركة مدرجة في مؤشر sal cnxniftv 50 خلال فترة (2010-2012)، حيث اعتمدت على متغيران هما المتغير التابع هو الأداء المالي والمتغير المستقل هو حوكمة الشركات واستخدمت هذه الدراسة برنامج Eviesw، ولقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود حوكمة الشركات لها تأثير إيجابي كبير على الأداء المالي المؤسسي.<sup>1</sup>

2. دراسة (Triki et Bouaziz, 2014) بعنوان؛

**"L'impact du conseil d'administration sur la performance financière des entreprises Tunisiennes"**

حاول الباحثان من خلال هذه الدراسة معالجة أثر خصائص مجلس الإدارة باعتباره آلية من الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من 62 شركة تونسية مدرجة في بورصة تونس على مدى أربع سنوات من 2007 إلى 2010. وقد استخدم الباحثان الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في خصائص مجلس الإدارة الذي تم قياسه من خلال (حجم مجلس الإدارة، نسبة الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة، ازدواجية دور رئيس مجلس الإدارة ووظيفة إدارية أخرى، حجم لجنة التدقيق، وتنوع مجلس الإدارة من حيث الجنس، وعدد اجتماعات مجلس، ونسبة الأعضاء المستقلين في لجنة التدقيق) والمتغير التابع المتمثل في الأداء المالي الذي تم قياسه من خلال العائد على الأصول ROA، والعائد على حقوق المساهمين ROE، و Q توبين.<sup>2</sup>

كما تم دراسة هذه العلاقة في ظل اختلاف حجم الشركة ونسبة مديونيتها، وتوصل الباحثان إلى مجموعة النتائج أهمها:

- 1- وجود تأثير إيجابي كبير لبعض خصائص مجلس والمتمثلة في (استقلالية مجلس الإدارة، عدد اجتماعاته، استقلالية لجنة التدقيق، تنوع مجلس من حيث الجنس) على الأداء المالي مقاسا بالعائد على الأصول؛
- 2- وجود تأثير كبير لكل من استقلالية مجلس الإدارة، والجمع بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة ووظيفة إدارية أخرى، وتعدد اجتماعاته على الأداء المالي مقاسا بـ Q توبين.
- 3- وجود تأثير كبير وإيجابي لكل من استقلالية لجنة المراجعة، وتعدد اجتماعات مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاسا بالعائد على حقوق المساهمين.<sup>3</sup>

3. دراسة (Sakhar Muni Amba 2013) بعنوان:

**"Corporate Governance and Firms Financial Performance"**

<sup>2</sup> priyanka aggrawal Impact corporat Gouvernance on corporate Financial Performance (2010-2012)

<sup>3</sup> Sekhar Muni Amba, Corporate Gouvernance and firms financcail performance , journal of Academice and Business Ethics. volume 8,2013.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر متغيرات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من 93 شركة مدرجة في بورصة البحرين وذلك للفترة من 2010 حتى 2012 أي بـ 78 مشاهدة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أثر التغير في المتغير المستقل المتمثل في حوكمة الشركات (تم قياسها من خلال ازدواجية دور المدير التنفيذي ورئيسي مجلس الإدارة، ومستوى النفوذ، ازدواجية دور رئيس لجنة التدقيق وعضو مجلس الإدارة، وتركيز الملكية، والملكية المؤسسية) عليا لتغير في المتغير التابع المتمثل في الأداء المالي و المقاس بالعائد على الأصول

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين آليات حوكمة الشركات والمتمثلة في النفوذ وازدواجية دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس إدارة والعائد على الأصول مما يدل على أن ازدواجية دور المدير التنفيذي والنفوذ لها أثر سلبي على الأداء المالي لشركات كما وجدت الدراسة إن عضو مجلس الإدارة كرئيس للجنة التدقيق والملكية المؤسسية لها تأثير إيجابي على الأداء المالي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة

#### أولاً: مقارنة الدراسات السابقة باللغة العربية:

الدراسة	الهدف	الحدود المكانية والزمانية	المتغير المستقل	المتغير التابع	البرنامج الاحصائي	النتائج
عبد المطلب محمد مصلح السرطاوي والمعونة	هدفت الدراسة الى تحديد مستوى التفاوت بين هذه الشركات في تطبيق الحوكمة	240 شركة من شركات القطاع المالي المدرجة في الأسواق المالية لدول مجلس التعاون الخليج (2015)	حوكمة الشركات	الأداء المالي (أداء الشركات)	eviews	-وجود تأثير إيجابي واضح لحاكمية مؤسسية للقيمة السوقية للشركة وهي تعد مؤشر للأداء المالي - عدم وجود أثر دال احصائيا للحوكمة المؤسسية على أدائها التشغيلي مقاسا هامش الربح، ومعدل العائد على الأصول
نورة محمددي	-علاقة تطبيق حوكمة الشركات للاداء المالي -تفسير مامدى التزام الشركات المساهمة العاملة في الجزائر بمبادئ حوكمة الشركات	2972 شركة مساهمة عاملة في الجزائر (2015/2009)	الليات الداخلية لحوكمة الشركات	الأداء المالي	eviews	-وجود التزام بمستوى متوسط ودون دلالة احصائية بمبادئ الشركات -لايوجد التزام بمتطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية -وجود تأثير إيجابي ذو إحصائية للملكية الأجنبية على (ROA) -وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنسبة التمثيل الأجنبي لمجلس الإدارة (ROE) -وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لنسبة ملكية الشركة على (ROA)

<sup>1</sup> Mohammed Triki et zied bouaziz ,L' ampact cu conceil L' administration sur la performance financière de entroprise tunisiennes ,Munich personal RE PEC archive (2012),document disponibel sur le sit: [http://mpr.a.up.uni-muenchen.de/38672/1/Mpra\\_paper\\_38672.pdf](http://mpr.a.up.uni-muenchen.de/38672/1/Mpra_paper_38672.pdf), 12/11/2015 ,12:26



## الفصل الأول

## الإتجاه نحو تبني مبادئ الحوكمة

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين عدد أعضاء لجنة المراجعة في مجلس الإدارة ومعدل العائد على الاصول						
-وجود تأثير طردي لمتغير نسبة ملكية أكبر مساهم من أسهم الشركة في مقاييس الأداء: (EPF) (ROE) (ROA) وتأثير عكسي في: (Q P opin s) و (MVA) -وجود تأثير طردي لمتغير نسبة ملكية أكبر ثلاث مساهمين في مقاييس الأداء (ROE) و (EPF) وتأثير عكسي في (ROA) و (MVA) و (QP opin s) -عدم وجود تأثير جوهري لمتغير حجم مجلس الإدارة في جميع مقاييس الأداء		الأداء المالي	حوكمة الشركات	شركة 24 (2016/2012)	تحديد درجة تأثير التزام الشركات المساهمة العامة السورية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية بمبادئ حوكمة الشركات على أداء هذه الشركات	قصي عمار والمعنونة

### ثانيا: مقارنة الدراسات السابقة باللغة الاجنبية

الدراسة	الهدف	الحدود المكانية والزمانية	المتغير المستقل	المتغير التابع	البرنامج الاحصائي	النتائج
Priyanka Aggarwal	تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي	20 شركة مدرجة في مؤشر SAL CNX NIFTV (2012/2010)	حوكمة الشركات	الأداء المالي	eviews	-وجود حوكمة الشركات لها تأثير إيجابي كبير على الأداء المالي المؤسسي
Triki et Bouaziz	معالجة أثر خصائص مجلس الإدارة باعتباره آلية من الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي	62 شركة تونسية مدرجة في بورصة تونس على مدي 4 سنوات من 2007 الى 2010	الآليات الداخلية لحوكمة الشركات	الأداء المالي	eviews	وجود تأثير إيجابي كبير لبعض خصائص مجلس والمتمثلة في (استقلالية مجلس الإدارة، عدد اجتماعاته، استقلالية لجنة التدقيق، تنوع مجلس من حيث الجنس) على الأداء المالي مقاسا بالعائد على الأصول -وجود تأثير كبير لكل من استقلالية مجلس الإدارة، والجمع بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة ووظيفة إدارية أخرى، وتعدد اجتماعاته على الأداء المالي مقاسا ب Q توبين. -وجود تأثير كبير وإيجابي لكل من استقلالية لجنة المراجعة، وتعدد اجتماعات مجلس الإدارة على الأداء المالي مقاسا بالعائد
Sakhar Muni Amba	بيان أثر متغيرات حوكمة الشركات على الأداء المالي	93 شركة مدرجة في بورصة البحرين (2012/2010)	حوكمة الشركات	الأداء المالي		-وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين آليات حوكمة الشركات المتمثلة في النفوذ وازدواجية دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة والعائد على الأصول مما يدل على ان ازدواجية دور المدير التنفيذي والنفوذ لها أثر سلبي على الأداء المالي للشركات -وجود تأثير إيجابي على الأداء المالي من عضو مجلس الإدارة كرئيس للجنة التدقيق والملكية المؤسسية

### المطلب الثالث: ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة:

من الدراسات السابقة والتي درست علاقة حوكمة الشركات بأداء المؤسسات في العديد من بلدان العالم (الأردن، الجزائر، الكويت، المملكة العربية السعودية، عمان، دول مجلس التعاون الخليجي، سوريا، تونس، البحرين)، التي تمت الإشارة إليها سابقاً، يمكن استنتاج مجموعة من النتائج حيث أوضحت ان هناك تأثير لحوكمة الشركات على أداء الشركات ولكنه يختلف من بيئة لأخرى ومن فترة لأخرى لذلك وجب إجراء المزيد من الدراسات للبحث في هذه العلاقة كل ما اختلفت البيئة والفترة المدروسة.

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها خاصة بالبيئة الجزائرية، حيث سيتم دراسة الدور الذي تلعبه أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية خلال الفترة (2021/2019)، وللمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية نجد أن اغلب الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذا البحث اتفقت في دراسة تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي في كل من الدراسات الأجنبية والعربية، وعليه الدراسة الحالية تتميز على بعض الدراسات السابقة أنها تطبق في شركة جزائرية (شركة مركز الزفت \_نفطال\_ تقرت)، حيث اتفقت اغلب الدراسات في المتغير المستقل وهو حوكمة الشركات اما المتغير التابع الأداء المالي، والذي يقاس بعدة مؤشرات أي انه تدرس العلاقة بين الحوكمة ومؤشرات الأداء المالي كما اعتمدت بعض الدراسات بالاستبيان فقط في قياس جميع المعلومات، ومنه تعد الدراسة الحالية إضافة جديدة في مجال حوكمة الشركات.

من خلال ما سبق نستنتج أن الحوكمة تلعب دوراً أساسياً في تحقيق الهدف الأساسي الذي تسعى إليه أي مؤسسة اقتصادية وهو هدف تحسين الأداء المالي وضمان استمراريته وبقائها في القطاع الذي تنشط فيه، من خلال التطبيق السليم لمبادئ وآليات الحوكمة، لدورها الفعال في تجنب الازمات المالية والحد من الفساد المالي والإداري، كما يعد الأداء المالي ضروريا لأي مؤسسة لأنه يعكس مدى نجاحها وفشلها في الجانب المالي ويمثل محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية، وعليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الحوكمة والأداء المالي.

## الفصل الثاني

## تمهيد الفصل:

بعد ما تطرقنا في الفصل الأول الى أسس نظرية حول الحوكمة والأداء المالي وكذلك ابراز العلاقة بينهما.

من اجل تأكيد صحة الجانب النظري، وتأكيد صحة او نفي الفرضيات سنحاول في هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية على ارض الواقع، ولقد قمنا بالدراسة الميدانية على مؤسسة مركز الزيت \_ نفضال \_ تقرت باعتبارها مؤسسة اقتصادية، ولإبراز الجانب المتعلق بموضوع الدراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي لهذه المؤسسة، بالاعتماد على مجموعة من الطرق والأدوات المستخدمة وتحديد المتغيرات للوصول الى هدف الدراسة.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل على الشكل الآتي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة نفضال

المبحث الثاني: منهجية وخصائص العينة

المبحث الثالث: تفسير وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

## المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة نفضال

### المطلب الاول: نشأة وتعريف مؤسسة نفضال

#### أولاً: نشأة مؤسسة نفضال

لطالما كان قطاع المحروقات مهما وحساسا ومن اجل ضمان السير الحسن بأفضل الشروط كلفت مهمة تسيير قطاع المحروقات في الجزائر الى مؤسسة سوناطراك حيث قررت السلطات الجزائرية انشاء مؤسسة بموجب مقرر رقم 63-491 الصادر في 1963/12/31 ووضعية المؤسسة آنذاك تحت وصية وزارة الصناعة والطاقة.

ومن اجل تخفيض الضغط المتزايد على سوناطراك تم توزيع المهام على مؤسسات اخرى تفرغت من سوناطراك من اجل ضمان السير الجيد للعمل، في انشاء مؤسسة NAFTEC مهمتها تكرير المواد البترولية ومؤسسة نفضال NAFTAL التي اوكلت لها مهمة توزيع وتسويق المنتجات البترولية وقد تم انشاء مؤسسة نفضال بموجب المرسوم رقم 80-101 المؤرخ في 1980/04/06 وانطلقت في اداء مهمتها في 1982/01/01 اخذت شكل مؤسسة ذات أسهم، يرجع مصطلح نفضال الى: NAFT: اي النفط وهو المصطلح العلمي للبترول AL: الحرفين الاولين من كلمة الجزائر

اي كلمة نفضال تعني نفط الجزائر ولقد بدأت عملية البحث والتنقيب والتسويق وذلك من خلال توسيع مجال البحث العلمي في مؤسسة سوناطراك ابتداء من سنة 1967 لاسيما في مجال البتروكيميا.

ولقد تم انشاء المؤسسة الوطنية للتكرير والتوزيع للمنتجات البترولية ERDP والتي وضعت تحت وصاية المناجم آنذاك وفي 1987/08/25 انحلت بموجب المرسوم رقم 87-189 الذي تم من خلاله الفصل بين النشاط التوزيع والتكرير، وذلك مؤسسة NETEC الخاصة بنشاط التصفية والتكرير ومؤسسة نفضال الخاصة بعملية التوزيع يبلع رأس ماله قدره 15.650.000.000.00 دج وتقع بالشراكة ولاية الجزائر.

ومن اجل التقرب من الزبون وتغطية السوق الوطنية قامت مديرية نفضال بإنشاء 15 مركز لتوزيع الزيت تتوزع على 14 ولاية من بينها مركز الزيت نفضال مركز تقرت.

#### ثانيا: تعريف مركز توزيع الزيت بنفضال الوحدة -تقرت-

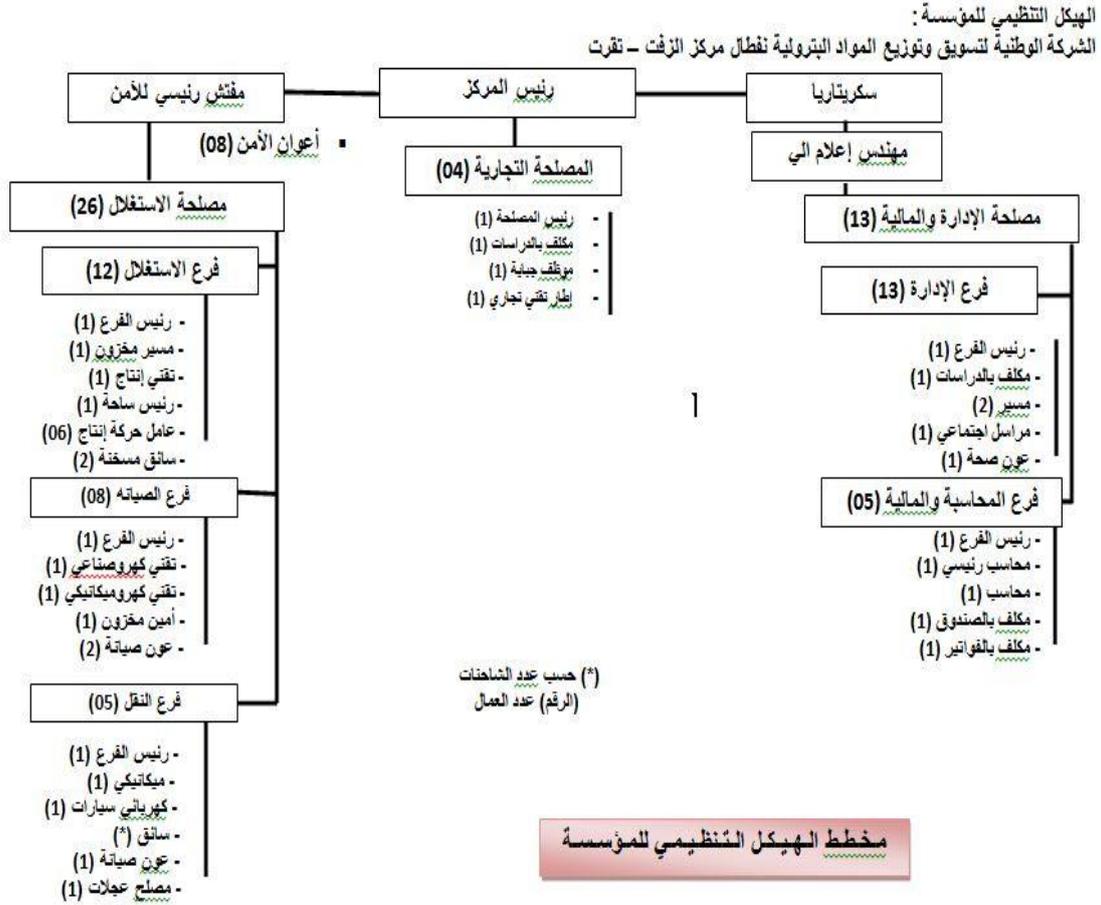
تقع بالمنطقة الصناعية طريق تقرت بسكرة تبلغ مساحتها واحد هكتار مربع اما عدد عمالها فيقدر ب 60 عاملا. تقوم المؤسسة بنقل الزيت والذي يعد المادة الاولية للإنتاج من أحد المركبين او من المراكز الساحلية الى مقرها ثم تقوم باستعمالها لإنتاج 3 منتجات، ويبيعها لزيائنها وتمثل منتجاتها فيما يلي:

1-الزيت المميع 01 CUT-BACK: يستعمل في تبلييل الاراضي قبل وضع الطبقات الزيتية لإتمام تعبيد الطرقات؛

2-الزيت الخام BTM PUT (40/50): ويستعمل في ترفيت وترميم الطرقات والمطارات؛

3-الزيت المستحلب.

## الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



### تحليل الهيكل التنظيمي:

جاء الهيكل التنظيمي كما يلي:

#### 1- مصلحة الإدارة و المالية :

تعتبر هذه المصلحة تقنية إذ تهتم بتسيير المركز من الناحية المالية والإدارية حيث تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف المركز ومعالجة مشاكله خاصة المتعلقة بحركة الأموال، فنجد هذه المصلحة تنقسم إلى فرعين:

#### أ- فرع الإدارة:

يتكون من:

- رئيس فرع الإدارة؛
- مكلف بالدراسات؛
- مراسل اجتماعي؛
- ميسير؛
- عون نظافة.

تتكفل بـ:

- تطبيق جميع القرارات الموجهة من قبل رئيس المركز؛
- العمل على احترام القوانين الخاصة بالمركز والعمل بها؛
- إعداد التقارير الخاصة بعمليات المركز (يومية، شهرية، سنوية).

#### ب- فرع المالية والمحاسبة:

والمتكون من:

- رئيس فرع المالية والمحاسبة؛
- محاسب رئيسي؛
- مكلف بالصندوق؛
- مكلف بالفواتير؛
- محاسب.

يكمّن دور هذا الفرع في متابعة العلاقات بين المركز والمستهلكين الصناعيين وبين الموردين تحت إطار قانون يتلخص فيما يلي:

- الاعتماد على تقنيات المحاسبة؛
- إعداد الفحص المالي عن طريق متابعة نفقات المركز؛
- تحضير ميزانية المركز؛
- اجراء تسديد الموردين؛
- إجراء تسديدات الموردين.

#### 2- المصلحة التجارية :

تقوم هذه المصلحة على التنسيق والمتابعة لتسيير الوحدات الإنتاجية ويتم ذلك بمساعدة كل من:

- رئيس المصلحة؛
- مكلف الدراسات؛
- موظف جباية؛
- إطار تقني تجاري.

حيث تلعب هذه المصلحة دورا كبيرا إذ تقوم بـ:

- إتمام عمليات البيع؛
- متابعة عمليات وملفات الزبائن للتعرف على متطلباتهم؛
- تخصيص فترة للقيام بزيارة ميدانية إلى زبائنهم؛
- إعلام الزبائن في حالة تغيير الأسعار أو عدم توفر المنتج.

كما سبق ذكره للمركز نقطة بيع على مستوى مركب تكرير البترول مما ساعد على توزيع مختلف منتوج الزفت حيث نجد من يسهر على إتمام هذه العملية مسير رئيسي يكون على اتصال مباشر ودائم بالمركز وهذا عند تحويل طلبيات الزبائن من المركز إلى هذا الفرع في حالة عدم توفر أو نفاذ المنتوج على مستوى المركز.

### 3- مصلحة الاستغلال :

تنقسم إلى ثلاثة فروع هي:

#### أ- فرع الاستغلال :

يلعب دور رئيسي وفعال وهو المسؤول عن عملية استغلال منتوج الزفت وتوزيعه على الزبائن ويتم عن طريق تفرغته في الشاحنات أو توزيعه في أكياس مخصصة حيث نجد من يسهر على تحقيق ذلك كل من:

- رئيس الفرع؛
- مسير المخزون؛
- رئيس الساحة.
- عامل حركة الإنتاج؛
- سائق المسخنة؛
- تقني إنتاج.

#### ب- فرع الصيانة:

يتكفل أساسا بأشغال الصيانة التي يركز عليها المركز وكذا تموين كل الاحتياجات اللازمة من تصليح وسائل الإنتاج، إعداد التجهيزات بوسائل متطورة لتسهيل نشاط الرئيسي الذي يسعى إليها المركز ويتكون من:

- رئيس الفرع؛
- تقني كهرو صناعي؛
- تقني كهرو ميكانيكي؛
- تقني ميكانيك صناعي؛
- أمين المخزن؛
- عون صيانة.

#### ج- فرع النقل:

يملك المركز حظيرة من الشاحنات الثقيلة المخصصة لتنفيذ عمليتي البيع والتوزيع وكذلك سيارة خاصة لنقل العمال لتسهيل ممارسة نشاطه وهو يتكون هذا الفرع من:

رئيس الفرع؛

- ميكانيكي؛

- ميكانيكي سيارات؛
- عون صيانة؛
- سائق شاحنة؛
- مصلح عجلات.

ثالثا: اهداف ومهام مركز الزيت نفضال-تقرت-

### 1.اهداف المركز:

كل مؤسسة تسعى إلى ترسيخ تواجدها داخل مختلف الأسواق وذلك بجديد جملة من الأهداف تعمل على الوصول إليها وكذا شركة نفضال التي تضع في أولويتها:

- المحافظة على مكانتها في السوق والرفع من حصتها؛
- توسيع وتنظيم شبكة التوزيع عبر كامل التراب الوطني؛
- زيادة الإنتاج وتوفير المخازن الضرورية لذلك؛
- الرد على متطلبات السوق الوطنية من خلال الاهتمام بالزبون؛
- الرفع من حجم الأرباح عن طريق حجم المبيعات؛
- تحسين ظروف العمل بتوفير الحماية والأمن داخل وخارج المنشآت التابعة لها؛
- تطوير الهياكل التنظيمية؛
- تحديث وتحديد الوحدات الإنتاجية بالاعتماد على التكنولوجيا؛
- الرفع من مستوى العمال وهذا بتنظيم الدورات التكوينية.

### 2.مهام المركز:

- نقل الزيت الخام بالشاحنات لتكرير البترول من المركبين المتواجدين في: سكيكدة، وهران، او من المراكز الساحلية؛
- تخزين الزيت الخام وتحويله الى زيت مبيع؛
- بيع الزيت الحمول.

## المطلب الثاني: تقديم مصلحة المالية والمحاسبة

### اولا: التعريف بالمصلحة

تعتبر مصلحة المالية والمحاسبة القلب النابض لمؤسسة نفضال حيث تقوم بتحليل وتسجيل العمليات المالية وكذا تتابع وتنظيم هذه العمليات من شراء وبيع المنتجات، كما تعمل على التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة من اجل قياس نشاطها، ايضا تسيير علاقاتها مع المؤسسات الاخرى (الضرائب، الموردون، الزبائن،.....).

### ثانيا: وظائف المصلحة

- التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة؛

- اعداد القوائم المالية؛
- السهر على تسديد نفقات المؤسسة للمؤسسات الخارجية وتحصيل الحقوق من الزبائن؛
- القيام بكل العمليات اليومية والشهرية والسنوية؛
- تنظيم ومراقبة عمليات التمويل؛
- تسيير نشاط الخزينة.

ثالثا: مهام رئيس المصلحة

- المراقبة المستمرة للعمل والتوقيع على الشيكات واوامر الدفع؛
- تسديد النفقات وتحصيل الحقوق؛
- تسيير جميع العمليات المحاسبية؛
- مراقبة الفواتير وطلبات الشراء.

## المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي المطلب الأول: منهجية الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض منهجية الدراسة الميدانية، من خلال التطرق الى مجموعة جوانب والمتمثلة في أسباب اختيار ميدان الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، كذلك المجتمع الاحصائي وعينة الدراسة وأخيرا الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات.

### 1. أسباب اختيار ميدان الدراسة:

نظرا لأهداف البحث المراد تحقيقها فقد وقع الاختيار على مؤسسة مركز الزيت\_ نفضال\_ تقرت، وذلك لما لها من أهمية وما تحتله من مركز حساس ودور مهم في الاقتصاد الوطني، بالإضافة الى ان اغلبية موظفيها حاملي شهادات جامعية وذوي خبرة تمكنهم من فهم الاستبيان والاجابة عليه.

### 2. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

تم الاعتماد على أداة رئيسية في جمع البيانات وهي الاستبيان والتي تعد من بين اهم الأدوات المتعلقة بالتقدير الشخصي للظواهر والاحداث، بغرض جمع قدر كبير من المعلومات.

#### أ- تصميم الاستبيان

تمت عملية صياغة فقرات الاستبيان بالعديد من المراحل والخطوات، خضع الاستبيان لعملية التحكيم من طرف الأساتذة والأستاذ المشرف، بهدف التأكد من سلامة محتوى الاستبيان، وأن الفقرات تغطي محاور الدراسة  
صيغ الاستبيان في شكل فقرات مباشرة، تتضمن 38 فقرة، تعكس مختلف جوانب الموضوع وقد تم مراعاة:

- تم الاعتماد على جمع المعلومات من خلال مقابلات شخصية مع رئيس مصلحة المالية والموظفين في المؤسسة من اجل الحصول على المعلومات المباشرة.
  - استخدام عبارات واضحة سهلة الفهم باللغة المناسبة، تتناسب مع مستوى المستجوبين والذين من المفترض أن يكونوا على الاطلاع بموضوع الدراسة.
  - الحرص قدر الإمكان أن يقدم الاستبيان يدويا، وشرح مضمونه إن أمكن ذلك.
  - الفقرات لها إجابات مغلقة، هي ميزة الاستبيان لتسهيل الإجابة وتحقيق أكبر استجابة.
- تم تحديد فقرات الاستبيان في مجموعة من المحاور، من اجل تسهيل عملية تحليل النتائج كما يلي:

#### ■ المحور الأول: البيانات الشخصية

يشمل البيانات الشخصية للعينة المدروسة تضمنت (4) عبارات:

1) الجنس

(2) السن

(3) المستوى الدراسي

(4) الخبرة

■ المحور الثاني:

يشمل (20) عبارة عن (5) أقسام تخص مبادئ الحوكمة والتي تعتبر متغيرات مستقلة، تتمثل فيما يلي:

القسم الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة

القسم الثاني: الإفصاح والشفافية

القسم الثالث: وجود أساس فعال لحوكمة الشركات

القسم الرابع: المساواة

القسم الخامس: دور أصحاب المصالح

■ المحور الثالث:

يتضمن (14) عبارة تخص الأداء المالي لمؤسسة مركز الزيت\_ نفضال\_ تقرت الي تمثل المتغير التابع.

ب- معالجة الاستبيان:

\_من أجل التعرف على إجابات العينة تم استخدام مقياس مناسب لتصنيف وتقييم الإجابات الموافقة لكل عبارة وهو ما يعرف بمقياس ليكارت الخماسي، ويتمثل في تحديد مجموعة من العبارات تصف الموضوع المراد تقييم اتجاه الافراد نحوه، حيث تأخذ العبارة عدة صيغ ويتم اختيار الاجابة المعبرة الأكثر عن اتجاهه.

\_بالنسبة لعبارات المحور الثاني والثالث اعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي التالي المبين في الجدول التالي:

معارض بشدة	معارض	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الجدول رقم (2\_3): مقياس ليكارت الخماسي

### 3. المجتمع الاحصائي وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الإحصائية في العاملين بمؤسسة مركز الزيت\_ نفضال\_ تقرت لغرض إتمام الدراسة، قمنا باختيار عينة من إطارات وموظفي هذه المؤسسة، حيث تم توزيع (50) استبيان على هذه العينة، وهم جميعهم موظفين لديهم خبرة في المجال، ما يعكس درجة النضج في العينة، وما لها من قدرة على فهم عبارات الاستبيان.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تم الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة ويتحصل على نتائجها من خلال برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical package for social science)، حيث تم استخدام الأدوات التالية:

- معامل الفا كرونباخ: للوقوف على درجة ثبات الاستبانة
- الانحراف المعياري: من اجل معرفة الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة
- الوسط الحسابي: لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي لدى افراد العينة
- توزيع التكراري: يمكن من معرفة التكرارات والنسب المئوية والحصول على الاشكال البيانية.
- معامل الارتباط: من اجل دراسة العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل.
- الانحدار البسيط: من اجل تحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

**المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة**

نتناول في هذا المبحث الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، حيث يتضمن التعريف بعينة الدراسة، والأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في الدراسة.

**جدول رقم (2\_4): أوزان مقياس ليكرت الخماسي**

الاتجاه	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1,79
غير موافق	من 1,80 إلى 2,59
محايد	من 2,60 إلى 3,39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

من أجل وصف عينة الدراسة تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة والدرجة وتم تحديد الدرجة بناء على العادلة التالية:

مدى المقياس = الدرجة العليا (5) الدرجة الدنيا (1) = 4

قسمة مدى المقياس على (3) وهي عدد المستويات = 1.33 وهو طول الفئة.

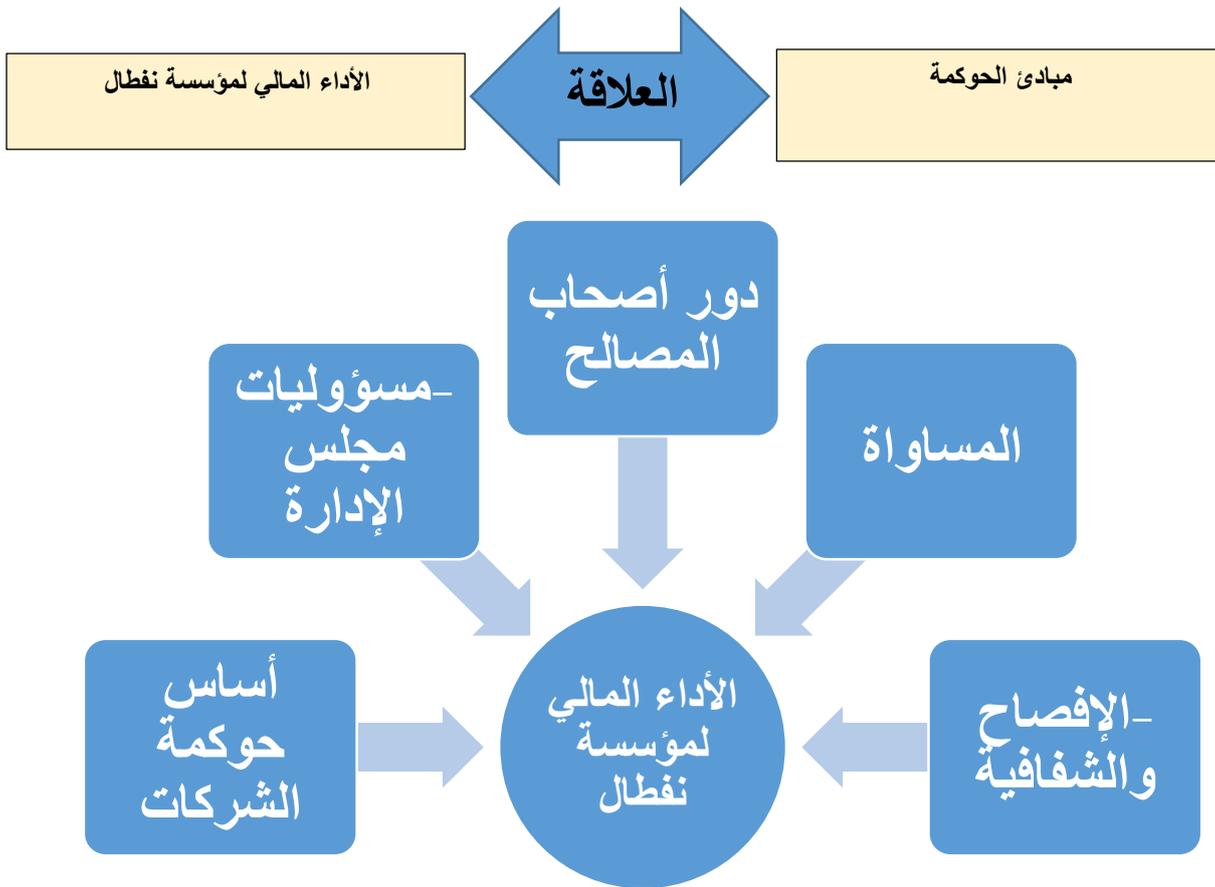
وستعتمد الفئات الآتية:

2.33-1.00: مستوى منخفض؛

3.67-2.34: مستوى متوسط؛

5.00-3.68: مستوى مرتفع.

الشكل رقم (2-1): علاقة مبادئ الحوكمة بالأداء المالي



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات سابقة

الفرع الأول: الدراسة الإحصائية ومخرجاتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 26  
أولاً: ثبات وصدق الاستبانة - أداة الدراسة -

1. حساب معامل ألفا كرونباخ "coefficient alpha Cronbach's"

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد فقرات الاستبيان	حجم العينة
.725	34	50

المصدر: اعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26، وباستخدام برنامج الاكسيل 2019.

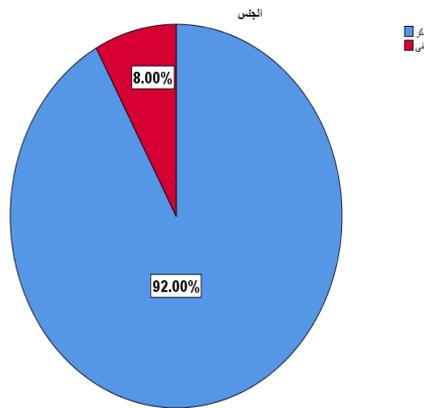
يتضح من الجدول (4) أن معامل الثبات العام لمحاو وأبعاد الدراسة مرتفع حيث بلغ معدل الثبات العام 72.5%، وهي نتيجة جيدة يمكننا من خلالها أن نقبل النتائج التي تبني عليها الدراسة ككل، وبالتالي يمكننا تعميمها، كما يمكننا أيضاً من خلالها أن نفسر بها عدة بيانات وظواهر إحصائية نحن بحاجة إليها، من أجل الوقوف على حلول للمشكلات والعراقيل وكيفية مجابته.

الفرع الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

تحليل البيانات حسب متغير النوع الاجتماعي:

جدول رقم 05 توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب النوع الاجتماعي		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
92,0%	46	ذكر
8,0%	4	أنثى
100,0%	50	المجموع

المصدر: اعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26



الشكل رقم (2-2): توزيع افراد العينة حسب الجنس

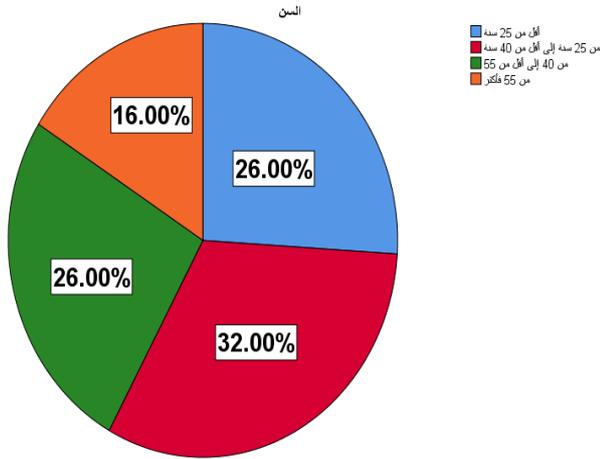
يتضح من الجدول رقم 05 وتمثيله البياني، مكونات عينة الدراسة وتوزيعها، حسب النوع الاجتماعي، ذكور وإناث، حيث كانت النسبة الأكبر للذكور بـ 92% والنسبة الأقل كانت للإناث بـ 8%. وهي قيم إحصائية متباينة فيما بينها لصالح الذكور.

#### - تحليل البيانات حسب متغير العمر

يتضح من الجدول رقم: 06، وتمثيله البياني أن عينة الدراسة تتكون من أربع (04) فئات عمرية هي:

جدول رقم 06 توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب العمر		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
26,0%	13	أقل من 25 سنة
32,0%	16	من 25 سنة إلى أقل من 40 سنة
26,0%	13	من 40 إلى أقل من 55
16,0%	8	من 55 فأكثر
100,0%	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26



- أقل من 25 سنة،

- من 25 سنة إلى أقل من 40 سنة؛

- من 40 سنة إلى أقل من 55 سنة؛

- من 55 سنة فأكثر.

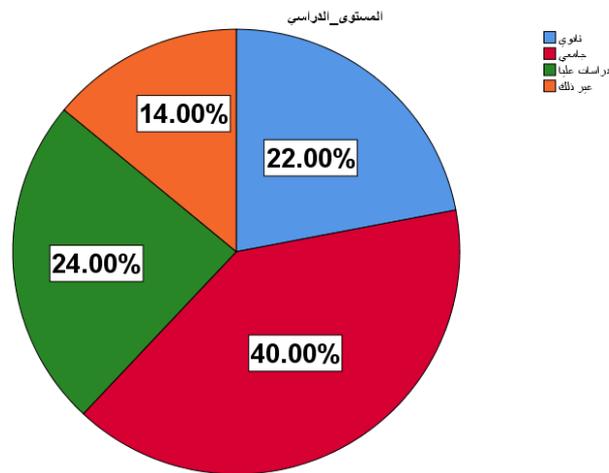
#### الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب السن

وقد كانت النتائج الإحصائية للفئة العمرية في الدراسة متقاربة فيما بينها حيث كانت النسبة الأكبر للفئة العمرية الثانية (من 25 سنة إلى أقل من 40 سنة) بنسبة مئوية قدرها 32%، من حجم العينة، تليها الفئة العمرية الأولى بنسبة 26% ثم الفئة العمرية الثانية (أقل من 25 سنة)، والثالثة (من 40 إلى أقل من 55 سنة)، بنسبة مئوية 13% والمرتبة الأخيرة كانت للفئة العمرية الرابعة (من 55 سنة فأكثر) بنسبة مئوية 16%، وفي الأخير للفئة العمرية الرابعة من 50 سنة فأكثر بنسبة مئوية 8.6%

#### - تحليل البيانات حسب متغير المستوى الدراسي

جدول رقم 07 توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب مستوى الدراسي		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
22,0%	11	ثانوي
40,0%	20	جامعي
24,0%	12	دراسات عليا
14,0%	7	غير ذلك
100,0%	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26



الشكل رقم (2-4): توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي

يتضح من خلال الجدول رقم 07 وتمثيله البياني أن العينة البحثية بمؤسسة نفضال تتكون من أربعة (04) مستويات رئيسية

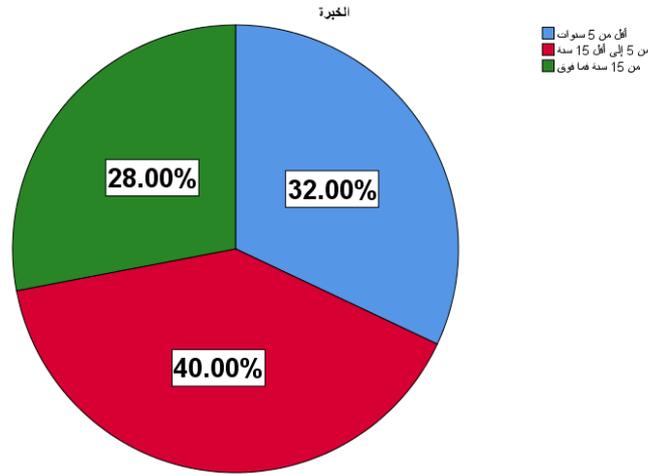
هي:

المستوى الثانوي، جامعي، دراسات عليا، شهادات أخرى.

حيث أن النسبة الأعلى كانت لمستوى جامعي بـ 40%، ثم تليها في النسبة المتقوية مستوى الدراسات العليا بـ 24%، ثم مستوى الثانوي بـ 22%، ثم الشهادات الأخرى بـ 14%.

جدول رقم 08 توزيع البيانات الشخصية للعينة حسب الخبرة		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
32,0%	16	أقل من 5 سنوات
40,0%	20	من 5 إلى أقل 15 سنة
28,0%	14	من 15 سنة فما فوق
100,0%	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS.V26



الشكل رقم (2-5): توزيع افراد العينة حسب الخبرة

يتضح من خلال الجدول رقم 08 وتمثيله البياني أن العينة البحثية بمؤسسة نفضال تتكون من ثلاثة (03) فئات التي تمثل أقدمية الموظفين والعمال بالمؤسسة هي:

فلدينا حسب العينة أنّ الخبرة المهنية لها مدلولها الاحصائي وأهميتها فنجد حسب التصنيف أنّ النسب متقاربة فيما بينها فنجد أنّ ذوو الخبرة من 05 سنوات إلى أقل من 15 سنة يمثلون النسبة الأعلى 40% من حجم العينة، ثم ذوو الخبرة المهنية الأقل من 05 سنوات بنسبة قدرها: 32%، وأصحاب الخبرة من 15 سنة فما فوق يمثلون نسبة 28%.

#### تحليل الاتجاه لمتطلبات مبادئ الحوكمة

القسم الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة: يظهر الجدول رقم 9 نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالقسم الاول مسؤوليات مجلس الإدارة في مؤسسة نفضال بولاية توقرت، وكانت اتجاه إجابات المبحوثين كما يلي:

جدول رقم 09 نتائج إجابات المبحوثين للقسم الأول مسؤوليات مجلس الإدارة										
رقم الفقرة	بيان الفقرة	مقياس ليكارت الخماسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	إتجاه العينة
1	توفر المؤسسة تشريعات واضحة تحدد المسؤوليات مع ضمان تحقيق مصالح المجتمع.	معارض بشدة	0	0,0%	4,36	0,749	87,2%	مرتفعة	1	موافق بشدة
		معارض	1	2,0%						
		محايد	5	10,0%						
		موافق	19	38,0%						
		موافق بشدة	25	50,0%						
2	تقييم كفاءة مجلس الإدارة من حيث تحقيق الاهداف والوفاء بتحقيقها.	معارض بشدة	0	0,0%	3,48	1,165	69,6%	متوسطة	4	موافق
		معارض	14	28,0%						
		محايد	11	22,0%						
		موافق	12	24,0%						
		موافق بشدة	13	26,0%						
3	تلتزم المؤسسة بالوفاء بالتزاماتها ومسؤولياتها تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.	معارض بشدة	0	0,0%	4,18	0,774	83,6%	مرتفعة	3	موافق
		معارض	2	4,0%						
		محايد	5	10,0%						
		موافق	25	50,0%						
		موافق بشدة	18	36,0%						
4	يتسم أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة العلمية والمهنية	معارض بشدة	0	0,0%	4,34	0,917	86,8%	مرتفعة	2	موافق بشدة
		معارض	4	8,0%						
		محايد	3	6,0%						
		موافق	15	30,0%						
		موافق بشدة	28	56,0%						
حجم العينة 50	نتيجة القسم الأول مسؤوليات مجلس الإدارة				4,090	0,492	81,8%	مرتفع	موافق	

المصدر إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

من خلال الجدول رقم (9) يتضح ان نتيجة القسم الأول مسؤوليات مجلس الإدارة هي بمستوى مرتفع باتجاه موافق حيث

كانت:

الفقرة الأولى: تمثل نسبة 87.2 في المرتبة الأولى تليها الفقرة رقم (4) في المرتبة الثانية بنسبة 86.8 ثم تأتي الفقرة رقم (3) في المرتبة الثالثة بنسبة 83.6 في حين تأتي المرتبة الرابعة الى الفقرة رقم (2) بنسبة 69.6 على التوالي.

وعليه يتضح ان المتوسط الحسابي ل فقرات للقسم الأول (مسؤوليات مجلس الإدارة) تتراوح ما بين (4.36 و 4.48)، اذ حقق القسم اجمالي كتوسط حسابي (4.090) ما يعني ان اتجاه الإجابة نحو هذا القسم موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي الى المجال (4.19/3.39) وانحراف معياري (0.377) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة.

القسم الثاني: الإفصاح والشفافية:

جدول رقم 10 نتائج إجابات المبحوثين للقسم الثاني الإفصاح والشفافية										
رقم الفقرة	بيان الفقرة	مقياس ليكارت الخماسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	إتجاه العينة
1	الإفصاح عن المعلومات والتقارير في الوقت المناسب وفي موعدها بالشكل الذي يضمن وصولها لجميع الأطراف المعنية.	معارض بشدة	0	0,0%	3,980	0,714	79,6%	مرتفعة	4	موافق
		معارض	2	4,0%						
		محايد	7	14,0%						
		موافق	31	62,0%						
		موافق بشدة	10	20,0%						
2	لديك معلومات حول الوضعية المالية وخطتها.	معارض بشدة	0	0,0%	3,940	0,755	78,8%	متوسطة	3	موافق
		معارض	2	4,0%						
		محايد	7	14,0%						
		موافق	28	56,0%						
		موافق بشدة	13	26,0%						
3	تقديم المعلومات الملائمة وذات المصدقية من خلال تقارير سنوية.	معارض بشدة	0	0,0%	4,300	0,678	86,0%	مرتفعة	2	موافق بشدة
		معارض	1	2,0%						
		محايد	3	6,0%						
		موافق	26	52,0%						
		موافق بشدة	20	40,0%						
4	تتوفر الثقة والمصدقية بين الإدارة العليا والاطارات	معارض بشدة	0	0,0%	4,320	0,768	86,4%	مرتفعة	1	موافق بشدة
		معارض	1	2,0%						
		محايد	6	12,0%						
		موافق	19	38,0%						
		موافق بشدة	24	48,0%						
حجم العينة 50	نتيجة القسم الثاني الإفصاح والشفافية									
المصدر إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26										

من خلال الجدول رقم (10) يتضح ان نتيجة القسم الثاني الإفصاح والشفافية هي بمستوى مرتفع بإتجاه موافق حيث كانت: الفقرة الرابعة: تمثل نسبة 86.45% في المرتبة الأولى تليها الفقرة رقم (3) في المرتبة الثانية بنسبة 86.0% ثم تأتي الفقرة رقم (+2) في المرتبة الثالثة بنسبة 80.8. في حين تأتي المرتبة الرابعة الى الفقرة رقم (1) بنسبة 79.6 على التوالي.

وعليه يتضح ان المتوسط الحسابي لفقرات للقسم الثاني (الإفصاح والشفافية) تتراوح ما بين (4.00 و 4.320)، اذ حقق القسم اجمالي كتوسط حسابي (4.160) ما يعني ان إتجاه الإجابة نحو هذا القسم موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي الى المجال (4.19/3.39) وانحراف معياري (0.377) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة.

القسم الثالث: وجود أساس فعال لحوكمة الشركات

جدول رقم 11 نتائج إجابات المبحوثين للقسم الثالث وجود أساس فعال لحوكمة الشركات										
رقم الفقرة	بيان الفقرة	مقياس ليكارت الخماسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	إتجاه العينة
1	يسمح للإطارات مراقبة سير العمل في المؤسسة دون عرقلة.	معارض بشدة	0	0,0%	4,000	0,948	80,0%	مرتفعة	2	موافق
		معارض	5	10,0%						
		محايد	7	14,0%						
		موافق	21	42,0%						
		موافق بشدة	17	34,0%						
2	هناك برامج دورية ومستمرة لتقييم الأداء.	معارض بشدة	0	0,0%	3,940	0,978	78,8%	مرتفعة	3	موافق
		معارض	5	10,0%						
		محايد	10	20,0%						
		موافق	18	36,0%						
		موافق بشدة	17	34,0%						
3	توفير نظام رقابة داخلية للمؤسسة باتباع أنظمة واضحة وفعالة.	معارض بشدة	0	0,0%	3,940	0,978	78,8%	مرتفعة	4	موافق
		معارض	5	10,0%						
		محايد	10	20,0%						
		موافق	18	36,0%						
		موافق بشدة	17	34,0%						
4	يخضع المديرين التنفيذيين للمساءلة من قبل مجلس الإدارة.	معارض بشدة	0	0,0%	4,220	0,84	84,4%	مرتفعة	1	موافق بشدة
		معارض	3	6,0%						
		محايد	4	8,0%						
		موافق	22	44,0%						
		موافق بشدة	21	42,0%						
حجم العينة	نتيجة القسم الثالث وجود أساس فعال لحوكمة الشركات									
50										

المصدر إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

من خلال الجدول رقم (11) يتضح ان نتيجة القسم الثالث وجود أساس فعال لحوكمة الشركات هي بمستوى مرتفع باتجاه موافق حيث كانت:

الفقرة الرابعة: تمثل نسبة 84.4% في المرتبة الأولى تليها الفقرة رقم (1) في المرتبة الثانية بنسبة 80.0% ثم تأتي الفقرة رقم (2) في المرتبة الثالثة بنسبة 78.8 في حين تأتي المرتبة الرابعة الى الفقرة رقم (3) بنسبة 78.8 على التوالي.

وعليه يتضح ان المتوسط الحسابي ل فقرات للقسم الأول (وجود أساس فعال لحوكمة الشركات) تتراوح ما بين (4.22 و4.00)، اذ حقق القسم اجمالي كتوسط حسابي (4.025) ما يعني ان اتجاه الإجابة نحو هذا القسم موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي الى المجال (4.19/3.39) وانحراف معياري (0.501) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة.

القسم الرابع: المساواة

جدول رقم 12 نتائج إجابات المبحوثين للقسم الرابع المساواة										
رقم الفقرة	بيان الفقرة	مقياس ليكارت الخماسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	إتجاه العينة
1	يحق للإطارات بما فيهم العاملين الحصول على التعويض المناسب في حال انتهاك حقوقهم.	معارض بشدة	0	0,0%	4,060	0,793	81,2%	مرتفعة	3	موافق
		معارض	2	4,0%						
		محايد	8	16,0%						
		موافق	25	50,0%						
		موافق بشدة	15	30,0%						
2	المعاملة المتساوية والمتكافئة لجميع الأطراف الفاعلة في المؤسسة (إطارات، عمال..)	معارض بشدة	0	0,0%	3,960	1,124	79,2%	مرتفعة	4	موافق
		معارض	7	14,0%						
		محايد	11	22,0%						
		موافق	9	18,0%						
		موافق بشدة	23	46,0%						
3	تحتزم المؤسسة حقوق العاملين المحددة لهم بموجب اللوائح والقوانين.	معارض بشدة	0	0,0%	4,360	0,631	87,2%	مرتفعة	1	موافق بشدة
		معارض	0	0,0%						
		محايد	4	8,0%						
		موافق	24	48,0%						
		موافق بشدة	22	44,0%						
4	هناك عدالة موضوعية ولوائح في تعيين الموظفين.	معارض بشدة	0	0,0%	4,320	0,653	86,4%	مرتفعة	2	موافق بشدة
		معارض	1	2,0%						
		محايد	2	4,0%						
		موافق	27	54,0%						
		موافق بشدة	20	40,0%						
حجم العينة 50	نتيجة القسم الرابع المساواة				4,175	0,429	83,5%	مرتفع		موافق

المصدر إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

من خلال الجدول رقم (12) يتضح ان نتيجة القسم الرابع المساواة هي بمستوى مرتفع باتجاه موافق حيث كانت:

الفقرة الثالثة تمثل نسبة 87.2% في المرتبة الأولى تليها الفقرة رقم (4) في المرتبة الثانية بنسبة 86.8% ثم تأتي الفقرة رقم (1) في المرتبة الثالثة بنسبة 81.2% في حين تأتي المرتبة الرابعة الى الفقرة رقم (2) بنسبة 79.2% على التوالي.

وعليه يتضح ان المتوسط الحسابي لفقرات للقسم الرابع (المساواة) تتراوح ما بين (4.320 و 4.360)، اذ حقق القسم اجمالي كتوسط حسابي (4.175) ما يعني ان اتجاه الإجابة نحو هذا القسم موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي الى المجال (4.19/3.39) وانحراف معياري (0.429) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة.

## القسم الخامس: دور أصحاب المصالح

جدول رقم 13 نتائج إجابات المبحوثين للقسم الخامس دور أصحاب المصالح										
رقم الفقرة	بيان الفقرة	مقياس ليكارت الخماسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	اتجاه العينة
<b>1</b>	تتوفر في المؤسسة إدارة خاصة لاستقبال الاقتراحات والشكاوى تتعامل معها بمهنية عالية	معارض بشدة	1	2,0%	3,720	1,126	74,4%	مرتفعة	<b>4</b>	موافق
		معارض	10	20,0%						
		محايد	4	8,0%						
		موافق	22	44,0%						
		موافق بشدة	13	26,0%						
<b>2</b>	يسمح مجلس الإدارة بمناقشة القرارات لإجراء التعديلات المناسبة.	معارض بشدة	1	2,0%	4,140	0,904	82,8%	مرتفعة	<b>1</b>	موافق
		معارض	1	2,0%						
		محايد	8	16,0%						
		موافق	20	40,0%						
		موافق بشدة	20	40,0%						
<b>3</b>	تحرص إدارة المؤسسة على الأخذ بأراء المديرين بشكل دوري يقبل الفصل في قراراتها.	معارض بشدة	1	2,0%	4,020	1,059	80,4%	مرتفعة	<b>2</b>	موافق
		معارض	4	8,0%						
		محايد	9	18,0%						
		موافق	15	30,0%						
		موافق بشدة	21	42,0%						
<b>4</b>	تعطي المؤسسة الفرصة الكاملة لتوجيه أي سؤال أو استفسار لرئيس أو أعضاء مجلس الإدارة.	معارض بشدة	0	0,0%	3,760	1,041	75,2%	مرتفعة	<b>3</b>	موافق
		معارض	7	14,0%						
		محايد	13	26,0%						
		موافق	15	30,0%						
		موافق بشدة	15	30,0%						
حجم العينة 50	نتيجة القسم الخامس دور أصحاب المصالح				3,910	0,603	78,2%	مرتفع		موافق

المصدر: إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

من خلال الجدول رقم (13) يتضح ان نتيجة القسم الخامس دور أصحاب المصالح هي بمستوى مرتفع باتجاه موافق حيث كانت:

الفقرة الثانية: تمثل نسبة 82.8% في المرتبة الأولى تليها الفقرة رقم (3) في المرتبة الثانية بنسبة 80.4% ثم تأتي الفقرة رقم (4) في المرتبة الثالثة بنسبة 75.2% في حين تأتي المرتبة الرابعة الى الفقرة رقم (1) بنسبة 74.4% على التوالي.

وعليه يتضح ان المتوسط الحسابي ل فقرات للقسم الخامس (دور أصحاب المصالح) تتراوح ما بين (4.140 و 4.402)، اذ حقق القسم اجمالي كتوسط حسابي (3.910) ما يعني ان اتجاه الإجابة نحو هذا القسم موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي الى المجال (4.19/3.39) وانحراف معياري (0.603) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة.

المحور الثالث: الأداء المالي لمؤسسة نفضال

أولاً: تحليل العلاقة بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي في مؤسسة نفضال

جدول رقم 14 نتائج إجابات المبحوثين الأداء المالي في مؤسسة نفضال

رقم الفقرة	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وزن الفقرة المتوسط	مستوى الفقرة	ترتيب الفقرة	إتجاه العينة
1	تقدم المؤسسة وضعية الخزينة المالية أمام مجلس الإدارة خلال فترات منتظمة	4,12	0,799	82,40%	مرتفعة	5	موافق
2	تحفظ المؤسسة في كل مرحلة على هامش أمان يحقق توازنها المالي	3,52	1,129	70,40%	متوسطة	13	موافق
3	تتنبأ المؤسسة بالمخاطر التي تواجهها في حينها	3,38	1,369	67,60%	متوسطة	14	محايد
4	المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة	4,08	1,066	81,60%	مرتفعة	6	موافق
5	تتوفر المؤسسة على السيولة الكافية لمواجهة المخاطر المحتملة	3,90	0,931	78,00%	مرتفعة	10	موافق
6	تتميز المؤسسة بفاعلية اتخاذ القرار وتتجنب الفشل المالي	3,56	0,929	71,20%	متوسطة	12	موافق
7	تتمتع المؤسسة بكفاءة توليد الأرباح من المبيعات والأموال المستثمرة	3,94	0,998	78,80%	مرتفعة	9	موافق
8	تقوم المؤسسة بمراقبة ومتابعة مستوى الأداء المالي باستمرار	4,04	0,856	80,80%	مرتفعة	8	موافق
9	تعتمد المؤسسة على أموال الغير في تمويل احتياجاتها	3,66	1,099	73,20%	متوسطة	11	موافق
10	المؤسسة لها القدرة على تلبية احتياجاتها على المدى القصير	4,16	0,912	83,20%	مرتفعة	4	موافق
11	تستعين المؤسسة بمؤشرات مالية في إبراز توازنها المالي في الاجل القصير والطويل	4,24	0,657	84,80%	مرتفعة	1	موافق
12	تسير المؤسسة الخزينة بشكل فعال يجعلها تقترب من الخزينة المثلى	4,20	0,881	84,00%	مرتفعة	2	موافق
13	الميزانية التقديرية للخزينة التي تتوقعها المؤسسة تتحقق باستمرار	4,06	0,998	81,20%	مرتفعة	7	موافق
14	يتحسن اجر العمال داخل المؤسسة بشكل مستمر وسنوي	4,18	0,774	83,60%	مرتفعة	3	موافق
حجم العينة 50	نتيجة القسم الأداء المالي في مؤسسة نفضال	3,9314	0,35786	78,6%	مرتفع		موافق

المصدر إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 26

نلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة رقم (11) تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.657)، في حين تحتل الفقرة رقم (12) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.881) ثم تأتي الفقرتين رقم (14) و(10) في المرتبة الثالثة والرابعة بمتوسط حسابي(4.18) (4.16) وانحراف معياري(0.774) (0.912) على التوالي، ثم تأتي في المرتبة الخامسة والسادسة الفقرتين (1) (4) بمتوسط حسابي (4.12) (4.08) وانحراف معياري (0.799) (1.066) على التوالي، في حين تحتل الفقرتين (7) (8) المرتبة (13) (8) بمتوسط حسابي (4.06) (4.04) وانحراف معياري (0.998)

(0.856) على التوالي، وفي المرتبة (9) (10) الفئتين (7) (5) بمتوسط حسابي (3.94) (3.90) وانحراف معياري (0.998) (0.931) على التوالي، تاليها الفئتين (11) (12) في المرتبة (11) و(12) بمتوسط حسابي (3.66) (3.56) وانحراف معياري (1.099) (0.929) على التوالي، وفي الأخير الفئتين (2) (3) في المرتبة (13) (14) بمتوسط حسابي (3.52) (3.38) وانحراف معياري (1.129) (1.369) على التوالي.

وعليه مما سبق يتضح ان المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الثالث (الأداء المالي لمؤسسة نفضال) تتراوح ما بين (4.24 و4.20) اذ حقق محور متوسط حسابي اجمالي بنسبة (3.9314) ما يعني ان اتجاه الإجابة هو موافق نوعا ما حسب مقياس ليكارت الحماسي كونه أكبر من المتوسط الحيادي للمجال (3.39/2.60) وانحراف معياري (0.35786) ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة، وعليه يمكن القول ان هناك موافقة متوسطة على هذا البعد من طرف افراد العينة.

والجدول التالي يلخص نتائج آراء العينة، من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومحاور الاستبيان:

جدول رقم 15 يبين علاقة الارتباط بين المتغير المستقل مبادئ الحوكمة والمتغير التابع الأداء المالي		
المتغير التابع	الأسلوب الإحصائي	المتغير المستقل
		مبادئ الحوكمة
جمع العينة 50	معامل الارتباط بيرسون	القسم الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة
	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
	معامل الارتباط بيرسون	القسم الثاني: الإفصاح والشفافية
	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
	معامل الارتباط بيرسون	القسم الثالث: وجود أساس فعال لحوكمة الشركات
	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
	معامل الارتباط بيرسون	القسم الرابع: المساواة
	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
	معامل الارتباط بيرسون	القسم الخامس: دور أصحاب المصالح
	مستوى الدلالة (2-tailed) Sig.	
*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		
**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26		

ثانيا: الدراسة العلاقة بين المتغيرين نفترض:

$H_0$ : لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي في مؤسسة مؤسسة نفضال بولاية توقرت

$H_1$ : توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي في مؤسسة مؤسسة نفضال بولاية توقرت

يتضح من خلال الجدول أن هناك علاقة خطية طردية عند مستوى الدلالة Sig أقل من 0.05 وهي تتعلق بالقسم الأول مسؤوليات مجلس الإدارة حيث أن معامل بيرسون = 0.301\* بمستوى دلالة Sig 0.03 وهي أقل من 0.05 وهي علاقة طردية ضعيفة.

وتوجد هناك علاقة خطية بين باقي الأقسام والأداء المالي في المؤسسة وهي علاقة طردية موجبة عند مستوى الدلالة Sig أقل من 0.01 حيث أن معامل الارتباط بيرسون بالنسبة لقسم الإفصاح والشفافية = 0.426\*\* بمستوى دلالة Sig 0.002 وهي أقل من 0.01 وهي علاقة طردية ضعيفة. وبالنسبة لقسم وجود أساس فعال لحوكمة الشركات فهي علاقة خطية طردية موجبة 0.372\*\* بمستوى دلالة Sig 0.008 وهي أقل من 0.01.

وكذلك الأمر بالنسبة لقسم دور أصحاب المصالح فعلاقة الارتباط خطية موجبة طردية 0.367\*\* بمستوى دلالة 0.009 Sig وهي أقل من 0.01

وبالنسبة لقسم المساواة فلا توجد هناك علاقة خطية بين المساواة والأداء المالي في مؤسسة مؤسسة نفضال بولاية توقرت، حيث أنها = 0.272 بمستوى معنوية 0.056 وهي أكبر من المستوى المطلوب 0.05.

ومنه نقول بالنسبة للأقسام مبادئ الحوكمة (مسؤولية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، وجود أساس فعال لحوكمة الشركات، دور أصحاب المصالح) فإنها توجد علاقة ارتباط خطية موجبة قريبة من المتوسطة وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومستوى دلالة أقل من 0.01 ومنه فإننا نرفض الفرض الصفري H0 الذي يقول لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي في مؤسسة مؤسسة نفضال بولاية توقرت. ونقبل الفرض البديل H1 الذي يقول توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي في مؤسسة نفضال بولاية توقرت.

حيث أنه كلما زادت مبادئ الحوكمة في المؤسسة ارتفع مستوى الأداء المالي.

وبالنسبة لقسم المساواة فإننا نقبل الفرض الصفري H0 الذي يقول لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساواة والأداء المالي في مؤسسة نفضال بولاية توقرت، ونرفض الفرض البديل H1.

### ثالثاً: تحليل أثر مبادئ الحوكمة على الأداء المالي في مؤسسة نفضال ولاية توقرت

لقياس أثر مبادئ الحوكمة المترتب على الأداء المالي في مؤسسة نفضال نفترض فرضين:

**H<sub>0</sub>** : لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (مبادئ الحوكمة بأقسامها) على المتغير التابع (الأداء المالي)

**H<sub>1</sub>** : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (مبادئ الحوكمة بأقسامها) على المتغير التابع (الأداء المالي)

للقيام باختبار هذين الفرضين قمنا وفق برنامج SPSS.V26 عن طريق معادلة خط الانحدار القياسي وكانت المحصلة كما

يلي:

جدول رقم 16 يمثل المتغيرات التي تم إدخالها في معادلة الانحدار <sup>a</sup>		
نموذج	المتغيرات المدخلة في معادلة الانحدار	المتغيرات المستبعدة
1	القسم الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة، القسم الثاني: الإفصاح والشفافية، القسم الثالث: وجود أساس فعال لحوكمة الشركات، القسم الرابع: المساواة، القسم الخامس: دور أصحاب المصالح <b>b</b>	الانحدار القياسي Enter
a. Dependent Variable: المتغير التابع الالتزام التنظيمي		
b. تم إدخال جميع المتغيرات المطلوبة.		
المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26		

يوضح الجدول رقم 16 أسماء المتغيرات التي أدخلت في معادلة الانحدار ويشير حرف b إلى أن جميع المتغيرات المطلوبة في خط الانحدار ودراسة أثرها على المتغير التابع قد تم إدخالها ولم يتم استبعاد أيٍّ منها. وتشير طريقة الإدخال في معادلة خط الانحدار إلى الطريقة القياسية في معادلة الانحدار.

جدول رقم 17 يمثل نتائج معادلة خط الانحدار									
المتغير التابع	المتغيرات التنبؤية المفسرة للأثر في المتغير التابع	قيمة المعاملات	الارتباط R	R Square معامل الارتباط المربع	قيمة F التباين	دلالة التباين .Sig	Standardized Coefficients Beta (معاملات بيتا)	قيمة اختبار (T) (ت) .Sig	معامل تضخم التباين VIF
الأداء المالي	المعامل الثابت (Constant)	1,09	0,576	0,332	4,369	0,003		1,684	0,099
	القسم الأول مسؤولية مجلس الإدارة	0,043						0,680	1,327
	القسم الثاني الإفصاح والشفافية	0,327						0,012	1,131
	القسم الثالث وجود أساس فعال لحوكمة	1,89						0,059	1,238
	القسم الرابع: المساواة	0,54						0,636	1,217
	القسم الخامس: دور أصحاب المصالح	0,082						0,335	1,338
المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V 26									

من خلال الجدول رقم 17 الذي يمثل نتائج معادلة خط الانحدار القياسي لدراسة أثر المتغير المستقل مبادئ الحوكمة، على المتغير التابع الأداء المالي، فقد كانت النتائج الإحصائية حسب مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.V26 كما يلي:

كانت العلاقة بين الأداء المالي والمتغيرات المسفرة له ، علاقة طردية قدرها 0.576 ولدراسة الأثر فقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي القياسي (جدول 17) والذي اعتبرت فيه متغيرات أقسام مبادئ الحوكمة كمتغيرات تفسيرية ومتغير الأداء المالي كمتغير تابع، أظهرت النتائج الإحصائية الاستدلالية أنَّ نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة التباين (F) البالغة (4.367) بدلالة إحصائية Sig (0,003) وهي أصغر من مستوى المعنوية ( $\alpha = 0,05$ )، وتبين لنا أن المتغيرات التنبؤية تفسر الأثر على الأداء المالي بنسبة 33.2% وذلك بالنظر إلى معامل الارتباط المربع (R square).

كما أظهرت النتائج أنّ الأبعاد التنبؤية المؤثرة في الأداء المالي دالة إحصائياً عند قسم الإفصاح والشفافية فقط، بمعامل قدره 0.344 بمستوى دلالة Sig (0,012) وهي أصغر من مستوى المعنوية ( $\alpha$  0,05)، وأما الأقسام الأخرى فغير دالة إحصائياً وهي بمستوى أكبر من ( $\alpha$  0,05) مما يبين لنا أنّ قسم الإفصاح والشفافية هو المؤثر الوحيد على الأداء المالي بمعامل قدره 0.344 كما أظهرت النتائج الإحصائية قيمة بيتا (Beta) التي توضح العلاقة بين الأداء المالي والمتغيرات المفسرة والتنبؤية لها وهي بقيمة (0,344) في قسم الإفصاح والشفافية، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (اختبار ت) 2.627 والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسن الإفصاح والشفافية بمقدار وحدة تحسن مستوى الأداء المالي بمقدار (0,344) وحدة. كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (1.131) أصغر من (3) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية الخطية بين متغيرات النموذج، ومنه يمكننا صياغة وكتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الأداء المالي المتوقع} = 1.09 + 0.344 (\text{قسم الإفصاح والشفافية})$$

$$y = 1,09 + 0,344x$$

وبالتالي يمكن القول إن الأداء المالي يتأثر إيجاباً بتوفير متطلبات مبادئ الحوكمة المتمثلة في الإفصاح والشفافية في مؤسسة نفضال ولاية توقرت

وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري  $H_0$  ونقبل الفرض البديل  $H_1$  الذي يقول بأنه:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (مبادئ الحوكمة) على المتغير التابع (الأداء المالي) وذلك من خلال الإفصاح والشفافية فقط بمعامل تأثير قدره 0.344 وفق المعادلة  $y$  المذكورة أعلاه.

### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا اسقاط الدراسة النظرية على ارض الواقع، حيث قدمنا الإطار العام للمؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة مركز الزيت \_ نفضال \_ تقرت من خلال عرض مختلف جوانبها (تعريفها، اهدافها، هيكلها التنظيمي...)، ومن اجل معرفة أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، قمنا بتقصي وجهات نظر العينة المدروسة، من خلال تصميم استبيان متكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة، حيث تم توزيع 50 استمارة على مجموعة العاملين الذين يمثلون عينة الدراسة، وتم تحليل بيانات الاستبيان عن طريق برنامج SPSS، ومن أجل القيام بالتحليل الاحصائي وتحديد أثر المتغير المستقل (مدى التزام المؤسسة بتطبيق مبادئ الحوكمة) على المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة) تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية تم ذكرها سابقا.

ومن خلال النتائج المتوصل اليها يتضح أن الحوكمة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي لمؤسسة مركز الزيت \_ نفضال \_ تقرت.

الخاتمة

### الخاتمة:

من خلال دراستنا بجانبها النظري والتطبيقي، سعينا كهدف رئيسي الى معرفة أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، تماشيا مع التطورات الاقتصادية الراهنة، وتجنبنا لحدوث الازمات الاقتصادية في المستقبل، وكونها تعمل على الاشراف الجيد والتنظيم الفعال على أنشطة المؤسسة، ولما لها من دور في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وبالتالي تحقيق هدفها الرئيسي المتمثل في تحقيق الربح،

### أولا: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة وبناء على الجانب النظري والتطبيقي، تمت الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والمتعلقة بأثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وهذا من خلال التوصل الى مجموعة نتائج يمكن تقسيمها الى قسمين:

### 1\_ النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

← نشأ مفهوم الحوكمة بعد ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض فالمصالح بين إدارة المؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة.

← تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ تساعد على التطبيق السليم داخل المؤسسات.

← تعمل الحوكمة على تحقيق النزاهة والشفافية ما يساعد في تحسين أداء الشركة.

← للحوكمة دور في التنبؤ بالمخاطر المتوقعة للتقليل منها.

← تلعب الحوكمة دور في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

### أولا: النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

← تعتمد شركة وحدة \_نפטال\_ تقرت على الذكور أكثر من الاناث، كما تعتمد على الفئات الشابة بشكل معتبر في ممارسة نشاطاتها.

← اغلب موظفي شركة وحدة \_نפטال\_ تقرت حاملي شهادات جامعية.

← لا تؤثر مسؤوليات مجلس إيجابا عن الأداء المالي للمؤسسة وحدة نفطال\_تقرت

← تؤثر الإفصاح والشفافية إيجابا على الأداء المالي لمؤسسة مركز الزيت نفطال\_تقرت

← لا يؤثر ضمان وجود أساس فعال لحوكمة لشركة إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة مركز الزيت نفطال\_تقرت

← لا تؤثر حفظ حقوق المساهمين إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة مركز الزيت نفطال\_تقرت

← لا تؤثر المعاملة العادلة بين المساهمين إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة مركز الزيت نفطال\_تقرت

← لا تؤثر دور أصحاب المصالح إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة مركز الزيت نفطال\_تقرت

## الخاتمة

### ثانيا: التوصيات

- ↔ ضرورة التطبيق السليم للحوكمة داخل المؤسسة الاقتصادية من خلال تطبيق مبادئها.
- ↔ توعية المؤسسات الاقتصادية بأهمية الحوكمة ودورها في تحسين أدائها المالي.
- ↔ ضرورة إلزام المؤسسات الجزائرية بتبني مبادئ الحوكمة وتطبيقها.
- ↔ اصدار منشورات تحفز الموظفين بموضوع الحوكمة.
- ↔ نشر ثقافة ومفهوم الحوكمة لدى كافة مسؤولي مؤسسة مركز الزيت \_ نفضال \_ تقرت

### ثالثا: آفاق الدراسة:

بناء على ما انتهى اليه البحث على مستوى الجانبين النظري والتطبيقي، نود ان نقترح عناوين التي يمكن ان تشكل انطلاقة

لدراسات جديدة:

- ↔ دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري.
- ↔ دراسة أثر آليات الحوكمة على المؤسسات الاقتصادية.
- ↔ دراسة متطلبات ومعوقات تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية.
- ↔ دراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية على عينة أكبر.

المراجع

## قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

- 1- الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 2- بالرقبي تيجاني، الازمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، 2009.
- 3- حمادة طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات في الحوكمة المصارف، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 4- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 5- عبد الله جوهر، الإدارة في الشركات والمؤسسات، مؤسسة الشباب الجامعة، مصر، 2014.
- 6- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 7- غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 8- محمد حلمي الجيلاني، الحوكمة في الشركات، الطبعة الأولى، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 9- وائل محمد صبحي إدريس وأخرون، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2009.

ثانياً: الملتقيات والمجلات:

- 1- محمد إبراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة في سوق الأوراق المالية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة اسكندرية، العدد الثاني، مصر، 2010.
- 2- عبد المجيد صلاحين، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية.
- 3- فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الثاني، 2009.
- 4- عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة.
- 5- وهيبية رمضان محمد حسين إبراهيم فضل الله المولى البشير، أثر استراتيجية التمييز في الأداء المالي للمصارف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.
- 6- نادية سعودي وأخرون، أثر تطبيق الحوكمة على أداء البنوك التجارية، الملتقى العلمي الدولي حول التوجيهات الحديثة للسياسة المالية للمؤسسة، جامعة مسيلة، الجزائر، 10/11 أكتوبر 2016.

## قائمة المراجع

- 7- عبد المطلب محمد مصلح السرطاوي، أثر الحاكيمة المؤسسية على أداء الشركات المدرجة في الاسوق المالية لدول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الأردن 3، المجلد.
- 8- علام محمد حمدان، عبد المطلب محمد السرطاوي، رائد جميل جبر والمعنونة، أثر حوكمة الشركات في الأداء المالي، والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية، المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت عدد03، المجلد 2013.
- 9- محمد شهوان، أثر تطبيق مبادئ الحاكيمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان، الزرقاء، الأردن، 2013.
- 10- علي عبد الغني اللايد وآخرون، أثر مبادئ قواعد حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، مجلة التقني، المجلد 23، العدد الرابع، 2013.
2. نورة محمدي محمد الصغير قريشي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات الصناعية البيتروكيميائية المدرجة في السوق المالي السعودي، مجلة الأداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016.
3. علي فابع المزاج الألمي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي المساهمة السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية العدد الرابع عشر، المجلد الثاني، 2018.

### ثالثا: شهادة ماجستير

- 1- حاتم رياض مصطفى أصلان، مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش وبالتقارير المالية، (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين)، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، 2015.
- 2- نهي احمد الحايك، أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء المالي في المؤسسات الحكومية-دراسة حالة مديرية عامة لجمارك سوريا، مذكرة ماجستير، الجامعة الافتراضية، سوريا، 2016.
- 3- ليندة وهي، دور الوكمة المالية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، 2016.
- 4- قصي عمار والمعنونة، أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة في أداء الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، العدد الخامس، المجلد 4، سوريا، 2016.

### رابعا: اطروحات دكتوراه

- 1- عرقوب وعلي، دور لوحة القيادة المستقبلية(BSC) في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق رضى الزبون في ضل التوجه نحو حوكمة المؤسسات، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، 2009.
- 2- مريم هاني، حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال سنة 2016، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.

## قائمة المراجع

- 3- غضبان حسام الدين، مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير منظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
  - 4- قطاف عقبة، دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة شركة المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
  - 5- نورة محمدي، أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المساهمة العاملة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، الجزائر، 2018.
- خامسا: شهادات ماستر

- 1- بلمختار مرزاق، عمروش تيزيري، واقع ممارسة معايير الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة اعمال المؤسسات، جامعة بومرداس، 2016/2017.
- 2- حياة أممود، حوكمة الشركات كأداة لضمان مصداقية القوائم المالية، مذكرة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي، جامعة الشهيد حمه لخضر، الواد، 2015.
- 3- نجوى بن عويدة، دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- 4- إزمور رقية كريم نسرين، دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي، للمؤسسة الاقتصادية، ماستر، مالية مؤسسة، جامعة أكلي احمد أولحاج، البويرة، 2018.
- 5- ريان بن عباس، أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركة، شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2019.
- 6- سعد قديري، أنور سعداني، عبد الحق نيني، انعكاس حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، شهادة ماستر، جامعة حمه لخضر، الوادي، 2018.
- 7- بغو محمد الصغير، أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، ام لبواقي، 2019.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 1- priyanka aggrawal Impact corporat Gouvernance on corporate Financial Performance (2010-2012)
- 2- Sekhar Muni Amba, Corporate Gouvernance and firms financail performance , journal of Academice and Business Ethics. volume 8,2013.
- 3- Mohammed Triki et zied bouaziz ,L' ampact cu conceil L' administration sur la performance financière de entroprise tunisiennes ,Munich personal RE PEC archive (2012),document disponibel sur le sit: <http://mprapaper38672.pdf>, 12/11/2015 ,12:26



قائمة الملاحق:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم المالية والمحاسبية

تخصص: مالية مؤسسة

#### استبيان

يسرنا تكرمكم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان الذي يشكل جزءا من الدراسة التي سنجرىها لإعداد بحث ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص مالية مؤسسة حول " أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة "

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ولان اراكم ذات أهمية بالغة نأمل تفضلكم بالمشاركة في إتمام هذه الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الاستبيان بكل صدق وجدية لان نتائج هذا البحث ستكون مبنية على مدى صحة اجاباتكم، علما بأن جميع الإجابات التي سيتم جمعها ستكون في سرية تامة ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط. نشكركم مسبقا على الإجابة على أسئلة الاستبيان المقدم.

ويقصد بحوكمة الشركات: " النظام الذي يتم من خلاله إدارة مؤسسات والتحكم في اعمالها ومراقبتها على اعلى مستوى من اجل تحقيق أهدافها وتحقيق المسؤولية، النزاهة والشفافية اعتمادا على مبادئها "

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الطالبتين: غوقالي إيمان

شوقر أسماء

## قائمة الملاحق

### المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الأول: المعلومات الشخصية: يرجى من سيادتكم وضع علامة (X) في الخيار المناسب

1. الجنس: ذكر  أنثى:
2. السن: اقل من 25  من 25 الى 40  من 40 الى 55  55 فأكثر
3. المستوى الدراسي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا  غير ذلك
4. الخبرة: 5 سنوات  من 5 سنوات الى 15  من 15 سنة فما

فوق

### المحور الثاني: مدى التزام المؤسسة الاقتصادية نفضال بتطبيق مبادئ الحوكمة

#### القسم الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة

الرقم	الفترات	موافق	موافق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة
1	توفر المؤسسة تشريعات واضحة تحدد المسؤوليات مع ضمان تحقيق مصالح المجتمع.					
2	تقييم كفاءة مجلس الإدارة من حيث تحقيق الاهداف والوفاء بتحقيقها.					
3	تلتزم المؤسسة بالوفاء بالتزاماتها ومسؤولياتها تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.					
4	يتسم أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة العلمية والمهنية					

## قائمة الملاحق

### القسم الثاني: الإفصاح والشفافية

الرقم	الفترات	موافق	موافق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة
1	الإفصاح عن المعلومات والتقارير في الوقت المناسب وفي موعدها بالشكل الذي يضمن وصولها لجميع الأطراف المعنية.					
2	تقدم المؤسسة قراءة حول الوضعية المالية ورؤية للميزانية.					
3	تفصح المؤسسة عن قراءة القوائم المالية ذات جودة لمستخدميها.					
4	تتوفر الثقة والمصادقية بين الإدارة العليا والاطارات.					

### القسم الثالث: وجود أساس فعال لحوكمة الشركات

الرقم	الفترات	موافق	موافق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة
1	يسمح للإطارات مراقبة سير العمل في المؤسسة دون عرقلة.					
2	هناك برامج دورية ومستمرة لتقييم الأداء.					
3	توفير نظام رقابة داخلية للمؤسسة باتباع أنظمة واضحة وفعالة.					
4	يخضع المديرين التنفيذيين للمساءلة من قبل مجلس الإدارة.					

### القسم الرابع: المساواة

الرقم	الفترات	موافق	موافق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة

## قائمة الملاحق

					1	يحق للإطارات بما فيهم العاملين الحصول على التعويض المناسب في حال انتهاك حقوقهم.
					2	المعاملة المتساوية والمتكافئة لجميع الأطراف الفاعلة في المؤسسة (إطارات، عمال...)
					3	تحتزم المؤسسة حقوق العاملين المحددة لهم بموجب اللوائح والقوانين.
					4	هناك عدالة موضوعية ولوائح في تعيين الموظفين.

### القسم الخامس: دور أصحاب المصالح

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة	موافق	الرقم	الفترات
					1	تتوفر في المؤسسة إدارة خاصة لاستقبال الاقتراحات والشكاوى تتعامل معها بمهنية عالية.
					2	يسمح مجلس الإدارة بمناقشة القرارات لإجراء التعديلات المناسبة.
					3	تحرص إدارة المؤسسة على الاخذ بآراء المديرين بشكل دوري يقبل الفصل في قراراتها.
					4	تعطي المؤسسة الفرصة الكاملة لتوجيه أي سؤال أو استفسار لرئيس أو أعضاء مجلس الادارة.

### المحور الثالث: الأداء المالي لمؤسسة نفضال

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة	موافق	الرقم	الفترات
					1	تقدم المؤسسة وضعية الخزينة المالية أمام مجلس الإدارة خلال فترات منتظمة
					2	تحفظ المؤسسة في كل مرحلة على هامش أمان يحقق توازنها المالي
					3	تتنبأ المؤسسة بالمخاطر التي تواجهها في حينها
					4	المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة
					5	تتوفر المؤسسة على السيولة الكافية لمواجهة المخاطر المحتملة

## قائمة الملاحق

					6	تميز المؤسسة بفاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي
					7	تمتع المؤسسة بكفاءة توليد الأرباح من المبيعات والأموال المستثمرة
					8	تقوم المؤسسة بمراقبة ومتابعة مستوى الأداء المالي باستمرار
					9	تعتمد المؤسسة على أموال الغير في تمويل احتياجاتها
					10	المؤسسة لها القدرة على تلبية احتياجاتها على المدى القصير
					11	تستعين المؤسسة بمؤشرات مالية في ابراز توازنها المالي في الاجل القصير والطويل
					12	تسير المؤسسة الخزينة بشكل فعال يجعلها تقترب من الخزينة المثلى
					13	الميزانية التقديرية للخزينة التي تتوقعها المؤسسة تتحقق باستمرار
					14	يتحسن اجر العمال داخل المؤسسة بشكل مستمر وسنوي

### الملحق رقم 2: مخرجات spss

#### أولاً: صدق أداة الدراسة

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.725	34

#### ثانياً: خصائص عينة الدراسة

#### الجنس

	Frequenc y	Valid Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	46	92.0	92.0	92.0
Valid ذكر	46	92.0	92.0	92.0
أنثى	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

#### السن

	Frequenc y	Valid Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	---------------	------------------	------------------	-----------------------

## قائمة الملاحق

Valid	أقل من 25 سنة	13	26.0	26.0	26.0
	من 25 سنة إلى أقل من 40 سنة	16	32.0	32.0	58.0
	من 40 إلى أقل من 55	13	26.0	26.0	84.0
	من 55 فأكثر	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

### المستوى\_الدراسي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	11	22.0	22.0	22.0
	جامعي	20	40.0	40.0	62.0
	دراسات عليا	12	24.0	24.0	86.0
	غير ذلك	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

### الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	16	32.0	32.0	32.0
	من 5 إلى أقل 15 سنة	20	40.0	40.0	72.0
	من 15 سنة فما فوق	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

### Correlations

		°A	B	C	D	E	F
°A	Pearson Correlation	1	.237	.316*	.347*	.389**	.301*
	Sig. (2-tailed)		.097	.026	.014	.005	.034
	N	50	50	50	50	50	50
B	Pearson Correlation	.237	1	.059	.217	.272	.426**
	Sig. (2-tailed)	.097		.683	.129	.056	.002

## قائمة الملاحق

	N	50	50	50	50	50	50
C	Pearson Correlation	.316*	.059	1	.280*	.356*	.372**
	Sig. (2-tailed)	.026	.683		.049	.011	.008
	N	50	50	50	50	50	50
D	Pearson Correlation	.347*	.217	.280*	1	.269	.272
	Sig. (2-tailed)	.014	.129	.049		.059	.056
	N	50	50	50	50	50	50
E	Pearson Correlation	.389**	.272	.356*	.269	1	.367**
	Sig. (2-tailed)	.005	.056	.011	.059		.009
	N	50	50	50	50	50	50
F	Pearson Correlation	.301*	.426**	.372**	.272	.367**	1
	Sig. (2-tailed)	.034	.002	.008	.056	.009	
	N	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Regression

#### Notes

Output Created	07-JUN-2022 09:28:11	
Comments		
Input	Data	مذكرات 2022 أثر تبني مبادئ الحوكمة الحكومة أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي D:\أثر تبني مبادئ الحوكمة الحكومة أثر تبني مبادئ الحوكمة على الأداء المالي.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	50
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

## قائمة الملاحق

Syntax	<pre> REGRESSION   /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN   /DEPENDENT F   /METHOD=ENTER A B C D E  /SCATTERPLOT=(*ZRE SID ,*ZPRED)   /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)   /SAVE MAHAL. </pre>	
Resources	Processor Time	00:00:00,75
	Elapsed Time	00:00:00,80
	Memory Required	6448 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	616 bytes
Variables Modified	Created or	MAH_3 Mahalanobis Distance

## قائمة الملاحق

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
F	3.9314	.35786	50
أ	4.0900	.49167	50
B	4.1600	.37715	50
C	4.0250	.50318	50
D	4.1750	.42931	50
E	3.9100	.60348	50

### Correlations

	F	أ	B	C	D	E
Pearson Correlation F	1.000	.301	.426	.372	.272	.367
	أ	1.000	.237	.316	.347	.389
	B	.426	1.000	.059	.217	.272
	C	.372	.316	1.000	.280	.356
	D	.272	.347	.217	1.000	.269
	E	.367	.389	.272	.356	1.000
Sig. (1-tailed)	F	.017	.001	.004	.028	.004
	أ	.017	.049	.013	.007	.003
	B	.001	.049	.342	.065	.028
	C	.004	.013	.342	.024	.006
	D	.028	.007	.065	.024	.030
	E	.004	.003	.028	.030	.
N	F	50	50	50	50	50
	أ	50	50	50	50	50
	B	50	50	50	50	50
	C	50	50	50	50	50
	D	50	50	50	50	50
	E	50	50	50	50	50

## قائمة الملاحق

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	E, D, B, C, A <sup>b</sup> .		Enter

a. Dependent Variable: F

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	.576 <sup>a</sup>	.332	.256	.30871

a. Predictors: (Constant), E, D, B, C, A

b. Dependent Variable: F

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.082	5	.416	4.369	.003 <sup>b</sup>
	Residual	4.193	44	.095		
	Total	6.275	49			

a. Dependent Variable: F

b. Predictors: (Constant), E, D, B, C, A

## قائمة الملاحق

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	1.090	.647		1.684	.099		
	أ	.043	.103	.059	.416	.680		
	B	.327	.124	.344	2.627	.012		
	C	.189	.098	.265	1.935	.059		
	D	.054	.113	.065	.476	.636		
	E	.082	.085	.139	.974	.335		

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	أ	B	C		
1	1	5.954	1.000	.00	.00	.00	.00		
	2	.015	19.833	.03	.00	.03	.00		
	3	.011	22.857	.00	.01	.12	.80		
	4	.009	25.918	.02	.94	.10	.03		
	5	.007	29.356	.01	.05	.19	.06		
	6	.003	42.557	.94	.00	.56	.11		

## قائمة الملاحق

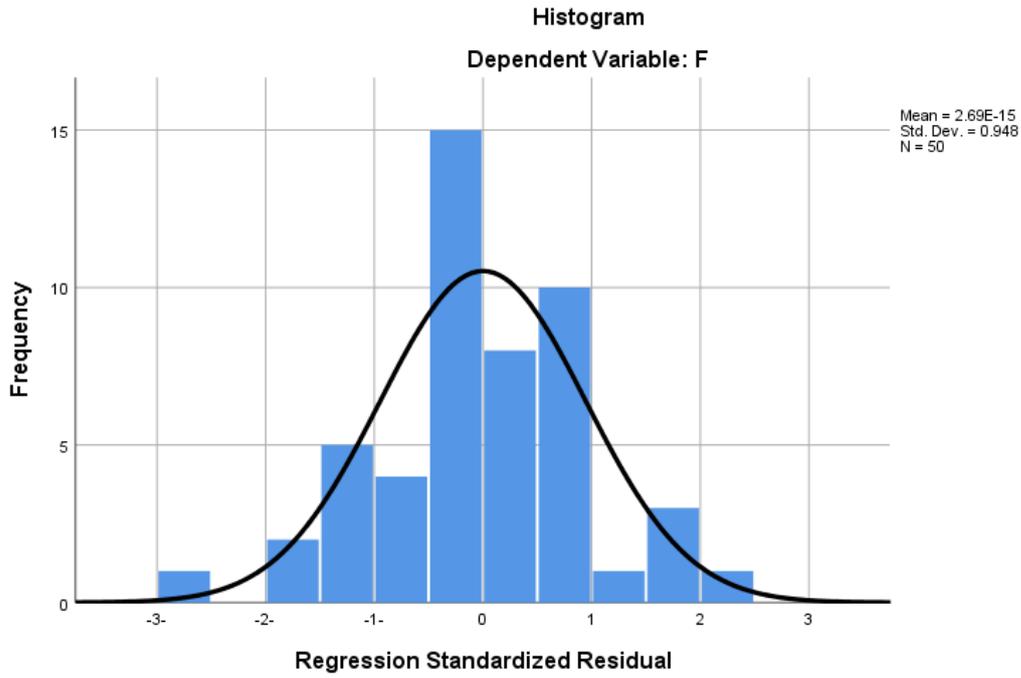
### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.3427	4.3733	3.9314	.20612	50
Std. Predicted Value	-2.856-	2.144	.000	1.000	50
Standard Error of Predicted Value	.060	.170	.103	.027	50
Adjusted Predicted Value	3.3164	4.3553	3.9322	.21826	50
Residual	-.88194-	.61822	.00000	.29254	50
Std. Residual	-2.857-	2.003	.000	.948	50
Stud. Residual	-2.922-	2.174	-.001-	1.015	50
Deleted Residual	-.92286-	.72873	-.00078-	.33654	50
Stud. Deleted Residual	-3.218-	2.275	-.006-	1.048	50
Mahal. Distance	.856	13.945	4.900	3.103	50
Cook's Distance	.000	.234	.026	.047	50
Centered Leverage Value	.017	.285	.100	.063	50

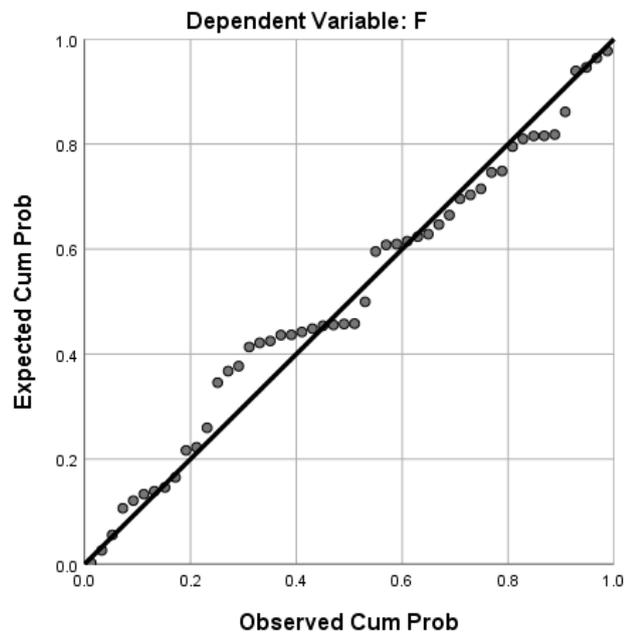
a. Dependent Variable: F

### Charts

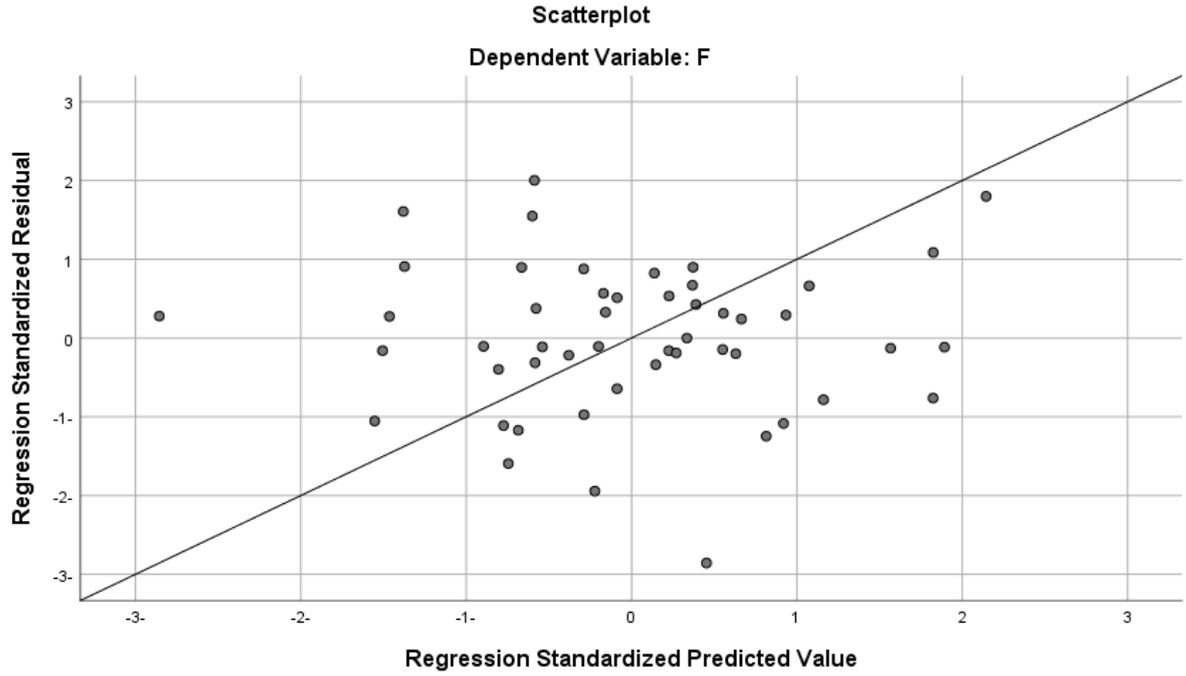
# قائمة الملاحق



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## قائمة الملاحق



الاستاذ	الرقم
تلي سعيدة	1
قواميد بوبكر	2
شماخي بوبكر	3

الجدول رقم (2-18): قائمة الأساتذة المحكمين