الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

Université Mohamed KHIDER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

أثر الحوكمة على الأداء المالي في المؤسسة

-حالة مؤسسة صيدال-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة اقتصاد

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

إعداد الطالب(ة):

اليامنة فرج الله

الأستاذ المشرف:

أ.د عبد الرزاق الزاوي

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	نسيب أنفال	أستاذ محاضر	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	عبد الرزاق بن الزاوي	أستاذ	مشرفا	**جامعة بسكرة**
3	ساعد ابتسام	أستاذ محاضر	ممتحنا	**جامعة بسكرة**

السنة الجامعية:

2020/2019

شكر وعرفان

نشكر الله تعالى ونحمده على توفيقنا لإتمام هذا العمل ولا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا

الأخيرة في الحياة الجامعية وقفة نعود بها إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهوداً كبيرة في بناء الغد لتبعث الأمة من جديد.

وقبل أن نمضي تقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير للذين حملوا أقدس رسالة في الحياة الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة ، إلى جميع أساتذتنا الكرام وخاصة الأستاذ المشرف " عبد الرزاق بن الزاوي "

الذي احتضن هذا العمل ورعاه حتى أمكن له أن يبصر النور ، وله يذكر الجميل والعرفان على ما حبانا به من رعاية علمية خالصة .

" كن عالماً...فإن تستطع فكن متعلماً

فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

الملخص:

تتضمن هذه الدراسة ابراز أثر الحوكمة على الأداء المالي لمجمع صيدال، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن خلال توزيع استبان والذي تضمن ثلاثة (03) محاور: المحور الأول تمثل في البيانات الشخصية، أما المحور الثاني فكان حول المتغير المستقل الحوكمة يقيس (04) أبعاد:
مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية؛ التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي، فيما تعلق المحور الثالث بالأداء المالي للمؤسسة وتم معالجة بيانات الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS 22.
وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المالي لمجمع صيدال.

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة، مسؤولية مجلس الإدارة الافصاح والشفافية، التدقيق الداخلي و الخارجي، الأداء المالي، مجمع صيدال.

Abstract:

This study includes highlighting the impact of governance on the financial performance of Sidal complex, the study relied on the descriptive approach, through the distribution of a questionnaire, which included three (03) axes: the first axis represented personal data, and the second axis was about the independent variable of governance that measures (04) dimensions :

Board responsibilities, disclosure and transparency; Internal audit, external audit, with regard to the third pillar of the financial performance of the institution, and the questionnaire data was processed depending on the SPSS 22 program:

The study concluded that corporate governance positively affects the financial performance of Sidal complex

Keywords:

Governance, Board Responsibility, Disclosure and Transparency, Internal and External Audit, Financial Performance. Sidal Complex.

الموضوع	رقم الصفحة
شكر وعرفان	I
الملخص	II
الفهرس	III–IV
قائمة الأشكال	V
قائمة الجداول	VI
مقدمة	أ–ج
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات	01
تمهيد	02
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات	03
المطلب الأول: مفهوم حوكمة الشركات	03
المطلب الثاني: خصائص حوكمة الشركات	05
المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات	07
المبحث الثاني: آليات تطبيق حوكمة الشركات	08
المطلب الأول: ركائز حوكمة الشركات	08
المطلب الثاني: محددات حوكمة الشركات	10
المطلب الثالث: مبادئ حوكمة الشركات	11
المطلب الرابع: آليات حوكمة الشركات وأبعادها	18
خلاصة الفصل	23
الفصل الثاني: مدخل نظري للأداء المالي	24
تمهيد	25
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء المالي	26
المطلب الأول: ماهية الأداء	26
المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي	28

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي	31
المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي	34
المطلب الأول: مؤشرات التوازن المالي	34
المطلب الثاني: مؤشرات النسب المالية	38
المطلب الثالث: تأثير الحوكمة على الأداء المالي	48
خلاصة الفصل	52
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة	53
تمهيد	54
المبحث الأول: تقديم مؤسةة الدراسة – مجمع صيدال –	55
المطلب الأول: تقديم مجمع صيدال لصناعة الأدوية	55
المطلب الثاني: الهيكل التظيمي لمجمع صيدال	56
المبحث الثاني: منهجية وخصائص عينة الدراسة	59
المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية	59
المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة	62
خلاصة الفصل	74
الخاتمة	75
قائمة المراجع	78
الملاحق	86

فهرس الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل (01-01)	خصائص حوكمة الشركات	06
شكل (02-01)	العوامل المؤثرة في الأداء المالي	33
شكل (02-02)	أنواع النسب المالية	40
شكل (03-01)	الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال	57
شكل (03-02)	توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس	63
شكل (03-03)	توزيع أفراد المجتمع حسب العمر	64
شكل (03-04)	توزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليمي	65
شكل (03-05)	توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة	66

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول (03-01)	مقياس ليكارت الخماسي	61
جدول (03-02)	الاحصائيات الموثوقية	62
جدول (03-03)	توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس	63
جدول (03-04)	توزيع أفراد المجتمع حسب العمر	64
جدول (03-05)	توزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليمي	65
جدول (03-06)	توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة	66
جدول (03-07)	تحليل مسؤولية الادارة	67
جدول (03-08)	تحليل الافصاح والشفافية	68
جدول 03-09)	تحليل التدقيق الداخلي	69
جدول (03-10)	التدقيق الخارجي	70
جدول(03-11)	تحليل الأداء المالي للمؤسسة	72

المقدمة

تمهيد:

بعد ما شهدت عدد من دول العالم انهيارات اقتصادية و أزمات مالية أدت إلى تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، حيث يمكن القول بصفة عامة إن حوكمة الشركات معنية بإيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة، بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم وحملة السندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم وباستخدام الأدوات المالية والمحاسبة السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة.

ولا تخرج الحوكمة عن كونها مجموعة من الأسس والمبادئ التي تهدف في نهاية المطاف إلى التأكيد على تعظيم ثروة الملاك، وهو ما لا يمكن له أن يتحقق إلا إذا ما رعيت مصالح الأطراف الأخرى المعنية بالشركة من دائنين وموردين وعملاء وعاملين، إلى جانب الإدارة والمجتمع ككل.

ويعتبر العنصر المالي سببا رئيسيا في نجاح أي مؤسسة، كما أن الحفاظ على المال وحسن استغلاله مطلب ضروري ومهم للحفاظ على قوتها حيث يسهم الأداء المالي في الشركات بصورة إيجابية في تقديم المعلومات الدقيقة، في مجال التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.

حيث قامت حوكمة الشركات بضرورة توافر إجراءات الإدارة الرشيدة التي تضمن وجود شفافية وإفصاح تام عن محتوى التقارير والعمليات المالية، والتي تسعى دائما إلى تحسين الأداء الإداري والمالي للمؤسسة وجعلها أكثر فعالية، وتوفر مبادئ الحوكمة للمؤسسة التسيير الأمثل إذ تكون مبنية على أسس الإفصاح والشفافية والمساءلة، التي دعى إليها كثير من الاقتصاديين ضرورة اتخاذ نظرة عملية كن كيفية استخدام مبادئ الحوكمة بالشكل الذي يؤدي إلى الحد من التلاعب في العمليات والقوائم المالية وتفعيل الأداء المالي.

أولاً: الإشكالية:

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

ما هو أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية ؟

التساؤلات الفرعية :

وتقودنا الإشكالية الرئيسية إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تساهم الحوكمة في ترشيد وتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما هي العلاقة بين استخدام مؤشرات التحليل المالي وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات ؟
- كيف تساهم آليات الحوكمة وأطرافها على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟

الفرضيات:

- تساهم الحوكمة في التحكم الناجح في الطاقات المالية والمادية والبشرية في المؤسسة.
- تظهر العلاقة بين الأداء المالي و حوكمة الشركات في مبدئي الإفصاح و الشفافية.
- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المؤسسات الاقتصادية لحوكمة الشركات، والتحسين في أدائها المالي.

أهمية الدراسة :

برزة أهمية الدراسة في كون الحوكمة تتمتع باهتمام واسع نظرا لدورها الفعال في التقليل من المخاطر وتتمثل فيما يلي:

- أهمية الحوكمة في إتباع الآليات السليمة لتحسين الأداء المالي و الوصول إلى الأهداف المرجوة
- تظهر أهمية الدراسة عمليا إلى حاجة المؤسسات الجزائرية لتطبق الحوكمة لكي تعمل عليها إدارة الشركات للرقابة وتعزيز الثقة اللازمة في المعلومات المعلن عنها، ومن ثم يمكن اتخاذ القرارات السليمة.

ثانياً: أهداف الدراسة:

- توضيح الإطار المفاهيمي لكل من الحوكمة ومعرفة واقع تطبيقها على المؤسسات الاقتصادية
- التعرف على مبادئ و آليات الحوكمة وتسليط الضوء على تحسين الأداء المالي.
- التعرف على المؤشرات المالية وعلاقتها بحكومة الشركات .

حدود الدراسة:

1-الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بموضوع أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

2-الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى مجمع صيدال لصناعة الأدوية.

3-الحدود الزمانية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية بالفترة الذي أجريت فيها الدراسة والمقدرة بين 20 جويلية و 22 سبتمبر لسنة 2020.

4- الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة على أراء وإجابات مجموعة من موضفي مجمع صيدال -الجزائر-

المنهج المتبع:

تماشيا مع طبيعة الموضوع و الإشكالية المطروحة تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية من أجل عرض ما هو متوفر من معلومات حول حوكمة الشركات و الأداء المالي بالإضافة إلى اعتماد منهج الاستقرائي في الجانب التطبيقي وذلك باختبار دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي من خلال جمع بيانات متعلقة بالدراسة باستخدام أدوات الاستبيان واستخدام الأساليب الإحصاء الوصفي لتحليل نتائج الذي يمكن من التعمق وفهم مختلف جوانب الموضوع وكشف أبعاده ومحاولة تجسيد الجانب النظري في الواقع.

صعوبات الدراسة: واجهتنا في هذه الدراسة عدة صعوبات أولها الوباء العالمي الذي أدت الإجراءات الاستباقية لمواجهة جائحة فيروس كورونا إلى استمرار غلق المكتبات الجامعية والافتقار إلى المراجع والمصادر المطلوبة، وعدم استقبال المؤسسات لإجراء التربص هذا ما جعل الأمر صعبا جدا في الدراسة وإعداد المذكرة في الوقت المحدد.

الدراسات السابقة:

أولا: مها محمود رمزي ريحاوي، الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات دراسة حالة للشركات المساهمة العامة العمانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الأول، سوريا، 2008.

حيث هدفت الدراسة إلى:

1. تحديد مفهوم الحوكمة بشكل عام ومن منظور محاسبي.
2. تحليل ودراسة وتقييم دور هيئة سوق المال والدوائر التابعة لها في تطبيق مبادئ الحوكمة والرقابة على الشركات المساهمة وتوجيهها.
3. مدى توافق ميثاق تنظيم وإدارة الشركات المساهمة الصادرة عن السلطنة مع مبادئOCED
4. حوكمة الشركات ومدى تطبيق الشركات له.

ثانيا: روحاني دليلة، أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم بواقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2013-2014.

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. بلورة أهم الآليات التي تقوم عليها الحوكمة
2. إبراز أهمية تطبيق آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي في البنوك
3. معرفة نوع العلاقة و الأثر بين آليات الحوكمة والأداء المالي للبنوك عن طريق معالجة بيانات الاستبيان المتحصل عليها باستخدام برمجية spss

ثالثا: سعد قديري, انعكاس حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية لشركة سونلغاز-الوادي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، جامعة حمه لخضر بالوادي، 2018-2019 هدفت هذه الدراسة إلى:

1. تناول الجوانب النظرية والفكرية لحوكمة الشركات وكذا الأداء المالي فيها.
2. إلقاء الضوء على أهم المؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.
3. تقييم مدى تطبيق قواعد الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.
4. إبراز العلاقة بين تبني قواعد واليات وأبعاد حوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

مخطط العمل:

لمعالجة الموضوع بشكل كامل ومن كل النواحي، اشتملت الدراسة على جانبين إحداهما نظري ممثل في فصلين، والآخر تطبيقي ممثل بفصل واحد، كما يلي:

-تناولنا في الفصل الأول والمعنون بـ "الإطار النظري لحوكمة الشركات"، مختلف المفاهيم المتعلقة الحوكمة بصفة عامة، حيث قسمنا الفصل إلى مبحثين متمثلين في الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات وآليات تطبيق حوكمة الشركات.

-أما الفصل الثاني فقد تناول "مدخل نظري للأداء المالي" وذلك بتقسيمه إلى مبحثين متمثلين في الإطار المفاهيمي للأداء المالي و مؤشرات الأداء المالي.

– في حين يركز الفصل الثالث على "الإطار التطبيقي للدراسة"حيث قسم إلى مبحثين، في الأول تطرقنا إلى حوكمة الشركات والاداء المالي في الجزائر، وثانيا دراسة تطبيقية في مجمع صيدال.

الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات

الفصل الثاني: الإطار النظري و المفاهيمي للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في مجمع صيدال لصناعة الأدوية

الاطار النظري

لحوكمة الشركات

تمهيد:

تعتبر حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة التي تلقى اهتماما بالغا من طرف المستثمرين وزاد هذا الاهتمام نتيجة العولمة وانفتاح الأسواق وزيادة الاستثمارات الأجنبية في تلك الأسواق لدورها الفعال في تقديم القواعد والضوابط التي تساعد على إحكام الإدارة والرقابة على برامج و نشاطات المنظمة بغية الوصول إلى تحقيق مصالح كل الأطراف وحماية حقوق المساهمين وكل الأطراف المعنية بوجود المؤسسة لقد أثرت سلسلة الأزمات المالية والانهيارات المفاجئة لعديد من المؤسسات المالية تساؤلات حول الأسباب التي أدت إلى هذه الفضائح المالية ولعل من ابرز هذه الأسباب وأهمها الفساد المالي والإداري مما استدع إيجاد معايير لضبط صلاحيات الإدارة العليا وقواعد رقابية أكثر تشددا أو حرصا على تحقيق مصالح كل الأطراف.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مختلف مفاهيم حوكمة الشركات وكل العناصر المتعلقة بهذا المفهوم الذي سنقسمه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

المبحث الثاني: آليات تطبيق حوكمة الشركات

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

يعتبر مفهوم حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة نوعا ما إذ بدء استخدامه مع نهاية الثمانينيات من القرن الماضي وتبلورت في فتره التسعينات من القرن نفسه، سنتطرق في هذا المبحث إلى مختلف مفاهيم حوكمة الشركات وخصائصها وأهميتها وأهدافها.

المطلب الأول: مفهوم حوكمة الشركات

تعددت التعريفات الحوكمة حيث لا يوجد تعريف محدد للحوكمة نظرا لارتباط هذا المصطلح بمختلف المصالح مما يجعلها تتميز بخصائص مختلفة.

حيث يعتبر مصطلح حوكمة الشركات corporate / Governance من المصطلحات الاقتصادية الحديثة نسبيا، وهو يعني إخضاع الشركات المساهمة للقوانين الرسمية التي تفرض المراقبة والمتابعة وضمان أن تتسم بيانات تلك الشركات وممارساتها الإدارية والمالية بأقصى درجات الإفصاح والشفافية لحماية حقوق المساهمين فيها.[1]

ويتضمن مفهوم الحوكمة العديد من الجوانب فهي:[2]

1. تعني الحكمة :وما تفتضيه الحكمة من تقرير النضج و الإرشاد و التوجيه وما تفتضيه الحكمة من القدوة والاقتداء وما تفتضيه من الرشد والرشادة العقلانية وحسن الحكم على الأشياء.
2. كما تعني الحكم والسيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تحكم وتتحكم في السلوك وتضع معها الموازين والمقاييس ويتم الميزان والقياس وفق مؤشرات عامة وعادلة ومنصفة ومنضبطة .
3. كما تعني الاحتكام إلى مرجعيات الحكومة وإلى الأساس الأخلاقي والثقافي الخاص بها في ضوء التجربة، وفي نطاق الخبرة وفي ما تم الحصول عليه من عظة وحكمة.
4. كما تعني أيضا التحكم أمامها طلبا لعدالتها وإنصافها خاصة من ظلم السلطة الغاشية وتلاعبها بمصالح الأفراد.
5. وتعني استقلالية سلطة الموافقة والإقرار ومنح التراخيص ومن شهادات الإبراء والبراءة، وإيجازه التصرفات، والحكم على نتائج الأعمال، كما تعني أيضا سلطة التدخل للحد من الممارسات الخاطئة.

كما أن لها تعاريف أخرى منها:

---

[1]–أمير فرج يوسف، **حوكمة الشركات**، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، ص 37.

[2]–محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة، ص ص 55–56.

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

ثانيا: وتواصل **Cadbury** في توثيق تعريف بسيط ومحكم في جملة صغيرة ولكنها شهيرة وهي:

حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب.[1]

ثالثا: كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)حوكمة الشركات بأنها:

مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين والأطراف الأخرى ذات المصلحة داخل الشركة، متضمنا ذلك هيكل الأهداف الموضوعة من قبل الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف مع رقابة محددة ومستمرة للأداء.[2]

رابعا: وقد عرف المجمع العربي للمحاسبين القانونيين الحوكمة على أنها:

مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول.[3]

خامسا: وقد أشار **James Wilfton** أحد أكبر خبراء الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن حوكمة الشركات هي :مجموعة من الأطر التنظيمية والهيكلية التي تحكم توجيه الشركات وتنظيم العلاقة بين الإدارة والملاك والمساهمين الرئيسين وأصحاب المصالح.

سادسا: أما **Dewing and Russell** فقد عرف الحوكمة بأنها :مجموعة القواعد والحوافز التي يمكن بواسطتها توجيه ورقابة إدارة المنشأة من أجل تعظيم الربحية وقيمة المنشأة في الأجل الطويل لصالح المساهمين.[4]

سابعا: أما **شركة التمويل الدولية (IFC):** فتعرف حوكمة الشركات أنها مجموعة الهياكل والعمليات الازمة لتوجيه وضبط الشركات وتحديد توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركين الرئيسين في الشركة بما فيهم

---

[1]–طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف**، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2007–2008، ص 11.

[2]–جيهان عبد المعز الجمال، **المراجعة و حوكمة الشركات**، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، بيروت، 2014، ص491.

[3]–شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي، جامعة سطيف، أيام 20–21 أكتوبر 2009، ص3.

[4]–جيهان عبد المعز الجمال، مرجع سابق، ص491.

المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة.[1]

مما سبق نخلص إلى التعريف التالي:

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

المطلب الثاني: خصائص حوكمة الشركات:

يشير مصطلح حوكمة الشركات إلى العديد من الخصائص والتي تتمثل في:

1. **الإفصاح والشفافية:** وهي دعامة هامة لضمان العدالة والنزاهة والثقة في إجراءات إدارة الشركات وإدارة أفرادها واتخاذ القرارات الرشيدة، حيث تؤمن هذه الدعامة توصيل معلومات صحيحة وواضحة وكاملة عن أداء الشركة عن طريق توفر نظام فعال للتقارير يتسم بالشفافية ليس للإدارة و المساهمين فحسب، بل لجميع الأطراف ممن يستخدمون معلومات مالية منشورة للشركات لاتخاذ القرارات من قبل المستثمرين الحاليين و المحتملين، والمقرضين والزبائن والموظفين والجهات الحكومية ذات المصلحة.[2]
2. **المساءلة** :تعني الحوكمة بتحديد وتصميم نظم للمساءلة على مختلف المستويات و التي يجب أن تشمل تقييم مدى إلتزام كل طرف من الأطراف بدوره في التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة، و تحق المساءلة لكل الأطراف ذات المصلحة أما الأطراف التي يجب مساءلتها هي مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية و المراجعين المستقلين.[3]
3. **الانضباط:**من خلال إتباع السلوك الأخلاقي المناسب و الصحيح وتبني قوانين وتشريعات و تعليمات توضح الحقوق وتحدد الواجبات وهي تعد صمام الأمان الضامن للحكومة.

---

[1]–حاتم محسن الربيعي، حمد عبد الرحمان راضي، **حوكمة الشركات وأثرها على الأداء والمخاطر**، الطبعة الأولى، دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع الأردن، عمان، 2011، ص25.

[2]– مصطفى عبد الحسن علي، علي كاظم حسين، فيحاء عبد الله يعقوب، **دور الحوكمة في تحسين الأداء الإستراتيجي للإدارة الضريبية**، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الثامن، العدد 22، جامعة بغداد، ص 103.

[3]–علا محمد شوقي، إبراهيم عيسى، **تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجزائرية، الطبعة الأولى، 2005، ص22.

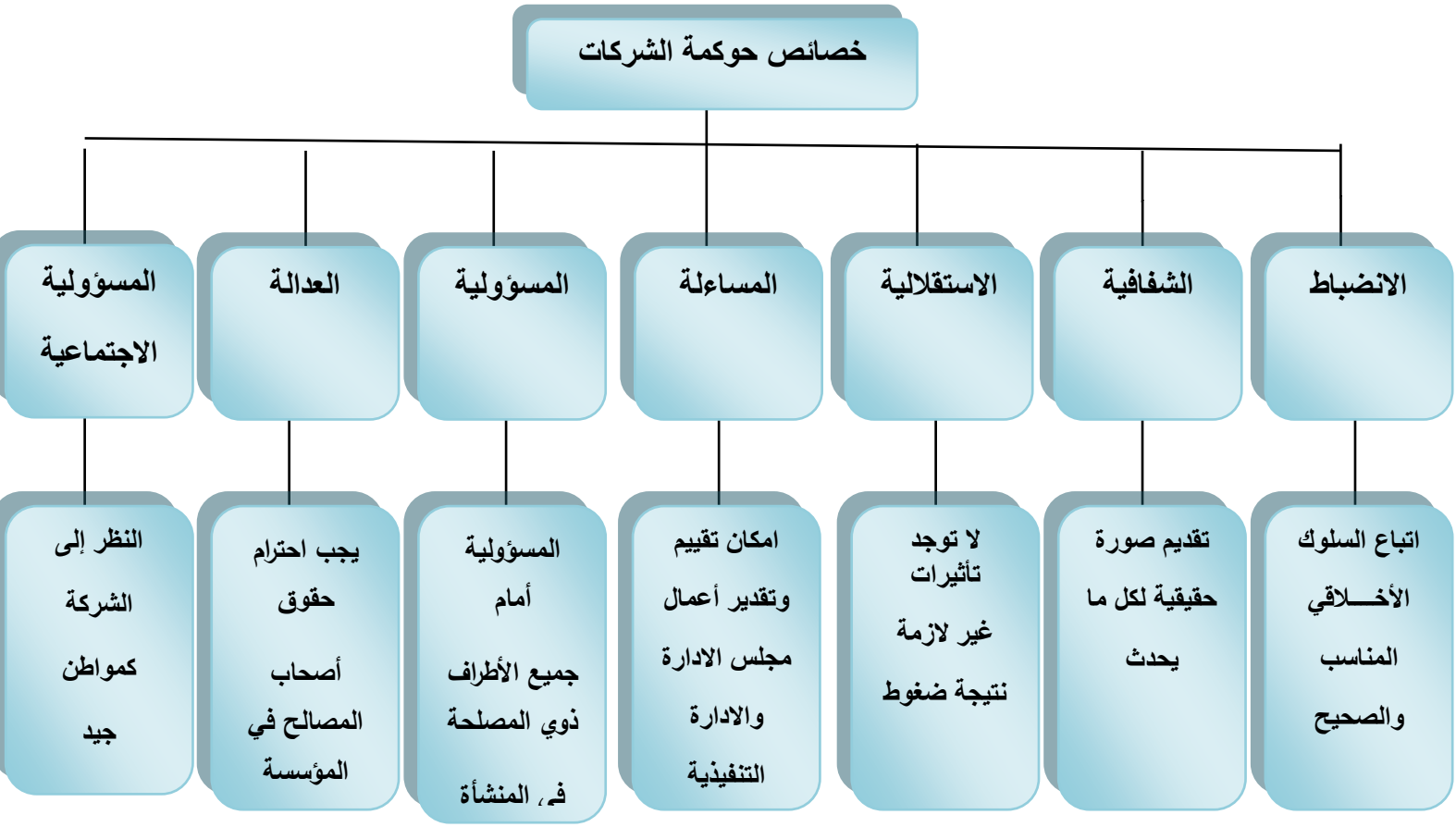
4. **الاستقلالية:** هي الآلية التي تقلل أو تلغي تضارب المصالح مثل هيمنة رئيس ذو نفوذ على الشركة أو مساهمة كبير على مجلس الإدارة وهذه الآلية تبدأ من كيفية تشكيل المجالس وتعيين اللجان إلى تعيين مدقق الحسابات بحيث لا تسمح بتأثير أو نفوذ على قرارات مجلس الإدارة وأعمال الشركة.

5. **المسئولية:** المسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة حيث تساعد المسئولية في تنفيذ العمليات الخاصة بالشركة بشكل أفضل من خلال تعرف لعاملين على الأعمال المطلوبة منهم ومحاسبتهم عليها.[1]

6. **العدالة:** يجب احترام حقوق مختلفة المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة.

7. **المسؤولية الاجتماعية:** النظر إلى الشركة كمواطن جيد.[2]

الشكل (1-1): خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات شركـــات قطاع عام وخـاص ومصارف**، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2007-2008، ص 25.

[1]- مصطفى عبد الحسن علي، علي كاظم حسين، فيحاء عبد الله يعقوب، مرجع سابق، ص103.

[2]-طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص25.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات.

تستمد أهمية وأهداف حوكمة الشركات بالأساس من أسباب ظهورها.

أولا: أهمية حوكمة الشركات:

تاريخيا وعلى الرغم من ظهور عدد من الأفكار المرتبطة بمفهوم حوكمة الشركات على مدى القرنين الماضيين، إلا أن التفكير في مضمون هذا المفهوم بدأ منذ أوائل القرن العشرين في أعقاب حالات الإفلاس التي واجهت العديد من الشركات بعدد من الدول، وكذلك إثر حدوث عدد من الانهيارات المالية والاقتصادية بعدد من أسواق العالم، على مدار كل من العشرينيات والثلاثينيات والتسعينات من القرن العشرين والتي كانت لها مجتمعة أثر شديد على الاقتصاد الدولي، وقد أرجع كثير من المحللين الاقتصاديين حدوث تلك الأزمات إلى عدد من الأسباب منها عدم كفاءة الإدارة بالشركات والفساد وعدم الإفصاح على معلومات، وقصور الأنظمة المؤسسية والتشريعية والمحاسبية....وغيرها.[1]

ثانيا: أهداف حوكمة الشركات.

الهدف من تطبيق القواعد والضوابط الخاصة بموضوع الحوكمة أن تتحقق الشفافية والعدالة ومنح المساهمين حق مساءلة إدارات الشركات، وبالتالي تحقيق الشفافية والعدالة ومنح المساهمين حق مساءلة إدارات الشركات وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق في ضل الحفاظ على مصالح العمل والعمال على منع استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية تدفق الاستثمار وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة كما أن هذه القواعد تسعى لتأكيد أهمية الإلتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود تنظيم إداري يحتوي على هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارية أمام المساهمين وكذلك تكون لجان للمراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة يكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات متعددة للعمل على تحقيق رقابة لها استقلالية عن التنفيذ.[2]

[1]–حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، دراسة حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، 2009، ص77.

[2]–أمير فرج يوسف، مرجع سابق، ص50.

المبحث الثاني: آليات تطبيق حوكمة الشركات.

سنتطرق في هذا المبحث إلى ركائز الحوكمة التي تعتبر ضمان لتحقيق الحوكمة التي تسعى إلى تحسين الأداء والأطراف المعنية بتطبيقها، وكذلك محددات الحوكمة الداخلية والخارجية والتي تحدد مدى إمكانية تطبيقها بشكل جيد، من ثم المبادئ وآليات حوكمة الشركات.

المطلب الأول: ركائز حوكمة الشركات وأطرافها:

ينقسم هذا المطلب إلى فرعين هما ركائز حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها.

الفرع الأول: ركائز حوكمة الشركات :

تعتبر ركائز الحوكمة الدعائم الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة الشركات، وتتمثل في الآتي:

أولا: السلوك الأخلاقي[1]

أصبح من الواضح أن غياب الضمير كجوهر للأخلاق وما ترتب على ذلك من تزوير واختلاس وتلاعب في الحسابات والقوائم المالية كان من أهم الأسباب الأزمات التي مست دول في العالم، وانهيار شركات كبرى وخروجها من السوق، فإذا كانت الحوكمة الجيدة تهدف إلى مقاومة أشكال الفساد المالي و الإداري، فإن الأخلاق الحميدة هي الإطار الأكثر مناسبة لتدعيم هذا الهدف، كما أن حوكمة الشركات لا يمكن تطبيقها بمعزل عن الجانب الأخلاقي للأشخاص أنفسهم، والذين يقصد بهم أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين لأن الاقتناع بمبادئ حوكمة الشركات ومتطلباتها لا يفيد إذا كان أي منهم يضمر سوء نية أو أن أخلاقياته تجيز له تسريب معلومات مهمة قبل صدورها أو إخفاء معلومات معينة أو التلاعب بها.

ثانيا: الرقابة و المسائلة

وذلك من خلال تفعيل أدوار أصحاب المصلحة في نجاح المؤسسة: [2]

1. أطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة الشركات والبورصة، البنك المركزي.
2. أطراف رقابية مباشرة كالمساهمين ،مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعون الداخليون، الخارجيون.
3. أطراف أخرى مثل الموردون، العملاء، المستهلكون، الموردون، المقرضون.

[1]–بوالزليف صابر، **دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطـــيف، الجزائر، 2013–2014، ص ص 22–23.

[2]–طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 49.

ثالثا: إدارة المخاطر وتتضمن: [1]

1. وضع نظام لإدارة المخاطر
2. الإفصاح عن المخاطر وتوصيل النتائج إلى المستخدمين أو أصحاب المصالح.

الفرع الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

يجب ملاحظة أن هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتشمل هذه الأطراف كل من هو مستفيد من الحوكمة أي من له متطلبات واحتياجات وأهداف ينوي الحصول عليها، ليس فقط في الحاضر، ولكن أيضا لما سيتحمله في المستقبل، فهي أطراف متداخلة ومتفاعلة ومرتبطة فيما بينها، وعليه لابد على كافة الأطراف ذات المصلحة البقاء على صلة بالشركات، وعلى صلة بالنظام الاقتصادي والمالي، وحركة الاستثمار وحركة الإيداع والاقتراض جميعها طرف أصيل من أطراف الحوكمة فاعلين ومتفاعلين فيها، وتتمثل في:[2]

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

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

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

---

[1]-جيهان عبد المعز الجمال ،مرجع سابق، ص 494.

[2]-محسن احمد الخضيري،مرجع سابق، ص 167-168.

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

4-**أصحاب المصالح:** هم كل المجموعات والأفراد التي تستطيع أن تؤثر أو تتأثر بتحقيق أهداف الشركة وتتكون هذه المجموعة من المساهمين، الدائنين، الموظفين، العملاء، الموردين، جماعات المصالح العامة والهيئات الحكومية.[1]

المطلب الثاني: محددات حوكمة الشركات

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات كما يلي:

الفرع الأول: المحددات الخارجية

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي وكفاءة القطاع المالي في توفير التمويل الازم للمشروعات ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية، في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.[2]

الفرع الثاني: المحددات الداخلية وهي تشتمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح.[3]

وتتمثل المحددات الداخلية فيما يلي: [4]

- القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل الشركة.
- توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.
- الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي.

---

[1]- جميلة مسعودي، **اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على خلق القيمة للشركات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه، غير منشورة، جامعة خيضر بسكرة، 2018-2019، ص 38.

[2]-رضوان أبو شعيشع السيد، **التطبيقات الفعلية الحوكمة المؤسسية**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2018, ص 25.

[3]-محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 19.

[4]-جميلة مسعودي، مرجع سابق، ص 35.

– زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.

– العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.

– العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص، وخاصة قدرته التنافسية.

– مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل لمشاريعها وتحقيق أرباح وخلق فرص للعمل.

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة الشركات

نظرا للاهتمام المتزايد بحوكمة الشركات، فقد حرصت العديد من الهيئات والتقارير والمنظمات الدولية على تحليل ودراسة هذا المفهوم وإصدار مجموعة من المبادئ والمعايير تضمن التطبيق السليم للحوكمة.

مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي:

تم وضع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول حوكمة الشركات، استجابة لدعوة من اجتماع مجلس (**OECD**) في 27–28 أفريل عام 1998 لتطوير مجموعة من الإرشادات ومعايير حوكمة الشركات، وذلك بالاقتران مع الحكومات الوطنية والمنظمات العالمية ذات العلاقة والقطاع الخاص، ومنذ الموافقة على المبادئ في عام 1999 أصبحت هذه المبادئ تشكل أساسا لمبادرات حوكمة الشركات في كل من دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وغيرها من الدول على حد سواء؛[1]

وفي عام 2004 توصلت المنظمة إلى صيغة جديدة للمبادئ الخاصة بالحوكمة حيث أصبحت تتكون من ستة مبادئ بدلا من خمسة وتتمثل هذه المبادئ في:

المبدأ الأول: توافر إطار فعال لحوكمة الشركات

يؤكد هذا المبدأ على أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستـــوى الشفافية وكفـــــاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون ولقد شدد على الآتي:

أولا: أن يتم تطوير هيكل الحكومة مع مراعاة تأثيرها على الاقتصاد الكلي ونزاهة السوق والحوافز التي تقدمها للمشاركين في السوق، والترويج لشفافية وكفاءة السوق.

ثانيا: إن المتطلبات القانونية والرقابية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع ينبغي أن تتوافق مع قواعد القانون وشفافيته والالتزام بتطبيقه.

[1]–عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة، **أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التمويل، غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2008، ص 46.

ثالثا: أن تنص التشريعات بوضوح على توزيع المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور.

رابعا: أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية.[1]

المبدأ الثاني: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

ينص المبدأ الثاني من مبادئ حوكمة الشركات على الآتي:[2]

تتركز حقوق المساهمين في الشركة على موضوعات أساسية مثل انتخاب أعضاء مجلس الإدارة أو الوسائل الأخرى للتأثير على تكوين مجلس الإدارة والموافقة على العمليات الاستثنائية وبعض الموضوعات الأساسية الأخرى كما يحددها قانون الشركات واللوائح الداخلية للشركات ويمكن النظر إلى هذا القسم باعتباره بيانا لمعظم الحقوق الأساسية للمساهمين التي تم الاعتراف بها قانونا في جميع دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهناك حقوق إضافية مثل الموافقة على أو انتخاب المراجعين والتعيين المباشر لأعضاء مجلس الإدارة والقدرة على رهن الأسهم والموافقة على توزيعات الأرباح.

وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق هذا المبدأ وهي:

1- ينبغي أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في:

- طرق مضمونة لتسجيل الملكية.
- إرسال أو تحويل الأسهم.
- الحصول على المعلومات المادية وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.
- المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
- انتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة.
- نصيب من أرباح الشركة.

2- ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة وأن يحصلوا على المعلومات الكافية التي تتعلق بأي تغيرات أساسية في الشركة مثل:

---

[1]-علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجية للمصارف**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص ص 35-36.

[2]-محمد عبد الفتاح العشماوي، **آليات حوكمة الخزانة العامة**، ورقة عمل مقدمة في ملتقى"حوكمة الخزانة العامة" والمنعقد في الرباط المملكة المغربية، في يوليو 2007، منشورة من طرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2009، ص ص 25-27.

- تعديل النظام الأساسي أو عقد التأسيس أو ما يمثلها من المستندات الحاكمة للشركة.
- الترخيص بإصدار أسهم إضافية.
- العمليات الاستثنائية التي تؤدي إلى التأثير على الشركة.

3-ينبغي أن تكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين كما ينبغي أن يحاط المساهمون علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت.

4-ينبغي تسهيل المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية الخاصة بحوكمة الشركات مثل ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وينبغي أن تكون لدى المساهمين القدرة على التعبير عن أرائهم فيما يتعلق بسياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار المديرين التنفيذيين في الشركة كما ينبغي أن يخضع القسم الخاص بتدقيق أسهم لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين كجزء من مكافأتهم لموافقة المساهمين.

5-ينبغي أن يتمكن المساهمين من التصويت سواء شخصيا أو غيابيا مع إعطاء نفس الأثر للأصوات ثم الإجلاء بها حضوريا أو غيابيا.

6-ينبغي الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض المساهمين أن يحصلوا على درجة من السيطرة لا تتناسب مع ملكيتهم من الأسهم مع ضرورة التركيز على الآتي:

- ينبغي أن يتم بوضوح تحديد والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة السيطرة على الشركات في الأسواق المالية وكذلك العمليات الاستثنائية مثل الاندماجات وبيع حصص جوهرية من أصول الشركة وذلك حتى يمكن للمستثمرين أن يفهموا حقوقهم والملجأ القانوني لهم وينبغي أن تتم العمليات بأسعار شفافة وفي ظل شروط عادية تحمي حقوق كافة المساهمين وفقا لطبقاتهم.
- ينبغي عدم استخدام الوسائل المضادة للاستيلاء لحماية الإدارة ومجلس الإدارة من المساءلة.

7-ينبغي تسهيل ممارسة كافة المساهمين لحقوق الملكية بما في ذلك المستثمرين والمؤسسين.

المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية للمساهمين[1]

يعني هذا المبدأ المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة من فئات الأسهم، وأن تحصل كل فئة على معلومات عن الحقوق المقررة لها، وأن تشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير في حقوقها التصويتية.

[1]-منير إبراهيم هندى، **حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص ص 22-23.

كما ينبغي توفير الحماية للأقلية في مواجهة الأغلبية، وذلك في الحالات التي يثار بشأنها الشك في وجود تصرفات غير قانونية تتعلق بعمليات اندماج أو استحواذ أو بيع أصول، فضلا عن توفير الحماية للمستثمرين دون تمييز ضد مخاطر استخدام البعض لمعلومات داخلية غير متاحة لباقي المساهمين، إلى جانب حقهم في الاطلاع على العقود أو الأعمال التي تبرم بين الشركة وأي من أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين، بصفته الشخصية أو نيابة عن طرف ثالث.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح

ينص هذا المبدأ على أنه "ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل، واستدامة الشركات السليمة ماليا".

تعد إسهامات أصحاب المصالح في الشركة أحدى الموارد القيمة لبناء شركات تنافسية ومربحة، ومن ثم تقتضي المصالح طويلة الأجل للشركات ضرورة تعزيز التعاون مع أصحاب المصالح، كما ينبغي أن توضع آليات تمكن أصحاب المصالح من الاتصال بمجلس الإدارة للإبلاغ عن أية ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية، ولتنفيذ ذلك ينبغي أن يكون لدى الشركة آلية لحصول أصحاب المصالح على المعلومات التي تسهم بالقدر الكافي في الوقت المناسب.

كما ينبغي أن يكون لهم حق قانوني للحصول على تعويض مناسب مقابل انتهاك حقوقهم.[1]

وبصفة عامة؛ هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق هذا المبدأ المتعلق بالاعتراف بحقوق أصحاب المصالح، وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتتمثل هذه الإرشادات فيما يلي:[2]

1-احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون: ففي جميع دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يحمي القانون أصحاب المصالح، وذلك بمقتضى قوانين العمل، والشركات، والعقود، والإفلاس، وحتى في المجالات التي لا توجد فيها تشريعات تختص بحقوق أصحاب المصالح، تقوم الشركات بإنشاء علاقات تعاقدية تضمن هذه الحقوق، وغالبا ما يؤدي الاهتمام بسمعة الشركة وأدائها إلى تقديم تعهدات إضافية وكذلك الاعتراف بنطاق أوسع من المصالح.

[1]-ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مركز الخبرات المهنية للإدارة-بميك، الطبعة الأولى، القاهرة، 2014، ص 68.

[2]-محمد عيد بلبع، **حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات الإدارية والمالية**، أطروحة دكتوراه منشورة من طرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2016، ص ص 299-302.

2-إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويضات مقابل انتهاك حقوقهم:

فيجب أن يكون الإطار القانوني والعملية القانونية على قدر من الشفافية بحيث لا تعوق قدرة أصحاب المصالح على الاتصال والحصول على تعويض انتهاك الحقوق.

3-توفير الآليات التي تعمل على رفع كفاءة الأداء من خلال مشاركة الأطراف أصحاب المصالح:

يجب أن تتيح أطر وآليات ممارسات حوكمة الشركات الفرصة للأدوار المختلفة لأصحاب المصالح، وتعتمد درجة مشاركة هذه الأطراف على القوانين والممارسات الوطنية، وقد تتفاوت أيضا من شركة إلى أخرى، وفي نطاق حوكمة الشركة فإن آليات تعزيز الأداء من أجل المشاركة قد تفيد الشركات بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة من خلال استعداد العاملين لاستثمار مهارتهم الخاصة في المؤسسة.

4-السماح لأصحاب المصالح بالحصول على المعلومات ذات الصلة وبالقدرة الكافي، والتي يمكن الاعتماد عليها، في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم:

عندما تقرر الممارسات الخاصة بنظم حوكمة الشركات قيام أصحاب المصالح بالمشاركة فيها تنص القوانين؛ فمن المهم أن يتمكن أصحاب المصالح من الحصول على المعلومات اللازمة لقيامهم بمسئولياتهم.

5-إتاحة اتصال أصحاب المصالح بمجلس الإدارة للإعراب عن اهتمامهم بشأن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، وينبغي عدم الانتقاص من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك:

إن الممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية التي يقوم بها موظفو الشركة قد لا تنتهك فقط حقوق أصحاب المصالح، ولكنها أيضا قد تضر بالشركة ومساهميها من ناحية تأثيرها على سمعتها وزيادة المخاطر بالنسبة لالتزاماتها المالية في المستقبل، ومن ثم فإن من مصلحة الشركة ومساهميها أن يتم إنشاء ووضع إجراءات وآليات يتم اللجوء إليها للشكوى من جانب العاملين، سواء بصفة شخصـــية أو عن طريق الهيئـــات التي تمثلهم، وإعطائهم طريقا خاصا مباشرا للوصول إلى الأشخاص المستقلين في مجلس الإدارة، وغالبا ما يكون أحد أعضاء لجنة المراجعة.

6-إنشاء إطار أو آلية للإعسار وتأدية حقوق الدائنين:

يعتبر الدائنون بصفة خاصة في الأسواق الصاعدة من أصحاب المصالح الرئيسة، وغالبا ما تكون الشركة ذات السجل الجيد لحوكمة الشركات أكثر قدرة على اقتراض مبالغ أضخم وبشروط أكثر تميزا عن تلك الشركات ذات السجلات الضعيفة أو التي تعمل في أسواق أقل شفافية ويتباين إطار إعسار الشركات واسعا فيما بين الدول، وفي بعض الدول عندما تقترب الشركات من مرحلة الإعسار يفرض الإطار التشريعي على مديرها واجب العمل لمصلحة الدائنين الذين قد يلعبون دورا بارزا في حوكمة الشركة من هذا المنطلق بينما توجد لدى دول

أخرى آليات تشجيع المدين على الكشف في توقيتات مناسبة عن المعلومات الخاصة بالمصاعب التي تواجهها الشركة حتى يمكن الحصول على حل طريق التفاهم بين المدين ودائنة.

المبدأ الخامس: الإفصاح و الشفافية[1]

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة الشركات.

1- ينبغي أن يتضمن الإفصاح، ولا يقتصر، على المعلومات التالية:

- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.
- أهداف الشركة.
- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.
- سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين، والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك مؤهلاتهم، وعملية الاختيار، والمديرين الآخرين في الشركة، وما إذا كان يتم النظر إليهم باعتبارهم مستقلين.
- العمليات المتصلة بأطراف الشركة.
- عوامل المخاطرة المتوقعة.
- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.
- هياكل الحوكمة وسياساتها، وبصفة خاصة، ما يحتويه أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.

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

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

[1]-أحمد علي خضر، **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2012، ص ص 23-25.

4-ينبغي للمراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين، كما أن عليهم واجبا تجاه الشركة، وهو أنهم يقومون بممارسة كافة ما تفتضيه العناية والأصول المهنية في عملية المراجعة.

5-ينبغي في قنوات بث المعلومات أن توفر فرصة متساوية وفي التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمي المعلومات ذات الصلة.

6-ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين، والسماسرة، ووكالات التقييـم ولتصنيف وغيرها، والمتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون، بعيدا عن أي تعارض هام في المصلحة قد يؤدي إلى الإضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمونه من مشورة.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة

يتولى مجلس الإدارة إلى جانب دوره في توجيه استراتيجية إلى جانب دوره في توجيه استراتيجية المؤسسة المسؤولية الرئيسية عن متابعة أداء المديرين وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، علاوة على منع تعارض المصالح والموازنة بين المتطلبات التنافسية التي تجابهها المؤسسة، ولكي يتسنى لمجلس الإدارة الاضطلاع بمسؤولياته بصورة فعالة يتعين أن تتوافر له درجة من الاستقلال عن الإدارة التنفيذية، كذلك فمن بين المسؤوليات الهامة لمجلس الإدارة تبرز مسؤولية تنفيذ النظم التي تصاغ لضمان التزام المؤسسة بالقوانين السارية بما في ذلك قوانين الضرائب والعمل، المنافسة...، علاوة على هذا فمن المتوقع أن تأخذ مجالس الإدارة بعين الاعتبار مصالح كافة الأطراف المعنية وأن تتعامل معها على نحو يتسم بالعدالة، ويمكن تلخيص هذه المسؤوليات فيما يلي:[1]

1-ينبغي أن يتخذ أعضاء مجلس الإدارة قراراتهم على أسس من المعلومات الكافية وبالأمانة والمسؤولية، وأن يتم تحقيقا لصالح المؤسسة والمساهمين

2-المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين لأن لقرارات مجلس الإدارة تأثيرات متباينة على المساهمين.

3-يجب أن يضمن مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية، وأن يأخذ في الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.

4-يجب أن تتوافر لدى مجلس الإدارة القدرة على التقييم الموضوعي لشؤون المؤسسة على نحو مستقل عن الإدارة التنفيذية.

[1]-غضبان حسام الدين، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص ص 49-52.

5-يجب أن تتوافر لأعضاء المجلس إمكانية الحصول على المعلومات الدقيقة والمناسبة في الوقت الملائم لكي يتسنى لهم الاضطلاع بمسؤولياتهم.

المطلب الرابع: آليات حوكمة الشركات وأبعادها

تؤدي حوكمة الشركات دورا مهما في معالجة المشكلات المتعددة التي تعاني منها الشركات، وذالة من خلال مجموعة من الآليات، سنتطرق لها في هذا المطلب مع ذكر ابعاد الحوكمة المتعددة.

الفرع الأول: آليات حوكمة الشركات

يقصد بآليات حكومة الشركات: "الطرق والأساليب التي تستخدم لمتعامل مع مشاكل الوكالة التي تنشأ بين الإدارة وحملة الأسهم، عموم وبين الأقلية من حملة الأسهم وبين الأغلبية المسيطرة منـهم"، ويمكن القول بأن هناك شبه إجماع بين الكتاب كالباحثين في مجال حوكمة الشركات على تصنيف آليات حوكمة الشركات إلى فئتين: الآليات الداخلية و الآليات الخارجية.[1]

أولا: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة وفعاليات الشركة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة، ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى ما يلي:

1-مجلس الإدارة:

يعرف مجلس الإدارة بأنه الهيئة الحاكمة لأي مؤسسة، فهو يتأكد من أن المؤسسة لديها كل ما تحتاج إليه لتنفيذ مهمتها، وأنها تنجز بصورة قانونية وأخلاقية وفعالة، حيث يكون هذا الأخير مسؤولا أمام المؤسسة والمساهمين وأصحاب المصلحة، وتتمثل أهداف مجلس الإدارة فيما يلي:[2]

-العمل على تنمية حقوق المساهمين إلى الحد الأقصى وعلى المدى البعيد.

-تحقيق عائدات كافية على استثمارات المساهمين.

-المحافظة على مصالحهم والتعامل مع فئاتهم بعدل.

ولكي يتمكن مجلس الإدارة في الشركة المملوكة لدولة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجا إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، أبرزها ما يأتي:

---

[1]-أمينة فداوي، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية محاسبة والتسويق في المؤسسة، غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013-2014، ص 60.

[2]-محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 32.

-لجنة المراجعة:

بعد الانهيارات المالية في كبرى شركات العالم بالولايات المتحدة الأمريكية و إصدار قانون Act Oxley Sarbanes في سنة 2002، ألزم هذا القانون جميع الشركات بتشكيل لجنة للمراجعة، هذه اللجنة تكون منبثقة من مجلس الإدارة، وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، كالذين تتوافر لديهم الاستقلالية كالخبرة في مجال المحاسبة و المراجعة.

ويأتي دور لجنة المراجعة الرئيسي في التحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات لمجلس الإدارة من

شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين كالمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقولة.[1]

2-التدقيق الداخلي:

لقد توصلت بعض الدراسات مثل دراسة Wilner and Schmeider سنة 1990 إلى أن هناك ارتباط مهم و إيجابي بين جودة المراجعة الداخلية وجودة التقارير المالية وتقارير أداء الشركات، حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن وظائف المراجعة الداخلية تستطيع أن تحد من ممارسات الغش في التقارير المالية كما تستطيع الحد من الغش المرتبط بالتعدي على أصول الشركة.

ومن كل ما سبق يمكن القول أن المراجعة الداخلية التي تتميز بجودة عالية تؤدي إلى زيادة الشفافية داخل الشركة وبالتالي تحقيق رقابة مستمرة لجعل أي تجنب من جانب الإدارة عرضة للاكتشاف، ومنه فالمراجعة الداخلية تركز على تحسين عملية التقرير المالي وبالتالي اكتشاف ومنع فرص التلاعب من طرف الإدارة.[2]

ثانيا: الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسات

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بطرق الرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة، ومن أمثلة هذه الآليات ما يلي: [3]

-منافسة سوق المنتجات والخدمات وسوق العمل الإداري:

[1]-أمينة فداوي، مرجع سابق، ص 66.

[2]-إلهام سنوسي، **أثر آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية**، مذكرة شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015-2016،ص 100-101.

[3]- بوريش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 13.

تعد منافسة سوق المنتجات والخدمات أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات، ويؤكد على هذه الأهمية كل من "hess & tmpavido"، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح أو إنها غير مؤهلة، إنها سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس، إذن إن منافسة سوق المنتجات أو الخدمات تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا، وهذا يعني إن إدارة الشركة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة، إذ غالبا ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين أنه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.

-الاندماج و الاستحواذآت:

مما لا شك فيه أن الاندماج و الاستحواذآت من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلية في قطاع الشركات في أنحاء العالم، ويشير كل من "john & kedia" إلى وجود العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى إن الاكتساب آلية من آليات الحوكمة، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

-التدقيق الخارجي:

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالي، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات وليس مقبوليتاها فقط، ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه.

يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام.[1]

-التشريع والقوانين:

غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة، فقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية فقط، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم أيضا، فعلى سبيل المثال قد فرض قانون Act Oxly-Sarbanes متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة تتمثل في زيادة عدد أعضاء

[1]-هيثم هاشم الخفاف، **استراتيجيات حوكمة الشركات في مكافحة مظاهر الفساد الإداري**، بحث منقول من الرابط www.researchgate.net، 2020/03/11، 17:26، ص 22-23.

مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المراجع الخارجي ولجنة المراجعة وتحديد قدرة المسئولين في الشركة لى المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة.[1]

الفرع الثاني: أبعاد حوكمة الشركات

من خلال ما سبق نستخلص أن الحوكمة مفهوم متعدد الأبعاد، ويمكن التعبير عن هذه الأبعاد كما يلي:

1-**البعد الإشرافي:**

ويتعلق بتدعيم وتفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية، والأطراف ذات المصلحة ومن بينهم أقلية المساهمين.

2-**البعد الرقابي:**

ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للشركة، فعلى المستوى الداخلي فإن تدعيم وتفعيل الرقابة يتناول تفعيل نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة الخطر، أما على المستوى الخارجي فيتناول القوانين واللوائح وقواعد التسجيل في البورصة، وإتاحة الفرصة لحملة الأسهم والأطراف ذات المصلحة في الرقابة، فضلا عن توسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجي وتدعيم استقلاله.

3-**البعد الأخلاقي:**

ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من قواعد أخلاقية، ونزاهة وأمانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارات الشركات وبيئة الأعمال بصفة عامة.

4-**الاتصال وحفظ التوازن:**

ويتعلق بتصميم وتنظيم العلاقات بين الشركة ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة، والأطراف الخارجية سواء الأطراف الخارجية ذات المصلحة أو الجهات الإشرافية والرقابية أو التنظيمية من جهة أخرى، بينما يجب أن تحكم العدالة علاقة الشركة بالعمالة، ويجب أن يحكم التوافق الوطني علاقات الشركة بالمنظمات الأهلية، كما يجب أن يحكم الالتزام علاقة الشركة بالهيئات والمنظمات الحكومية.[2]

---

[1]- أمينة فداوي، مرجع سابق، ص 64.

[2]-عبد الرزاق حسن الشيخ، دور **حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012، ص ص 22-23.

5- البعد الاستراتيجي:

تعتبر الرقابة الاستراتيجية إحدى النظم التي تستند إليها الحوكمة للتقليل من مشكلات الوكالة الموجودة بين المستويات الادارية المختلفة في الشركة، وتشمل هذه النظم التحديد الرسمي للأهداف، وقياس الأداء والتغذية العكسية، وهي الوسائل التي تمكن الإدارة من تقييم الاستراتيجيات التي تتبعها، والتأكد ما إذا كانت تؤدي إلى تحسين العائد على رأس المال المستثمر في الأجل الطويل أم لا، والتأكد بالذات مما إذا كانت الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة تؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة والابتكار، والاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء.

6-البعد البيئي:

ويتمثل في مراعاة عمل المؤسسة على حماية البيئة من إنتاج السلعة أو بيعها أو تقديم الخدمة.[1]

7-البعد الإفصاحي:

وهذا من خلال إتاحة جميع المعلومات لمن يحتاجها في الوقت المحدد والدقة المطلوبة.[2]

[1]-رولا عبد المجيد انشاصي، دور حوكمة الشركات في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي، مذكرة ماجستير، جامعة الإسلامية غزة، 2015، ص ص39-40.

[2]- غضبان حسام الدين، مرجع سابق، ص 20.

خاتمة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستخلص أن مفهوم حوكمة الشركات مفهوم جديد نسبيا ظهر بعد الأحداث والأزمات التي ضربت أكبر الشركات والاقتصاديات نتيجة لممارسات الفساد بمختلف أنواعها والتي جاءت الحوكمة لتقليل فرص حدوثها، كذلك أصبح تطبيق الحوكمة أكثر من ضرورة باعتبارها أسلوب لتحقيق التوازن بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع حيث تقوم على مجموعة من المبادئ التي عملت على وضعها مجموعة من الهيئات والمنظمات الدولية مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة التطبيق الجيد لهذه المبادئ.

حيث يستند التطبيق السليم للحوكمة على مجموعة من الآليات الداخلية والخارجية، وتسعى مختلف الشركات لتطبيقها وهذا لأهميتها في الحد من الفساد المالي والإداري ومختلف المخاطر المهددة لها.

الفصل الثاني

مدخل نظري للأداء المالي

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء عموما والأداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا إذا ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على اختلاف أنواعها.

إن عملية تقييم الأداء المالي، هي انعكاس لكيفية استخدام الشركة لمواردها المالية واستغلالها بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، وتعتبر المؤشرات المالية من أهم المؤشرات التي اعتمدها الماليون ومستخدمو القوائم المالية في تقييم أداء الشركة والوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها، حيث نتناول في هذا الفصل ماهية الأداء بالإضافة إلى مفاهيم عامة للأداء المالي، إضافة إلى مؤشرات الأداء المالي، إذ هي مؤشرات كمية تسهل عملية حسابه، وتستخدم هذه المؤشرات في تقييم الأداء المالي وتقدم هذه المؤشرات في صيغ مطلقة أو في صيغ نسبية، إذ سيتم عرض بعض من هذه المؤشرات حيث سنتناول الأهم والمتمثلة في التوازن المالي، النسب المالية، وتتكون المباحث من:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء المالي.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء المالي.

يعبر الأداء المالي بصفة عامة عن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح كونه يمثل المقوم الرئيسي للمؤسسات من أجل الحفاظ على البقاء والاستمرارية على اعتبار أنه نظام متكامل للمعلومات داخل المؤسسة لدى تسعى جميع المؤسسات دون استثناء جاهدة إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء المالي.

مما سبق قسمنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب يتناول المطلب الأول ماهية الأداء، أما المطلب الثاني مفهوم الأداء المالي، والمطلب الأخير فيتمحور حول نماذج تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: ماهية الأداء:

يعد مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم الإدارية شمولا على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات.

أولا: مفهوم الأداء:

يعتبر مصطلح الأداء ليس حديثا بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحيتين النظرية والتطبيقية التي تهدف إلى تدقيق مفهومه، إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول تعريفه. إضافة إلى الاختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثل الكفاءة والفعالية، وتعود أسباب تنوع واختلاف التعاريف التي أعطيت لمفهوم الأداء إلى كونه مفهوم واسع الاستعمال، ورغم ذلك من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد له، فالأداء هو الترجمة اللغوية للكلمة الانجليزية (performance) التي تعني (To performe) أي ننجز أو نؤدي عملا، وبعد ترجمتها إلى اللغة الفرنسية منحت حقلا واسعا للتطبيق.

- فالأداء يعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل ومدى قدرتها على استغلال مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء دالة لكافة الأنشطة المؤسسة وهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها، وتسعى كافة الأطراف في المنظمة إلى تعزيز الأداء الأمثل[1].

-كما يعرف الأداء أيضا بأنه" المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها".[2]

-الأداء هو إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية.[3]

[1]-محمد أحمد أبو قمر، **تقييم أداء بنك فلسطين المحمود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص22.

[2]-عمر تيمجغدين، **دور استراتيجية لتنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية**، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد صناعي، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، ص48.

[3]-عبد الستار العليي وآخرون، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

-أن الأداء هو نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.[1]

من خلال التعاريف السابقة للأداء يمكننا أن نقترح التعريف الإجرائي التالي:

الأداء هو" قدرة المنظمة على تجسيد أهدافها المسطرة في نتائج فعلية والتي تحققها المنظمة من خلال الاستغلال الأحسن لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الخارجية".

ثانيا: معايير تصنيف الأداء.

تختلف تقسيمات الأداء حسب معيار الحاجة الخاصة بدراسة وقياس الأداء، ومن أهم المعايير لتصنيفه ما يلي:[2]

1. **حسب معيار المصدر:** وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي.

أ - الأداء الداخلي :وينتج من تفاعل أداء مختلف الأنظمة الفرعية للمؤسسة، أي مجمل الأداء الجزئي المتمثل في الأداء البشري والأداء التقني والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

ب - الأداء الخارجي :وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب التحسين في الأوضاع الاقتصادية.

2. **حسب معيار الشمولية** :يمكن تقسيم هذا الأداء إلى أداء كلي وأداء جزئي:[3]

أ -الأداء الكلي :يتجسد في الانجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنشطة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الخاصة كالاستمرارية والنمو والربحية.

ب- الأداء الجزئي :ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وهو فكرة أو مبدئ التكامل والتسلسل بين الأهداف في الشركة.

---

[1]-مصطفى تشوي **أسس علم النفس الصناعي**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص: 244.

[2]-مؤمن شرف الدين، **دور الادارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية** -دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات بباتنة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص الإدارة الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص ص52،53.

[3]-محمد سليماني، **الابتكار التسويقي و اثره على تحسيين أداء المؤسسة**، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2006-2007، ص 116.

3. **حسب المعيار الوظيفي** :حسب هذا التصنيف ينظر لأداء كل وظيفة على حدى مركزين بذلك على تلك التي تكتسي أهمية كبرى والتي تعتبر أساسية في المؤسسة، وهي :الإنتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية، وفيما يلي شرح موجز لكل صنف:[1]

أ- أداء الوظيفة التسويقية :يتحدد هذا الأداء من خلال قدرته على تحسين المبيعات، رفع قيمة الحصة السوقية، تحقق رضا العملاء، بناء علامة ذات سمعة طيبة لدى المستهلكين.

ب- أداء الوظيفة المالية :وينعكس في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال يحقق بلوغ أكبر عائد على الاستثمارات والوصول إلى أقصى مستويات المردودية الممكنة.

ج- أداء وظيفة الإنتاج :وهنا يظهر الأداء في قدرة المؤسسة على التحكم بمعايير الجودة المطلوبة في المنتجات، طريقة العمل، بيئة العمل، تكاليف الإنتاج، كفاءة العمال، التحكم بالوقت والإنتاج، المراقبة على الآلات، معدل التأخر في تلبية الطلبيات.

د)أداء المورد البشري :وتعتبر وظيفة الموارد البشرية من أهم وأصعب الوظائف في تحديد مفهوم الأداء، إذ أن العنصر البشري عنصر متغير يصعب تحديد كفاءته وفعاليته بشكل واضح، وقد يستعين القائمون على تحديد أداء العنصر البشري على مؤشرات المستوى العلمي والمهارة الفنية إلا أنها تبقى جد قاصرة عن إعطاء التقييم الكامل، فالجانب النفسي كالعمل تحت الضغط والتوتر عوامل لا يمكن إخضاعها للدارسة أو الوصف الذي يمكن معه تحديد الأسباب بشكل دقيق.

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي:

يعد مفهوم الأداء المالي من أكثر المفاهيم الإدارية شمولا على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات.

أولا: تعريف الأداء المالي

وقد تم تعريف الأداء المالي "بأنه قدرة وكفاءة الشركة على إدارة نشاطاتها في مختلف جوانبها الإدارية والإنتاجية والتقنية والتسويقية... الخ، خلال فترة زمنية محددة ومهاراتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالنوعية والكمية المطلوبة.[2]

[1] مزغيش عبد الحليم، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية**، غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة االجزائر، 2012، ص ص25،26.

[2] سماح عفيف عاشور الفار، **العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات غير المالية المدرجة في البورصة فلسطين**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة، 2018، ص ص27 28.

"الأداء المالي هو مدى تحقيق المؤسسة لهامش أمان من خلال قدرتها على تصدي المخاطر وتحدي الصعاب المالية، مما يزيل عنها حالة الإعسار المالي"[1]

"يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسة ,حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف ,ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، وساهم في إتاحة الموارد المالية وتزود المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم" [2]

يعرف الأداء المالي على انه "تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج، والجداول الملحقة، ولا جدوى من ذلك أن لم يأخذ الطرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فان تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح"[3]

أما إذا عرف الأداء المالي بالنظر إلى النتائج المترتبة عنه يمكن القول أنه يعني" مدى تمتع الشركة بهامش أمان عن حالة الإعسار المالي وظاهرة الإفلاس، أو بتعبير آخر مدى قدرة الشركة على التصدي للمخاطر والصعاب المالية[4]"

مما سبق يمكن الاستنتاج أن الأداء المالي هو:"قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية باستخدام الوسائل المالية المتاحة بفعالية".

ثانيا: خصائص الأداء المالي:

يتسم الأداء المالي بالخصائص التالية:[5]

- الأداء المالي أداة تعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة الاقتصادية.
- الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من سابقته.
- الأداء المالي أداة تدارك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة وتحديد مواطن القوة والضعف.

[1] عبد الغني دادن، **قياس وتقييم الآداء المالي في المؤسسات الاقتصادية**، نحو إسراء نموذج إنذار مبكر باستعمال المحاكاة المالية، أطروحة دكتوراه .غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007 ، ص35.

[2] حابي أحمد وربيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي**، مجلة المناجير للعلوم الاقتصادية، جامعة الوادي وجامعة الجزائر3، العدد 2، ص ص ،71 72.

[3] – Amand thausron, **EVALIATION DES ENTREPRISES : Technique de gestion économico**, paris, 2005, p23

[4] عبد الغني دادن، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2006، ص 41.

[5] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات**، دار حامد، الاردن، 2010، ص45.

- الأداء المالي وسيلة جذب المستثمرين للتوجه للاستثمار في المؤسسة.
- الأداء المالي آلية أساسية وفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة.

ثالثا: أهمية وأهداف الأداء المالي:

1- أهمية الأداء المالي:

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة و الضعف في المؤسسة و الاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.

وتتبع أهمية الأداء المالي أيضاً و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسة و تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليته و توجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها و اقتراح إجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسة و استثماراتها وفقاً للأهداف العامة للمؤسسة و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على استمرارية و بقاء والمنافسة.[1]

حيث تكمن دراسة الأداء المالي في أنها تتبع من خلال الآتي:[2]

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته .
- متابعة و معرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة.
- المساعدة في إجراء عملية التحليل و المقارنة وتقييم البيانات المالية.
- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية.

2- أهداف الأداء المالي:

إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:

- ضمان المستوى الأمثل من السيولة المالية وبالتالي قدرة المؤسسة على مواجهة الاستحقاقات المالية وتفادي خطر السعر المالي.

[1] حاضر صباح شعير واخرون، **أثر النظم الخبيرة في تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق المالي**، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد4، العدد40، 2017، ص12.

[2] صلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، **إدارة البنوك مدخل كمي وإستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2006، ص234.

- تحقيق التوازن المالي.[1]
- يمكن المستثمر متابعة و معرفة نشاط المؤسسة و طبيعته، كما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية و المالية المحيطة، و تقدير تأثير أدوات الأداء المالية من ربحية و سيولة و نشاط و المديونية على سعر السهم؛
- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل و المقارنة و تفسير البيانات المالية و فهم التفاعل بين البيانات لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسة.

و منه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات و اختيار السهم الأفضل من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة. [2]

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي.

هناك عوامل عديدة تؤثر على الأداء المالي للشركات وبدرجات متفاوتة، وتقسم تلك العوامل الى مجموعتين رئيسيتين وهما:

أولا: العوامل الداخلية المؤثرة: وهي تلك العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة والتي يمكن لها التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف حيث تتلخص أهم العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي في النقاط التالية:

1 –الهيكل التنظيمي :يؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء المالي من خلال تقسيم المهام والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المالية ومن ثم تحديد الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها، فضلا عن تأثير طبيعة الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرارات المالية ومدى ملاءمتها للأهداف المالية المسطرة، ومدى تصحيحها لطبيعة الانحرافات الموجودة[3].

2– المناخ التنظيمي :يعرف بأنه" حصيلة العوامل البيئية الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها، والتي يظهر آثرها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي على أدائهم وانتمائهم للمنظمة" .تختلف مكونات المناخ التنظيمي من كاتب إلى آخر، هناك من حددها في :الهيكل التنظيمي، المسؤولية، نظم المكافآت، الدعم، الصراع التماسك، ظروف العمل، وآخر حصرها في وضوح التنظيم، كيفية اتخاذ القرارات، أسلوب الإدارة وتوجيه

[1] علام فاطمة أمال، **أثر تطبيق آليات حوكمة المؤسسات على الأداء المالي دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014–2015، ص51.

[2] محمد محمود الخطيب، **مرجع سابق**، ص 47.

[3] نوبلي نجلاء، استخدام **أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب**، بسكرة، رسالة مقدمة لنيل هادة الدكتوراه في العلوم التجارية، غير منشورة، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014–2015، ص 151.

الأداء وتنمية العنصر البشري، حيث تتفاعل هذه العوامل لضمان سيرورة الأداء بصورة إيجابية من الناحية الإدارية والمالية كما تساهم في إعطاء متخذي القرارات صورة صادقة عنه[1].

3 –التكنولوجيا :يقصد بتكنولوجيا تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف المرجوة، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، وتكنولوجيا التحسين المستمر...الخ، لذا فان على المؤسسة الاقتصادية أن تولي اهتمامها الكبير بتكنولوجيا المستخدمة والتي يجب أن تنسجم مع الأهداف الرئيسية لها، وذلك عن طريق التكيف والاستيعاب لمستجداتها بهدف الموائمة بين التقنية و الأداء المالي، مما يضعها أمام حتمية تطوير هذا الأخير بما يلاءم التكنولوجيا المستخدمة[2].

4 –حجم المؤسسة : يعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة سلباً، فقد يشكل الحجم عائقاً لأداء المؤسسات، حيث إنه بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية وإيجاب،[3] وقد يؤثر إيجابا من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها وهذه الحالة هي الأكثر واقعية[4].

ثانيا: العوامل الخارجية المؤثرة: تتمثل هذه العوامل في مجموعة التغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق تحكم المؤسسة وعن رقابتها وتعبر عن كل ما هو خارج عن المؤسسة(المحيط) بمختلف ابعاده، مما تأثر على ادائها اما في شكل فرص تسمح لها بتحسين ادائها او قد تكون خطر يؤثر سلبا عليها،[5] وعموما تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة في الاداء المالي في:[6]

1–السوق: يوجد العديد من الاشكال التي يمكن ان تأخذها أسواق السلعة الاقتصادية، حيث يعتمد ذلك على هيكل السوق والسلوك الذي تقوم المؤسسة باتباعه من اجل تحقيق هدفها الاساسي وهو تضيم الارباح، ويؤثر السوق في الاداء المالي من ناحية قانون العرض والطلب فإن تميز السوق بالانتعاش وكثرة الطلب فان ذلك سيؤثر بإيجابية على الاداء المالي، أما في الحالة العكسية فسنلاحظ تراجع في الأداء المالي.

---

[1] بوضياف صفاء، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي دراسة تطبيقية في قطاع الحليب ومشتقاته**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه ل م د في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مالية وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف01، 2017–2018، ص45.

[2] نوبلي نجلاء، **مرجع سابق**، ص152.

[3] سماح عفيف عاشور الفار، **مرجع سابق**، ص14.

[4] محمد محمود احمد الخطيب، **أثر الأداء المالي على عوائد أسهم الشركات الصناعية المساهمة في بورصة عمان**، رسالة ماجستر، غير منشورة، كلية إدارة المال والاعمال، عمان، 2007، ص40.

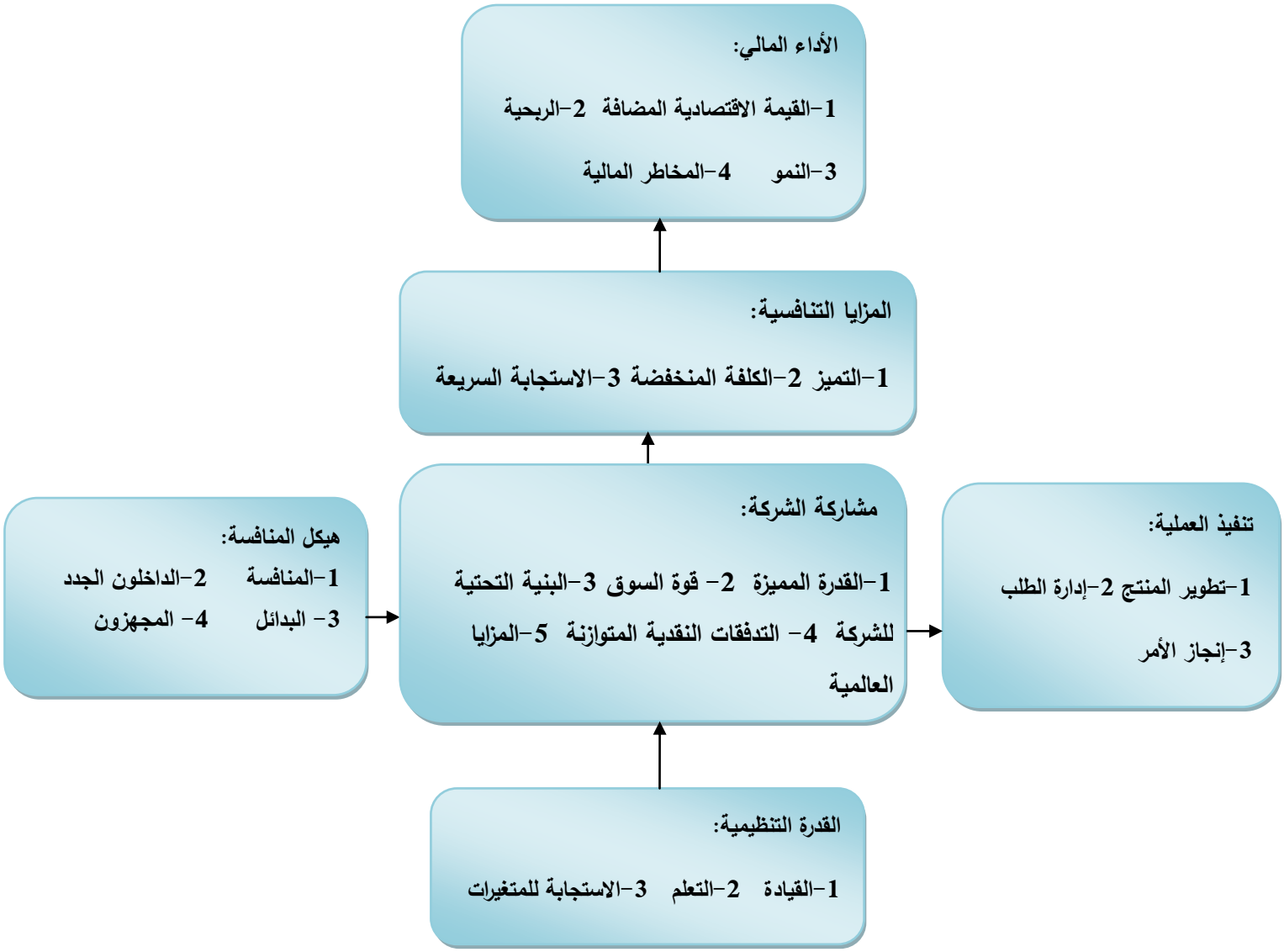
[5] نعيمة يحياوي، **ادوات مراقبة التسيير بين النظرية و التطبيق**، اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، غير منشورة، 2008–2009، ص ص 220–221.

[6] نوبلي نجلاء، **مرجع سابق**، ص ص 152–153.

2-المنافسة: تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فنراها قد تعتبر المحفز لتعزيزه عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أداءها المالي لتواكب هذه التداعيات، أما من جهة اخرى فإن لم تكن المؤسسة أهلا لهذه التداعيات ولا تستطيع مواجهة المنافسة فإن وضعها المالي يتدهور وبالتالي الأداء المالي يسوء.

3-الاوضاع الاقتصادية : إن الأوضاع الاقتصادية العامة قد تؤثر على الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أو بالعكس فنجدها مثلا في الازمات الاقتصادية، أو حالات التضخم تؤثر بالسلب على الأداء المالي، أما فيلا حالة ارتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي.

الشكل رقم(2-1):يوضح العوامل المؤثرة في الأداء المالي



المصدر: ناظم حسن عبد السيد، **محاسبة الجودة مدخل تحليلي**، دار الثقافة، عمان، 2008، ص137.

من الشكل يلاحظ أن الأداء المالي يحتل الصدارة أمام مجموع المتغيرات الأخرى للمؤسسة، حيث تساهم هذه الأخيرة فيما بينها في دعم وتعزيز الأداء المالي نحو التميز وبالتالي تحقيق الأهداف.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي

تعتبر مؤشرات الأداء المالي مؤشرات كمية تسهل عملية حسابها، وهي في مجملها مؤشرات مالية أو نقدية وهذا يعود إلى طبيعة المعلومات المعتمد عليها في تقييم الأداء المالي..، بالإضافة إلى ما سبق ذكره، فإن هذه المؤشرات تتسم بالموضوعية في النتيجة التي يقدمها المؤشر هي نفسها مهمة كان الشخص المكلف بالتقييم، فهي لا تتأثر بذات المقيم.

المطلب الأول: التوازن المالي:

تعددت المؤشرات المخصصة لتقييم الاداء المالي للمؤسسات وتنوعت، ويرجع هذا التنوع الى التطور الذي شهدته هذه المؤشرات بما يتوافق مع تطور الشركات في حد ذاتها.

أولا: رأس المال العامل

1- مفهوم رأس المال العامل:

هناك عدة تعاريف لراس المال العامل ونذكر البعض منها فيما يأتي:

-يعرف رأس المال العامل بأنه: ذلك الجزء من الأموال الدائمة الذي يوجه لتمويل الأصول المتداولة، أي هو ذلك الجزء من الأموال الدائمة الذي يتميز بدرجة استحقاقه ضعيفة الذي يستعمل من أجل تغطية الاستعمالات التي تتميز بدرجة سيولة كبيرة.[1]

-وتعرفه JOSETTE PEYRARD بانه هامش الاعمال الناتج عن فائض الاموال الدائمة على الاصول الثابتة اي انه التمويل الدائم الموجه لدورة الاستغلال.[2]

-كما يمكن ان يعرف على انه " الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة".

رأس المال العامل= الموجودات المتداولة- المطلوبات المتداولة

- **الموجودات المتداولة:** تتمثل في النقد الجاهز في الصندوق و الحسابات التجارية، اوراق القيض، المدينون والمصاريف المدفوعة مقدما بالإضافة الى المخزون السلعي.

[1]- برابح سليمان، دويدي ايراهيم، **التحليل المالي ودوره في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة**، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة،2014-2015،ص29.

[2]- عقبي حمزة، **انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على الاداء المالي للشركات المدرجة في السوق المالي**، مذكرة دكتوراه تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر ،بسكرة،2016-2017، ص116.

- **المطلوبات المتداولة:** هي ديون يجب الوفاء بها في تواريخ استحقاقها، وهي تتمثل في اوراق الدفع القروض قصيرة الاجل والفوائد المستحقة عليها، والمصاريف مثل الضرائب والرسوم و الأجور والتأمينات.[1]

2- طرق حساب رأس المال العامل

يمكن حساب رأس المال العامل بأسلوبين هما: أسلوب أعلى الميزانية و أسلوب أسفل الميزانية [2]

أ-اسلوب اعلى الميزانية: في هذه الحالة فإنه يساوي إلى الفرق بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة .

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة.

=(الأموال الخاصة + الديون الطويلة)-الأصول الثابتة.

هذا الأسلوب يرتكز على تحديد أصل رأس المال العامل و المتغيرات المحددة له.

ب- اسلوب اسفل الميزانية: في هذه الحالة يساوي رأس المال العامل إلى الفرق بين الأصول المتداولة و الديون قصيرة الأجل

رأس المال العامل = الأصول المتداولة- الديون القصيرة الأجل .

=(المخزونات + قيم محققة + قيم جاهزة)- الديون قصيرة الأجل.

يبين هذا الحساب هدف رأس المال العامل و هو تمويل جزء من دورة الاستغلال.

3- **انواع راس المال العامل:** يمكن تلخيص أنواعه كالتالي:[3]

أ- **راس المال العامل الاجمالي :** هو مجموعة الأصول المتداولة المتعلقة بنشاط الاستغلال للمؤسسة التي تدور وتتحول إلى سيولة في مدة أقل من سنة

راس المال العامل الإجمالي = الأصول المتداولة = قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة.

[1]- علي عباس، **الادارة المالية**، الطبعة الاولى، دار الاثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008،ص 258.

[2]- عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية :قياس وتقييم**، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001-2002، ص50.

[3]-على عريوة حمزة، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام أدوات التحليل المالي**، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة، وتدقيق، قسم علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016 ، ص32.

ب-**راس المال العامل الخاص:** هو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة، ويحسب بالعلاقة التالية:[1]

راس المال العامل الخاص = الاموال الخاصة – الأصول الثابتة = الأصول المتداولة – مجموع الديون.

ت-**راس المال العامل الخارجي(الأجنبي):**هو ذلك الجزء من الديون الخارجية التي تمول أرس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة.

راس المال العامل الأجنبي = مجموع الخصوم – الأموال الخاصة = مجموع الديون.

ثانيا: احتياجات رأس المال العامل

يمكن تعريف الاحتياجات من راس المال العامل بأنه الفرق بين احتياجات وموارد دورة الاستغلال، الذي يتوقف حجمه على طبيعة نشاط المؤسسة، وشروط التسيير الخاصة بها، ويحسب بالعلاقات التالية:[2]

احتياجات راس مال العامل =احتياجات الدورة – موارد الدورة.

أو:

احتياجات راس مال العامل =(الأصول المتداولة-قيم الجاهزة)-الخصوم المتداولة.

أو:

احتياجات راس مال العامل=(مخزونات+قيم جاهزة+قيم أخرى للاستغلال)-(الديون الجبائية والاجتماعية+ ديون الموردين-تسبيقات مصرفية).

وعند حساب احتياجات راس المال العامل نميز ثلاث حالات:

- حتياجات راس مال العامل موجب، وهذا يعني احتياجات الدورة لم تغطي مواردها.
- احتياجات راس مال العامل معدوم، نادرا ما يتم تحققها.
- احتياجات راس مال العامل سالب، وهذا يعني أن الموارد التمويلية أكبر من الاحتياجات مما يوضح أن المؤسسة تمكنت من تغطية احتياجات الدورة بواسطة مواردها، إذن هي ليست بحاجة إلى موارد تمويل أخرى.

[1]- بن خروف جليلة، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات**، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2009، ص89 .

[2]- زاية عبد النور، **محاسبة التكاليف وتحسين الاداء المالي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، 2017-2018، ص91.

ثالثا: الخزينة

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في الإدارة المالية و يشغل كثيرا المدير المالي لأنه يريد أن يوفق بين السيولة و الاستحقاق، و هذا ما يجعل المؤسسة قادرة على توليد الربحية، فالأرباح بعد التوزيع تغذي الخزينة

1-تعريف الخزينة

وردت عدة تعاريف للخزينة و يمكن تعريفها كما يلي:

لقد عرف مجلس خبراء المحاسبة و المحاسبين المعتمدين(A.C.C.E.O.) بفرنسا الخزينة على أنها الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الحالية، أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، و أي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها[1].

يقصد بها " مجموعة الاموال التي تكون تحت تصرف الشركة خلال دورة استغلالية، وهي تشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال هذه الدورة"[2]

2-حسابها

يتم حساب الخزينة بالعلاقات التالية:[3]

الخزينة = القيم الجاهزة– السلفات المصرفية.
= راس المال العامل_ احتياجات راس المال العامل

و منه، فالخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة، لذلك فهي على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي و سيولتها، و تأخذ ثلاث حالات هي:

-خزينة سالبة و هذا يدل على أن احتياج رأس المال العامل يفوق رأس المال العامل وهذا دليل على عدم التوازن المالي للمؤسسة و يفرض عليها هذا الاختلال الاقتراض و الذي قد يكون مكلفا جدا أو الرفع من قيمة رأس المال العامل و ذلك بالتنازل عن بعض عناصر القيم الثابتة أو زيادة الأموال الدائمة، و في بعض الأحيان يؤدي هذا الاختلال إلى الإفلاس.

[1]- عادل عشي، **مرجع سابق**، ص55.

[2]- ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير(التحليل المالي)**، الجزؤ الاول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص50.

[3]- مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2004، ص35.

-خزينة موجبة تعني أن رأس المال العامل يفوق احتياج رأس المال العامل و هذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة، و لكن كلما كان الفرق كبيرا دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة.

-خزينة معدومة و تعني أن رأس مال عامل و احتياج رأس مال عامل متساويين و هذا يدل على توازن مالي مثالي لأن المؤسسة تستطيع مواجهة احتياجات التمويل و في نفس الوقت لا تتوفر على أموال سائلة ستجمد إن وجدت.

المطلب الثاني: النسب المالية

يعتبر التحليل بواسطة النسب المالية من أهم طرق التحليل المالي و أكثرها انتشارا في أوساط المحللين الماليين، وهي من أقدم هذه التقنيات حيث ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر عندما كان يستعين فيها آنذاك المستخدمون و أصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية ولعل أهم ما ساعد على انتشار النسب بين المحللين والمستخدمين سهولة استخراجها وفهمها و إمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء وأوجه النشاط المختلفة[1].

أولا: مفهوم النسب المالية

تعد النسب المالية بأنها تحاول إيجاد العلاقة بين معلومتين خاصتين إما بقائمة المركز المالي للشركة أو بقائمة الدخل أو بهما معا لذا فهي تزود الأطراف المعنية بعملية التحليل.

ومن أجل فهمها نقوم بدراستها فيما يلي:

1-تعريف النسب المالية:

تعرف النسب المالية على انها "طريقة ملائمة لتلخيص كمية كبيرة من المعلومات المحاسبية و المالية من اجل مقارنة أداء الشركة و بشكل عام يمكن ان ننسب أي رقم من القوائم المالية الى رقم اخر للوصول الى دلالة ذات معنى، و عادة ما يعبر عنها كنسب مئوية أو بعدد المرات"[2]

[1] كياس علي، **دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغان**م، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستير اكاديمي، في العلوم المالية و المحاسبة، غير منشورة، تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015-2016، ص 10.

[2] فايز سليم حداد، **الادارة المالية**، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 63.

و تعرف كذلك على انها "النسب هي علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل التنظيمي الاستغلالي، و هذه القيم تؤخذ من الميزانية، ومن جدول حسابات النتائج، هذه النسب تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة، و بصفة موضوعية وفي اطار الشروط الخارجية المفروضة على المؤسسة.[1]

2-أهمية النسب المالية:

تعتبر النسب المالية من أدوات تقدير ومقارنة نتائج المؤسسة، و تسمح للمؤسسة عبر الزمن بمتابعة تطورها و تطور بعض المؤشرات الداخلية و الخارجية حيث من الواجب معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف حتى يمكن استغلالها بشكل صحيح أو العمل على تصحيحها.

وتكمن أهمية النسب المالية في النقاط التالية:[2]

- تقديم مدلولات ذات مغزى ومفيدة.
- استعراض اتجاه البنود في القوائم المالية بفترات مالية لنفس المؤسسة.
- مقارنة المؤسسة مع غيرها من المؤسسات المنتمية إلى نفس ال قطاع.
- مقارنة المؤسسة مع النسب المعيارية والصناعية المعتمدة .
- تقييم أداء المؤسسة وأداء إدارتها.
- التعرف على مواطن الضعف والقوة في المؤسسة واقتراح التوصيات والسياسات الكفيلة بمعالجتها.

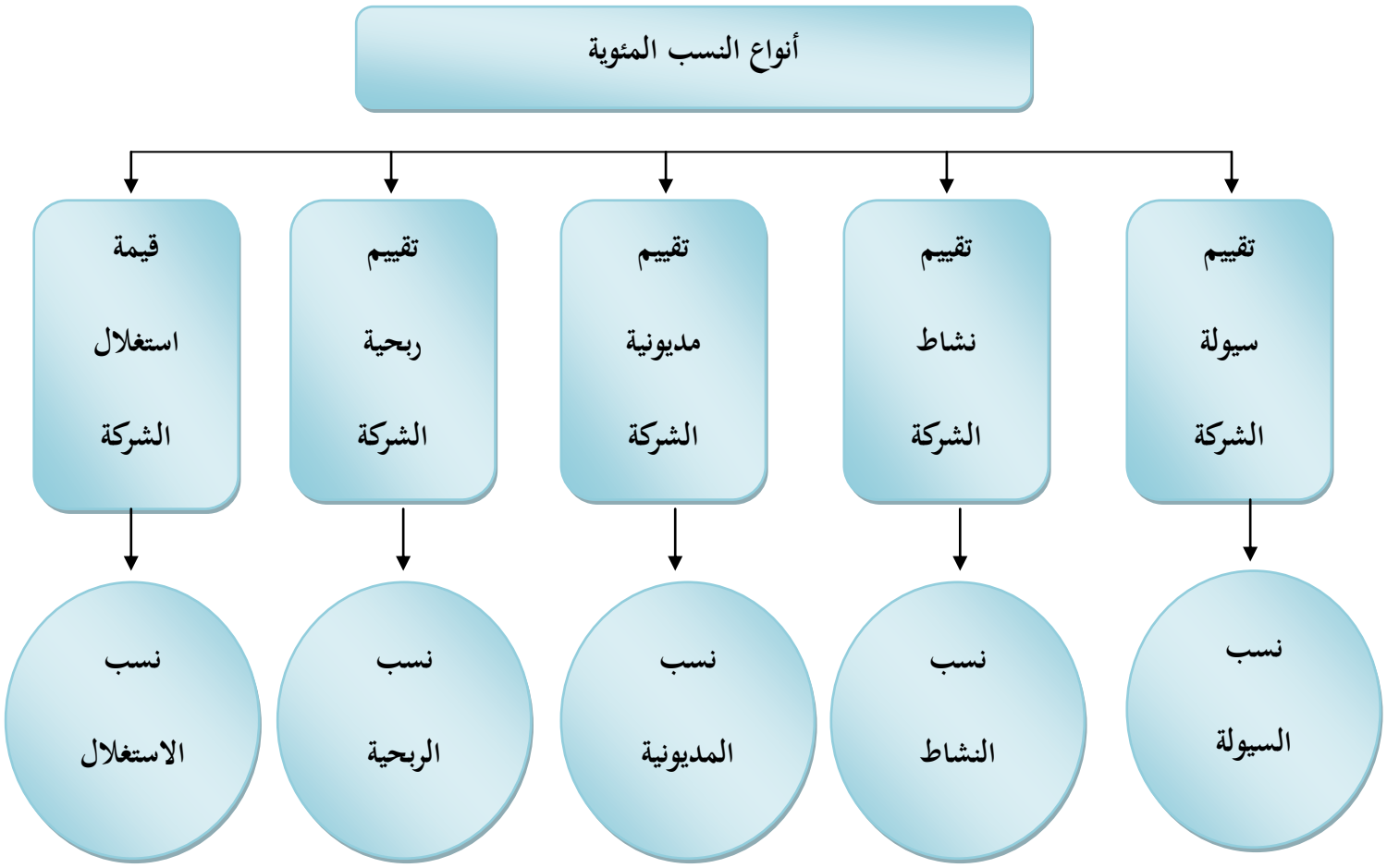
ثانيا: بعض انواع النسب المالية

يمكن تصنيف النسب المالية إلى خمس مجموعات رئيسية هي: نسب السيولة، نسب النشاط، نسب الربحية، نسب المديونية، نسبة تغطية المديونية.

[1] ناصر دادي عدون، **مرجع سابق**، ص 51

[2] كياس علي، **مرجع سابق**، ص 11.

الشكل رقم (2-2):أنواع النسب المالية



لمصدر: من إعداد الطالبة

1-**نسبة السيولة:** تهدف هذه المجموعة من المؤشرات إلى تقييم قدرة المؤسسة في المدى القصير على الوفاء بالتزاماتها ويتم ذلك من خلال المقارنة بين مجموع موجوداتها القصيرة الأجل ومجموع التزاماتها القصيرة الأجل.

أ-**نسب السيولة العامة:** توضح هذه النسبة درجة تغطية الأصول المتداولة للديون قصيرة الأجل، ومن المفروض أن تكون سيولة المؤسسة كبيرة، كلما ارتفعت هذه النسبة، لكنها تعتبر مؤشرا عاما، لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلف الاصول المتداولة ، واستحقاقا الديون قصيرة الأجل، الأمر الذي يتطلب نسبة مالية أخرى، لتفادي النقص المرتبط بنسبة السيولة العامة، وهي نسبة السيولة المنخفضة؛ وتصاغ نسبة السيولة العام كما يلي:[1]

[1] زكار وليد، **دور مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي**، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016،ص ص 41-49.

نسبة السيولة العامة=الأصول المتداولة/الديون قصيرة الأجل

فإذا كانت هذه النسبة اقل من الواحد فهذا يعني عدم إمكانية المؤسسة على تغطية ديونها القصيرة الأجل بموجوداتها المتداولة، أي رأس المال العامل سالب و هذا يعبر الوضعية المالية السيئة للمؤسسة، أما إذا كانت النسبة تساوي الواحد فهذا يعني رأس المال العامل معدوم أي وضعية مالية متوازنة و بالتالي المؤسسة قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل بالأصول المتداولة.

و إذا كانت هذه النسبة اكبر من الواحد فهذا يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة لأنها قادرة على تغطية ديونها قصيرة الأجل بأصولها المتداولة أي رأس المال العامل موجب، إلا أن هذه النسبة تعتبر مؤشر عام لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار سيولة مختلفة للموجودات المتداولة وكذا استحقاق الديون قصيرة الأجل، الأمر الذي يتطلب وضع نسبة مالية أخرى لتفادي النقص المرتبط بنسبة السيولة العامة.[1]

ب-نسبة السيولة السريعة: نتيجة لاحتواء النسبة السابقة لبعض الاصول المنخفضة السيولة كالمخزون السلعي مقارنة وباقي الأصول الجارية تم حذفها لتصبح نسبة السيولة السريعة مساوية لحاصل قسمة الأصول الجارية الأكثر سيولة(النقد، الاستثمارات المؤقتة وأوراق القبض والمدينون، المخزون السلعي الذي يوجد احتمال بإمكانية تحويله إلى نقد) على الخصوم الجارية، حيث تختبر هذه النسبة قدرة على مواجهة الطلبات الفجائية لتغطية الالتزامات باستخدام أصول سريعة التداول دون الحاجة الى بيع البضاعة من المخزون.

ج-نسبة السيولة الفورية: تبين مقدار النقدية المتاحة لدى المؤسسة في وقت معين لمقابلة الخصوم الجارية حيث يقتصر بسط هذه النسبة على النقدية وشبه النقدية وتعبر عن مقدار تغطية الالتزامات قصيرة الاجل دون المساس بالأصول المتداولة الأخرى.[2]

2-نسب النشاط: تأتي هذه النسب لتكملة نسب السيولة مع الاخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة لتسريع دوران باقي أصولها المتداولة.

أ-نسب دوران المخزونات:[3]

من المشاكل التي تصادف المسيرين هو بطء حركة المخزونات، حيث أن الاستثمار في المخزون لا يحقق ربحا طيلة مدة التخزين، لذلك يسمى بالاستثمار الجامد، و كلما طالت مدة التخزين تحملت المؤسسة أعباء أكبر، لذلك تعمل الادارة على زيادة سرعة الدوران، و يجب أن تأخذ في الحسبان أن ارتفاع معدل دوران

[1] كياس علي، **مرجع سابق**، ص 13.

[2] بوضياف صفاء، **مرجع سابق**، ص57.

[3] مبارك لسلوس، **مرجع سابق**، ص 49 51.

المخزونات قد لا يكون دليلا على المقدرة و الكفاءة، و تختلف طبيعة دوران المخزونات حسب اختلاف طبيعة نشاط المؤسسة تجاريا كان أم تحويليا (صناعي و زراعي):

- في المؤسسة التجارية:

مدة دورة البضائع = (متوسط المخزون من البضائع / المشتريات السنوية من البضائع) * 360 يوم

و تمثل المدة المتوسطة التي تمكثها شحنة البضائع داخل المخزن أو هي المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ الشراء و تاريخ البيع.

عدد دورات البضاعة = المشتريات السنوية من البضائع / متوسط المخزون من البضائع

يمثل العدد المتوسط للطلبيات السنوية من البضائع.

- في المؤسسة التحويلية :

- دوران مخزون المواد و اللوازم:

مدة دورة المواد و اللوازم = (متوسط المخزون من المواد و اللوازم / المشتريات السنوية من المواد و اللوازم)* 360 يوم

تمثل المدة المتوسطة التي يمكثها مخزون المواد و اللوازم في المخزن، و هي المدة المتوسطة التي تفصل تاريخ الدخول إلى المخزن عن تاريخ الدخول إلى ورشة التحويل.

عدد دورات مخزون المواد و اللوازم سنويا = (المشتريات السنوية من المواد و اللوازم / متوسط المخزون من المواد و اللوازم)

يمثل العدد المتوسط للطلبيات من المواد و اللوازم التي تدخل المخزن.

- دوران مخزون المنتجات التامة:

مدة دورة المنتجات التامة = (متوسط مخزون المنتجات التامة / التكلفة السنوية للوحدات المنتجة) 360 * يوم

تمثل المدة المتوسطة التي تمكثها المنتجات التامة في المخزن و هي المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ الخروج من ورشة الانتاج و تاريخ التصريف (البيع).

عدد دو ارت المنتجات التامة = (التكلفة السنوية للوحدات المنتجة / متوسط مخزون المنتجات التامة)

يمثل العدد المتوسط لعمليات التصريف (البيع)

ب- نسب دوران الزبائن:

- مدة التحصيل من الزبائن:

مدة التحصيل من الزبائن = (الزبائن + أوراق القبض/ رقم ألعمال السنوي) * 360 يوم .

تمثل المدة المتوسطة للبيع للأجل، أو متوسط مدة تحصيل الزبائن و أوراق القبض.

- عدد التحصيلات من الزبائن

عدد التحصيلات من الزبائن = رقم العمال السنوي / الزبائن + أوراق القبض.

يمثل العدد المتوسط لتحصيلات قيم المبيعات.

ج- نسب دوران الموردين :

- مدة التسديد للموردين

مدة التسديد الموردين = (الموردون + أوراق الدفع/ المشتريات السنوية) * 360 يوم.

تمثل المدة المتوسطة للشراء الاجل، أو المدة المتوسطة التي تمكثها المؤسسة للوفاء بالتزاماتها اتجاه الموردين.

- عدد دورات الموردين:

عدد دورات الموردين= الموردون+أوراق الدفع/ المشتريات السنوية.

يمثل العدد المتوسط لعمليات الشراء التي تقوم بها المؤسسة.

3-نسب المديونة:[1]

يطلق على هذه المجموعة أيضا نسب إدارة المديونية، و تقيس نسب المديونية المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها. هذا و يولي كل من المالكين و المقرضين اهتماما خاصا بهذه المجموعة من النسب لأهميتها الخاصة لهم.

[1] كياس علي، **مرجع سابق**، ص 25-27.

و تخدم هذه النسب الهدف الأول من أهداف نسب المديونية، وهو التعرف على مصادر التمويل التي اعتمدت عليها المؤسسة لتمويل موجوداتها المختلفة، حيث يمكن بواسطتها هذه المجموعة من النسب تعرف الأهمية النسبية لكل مصدر من مصادر التمويل، و مدى الأمان المتاح للدائنين من خلال التركيبة المالية القائمة باستعمال علاقات في الميزانية العمومية، ومن أهم هذه النسب ما يلي:

أ) نسبة الديون إلى حقوق المساهمين أو حقوق المالكين

تحسب هذه النسبة على النحو التالي:

نسبة المديونية=إجمالي الديون(قصيرة الأجل وطويلة الأجل)/صافي حقوق المساهمين.

يقصد بإجمالي الديون كافة الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من الغير، و تتمثل في القروض القصيرة الأجل والطويلة الأجل، أما حقوق الملكية فيقصد بها رأس المال والاحتياطات والأرباح المحتجزة، وتوازن هذه النسبة التمويل المقدم من الدائنين لعمليات المؤسسة مع التمويل المقدم لنفس الغاية من قبل أصحابها، كما تعبر عن مدى المخاطر المالية لكل من الطرفين، إذ كلما ارتفعت هذه النسبة زادت احتمالات عدم قدرة المؤسسة على خدمة دينها و زادت مخاطر المقرضين، وتزيد أيضا مخاطر المستثمرين، لان عدم القدرة على خدمة الدين قد يؤدي إلى الإفلاس، ويعبر انخفاض هذه النسبة بشكل عام عن حماية أفضل للدائنين، و يعبر أيضا عن وجود قدرة كامنة على الاقتراض لدى المؤسسة.

ب) إجمال الديون/الموجودات:

تقيس هذه النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير، كما تقدم معلومات عن قدرة المؤسسة لاستيعاب تراجع الأصول الناتجة عن خسارة دون تعويض حقوق الدائنين للخطر.

تحسب هذه النسبة على النحو التالي :

نسبة إجمالي الديون/الموجودات=إجمالي الديون/ إجمالي الموجودات

ج) نسبة الديون القصيرة الأجل إلى حق الملكية:

تحسب هذه النسبة على النحو التالي:

نسبة الديون القصير الأجل/ حقوق الملكية=نسبة الديون القصيرة/حقوق الملكية

لا تلجا المؤسسة إلى زيادة الاقتراض القصير الأجل لتمويل عملياتها الطويلة الأجل إلا بعد استنفاذ قدرتها على الاقتراض الطويل الأجل بسبب انخفاض رأس مالها، أو ارتفاع المخاطر التشغيلية لها، بسبب احتمالات تأثر حجم نشاطها سريعا بالتغيرات التي قد تطرأ على مستوى النشاط الاقتصادي. وارتفاع هذه النسبة إلى ما يقارب

67 بالمئة قد يكون مؤشرا باقتراب الخطر، و مؤشرا على اضطرار المؤسسة إلى زيادة الاعتماد على المصادر القصيرة الأجل عوضا عن المصادر الطويلة الأجل بسبب ضعف ثقة الدائنين بوضع المؤسسة على المدى الطويل .

4-نسب الربحية:

تقيس نسب الربحية مدى كفاءة إدارة المؤسسة في تحقيق الربح على المبيعات وعلى الأصول وعلى حقوق المالكين، لهذا نجد أن نسب الربحية هي مجال اهتمام المستثمرين والإدارة والمقرضين، فالمستثمرين يتطلعون إلى الفرص المربحة لتوجيه أموالهم إليها والإدارة تستطيع التحقق من نجاح سياسته، والمقرضون يشعرون بالأمان عند اقتراض المشاريع التي تحقق الأرباح أكثر بكثير من تلك التي لا تحققها.[1]

وتنقسم نسب الربحية إلى قسمين رئيسيين هما:

أ- مجموعة نسب الناتجة عن نسبة الربح إلى المبيعات: تقيس هذه المجموعة من النسب قدرة المؤسسات على ضبط المصروفات المختلفة المرتبطة بالمبيعات المتحققة، كما تقييس ايضا مدى قدرة المؤسسة في توليد الأرباح من المبيعات ويكون بسط هذه المجموعة من نسب الأرباح طبقا لتعريف محدد، مثل مجمل الربح أو صافي ربح العمليات وصافي الربح الشامل أما المقام فهو المبيعات وأهم نسب هذه المجموعة:

- **نسبة مجمل ربح العمليات:**

تهدف هذه النسبة إلى إلقاء الضوء على العلاقة بين سعر المنتج وتكاليفه، ويتم إحتسابها بقسمة مجمل ربح العمليات على صافي المبيعات حسب المعادلة التالية:[2]

نسبة مجمل ربح العمليات=مجمل ربح العمليات/ صافي المبيعات

ومجمل ربح العمليات هو عبارة عن الفارق بين تكلفة إنتاج السلعة وسعر بيعها وأهم ما تعبر عنه هذه النسبة هو مدى كفاءة الإدارة في التعامل مع العناصر التي تكون تكلفة المبيعات، ذلك مدى قدرتها على السيطرة عليها، ويكون بالإمكان ملاحدة ذلك من خلال قراءة هذه النسبة على مدى فترات ممتدة.

- **نسبة صافي ربح العمليات:** تحسب كما يلي:

[1]-مقلح محمد عقل، **مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى،2006، ص327.

[2]-صادق حسني، **التحليل المالي والمحاسبي دراسة معاصرة في الأصول العلمية وتطبيقها**، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1998، ص ص 296-297.

نسبة صافي ربح العمليات=صافي ربح العمليات قبل الفائدة والضريبة والايرادات والمصروفات الأخرى/ المبيعات

وتتميز هذه النسبة عن سابقتها بأنها لا تقتصر على عناصر تكلفة المبيعات بل توسع اهتماماتها لكل، تشمل عناصر التكاليف ومصروفات البيع والتوزيع، وتبين هذه النسبة مدى الانخفاض الممكن في سعر بيع الوحدة قبل أن تبدأ المؤسسة بتحمل الخسائر، لذا ينظر إلى هذه النسبة على أنها مقياس عام للكفاءة في التشغيل وتقيس هذه النسبة كفاءة الإدارة في استخدام مصاريف التشغيل.[1]

ب) مجموعة النسب الناتجة عن نسبة الربح إلى الاستثمارات:

يعتبر هذا المعيار من أكثر المقاييس شيوعا وقبولا لقياس ربحية المؤسسة وكفاءة الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتشغيل المشروع وإدارة موجوداته، وأهم نسب هذه المجموعة ما يلي:[2]

- **العائد على المجموعات(ROA):** تقيس هذه النسبة القوة الإرادية للأصول المستثمرين في الشركة، أو بعبارة أخرى تقيس مدى كفاءة الإدارة في استثمار الأموال التي تحصل عليها من جميع مصادر التمويل الخارجية والداخلية على حد سواء، لذا تعتبر مؤشر القياس ربحية الشركة بوجه عام.[3]

ويقلق على هذه النسبة القوة الإرادية وتحسب بموجب العلاقة التالية:[4]

العائد على الموجودات=صافي ربح العمليات قبل الفائدة والايرادات والمصروفات الأخرى والضريبة/مجموع الموجودات(أو معدل مجموع الموجودات)

وتعتبر هذه النسبة من أفضل النسب التي تستخدم لقياس ربحية العمليات خاصة عند المقابلة بين مؤسسات تختلف اختلافا كبيرا في مقادير أصولها العاملة، وفي تركيبة الجانب الايسر وفي أعبائها الضريبية، وذلك بحكم كونها معيارا انسبي لقياس كفاءات الإدارة في استخدام موجودات المؤسسة الموضوعة بتصرفها من مختلف المصادر، وتحقق هذه النسبة الغايات التالية:

-المساعدة في اتخاذ القرارات الخاصة بالاقتراض، وذلك من خلال المقارنة بين معدل العائد وكلفة الاقتراض.

-تعكس هذه النسبة الكفاءة التشغيلية (دون الكفاءة المالية).

[1]-محمد مطر، **التحليل المالي والائتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية**، دار وائل للنشر، الطبعة ثانية، عمان، الأردن، 2006، ص57.

[2]-صادق حسني، **مرجع سابق**، ص 306.

[3]-محمد مطر، **مرجع سابق**، ص 58.

[4]-مقلح محمد عقل، **مرجع سابق**، ص 330.

-تعتبر من أفضل مؤشرات الكفاءة التشغيلية وهي أفضل أدوات المقابلة بين أداة المؤسسة المختلفة، وذلك لأنها تعكس أثر الرفع المالي إذ أن بسط النسبة ومقامها لم يتأثر بكيفية تمويل المؤسسة لموجوداتها.

- **العائد على حقوق المساهمين (المالكين):** تعتبر هذه النسبة مقياسا شاملا للربحية لأنها تقيس العائد المالي المتحقق على استثمارات المساهمين في المؤسسة.

لذا تعتبر مؤشرا على المدى الذي استطاعت فيه الإدارة استخدام هذه الاستثمارات بشكل مربح، كما تعتبر مؤشرا أيضا على مدى قدرة المؤسسة على جذب الاستثمارات إليها بحكم كون العائد على الاستثمار محددا أساسا لقرارات المستثمرين.

ويتم احتساب هذه السنة بقسمة صافي الربح بعد الضريبة على حقوق المساهمين(رأس المال الأسهم الممتازة +الإحتياطات +الأرباح الغير موزعة).[1]

العائد على حقوق المساهمين=صافي الربح بعد الضريبة بعد طرح حقوق حملة الأسهم الممتازة إن وجدت/صافي حقوق المساهمين(أو معدل صافي حقوق المساهمين)

تقيس هذه النسبة نجاح الإدارة في تعظيم عائد المستثمرين، ويحكم على مدى مناسبة هذه النسبة من خلال مقارنتها بأسعار الفوائد على الأوراق المالية الحكومية طويلة الأجل مضافا إليها هامشا ربحيا للتعويض عن مقدار مخاطر الاستثمار المرتبطة بالنشاط المعين.

5-نسب الاستغلال:

تتعدد النسب التي تؤخذ من جدول حسابات نتائج الاستغلال، ويتم الاعتماد على الواحدة دون الأخرى حسب الغاية المراد إليها من التحليل ومن هذه النسب نكتفي بذكر نسبتين أساسيتين[2]:

أ- نسبة مصاريف المستخدمين:

تعتبر هذه النسب من النسب الأكثر استخداما، باعتبار أن المشاكل التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية، تضخم أجور اليد العاملة، ووصولها في كثير من الأحيان إلى امتصاص كل فائض في المؤسسة، و يصعب على هذه المؤسسات التخلص من الفائض من اليد العاملة، بسبب الضغوط السياسية أو النقابية، وخاصة في المؤسسات التي تتميز بالاستقلالية المالية، أو إلى الخوصصة حديثا، حيث أصبح يراعي

[1]-مقلح محمد عقل، **مرجع سابق**، ص ص 330-331.

[2]-زكار وليد، **مرجع سابق**، ص ص 48-49.

الجانب الاقتصادي، و المالي لنشاط هذه المؤسسة، من دون الجانب الاجتماعي، فتنسب مصاريف المستخدمين الى القيمة المضافة، و تكتب نسبة مصاريف المستخدمين كما يلي:

1/ نسبة مصاريف المستخدمين = مصاريف المستخدمين / القيمة المضافة .

و إذا كان عبء مصاريف المستخدمين كبيرا حيث يلتهم كل القيمة المضافة، فتنسب لرقم الاعمال كما يلي:

2/ نسبة مصاريف المستخدمين = مصاريف المستخدمين / رقم الأعمال .

ب-نسبة المصاريف المالية:

تشكل الديون المالية عبء على المؤسسات، يصعب التخلص منه، بفعل السياسات المالية الخاطئة الماضية، و تشكل خدمات الديون حاجزا يبتلع كل إضافة، و يعيق توسع هذه المؤسسات، خاصة إذا خولت القوانين للدائنين مراقبة نشاطات المؤسسات المدينة إذا كانت مشبعة بالديون، فتقل حرية المبادرة للمسيرين، وتصعب المناورة لاستغلال الفرص المتاحة من الإنتعاشات المحتملة في السوق، فتنسب المصاريف المالية إلى إجمالي الأعباء حيث تكتب نسبة المصاريف المالية كما يلي:

نسبة المصاريف المالية = المصاريف المالية / إجمالي الأعباء .

أو : نسبة المصاريف المالية = المصاريف المالية / رقم الأعمال .

المطلب الثالث: تأثير الحوكمة على الأداء المالي

يمكن أن تظهر العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي ومدى تأثيرها على المؤسسة وزيادة الدعم الاقتصادي فيما يلي:

أولا- دور مسؤوليات مجلس الإدارة في الاداء المالي[1]:

انطلاقا من أن حوكمة الشركات، تعبر عن إطار لمجموعة من المبادئ المتعلقة بإدارة الشركات، وكيف يتم إبلاغ هذه المبادئ خارجيا، يمكن تحديد أهداف مجلس إدارة الشركات، وذلك يجعل الشركات أكثر جاذبية للاستثمار، خاصة المدرجة منها في البورصة، والمساهمة في تحسين قدرة الشركات، لقيامها بذلك يتطلب إمكانية تعامل المديرين مع التحديات الاستراتيجية للعولمة، وتعزيز القدرة التنافسية للشركات وتحفيز النقاش

[1]-وهبي ليندة، **دور الحوكمة المالية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية رويبة، دراسة حالة مؤسسة NCAالجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير؛ تخصص الإدارة المالية للمؤسسات؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير؛ جامعة الجزائر3 ؛ الجزائر، 2016، ص 67-68.

حول حوكمة الشركات، بالإضافة إلى مراجعة وتوجيه الاستراتيجية المؤسسية الرئيسية، وضع خطط عمل وسياسة المخاطر وتحديد أهداف الأداء ومن أهم وظائف مجلس الإدارة:

–العمل على تحسين نوعية التقارير المالية عن طريق مراجعة القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة.

–تقييم وتحسين وتقويم بيئة الرقابة واستعراض نظام تحليل المخاطر بالمؤسسة؛

–تحسين مستوى الاتصال بالمراجعين الداخليين الخارجيين لتعزيز استقلالهم والقيام بصفة دورية بمراجعة مكافآت وأداء المراجعين الخارجيين.

–الالتزام بالقوانين واللوائح والتشريعات.

وتقوم لجنة المراجعة بأنشطة مختلفة تساعد على تحسين جودة التقارير المالية للمؤسسات تترجم 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.
- إعداد التقارير المالية من حيث الاشراف والرقابة فقط.

ثانيا–دور الإفصاح والشفافية في تحسين الأداء المالي:[1]

يعد عنصر الإفصاح والشفافية من أهم الركائز التي يقوم عليها نظام الحوكمة؛ وذلك لأهميته القصوى في تمكين إدارة المؤسسة من تحقيق التوازن المستهدف بين مصالح إدارتها ومساهمتها والأطراف الأخرى ذات المصلحة، من خلال توفير لهم معلومات ذات نوعية تساعدهم في ترشيد قراراتهم.

إن الإفصاح والشفافية إحدى الركائز الأساسية لحوكمة الشركات 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 وممارساتها المحاسبية وتوفير الشفافية في التقارير المالية وهو ما بجنبها الوقوع في الغش والتلاعب.

[1]– بغو محمد الصغير، **أثر الحوكمة على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي**، مذكرة ماستر اكاديمي تخصص محاسبة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2018–2019،ص ص 48–49.

وتشير تجارب الدول التي توجد بها أسواق ضخمة ونشطة لحقوق الملكية إلى أن الإفصاح يمكن أن يكون أيضا أداة قوية للتأثر على سلوك المؤسسات وحماية المستثمرين.

وفي هذا الصدد يؤكد الباحث أن الإفصاح والشفافية يساعد على خلق الثقة بين المستثمرين المحتملين وإقناعهم بدعم مشروعات المؤسسة وهم على يقين بأن أموالهم سوف يتم استخدامها بحكمة؛ كما تحمل مجلس إدارة المؤسسة المسؤولة الكاملة عن تصرفاته.

أن نظم الإفصاح القوية تساعد على جذب رؤوس الأموال والحفاظ على الثقة في أسواق رأس المال؛ وعلى النقيض فإن ضعف الإفصاح والممارسات غير الشفافة يمكن أن يساهم في إنتشار السلوكيات غير الأخلاقية وفي التأثير على نزاهة السوق وبتكلفة ضخمة ليست بالنسبة للمؤسسة ومساهميها فحسب بل للاقتصاد ككل؛ ويطلب المساهمون والمستثمرون المحتملون الحصول على معلومات منتظمة تتسم بدرجة عالية من المصداقية والقابلية للمقارنة مع المعلومات الأخرى المناظرة وبدرجة التفصيل والوضوح الكافية التي تمكنهم من تقييم مدى كفاءة الإدارة؛ كما تمكنهم من اتخاذ قرارات رشيدة مستندة إلى المعلومات الكافية؛ فعدم كفاية هذه الأخيرة وعدم وضوحها تعوق قدرة المؤسسة على العمل؛ كما أنها قد تسفر عن ارتفاع تكلفة رأس المال وعن سوء تخصيص مواردها المختلفة، وهو ما يؤثر على تنافسية المؤسسة.

بالإضافة إلى ما سبق يساهم الإفصاح والشفافية في تحسين مستويات تفهم الجمهور لهياكل وأنشطة المؤسسة علاوة على تفهم سياسات المؤسسات وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقة المؤسسات بالمجتمعات التي تعمل خلالها؛ وأن غياب الإفصاح والشفافية بشكل واضح أدى إلى تراجع واضح في الحفاظ على المال العام، وبذلك انتشرت ظاهرة الفساد الإداري والمالي وأصبحت حالة عامة مشخصة في المجتمعات.

ثالثا–دور أصحاب المصالح في الأداء المالي:[1]

إن كل طرف من هذه الأطراف(المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحكومة)، يراقب ويؤثر على إدارة المؤسسة بعدة طرق، في محاولة للحصول على مكاسب، سواء من خلال إدارة، ومراقبة المؤسسة؛ أو زيادة التدفقات النقدية، وتحسين وضع المؤسسة؛ حيث تزداد ثروة المساهمين إذا قامت المؤسسة بتأدية الخدمات إلى عملائها بالشكل المطلوب، وكذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين و على سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية، مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين، من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستثمرة

[1]–نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري** كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 6–7ماي 2012، ص 10.

والصراحة، والابتعاد عن التضليل، وتقديم الإفصاح اللازم في الوقت المناسب وينبغي أن يعترف إطار حوكمة المؤسسات، بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات، وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وفرص العمل، والاستدامة المالية للمنشآت.

ومن أهم شروط تحسين العلاقة مع أصحاب المصالح ما يلي:

-يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تكون نتيجة لاتفاقات متبادلة.

-عندما يكفل القانون حماية المصلحة، ينبغي أن تكون لأصحاب المصلحة، فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.

-ينبغي السماح بوضع آليات لتعزيز الأداء، من أجل مشاركة العاملين.

-عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركة، ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة، وبالقدر الكافي، والتي يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب، وعلى أساس منتظم.

-ينبغي لأصحاب المصالح، بما في ذلك أفراد العاملين وهيئات تمثيلهم، أن يتمكنوا من الاتصال بمجلس الإدارة، للإعراب عن اهتمامهم بشأن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، وينبغي عدم الانتقاص أو الغض من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.

-ينبغي أن يستكمل إطار حوكمة الشركات، بإطار فعال وكفء للإعسار، وإطار فعال آخر لتنفيذ حقوق الدائنين.

خلاصة الفصل:

أضحى الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية يمثل محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية، لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهذا لارتباطه بالجانب المالي الذي يعتبر من أكثر الجوانب التي تهتم بها المؤسسة، وبالرغم من تعدد تعاريفه توصلنا في هذا الفصل إلى تعريف شامل للأداء المالي على أنه الطريقة التي تنجز بها الشركة أعمالها لتحقيق غايتها، فهو آلية تمكن من نجاح المؤسسة الاقتصادية في الاستخدام الأمثل للوسائل المالية المتاحة (الكفاءة) من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (الفعالية)كما أنه يعكس المركز المالي لها، وعليه يتوجب تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية لإعطاء الصورة الحقيقية لها، وقمنا بمعرفة مختلف مؤشرات الأداء المالي المتمثلة في نسب التوازن المالي والنسب المالية.

وحاولنا من خلال هذا الفصل إبراز مدى العلاقة النظرية القائمة بين حوكمة الشركات، والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، وقد ذكرنا أن الحوكمة ما هي إلا مجموعة من المبادئ والنظم التي تهدف لتحقيق الشفافية والجودة والتميز، وكذا حق المساءلة ضمن أسس وقواعد واضحة، لعل هذا ما دفع مختلف الهيئات العالمية إلى تقديم جملة من التوصيات والتوجيهات التي تساعد على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة، خاصة ما تعلق بضرورة الإفصاح التام عن كل المعلومات بشفافية حتى تضمن حقوق المساهمين وتضمن المعاملة المتساوية لهم.

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد إتمام الدراسة النظرية و بغية تدعيم الجانب النظري الذي تعرفنا فيه على آليات الحوكمة و على الأداء المالي بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة، ولهذا لزم الأمر القيام بدراسة تطبيقية من أجل تأكيد صحة أو نفي الفرضيات، ومن أجل تدعكم الجانب النظري، وتأكيد صحة أو نفي الفرضيات سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدارسة النظرية على أرض الواقع، وقد وقع اختيارنا على مجمع صيدال باعتبارها مؤسسة اقتصادية؛ ونظرا لتماشيها مع أهداف ومتطلبات الدراسة، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة الدراسة –مجمع صيدال.

المبحث الثاني: منهجية وخصائص عينة الدراسة.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة الدراسة –مجمع صيدال–

في هذا المبحث سنتطرق إلى مجمع صيدال حيث سنعرض تاريخ نشأته وهيكله التنظيمي.

المطلب الأول: تقديم مجمع صيدال لصناعة الأدوية:

يعتبر مجمع صيدال من المؤسسات العمومية الاقتصادية الأولى المتخصصة في الصناعة الصيدلانية في الجزائر، حيث أنه رغم المنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع إنتاج وتوزيع الأدوية من طرف المستثمرين الخواص والأجانب، فقط استطاع مجمع صيدال الصمود أمام هذه المنافسة، عكس الكثير من المؤسسات العمومية التي كان مصيرها الإغلاق.

أولا: نشأة وتعريف مجمع صيدال:[1]

أنشأت صيدال في 1982 عقب إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية وقد استفادت في هذا الإطار، من نقل مصانع الحراش والدار البيضاء وجسر قسنطينة. كما حوّل إليها في 1988، مركب "المضادات الحيوية" للمدية الذي كان على وشك الانتهاء من قبل الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية، وفي سنة 1989 وتبعا لتنفيذ الإصلاحات الاقتصادية، أصبحت صيدال مؤسسة عمومية اقتصادية تتميز باستقلالية التسيير.

–التعريف بمجمع صيدال :

يعتبر مجمع صيدال الرائد في صناعة الصيدلانية في الجزائر فهو مختص في صناعة المواد الصيدلانية كما يعبر قطب صناعي هم على مستوى حوض البحر الأبيض المتوسط. يقع المقر الرئيسي للمجمع في الدار البيضاء الولاية الجزائر وتعتبر شركة ذات أسهم برأس مال قدره 2500000000 دج، كما أنه مقيد في السجل التجاري تحت رقم 84B.002 كما يعتبر من الشركات الأولى التي دخلت البورصة، وذات خبرة في الميدان الصيدلاني تفوق 37 سنة.

– أهداف المجمع:

تطمح شركة صيدال في إنتاج الأدوية والمنتجات الصيدلانية في السوق الجزائرية إلى تعزيز وضعيتها في السوق المحلي و العمل على ترقيتها إلى المستوى الدولي، وذلك من خلال السعي نحو تحقيق الأهداف التالية:

– العمل على تحقيق الأمن الدوائيAssurance médicale .

[1] – www.saidalgroup.dz 11h ،2020/08/01 تم الاطلاع عليه

– العمل على تغطية أكبر نسبة ممكنة من الاحتياجات الوطنية من الأدوية بغرض تقليص فاتورة الاستيراد التي تقارب ما قيمته 611 مليون سنويا.

– الحد من حجم الواردات في مجال المنتجات الصيدلانية وذلك من خلال توسيع حجم الاستثمارات وترقيتها.

– تقدمي أدوية مناسبة من حيث الجودة والسعر.

–تكثيف المجهودات في ميدان التسويق والإعلان الطبي وفي الميدان التجاري بهدف رفع الإنتاجية والعمل على تحسني النوعية.

–الاعتماد على سياسة الشراكة والتحالف من خلال إقامة مشاريع مع مخابر ذات سمعة عالمية لنقل التكنولوجيا.

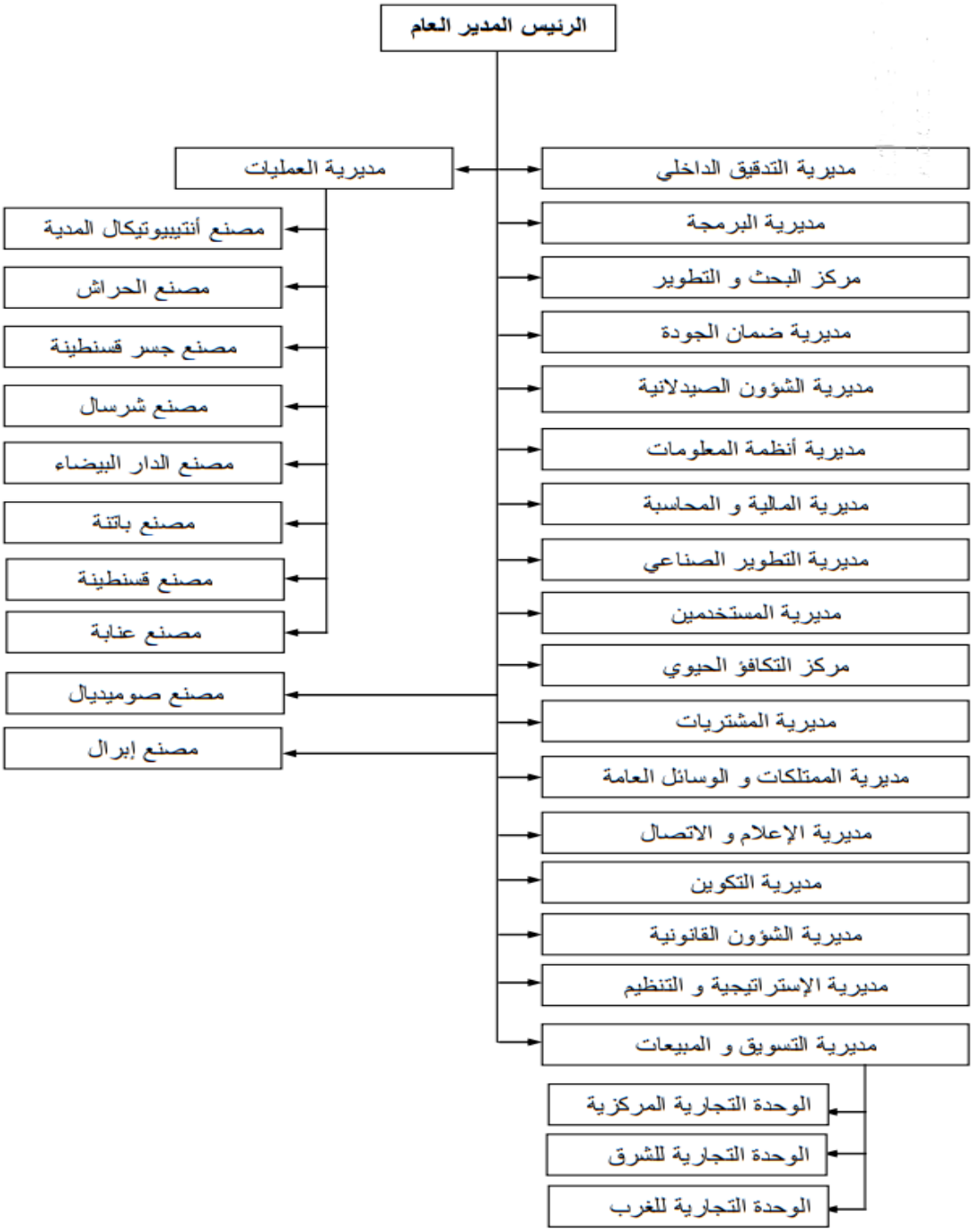
– الحفاظ والرفع من حصص السوق الوطنية لضمان استمرارية المجمع في السوق الوطني والعمل على دخول الأسواق الخارجية والبحث الدائم على النمو الاقتصادي والمالي.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال :

يرتكز الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال على مجموعة من الوظائف تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف المجمع، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمجمع: [1]

[1] –www.saidalgroup.dz 21h ،2020/08/02 تم الاطلاع عليه

شكل رقم(3-1) : الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال



المصدر: موقع الإنترنت 18: 16-2020 aout 16-www.group saidal.com

في جانفي 2014، شرع مجمع صيدال في إدماج فروعه الآتي ذكرها عن طريق الامتصاص: أنتيبيوتيكال ،فارمال وبيوتيك. أدى هذا القرار الذي تمت الموافقة عليه من قبل هيئاته الإدارية إلى تنظيم جديد يتمحور أساسا حول:

1- الإدارة العامة: و تتضمن ما يلي:

- **الرئيس المدير العام:** وهو المسؤول الأول على تسيير المجمع
- **الأمين العام:** وهو المسؤول الثاني على تسيير المجمع بتوليه مهمة التنسيق والمساعدة في اتخاذ القرارات.

2- المديريات المركزية: وتشمل كل من:

- مديرية المشتريات - مديرية التسويق والمبيعات - مديرية ضمان الجودة -مديرية الشؤون الصيدلانية
- مديرية أنظمة الإعلام - مديرية إدارة البرامج - مديرية المالية والمحاسبة - مديرية التدقيق الداخلي
- مديرية الاستراتيجية والتنظيم - مديرية الممتلكات والوسائل العامة - مديرية مركز البحث والتطوير
- مديرية مركز التكافؤ الحيوي -مديرية الاتصال - مديرية العمليات - مديرية التنمية الصناعية
- مديرية المستخدمين -مديرية التكوين - مديرية الشؤون القانونية.

3- مصانع الإنتاج: تمتلك صيدال (09) مصانع للإنتاج بسعة إجمالية قدرها 200 مليون وحدة بيع[1]:

- **مصنع المدية:** متخصص في إنتاج المضادات الحيوية البينيسيلينية وغير البينيسيلينية
- **مصنع الدار البيضاء:**وينتج هذا المصنع تشكيلة واسعة من الأدوية في مختلف الأشكال (شراب، محلول، مرهم وأقراص) .
- **مصنع جسر قسنطينة** :يضم قسمي منفصلين: واحد لصناعة الأدوية على مختلف الأشكال(التحاميل، أمبولات وأقراص)، والآخر مزود بتكنولوجيا حديثة متخصصة في إنتاج المحاليل المكثفة (أكياس وزجاجات).
- **مصنع الحراش:** يتكون من ثلاث ورشات إنتاج : شراب ومحاليل، مراهم وأقراص.
- **مصنع شرشال:** يتكون من (3) ورشات لإنتاج الشراب، الأشكال الجافة (أقراص، كيس مسحوق، كبسولات).
- **مصنع قسنطينة** : يتوفر على ورشتين مختصتين في إنتاج الشراب.
- **مصنع قسنطينة خاص بالأنسولين** :متخصص في إنتاج الأنسولين البشرية من ثلاثة أنواع (السريع، القاعدي والمركب 25،على شكل قارورات).

[1] – www.saidalgroup.dz تم الاطلاع عليه 2020/08/09، 18h

- **مصنع عنابة:** متخصص في تصنيع الأشكال الصلبة.
- **مصنع باتنة** :متخصص في إنتاج التحاميل.

4- مراكز التوزيع: بتوفرها على الوسائل اللوجستية القوية والإمكانات البشرية الشابة، الحيوية والمتخصصة، فإن هذه المراكز تضمن توزيع منتجات صيدال عبر كافة أنحاء التراب الوطني.

- **مركز التوزيع – وسط:** تأسس عام 1996 ،وهو أول مركز توزيع للمجمع، مقره بالمحمدية بالجزائر، يهدف إلى تسويق وتوزيع كافة منتجات المجمع انطلاقا من نقطة بيع واحدة مع ضمان أحسن استقبال للزبائن. مكنت النتائج المشجعة المتحصل عليها، من إنشاء مركزين للتوزيع أحدهما بباتنة والآخر بوهران.

- **مركز توزيع – شرق:** تأسس عام 1999 بباتنة، يضمن هذا المركز تسويق منتجات صيدال في المنطقة الشرقية.

- **مركز التوزيع – غرب:** تأسس عام 2000 من أجل ضمان توزيع أفضل للمنتجات في المنطقة الغربية.

5- الفروع: - فرع صوميديال:

يقع في المنطقة الصناعية واد السمار، صوميديال هو نتاج شراكة بين مجمع صيدال (59%)، والمجمع الصيدلاني الأوروبي (45.36%) و فينااليب (55.4%)

- **فرع إيبيرال** إيبيريال هي شركة ذات أسهم نابعة عن شراكة بين القطاعين العام والخاص بين مجموعة صيدال (40%) ، جلفار (الإمارات العربية المتحدة) (40%) وفلاش الجزائر، المتخصصة في المواد الغذائية(20%).

المبحث الثاني: منهجية وخصائص عينة الدارسة

في هذا المبحث سيتم تناول منهجية الدارسة وذلك من خلال التطرق إلى أسباب اختبار ميدان الدارسة بالإضافة إلى التعرف على الأدوات المستعملة فيها والمتمثلة بالأساس في الاستبيان، كما سيتم عرض المجتمع الإحصائي وأهم خصائص عينة الدارسة من حيث المتغيارت الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى دارسة ثبات وصدق أداة الدارسة للتأكد من موثوقيتها، وذلك بقياس معامل (ألفا كرونباج).

المطلب الأول: منهجية الدارسة الميدانية

سيتم عرض منهجية الدارسة الميدانية؛ وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من الجوانب والمتمثلة في أسباب اختبار ميدان الدارسة؛ الأدوات المستخدمة في جمع البيانات؛ كذلك المجتمع الإحصائي وعينة الدارسة وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أولا- أسباب اختبار ميدان الدارسة: نظار لأهداف البحث المراد تحقيقها فقد وقع الاختبار على مجمع صيدال ذلك لما لها من أهمية وما تحتله من مركز حساس ودور مهم في الجزائر؛ بالإضافة إلى أن المجمع يتكون من مختلف فئات العاملين وذوي خبرة تمكنهم من فهم أسئلة الاستبيان والإجابة عليها.

-الأدوات المستخدمة في جمع البيانات للتغلب على إشكالية النقص في المعلومات وعدم قدرة الحصول عليها بسبب الوباء (عدم الاستقبال من طرف المؤسسة وعدم تقديم الوثائق والمعلومات الخاصة بها)، تم الاعتماد على أداة رئيسية في جمع البيانات وهي أداة الاستبيان والتي تعد من بين أهم الأدوات المتعلقة بالتقدير الشخصي للظواهر والأحداث بغرض جمع قدر كبير من المعلومات.

ثانيا-تصميم الاستبيان: صبغ الاستبيان في شكل فقرات مباشرة، وتضمن أربعة وعشرون(**24**) فقرة تعكس مختلف جوانب الموضوع محل الدراسة، وقد تم مراعاة استخدام عبارات واضحة سهلة الفهم باللغة المناسبة، تتناسب مع مستوى المستجوبين، حيث تم تحديد فقرات الإستبيان في مجموعة من المحاور؛ من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج كما يلي :

- **المحور الأول:** يشمل البيانات الشخصية للعينة المدروسة تضمنت (04) عبارات تخص:

-الجنس. - العمر. -المستوى التعليمي. -عدد سنوات الخبرة.

- **المحور الثاني:** يشمل (16)عبارة مقسمة على (04)عبارات تخص الحوكمة والتي تعتبر متغيرات مستقلة؛ تتمثل فيما يلي:

-العبارة الأولى: مسؤوليات مجلس الإدارة ويتكون من (04)عبارات.

-العبارة الثانية: الإفصاح والشفافية ويتكون من (04 (عبارات.

-العبارة الثالثة: التدقيق الداخلي ويتكون من (04)عبارات.

-العبارة الرابعة: التدقيق الخارجي ويتكون من (04)عبارات.

- المحور الثالث: يشمل (8)عبارة تخص الأداء المالي لمجمع صيدال تمثل المتغير التابع.

ثالثا-معالجة الإستبيان :

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 الأفراد نحوه؛ حيث تأخذ العبارة عدة صبغ ويتم اختبار الإجابة المعبرة أكثر عن اتجاهه

.

الجدول رقم(3-1): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: أوما سيكران، طرق البحث في الإدارة ، مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب إسماعيل على بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، ص284.

2- المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة المدنية في العاملين بمجمع صيدال لصناعة الأدوية، ولغرض إتمام الدراسة، قمنا باختيار عينة من موظفي هذه المؤسسة، حيث تم توزيع (35) استبيان على هذه العينة، وهم أغلبيتهم موظفين حاملي الشهادات ومن لديهم خبرة في هذا المجال، وهذا ما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهم من قدرة على فهم فقرات الاستبيان.

5-الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تم الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي يتم الحصول على نتائجها من خلال برنامج spss22(الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية statistical package for social science)حيث تم استخدام الأدوات التالية:

- **التوزيع التكراري:** من خلاله يمكن معرفة تكرارات الإجابات والنسب المئوية والحصول على الأشكال البيانية.
- **الوسط الحسابي:** من أجل معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة.
- **الانحراف المعياري:** من أجل معرفة مدى تشتت الإجابات لدى أفراد العينة عن وسطها الحسابي.
- **معامل الارتباط:** من أجل دراسة العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب القيمة من الواحد.
- **معامل ألفا كرونباج:** من أجل معرفة وقياس صدق وثبات بيانات الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

مما لاشك فيه أن أفراد العينة المدروسة يختلفون من حيث خصائصهم الشخصية، وقد تتفق آرائهم حول أسئلة الاستبيان وقد تختلف وسنقوم فيما يلي بعرض توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية) ومن ثم تحليل اتجاهات آرائهم.

أولاً: توزيع أفراد الدراسة حسب الخصائص الشخصية:

الجدول رقم (03-02):الاحصائيات الموثوقية

معامل الصدق	Alpha cronbach معامل الثبات
4,1954	0,749

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS 22

من خلال الجدول نجد أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من الحد الأدنى في جميع محاور الاستبيان، مما يدل على ثبات أداة الدراسة، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددناها لمعالجة المشكلة المطروحة تمتاز بالثبات في جميع فقراتها.

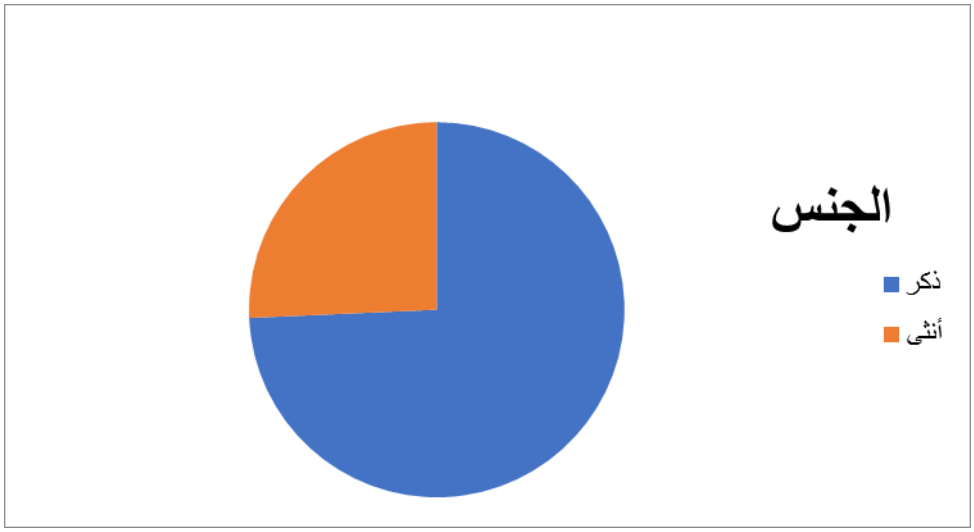
الجدول رقم (03-03): توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس (N=35)

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	26	74,3
أنثى	9	25,7
المجموع	35	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 74,3% أما نسبة الإناث فقد بلغت 25,7%.

الشكل (03-02): التمثيل البياني لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس SPSS 22



ثانياً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر:

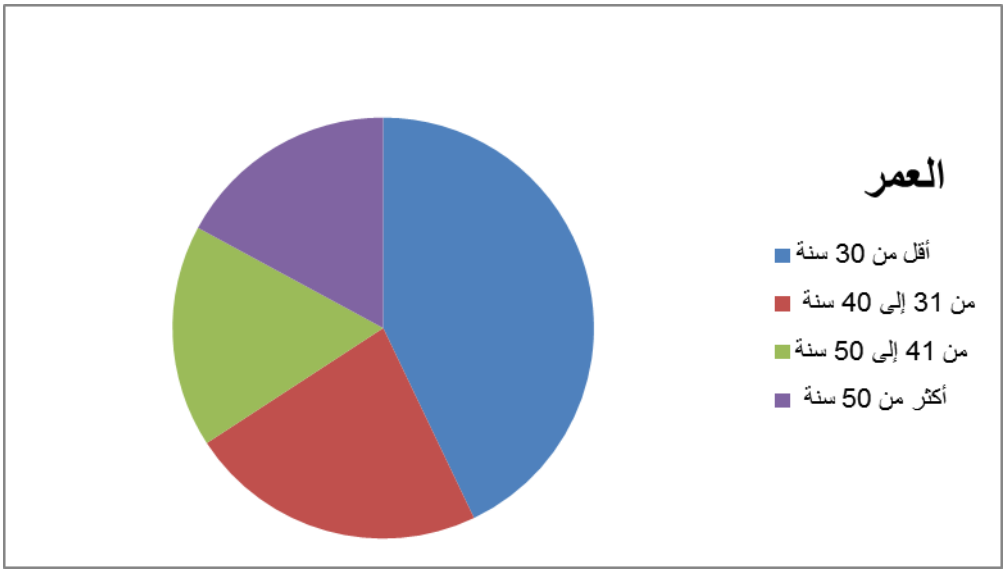
الجدول رقم (03-04) : توزيع أفراد المجتمع حسب العمر (N=35)

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	15	42,9
من 31 إلى 40 سنة	8	22,9
من 41 إلى 50 سنة	6	17,1
أكثر من 50 سنة	6	17,1
المجموع	35	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS 22

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة أفراد المجتمع التي تتراوح أعمراهم أقل من 30 سنة بلغت 47,9% فهي أكبر من باقي الفئات العمرية لأن نسبة الأفراد المجتمع التي تتراوح أعمراهم ما بين 31 و40 سنة بلغت 92% أما من 41 إلى 50 فهي متساوية مع الأكثر من 50 سنة وبلغت 17,1%.

الشكل (03-03): التمثيل البياني لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر SPSS 22



ثالثاً: توزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (03-05): توزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليمي (N=35)

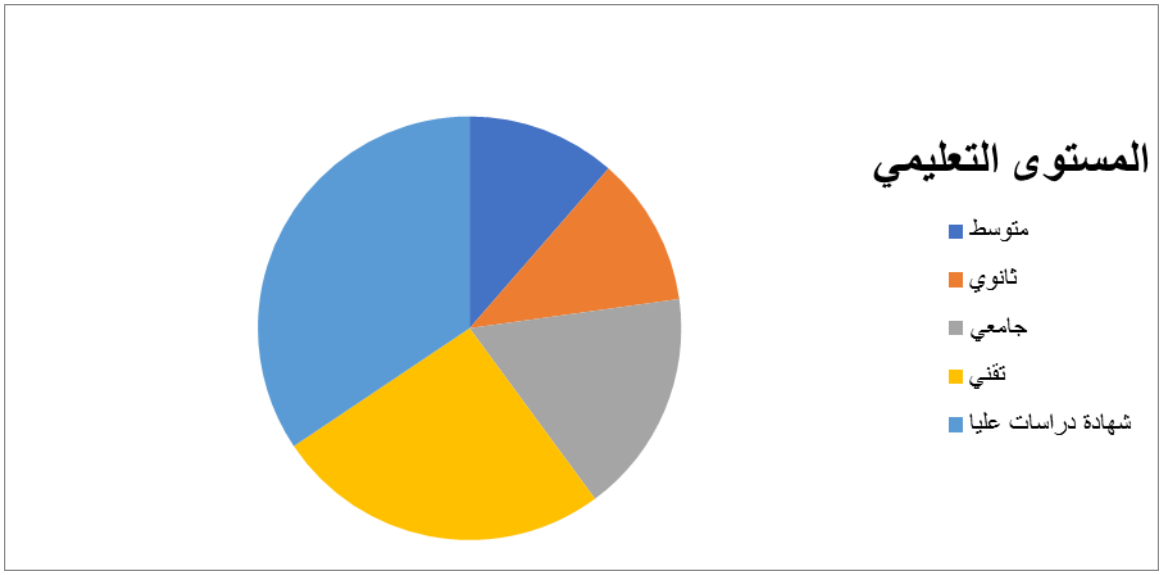
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	4	11,4
ثانوي	4	11,4
جامعي	6	17,1
تقني	9	25,7
شهادة دراسات عليا	12	34,4
المجموع	35	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS 22

تحليل نتائج الجدول رقم(03-05):

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة أفراد المجتمع الذي لديهم شهادات دراسات عليا أكبر فهي تبلغ 34,4% وتأتي في المرتبة الثانية الذين لديهم شهادة تقني بنسبة 25,7% و في المرتبة الثالثة الذين لديهم مستوى جامعي فنسبتهم تبلغ 17,1% أما الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي أو المتوسط فهي متساوية بنسبة 11,4%.

الشكل (03-04): التمثيل البياني لتوزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليميspss22



رابعاً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية

الجدول رقم (03-06): توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة (N=35)

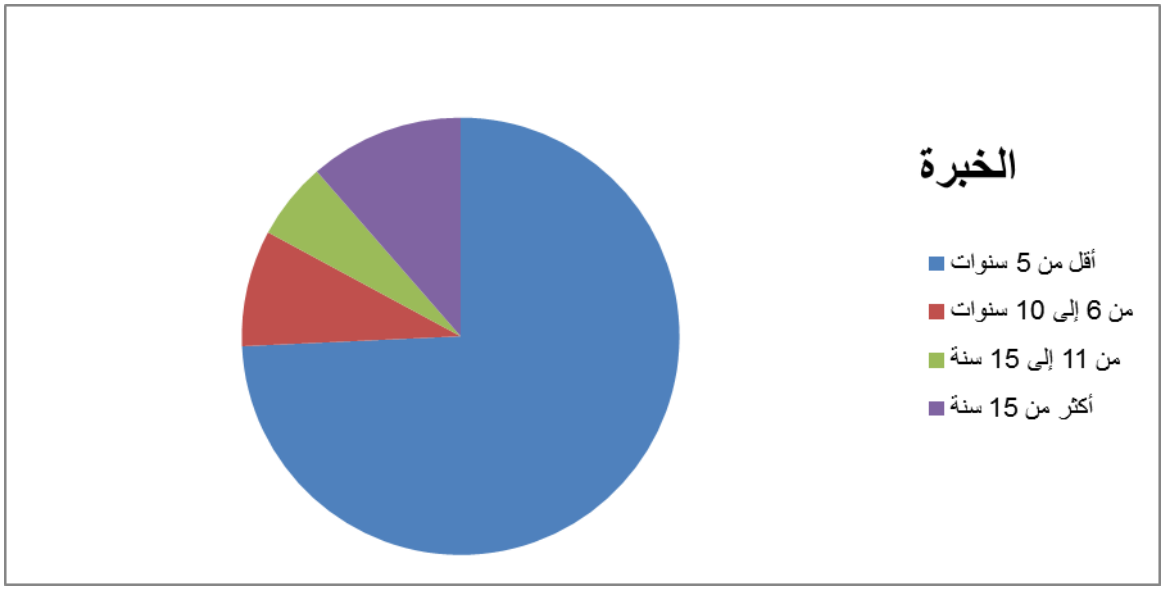
الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	26	74,3
من6 إلى 10سنوات	3	8,6
من11إلى15السنة	2	5,7
أكثر من 15سنة	4	11,4
المجموع	35	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS 22

تحليل نتائج الجدول رقم (03-06):

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم الأقدمية أقل من 05 سنوات أكبر فهي تبلغ 74,3% و تأتي بعدها في الدرجة الثانية الذين لديهم الأقدمية أكثر من 15 سنة بنسبة 11,4% وفي الدرجة الثالثة الذين لديهم الأقدمية من 06 إلى 10 سنوات بنسبة 8,6% وفي الدرجة الرابعة والأخيرة تأتي نسبة الذين لديهم الأقدمية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 5,6% .

الشكل (03-05): التمثيل البياني لتوزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة spss22



المحور الثاني: مدى التزام المؤسسة بتطبيق الحوكمة

الجدول رقم (03-07) : تحليل مسؤولية مجلس الإدارة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار						
		النسبة						
01	يعتبر مجلس الإدارة هيئة إشراف ورقابة داخل المؤسسة.	01	01	03	17	13	4,1591	,742
		2,8	2,8	8,3	47,2	36,1		
02	يعمل مجلس الإدارة على وضع الأهداف و الاستراتيجيات للمؤسسة	4	2	5	19	5	3,6136	1,266
		11,1	5,6	13,9	52,8	13,9		
03	يتكون مجلس الإدارة من أعضاء ذو كفاءة وأهلية	1	1	4	21	8	3,8409	0,881
		2,8	2,8	11,1	58,3	22,2		
04	يقوم مجلس الإدارة باستعراض وتوجيه استراتيجية المؤسسة وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر ووضع أهداف الإدارة	1	1	1	16	16	4,2500	0,936
		2,8	2,8	2,8	44,4	44,4		
	المعدل العام						3,9659	0,22205161

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22تاا

نلاحظ من الجدول أن الفقرة الرابعة تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4,2500 وبانحراف معياري مقدر بـ 0,936 ؛ في حين تحتل المرتبة الثانية الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3,8409 وبانحراف معياري 0,742 وفي المرتبة الثالثة الفقرة الثانية بمتوسط حسابي 3.6136 وانحراف معياري 1.266 وفي المرتبة الأخيرة الفقرة الأخيرة الفقرة الثانية بمتوسط حسابي 3.6136 وبانحراف معياري 1,266.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات (مسؤوليات مجلس الإدارة)تراوحت مابين (4,2500 و3,6136)، إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي (3,9659)ما يعني أن إتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3,40 –4,19)، وإنحراف معياري مقدر بـ(0,22205161)، ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة، وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

الجدول رقم)03-08) : تحليل لافصاح والشفافية

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار						
		النسبة						
01	تتم عملية الإفصاح عن جميع المعلومات المتعلقة بالمركز المالي وأداء المؤسسة بدقة تامة وفي التوقيت المناسب	03	01	06	14	11	3,7727	1,622
		8,3	2,8	16,7	38,9	30,6		
02	الإفصاح عن المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح	1	5	8	17	4	3,5227	1,046
		2,8	13,9	22,2	47,2	11,1		
03	تقوم الشركة بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها	1	1	4	20	9	3,9091	,829
		2,8	2,8	11,1	55,3	25,0		
04	تؤكد المؤسسة على الشفافية في نظام المحاسبة والتدقيق للحصول على تقارير مالية تتمتع بمصداقية ودرجة ثقة عالية	2	1	3	19	10	3,8636	1,051
		5,6	2,8	8,3	52,8	27,8		
	المعدل العام						3,767025	0,33949276

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22

نلاحظ من الجدول أن الفقرة الثالثة تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.9091 وبانحراف معياري مقدر بـ 0.829 ؛ في حين تحتل المرتبة الثانية الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي3.8636 وبانحراف معياري 1.051

وفي المرتبة الثالثة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.7727 وبانحراف معياري1.622 وفي الأخير الفقرة الثانية بمتوسط حسابي 3.5227 وبانحراف معياري 1.046.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات (الإفصاح والشفافية) تراوحت مابين (3.9091 و3.5227)، إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي (3,767025)ما يعني أن إتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال(3,40 –4,19)، وإنحراف معياري مقدر بـ(0,33949276)، ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة، وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

الجدول رقم (03–09): تحليل التدقيق الداخلي

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار						
		النسبة						
01	يقوم التدقيق الداخلي بتحديد أسباب مختلف المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة	02	04	08	16	05	3,5000	1,186
		5,6	11,1	22,2	44,4	13,9		
02	يساهم التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة	1	3	6	11	14	3,8864	1,173
		2,8	8,3	16,7	30,6	38,9		
03	تتم عملية التدقيق الداخلي في المؤسسة وفق معايير مهنية واضحة وسليمة وتتوافق مع معايير التدقيق الدولية	6	1	6	12	10	3,5682	1,879
		16,7	2,8	16,7	33,3	27,8		
	المعدل العام						3,65153333	0,40390882

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22

نلاحظ من الجدول أن الفقرة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.8864 وبانحراف معياري مقدر بـ 1.173، في حين تحتل المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي 3.5682 وبانحراف معياري وفي الأخيرة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.5000 وبانحراف معياري 1.186.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات (التدقيق الداخلي) تراوحت مابين (3,8864 و3,5000)، إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي (3,65153333)ما يعني أن إتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال(3,40 –4,19)، وانحراف معياري قدره (0,40390882)

الجدول رقم (03–10): تحليل التدقيق الخارجي

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار						
		النسبة						
01	يضمن التدقيق الخارجي وجود التقارير المالية وزيادة الثقة في المعلومات المحاسبية	07	01	05	12	10	3,5000	1,186
		19,4	2,8	13,9	33,3	27,8		
02	يقوم التدقيق الخارجي بتدقيق المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة	2	3	7	11	12	3,8864	1,173
		5,6	8,3	19,4	30,6	33,3		
03	يساعد و يوجه التدقيق الخارجي الموظفين داخل المؤسسة على تحمل المسؤولية واحترام القانون الداخلي للمؤسسة	6	5	2	12	10	3,5682	1,879
		16,7	13,9	5,6	33,3	27,8		
04	يقدم التدقيق الخارجي للأطراف ذات المصالح معلومات ملائمة تعكس الوضعية الحقيقة للمؤسسة	5	4	18	3	5	3,5000	2,209
		13,9	11,1	50,0	8,3	13,9		
	المعدل العام						2,64205	1,61175

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22

نلاحظ من الجدول أن الفقرة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.8864 وبانحراف معياري مقدر بـ1.173، في حين تحتل المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي 3.5682 وبانحراف معياري1.879 وفي المرتبة الثالثة الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي 3.5000 وبانحراف معياري 2.209 وفي الأخيرة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.5000 وبانحراف معياري 1.186.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات (التدقيق الخارجي) تراوحت مابين (3,8864و3,5000)، إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي (2,64205)ما يعني أن إتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال(2.60 –3.39)، وإنحراف معياري مقدر بـ(1,61175)، ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة، وعليه يمكن القول أن هناك موافقة متوسطة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

المحور الثالث: الأداء المالي للمؤسسة

الجدول رقم (03-11): تحليل الأداء المالي للمؤسسة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار						
		النسبة						
01	الثقة المتبادلة بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المصالح لها عالقة وثيقة بتطور مؤشرات أداء وتحسينه في المجمع	07	01	05	12	10	3,5000	1,186
		19,4	2,8	13,9	33,3	27,8		
02	المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة	2	3	7	11	12	3,8864	1,173
		5,6	8,3	19,4	30,6	33,3		
03	تضع مؤسستكم عملية تحقيق الأرباح في المقام الأول	6	5	2	12	10	3,5682	1,879
		16,7	13,9	5,6	33,3	27,8		
04	في ظل تطبيق مؤشرات الأداء المالي للمجمع، ينعكس إيجابا على تحسين أدائها، من خلال ترشيد القرارات المالية.	5	4	18	3	5	3,5000	2,209
		13,9	11,1	50,0	8,3	13,9		
05	تتوفر المؤسسة على السيولة الكافية لمواجهة المخاطر المحتملة	1	9	11	17	6	3,7045	1,655
		25,5	20,5	25,0	38,6	13,6		
06	تقوم المؤسسة بمراقبة ومتابعة مستوى الأداء المالي باستمرار	2	1	13	15	14	3,3636	2,237
		5,6	2,8	8,3	41,7	38,9		
07	إتباع للقوانين والتشريعات ذات الصلة، في إعداد القوائم المالية،.	3	1	6	14	11	3,0000	1,4888
		8,3	2,8	16,7	38,9	30,6		
08	إبراز المركز المالي الحقيقي، يرفع من قيمة المركز المالي للمؤسسة	1	5	8	17	4	2,6818	1,664
		2,8	13,9	22,2	47,2	11,6		
	المعدل العام						3,4005625	0,38332354

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج: SPSS 22

نلاحظ من الجدول أن الفقرة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.8864 وبانحراف معياري مقدر بـ 1.173 ؛ في حين تحتل المرتبة الثانية الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي3.7045وبانحراف معياري 1.655وفي المرتبة الثالثة الفقرة الثامنة بمتوسط حسابي 2.6818وبانحراف معياري 1.664وفي المرتبة الرابعة الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي 3.5682 وبانحراف معياري 1.879 وفي المرتبة الخامسة الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي 3.5000 وبانحراف معياري 2.209 حين تأتي المرتبة السادسة الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.5000 وبانحراف معياري قدر بـ 1.186 ، وفي المرتبة السابعة الفقرة السادسة بمتوسط حسابي 3.3636 وبانحراف معياري قدر بـ 2.237 وفي المرتبة الأخيرة الفقرة السابعة بمتوسط حسابي 3.0000 وبانحراف معياري 1.4888.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات (الأداء المالي) تراوحت مابين (3,8864 و2,6818)، إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي (3,4005625) ما يعني أن إتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3,40 –4,19)، وإنحراف معياري مقدر بـ(0,38332354)، ما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة، وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع؛ حيث قمنا بتقديم الإطار العام للمؤسسة محل الدراسة وهي مجمع صيدال لصناعة الأدوية و من خلال عرض مختلف جوانبها، ومن أجل معرفة أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة؛ قمنا بتقصي وجهات نظر العينة المدروسة؛ وذلك من خلال تصميم استبيان متكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة؛ حيث تم توزيع (38) استمارة على مجموعة من المبحوثين والذين يمثلون عينة الدراسة؛ وتم تحليل بيانات الاستبيان عن طريق برنامج SPSS22؛ ومن أجل القيام بالتحليل الإحصائي وتحديد أثر المتغير المستقل (مدى التزام المؤسسة بتطبيق مبادئ وآليات الحوكمة) على المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية والتي تم ذكرها سابقا.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها يتضح أن الحوكمة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء لمجمع صيدال الجزائر وذلك رغم نقص الدراية ببعض مبادئ وآليات الحوكمة وهو ما لاحظناه من خلال الإجابة عن الفرضية الفرعية الخاصة بإدارة المخاطر.

خاتمة

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة تناولنا موضوع أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية وكمحاولة لدراسة هذا الجانب تعرفنا على الإطار العام لكل من حوكمة الشركات والأداء المالي والعلاقة بين هذين المصطلحين.

ولقد حاولنا التطرق في الجانب النظري لإشكالة الدراسة بتقسيمها إلى فصلين، حيث تناولـنا في الفصل الأول مفاهيم مختلفة لحوكمة الشركات للتعرف عليها من مختلف الجوانب، كذلك ذكرنا مبادئها وآلياتها ومحدداتها، وفي الفصل الثاني تعرفنا على الأداء المالي بمختلف مؤشراته وعلاقة الحوكمة بالأداء المالي في المؤسسة.

أما الجزء التطبيقي: والمتمثلة في دراسة تطبيقية في مجمع صيدال لصناعة الأدوية، حيث قمنا بالدراسة بإستخدام أداة الإستبيان وتحليلها ببرنامجSPSS22.

وتوصلنا إلى النتائج التالية:

-نشأ مفهوم الحوكمة بعد تعرض العالم إلى انهيارات وفضائح مالية وأزمات والفشل المالي والإداري، وهذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظيم سير المؤسسة.

-لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم الحوكمة ويرجع ذلك لتداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

-يعمل الإفصاح والشفافية على خلق الثقة بين المؤسسة والأطراف ذات العلاقة.

-يعتبر التدقيق بنوعيه الداخلي والخارجي إحدى أهم آليات الحوكمة، لما له من دور أساسي في رقابة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة.

-تهدف إدارة المخاطر لتحسين الحوكمة في المؤسسة وضمان أكبر فعالية في تحديد المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة

- للحوكمة دور بارز في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال تطبيق المبادئ والآليات المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

-التزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وذلك حسب تحليل اختبار نتائج استمارة الاستبيان بالاعتماد على تطبيق برنامج SPSS.

-تبرهن نتائج هذه الدراسة على وجود أداء مالي في المجمع، حيث يسعى متخذوا القرارات إلى تحسينه ومن ثم تحسين الأداء ككل.

-تؤثر مسؤوليات مجلس الإدارة بشكل إيجابي على الأداء المالي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية.

-تؤثر مبادئ وآليات الحوكمة بشكل إيجابي على الأداء المالي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية.

- الإقتراحات:

-توعية المؤسسات الإقتصادية بأهمية الحوكمة ودورها في تحسين أدائها المالي.

-القيام بدورات تكوينية على مستوى المؤسسات الإقتصادية حول مفهوم الحوكمة للموظفين والإطارات من أجل زيادة وعيهم بأهمية تطبيقها، وهذا من خلال عقد ندوات واجتماعات بالتنسيق والتعاون مع المؤسسات التعليمية كالجامعة والمدارس العليا، وذلك تحت إشراف الأساتذة والباحثين الجامعين المختصين في هذا المجال.

- التأكيد على أهمية دور مجلس الإدارة وضرورة منحه الاستقلالية التامة.

- العمل على إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث الخاصة بتطبيقات الحوكمة والممارسة السليمة لها، ودورها في علاج المشاكل أو الصعوبات التي تتعرض لها المؤسسات.

- لعمل على إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث الخاصة بتطبيقات الحوكمة والممارسة السليمة لها، ودورها في عالج المشاكل أو الصعوبات التي تتعرض لها المؤسسات.

آفاق الدراسة:

-أثر الحوكمة على الجودة في المؤسسة.

-دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري.

قائمة المراجع

كتب:

1- أحمد خضر علي ، **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2012.

2- أحمد خضر علي ، **حوكمة الشركات**، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.

3- أمير فرج يوسف ، **حوكمة الشركات**، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية.

4- جيهان عبد المعز الجمال، **المراجعة و حوكمة الشركات** ، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، بيروت، 2014، ص491.

5- حاتم محسن الربيعي، حمد عبد الرحمان راضي، **حوكمة الشركات وأثرها على الأداء و المخاطر**، الطبعة الأولى، دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.

6- حسام الدين غضبان ، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015.

7- حمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.

8- رضوان أبو شعيشع السيد، **التطبيقات الفعلية الحوكمة المؤسسية**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2018.

9- صادق حسني، **التحليل المالي والمحاسبي دراسة معاصرة في الأصول العلمية وتطبيقها**، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1998.

10- صلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2006.

11- طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف**، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2007-2008.

12- عبد الستار العليي وآخرون، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

13- علا محمد شوقي، إبراهيم عيسى، **تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجزائرية، الطبعة الأولى، 2005.

14- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.

15- علي عباس، **الادارة المالية**، الطبعة الاولى، دار الاثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.

16- فايز سليم حداد، **الادارة المالية**، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.

17- مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2004.

18- محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية للنشر ، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة.

19- محمد محمود احمد الخطيب **أثر الأداء المالي على عوائد أسهم الشركات الصناعية المساهمة في بورصة عمان**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية إدارة المال والاعمال، عمان، 2007.

20- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2006.

21- محمد مطر، **التحليل المالي والائتماني، الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية**، دار وائل للنشر، الطبعة ثانية، عمان، الأردن، 2006.

22- مصطفى عشوي، **أسس علم النفس الصناعي**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.

23- مقلح محمد عقل، **مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى،2006.

24- منير إبراهيم هندي، **حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011.

25- ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير(التحليل المالي)**، الجزء الاول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.

26- ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، الطبعة الأولى، القاهرة، 2014.

المذكرات:

1. عبد الغني دادن، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية**، نحو إسراء نموذج إنذار مبكر باستعمال المحاكاة المالية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر،2007 .

2. رانية أفروخ ، دور حوكمة الشركات في أداء المؤسسات–دراسة حالة شركة اليانس للتأمينات، مذكرة ماستر، غير منشورة، 2015.

3. إلهام سنوسي، **أثر آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية**، مذكرة شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015-2016.
4. أمينة فداوي، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية محاسبة والتسويق في المؤسسة، غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013-2014.
5. بغو محمد الصغير، **أثر الحوكمة على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي**، مذكرة ماستر اكاديمي تخصص محاسبة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2018-2019.
6. جليلة بن خروف ، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرا رات**، مذكرة ماجيستير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2009
7. صفاء بوضياف ، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل المالي دراسة تطبيقية في قطاع الحليب ومشتقاته**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه ل م د في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مالية وتدقيق، جامعة فرحات عباس، سطيف01، 2017-2018.
8. جميلة مسعودي، **اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على خلق القيمة للشركات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه، غير منشورة، جامعة خيضر بسكرة، 2018-2019.
9. سليمان رابح ، دويدي ابراهيم، **التحليل المالي ودوره في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة**، مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة،2014-2015.
10. ريم بن عيسى ، **تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء**، رسالة شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، كلية العلوم لاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
11. زاية عبد النور، **محاسبة التكاليف وتحسين الاداء المالي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، 2017-2018.
12. زكار وليد، **دور مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي**، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

13. سماح عفيف عاشور الفار، **العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات غير المالية المدرجة في البورصة فلسطين**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة، 2018.
14. صابر بوالزليف ، **دور حوكمة الشركات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2013-2014.
15. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية :قياس وتقييم**، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001-2002.
16. عبد الرزاق حسن الشيخ، دور **حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012.
17. عدنان عبد المجيد، عبد الرحمان قباجة، **أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التمويل، غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2008.
18. حمزة عقبي ، **انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على الاداء المالي للشركات المدرجة في السوق المالي**، مذكرة دكتوراه تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر ،بسكرة،2016-2017.
19. فاطمة أمال علام ، **أثر تطبيق آليات حوكمة المؤسسات على الأداء المالي دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
20. على عريوة حمزة، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام أدوات التحليل المالي**، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة، وتدقيق، قسم علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2016.
21. عمر تيمجغدين، **دور استراتيجية لتنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية**، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد صناعي، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013.
22. علي كياس ، **دور التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغان**م، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماجستير اكاديمي، في العلوم المالية و المحاسبة، غير منشورة، تخصص تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015-2016.
23. محمد أحمد أبو قمر، **تقييم أداء بنك فلسطين المحمود باستخدام بطاقة الأداء المتوازن**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة، الإسلامية، غزة.

24. محمد سليماني، **الابتكار التسويقي و اثره على تحسين أداء المؤسسة**، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2006-2007.
25. محمد عيد بلبع، **حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات الإدارية والمالية**، أطروحة دكتوراه منشورة من طرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2016.
26. محمد محمود احمد الخطيب **أثر الأداء المالي على عوائد أسهم الشركات الصناعية المساهمة في بورصة عمان**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية إدارة المال والاعمال، عمان، 2007
27. عبد الحليم مزغيش ، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية**، غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012.
28. مؤمن شرف الدين، **دور الادارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية** -دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمبصرات بباتنة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص الإدارة الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012.
29. نعيمة يحياوي، **ادوات مراقبة التسيير بين النظرية و التطبيق**، اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، غير منشورة، 2008-2009.
30. نجلاء نوبلي ، استخدام **أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب**، بسكرة، رسالة مقدمة لنيل هادة الدكتوراه في العلوم التجارية، غير منشورة، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015.
31. ليندة وهبي ، **دور الحوكمة المالية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية رويبة، دراسة حالة مؤسسة NCAالجزائرية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير؛ تخصص الإدارة المالية للمؤسسات؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
32. رولا عبد المجيد انشاصى، دور حوكمة الشركات في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي، مذكرة ماجستير، جامعة الإسلامية غزة، 2015.

المجلات:

1- حابي أحمد وربيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي**، مجلة المناجير للعلوم الاقتصادية، جامعة الوادي وجامعة الجزائر3، العدد 2.
2- حاضر صباح شعير واخرون، **أثر النظم الخبيرة في تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق المالي**، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد4، العدد40، 2017.

3- صافي أحمد و آخرون، آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر، مجلس التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة مسيلة، العدد30، مارس 2018.

4- عبد الرزاق حبار ، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي،** دراسة حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.

5- عبد الغني دادن، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية،** مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2006.

6- مصطفى عبد الحسن علي، علي كاظم حسين، فيحاء عبد الله يعقوب، **دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية،** مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الثامن، العدد 22، جامعة بغداد.

الملتقيات:

1- مقلح محمد عقل، **مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي،** مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى،2006.

2- منير إبراهيم هندى، **حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء،** دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011.

3- ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير(التحليل المالي)،** الجزء الاول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.

4- ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة،** مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، الطبعة الأولى، القاهرة، 2014.

5- حابي أحمد وربيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي،** مجلة المناجير للعلوم الاقتصادية، جامعة الوادي وجامعة الجزائر3، العدد 2.

6- حاضر صباح شعير واخرون، **أثر النظم الخبيرة في تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق المالي،** مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد4، العدد40، 2017.

7- صافي أحمد و آخرون، آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر، مجلس التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة مسيلة، العدد30، مارس 2018.

8- عبد الرزاق حبار ، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي،** دراسة حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.

9- عبد الغني دادن، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2006.

10- محمد عبد الفتاح العشماوي، **آليات حوكمة الخزانة العامة**، ورقة عمل مقدمة في ملتقى "حوكمة الخزانة العامة" والمنعقد في الرباط المملكة المغربية، في يوليو 2007، منشورة من طرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2009.

مؤتمرات ومنشورات الوزارة:

1- مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العربي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، دمشق، 15- 16 تشرين الأول 2008.

2- منشورات وزارة المؤسسات، الصغيرة والمتوسطة، الصناعية التقليدية، ميثاق الحكم الراشد المؤسسة في الجزائر، إصدار 2009.

المواقع الالكترونية:

1- www.researchgate.net

2- www.saidalgroup.dz

المراجع باللغة الأجنبية:

1- Amand thausron, EVALIATION DES ENTREPRISES : Technique de gestion économico.

الملاحق

جامعة محمد خيضر –بسكرة–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير قسم علوم الاقتصاد

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

السنة الجامعية: 2020/2019

استبيان حول

أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

تحية طيبة وبعد...

السيد الفاضل؛ السيدة الفاضلة؛ يسرنا تعاونكم معنا من خلال الإجابة على هذه الإستمارة الخاصة بإعداد بحث ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات حيث تم إنجاز هذا الاستبيان بـهدف التعرف على أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ونرجو من سيادتكم الإجابة على عبارات الاستبيان وذلك بوضع علامة(X)أمام جميع عبارات‌ها في الخانة التي تعبر عن رأيكم بكل صدق وموضوعية.

كما نحيطكم علما أن المعلومات سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي؛ وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير وشكرا.

إعداد الطالب:

–اليامنة فرج الله

الأستاذ المشرف:

–أ.د عبد الرزاق بن الزاوي

السنة الجامعية:2020/2019

لمحور الأول: البيانات الشخصية

يهدف إلى تبيان بعض الخصائص الشخصية والوظيفية التي تساعد في تفسير الاختلاف من إجابات الأفراد لذا يرجى وضع إشارة(X) في المربع المناسب.

1.الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2.العمر: أقل من 30سنة ☐ من31إلى 40 سنة ☐ من41إلى50 سنة ☐ أكثر من 50سنة ☐

3.المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تقني ☐ شهادة دراسات عليا ☐

4.عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ من6 إلى 10سنوات ☐ من11إلى15السنة ☐ أكثر من 15سنة ☐

المحور الثاني: مدى التزام المؤسسة بتطبيق الحوكمة

يهدف هذا الجزء إلى معرفة مدى التزام مؤسسة مجمع صيدال بحوكمة الشركات، لذا نرجوا منكم وضع علامة (x)أمام كل عبارة وفقا ما ترونه مناسبا من بين الخيارات المتاحة.

1/مسؤولية مجلس الإدارة:

العبارة	مسؤولية مجلس الإدارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يعتبر مجلس الإدارة هيئة إشراف ورقابة داخل المؤسسة					
02	يعمل مجلس الإدارة على وضع الأهداف و الإستراتيجيات للمؤسسة					
03	يتكون مجلس الإدارة من أعضاء ذو كفاءة وأهلية					
04	يقوم مجلس الإدارة بإستعراض وتوجيه إستراتيجية المؤسسة وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر ووضع أهداف الإدارة					

2/ الإفصاح والشفافية

01	تتم عملية الإفصاح عن جميع المعلومات المتعلقة بالمركز المالي وأداء المؤسسة بدقة تامة وفي التوقيت المناسب					
02	الإفصاح عن المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح					
03	تقوم الشركة بالإفصاح عن مصادر تمويلها وديونها					
04	تؤكد المؤسسة على الشفافية في نظام المحاسبة والتدقيق للحصول على تقارير مالية تتمتع بمصداقية ودرجة ثقة عالية					

3/ التدقيق الداخلي:

01	يقوم التدقيق الداخلي بتحديد أسباب مختلف المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة					
02	يساهم التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة					
03	تتم عملية التدقيق الداخلي في المؤسسة وفق معايير مهنية واضحة وسليمة وتتوافق مع معايير التدقيق الدولية					
04	عمل التدقيق الداخلي على إكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات في المؤسسة					

3/ التدقيق الخارجي

01	يضمن التدقيق الخارجي وجود التقارير المالية وزيادة الثقة في المعلومات المحاسبية					
02	يقوم التدقيق الخارجي بتدقيق المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة					
03	يساعد ويوجه التدقيق الخارجي الموظفين داخل المؤسسة على تحمل المسؤولية وإحترام القانون الداخلي للمؤسسة					
04	يقدم التدقيق الخارجي للأطراف ذات المصالح معلومات ملائمة تعكس الوضعية الحقيقية للمؤسسة					

المحور الثالث: الأداء المالي للمؤسسة

العبارة	قياس الأداء	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	الثقة المتبادلة بيين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المصالح لها عالقة وثيقة بتطور مؤشرات أداء وتحسينه في المجمع.					
02	المؤسسة قادرة على الوفاء بديونها في آجالها المحددة					
03	تضع مؤسستكم عملية تحقيق الأرباح في المقام الأول					
04	في ظل تطبيق مؤشرات أألداء المالي للمجمع، ينعكس إيجابا على تحسين أدائها، من خلال ترشيد القرارات المالية.					
05	تتوفر المؤسسة على السيولة الكافية لمواجهة المخاطر المحتملة					
06	تقوم المؤسسة بمراقبة ومتابعة مستوى الأداء المالي بإستمرار					
07	إتباع للقوانين والتشريعات ذات الصلة، في إعداد القوائم المالية،.					
08	إبراز المركز المالي الحقيقي، يرفع من قيمة المركز المالي للمؤسسة					

الجنس		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	26	72,2	74,3	74,3
	أنثى	9	25,0	25,7	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Manquant	Système	1	2,8		
	Total	36	100,0		

العمر		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة30 من أقل	15	41,7	42,9	42,9
	سنة 40 إلى31من	8	22,2	22,9	65,7
	سنة 50إلى41من	6	16,7	17,1	82,9
	سنة50 من أكثر	6	16,7	17,1	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Manquant	Système	1	2,8		
	Total	36	100,0		

التعليمي_المستوى		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	4	11,1	11,4	11,4
	ثانوي	4	11,1	11,4	22,9
	جامعي	6	16,7	17,1	40,0
	تقني	9	25,0	25,7	65,7
	شهادة دراسات عليا	12	33,3	34,3	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Manquant	Système	1	2,8		
	Total	36	100,0		

الخبرة		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	26	72,2	74,3	74,3
	من 6 إلى 10 سنوات	3	8,3	8,6	82,9
	من 11 إلى 15 السنة	2	5,6	5,7	88,6
	أكثر من 15 سنة	4	11,1	11,4	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Manquant	Système	1	2,8		
	Total	36	100.0		