

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل



كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

أثر تطبيق آليات محكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية
-دراسة حالة في بعض المؤسسات الاقتصادية لولاية جيجل-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: محاسبة وإدارة مالية

إشراف الأستاذ:

قيرة عمر

إعداد الطلبة :

❖ بوسبت نصيرة

❖ بوشوية أسيا

لجنة المناقشة:

رئيسا.

مقرا.

عضوا.

❖ بوريدح صورايا

❖ قيرة عمر

❖ بركم زهير

السنة الجامعية

2015-2014

الصفحة	فهرس المحتويات
	دعاء
	شكر
	إهداء
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	الملخص
ب- هـ	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات
3	المطلب الأول: نشأة و تطور حوكمة الشركات
5	المطلب الثاني: تعريف حوكمة الشركات وأهميتها
7	المطلب الثالث: أهداف حوكمة الشركات
8	4/ خصائص حوكمة الشركات
9	المبحث الثاني: النظريات المفسرة للحوكمة الشركات
9	المطلب الأول: نظرية الوكالة
10	المطلب الثاني: نظرية التجدر
10	المطلب الثالث: نظرية عدم تماثل المعلومات
11	المبحث الثالث: المبحث الثالث: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات وركائزها
11	المطلب الأول: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات
16	المطلب الثاني: ركائز حوكمة الشركات
21	المطلب الثالث: نماذج حوكمة الشركات
28	الخلاصة
	الفصل الثاني: آليات حوكمة الشركات
30	تمهيد
31	المبحث الأول: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات
31	المطلب الأول: آلية لجنة المراجعة

33	المطلب الثاني:آلية المراجعة الداخلية
40	المطلب الثالث: آلية الإفصاح و الشفافية
42	المطلب الرابع: آلية مجلس الإدارة
47	المطلب الخامس: آلية حوافز التنفيذيين
49	المبحث الثاني: الآليات الخارجية لحوكمة الشركات
49	المطلب الأول: آلية فعالية حملة الأسهم
51	المطلب الثاني: آلية المراجعة الخارجية
58	المطلب الثالث: آلية فعالية المقرضين ووكالات التقيط الائتمانية
60	المطلب الرابع: آلية محلل الأوراق المالية
61	المطلب الخامس: آلية عمليات الاستحواذ على المؤسسات
64	الخلاصة
	الفصل الثالث: ماهية الأداء المالي
66	تمهيد
67	المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن الأداء المالي
67	المطلب الأول: مفهوم الأداء وأنواعه
71	المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي وأهميته
73	المطلب الثالث: أهداف الأداء المالي
74	المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي
74	المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المالي
75	المطلب الثاني: أساليب تقييم الأداء المالي
77	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
79	المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء المالي
79	المطلب الأول: باستخدام المؤشرات المحاسبية
88	المطلب الثاني: باستخدام المؤشرات السوقية
97	المبحث الرابع: علاقة الحوكمة بالأداء
98	المطلب الأول: مجلس الإدارة والأداء المالي في الشركة
98	المطلب الثاني: آلية سوق رأس المال والأداء في المؤسسة

100	الخلاصة
	الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية
102	تمهيد
103	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة والأساليب الإحصائية
103	المطلب الأول: تخطيط و تصميم أداء الدراسة
105	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية
106	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة
116	المبحث الثاني: تحليل بيانات ونتائج الدراسة
116	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
119	المطلب الثاني: تحليل البيانات
134	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل الفروق
134	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
143	المطلب الثاني: اختبار الفروق
146	الخلاصة
148	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا
وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ
وَمَا يَرْزُقْهُ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا
يُضَاعِفْ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرًا
وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ مِنْكُمْ
سُوفَ نَجْزِيَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا
عَذَابًا أَلِيمًا

تشكرات

نحمد الله عز وجل على توفيقه لنا لإنجاز هذا العمل المتواضع وإخراجه إلى النور ونسأله عز وجل دوام النجاح والتوفيق.

نتقدم بالشكر الخاص والجزيل إلى الأستاذ المشرف " قيرة عمر " على كل النصائح والتوجيهات القيمة التي قدمها لنا لإنجاز هذا العمل.

ونشكر كل من الأستاذ " بورمة هشام " و " بوريب عمران "، وكذلك أعضاء لجنة المناقشة . كما لا ننسى كل من الطلبة: شهير، نبيل، رضوان

نتقدم كذلك بالشكر الجزيل إلى الطلبة والطالبات في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والى كل من ساهم وقدم لنا يد العون في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد حتى ولو بكلمة طيبة. لكل هؤلاء شكرا جزيلا.

نصيحة + أسيا

إهداء

أهدي هذا البحث المتواضع

إلى الوالدين الكريمين

إلى إخوتي وأخواتي

إلى أختي وزوجها " حسين " والكتكوتة " أسماء "

إلى كل عائلة " بوسبت "

إلى من تقاسمت معي أجر هذا البحث

" أسيا "

إلى كل زملاء العمل في الإقامة الجامعية تاسوست -2-

إلى كل من حملهم قلبي وضافت بهم صفحات أوراق

إلى خريجي دفعة 2015

نصيحة



إهداء

إلى من تركنا على المحبة البيضاء نبي الهدى محمد صلى الله عليه وسلم
إلى تاج رأسي والدي العزيز أطل الله في عمره وأمدته بالصحة والعافية
إلى نور عيني والدتي الحنونة التي تنير لي الدنيا بدعواتها
إلى شريك حياتي زوجي حسين الذي وقف بجانبني وعاشني وقت إنشغالي
إلى سندي وعوني في الحياة الى اخوتي وأخواتي: فايزة ، شهرزاد، عمر، شعبان
إلى عائلتي الثانية بوصبيعة عماروزوجته وكل أولاده وأحفاده
إلى عائلة أختي " ربيحة" وزوجها صالح وأولادها وائل ، مروى
والبرعمة الحلوى سندس
إلى أهلي جميعا وأصدقائي وأحبائي الذين أزروني من أجل تحقيق الأمل
إلى أعز أصدقائي في الحياة نصيرة، زينب، دليلة، نوال، نهلة، مريم
إلى صديقتي وإبنت خالي وخطيبة أخي عمر " وليدة"
إلى كل من له حق علينا
أهدي هذا الجهد المتواضع

أسيا

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	خصائص حوكمة الشركات	1-1
21	النموذج الانجلو_أمريكي	2-1
23	النموذج الألماني	3-1
24	النموذج الياباني	4-1
53	الحصول على معرفة عامة حول المؤسسة	1-2
54	دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية	2-2
54	إجراءات فحص الحسابات و القوائم المالية	3-2
93	العلاقة بين الربح المحاسبي والدخل المتبقي والقيمة الاقتصادية المضافة ومنفعة المعلومات	1-3

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
04	تطور مفهوم حوكمة الشركات	1-1
34	مراحل تطور مفهوم المراجعة الداخلية	1-2
103	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة	1-4
104	توزيع درجات عبارات المحاور لمقياس ليكارت الخماسي	2-4
105	جدول التوزيع لسلم ليكارت	3-4
107	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول	4-4
108	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول للمحور الثاني	5-4
109	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني للمحور الثاني	6-4
109	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث للمحور الثاني	7-4
110	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع للمحور الثاني	8-4
110	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس للمحور الثاني	9-4
111	معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الثاني و المعدل الكلي لفقرات المحور الثاني	10-4
112	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول المحور الثالث	11-4
112	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني المحور الثالث	12-4
113	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث المحور الثالث	13-4
113	الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع المحور الثالث	14-4
114	معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الثالث و المعدل الكلي لفقرات المحور الثالث	15-4
114	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع	16-4
115	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة	17-4
116	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة	18-4
116	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	19-4
117	توزيع أفراد العينة حسب فئات العمر	20-4
117	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	21-4
118	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية	22-4
118	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل بالشركة	23-4
119	إختبار التوزيع الطبيعي	24-4
120	تحليل فقرات المحور الأول: مدى إدراك أفراد العينة لمفهوم حوكمة الشركات	25-4

121	تحليل فقرات الفرع الأول من المحور الثاني: (مجلس الإدارة)	26-4
123	تحليل فقرات الفرع الثاني من المحور الثاني: (لجنة المراجعة)	27-4
124	تحليل فقرات الفرع الثالث من المحور الثاني: (المراجعة الداخلية)	28-4
126	تحليل فقرات الفرع الرابع من المحور الثاني: (الإفصاح والشفافية)	29-4
127	تحليل فقرات الفرع الخامس من المحور الثاني: (حوافز التنفيذيين)	30-4
128	تحليل فقرات الفرع الأول من المحور الثالث: (المراجعة الخارجية)	31-4
130	تحليل فقرات الفرع الثاني من المحور الثالث: (فعالية حملة الأسهم)	32-4
131	تحليل فقرات الفرع الثالث من المحور الثالث: (فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتماني)	33-4
132	تحليل فقرات الفرع الرابع من المحور الثالث: (الاستحواذ)	34-4
133	تحليل فقرات المحور الرابع: علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي	35-4
135	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الأولى	36-4
135	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الثانية	37-4
136	نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الثالثة	38-4
136	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة (KS)	39-4
137	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة	40-4
139	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الأولى	41-4
140	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الثانية	42-4
142	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الثالثة	43-4
143	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس	44-4
143	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر	45-4
144	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي	46-4
144	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الرتبة المهنية	47-4
145	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير مدة العمل بالشركة	48-4

المخلص:

الهدف من الدراسة هو التعرف على الإطار النظري لأثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، والواقع العملي لهذا الأثر في بعض المؤسسات الاقتصادية على مستوى ولاية جيجل.

و حيث أن حوكمة الشركات هي مجموعة الهياكل والعمليات اللازمة لتوجيه وضبط المؤسسات وتحديد توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف ذوي العلاقة الرئيسيين في المؤسسة، بمن فيهم المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء، وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة .

تصنف آليات حوكمة الشركات إلى آليات داخلية وآليات خارجية تعمل بشكل أساسي إلى إحكام عملية الرقابة على تصرفات وأداء الإدارة بالشكل الذي يضمن حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة.

هذا وتوصلت الدراسة التطبيقية إلى غياب فهم وتطبيق حوكمة الشركات في مؤسسات عينة الدراسة، وذلك بما يتماشى مع واقع إدارة المؤسسات الجزائرية. إذ أن هذه الأخيرة مدعوة أكثر من اي وقت مضى إلى تبني حوكمة جيدة.

الكلمات المفتاحية:

حوكمة الشركات، آليات الحوكمة، الأداء المالي.

Résumé :

Le but de cette étude est de cerner le cadre théorique de l'impact des mécanismes de gouvernement des entreprises sur la performance, ainsi connaître la réalité de cette impact dans un échantillon des entreprises économiques de la wilaya de Jijel.

Et en tant que le gouvernement des entreprises c'est un ensemble des mécanismes et des opérations pour orienter, organiser les entreprises et déterminer les droits et les obligations des différentes parties prenantes aux sein d'elles, notamment la relation entre les actionnaires, les membres de conseil d'administration, et les directeurs exécutifs .

Les mécanismes peuvent se classer en deux catégories, les mécanismes internes et mécanismes externes. Mais leurs vocation est la même est de mettre en œuvre une processus de surveillance sur les comportement des dirigeants et tout ca est pour garantir la protection des actionnaires et les autres parties prenants.

En ce qui concerne la partie pratique de l'étude on a trouvé que les mécanismes de gouvernement des entreprises sont absente, une telle résultats compatible avec la réalité des entreprises Algérienne.

Les mots clés:

Gouvernement d'entre prises, Mécanismes de Gouvernement , performance.

مند مطلع الألفية زاد الإهتمام بمفهوم الحوكمة، لاسيما بعد الأزمة المالية التي ضربت أسواق الإقتصاديات الناشئة في صيف 1997 والتي تعزى حسب الكثيرين إلى نقص الشفافية وغياب الحوكمة والكفاءة في هذه الإقتصاديات لتأتي بعد ذلك موجة الإفلاسات البورصية الكبرى، التي وقعت في الولايات المتحدة الأمريكية في سنة 2001، حيث برزت أهم الانهيارات والأزمات من خلال شركة Enron للطاقة سنة 2002 لاعتمادها على معلومات محاسبية التي لا تعبر إطلاقاً عن واقعها الفعلي، كذلك انهيار العديد من المؤسسات العملاقة منها (Nord com/Frametelecom) وبذلك الائتمان والتجارة الدولية، بالإضافة إلى الأزمة المالية العالمية سنة 2008، إضافة إلى الدور الذي أصبحت الأسواق المالية تلعبه على مستوى الإقتصاديات من جهة، والخصائص التي تتميز بها الشركات المعاصرة من انفصال الإدارة عن الملكية وسيادة منطق المضاربة على منطق الإستثمار.

ومما زاد الوضع تعقيداً النمو المذهل لقوى العولمة والتي تتلخص في مجملها في إزالة الحواجز أمام تدفق الرأسمال عبر الحدود وكذلك إلغاء القواعد المنظمة لمهنة الوساطة المالية حيث أصبح متاحاً للجميع القيام بهذه الوظيفة، مما أنتج مناخاً من سيادة منطق السوق وغياب الضوابط، وطفت إلى السطح العديد من الفقاعات المالية سرعان ما أختفت مخلفة وراءها العديد من الآثار السلبية على إقتصاديات الدول والإقتصاد العالمي ككل.

ومن هنا بدأ الإهتمام أكثر بمفهوم الحوكمة من خلال محاولة تنظيم وضبط النشاط في أسواق راس المال ووضع أنظمة أكثر صرامة لحوكمة الأسواق والشركات على حد سواء. كذلك من خلال إصلاح الأنظمة المحاسبية ومعايير الإفصاح المحاسبي ووضع معايير جديدة، موحدة وتساعد على حوكمة أفضل للشركات ومن ثم الإقتصاد.

وتعتبر الجزائر من دول العالم النامية التي يتأثر بالمتغيرات المختلفة كالأوضاع الاقتصادية والسياسية التي تؤثر عليه شأنه شأن أي بلد آخر ومن الممكن أن تؤثر هذه العوامل على الوضع الاقتصادي فيه وأداء الشركات وحتى تطبيق الأنظمة الداعمة للرقابة وانتهاجها سياسة التحرير المالي والانفتاح على القطاع الخاص الوطني والأجنبي

ونتيجة انعقاد أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات في جويلية 2007 قيام المعهد الوطني لحوكمة الشركات ووضع دليل حوكمة الشركات بالجزائر.

1- الإشكالية:

لقد أدت الأزمات والانهيارات المالية الأخيرة في دول جنوب شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة ، والانهيارات التي أصابت كبريات المؤسسات في العالم إلى ظهور مفهوم الحوكمة والعمل من أجل تحسين أدائها من خلال تطبيق آلياتها ولهذا فنجاح الشركات راجع إلى تنظيم العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح مع الأطراف المتعامل معها من أجل تقييم أدائها المالي ومن أجل تحقيق الهدف المنشود من الدراسة نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير آليات حوكمة الشركات على أداء المؤسسات الاقتصادية؟

ويمكن صياغة التساؤلات التالية من الإشكالية:

- ما المقصود بحوكمة الشركات ؟
- فيما تتمثل آليات حوكمة الشركات ؟
- كيف يمكن لهذه الآليات أن تؤثر على الأداء ؟

2- الفرضيات:

- حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب.
- هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات على الأداء المالي بالشركات.
- هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات على الأداء المالي بالشركات.

3- الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الإطار النظري لأثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأهدافها ومبادئها وركائزها.
- التعرف على إيجابيات ومزايا حوكمة الشركات وكيفية الاستفادة منها في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.

- إبراز العلاقة الموجودة بين حوكمة الشركات وأداء المؤسسات الاقتصادية.

4- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين والمهتمين في المنظمات الدولية حيث عقدت له العديد من المؤتمرات والندوات في الدول المتقدمة بعكس الدول النامية خاصة الدول العربية حيث مازال هناك قصور واضح في هذا الاتجاه.

5- أسلوب البحث:

تحقيقاً لأهداف البحوث السابقة ووصولاً لأفضل الأساليب والطرق للكشف عن تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي، فإن الباحث سوف يعتمد على المناهج العلمية التالية:

المنهج الوصفي: وذلك لتتبع واستعراض مادة البحث والقوانين والأنظمة والتقارير والمصادر والمراجع والدراسات ذات العلاقة.

أما في الجانب التطبيقي فسوف تتم من خلال جمع البيانات باستخدام قائمة الاستبيان ومقاييس النزعة المركزية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) ومعامل الارتباط وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (آليات حوكمة الشركات) والمتغير التابع (الأداء المالي) وذلك بالاعتماد على حزمة البرامج الإحصائية.

6- دوافع اختيار الموضوع:

توجد عدت أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع في بحثنا ويمكن ذكر أهم هذه الأسباب:

- بحكم تخصصنا في محاسبة وإدارة مالية تميل إلى البحث في المواضيع المتعلقة بالمؤسسة ومحيطها ومحاولة لارتقاء به؛

- ارتباط الموضوع بالتطورات التي شهدتها العالم والتي نتج عنها مفهوم حوكمة الشركات ؛

- حداثة موضوع أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي على المستوى الدولي والمحلي؛

- الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة في فتح مجال للبحث فيه أكثر؛

- نقص البحوث والدراسات النظرية وخاصة الميدانية التي تربط بين هذين المفهومين.

7- الدراسات السابقة:

حسب اطلاع الباحثين وفي حدود ما توفر لديهما من معلومات ومراجع حول موضوع البحث هناك بعض الدراسات والبحوث العلمية التي أنجزت في مختلف الجامعات الوطنية والدولية وتناولت موضوع الحوكمة وان كانت في معظمها تتصف بالطابع الوطني لحوكمة الشركات ومببرات تطبيقها وجانبها التشريعي وقليل من هذه الدراسات ما تطرق إلى موضوع تطبيق حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء في المؤسسات الاقتصادية، ومن بين الدراسات السابقة التي عالجت موضوع حوكمة الشركات لدينا:

❖ الدراسات العربية:

بالرغم من حداثة هذا الموضوع نجد هناك قصور واضح في الدراسات العربية عامة وفي الجزائر خاصة، وذلك لنقص الدراية والمعرفة به، حيث لم تشمل سوى بعض المؤتمرات والندوات من طرف بعض الأساتذة والمحاسبين والمحللين، وهذا ما وجدناه في الجزائر الذي إقتصرت دراسة لمفهوم الحوكمة إلا في بعض مذكرات أنجزها بعض الطلاب على مستوى الجامعات لنيل شهادة الماجستير أ رسائل دكتوراه والسبب يعود إلى عدم ثقافة أو علم المؤسسات الجزائرية بهذا المفهوم، وذلك ما سبب صعوبة في إنجاز هذه الدراسات.

❖ الدراسات الأجنبية:

مند الدراسة الرائدة لـ بارل ومينز Berle & Means سنة 1932، توالى الدراسات حول موضوع حوكمة الشركات وعلاقتها بالعديد من المتغيرات في المؤسسة الاقتصادية.

ولما كانت حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة الأنظمة التي تدار الشركات من خلالها وتراقب، فإنه من الواضح جداً أن هناك علاقة قوية بينها وبين الأداء في الشركة، حيث عكفت العديد من الدراسات في الولايات المتحدة الأمريكية على دراسة هذه العلاقة، حيث تمت دراسة أثر جميع اليات الرقابة سواء الداخلية والخارجية على أداء المؤسسة.

أما في فرنسا فيعتبر جيرارد شارو Gérard CHARREAUX هو الأب الروحي لفكر حوكمة الشركات، حيث استلهم أفكاره من الكثير من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وأعاد إسقاطها على الواقع الفرنسي، بعد تقييمها وتدعيمها.

تمهيد:

لقد أدت الأزمات والهزات التي تعرض لها العالم في أواخر التسعينات من القرن الحالي، خاصة دول شرق آسيا و أمريكا اللاتينية وروسيا، وبعد التداعيات و الانهيارات المالية و المحاسبية لعدد من الشركات الأمريكية في بداية القرن الحالي، إلى التفكير على كيفية حماية مصالح المستثمرين والملاك ومجالس الإدارة، وحاملي الأسهم وحملة السندات، وتنظيم هذه العلاقة في إطار قانون يجنب المؤسسات الوقوع في تضارب مصالح تلك الأطراف وهذا ما يؤثر على أداء المؤسسة سلباً، والحفاظ على سلامة تلك الاقتصاديات وتحقيق التنمية الشاملة لكل دول.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

أدى نمط الاقتصاد الحر الذي اتبعته معظم دول العالم، وظهور العولمة وتحرير الأسواق المالية إلى تحقيق المؤسسات أرباحاً عالية وخلق فرص استثمارية جديدة وفرص عمل في الدول التي تعمل بها هذه المؤسسات، وحتى تحافظ هذه المؤسسات على تميزها فإنها تعمل على إيجاد هياكل سليمة لحكومة الشركات التي تضمن مستوى معيناً من الشفافية و العدالة و الدقة المالية.

المطلب الأول: نشأة و تطور حوكمة الشركات

أدى ظهور نظرية الوكالة "agency theory" وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المساهمين إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين و اللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري، وفي عام 1976 قام كل من "Jensen and Meekling" بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات و إبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة وهذا ما مثلته نظرية الوكالة، ولاحق ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعملية التي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس إدارة الشركات وصاحب ذلك قيام العديد من دول العالم بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات عن طريق قيام كل من الهيئات العلمية، والهيئات المنظمة للأسواق المالية بها والمشرعين بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية التزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ.

ففي الولايات المتحدة أدى تطور سوق المال ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبته وتشرف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به مثل (Securities exchange commission) بالإضافة إلى التطور الذي وصلت إليه مهنة المحاسبة والمراجعة إلى زيادة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإلزام الشركات، وخاصة المسجلة أسهمها لدى البورصات بضرورة تطبيق مبادئ التي يتضمنها هذا المفهوم¹.

¹: محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص12، 13.

وستنطلق إلى تطور هذا المفهوم و ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1-1): يوضح تطور مفهوم حوكمة الشركات

الإصدار	الجهة	العام
صدور القواعد البريطانية لحكومة الشركات بتقرير siradrian Cadbury في عام 1992 حيث أُلزم الشركات بالإفصاح عن الالتزام بقواعد الحوكمة مع تقديم تفسير عن ما لم يتم الالتزام به.	Cadbury	1992
صدور تقرير لجنة Greensburg الذي ركز على مكافآت أعضاء مجلس الإدارة و الذي أوصى بالإفصاح الكامل من المدفوعات للإدارة من رواتب ومكافآت.	Greensburg	1995
صدور تقرير hampe الذي عنى بحوكمة الشركات و جاء ليعيد النظر في نظام حوكمة الشركات في المملكة المتحدة من خلال شمول القوانين السابقين Cadbury في هذا التقرير.	hampe	1998
صدور مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD لحوكمة الشركات في عام 1999 و التي أصبحت حجر الأساس و معيارا دوليا لوضعي السياسات و المستثمرين و الشركات و الآخرين أصحاب المصالح مع الشركات في جميع أنحاء العالم.	OECD	1999
استجابة للزامات التي حدثت في العديد من الشركات الأمريكية صدر قانون Sarbaneb-Oxley act بعدما أقره الكونغرس الأمريكي كتشريع و تم فيه تحديد متطلبات جديدة بما في ذلك حوكمة تكوين لجان التدقيق و تحديد مسؤولياتها.	Sarbaneb-Oxley act	2002
إصدار نسخة 2004 من معايير منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD و اشتملت على مراجعة النسخة السابقة لمراعاة التطورات الأخيرة و الخبرات في دول المنظمة.	OECD	2004
إصدار نسخة 2008 من معايير منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD و تضمنت على القواعد السابقة مدموجة بالخبرات العملية المشتركة التي تدعو جميع الأطراف للاستطلاع بمسؤولياتهم.	OECD	2008

المصدر: عمر عيسى فلاح المناصير، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة

العامّة الأردنيّة، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الأردن 2013، ص23.

المطلب الثاني: تعريف حوكمة الشركات وأهميتها

تطرقنا في هذا المطلب إلى مفهوم الحوكمة وأهميتها وذلك وفق الآتي:

أولاً: تعريف حوكمة الشركات

لغويًا: يعتبر لفظ الحوكمة مستحدث في قاموس اللغة العربية، فهو لفظ مستمد من الحوكمة، وهو ما يعني الانضباط، السيطرة، والحكم بما يعني هذه الكلمة من معاني وعليه فإن لفظ الحوكمة يتضمن العديد من الجوانب منها¹:

- الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه و الإرشاد.
- الحكم: ما تقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.
- الاحتكام: ما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعات أخلاقية وثقافية وإلى خبرات تم الحصول عليها من خلال التجارب السابقة.
- التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

اصطلاحاً: في البداية تجدر الإشارة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين لمفهوم حوكمة الشركات "corpo rate governance" ، و يرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية والقانونية والأخلاقية للشركات وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل².

وفيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم:

- تعريف لجنة كاد بوري في تقريرها عن الجوانب المالية لحاكمية الشركات في المملكة المتحدة UK المرفوع إلى المجلس الاستشاري للبيانات والتقارير المالية عام 1991، حاكمية الشركات بأنها ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه ورقابة الشركات ويهدف ذلك النظام إلى تحقيق التوافق بين مصالح الإدارة والمساهمين بالإضافة إلى الكفاءة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية³.

¹: أشرف حنا ميخائيل، أهمية دور معايير المراجعة وأطرافها لضمان فعالية حوكمة الشركات، المؤتمر العلمي الخامس، الحوكمة وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، الإسكندرية، 10_8 سبتمبر 2005، ص 177.

²: محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 14.

³: حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 22.

- وقد أشارت لجنة hampel committee إلى نقطة هامة تركز على أن تعريف كاد بوري لم يعطي اعتراف كاف للمجموعات الأخرى من أصحاب المصالح الذين لديهم مصلحة شرعية في المنظم¹.
- وقد أشارت لجنة بيترز Peters committee في هولندا إلى أن الحوكمة، تتضمن في جوانبها الإدارة والسلطة والمسؤولية والمساءلة المحاسبية، والإشراف كما تلعب النزاهة والشفافية دورا هاما في هذا المجال².
- وقدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعريفا للحوكمة ينص على أنها: "مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، ومجلس إدارتها، والمساهمين فيها، ومجموعة أصحاب المصالح الآخرين، وتوفر تلك العلاقات الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ تلك الأهداف ومراقبة الأداء³.
- أما شركة التمويل الدولية (International Finance Corporate IFC) فتعرف حاكمية الشركات أنها مجموعة الهياكل والعمليات اللازمة لتوجيه وضبط المؤسسات وتحديد توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركين الرئيسيين في المؤسسة، بمن فيهم المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء، وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة⁴.

من التعاريف السابقة يمكننا إعطاء تعريف شامل للحوكمة:

نظام إشرافي رقابي يشتمل على عدد من القواعد والأسس التي تنظم العلاقات في الشركة، وذلك بهدف تقليل التعارض وإحداث التوازن بين الإدارة والمستثمرين وأصحاب المصالح في الشركة، من خلال إحكام الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية.

ثانياً: أهمية حوكمة الشركات

يتضح لنا مما سبق أن مفهوم حوكمة الشركات له العديد من المزايا والمنافع التي يمكن للشركات بل والدول من أن تجني ثمارها وهي تتمثل في الآتي⁵:

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.

¹: أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 138.

²: المرجع السابق، ص 138.

³: حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

⁴: المرجع السابق، ص 25.

⁵: محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مرجع سبق ذكره، ص ص 15، 16.

- رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
- زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها.
- الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
- توفر قواعد حوكمة الشركات الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله للشركة أن تحدد أهدافها وتحدد أيضا كيفية تحقيقها.

المطلب الثالث: أهداف حوكمة الشركات

يساعد الأسلوب الجيد لحوكمة الشركات في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للشركات والاقتصاد بشكل عام، ومنه فتطبيق قواعد وضوابط الحوكمة يمكن من تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

- مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتهم؛
- حماية حقوق حملة الوثائق والمستندات ذات الصلة بفعالية الشركات؛
- حماية حقوق ومصالح العاملين في الشركات بكافة فئاتهم؛
- تحقيق الشفافية في جميع أعمال الشركات؛
- تحقيق وتأمين العدالة لكافة أصحاب المصالح والمتعاملين مع الشركات؛
- تأمين حق المساءلة أمام أصحاب الحقوق لإدارة الشركات؛
- الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة؛
- تنمية المدخرات وتشجيع تدفقها بما يؤدي لتنمية الاستثمارات الإنتاجية وصولا لتعظيم الأرباح وبعيدا عن الاحتكارات؛
- الالتزام بأحكام القوانين والتشريعات النافذة؛

¹: أحمد طلحة ، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عمار تليجي، الأغواط، ص ص 19، 20.

- العمل على تأكيد مراجعة الأداء لكافة فعاليات الشركات بما فيها الأداء المالي من خلال لجان مراجعة تتكون من أعضاء خارجيين ومستقلين عن الإدارة التنفيذية.

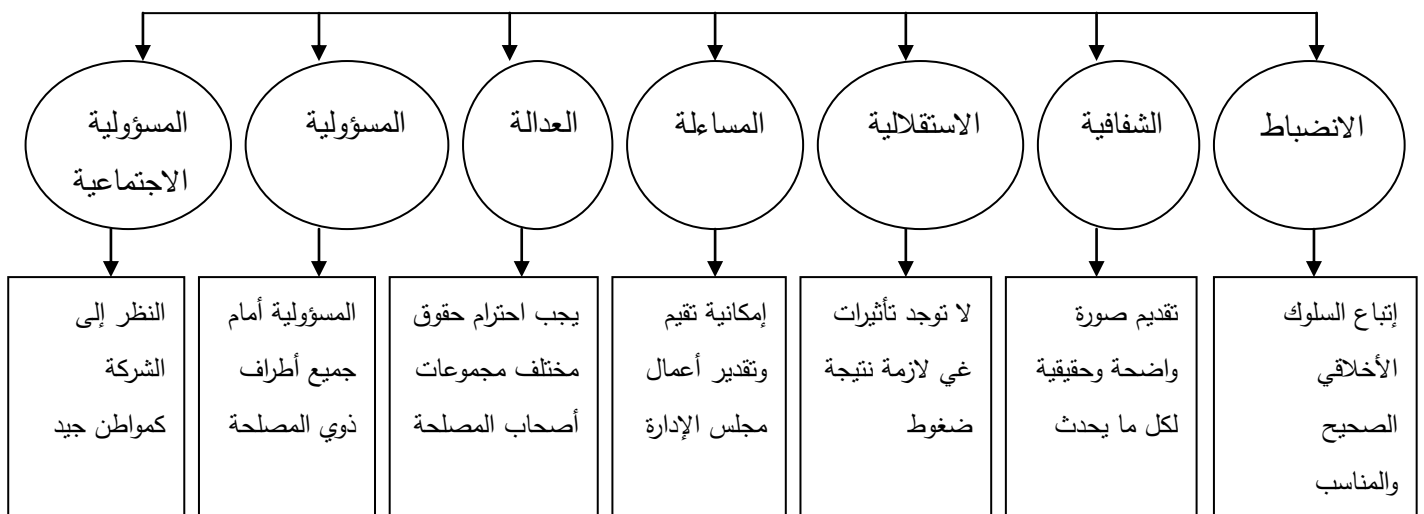
المطلب الرابع: خصائص حوكمة الشركات

يرتبط مفهوم حوكمة الشركات بشكل أساسي بسلوكيات الفئات المختلفة ذات الشلة بمنظمات الأعمال، لذا فإن هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوافر في هذه السلوكيات حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم.

- الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي الصحيح والمناسب.
- الشفافية: تقديم صورة واضحة وحقيقية عن كل ما يحدث.
- الاستقلالية: تلافي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوط.
- المساءلة: بمعنى إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- المسؤولية: أمام جميع الأطراف من ذوي المصلحة في الشركة.
- العدالة: من خلال احترام حقوق كل المجموعات ذات الصلة في الشركة .
- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كمواطن صالح.

حيث يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(1-1): خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عدد العال حماد، حوكمة الشركات " المفاهيم، المبادئ، التجارب" تطبيقات الحوكمة في المصارف،

الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص 23.

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للحوكمة الشركات.

هناك عدة نظريات قامت بتفسير مفهوم حوكمة الشركات نذكر منها مايلي:

المطلب الأول: نظرية الوكالة

استلهمت هذه النظرية من طرف Jensen & Meckling سنة 1976 من علاقة الوكالة، تلك العلاقة القانونية التي تربط بين الاصيل Le principal (الموكل Le mandant) و العون L'agent (الوكيل Le mandataire)، والتي من خلالها يقوم الوكيل بالإنابة عن الأصيل في مقابل الحصول على عائد، وهذا الوضع يتطلب تفويضاً للسلطة من الأصيل إلى الوكيل في حدود معينة. بحيث تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة على أساس أنها مجموعة من عقود (un noeud de contrats) الوكالة بين مختلف الأطراف المالكة لعوامل الإنتاج، أهم هذه العقود هو عقد الوكالة بين الملاك والإدارة، والذي من خلاله يقوم الملاك بتفويض فريق متخصص بإدارة أموالهم في مقابل أجور وحوافز يتقاضونها.

كما أنه ووفقاً لعلاقة الوكالة، من المفروض أن توجه الإدارة في الشركة جميع الجهود والفعاليات نحو هدف تعظيم ثروة الملاك من خلال تخصيص جميع التدفقات النقدية لمشاريع استثمارية تزيد الكثير إلى ثروتهم.

لكن كبر حجم المؤسسات والشركات متعددة الجنسيات و الخصائص التي تميزها، لاسيما فيما يخص توسع قاعدة الملكية و إنفصال الإدارة عن الملكية (La séparation propriété/ décision) أنتجت وضعاً من سيطرة الإدارات الأجيبة على مقدرات الشركات.

وبسبب الانتهازية وعدم تماثل المعلومات L'asymétrie d'information ينتج خطر معنوي un risque moral ، يتمثل في إمكانية أن تقوم الإدارة في المؤسسة بخدمة مصالحها الذاتية والمتمثلة في أجور وحوافز مرتفعة والدخول في مشاريع أقل خطراً وأقل عائداً بما يتنافى مع تطلعات الملاك.

الملاك من جانبهم يملكون العديد من الآليات التي تمكنهم من الدفاع عن مصالحهم وإرغام الإدارة على خدمة مصالحهم. بعض هذه الآليات خارجي مثل (آلية سوق العمل، آلية سوق السلع والخدمات، آلية سوق راس المال)، وهناك آليات داخلية من قبيل المدقق القانوني، مجلس الإدارة، الرقابة السلمية ولجنة المراجعة.

كما أن العامل الحاسم في تفعيل حوكمة الشركات هو تغير نمط الملكية وزيادة الحصص المملوكة المستثمرون المؤسسيون وتحول العديد من الشركات المملوكة لعدد كبير من الأشخاص الطبيعيين إلى شركات مملوكة لعدد محدود من الأشخاص الاعتباريين مما يعطي لهم دور أكبر في التأثير على سلوك الإدارة وإرغامها على هدمه الهدف الذي من أجله تم انتدابها.¹

المطلب الثاني: نظرية التجدر La théorie de l'enracinement

على العكس من نظرية الوكالة، ترى نظرية التجدر لـ Sleifer et Vishny سنة 1989، أن المدراء في الشركات بإمكانهم حماية أنفسهم من جميع المحاولات التي يقوم بها المساهمين من أجل استبدالهم في حالة انخفاض قيمة الأسهم، ومن أهم الآليات المستعملة في هذا المسعى قيام المدراء بالدخول في الاستثمارات فقط التي تتكامل مع معارفهم و مهاراتهم، مما يجعل عملية استبدالهم مكلفة لا سيما في شكل انخفاض الأداء. هذه الوضعية تسمح للمدراء بزيادة أمانهم الوظيفي، رفع أجورهم، تمتعهم بحرية أكبر وإقصاء الفرق الإدارية الأخرى من المنافسة على مناصبهم.²

المطلب الثالث: نظرية عدم تماثل المعلومات³

بناء على الإنتقادات التي وجهت لنموذج المنافسة التامة الذي بنيت عليه العهد من النظريات، والذي لا يعكس الواقع، وهو كذلك النموذج الذي يفترض أن الأعوان الإقتصاديين على دراية كافية بجميع المعلومات المتعلقة بالمعاملات التي يقومون بها، وأن طرفي المعاملة التجارية يمتلكون نفس المعلومة.

قام جورج أكيرلوف George Akerlof وبناء على دراسته لسوق سيارات الخردة، توصل إلى أن هناك عدم تماثل في المعلومات بين البائع والمشتري في هذا السوق، إذ يعرف البائع جميع خصائص سيارته في حين لا يعرف المشتري إلا القليل عنها.

كما تم استلهام نظرية عدم تماثل المعلومات لتفسير العلاقة القائمة بين ملاك المؤسسة والإدارة الوكيلية عنهم في إدارة شركاتهم، إذ وبسبب معايشة الإدارة للواقع اليومي للشركة وبعد المساهمين عن هذا

¹: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات " المفاهيم، المبادئ، التجارب " تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص 9.

²- Mathieu Paquerot , stratégies d'enracinement des dirigeants performance de la firme et structure de contrôle, ECONOMIVA, Paris 1997, PP 105-137.

³ - http://fr.wikipedia.org/wiki/Asym%C3%A9trie_d%27information

الواقع، نجد أن الإدارة تمتلك معلومات لا يمتلكها المساهمين، وحتى إن أمثلك الطرفان نفس المعلومة فإن فهمهم للمعلومة يختلف إذ تفهم الإدارة المعلومات بطريقة أوضح من المساهمين.

وعلى هذا الأساس أصبحت هذه النظرية من الأطر الجوهرية لتفسير العلاقة بين المساهمين والإدارة في الشركات وأثرت هذه النظرية بصورة كبيرة على مفهوم حوكمة الشركات.

المبحث الثالث: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات وركائزها

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات من قبل السلطات الإشرافية والرقابية فقد حرصت العديد من المؤسسات الدولية على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ محددة لتطبيقه، إلا أننا سوف نقتصر على المبادئ التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، كما سنتطرق إلى الركائز التي يقوم عليها هذا المفهوم.

المطلب الأول: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات

حاولت العديد من المنظمات المهنية جاهدة نحو وضع مبادئ لحوكمة الشركات، ومن هذه المنظمات:

- معهد التمويل الدولي « IIF »
- مركز الحوكمة التابع لجامعة « Kenne saw »
- مجلس إعداد التقارير المالية « FRC »
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية « OECD »

ورغم هذا التعدد إلا أن أكثر هذه المبادئ قبولا واهتماما هي المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام 1999 والتي تم إعادة صياغتها عام 2004، والتي أعدت الأساس الذي

يتم الاستناد إليه في العديد من دول العالم، نظرا لما تحتويه تلك المبادئ من مضمون عالمي ومرونة كبيرة في التطبيق في ظل الظروف البيئية المتباينة¹.

المبدأ الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

تكمن أهمية وجود إطار فعال لحوكمة الشركات في تشجيع رفع مستوى الشفافية والكفاءة و تحديد المسؤوليات بوضوح عن الإشراف والرقابة، و إلزام الجميع بتطبيق القانون و يتم ذلك من خلال تطوير هيكل حوكمة الشركات مع مراعاة تأثيرها على الأداء، سواء كان ذلك على المستوى الجزئي أو الكلي، بالإضافة إلى تحقيق النزاهة و الكفاءة بالأسواق².

المبدأ الثاني: حفظ حقوق جميع المساهمين

لما كانت الأسواق المالية تسعى إلى جميع المدخرات الصغيرة و توجيهها إلى تمويل نشاط الشركات المدرجة و إن نجاح السوق في هذا المجال يكمن في قدرته على استقطاب المستثمرين، مما يضمن سيولة في السوق المالي، ولهذا تركز قواعد الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط والآليات التي تحقق للمساهمين التمتع بحقوق الملكية والوقوف على كافة المعلومات عن الشركة وتوفير حقوق التصويت و المشاركة الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل طلب الإطلاع على دفاتر الشركة والمساهمة الفعالة في اجتماعات الجمعية العمومية والتصويت على قراراتها وكذلك أي عملية غير عادية تؤثر على البنية الأساسية للشركة، و أيضا وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال والترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على قدره من التحكم الذي يؤثر على سياسة الشركة، كذلك إعطائهم الفرصة لتبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال³.

المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين

وتشير المعاملة المتساوية لحملة الأسهم في الشركات المساهمة إلى تحقيق المساواة بينهم من حقوق التصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية في اجتماعات الهيئة العامة للشركة و حمايتهم من النتائج المترتبة على عملية التداول في المعلومات الداخلية، أو إبرام الصفقات غير الاعتيادية مع الأطراف

¹: بن الطاهر حسين، بوظللة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الإفصاح و جودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي

المالي، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية من الفساد المالي، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة خيضر، بسكرة، ص7.

²: أحمد طلحة ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

³: طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر أفراد، إدارات، شركات، بنوك، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2007، ص101.

ذوي العلاقة، وتمكين حاملي أقلية الأسهم من الدفاع عن انتهاك حقوقهم من قبل المسؤولين في الشركة أو حملة غالبية الأسهم كذلك تشير إلى حقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو غير مطابقة للقوانين أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح

يجب أن تنطوي إطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يرسبها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين الشركات وأصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، ويندرج تحت هذا البند العناصر التالية¹:

- يعمل إطار حوكمة الشركة على تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون.
- حينما يحمي القانون حقوق أصحاب المصالح ينبغي أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم.
- يجب أن يسمح إطار حوكمة الشركات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح وأن تتكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء.
- حينما يشارك أصحاب المصالح في عملية الحوكمة بالشركة يجب أن تكفل لهم فرصة الحصول على المعلومات بذلك.

المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية

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

- ينبغي أن يتضمن الإفصاح على المعلومات التالية:²
- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة؛

¹: عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص 38.

²: فريد عبة، مريم طنبني، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 13، 14.

- أهداف الشركة؛
- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت؛
- سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين، والمعلومات أعضاء مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلاتهم وعملية الاختيار والمديرين الآخرين في الشركة، وما إذا كان يتم النظر إليهم باعتبارهم مستقلين؛
- العمليات المتصلة بأطراف من الشركة أو أقاربهم؛
- عوامل المخاطرة المتوقعة؛
- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين؛
- هياكل وسياسات الحوكمة.
- ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقاً للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي
- ينبغي القيام بمراجعة خارجية سنوية مستقلة بواسطة مراجع مستقل، كفاء مؤهل حتى يمكنه أن يقدم تأكيدات خارجية موضوعية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي المادية والهامة.
- ينبغي في قنوات بث المعلومات أن تتوفر فرصة متساوية وفي التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمي المعلومات ذات الصلة.
- ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين، والسماسرة، ووكالات التقييم والتصنيف وغيرها، والمتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون، بعيداً 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

يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية والإستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين، وذلك كمايلي:¹

- يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توفير كامل المعلومات، وكذا على أساس النوايا الحسنة وسلامة القواعد المطبقة، كما يجب أن يعمل لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين؛
- حينما ينتج عن قرارات مجلس الإدارة تأثيرات متباينة على مختلف فئات المساهمين، فإن المجلس ينبغي أن يعمل على تحقيق المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين؛
- يجب أن يضمن مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية، مع الأخذ باهتمامات جميع الأطراف؛
- يتعين أن يوضع لمجلس الإدارة مجموعة من الوظائف الأساسية من بينها:
- مراجعة وتوجيه إستراتيجية الشركة وكذلك خطط العمل، سياسة المخاطرة، الموازنات السنوية وخطط النشاط، وأن يضع أهداف للأداء وأن يتابع التنفيذ وأداء الشركة، كما ينبغي أن يتولى الإشراف على الإنفاق الرأسمالي وعلى عمليات الاستحواذ وبيع الأصول؛
- اختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة لهم ومتابعتهم وأيضاً إحلالهم ومتابعة خطط التعاقب الوظيفي؛
- مراجعة مستويات مرتبات ومزايا المسؤولين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة وضمان الطابع الرسمي والشفافية لعملية ترشيح أعضاء مجلس الإدارة؛
- متابعة وإدارة صور تعارض المصالح المختلفة بالنسبة للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة والمساهمين ومن بين تلك الصور إساءة استخدام أصول الشركة وإجراء تعاملات لأطراف ذوي صلة؛
- ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة، ومن متطلبات ذلك وجود مراجع مستقل وإيجاد نظم الرقابة الملائمة وبصفة خاصة نظم متابعة المخاطرة، الرقابة المالية والالتزام بأحكام القوانين؛
- متابعة فعالية حوكمة الشركات التي يعمل مجلس الإدارة في ظلها وإجراء التغييرات المطلوبة؛
- الإشراف على عملية الإفصاح والاتصالات؛

¹: زينب مرزوق، فادية ماضي، تطبيقات الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية، "دراسة حالة البنك الجزائري الخارجي"، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص نقود ومالية دولية، جامعة جيجل، 2013، ص ص 36، 37.

- يجب أن يتمكن مجلس الإدارة من ممارسة التقييم الموضوعي لشؤون الشركة وان يجري ذلك بصفة خاصة على نحو مستقل عن الإدارة التنفيذية، وذلك كالأتي:
- يتعين أن ينظر مجلس الإدارة في إمكانية تعيين عدد كاف من الأعضاء غير التنفيذيين الذين يتصفون بالقدرة على التقييم المستقل للأعمال حينما تكون هناك إمكانية لتعارض المصالح، ومن أمثلة ذلك المسؤوليات الرئيسية، التقارير المالية، ترشيح المسؤولين التنفيذيين، وتقرير مكافآت الحصول على المعلومات الدقيقة وذات الصلة في الوقت المناسب لكي يتحقق الاطلاع بتلك المسؤوليات.

المطلب الثاني: ركائز حوكمة الشركات

للحوكمة مجموعة من الركائز الأساسية الداخلية والخارجية التي يجب تحقيقها لكي تتمكن الشركات، بل والدول من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات يجب أن تتوفر مجموعة من الركائز الأساسية الداخلية والخارجية التي تتضمن التحقيق السليم لمفهوم حوكمة الشركات ومبادئه. وتتخلص هذه الركائز في:

- إدارة المخاطر؛
- الرقابة والمسؤولية (لجنة المراجعة- مسؤول الالتزام)؛
- الالتزام الأخلاقي؛
- الأنظمة واللوائح وأجهزة الدولة الرقابية.

أولاً: إدارة المخاطر

يتبلور الهدف الأساسي لمجلس إدارة أية شركة، في تعظيم ربح المساهمين ومع أن جميع الشركات تواجه حالة من عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها وهو ما يطلق عليه المخاطر، هذه التحديات التي تواجه مجلس الإدارة تتمثل في تحديد درجة عدم التأكد (المخاطرة) التي يمكن إن يتحملها في سعيه لتعظيم تلك الأرباح.

لذا يجب على كل شركة أن يكون لديها نظام لإدارة المخاطر التي تتعرض لها، وهذا النظام يعتمد على استراتيجيات الشركة والإجراءات الداخلية ونظام التقارير والتي يجب أن تحدد المخاطر وتقييمها تقييماً مالياً من أجل وضع المقترحات لتجنبها وعلاجها.

إن نظام إدارة المخاطر في أية شركة يجب أي يبنى على الاستمرارية في العمل ودراسة كل خطر على حدة وعلاقة كل خطر ببقية الأخطار التي تتعرض لها الشركة، وعلى مجلس الإدارة مراجعة نظام إدارة المخاطر بالشركة سنويا، وأيضا من مسؤوليات مجلس الإدارة التأكد من تطبيق أنظمة التحكم في المخاطر والية استقطاب الكفاءات التي تتولى هذا النشاط الهام والحساس بكل شركة، وأيضا صقل مهارات وقدرات العناصر الموجودة من خلال التدريب، وتلتزم كل شركة بأن تضع خطة طوارئ لمواجهة الأحداث التي تؤثر سلبا على أعمال الشركة يحدد بها:¹

- الإشارات الأولية لوقوع الخطر.

- وضع إجراءات العمل المفصلة في حال حدوث أية أخطار

أيضا يجب على كل شركة وضع سياسة للحد من المخاطر بما في ذلك حدود التعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر لكل فئات الموظفين بالشركة، وعلى أن تتألف استراتيجيات الحد من المخاطر ممايلي:²

- **تفادي الخطر:** أن تتجنب الشركة الأعمال التي بها خطورة عالية.

- **القبول:** أن تقبل الشركة الخسارة عند وقوعها.

- **التقليص:** أن تقلص الشركة حدة خسائرها.

- **النقل:** أن تطلب الشركة من طرف آخر قبول المخاطر من خلال التوقيع على الوثائق لنقل المخاطر

(عقود التأمين).

- **الاستفادة:** تحديد وتفعيل الفرص التي تنتج عن وقوع بعض الأحداث التي يكون لها تأثير ايجابي

على الشركة.

ثانيا: الرقابة والمساءلة

يمثل الغش والخداع اللبنة الأولى في منظومة الفساد، واكتشاف الغش خاصة في الأمور المالية يمثل تحديا كبيرا للمحاسبين، وبالتالي فلا بد من مقابلتها بإجراءات وقائية متطورة تطورا كاملا تمثل آليات جديدة للرقابة.

¹: ناصر عبد الحميد علي، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، رسالة دكتوراه، الجامعة الأمريكية المفتوحة، 2013، ص 53، 54.

²: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات " المفاهيم، المبادئ، التجارب" تطبيقات الحوكمة في المصارف، مرجع سبق ذكره، ص 46.

ومن أهم آليات الرقابة والمساءلة لجنة المراجعة الداخلية، وهي لجنة دائمة منبثقة من مجلس الإدارة وتتكون من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ويجب ألا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة، كما يجب أن يكون ضمن أعضائها أحد الخبراء في الشؤون المالية والمحاسبية ويجوز تعيين عضو أو أكثر من خارج الشركة في حال عدم توافر العدد الكافي من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، ومن أهم مهام لجنة المراجعة الداخلية مايلي:¹

- يجب أن تجتمع لجنة المراجعة الداخلية على الأقل أربع اجتماعات في السنة وتدون اجتماعها في محاضر رسمية، وتقوم بتقييم كفاءة المدير المالي بالشركة وباقي أفراد الإدارة المالية.
- أيضا دراسة نظام الرقابة الداخلية، ووضع تقرير مكتوب عن رأيها وتوصياتها بشأنه تقوم بالإشراف على إدارة المراجعة الداخلية في الشركة، من أجل التحقق من مدى فاعليتها في تنفيذ الأعمال والمهام التي حددها مجلس الإدارة.
- للجنة الحق في اعتماد خطة المراجعة الخارجية وابدأ ملاحظاتها عليها ولها الحق باعتماد أي أعمال يتطلب مراجعتها خارج نطاق عمل المراجعة الخارجية التي تكلف بها هذه المكاتب.
- أيضا من مهام اللجنة دراسة القوائم المالية وتقارير المحاسب الخارجي عليها قبل عرضها على مجلس الإدارة وابدأ ملاحظاتها عليها.
- من المهام الأخرى التي تقوم بها اللجنة متابعة مدى التزام الشركة بنظام هيئة سوق المال واللوائح التنفيذية له.
- للجنة الحق في التأكد من عدم وجود تضارب في المصالح نتيجة قيام الشركة بعقد صفقات أو إبرام العقود مع الأطراف ذات العلاقة بالشركة، مع مراجعة كافة هذه العقود قبل التوقيع عليها من المسؤولين التنفيذيين بالشركة، بالإضافة إلى التقارير الدورية التي ترفعها اللجنة لمجلس الإدارة تعد تقريرا سنويا يرفع إلى الجمعية العامة للشركة يتضمن ما قامت به من أعمال ونتائج فحصها لنشاط الشركة.
- من المهام التي تقوم بها لجنة المراجعة يتضح دورها في مساعدة أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين للقيام بمهامهم ومسؤولياتهم وخاصة فيما يتعلق بنواحي المحاسبة والمراجعة، وأيضا ما تقوم به لجنة المراجعة بالتنسيق مع إدارة المراجعة الداخلية بالشركة يؤدي إلى معرفة مجلس الإدارة بالمشاكل التي تواجه الشركة والحلول المقترحة لها.

¹: ناصر عبد الحميد علي، مرجع سابق ذكره، ص 55.

إن قيام لجنة المراجعة بدورها باستقلال ومهنية يؤكد ثقة المستثمرين والأطراف الخارجية الأخرى التي تبني قراراتها على المعلومات المالية التي تعلن عنها الشركة.

من أدوات الرقابة والمساءلة الهامة في الشركات وظيفة أمين سر المجلس (مسؤول الالتزام) فهو رجل الحوكمة الأول بالشركة، وهو الذي يراقب التطبيق السليم لسياسات حوكمة الشركات والتنفيذ الفعلي لها، والتأكيد من أن المسؤولين بالشركة ملتزمون بتطبيق القانون والقواعد والسياسات المحددة في النظام الأساسي للشركة.

من أهم واجبات مسؤول الالتزام التأكد من أن الشركة والمسؤولين فيها ملتزمون بتطبيق مواد نظام الشركات وأن يطالع باستمرار على أحدث الممارسات العالمية لحوكمة الشركة ومد مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين بها بالتعاون مع الشؤون القانونية للشركة، ومن مهام مسؤول الالتزام أيضا الإعداد والمشاركة في الجمعية العامة للشركة وفقا لنظام الشركات والنظام الأساسي للشركة، أيضا يقوم مسؤول الالتزام بمساعدة رئيس مجلس الإدارة فيما يتعلق بالإعداد وإدارة اجتماعات مجلس الإدارة.

ثالثا: الالتزام الأخلاقي

يجب على مجلس الإدارة تبني ميثاق أخلاقي لعمل الشركة قد يستمد أحكامه من الفكر الإنساني والقواعد المنظمة للعمل، والأهم أن يلتزم بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية والتي تعطي هذه الأخلاق قوة إلزامية تركز على بواعث دينية دائمة وثابتة في مقاصدها.

ولكي ينجح مجلس إدارة الشركة في نشر ثقافة الالتزام الأخلاقي فقد أوهمت العديد من الهيئات المهنية المتخصصة بضرورة أن يتواجد بالشركة دليل للسلوك الأخلاقي يلتزم جميع العاملين بالشركة بما فيه من قيم وأخلاق.

ويمكن تقسيم دليل السلوك الأخلاقي إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي:¹

– قسم عن قيم الشركة ومبادئها الأخلاقية حيث يجب أن توضح الشركة التزامها في جميع معاملاتها الداخلية والخارجية بتقديم منتجات و/أو خدمات ذات جودة عالية، مع حماية حقوق المساهمين وتحقيق رضا العملاء وحماية البيئة التي تعمل فيها الشركة، وأخيرا الالتزام بالأمانة والإخلاص.

¹: نفس المرجع السابق ، ص 56.

- والقسم الثاني يوضح المعايير الأخلاقية لعلاقة الشركة بأصحاب المصالح بدءاً من علاقة الشركة مع الموظفين والعاملين بها، حيث يجب على الشركة أن توضح أن العنصر البشري لديها هو أساس نجاحها، ولذلك تلتزم بمعاملتهم جميعاً باحترام وثقة لبناء علاقة عمل طويلة الأجل وفقاً لنظم العمل في الدولة واحترام حقوق الإنسان وعدم التمييز، مع توفير ظروف عمل صحية وآمنة مع إلزام الشركة بإزالة أي أسباب لتعارض المصالح والتي قد تؤثر على أداء العنصر البشري.

- الجزء الأخير من هذا الميثاق يحدد العلاقة بين الشركة والبيئة والمجتمع المحيط بها، حيث يجب أن توضح الشركة التزامها بتطبيق الأنظمة والتشريعات واللوائح المنظمة لعملها وفق الصيغة القانونية والتراخيص الممنوحة لها لمزاولة العمل، أيضاً فإن الشركة كجزء من المجتمع الذي توجد فيه يجب أن تبني علاقة مع مجتمعها قائمة على المعايير الأخلاقية والقيم الموضحة في القسم الأول بما يحافظ على نظافة وسلامة البيئة المحيطة بها، وأنها سوف تدعم مجتمعها عن طريق مجموعة من الأنشطة الخيرية والتعليمية.

رابعاً: الأنظمة واللوائح وأجهزة الدولة الرقابية

إن أية شركة مساهمة عامة، أياً كان نوع النشاط التي تمارسه، فإنها تعمل في مجتمع له مناخه الاستثماري العام المتمثل في مجموعة القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قانون الشركات، قانون هيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية، قانون الضرائب، قانون تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار، قانون الإفلاس، قانون مراقبة التامين، قانون المصارف، قانون التحكيم التجاري وما إلى ذلك من قوانين ولوائح تنفيذية لها، وعلى الشركة مراعاة هذه القوانين أثناء ممارستها لعملها وبنعكس لالتزام الشركة مباشرة على استمرارية عملها في السوق وبطريقة غير مباشرة، على تقييم شركات التصنيف والتقييم الائتماني والاستشارات المالية لأداء الشركة، كل هذه الأنظمة تضمن حسن إدارة الشركة وتقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.¹

¹: يوسف محمد، محددات الحوكمة ومعاييرها، بحث منشور على موقع www.shazarat.com، ص 6.

المطلب الثالث: نماذج حوكمة الشركات

هناك عدت نماذج حوكمة الشركات نذكر منها مايلي:

أولاً: النموذج الانجلو_أمريكي Anglo_ American

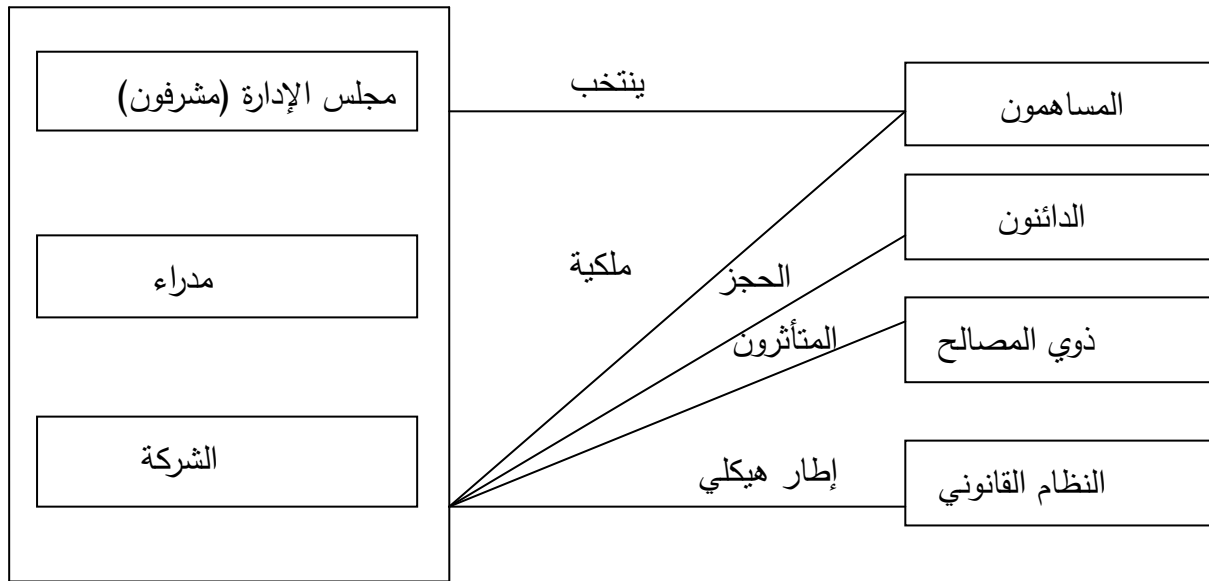
وفقا لهذا النموذج وللهيكل التنظيمي للمؤسسة ينتخب الملاك المساهمون مجلس إدارة يتولى الإشراف على أنشطة المؤسسة، وهذا يعني بأن المساهمين يمارسون رقابتهم على المؤسسات الخاصة من خلال مجالس الإدارة والأعضاء الذين يشكلون تلك المجالس فالمجلس لديه ثلاث وظائف أساسية تتمثل في:¹

- تمثيل الملاك المساهمين؛
- التوجيه للإدارة؛
- الإشراف والرقابة.

فالمجلس يعين ويشرف على المدراء الذين يديرون شؤون المؤسسة اليومية، كما هو في الشكل

التالي:

الشكل رقم (1- 2): النموذج الانجلو_أمريكي



المصدر: زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 37.

¹: زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 36- 37.

يقدم النظام القانوني الإطار الهيكلي للشركة لكن هذا يؤثر على ذوي المصالح في الشركة وهم العاملون، الموردون، الدائنون، ولكن الدائنين يستطيعون أن يمارسوا حقهم في الحجز على موجودات الشركة، إن السياسة يتم وضعها من قبل المجلس ويتم تنفيذها من قبل الإدارة ويقوم المجلس بالإشراف ومتابعة التنفيذ من خلال أنظمة المعلومات المصاغة لهذه الغاية.

وبما أن المجلس يتم اختياره من قبل المساهمين، فإن عليه تأدية ما يرغب فيه المساهمون من حيث ضمان الكفاية في إنتاج الشركة، إضافة إلى السيطرة والتحكم في الأداء.

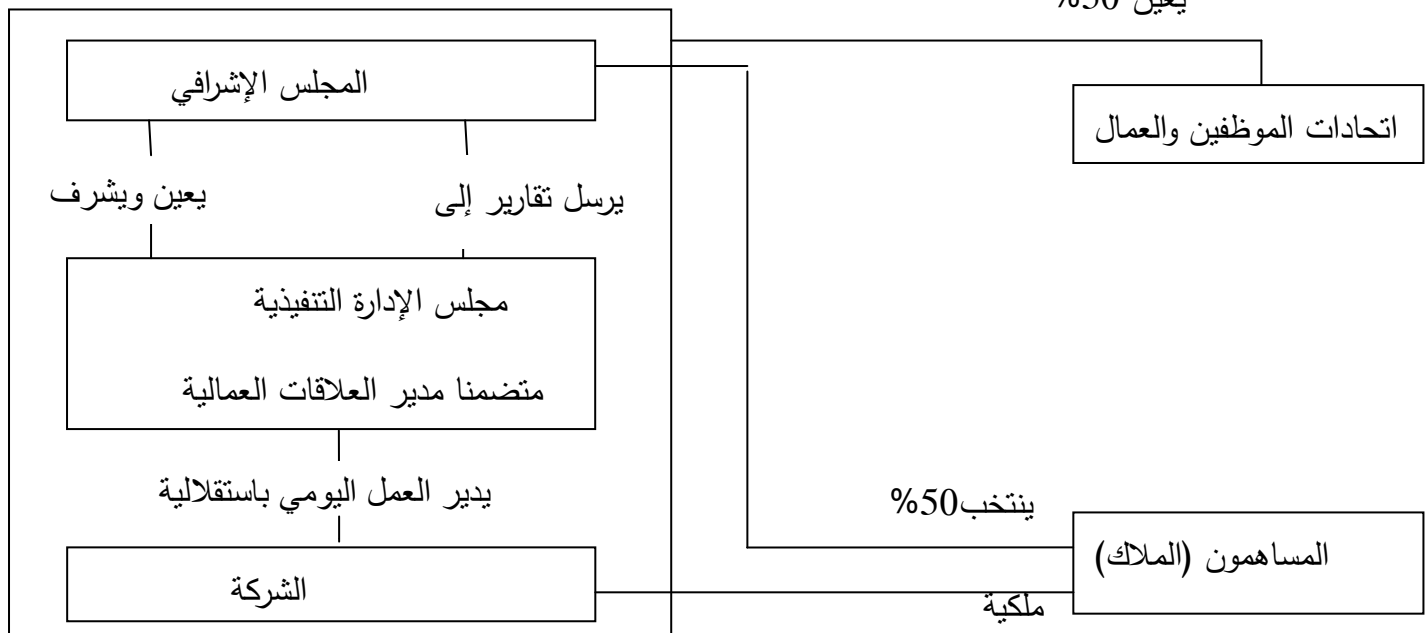
وعلى أية حال، فإن لا يوجد إجماع في الاتفاق على مدى كفاية وفعالية كلفة النموذج.

ثانياً: النموذج الألماني German Model

يتميز النموذج الألماني للحوكمة لمؤسسات القطاع الخاص بأنه رغم ملكية المساهمين للشركة إلا أنهم لا يفرضون آليات الحكمانية فيها، حيث أن 50% من المجلس الإشرافي يتم انتخابهم من قبل المساهمين بينما الـ 50% الباقون يتم تعيينهم من قبل اتحادات العمال، ينطوي هذا النظام على إن الموظفين والعمال ليسوا فقط معنيين في أمر الشركة أو متأثرين بها، بل أيضاً لهم ميزة المشاركة في حكمانيتها، فهم متساوون في تحمل مسؤولية تنفيذ السياسة لتحقيق الأرباح للمؤسسة، كما أن مجلس الإشراف يعين ويتحكم في مجلس الإدارة التنفيذية، كما في الشكل التالي:¹

¹: نفس المرجع السابق، ص ص 37، 38.

الشكل رقم (1-3): النموذج الألماني



المصدر: زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق ذكره ، ص 38.

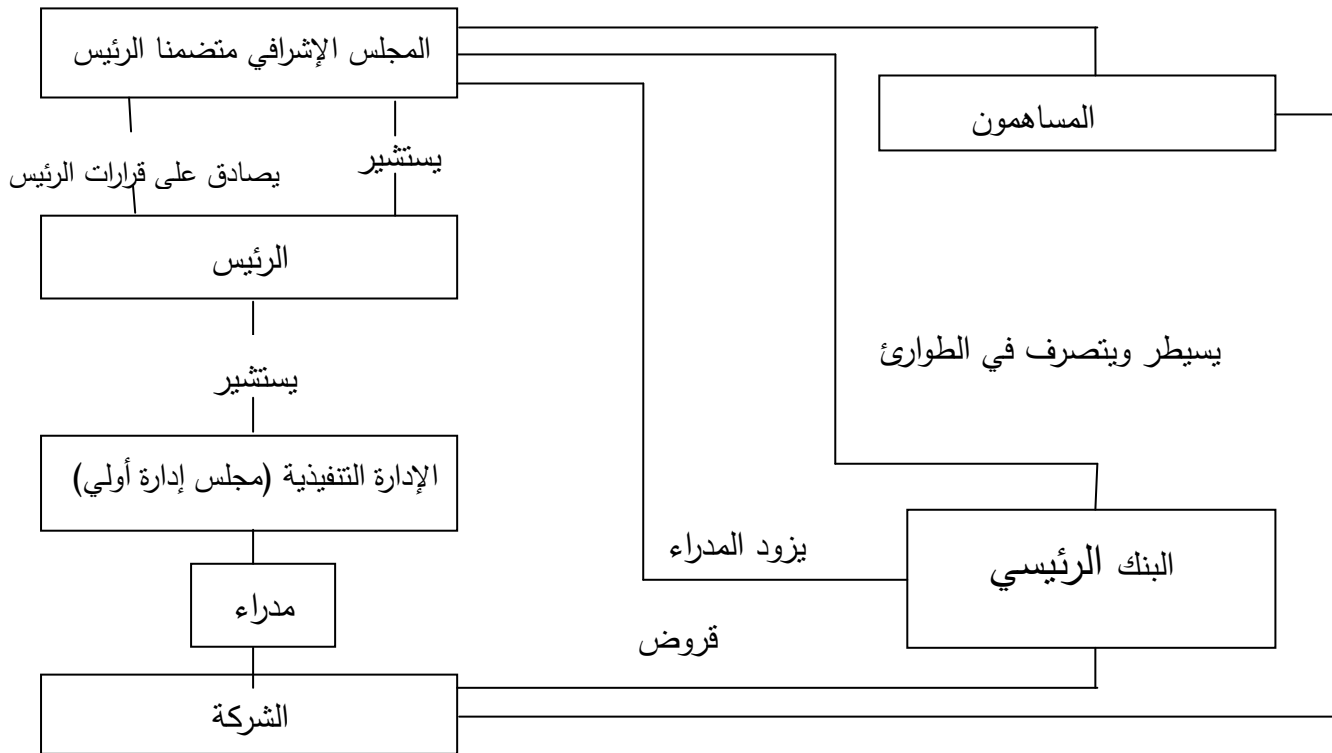
ففي النموذج الألماني هناك علاقة من خلال التقارير بين المجلسين الإشرافي والإداري، ومن الأمور الهامة في هذا النموذج أن مدير العلاقات العمالية يتم مشاركته في المجلس الإداري التنفيذي كعضو عامل. وفي النتيجة فإن آليات الحوكمة تضمنت مشاركة العمال في المجلس، كما أن البنوك الألمانية تستطيع أن تملك رأسمال في الشركات بعكس البنوك الأمريكية.

ثالثاً: النموذج الياباني

يتميز النموذج الياباني بأن للمؤسسات المالية دوراً أساسياً في هيكل الحوكمة، بحيث يعين المساهمون والبنك معاً أعضاء مجلس الإدارة، وخلافاً للنماذج الأخرى، فإن الرئيس يتم تعيينه أيضاً من قبل المساهمين والبنك، وأن طبيعة علاقة المجلس بالرئيس تتبع للهيكل أيضاً، حيث يستشير الرئيس المجلس، رغم أن المجلس عادة يصادق على قرارات الرئيس كما يتضح من الشكل التالي¹:

¹: نفس المرجع السابق، ص 39، 40.

الشكل رقم (1 - 4): النموذج الياباني



المصدر: نفس المرجع السابق، ص 39.

ورغم أن المساهمين في النموذج الياباني يملكون الشركة إلا أن البنك الممول له الدور الرئيسي، وأن الإدارة التنفيذية تمارس الوظائف الإدارية من خلال مجلس الإدارة في الحقيقة نجد أن البنك الممول يتدخل حتى بتزويد الإدارة بالمدرء ويسيطر على الوظائف الإدارية أيضا، مثلما يتجاوز دور البنوك الممولة فوق مجلس الإدارة عند حدوث حالات الطوارئ أو عندما تجد ذريعة لذلك.

رابعا: النموذج الفرنسي

بدأ الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا بصدور Vinot Report ، الذي نشر سنة 1992 بسبب مجموعة من العوامل أهمها: العولمة، زيادة وجود المساهمين الأجانب وخاصة صناديق المعاشات الأمريكية وظهور صناديق المعاشات في فرنسا والرغبة في تحديث سوق المال بباريس.

وقد جذب التقرير الكثير من الاهتمام وتناولته الصحف بالتعليق على الممارسات الحالية وتأخر تنفيذ ما توصل إليه من توصيات، ولم تكن هناك متابعة رسمية على شكل تقييم بين مدى الالتزام بتلك التوصيات.

وتضمنت أهم توصيات تلك اللجنة مايلي:

- يجب أن يضم كل مجلس إدارة عددا لا يقل عن عضوين من المديرين المستقلين؛
- يجب أن يحتوي كل مجلس على لجنة تشريعات تضم عضوا مستقلا واحدا على الأقل ورئيس مجلس الشركة؛
- على الشركة أن تفصح كل سنة عن كيفية تنظيمها لاتخاذ القرارات؛
- يجب أن تكون لكل مجلس إدارة لجان تدقيق ومكافآت تتكون من ثلاثة مديرين على الأقل مع ضرورة استقلالية أحدهم، ويجب أن يشير كل مجلس إلى عدد الاجتماعات التي تعقدها كل لجنة سنويا؛
- لا يجوز للمديرين التنفيذيين ولا لمديري إدارات الموظفين العمل في لجنة التدقيق ولجنة المكافآت؛
- يجب أن يمتلك المديرين عدد معقولا ومناسبا من أسهم شركتهم؛
- لا يجوز للمدير التنفيذي الانضمام إلى أكثر من خمس مجالس بالإضافة إلى مجلس شركته.

ومع ذلك كانت المشكلة الرئيسية المتعلقة بتقرير Vienot هي أن الالتزام كان مزودا لاختبار الشركات تماما ولم يكن للبورصة أو لأي جهة تنظيمية أخرى شروطا أو متطلبات لإفصاح عما إذا كانت الشركة تطبق مبادئ تقرير Vienot أم لا، ولم تكن الشركة مطالبة ببيان إلى مدى يتم تطبيق هذه المبادئ.

ورغم أن التقرير حذر من حدوث تجاوزات قانونية، إلا أن مجلس الشيوخ وخاصة تحت إصرار السيناتور ماريني قام بالتحقيق في قواعد وإدارة الشركات، وترتب عن ذلك صدور تقرير ماريني في يوليو 1996 الذي اشتمل على عدد من المقترحات تمثلت في أحداث قانونية تغطي مجموعة كبيرة من الموضوعات التي يرتبط بعضها بشؤون حوكمة وإدارة الشركات كمايلي¹:

- يجب أن يكون للشركات الحق في الفصل بين سلطات رئيس المجلس وسلطات الرئيس التنفيذي؛
- يجب السماح للمجلس بقوة القانون بتشكيل لجان ذات سلطات مستقلة؛
- يجب على الشركات أن تقدم للمستثمرين المحتملين قوائم مفصلة بمالكها؛
- يجب إرسال إشعارات المشاركة في الاجتماعات إلى المساهمين قبل موعد الانعقاد بشهر بدلا من 15 يوم؛

- السماح للمساهمين الذين لا يرغبون في التصويت بأنفسهم من تحويل حقهم في التصويت إلى كيان مستقل بدلا من تحويله إلى الإدارة.

¹: حمادى نبيل، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات، "دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 2008، ص 31-33.

وقد كانت المشكلة الأساسية في التجربة الفرنسية المتعلقة بحوكمة وإدارة الشركات هي عدم وجود إلزام سواء في تقرير Vienot أو في تقرير ماريني، إلا أنه مع اشتداد قوة العولمة، وتدويل أسواق رأس المال من المتوقع أن يلتزم عدد أكبر من الشركات الفرنسية بما توصل إليه التقريران من نتائج.

خامسا: النموذج الجزائري

رغبة في زيادة التكامل مع المجتمع الاقتصادي العالمي، بدلت الجزائر جهودا مكثفة نحو بناء إطار مؤسسي لحوكمة الشركات، حيث عملت على تحسين مناخ الأعمال بها وانفتاح اقتصادها فضلا عن الحوكمة بتنفيذ إصلاحات هيكلية، فإنها تعمل على تحفيز نمو القطاع الخاص، كما تسعى الحوكمة الجزائرية إلى زيادة نطاق الخصوصية ابتداء من القطاع المصرفي، والسماح بقدر أكبر من الحرية والفرص للقطاع الخاص، وفي الوقت الذي تجري فيه الخصوصية واكتشاف فرص النمو خارج قطاع البترول ستزداد أهمية حوكمة الشركات لضمان المساءلة والشفافية في العمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، وهذا ما أدى بالجزائر إلى إصدار مشروع النظام المالي المحاسبي الجديد والذي إستنبط من معايير المحاسبة المالية الدولية ومعايير الإبلاغ المالي الدولية « IAS/IFRS »، والذي شرع في تطبيقه في مطلع هذه السنة 2010، حيث صدرت في الجريدة الرسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها¹.

كما قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بهدف جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص سنة 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات « GCGF » ومؤسسة التمويل الدولية « IFC » لوضع دليل حوكمة الشركات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009 أعلنت فيه كل من جمعية كبير « CARE » واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائري، وقد تم إعداده بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة الشركات « GCGF » ومؤسسة التمويل الدولية « IFC » وسيتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في القطاعين العام والخاص وأجهزة الإعلام، بفوائد حوكمة الشركات والإطار المؤسسي اللازم لها، ويعتمد نجاح إتباع ممارسات حوكمة الشركات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال وهذا يتطلب

¹: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، الصادرة في 25 مارس 2009.

إحداث تحويل ثقافي، ولمساندة هذه العملية سيقوم مركز المشروعات الدولية « CIPE » بدعم أصحاب المصالح في القطاع العام والخاص مثل دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات CARE بهدف الترويج للحوكمة وزيادة الوعي وإتباع الدليل الجزائري الخاص بها¹.

¹: كرمية نسرين، أثر الالتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات، دراسة إستثنائية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010، ص ص 35، 36.

بعد دراستنا لهذا الفصل الخاص بالإطار النظري لحوكمة الشركات نستخلص

أن:

1- ظهور حوكمة الشركات كان بسبب انفصال الملكية عن التسيير، و زاد الاهتمام بها بعد سلسلة الأزمات المالية التي شهدتها أسواق دول جنوب شرق آسيا وكذلك أحداث الفشل التي لحقت بأكبر الشركات الأمريكية و المقيدة في أشهر أسواق المال العالمية، بما احتوت عليه من فساد إداري و مالي و تواطؤ مؤسسات المحاسبة والمراجعة مع كبار الإداريين.

2- بالرغم من الاهتمام الكبير الذي حضي به موضوع حوكمة المؤسسات على الصعيدين الأكاديمي و المهني، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد لهذا المفهوم، حيث يمكن تعريفها بأنها النظام الذي تدار و تراقب به المؤسسات و مجلس الإدارة هو المسؤول عن حوكمة مؤسستها.

3- كما بذلت المنظمات الدولية العديد من الجهود في سبيل وضع المبادئ الأساسية التي تقوم عليها حوكمة الشركات بالإضافة إلى سعيها لمساعدة الدول التي تسعى إلى تطبيق هذه المبادئ.

4- كما أن هناك عدة نماذج لتطبيق حوكمة الشركات من دولة إلى أخرى حسب ظروف و بيئة أعمال كل دولة، كما نجد توجه الجزائر نحو تطبيق حوكمة الشركات كنظام يعمل على ضبط بيئة الأعمال.

تمهيد:

أدى ظهور نظرية الوكالة التي تم وضعها في صورتها الحديثة على يد Jensen and Meckling وما ارتبط بها من تعارض وتضارب المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المالكين وذلك من أجل تعظيم ثروة الملاك، إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين والآليات الداخلية التي تعمل على حماية مصالح المالكين وبقية أصحاب المصالح وكذا تقوية نظام الحوافز للمديرين، في حين نجد نظرية أخرى وهي نظرية أصحاب المصالح التي وضعت من طرف Freman التي تبحث في حل التعارض بين مصالح أطراف عديدة الملاك أو المديرين، والدائنين، والموردون وكذا تعظيم الرقابة الاقتصادية والاجتماعية والتي تقوم على الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح.

المبحث الأول: 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 يأتي:

المطلب الأول: آلية لجنة المراجعة

مع ازدياد فرض القيود القانونية في كثير من الدول المتقدمة الاقتصادية، كبر حجم مجلس الإدارة وعدم التجانس بين أعضائه بما لا يتناسب مع تناول العملية الخاصة باستعراض مراجعة الكشوف المالية للشركات، وكذلك الخلافات التي قد تحدث بين مصالح الإدارة ومصصلحة جودة التقارير المالية، كل ذلك أدى إلى ظهور لجان المراجعة في الشركات لمساعدة مجالس الإدارة على الالتزام والوفاء بمسؤولياتها الرقابية والإشرافية¹.

وتعتبر لجنة المراجعة إحدى اللجان الرئيسية لمجلس الإدارة وتشكل حلقة وصل بين المجلس والمراجعين كما تكون أداة للرقابة على أداء الشركة، حيث تتضمن مديرين غير تنفيذيين، ويحدد عدد المديرين الأعضاء في لجنة المراجعة إلى حد كبير، على حجم الشركة، وحجم مجلس الإدارة، وتعييدات أعمال المحاسبة والمراجعة، ومدى توافر الأعضاء الخارجيين. وتشير ممارسات تشكيل لجان المراجعة أن لجنة المراجعة عادة ما تتكون من 03 إلى 05 أعضاء، كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية أو بريطانيا أستراليا، يجب أن يجمع التشكيل الجيد للجان المراجعة بين الخبرة ومناوبة العضوية لضمان استمرار عنصر الخبرة وتحديث وجهات النظر، ويفضل أن تكون أغلبية أعضاء اللجنة مديرين غير تنفيذيين مع تقييد أصوات المديرين التنفيذيين في لجنة المراجعة².

أولاً: ضوابط تشكيل لجنة المراجعة

لكي يتم تشكيل لجنة المراجعة يجب أن تتوفر بعض الضوابط نذكر منها³:

¹: مصطفى يوسف كافي، الأزمة المالية والاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات، جذورها-أسبابها-تداعياتها-أفاقها، دار الرواد للنشر والتوزيع، ليبيا، بدون سنة، ص 245.

²: السيد أحمد السقا، قراءات وبحوث في المراجعة المتقدمة، ط1، مطابع غباشي، طنطا، 2008، ص 182.

³: محمد سمير الصبان، محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية و العملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 325-330 بالتصرف.

- **استقلالية أعضاء لجنة المراجعة:** في الواقع العملي يوجد هناك شبه اتفاق على ضرورة أن تقتصر عضوية لجان المراجعة على الأعضاء غير التنفيذيين، وذلك لما لهم من استقلالية عن إدارة الشركة، حيث أظهرت العديد من الدراسات أن مقدرة أعضاء مجلس الإدارة على الرقابة على إدارة الشركة تتأثر بدرجة كبيرة على درجة الاستقلالية المتوافرة في هؤلاء الأعضاء.
- **خبرة أعضاء لجان المراجعة:** توافر الاستقلالية في عضو لجنة المراجعة لا يعتبر ضمان كافي للتأكد من قدرة أعضاء لجنة المراجعة على القيام بوظائفهم بل يشترط أيضا أن يتوافر في عضو اللجنة الخبرة الكافية في مجال المحاسبة والمراجعة، وذلك نظرا لطبيعة عمل اللجنة من الإشراف على عملية إعداد القوائم المالية والاختيار للقواعد المحاسبية المطبقة والتي تتطلب توافر مستوى معين من الخبرة.
- **حجم لجنة المراجعة:** حجم لجنة المراجعة يمكن أن يختلف من شركة إلى أخرى وذلك وفقا لحجم مجلس الإدارة وحجم الشركة، وفي جميع الأحيان يجب أن يكون حجم لجنة المراجعة متفق مع المسؤوليات الواجب القيام بها وطبيعة ظروف الشركة، وقد أسفرت بعض التوصيات على أن يكون حجم لجنة المراجعة هو ثلاث أعضاء من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذلك لضمان استقلالية اللجنة.
- **عدد مرات اجتماع لجنة المراجعة:** عدد المرات التي يجتمع فيها لجنة المراجعة خلال العام يعتبر مقياس هام على مقدرة اللجنة في الوفاء بمسؤولياتها، ويجب أن نلاحظ هنا أن عدد المرات التي تجتمع فيها اللجنة خلال العام يتوقف على حجم مسؤولياتها و طبيعة الظروف التي تعيشها الشركة، حيث أوصى تقرير سميت Report Smith في إنجلترا بأن العدد المناسب يجب أن لا يقل عن ثلاث مرات في العام في حين أوصت لجنة ترادواي Treadway Commission في الولايات المتحدة الأمريكية بأن يكون الاجتماع على أساس ربع سنوي.
- **سلطات لجان المراجعة:** أوصى تقرير لجنة كادبوري الصادر سنة 1992 Cadbury ommittee في إنجلترا على أن لجنة المراجعة يجب أن يكون لها سلطة في مناقشة أي موضوعات تراها مهمة، وفي نفس الوقت يجب أن تكون قادرة على الاستعانة بأحد الأطراف الخارجية ذات الخبرة والدراية بالمشاكل الفنية التي تواجهها اللجنة والتي تحتاج إلى رأي فني ذات خبرة عالية، وخاصة في النواحي القانونية التي يمكن أن تؤثر على عملية إعداد القوائم المالية و على سلامة الإفصاح للمعلومات التي تظهر بها.

ثانيا: مسؤوليات لجنة المراجعة

أكدت العديد من الدراسات العلمية على أن التوضيح الدقيق لمسؤوليات لجنة المراجعة يؤدي إلى زيادة الوعي لدى أعضاء اللجنة بخصوص طبيعة مسؤولياتهم وفي نفس الوقت إبراز هذه المسؤوليات إلى الأطراف الأخرى التي تتعامل معها اللجنة مثل إدارة الشركة والمراجع الخارجي والمراجعين الداخليين بالشكل الذي يؤدي على عدم تداخل هذه المسؤوليات بين الأطراف المختلفة¹ومن أبرز هذه المسؤوليات نذكر²:

- مراجعة القوائم المالية سواء كانت سنوية أو في فترات مختلفة؛
- مراجعة جميع السياسات المحاسبية التي تقوم الشركة بتطبيقها؛
- مراجعة نظم الرقابة الداخلية بالشركة؛
- إعداد التوصيات الخاصة باختيار المراجع الخارجي و تحديد أتعابه؛
- العمل على حل المشاكل التي قد تنشأ بين إدارة الشركة و المراجع الخارجي؛
- التأكيد على استقلالية المراجع الخارجي ؛
- إعداد التوصيات الخاصة بتعيين رئيس قسم المراجعة الداخلية و المراجعين المساعدين له؛
- التأكد من التزام إدارة الشركة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات.

المطلب الثاني: آلية المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الأدوات الرقابية الداخلية لحوكمة المؤسسات³، حيث ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية مع تطور و توسع الأنشطة الاقتصادية حيث ظهرت بعد المراجعة الخارجية بوقت طويل، كما أن اهتمام إدارة الوحدة الاقتصادية بضرورة التعرف على مدى كفاءة أداء العاملين فيها ومدى تنفيذهم لسياساتها وتوجيهاتها، أدى كل ذلك إلى ظهور الحاجة إلى وجود مراجع داخلي يقوم بتقييم الأنشطة الداخلية في الوحدة وفحص الأداء المحاسبي فيها ويطلق على هذا المحاسب المراجع الداخلي.

¹: نفس المرجع السابق، ص335.

²: المرجع السابق، ص333.

³: حلمي جمعة ، مدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص ص81،80.

ويمثل المراجع الداخلي عين الإدارة داخل المنشأة حيث يقوم بفحص و تدقيق أداء العاملين فيها إلى جانب تقييم كفاءة و فاعلية هذا الأداء¹.

وعليه سنتطرق من خلال هذه الآلية إلى أهم مراحل تطور مفهوم المراجعة الداخلية، و كذلك أهم معايير الأداء المهني لها، و علاقتها بفعالية حوكمة الشركات.

أولاً: مراحل تطور مفهوم المراجعة الداخلية

مرت مهنة المراجعة الداخلية بكثير من المراحل، حيث ساهمت كثيرا من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم المراجعة الداخلية داخل المشروعات و من هذه العوامل ما هو مهني و ما هو أكاديمي².

جدول رقم (2-1): مراحل تطور مفهوم المراجعة الداخلية

المرحلة	السنة	أهم تطورات المراجعة الداخلية
المرحلة الأولى	ما قبل سنة 1947	<ul style="list-style-type: none"> _ يقصد بالمراجعة الداخلية في هذه الفترة بأنها المراجعة التي تقوم بها مجموعة من موظفي المنشأة و ذلك لتعقب الأخطاء. _ كان هدف المراجع هنا يعبر عن تصيد الأخطاء، وكان هدفا وقائيا ولم يكن هدفا بناءا. _ الفرق بين المراجعة الداخلية والخارجية في هذه الفترة يتمثل في الجهة التي تقوم بعملية المراجعة.
المرحلة الثانية	ما بين 1947 حتى 1957	<ul style="list-style-type: none"> _ إنشاء معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في عام 1941. _ إصدار أول توصيات المعهد عن المراجعة الداخلية ومسؤوليات المراجع الداخلي 1947. _ عرفت المراجعة الداخلية على أنها: "النشاط المحايد الذي يتم داخل المنشأة بقصد مراجعة العمليات المحاسبية و المالية كأساس لتقديم خدمات وقائية للإدارة".
المرحلة الثالثة	ما بين 1957 حتى 1971	<ul style="list-style-type: none"> _ أصدرت معهد المراجعين الداخليين تعريف آخر للمراجعة الداخلية بدلا من التعريف السابق حيث تم توسيع مجال عمل المراجع الداخلي، و كذلك التوسع في أهداف المراجعة الداخلية.

¹: محمد السيد، المراجعة و الرقابة المالية، المعايير و القواعد، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص139.

²: نادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، 2006، ص ص24-27.

<p>_ و قد جاء التعريف كما يلي:"المراجعة الداخلية هي ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المنشأة لمراجعة العمليات المحاسبية و المالية و ذلك بقصد خدمة الإدارة و تقديم خدمات رقابية بناءة فهي جزء من نظام الرقابة الإدارية يعمل عن طريق قياس و تقييم فعالية نظم الرقابة الأخرى".</p>		
<p>_ تعريف آخر للمراجعة الداخلية 1971:"نشاط تقييمي محايد داخل المنشأة لمراجعة عملياتها بقصد خدمة الإدارة". _ شمل في هذا التعريف تقييم جميع العمليات سواء المحاسبية والعمليات غير المحاسبية.</p>	<p>ما بين 1971 حتى 1981</p>	<p>المرحلة الرابعة</p>
<p>_ صدور تعريف آخر 1981:"ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المنشأة لخدمة المنشأة، فهي نظام رقابي يعمل عن طريق فحص و تقييم فعالية وكفاءة نظم الرقابة الأخرى". _ تحول المراجعة الداخلية من أداة لخدمة الإدارة إلى أداة لخدمة التنظيم ككل. _ في عام 1991 أصدر مجمع المراجعين الداخليين تعريف جديد للمراجعة الداخلية جاء فيه"المراجعة الداخلية هي الوظيفة التقييمية المحايدة التي يتم تشكيلها داخل المنشأة لفحص و تقييم أنشطة المنشأة كخدمة للمنشأة".</p>	<p>ما بين 1981 حتى 1999</p>	<p>المرحلة الخامسة</p>
<p>_ في 26 يونيو 1999 اصدر معهد المراجعين الداخليين احدث تعريف للمراجعة الداخلية وهو:"المراجعة الداخلية هي نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي بغرض زيادة عائد وتحسين عمليات المنشأة، أنها تساعد المنشأة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة. _ نرى من ذلك أن التعريف الجديد جاء متمشياً مع التطورات والاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية سواء من حيث مجالها أو القائمين عليها وأساليبها.</p>	<p>من 1999 حتى الآن</p>	<p>المرحلة السادسة والأخيرة</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانياً: تعريف المراجعة الداخلية

هناك العديد من المفاهيم حول المراجعة الداخلية، فقد عرفها مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية على أنها "وظيفة يؤديها الموظفون داخل المشروع، وتتناول الفحص الانتقائي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة والمعلومات سليمة ودقيقة وكافية"¹.

كما تعرف المراجعة الداخلية أيضاً بأنها "نشاط محايد موضوعي استشاري ومطمئن يهدف إلى زيادة قيمة عمليات المنشأة وتحسينها، وتساعد المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنشأة عن طريق أسلوب منظم و منضبط لتقييم و تحسين فعالية إجراءات الرقابة"².

وتعرف أيضاً "المراجعة الداخلية هي وظيفة إدارية تابعة لإدارة المؤسسة لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبة لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى"³.

وبتعريف آخر "وظيفة المراجعة الداخلية تشكل "رقابة الرقابة" و هي تقوم على مفهوم الرقابة المفاجئة غير المتوقعة، و تركز على تناسق و تجانس أنظمة الرقابة الداخلية، هذا الإجراء يشكل حل متكامل ومتناسك يمنح للمؤسسة فرصة تنويع الرقابات حسب نشاطاتها، لكن يجب أن تبقى نفس العملية والكيفيات والخصائص التي وجدت من أجلها مهما كانت النشاطات"⁴.

ثالثاً: معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية

قد ساهمت هذه المعايير في بلورة أهداف المراجعة الداخلية ووضع الخطوط العريضة لمسؤوليات وواجبات المراجع الداخلي وموقعه التنظيمي و كفاءته المهنية و نطاق عمله.

¹: محمد السيد سرايا، أصول و قواعد المراجعة و التدقيق الشامل "الإطار النظري، المعايير و القواعد، مشاكل التطبيق العملي"، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر، 2007، ص126.

²: جمعية أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2000، ص61.

³: منتديات أزهرى، ورق عمل بحثية حول المراجعة الداخلية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، مصر، 2005.

⁴: Lionel collins et gérand.valin,audit et contrôle internes,princip objectifs et pratique,edition dalloz,paris,1997,p80-81.

حيث قام مجمع المراجعين الداخليين الأمريكي بحصر معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية في خمسة معايير رئيسية تتعلق بالمجالات التالية¹.

المعيار الأول: الاستقلال و الحياد

إن مفهوم مجمع المراجعين الداخليين للاستقلال والحياد يعتبر مفهوما مختلفا مقارنة بمفهوم الاستقلال والحياد الصادر من المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين، حيث يعتبر المراجعون الداخليون عاملون لدى الشركات التي يقومون بمراجعتها، وكما تم الإشارة إليه في المعيار 100 بأن المراجعين الداخليين يجب أن يكونوا حياديين أو مستقلين عن الأنشطة التي يقومون بمراجعتها.

المعيار الثاني: الكفاية المهنية

تعترف بأن كل من قسم المراجعة والمراجع الداخلي الفردي يجب أن يمتلكوا المعرفة والمهارات والتدريب على ضبط النفس في تنفيذ مسؤوليات أداء عملية المراجعة الداخلية، تتضمن المعايير المرتبطة بالمراجع الداخلي في الالتزام بمعايير السلوك، مهارات العلاقات الإنسانية والاتصال، التعليم المهني المستمر².

المعيار الثالث: نطاق المراجعة الداخلية

و يتضمن هذا المعيار الجوانب التالية:

- فحص و تقييم مدى سلامة نظام الرقابة الداخلية في المشروع ومدى تحقيق أهدافها والتي تتمثل في:
- حماية ممتلكات و موارد المشروع من أي تصرفات غير مرغوب فيها؛
- دقة المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي في المشروع؛
- التحقق من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل؛
- التحقق من مدى الالتزام بالقوانين و السياسات و الإجراءات.
- فحص مدى جودة و فعالية الأداء و مدى تحقيق الأهداف و النتائج المرجوة بفعالية³.

¹: نادر الشعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص39.

²: أمين السيد أحمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص ص123،122.

³: كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، المحاسبة و المراجعة، الكتب الجامعية الحديث، مصر، ص171.

المعيار الرابع: أسس أداء عملية المراجعة الداخلية

نصت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية على "ضرورة أن يشمل عمل المراجعة تخطيط المراجعة، فحص وتقييم المعلومات، إبلاغ نتائج المراجعة، ثم المتابعة".

وعلى ذلك يجب على المراجع الداخلي أن يخطط لعملية المراجعة الداخلية ويتوصل إلى النتائج بطريقة سليمة، ويجب عليه أن يقوم بفحص وتقييم المعلومات والتحقق من مدى صحتها وإعداد التقارير اللازمة في الوقت المناسب عن العمليات التي قام بمراجعتها ورفعها على المختصين. وأخيراً متابعة التوجيهات والملاحظات التي لاحظها من جراء عملية المراجعة¹.

المعيار الخامس: إدارة قسم المراجعة الداخلية

يجب أن يدير مدير إدارة المراجعة الداخلية إدارته بشكل سليم، حيث أُلزم هذا المعيار مدير إدارة المراجعة الداخلية بضرورة القيام بما يلي:

- أن يحقق عمل إدارته الأهداف والمسؤوليات التي وافقت وترغب فيها الإدارة؛
- الاستخدام الكفء والفعال للموارد الاقتصادية الخاصة بإدارته؛
- أن عمل إدارة المراجعة الداخلية يتفق مع المعايير المهنية للمراجعة الداخلية².

رابعاً: أثر تطور مفهوم و معايير المراجعة الداخلية على تفعيل حوكمة الشركات

من خلال ما تطرقنا له نجد أنه لتطور مفهوم ومعايير المراجعة الداخلية أثر على تفعيل حوكمة الشركات، وخاصة بعد صدور معايير المراجعة الداخلية الدولية عام 2003، حيث بدأ الفكر المحاسبي في التوجه نحو تغير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة اقتصادية و في ذات الوقت تضاف مهارات جديدة للمراجع الداخلي تؤدي إلى تحسين أدائه في مجالي التأكيد والاستشارات

¹: نادر شعبان السواح، مرجع سبق ذكره، ص55.

²: نفس المرجع السابق، ص ص 227،228.

ويمكن التدليل على ذلك من المحاور الأساسية لمفهوم المراجعة الداخلية بمفهومها الجديد و التي تتلخص في الآتي¹:

- أنها نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للمؤسسة نتيجة الرغبة في تبعيته إلى مجلس الإدارة الإشرافي داخل إدارة لجنة المراجعة المنبثقة عنه كما أنه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وأيضا على الملاك عند الضرورة؛
- الالتزام من قبل المراجعين الداخليين بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية الأخيرة أكثر من الاعتبارات التنظيمية والقانونية المتبعة بالمؤسسة، وفي هذا تأكيد صريح على دعم العمل وفق المتطلبات الدولية التي تحول دون الوقوع في الصور المتباينة للأخطاء والتلاعب؛
- وتوسيع نطاق المراجعة الداخلية يشتمل على الخدمات الاستشارية بجانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم، وفي هذا التأكيد صريح وموجه لخدمة العملاء التي قد تتخطى المهام التقليدية وتدخل دائرة إدارة وتقييم المخاطر ودعم نظام حوكمة المؤسسات؛
- التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأداء من اجل رأي فني مستقل عن الأعمال المهنية، إرسال مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها في ضوء مجموعة من الأسس القادرة على قياس هذا الأداء بحيث تؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين وتعزيز العمليات التنظيمية بالمؤسسة؛
- فصل الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين المبنية على المعرفة و المهارة عن عنايتهم المهنية المبنية قدرتهم في التركيز على أهداف العمل وتبني استراتيجيات معلنة وتنفيذ الأنشطة باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة؛
- توكيد جودة تقرير المراجع الداخلي من خلال الإشارة إلى أن أنشطة المراجعة الداخلية قد تمت وفقا لمعايير الممارسة المهنية الدولية؛
- تطبيق دليل أخلاقيات المراجعة على كل الأطراف والوحدات التي تزود بخدمات المراجعة الداخلية وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة الداخلية عالميا؛

¹: ريم بن عيسى ، تطبيق آليات حوكمة المؤسسات و أثرها على الأداء ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص64.

- توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسؤولين عن نظام حوكمة المؤسسات من ناحية كما تغطي الخاضعين لهذا النظام؛
- المطالبة الدولية بقيام المراجعين الداخليين بمراجعة العمليات ونظم الرقابة والأداء المستهدف والمعلومات المالية وغير المالية وأمن المعلومات والتقارير الاجتماعية والبيئة والجودة والاستراتيجيات والهياكل والنظم وكل شئ تقريبا ذو صلة من قريب أو بعيد بالمؤسسة؛
- توفير مجموعة من السمات والصفات والمهارات والقدرات التالية في المراجع الداخلي:
- التفكير الابتكاري و الإنتقادي و التحليلي و القدرة على الفهم و التوصيل؛
- إدارة و تقييم المخاطر؛
- الاستدلال الكمي و الإحصائي، الاتصال المبكر و تطوير قوى الإقناع؛
- الصفات الأخلاقية في ممارسة المهنة؛
- فهم و تبني و تحليل و تقييم الاستراتيجيات؛
- المعرفة التامة لتكنولوجيا المعلومات الحديثة؛
- القدرة على الحكم و إبداء الرأي الفني المحايد.

المطلب الثالث: آلية الإفصاح و الشفافية

إن الإفصاح والشفافية وظاهرة حوكمة الشركات وجهان لعملة واحدة، يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به، فإفصاح المحاسبي في ظل حوكمة الشركات، يصبح أكثر شفافية، وزيادة الشفافية في الإفصاح المحاسبي تنتج من تفصيل حوكمة الشركات، وتؤدي إلى حماية المستثمرين، كما أن جودة القوائم المالية تعزز مصداقية المعلومات المحاسبية.

أولاً: الإفصاح المحاسبي

يعتبر الإفصاح المحاسبي من المفاهيم المحاسبية الأساسية لأنه من خلاله يتم توصيل النتائج العمليات المالية للمنشأة إلى مختلف مستخدمي المعلومات المحاسبية، والجدير بالذكر أنه لا يوجد اتفاق

حول مقدار ونوع المعلومات الواجب الإفصاح عنها لذا فقد تم تصنيف الإفصاح المحاسبي منه عدة زوايا أهمها¹:

- 1- زاوية درجة الالتزام بالإفصاح: وتنقسم إلى:
 - إفصاح إجباري: يتم من خلاله إصدار المعايير المحاسبية التي يجب تتبع عند إعداد القوائم المالية و تحدد المعلومات المحاسبية التي يجب أن تفصح عنها المنشأة للمستثمرين.
 - إفصاح اختياري: يتم عن طريق الإفصاح الذاتي للمنشأة عن كافة المعلومات للمستثمرين، بدون وجود إلتزام قانوني.
- 2- زاوية مقدار الإفصاح: وتنقسم إلى:
 - إفصاح كافي: يعني توفير الحد الأدنى من المعلومات في القوائم و التقارير المالية لمتخذي القرارات بما يمكنهم من اتخاذ قرار الاستثمار في سوق الأوراق المالية.
 - إفصاح عادل: يركز على تقديم المعلومات التي تفي باحتياجات مستخدمي القوائم المالية على قدم المساواة وبالتالي ينطوي هذا النوع من الإفصاح على جانب أخلاقي.
 - إفصاح كامل: يعني توفير كافة المعلومات و الإيضاحات في القوائم المالية لمتخذي القرارات في ظل مفهوم الأهمية النسبية بحيث يمكن إدراك أن عدم توفير معلومات وإيضاحات معينة قد تحدث ضررا بالغا لمن يعتمد عليها في اتخاذ قرار الإستثمار في سوق الأوراق المالية.

ثانيا: الشفافية المحاسبية

تعرف بأنها مصطلح يشير إلى مبدأ خلق بيئة يتم خلالها جعل المعلومات عن الظروف و القرارات والتصرفات القائمة قابلة للوصول إليها بسهولة و مرئية، وقابلة للفهم لكافة الأطراف المشاركة بالسوق، فهي تعبر عن التمثيل الصادق للمعلومات عن أحداث و معاملات المنشأة الواردة في القوائم المالية التي أعدت وفق المعايير الخاصة بإعدادها دوليا، وهي تختلف عن الإفصاح في كونها تتخطى مبادئ التقارير والقوائم المالية لتزويد المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها لإتخاذ قرارات استثمارية رشيدة وواعية.

¹: حسين بن الطاهر ، بوطلاعة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، يومي 06-07ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص9.

ثالثاً: أهمية و آلية جودة الإفصاح المحاسبي

تمثل آلية الإفصاح والشفافية أحد أهم ركائز وآليات حوكمة الشركات، فتوفير المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية يعد من أهم أدوات تحقيق ما يلي¹:

- الصحة و السلامة المالية؛
- توفير المناخ المعلومات لجميع المهتمين بالمنشأة؛
- جذب اهتمام المستثمرين و تعريفهم بالمنشأة؛
- تحقيق الانتباه و اليقظة فيما يحدث في المنشأة.

ومن تم تحرص معظم المنشآت على بناء وتأسيس نظام جيد للإفصاح والشفافية وتوفير المعلومات بالكم والجودة وفي الوقت المناسب مع التزام بالقواعد واللوائح المنظمة والتي تحدد جوانب ومجالات وخصائص الإفصاح سواء فيما يتصل بالموضوعات أو العناصر التي يتعين الإفصاح عنها وإثباتها بالقوائم المالية والتي تعد بغرض تزويد متخذي القرار بالمنشأة، كما أن العلاقة بين حوكمة الشركات والإفصاح علاقة ذات اتجاهين حيث يتوقف تحقيق مزايا ومنافع الحوكمة على إفصاح الشركات عن ممارسات الحوكمة بها مما يؤدي إلى زيادة مصداقية الشركات أمام جمهور المتعاملين واكتسابها سمعة حسنة الأمر الذي يعيد الثقة بها ويسوق المال ككل، وبالتالي تحقيق معدلات نمو مرتفعة، ويمكن القول بأن الإفصاح يعمل على تدعيم وزيادة فاعلية حوكمة الشركات، كذلك تعمل حوكمة الشركات على تدعيم الإفصاح من خلال توفير معايير الإفصاح والشفافية التي تضمن شمول التقارير المالية للشركات على جميع المعلومات اللازمة والضرورية لإعطاء مستخدمي هذه التقارير صورة واضحة عن نشاط الشركة.

المطلب الرابع: آلية مجلس الإدارة

يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة التنفيذية، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء وكفاءة الإدارة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفعالية في وضع إستراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب سلوكها و يقيم أدائها، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة.

¹: نفس المرجع السابق، ص10.

ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة، فضلا عن المستثمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك، ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين¹، أبرزها ما يلي²:

- **لجنة التدقيق:** لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات الدولية والمحلية المتخصصة والباحثين، وبخاصة بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية (خاصة شركات التأمين العالمي)، ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلالها، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

- **لجنة المكافآت:** توصي اغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب ان تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OCED) تأكيدا على ضرورة أن تكون المكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال اجتذاب المهنيين من الكفاءات العالية، وتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

- **لجنة التعيينات:** يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة، ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها تعيين أفضل المرشحين المؤهلين وتقييم مهاراتهم باستمرار، وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب شغلها... الخ.

¹: رقية حساني ، مروة كرامة، حمزة فاطمة، آليات حوكمة الشركات و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 06-07ماي 2012، جامعة محمد خيضر، ص18.

²: عزيزة بن سمينة، طبني مريم، حوكمة الشركات و دورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 06-07ماي 2012، جامعة محمد خيضر، ص ص9، 10.

أولاً: دور مجلس الإدارة في تفعيل حوكمة الشركات

في ظل مفهوم حوكمة المؤسسات، فإن مجلس الإدارة يقوم بصفة محددة ونيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبهم عن أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة ومصالح المستثمرين، وبالتالي فإن الحوكمة الجيدة للمؤسسة تؤدي عن طريق المحاسبة أمام مجلس الإدارة إلى أداء اقتصادي أفضل، إذ أن التأكيد على المحاسبة عن المسؤولية يؤدي ببساطة إلى تحسين قدرة المؤسسة على إنتاج الثروة، كما أن المعرفة المؤكدة بالخضوع للتدقيق والمراجعة تعمل على تعزيز تحمل المسؤولية وتحسين الأداء على كافة المستويات في المنشأة، وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع العلاقة بين دور مجلس الإدارة والأداء الناجح للمؤسسة وكانت النتيجة أن هناك علاقة كبيرة بين المؤسسات التي تتبع ممارسات حوكمة جيدة، والتي تم قياسها عن طريق وجود مجالس إدارة نشطة ومستقلة، وبين الأداء الأفضل للمؤسسات، وهذا يؤكد على أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه مجلس الإدارة في تحسين الأداء وحماية حقوق المساهمين.

ومن ناحية أخرى فإن الحوكمة الجيدة، والتي تتم من خلال إشراف ورقابة مجلس الإدارة تزيد من احتمالات سرعة استجابة المؤسسة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال والأزمات، بما يؤكد للمستثمرين أن استثماراتهم ستظل بأمان، كما أن إشراف مجلس الإدارة على الأداء يعمل على ضمان استبدال المديرين الذين يخفقون في أداء أعمالهم، كما أن الحوكمة الجيدة للمؤسسات عن طريق إشراف مجلس الإدارة ستساعد في تخفيض تكاليف الوكالة بكافة أنواعها، إلى جانب الثقة في دخول الأسواق والاستمرار فيها، وهذا كله سيعود بالفائدة إلى كافة الأطراف، فالمؤسسة ستستفيد عن طريق خفض تكلفة رأس المال وتحسين مستوى الأداء، والمساهمين يستفيدون عن طريق ارتفاع قيمة أسهمهم وبالتالي زيادة إرباحهم، والدولة تستفيد عن طريق زيادة الاستقرار الاقتصادي¹.

ثانياً: الخصائص الواجب توافرها في أعضاء مجلس الإدارة

تتفاوت قوانين الدول فيما يتعلق بمهام ومسؤوليات مجالس الإدارة و خاصة شركات المساهمة منها، وبشكل عام يمكن القول بأنه يتم انتخاب او تعيين مجلس الإدارة من قبل حاملي الأسهم (الجمعية العامة) للتوجيه وليس لإدارة شؤون الشركة، وتتكون عضوية المجلس من عدد فردي من الأعضاء، وتتضمن عضوية مجالس الإدارة أعضاء من داخل و من خارج الشركة، ويتعين مجلس الإدارة من بين أعضائه رئيساً

¹: ريم بن عيسى ، مرجع سبق ذكره، ص72.

وعضوا منتدبا، ويجوز أن يجمع شخص واحد بين مركز رئيس المجلس ومركز العضو المنتدب للإدارة وتسيير أمورها¹.

وتتوقف فعالية الدور الإشرافي والرقابي لمجلس الإدارة على مجموعة من المحددات أو الخصائص نذكر منها ما يلي:

- **استقلالية مجلس الإدارة:** يتكون مجلس الإدارة بشكل عام من مجموعتين من الأعضاء، أعضاء من خارج الإدارة التنفيذية، والذين يعرفون بالأعضاء المستقلين، وأعضاء من داخل الإدارة التنفيذية، حيث تمثل استقلالية مجلس الإدارة عاملا مهما في دوره كآلية من آليات حوكمة الشركات، والتي تتحدد بعدد الأعضاء من خارج الإدارة التنفيذية².

- **حجم مجلس الإدارة:** من الأفضل ألا يكون عدد أعضاء المجلس كبير، فالمجالس الكبيرة أقل فعالية، والدراسات التطبيقية لم تقدم نتائج متماثلة حول اتجاه العلاقة بين حجم المجلس وفعاليتها، فمن ناحية اعتبرت بعضها بأن الحجم الأكبر للمجلس يجعل وظيفته أكثر فعالية ويقوم بدور رقابي أكبر على الإدارة التنفيذية، بينما لم تؤيد الدراسات الأخرى تلك العلاقة³.

- **توافر الخبرات الضرورية:** أكد معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية في تقريره الصادر عام 2004 على ضرورة امتلاك أعضاء مجلس الإدارة لخبرات ومهارات كافية في مجال الصناعة والمنشآت والحوكمة وخبرات أخرى وفقا لطبيعة نشاط المؤسسة، وذلك حتى يتمكنوا من إنجاز واجباتهم ومسؤولياتهم، وضرورة وجود تدريب مستمر لأعضاء مجلس الإدارة لتحسين وتعزيز مستوى الخبرات والمهارات لديهم.

كما أكدت العديد من الدراسات على ضرورة توفر خبرات مالية ومحاسبية وخبرات أخرى لدى أعضاء مجلس الإدارة، لما لذلك من دور فعال في الحد من عمليات الغش والتلاعب في القوائم المالية⁴.

¹: نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندية، 2003، ص88.

²: أشرف درويش أبو موسى، **حوكمة الشركات و أثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008، ص22.

³: المرجع السابق، ص22.

⁴: ريم بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص74.

- عدد اجتماعات المجلس (نشاط المجلس): يختلف عدد الاجتماعات الرسمية لأعضاء مجلس الإدارة من مؤسسة لأخرى، ومن دولة لأخرى، وذلك يتوقف على مجموعة من العوامل أهمها¹:
- حجم و طبيعة نشاط المؤسسة؛
- حجم و طبيعة المهام و المسؤوليات الملقاة على عاتق أعضاء المجلس؛
- طول فترة الاجتماعات.

ثالثاً: مسؤوليات و وظائف مجلس الإدارة: يتولى مجلس الإدارة مجموعة من الوظائف الأساسية، من بينها²:

- مراجعة وتوجيه إستراتيجية المؤسسة، وخطط العمل وسياسة المخاطر، والموازنات السنوية، وخطط النشاط، ووضع الأهداف ومتابعة تنفيذ وأداء المؤسسة، كما يتولى الإشراف على الإنفاق الرأسمالي وعلى عمليات الاستحواذ وبيع الأصول الثابتة؛
- اختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة لهم؛
- مراجعة مستويات ومزايا المسؤولين التنفيذيين ؛
- متابعة وإدارة تعارض المصالح المختلفة بالنسبة للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، والمساهمين، ومن بينهما: إساءة استخدام أصول المؤسسة وإجراء تعاملات مع أطراف ذات صلة؛
- ضمان سلامة التقارير المحاسبية و المالية للشركة، ومنها: وجود مراجع مستقل، و إيجاد نظم الرقابة الملائمة، وبصفة خاصة، نظم متابعة المخاطر والرقابة المالية، والالتزام بأحكام القوانين؛
- متابعة فعالية أساليب ممارسة الحوكمة التي يعمل المجلس في ظلها وإجراء التغييرات المطلوبة.
- الإشراف على عملية الإفصاح والاتصالات؛
- يجب أن يتمكن مجلس الإدارة من ممارسة التقييم الموضوعي لشؤون المؤسسة، وأن يجرى ذلك- بصفة خاصة-على نحو مستقل عن الإدارة التنفيذية؛
- يتعين أن ينظر مجلس الإدارة في إمكانية تعيين عدد كاف من الأعضاء غير التنفيذيين الذين يتصفون بالقدرة على التقييم المستقل للأعمال حينما تكون هناك إمكانية لتعارض المصالح.

¹: محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، مرجع سبق ذكره، ص 127، 128.

²: حوكمة الشركات و أسواق المال العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 155-157.

إن من الملاحظات الهامة في هذا السياق أن مهام مجلس الإدارة تنحصر في توجيه شؤون المؤسسة الوجهة الصحيحة و ليس المساهمة في إدارتها مباشرة، فمن المهام الأساسية لمجلس الإدارة التأكد من التزام إدارة المؤسسة بالأنظمة و القوانين و التعليمات السائدة التي تحكم عمل المؤسسات، إضافة إلى مراقبة التزام الإدارة بالمحافظة على استثمارات المساهمين و استخدامها بالطرق التي تعود عليهم بالنفع¹.

المطلب الخامس: آلية حوافز التنفيذيين

تستعمل الحوافز للتأثير على القوى الدافعة الموجودة داخل الإنسان، وتوجيهها بشكل يسمح باستمرار نشاطه بطريقة وبتيرة معينة، وكذلك لتحقيق أهداف تحددها المنظمة أو المؤسسة، انطلاقاً من ارتباطها بأهداف الشخص، من خلال سلوكه الفردي وفي مجموعته أو محيطه الاجتماعي والمادي، وتلعب العناصر المؤثرة في السلوك أدواراً مختلفة في قوة تأثيرها، وتوجيهها لسلوك الفرد في ظروفه داخل المؤسسة.

فالحوافز تعبر في أبسط معانيها عن ما يحصل عليه الفرد من المؤسسة مقابل عمله فيها و التحاق العامل بالمؤسسة و بقاءه فيها، ليس في الواقع إلا بمقدار ما يعطيه من قيمة في تصوره للحوافز التي يتحصل عليها منها².

إن الاعتقاد بأن المديرين وأعضاء مجالس الإدارة ينبغي تعويضهم وتحفيزهم بالأسهم وخيارات الأسهم من أجل خلق حوافز عالية لهم على تعظيم قيمة الأسهم بشكل طبيعي من منهج استخدام نموذج الاقتصاديين للسلوك البشري في تحليل مسائل حوكمة الشركات، و يقوم التحليل الاقتصادي على مجموعة من الافتراضات بشأن الطريقة التي يعمل بها الناس في مجموعات وعلى وجه الخصوص فقد تمثل جزء من الحوكمة التقليدية في أن مديري الشركات سوف يتخذون دائماً قرارات بطرق تخدم مصالحهم الشخصية ما لم يتم إخضاعهم لرقابة مشددة أو يتم إعطائهم حوافز قوية جداً على الإدارة من أجل مصلحة حملة الأسهم³.

بالإضافة إلى المزايا المعروفة لامتلاك الأسهم مثل زيادة رأس المال والحصول على عائد في شكل حصص أرباح، توجد العديد من الشركات التي تحاول الحفاظ على ولاء مساهميها وزيادة حماسهم لها وذلك

¹: أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، ط1، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص48.

²: ناصر دادي عدوان، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي دراسة نظرية و تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، ص ص69،70.

³: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات "المفاهيم، المبادئ، التجارب"، مرجع سبق ذكره، ص124.

عن طريق تقديم حوافز لهم، معظمها يكون عبارة عن مجرد خصومات مما يتطلب بالتالي إنفاقاً إضافياً من المساهمين فيساعد بدوره في زيادة الأرباح¹.

أولاً: أنواع الحوافز: تنقسم إلى²:

- **الحوافز المادية:** يأخذ هذا النوع من الحوافز صوراً كثيرة ابتداءً من المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الإستفادة من التقاعد، والتأمين والعطل المدفوعة الأجر.

كما أن هناك أنواعاً أخرى من المحفزات ذات الجانب المالي مثل مساهمة الأفراد في رأس المال للمؤسسة وما يتصل بها من تحسن في التسيير بمشاركة العمال، وهذا له أثر في مردودية المؤسسة، رغم محدوديته، وهذه الأنواع وغيرها، قد طبقت منذ عقود مضت في مجتمعات مثل فرنسا وبلجيكا وغيرها.

- **الحوافز غير المادية:** هي كل المحفزات ذات الجانب المعنوي، انطلاقاً من الترقية والمساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات بواسطة طرق مختلفة، منها المشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج وهي أكثر الطرق التي تتجه إليها المؤسسات منذ وقت، لضمان انضمام العمال إلى الأهداف العامة للمؤسسة.

ومن بين الحوافز المعنوية الهامة، التي ترافقها عادة حوافز مادية، نجد عملية الترقية في المناصب، والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات (حافز معنوي)، أو الحقوق والواجبات (حافز مادي عادة).

ثانياً: أسس منح الحوافز

يرتكز نظام الحوافز على عدة معايير للأداء والسلوك ومؤشرات لإنجاز الأهداف المطلوبة، ومن أهمها ما يلي³:

- **معايير الأداء:** يعتبر من أهم المعايير في حساب الحوافز ويتم تحليل الأداء ومن ثم وضع معايير محددة قابلة لقياسه بالنسبة لكل وظيفة مثل كمية العمل، جودة العمل... الخ.

¹: مايكل بيكيت، كيف تعمل البورصة؟ دليل المستثمر الصغير، ط1، دار الفاروق، القاهرة، 2006، ص42.

²: ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي دراسة نظرية و تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص ص 77،78.

³: وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، قلمة، 2004، ص ص 157،158.

- **معايير المجهود:** يستعمل هذا المعيار في قياس ناتج العمل، لكنه أقل موضوعية من المعيار الأول، حيث لا يؤدي المجهود المبذول من العامل دائما إلى إنجاز العمل بفعالية.
- **الأقدمية:** وهو معيار شائع الاستخدام ويأخذ في الاعتبار المدة التي قضاها العامل في المنظمة والتي تشير إلى الولاء و الانتماء.
- **تحقيق الأهداف:** وهو معيار مستخدم كثيرا في المنظمات الحديثة التي تشجع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة و المحددة مسبقا.

المبحث الثاني: الآليات الخارجية لحوكمة الشركات

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتم بهذا الموضوع، ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الخارجية إلى ما يأتي:

المطلب الأول: آلية فعالية حملة الأسهم

يمكن تصنيف المساهمين إلى مجموعتين¹: الأولى هم المستثمرون الأفراد و الثانية هم المستثمرون المؤسسين مثل صناديق المعاشات ومؤسسات التأمين و صناديق الاستثمار حيث معظم المساهمين الأفراد لا يمتلكون في أي مؤسسة القدر الكافي من الأسهم الذي يمكنهم من التأثير على قرارات الإدارة، كما أن إمكانية المنافع الناتجة عن فعاليتهم ربما تكون ضخمة لتستحق العناء من جراء بدل الجهد.

أولاً: ماهية فعالية المساهم

لا يوجد تعريف محدد لفعالية المساهمين، فعندما يعبر المساهمين عن آرائهم في أي وقت كان أو يحاولوا التأثير على قرار مؤسسة ما، فهم بذلك يعتبرون مساهمين إيجابيين، والمساهمون الذين يقدموا عروضاً للتصويت عليها أو حضروا اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين السنوية، يعتبر هؤلاء بالطبع مساهمين إيجابيين، وحتى إرسال خطابا إلى إدارة المؤسسة فيما يتعلق ببعض النواحي التشغيلية أو السياسات الاجتماعية للمؤسسة يمكن أن تعتبر فعالية مستثمر و سنعمل على تحليل مفهوم الفعالية من خلال شرح ثلاث أنواع من المساهمين.

¹: ريم بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص ص، 81،79.

- **الفعالية من قبل المساهمين الأفراد:** المستثمر الفرد هو الذي يمتلك عدد بسيط من الأسهم وبإمكانه حضور اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين التي تعقدها المؤسسة كل عام، وتقديم العروض للتصويت عليها أثناء هذه الاجتماعات، وكذا التصويت على عروض أخرى مطروحة أثناء هذه الاجتماعات.
- **فعالية كبار المساهمين كآلية رقابية:** هل وجود كبار المساهمين في المؤسسة يعد شيئاً جيداً بكل تأكيد الإجابة هي "نعم" بالنسبة للمساهمين و"لا" بالنسبة للمديرين التنفيذيين، في كلتا الحالتين يبدو مساهمي الأقلية هم أصحاب المنفعة، وأن كبار المساهمين وخاصة التنفيذيين منهم، يمثلوا في الواقع آليات مراقبة إيجابية على أداء المؤسسة.

وهذا ليس بالأمر الغريب، حيث أنهم يملكون الحافز وكذا السلطة التي تمكنهم من أن يكونوا آليات مراقبة مؤثرة.

- **فعالية المساهمون المؤسسون:** يمتلك المساهمون المؤسسون القدرة على التأثير الواضح حيث كشفت إحدى الدراسات أن العروض المقدمة من قبل المساهمين المؤسسين لديها فرص أكبر من تلك المقدمة من قبل المساهمين الأفراد، حيث أصبحوا أكثر إيجابية في مراقبة المؤسسات، وأحد أسباب إيجابيتهم المتزايدة هي ارتفاع معدل ملكيتهم التي تتسم بالمجازفة بمعنى أن المستثمرين المؤسسين هم كبار المساهمين.

ثانياً: أهم المعتقدات التي يتضمنها مبدأ قيمة المساهم لحوكمة الشركات

يتضمن مبدأ قيمة المساهم لحوكمة الشركات المجموعة الأساسية التالية من المعتقدات¹:

- تعظيم قيمة المساهم هو الهدف الاجتماعي المناسب للمؤسسات لأنه يعادل أو كافئ تعظيم الثروة الإجمالية الجاري خلقها بواسطة المؤسسة؛
- تجيد الأسواق المالية تقييم القيمة الحقيقية للأوراق المالية مثل الأسهم العادية؛
- تعظيم قيمة السهم تساعد أيضاً على انضباط المديرين لأنها تتضمن محاسبتهم عن قياس أو معيار وحيد ذي نظرة تقديمية من الناحية النظرية؛
- سوف يعظم المديرون وأعضاء مجالس الإدارة قيمة السهم بصورة أفضل إذ ما تم إعطائهم حوافز عالية و قوية في صورة حزم تعويض وحوافز مربوطة بأداء أسعار الأسهم؛

¹: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب)، مرجع سبق ذكره، ص ص، 130.

- لكي يعمل نظام الأسواق المالية، يجب أن يعطي المستثمرون الخارجيون حرية السيطرة على الشركات في عمليات شراء حصص الشركات الكاملة Hostile Buyouts؛
- باستثناء عدد قليل من القوانين التي تجعل من السهل على المديرين محاولة ردع أو إعاقة الاستحواذات Takeovers.

المطلب الثاني: آلية المراجعة الخارجية

ينظر إلى وظيفة المراجعة الخارجية في الحياة الاقتصادية بأنها الوظيفة التي تلعب دورا كبيرا في الحفاظ على الثقة المتبادلة والضرورية في العلاقات المالية بين الأطراف المختلفة، بما تقوم به من تلبية حاجات تلك الأطراف، من خلال رأي فني محايد و مستقل بخصوص الأرقام والبيانات المالية التي تعرضها إدارة المؤسسة.

أولاً: تعريف المراجعة الخارجية

رغم تعدد صيغ التعاريف التي تناولت المراجعة الخارجية، إلا أن جميعها تتفق في مضمون الأهداف التي تسعى المراجعة إلى تحقيقها، و فيما يلي استعراض لبعض تلك التعاريف:

- تعرف المراجعة الخارجية بأنها "عملية فحص أنظمة الرقابة الداخلية و البيانات و المستندات والحسابات و الدفاتر الخاصة بالمشروع تحت المراجعة فحصاً إنتقادياً منظماً، بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة"¹.
- أما Porter فقد عرف المراجعة الخارجية بأنها "عملية الفحص الحيادي المستقل، و التي تتم وفقاً لمتطلبات الأطراف الخارجية التي تستفيد من خدمات المراجع، و التي تنتهي إلى إبداء الرأي في القوائم المالية للمؤسسة عن طريق مراجع حيادي"².
- و عرفها آخرون بأنها: "عملية فحص القوائم المالية و هي في الغالب قائمة الدخل و قائمة المركز المالي، و عمل انتقادات للدفاتر و السجلات و أنظمة الرقابة الداخلية و التحقق من أرصدة بنود قائمة

¹: خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات-الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 13.

²: Poter , B, **Principles of External Auditing**, John wley and sons, 1997, p 19 .

الدخل و قائمة المركز المالي، و الحصول على الأدلة الكافية و الملائمة لإبداء الرأي الفني المحايد على صدق و سلامة القوائم المالية"¹.

و على إثر هذه التعاريف يمكن تحديد الملامح التالية للمراجعة الخارجية²:

- المراجعة الخارجية عملية هادفة؛
- المراجعة الخارجية عملية منظمة؛
- المراجعة الخارجية يمارسها مراجع مستقل؛
- المراجعة الخارجية عملية اتصال متكامل.

ثانيا: منهجية تنفيذ المراجعة الخارجية:

كما أسلفنا الذكر أن الهدف الأساسي (المنتج النهائي) لمهمة المراجع الخارجي هو إعطاء رأي فني محايد مدعم بالأدلة والبراهين حول شرعية وصدق وعدالة القوائم المالية للمؤسسة، وحتى المراجع الخارجي الوصول إلى ذلك الرأي، فإنه يجب عليه أن يسير وفق منهجية علمية منظمة، هذه المنهجيات تمثلها مجموعة من الخطوات التنفيذية ومجموعة من الوسائل وهما ما سوف نقوم بتناولها.

1- خطوات تنفيذ المراجعة الخارجية.

لكي تحقق مهنة المراجعة الخارجية أهدافها بكفاءة وفعالية، فإنها تفرض على المراجع الخارجي ثلاث خطوات رئيسية تتابعية تكمل كل منها الأخرى، وكل خطوة رئيسية تتضمن مجموعة من الخطوات الفرعية، يجب عليه إتباعها أثناء قيامه بتنفيذ المهمة، وهو ما أكدته معايير المراجعة العامة، وهذه الخطوات الرئيسية تتمثل في الآتي³:

- **الحصول على معرفة عامة حول المؤسسة:** إن هذه الخطوة تعتبر من أهم الخطوات التنفيذية لأعمال المراجعة الخارجية، إذ أنه ليس من الممكن تصور مهمة مراجعة في المؤسسة دون تخصيص وقت لجمع معلومات ومعطيات عامة حول هذه المؤسسة لذلك فإن المراجع الخارجي يبدأ بالحصول على معرفة

¹: يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 28.

²: عبد الفتاح محمد الصحن، رجب السيد، محمود ناجي درويش، أصول المراجعة، الدار الجامعية (طبع-نشر-توزيع)، مصر، 1999، ص 7-10.

³: محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ابن عكنون، الجزائر، 2005، ص 67.

عامة حول المؤسسة محل المراجعة، ولذلك من خلال قيامه بجمع المعلومات والمعطيات العامة حولها، لأن على ضوء نتائج هذه الخطوة يحدد المراجع الخارجي تفاصيل الخطوات اللاحقة لإنجاز مهمته، أو نوعية ومقدار هذه المعلومات العامة التي عليه القيام بجمعها، فيتحديدان حسب أهداف و مسؤوليات المراجع،¹ وهذه الخطوة الرئيسية تتضمن خطوات فرعية يوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (1-2) الحصول على معرفة عامة حول المؤسسة.

<p>أ- أعمال أولية واتصالات أولى مع المؤسسة.</p> <p>التعرف على الوثائق الخارجية للمؤسسة.</p> <p>التنظيم المهني.</p> <p>عناصر المقارنة بين المؤسسات.</p> <p>حوار مع المسؤولين.</p> <p>زيارات ميدانية.</p> <p>التعرف على الوثائق الداخلية.</p>	<p>ب- انطلاق الأعمال.</p> <p>تكوين الملف الدائم.</p> <p>إعداد برنامج المراجعة الأولى.</p>
---	---

المصدر: محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ابن عكنون، الجزائر، 2005، ص68.

- فحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية: يمكن توضيح الخطوات الفرعية التي يتبعها المراجع في سبيل دراسته و تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في الشكل التالي:

¹: سميرة بلخيزر، المراجعة في قطاع البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص

شكل (2-2) دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية.

أ. جمع الإجراءات.	- استعمال خرائط تتابع الوثائق ما بين المصالح. - ملخصات إجراءات، ملخصات الأدلة الكبيرة.
ب. اختيارات التطابق (الفهم).	- تتبع بعض العمليات بهدف فهم النظام و حقيقته.
ج. تقييم أولي لنظام الرقابة الداخلية.	- نقاط قوة النظام. - نقاط ضعف النظام.
د. اختبارات الاستمرارية.	- اختبارات للتأكيد من تطبيق نقاط القوة في الواقع.
هـ. تقييم نهائي لنظام الرقابة الداخلية.	- نقاط قوة النظام. - ضعف و قصور النظام. - النتائج.

المصدر: محمد بوتين، مرجع سابق ذكره، ص71.

- فحص الحسابات و القوائم المالية: بعد أن ينتهي المراجع من الدراسة والتقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية، يبدأ في القيام بإجراءات هذه الخطوة المتعلقة بفحص الحسابات والقوائم المالية.

شكل (2-3) إجراءات فحص الحسابات و القوائم المالية.

أ. تحديد آثار تقييم نظام الرقابة الداخلية.	إعادة النظر في برنامج المراجعة: - تخفيف البرامج. - تدعيم البرنامج بإجراءات إضافية.
ب. اختبارات السريانية والتطابق.	- اختبارات التطابق (إعادة النظر في المعلومة، مقارنة عن طريق العمليات الحسابية). - اختبارات التطابق بواسطة الوثائق الداخلية. - اختبارات التطابق بواسطة المصادقات الخارجية. - اختبارات التطابق بواسطة المشاهدة المادية.
ج. إنهاء عملية المراجعة.	- التأكد من مدى توفر مبادئ المحاسبة. - فحص الأحداث ما بعد الميزانية. - فحص تقديم القوائم المالية و المعلومات الإضافية. - إعادة النظر في أوراق العمل. - إصدار الرأي.

المصدر: محمد بوتين، مرجع سابق ذكره، ص83.

2- وسائل و تقنيات تنفيذ المراجعة الخارجية.

إن المراجع لكي يتمكن من الإدلاء برأيه حول صدق وعدالة الحسابات والقوائم المالية، فإن لا بد له من إتباع خطوات منظمة كما رأينا سابقاً، وفي سبيل تحقيق ذلك، لا بد من استخدام وسائل وتقنيات تمكنه من جمع الأدلة والبراهين اللازمة له للإدلاء بذلك الرأي، وهذه الوسائل والتقنيات تتمثل في¹:

الجرد الفعلي والمعينة، المراجعة الحسابية، المراجعة المستتدة، نظام المصادقات، نظام الاستفسارات والتتبع، نظام المقارنات والربط بين المعلومات، المراجعة الإنقاذية، فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، نظام الشهادات.

ثالثاً: تفسير الطلب على خدمات المراجعة الخارجية

إن الطلب على خدمات وظيفة المراجعة ينشأ بسبب التعارض بين مصالح التنفيذيين وبين مستخدمي القوائم المالية أصحاب المصلحة بالمؤسسة، علاوة على القيمة المضافة التي تحققها المراجعة نتيجة زيادة درجة الثقة في المعلومات المحاسبية الواردة بالقوائم المالية، وبالتالي زيادة درجة اعتماد مستخدمي القوائم المالية على المعلومات الواردة فيها، وقد تعرضت العديد من الكتابات في مجال المراجعة لأسباب الطلب على وظيفة المراجعة².

ونرى أن هذه الأسباب هي ذاتها مسببات الطلب على وظيفة المراجعة في مجال حوكمة المؤسسات، ويمكن تلخيص تلك المسببات في دور المراجعة الأساسي في مجال حوكمة المؤسسات ما هو إلا أداة لتخفيف حدة التعارض بين مصالح الملاك والإدارة، كما أنه أداة لمواجهة مشكلة عدم تماثل المعلومات وذلك من خلال قيامها بالتصديق على القوائم المالية والتي تعد بمثابة رسالة من الإدارة إلى سوق الأوراق المالية.

- تلعب المراجعة دور كبير في مجال تخفيض تكلفة الوكالة.
- توفر المراجعة إطاراً هاماً في مجال حوكمة المؤسسات، لمواجهة مشكلة التخلخل الخلفي.
- لن تفي المراجعة بالدور المنشود منها في مجال حوكمة المؤسسات إلا بقيامها بإضفاء المصداقية على المعلومات التي تتضمنها القوائم المالية، وذلك عن طريق قيام مراجع مستقل بإبداء الرأي المحايد وغير

¹: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي. <http://infotechaccountants.com/forums/shouchread.php/4194>

²: ريم بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 85.

المتحيز بشأنها، وبحيث لا يتم توصيل هذه المعلومات لمستخدمي القوائم المالية إلا مشهودة برأي المراجع حول عدالة عرضها.

- وأخيرا وظيفة التصديق تمثل مصدر الطلب الأساسي على وظيفة المراجعة، إذ من خلالها يتحقق هدف إضفاء المصدقية على مضمون الرسالة المحاسبية ومحتواها وشكلها، ومن تم فهي تعد بمثابة الوظيفة الرئيسية للمراجعة في إطار حوكمة المؤسسات.

رابعا: جودة المراجعة و دورها في تفعيل حوكمة الشركات

هدفت المعايير الأمريكية الصادرة عن مجمع المحاسبين القانونيين (AICPA) وكذلك معايير المراجعة الدولية الصادرة عن الإتحاد الدولي للمحاسبين إلى وضع مستويات للأداء المهني لمراجع الحسابات الخارجي، بحيث يترتب على التزام مراجع الحسابات الخارجي المستقل بهذه المستويات ارتفاع أداء جودة أدائه لمهنته.

1- تعريف جودة المراجعة:

" يقصد بجودة المراجعة مجموعة الخصائص الفنية النوعية في المراجعة، والتي تشبع حاجات أصحاب المصلحة في المشروع بشأن توفير آلية لمراقبة الأداء المالي والاقتصادي للمشروع"¹.

" ينظر للجودة على أنها تمثل التزام مراجع الحسابات بالمعايير المهنية، وقواعد وآداب السلوك المهني، كما تفي خل القوائم المالية من الأخطاء والتحريفات الجوهرية"².

2- عناصر الرقابة على جودة المراجعة:

وضعت المنظمات المهنية عناصر لمراقبة الجودة المهنية بمنشآت المحاسبة والمراجعة الأعضاء بها، وعلى المنشأة وضع و تنفيذ سياسات وإجراءات و آليات الالتزام بهذه العناصر أو المتطلبات وتشمل هذه العناصر ما يلي³:

- الإستقلال و الإحترام و الموضوعية؛

¹: عبد الوهاب نصر علي، خدمات مراقب الحسابات لسوق المال، الدار الجامعية، مصر، ص 43.

²: حسين احمد عبيد، شحاتة سيد شحاتة، دراسة متقدمة في مراجعة الحسابات، الدار الجامعية الابراهيمية، مصر، 2007، ص 10، 11.

³: عبد الوهاب نصر علي، مرجع سبق ذكره، ص 44-47.

- إدارة الأفراد ؛
 - قبول و الاستمرار مع العملاء و التكاليف المهنية؛
 - أداء التكاليف؛
 - المتابعة؛
 - الاتصال المتكامل.
- 3- آثار تحقق جودة المراجعة على تفعيل حوكمة الشركات:

يترتب على تحقيق جودة المراجعة عدة آثار إيجابية تبرر الالتزام بمعايير الجودة، وقد تعددت الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، وقد ركزت تلك الدراسات على تحديد تأثير جودة المراجعة على نشاط المراجعة الداخلية، و تأثير الجودة على سوق رأس المال¹.

- تأثير جودة المراجعة على نشاط المراجعة الداخلية:

لقد أوضحت الدراسات أن تحقق جودة المراجعة يترتب عليه تطوير في دور المراجع الداخلي من مجرد المراجعة المالية إلى تقييم درجة الالتزام بنظم الرقابة وتحقيق الثقة في الجودة الشاملة لعملية المراجعة ومن ناحية أخرى فقد أوضحت نتائج تلك الدراسة أن ممارسة وظيفة المراجعة الداخلية بكفاءة يحقق جودة المراجعة.

- تأثير الجودة على سوق رأس المال:

لقد أوضحت نتائج إحدى الدراسات أن زيادة جودة المراجعة يترتب عليها زيادة ثقة الطرف الثالث في القوائم المالية، كما يتطلب الأمر أداء عملية المراجعة بجودة كبيرة خاصة في حالة زيادة الخطر المتعلق بالتدفقات النقدية المتوقعة، ولذلك فإنه من المتوقع أن يزداد الطلب على المراجعين ذوي الجودة العالية بالنسبة للمنشآت ذات درجة الخطورة المرتفعة فيما يتعلق بالتوقعات المستقبلية، وذلك لزيادة ثقة المتعاملين في سوق رأس المال في محتوى القوائم المالية.

¹: حسين أحمد عبيد، شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص ص 36، 37.

المطلب الثالث: آلية فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتمانية

بوجه عام هناك نوعين من المقرضين: المقرضين المؤسسين مثل البنوك والمقرضين الأفراد مثل حاملي السندات، حيث يستطيع الدائنون المتاجرة بمستحققاتهم مثلما يفعل المساهمون، فعلى سبيل المثال، يستطيع حاملي السندات بيع السندات الخاصة بهم إلى مستثمرين آخرين، كما تستطيع البنوك بيع القروض الخاصة بها ولكن إلى المؤسسات الأخرى (التوريق).

وإذا كانت المؤسسة تعاني من مستوى ضعيف لحوكمة المؤسسات سيؤدي ذلك بالتبعية إلى احتمال انخفاض قيمة السندات الخاصة بهم مثلما يحدث لقيمة السهم، وإذا انهارت المؤسسة بسبب التطبيق الضعيف لنظام حوكمة المؤسسات يتعرض المقرضون لخطر ضياع أموالهم المقرضة لتلك المؤسسة، وبينما يجد البنك أنه أحق أن يكون مراقبا للمؤسسة التي يعرض الأموال إليها، لا يكون لدى حاملي السندات من الأفراد أي مصادر تمكنهم من مراقبة سلوك المؤسسة، ولحسن الحظ فإن المقرض في حد ذاته يمكن أن يكون آلية من شأنها تقييم مستوى الأمان التي يتسم به دين المؤسسة، وبذلك تستطيع تلك الوكالات توفير المعلومات الهامة إلى مستثمري السندات، وبناءا على ذلك يتسبب دين المؤسسات في تواجد ثلاث آليات أو أجهزة مراقبة لنظام حوكمة المؤسسات من منظور نظرية أصحاب المصلحة، حيث تتمثل تلك الآليات في¹:

أولاً: الدين كألية رقابية وتنظيمية

عندما تلتزم المؤسسة بدفع دينا ما، يتعين عليها في الغالب أن تقوم بدفع فوائد كل عام، وإذا لم تقم المؤسسة بدفع الفوائد، فبإمكان المقرض حينئذ المطالبة بتولي إدارة المؤسسة، يفرض الدين في حقيقة الأمر أساليب نظامية على إدارة المؤسسة، بمعنى أنه يتعين على إدارة المؤسسة الحصول على إيرادات كافية كل عام لتغطية مصروفات الفوائد الخاصة بالمؤسسة، وإذا أخفق المديرون في تحقيق ذلك، فمن المحتمل أن يفقدوا بذلك حقهم في إدارة المؤسسة ويتولى أحد الدائنين الإدارة، وبينما تمثل مصروفات الفوائد حاجز قوي يتعين على المديرين تغطيته، إلا أنها تعتبر حافزا مؤثرا للاستثمار بالإدارة، لكنها أيضا لا تشجع الإدارة على القيام بأي مصروفات غي ضرورية، مما يعني أنها تعد من الحرية الإدارية وأخيرا وبالإضافة إلى التعهد بدفع الفوائد، ثمة اتفاقيات صريحة أخرى يمكن أن يتم إدراجها داخل عقود الدين مثل الضمانات التي تقدم من قبل المقرضين لحماية القيمة المضمونة للدين، والإخلال بأي من هذه الاتفاقيات يمكن أن يؤدي إلى نقل مسؤولية

¹ : ريم بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 93-95.

إدارة المؤسسة من التنفيذيين إلى الدائنين، حيث أن حقوق الدائنين تأخذ شكل أكثر صراحة ووضوحاً من حقوق المساهمين، يوفر الدين حماية إلى المستثمرين أفضل من تلك التي توفرها ملكية الأسهم للمساهمين.

ثانياً: المقرضون المؤسسين كآلية رقابية على المؤسسات

مما لا شك فيه أن البنوك ستقوم بمراقبة المؤسسات التي أقرضت الأموال لها، وفي بعض الأحيان تنشأ المؤسسة علاقة متطورة طويلة الأجل مع البنك، وربما تكون هذه العلاقة البنكية مفيدة بالنسبة للمؤسسة من ناحيتين على الأقل.

- ربما تحصل المؤسسة على معدل فائدة متميز من البنك التي تتعامل معه.
- ربما تشعر المؤسسة أنها تستطيع بسهولة أكثر إعادة التفاوض بصدد عقود الدين (عند الحاجة إلى ذلك) مع مقرض واحد (مثل البنك) أفضل من إعادة التفاوض مع مجموعة مختلفة من المقرضين (كحاملي السندات)، وعلى الرغم من ذلك فإن الحصول على معدل فائدة متميز من البنوك يستلزم في أغلب الأحيان من المؤسسة أن تفصح للبنك عن معلومات خاصة بها، وعلاوة على ذلك، ربما يتعين على المؤسسة إبداء موافقتها على العديد من الاتفاقيات من أجل الحصول على معدل الفائدة المفضل من البنك، ولأن البنك يعتبر مقرض واحد بالنسبة للمؤسسة، فمن السهل على البنك أن يلزم المؤسسة باتفاقيات محددة، وبالتالي ربما ينتهي الأمر بالبنك للحصول على سلطة كبيرة على المقرضين.

ثالثاً: وكالات تقييم الائتمانية كآلية رقابية على المؤسسات

يقوم المحللون بمساعدة المستثمرين في تقييم الأسهم في بورصة الأسهم وكذلك في تقييم وكالات تقييم الملاءة الائتمانية للسندات من أجل مستثمري السندات، ولأن مستثمري السندات هم في بادئ الأمر مستثمرين نافرين من المخاطرة، فإن مستوى الأمان في السند في غاية الأهمية بالنسبة لهؤلاء ممن يختارون الاستثمار ذو الدخل الثابت، وأقل عائد يمكن لحامل السند الحصول عليه هو الحصول على مدفوعات الفائدة خلال فترة السند وكذلك الحصول على المبلغ الأساسي للسند عند استحقاق سداد قيمته، ولذلك يركز حاملو السندات اهتمامهم على مستوى الأمان، وحتى يتسنى لحاملي السندات أو غيرهم من المقرضين معرفة الدين الذي تحصل عليه المؤسسة المصدرة للسندات أو القرض بالولايات المتحدة الأمريكية مثلاً على تقييم أمن واحدة من بين خمسة مؤسسات تقييم الملاءة الائتمانية الأمريكية، حيث تؤدي تلك المؤسسات إلى تحليل

ائتماني وتعطي درجة الملاءة للمؤسسة، ودرجة الملاءة هذه من شأنها إبلاغ المستثمرين عن مدى المخاطرة التي يواجهها السند.

المطلب الرابع: آلية محلل الأوراق المالية

ربما لا تعترف معظم الكتابات الخاصة بحوكمة الشركات بمحلل الأوراق المالية كآلية من آليات حوكمة الشركات، ولأن محلل الأوراق المالية لديه بصورة مستمرة معلومات أدق عن المؤسسات أفضل من معلومات معظم المستثمرين، فقد أكدت العديد من الدراسات على اعتبار محلل الأوراق المالية آلية فعالة لمراقبة المؤسسة وتحديد المشاكل وعرضها على المساهمين، حيث تتمثل المهمة الرئيسية للمحلل في تقييم الأوراق المالية ومن ثم التوصية بسعر الشراء وبسعر البيع إلى عملائهم معتمدين في هذه التوصيات على تقييماته، كما يتعين على محلل الأوراق المالية تقديم تقديرات للأرباح والتي تتبعها المؤسسات من أجل مساعدة المستثمرين في اتخاذ قراراتهم بصدد الشراء والبيع¹.

أولاً: طبيعة المحلل المالي والخصائص التي يملكها

تلعب قدرة وخبرة المحلل المالي أهمية كبيرة في إعداد تقارير التحليل المالية ذات الجودة المرتفعة وتقع على المحلل المالي مسؤوليات عديدة مما يتطلب الاهتمام في تكوينه تكويننا أكاديميا، وخاصة في تخصيص العلوم المالية والمحاسبة والتخطيط الاقتصادي والعلوم الاقتصادية والإحصاء، وعلى المحلل المالي القيام بالوظيفة الفنية وهي القدرة على استخدام واحتساب النسب المالية بطريقة رياضية صحيحة، وان يلتزم بالدقة المتناهية في استخراج هذه النسب.

والوظيفة التفسيرية أي أن يكون المحلل المالي قادرا على التحليل والدراسة الدقيقة والاستقراء والاستنباط وتحليل العلاقات بين عناصر الميزانية بشكل دقيق غير قابل للتأويل وربط العلاقات السببية بنتائجها، وأن يراعي الشكل القانوني للمشروع من حيث كونه شركة فردية أو شركة مساهمة، وطبيعة نشاطه وموقعه الجغرافي وأن يهتم بمعرفة طرق الإفصاح ونواحي القصور والتغيرات على القوائم المالية، وأن تتولد لديه الخبرة الكافية في تفسير البيئة الخارجية للمشروع والقطاع الذي ينتمي إليه، وأن يكون لديه الوعي الكامل

¹: نفس المرجع السابق، ص 95.

بالتطورات في حقل الاختصاص والاقتصاد والتطورات المهنية المتعلقة بمهنة المحاسبة والمراجعة والقوانين والأنظمة ذات العلاقة والمعايير الدولية والتطورات الحاصلة عليها¹.

ثانياً: دور المحلل المالي

هناك مظهران رئيسيان لهذه الوظيفة هما²:

- **المظهر الفني:** ويقوم المظهر الفني على استعمال المبادئ الرياضية والمالية المعروفة وذلك للقيام بمايلي:
- إحتساب النسب المالية؛
- إعداد صياغة المعلومات بشكل أقرب للفهم؛
- مقارنة المعلومات المستخرجة بما هو متوقع وبالمعلومات المتاحة عن المؤسسات الأخرى.
- **المظهر التفسيري:** ويهدف هذا المظهر إلى القيام بعملية فهم وتفسير لنتائج العملية الفنية في التحليل المالي بعد الاستعانة بالمعلومات التالية:
- خلفية المؤسسة وتشمل (شكلها القانوني، إدارتها، طبيعة نشاطه، ملكيتها، المنافسة).
- المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة ممثلاً(خصائص الصناعة التي تنتمي إليها، مركز المؤسسة في الصناعة، السوق الذي تعمل فيه، الأنظمة الحكومية التي تعمل في ظلها، القدرة على التكيف).

المطلب الخامس: آلية عمليات الاستحواذ على المؤسسات

يوجد عدد من الآليات الخارجية التي تساند المستثمرين المعنيين بمتابعة أداء الإدارة التنفيذية، مثل أسواق الأوراق المالية وأسواق المنتجات، والتي تساعد على تحقيق الانضباط لإدارة الشركة، ويتفاوت الدور الذي يلعبه هذه الآليات في النظم المختلفة لممارسة سلطات الإدارة الرشيدة من دولة إلى أخرى، ففي الدول التي تكون فيها مصالح المساهمين في الفيصل في أداء الشركة، كما هو الحال في المملكة المتحدة والولايات المتحدة، فإن أسواق الأوراق المالية غالباً ما تعتبر أدوات كفاء للرقابة الفعالة على الأداء الإداري حيث يقوم المساهمون غير الراضين عن أداء الشركة ببيع أسهمهم ببساطة، والذي ينجم عنه حدوث انخفاض في

¹: دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 61.

²: مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 119، 120.

أسعارها، قد يغري بعض الأطراف الخارجية بشراء حصص من تلك الأسهم لإحكام سيطرتهم على الشركة فيما يعرف بـ "الاستحواذ".

ويحدث الاستحواذ عادة في حالة اعتقاد الأطراف الخارجية أن الأسعار المنخفضة تكون انعكاسا لسوء الإدارة فقط، وليست تعبيراً عن القيمة الحقيقية لأصول الشركة، وفي هذه الحالة يقومون باستبدال الإدارة القائمة بغيرها ممن تتوفر لديها القدرة على استغلال الإمكانيات الكاملة للشركة، ونظراً لأن هذا التهديد يمثل دافعاً قوياً للمديرين لرفع مستوى أدائهم، فإنه يمكن النظر إلى الاستحواذ باعتباره الأداة التي تضمن التزام الإدارة بالعمل على تحقيق مصالح المساهمين، ومن ثم فإن خطر الاستحواذ لا يكون من شأنه فقط تشجيع الإدارة على استمرار التصرف وفقاً لما تمليه مصالح المساهمين، ولكن أيضاً انتهاجها السلوك الذي من شأنه تعظيم قيم الشركات دون وجود إشراف مباشر من قبل المساهمين، ولكن هناك بعض السلبيات التي تكتنف عمليات الاستحواذ إذ يكون هناك قلق من أن يؤدي الخوف من عمليات الاستحواذ إلى تركيز الإدارة على تبني منظور قصير الأجل وعدم سعيها إلى القيام بالاستثمارات طويلة الأجل خوفاً من تأثيرها السلبي على أسعار الأسهم، كما يؤخذ على عمليات الاستحواذ أنها تلبّي مصالح المساهمين فقط، وبالتالي غالباً ما تؤثر سلباً على العلاقات القائمة مع الموردين والعملاء وغيرهم من أصحاب المصالح في الشركة¹.

أولاً: دوافع عملية الاستحواذ

هناك عدة دوافع نذكرها:²

1- دوافع حملة الأسهم:

تشير الأسهم الجيدة والقرارات المناسبة إلى أن عمليات الاستحواذ تعزز القيمة أي أنه إعلان الاستحواذ يجب أن ترتفع أسعار الأسهم، ويوجد عدة دوافع للاستحواذ تتوافق مع أهداف زيادة القيمة، فعمليات الاستحواذ ربما ينتج عنها تعاون ينتج عنه وفورات الحجم و النطاق، وفي دراسة أجراها Clark(1988) عن الاقتصاديات المصرفية للحجم والنطاق أشارت إلى أن ذلك يعتبرها حافز على الاندماج للمؤسسات الصغيرة فقط.

¹: عصام الدين أحمد أباطة، العولمة المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010، ص ص 712، 713.

²: طارق عبد العالي حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الجزء الثالث، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1999، ص ص 98، 99.

2- دوافع إدارية:

- مؤثر الجهود: ترتبط الدوافع الإدارية المتعلقة بنشاط الاندماج بعملية خفض المخاطرة، وتسعى الشركات وراء عمليات الاستحواذ لزيادة الحجم بصورة أكبر من الشركات التي تتحكم فيها الإدارة أكثر من التي يتحكم فيها الملاك.
- تأثير الجهود: اكتشف بعض الباحثين أن صراعات الوكالة والدوافع الإدارية قد تؤدي إلى خفض جهود الإدارة، فإذا علمنا أن عمليات الاستحواذ تتطلب بدل مجهود إداري كبير فإننا ربما نتوقع أن نرى الإدارة غير المنظمة تسعى لإجراء أقل عدد ممكن من عمليات الاستحواذ و ذلك أقل مما هو في مصلحة حملة الأسهم.

ثانياً: خطط الدفاع ضد الاستحواذ السيء و أثرها على نظام الحوكمة

تتمثل خطط الدفاع على مستوى الدولة في شكل قوانين التي من شأنها تنظم وتحد من عمليات الاستحواذ و أشار Mark & Titman إلى وجود خمسة قوانين شائعة بوجه عام لمقاومة الاستحواذ على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية، و تلك القوانين هي¹:

- قوانين التجميد والتي تشترط مدة زمنية يتعين خلالها على العارض الذي يحصل على مسؤولية إدارة المؤسسة أن ينتظر هذه المدة الزمنية حتى يدمج المؤسسة المستهدفة مع أصوله الخاصة؛
- قوانين سعر العادل للتأكيد من أن المساهمين ممن يبيعوا أسهمهم في فترة لاحقة لعملية الاستحواذ، قد حصلوا على نفس السعر الذي باع به المساهمون أسهمهم للمستحوذ قبل هذه الفترة؛
- القوانين الملحقة بحبوب السم و التي تحمي حقوق المؤسسة في تبني حبوب السم؛
- قانون لاستحواذ على الأسهم الرقابية حيث يتطلب تصديق المساهم قبل أن يمكن للعارض التصويت على أسهمه.

فإذا كانت خطط الدفاع ضد الاستحواذ قد نجحت بالفعل في ردع عمليات الاستحواذ فهي بذلك قد تركت لنا أضعف آلية حوكمة، ومن هذا المنطلق تعتبر خطط الدفاع ضد الاستحواذ ذات تأثير سيء على نظام الحوكمة، ومن ناحية أخرى لقد وافقت العديد من المؤسسات في نهاية الأمر مع وجود خطط الدفاع ضد الاستحواذ على أن يتم امتلاكها والاستحواذ عليها السعر.

¹: ريم بن عيسى، مرجع سبق ذكره، ص ص 101، 102.

الخلاصة :

خلاصة ما تم تناوله في هذا الفصل هو إجماع الباحثين على تصنيف آليات حوكمة الشركات إلى آليات داخلية وآليات خارجية رغم الاختلاف الذي تحتويه كل فئة منها، ومدى فعاليتها، ويرجع سبب ذلك الاختلاف لدى البعض إلى اختلاف نظم الحوكمة المطبقة، واختلاف البيئة القانونية والتشريعية من بلد إلى آخر.

كما تسعى هذه الآليات بشكل أساسي إلى إحكام عملية الرقابة على تصرفات وأداء الإدارة وبالشكل الذي يضمن حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة.

ويلعب كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة دورها جوهريا وأساسيا،الأول ضبط المؤسسات من خلال حمايته لمصالح المساهمين والمستثمرين وكذا يستخدم لتحسين الأداء، أما الثانية تعتبر أهم أدوات الرقابة وتعمل على تفعيل حوكمة الشركات، كما تعمل على زيادة موثوقية ومصداقية القوائم المالية.

ومن ناحية أخرى تلعب المراجعة الداخلية دور هام في تحسين جودة حوكمة الشركات وذلك من خلال علاقاتها التعاونية والتكاملية مع كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجع الخارجي، أما المراجعة الخارجية فهي تساهم في تقليل مشاكل تكاليف الوكالة التي تنتج عن السلوك النفعي للإدارة في عملية التقرير المالي.

وفي الأخير تعتبر البيئة القانونية والتشريعية المتوفرة لدى كل دولة آلية جيدة لحوكمة الشركات، فهي تساهم بشكل فعال في حل مشكلة الوكالة بين الإدارة وحملة الأسهم.

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء عموماً والأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولاً إذ ينطوي إلى العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على إختلاف أنواعها وخاصة المؤسسات الاقتصادية، لذا فإن الأداء ليس بمفهوم جديد وذلك لارتباطه الوثيق بهيكل الرقابة، حيث سعت الشركات قديماً وحديثاً إلى تحقيق أهدافها المتمثلة بالكفاءة والفعالية التي تم صياغتها لديمومة الشركات واستمرارها والبحث عن أساليب جديدة تتسجم والتطورات الحاصلة على مستوى البيئة الخارجية.

إن عملية تقييم الأداء المالي تتعكس في المؤشرات التي تقيس مدى نجاح الشركة وتطورها، بحيث تصبح هذه المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيامها بتحقيق أهدافها، وعند تحديد المعايير أو المؤشرات المناسبة للحكم على الأداء المالي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن الأداء المالي

إن التطرق إلى أداء المؤسسة الاقتصادية بدراسة نظرية يعد مطلباً ضرورياً للإحاطة بجميع جوانبه وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى ثلاثة عناصر أساسية هي: مفهوم الأداء ثم عرض أنواعه كما تطرقنا إلى مفهوم الأداء المالي وأهميته وأهدافه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء وأنواعه

هناك خلاف قائم حول مفهوم الأداء، ويعود السبب فيه إلى اختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي اعتمدها الكتاب والباحثون في دراسة الأداء وقياسه، وللأداء عدة أنواع وهو ما سنتطرق له.

أولاً: مفهوم الأداء

وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أول اتفاق حول مفهوم محدد له. فالأداء في أبسط صورة يمثل النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

يشير إلى أن التركيز على مستويات الأداء في المنظمات، يعد من أكثر مجالات الاهتمام دراسة وبحثاً من قبل كتاب حقل الإدارة بصورة عامة وحقل الإستراتيجية بصورة خاصة، وأن أهميته في هذا المجال يمكن أن تنافس من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية نظرياً وتجريبياً وإدارياً، فمن الناحية النظرية يمثل الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تخص بالأداء سواء بشكل ضمني أو بشكل مباشر، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختباراً زمنياً للإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة، ومن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء لاختبار الإستراتيجيات المختلفة والعلميات الناتجة عنها. أما الأهمية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات اعتماداً على نتائج الأداء¹.

ومن وجهة نظر أخرى يعرف الأداء أنه " نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها عن العمليات والمنتجات". فهو يعبر عن المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها. وهو مفهوم يعكس كلا من

¹ : خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 383، 384.

الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه يربط بين أوجه النشاط والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها¹.

ويقصد بالأداء بصفة عامة درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحددة مسبقاً وينظر للأداء على أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للهدف المخططة بكفاءة وفعالية².

تتعدد المفاهيم المستخدمة للإشارة إلى الأداء المؤسسي، وأهمها مفهومي الكفاءة والفعالية، ويختلف هذان المفهومان عن بعضهما³:

- **الكفاءة** : وتعرف بكونها " قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات " وهي بالتالي مفهوم الرشد استخدام الموارد البشرية والمادية والمعلومات المتاحة، كما أن قياس الكفاءة يعتمد على مؤشرين أساسيين هما: توفر الطاقات البشرية والمالية والمعلومات المتاحة وسبل استخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف.

- **الفعالية** : وهي مؤشر لمدى تحقيق الأهداف. فهي تهتم بالأهداف التي تحددها المنظمة ومدى تحقيقها بالإضافة إلى تحسين عملياتها الداخلية والحصول على الموارد التي توصف بالندرة من البيئة التي تعمل بها.

ثانياً: أنواع الأداء:

يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي⁴ :

1- **حسب معيار المصدر**: وفقاً لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين:

• **الأداء الداخلي**: كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً من التوليفة التالية :

- **الأداء البشري**: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

¹ : علاء فرحان طالب، إيمان شبحان الشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي، دار صفاء، عمان، 2011، ص ص 64، 65.

² : عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2002، ص ص 3، 4.

³ : وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري، عمان، 2011، ص 81.

⁴ : نفس المرجع السابق، ص 6-8.

- **الأداء التقني** : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

- **الأداء المالي** : ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

• **الأداء الخارجي**: هو «الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة»

فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده. ويظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة، كارتفاع رقم الأعمال، ارتفاع القيمة المضافة وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها.

1- **حسب معيار الشمولية**: حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي.

• **الأداء الكلي**: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو

الأنظمة الجزئية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها.

• **الأداء الجزئي**: على خلاف الأداء الكلي، فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام الجزئي على تحقيق

أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى. وتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة.

2- **حسب المعيار الوظيفي**: يرتبط هذا المعيار وبشده بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف

والنشاطات التي تمارسها المؤسسة.

إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في

الوظائف الخمس التالية: وظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة الأفراد، ووظيفة التسويق، ووظيفة التمويل، ويضيف البعض الآخر وظيفة البحث والتطوير ووظيفة العلاقات العامة.

• **أداء الوظيفة المالية**: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف

الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.

• **أداء وظيفة الإنتاج**: يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة

للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وتكاليف منخفضة تسمح لها بمزاومة المنافسين.

• **أداء وظيفة الأفراد**: تكمن أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة في قدرتها على تحريك الموارد

الأخرى وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المؤسسة، فضمان استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق

الأفراد، وكذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد وهو ما يوجب توظيف الأكفاء، وذوي المهارات العالية وتسييرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية الموارد البشرية لا يكون إلا بتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

• **أداء وظيفة التموين:** يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين .

• **أداء وظيفة التسويق:** يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة. هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق، كالحصة السوقية، إرضاء العملاء، السمعة.

3- **حسب معيار الطبيعة:** تمارس المنظمة عادة نشاطها في مجالات أداء مختلفة، تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، اجتماعية، إدارية.

• **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها ويتم قياسه باستخدام مقاييس الربحية.

• **الأداء الاجتماعي:** يعد الأساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، حيث يتميز هذا النوع بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها، مما يزيد من صعوبة إجراء التقييم الاجتماعي للأداء.

• **الأداء الإداري:** يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المنظمات الأعمال في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاية وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك البرمجة الخطية...

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المالي وأهميته

أولاً: مفهوم الأداء المالي

لقد أجمع معظم الباحثين على أن تقييم الأداء المالي يعتمد كمفهوم على عملية التحليل المالي، التي تعرف على أنها من الأساليب التي يمكن استخدامها من أجل تحديد نقاط قوة المؤسسة و نقاط ضعفها، وتستخدم النسب المالية بصورة رئيسية في هذا التحليل من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي والمتوقع، ومعرفة نواحي الاختلاف بينهما، ويؤدي الأداء المالي الجيد إلى تعظيم قيمة المؤسسة من خلال قيامها بالتشخيص الإيجابي (نقاط القوة) والسلبى (نقاط الضعف) لأدائها المالي¹.

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات، حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم².

وهناك من الخبراء الماليين والباحثين من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه: " وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة"³.

كما يقصد بالأداء المالي (البعد الثالث) " هو مدى قدرة الشركة على تحقيق أفضل النتائج المالية، من جراء استخدامها للأموال المتاحة لديها وتقاس هذه القدرة من خلال تحليل القوائم المالية"⁴.

ونرى أن الأداء المالي ما هو إلا "المعبر عن أداء الأعمال باستخدام مؤشرات مالية كالربحية مثلا، ويمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المنظمات من أنشطة مختلفة"⁵.

¹ : فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان، إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل، عمان، ص 222.

² : محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد، عمان، 2009، ص 45.

³ : علاء فرحان طالب، إيمان شبحان الشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 67.

⁴ : فيصل محمود الشواورة، الاستثمار في بورصة الأوراق المالية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 233.

⁵ : علاء فرحان طالب، إيمان شبحان الشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 68.

ويعود السبب في تباين وتحديد مفهوم الأداء المالي إلى أسباب رئيسية منها¹:

- اختلاف رؤى الباحثين حول مفهوم الوظيفة المالية.
- تطور النظرية المالية الكلاسيكية إلى نظرية مالية معاصرة.
- تطور المؤشرات المحاسبية إلى مؤشرات مالية واقتصادية.
- أداء تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.
- أداء لتدارك التغيرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة.
- أداء لتحفيز العاملين والإدارة في الشركة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها.
- أداء للتعرف على الوضع المالي القائم في الشركة في لحظة معينة.

ثانياً: أهمية الأداء المالي

يمكن تلخيص أهمية الأداء المالي بما يأتي²:

- تعتمد الرؤية المستقبلية للشركة على الفوائد المتوقع تحقيقها من أدائها المستقبلي وهذا يعني أهمية الاهتمام بالأداء المالي وطرائق قياسه.
- يقدم الأداء المالي مفهوماً وأدوات قياس رئيسية ومهمة في تنفيذ الإجراءات وصياغة الخطط التي تدعم عمليات ترشيد استخدام الموارد وتحقيق الفعالية في انجاز الأهداف.
- يسهم قياس الأداء المالي في تحديد مواقع القوة والضعف التي تعاني منها الشركة، وهذا يساعد كثيراً على اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة هذه الانحرافات.
- يساعد في معرفة درجة النمو التي تحققها الشركة باتجاه انجاز أهدافها بنوعيتها القصير و البعيد الأمد.
- إن استخدام التعددية في المقاييس الحالية يعطي صورة واضحة عن الحالة المالية للشركة مقارنة بنتائج الأداء المالي للسنوات السابقة للشركة نفسها أو مع شركات عاملة في القطاع نفسه (المنافسين).

¹ : عبد الغني دادن، قراءات في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتسير، جامعة ورقلة، العدد 2006/04، الجزائر، ص 42.

² : ناظم حسن عبد السيد، مرجع سبق ذكره، ص 140.

المطلب الثالث: أهداف الأداء المالي

يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في أهداف عديدة ومنها: التوازن المالي، نمو النشاط، المردودية والربحية، السيولة¹.

- **التوازن المالي:** وهو هدف تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي وهو يمثل في لحظة مهينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به، وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعامل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها.

ومنه فإن رأس المال الثابت والمتمثل في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة - رأس المال مضاف إليه الديون الطويلة الأجل والمتوسطة - هذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات. مما سبق يظهر أن التوازن المالي يساهم في توفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في:

- تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.
- ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير.
- تخفيض الخطر الذي تواجهه المؤسسة.
- **نمو المؤسسة:** يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية، فالنمو وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجياتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء، الاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات، سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة.
- **الربحية والمردودية:** تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة الشركة في توليد الأرباح².

¹ : السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر ، الرياض، 2000، ص 247.

² : محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 36.

فهي تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم لأعمال في المؤسسة الاقتصادية، وتهدف المؤسسة من قياس الربحية إلى تقدير قدرة المشروع على الكسب ومدى كفايته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.

كما تعتبر المردودية من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجيه الموارد لتحقيقها، فهي بمثابة هدف كلي للمؤسسة، والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في رأس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية والرأس المال الخاص، و هو ما يعكس المردودية المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية.

- **السيولة:** تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة، قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة - المخزونات والقيم القابلة للتحقيق - إلى أموال متاحة بسرعة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات، ويقيس هذا المتغير قدرة أصول الشركة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة¹.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي

يلعب تقييم الأداء المالي أهمية كبيرة في معرفة اتجاه النشاط الاقتصادي وذلك للتأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتحديد مراكز القوة وبيان مواطن الضعف وفعالية الأداء في تحقيق الأهداف المسطرة داخل المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المالي

يعني تقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المؤسسة وعلى طريقة الاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة.

ويعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكما ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة (إدارة المؤسسة ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة)، أي تقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن مدى تحقيق الأهداف

¹: نفس المرجع السابق، ص36.

لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة.

وبمعنى آخر يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً، وذلك للأسباب التالية¹:

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية.
- تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.

حيث أن الفعالية تقوم على تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً لموارد المتاحة، حيث أن الكفاءة تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يساعد على الوصول إلى أهداف المؤسسة .

المطلب الثاني: أساليب تقييم الأداء المالي

سنتناول نوعان من أساليب تقييم الأداء المالي: الأول هو تحليل قائمة الأموال، والثاني هو تحليل النسب المالية كالتالي²:

أولاً: تقييم الأداء المالي باستخدام قائمة الأموال

إن قائمة الأموال تعتبر من أساليب التحليل المالي الشائعة الاستخدام وبالذات بواسطة البنوك، فعندما تقوم إحدى المنشآت لبنك تجاري بطلب قرض، فإن البنك عادة ما يطرح الأسئلة التالية: كيف استخدمت المنشأة الأموال التي كانت متوفرة لديها؟ كيف ستستخدم المنشأة الأموال الجديدة؟ كيف ستسد المنشأة القروض؟. وتوفر قائمة الأموال الإجابة عن هذه الأسئلة الهامة، بالإضافة إلى أسئلة أخرى قد تطرحها الأطراف الأخرى التي لها اهتمامات بالمنشأة.

إن الخطوة الأولى في إعداد قائمة الأموال هي رصد التغيرات في بنود الميزانية العمومية التي حدثت خلال فترة زمنية معينة، ويتم بعد ذلك تصنيف هذه التغيرات إلى مصادر واستخدامات طبقاً للقاعدة التالية:

- مصادر الأموال تتكون من :

¹: السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره ، ص 28.

² : محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 60_65. بتصرف.

- النقص في الأصول؛
- الزيادة في الخصوم؛
- الزيادة في حقوق الملكية.
- استخدامات الأموال تتكون من :
- الزيادة في الأصول؛
- النقص في الخصوم؛
- النقص في حقوق الملكية.

ثانيا: تقييم الأداء باستخدام النسب المالية

مما سبق يمكن القول بأن عملية تقييم الأداء تتعكس في صورة مجموعة من المؤشرات التي تقيس مدى نجاح الوحدة الاقتصادية وتطورها بحيث تصبح هذه المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيامها بتحقيق أهدافها، وعند تحديد المعايير أو المؤشرات المناسبة للحكم على الأداء يفضل أن تكون قليلة العدد ولكن ذات دلالة وأهمية على أن تتوفر فيها الشروط التالية:

- أن يكون المعيار مقياسا صادقا لمدى فعالية استخدام موارد الوحدة الاقتصادية .
- أن يكون حساسا للتغيير في الأداء بحيث يعكس مدى قدرة واتجاه هذا التغيير، وفي الزاوية المقابلة يجب أن تتوفر فيه خاصية التحفيز إلى تغيير مستوى الأداء.
- أن تتوفر للمقياس القدرة على وصف العوامل المتشابكة التي تتدخل معا لتشكيل المقياس النهائي.
- أن يسمح المعيار بمقارنة أداء الوحدة الاقتصادية حاليا بأدائها في فترات سابقة وكذلك مقارنة هذا الأداء بأداء وحدات أخرى.
- أن يتم اختيار مؤشرات الأداء على أساس التفهيم السليم والتحديد الواضح لأهداف ووظائف الوحدة الاقتصادية.
- عند وضع معايير الأداء لابد من فحص وتحليل البيانات المحاسبية لاستبعاد تأثير العوامل التي تخرج عن نطاق سيطرة الوحدات الاقتصادية.
- ويعتبر التحليل المالي باستخدام النسب المالية من أكثر الوسائل استخداما لتقييم أداء الوحدة الاقتصادية بل أن البعض يرى أن التحليل المالي هو الأداة الرئيسية لتقييم الأداء سواء على مستوى المشروع

أو على المستوى القومي لأن عملية التحليل المالي تسبق عملية اتخاذ القرارات وبالتالي فهي تخدم أغراض التخطيط كما أنها تلي مرحلة التنفيذ ومن ثم فهي تخدم عمليات التقييم والرقابة والمتابعة.

والتحليل المالي عبارة عن دراسة القوائم المالية (الميزانية وحسابات التشغيل والمتاجرة والأرباح والخسائر) بعد تبويبها التويب الملائم مع استخدام بعض الأساليب الرياضية والإحصائية (كالنسب والاتجاهات والمتوسطات) بغرض معرفة علاقات الارتباط بين عناصر القوائم المالية ومدى التغيرات التي طرأت عليها في فترة زمنية معينة وحجم هذه التغيرات ومسبباتها.

وهكذا يظهر أن التحليل المالي يمد الإدارة بالمعلومات المالية التي تساعد على تخطيط وتنظيم مختلف نواحي النشاط والرقابة عليها، وهذه المعلومات المالية تلقي الضوء على ظروف الشركة وحالتها المالية ودرجة تطورها بالنسبة للاقتصاد ككل وبالنسبة للصناعة التي تنتمي إليها وموقفها بين المنافسين... وغيرها من المعلومات التي تساعد على رفع كفاءة الوحدة الاقتصادية.

وسنتطرق إلى المؤشرات التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي في المبحث الموالي.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

تتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي في¹:

أولاً: الهيكل التنظيمي: هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأوامر للأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل للإدارة اتخاذ القرارات بأكثر فاعلية.

ثانياً: المناخ التنظيمي: وهو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، ويقصد بوضوح إدراك العاملين مهام الشركة وأهدافها وعملياتها وأنشطتها مع ارتباطها

¹: محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 48.

بالأداء، وأما اتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها لاتخاذها، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرار لرسم صورة الأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركة.

ثالثاً: التكنولوجيا: هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات (تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، وتكون وفقاً للمواصفات المطلوبة، تكنولوجيا الإنتاج المستمر، تكنولوجيا الدفعات الكبيرة)، وعلى الشركات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه الشركات، والتي لا بد لهذه الشركات من التكيف معها واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف المواءمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

رابعاً: الحجم: يقصد بالحجم تصنيف الشركات إلى شركات متوسطة أو كبيرة الحجم، حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركات منها: إجمالي الموجودات أو الودائع، إجمالي القيمة الدفترية.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلباً، فقد يشكل عائقاً لأداء الشركات بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيداً، ومنه يصبح أدائها أقل فعالية وإيجاباً من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة، وإن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات.

ويمكن تصنيف وتبويب العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات إلى ¹ :

1- العوامل الخارجية: وهي مجموعة من التغيرات الخارجية التي تواجه المؤسسة وتؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل:

¹ : عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 16، 17.

- التغييرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات؛
- اللوائح والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق؛
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

2- **العوامل الداخلية:** وهي تلك العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة بحيث أنه يمكن للمؤسسة

التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على العائد وتقليل التكاليف ومن أهم هذه العوامل:

- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة؛
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

بالإضافة إلى تأثير مؤشرات خاصة بالرقابة حيث تهدف إلى رقابة اتجاه المصروفات خلال الفترات المالية المختلفة وتحليل مدى أهميتها النسبية للمؤسسة ومحاولة ترشيدها ومن أهمها: نسبة الفوائد المدفوعة للأصول المنتجة، وتبرز هذه النسبة قدرة المؤسسة على رقابة سلوك هذه الفوائد المدفوعة وقدرتها على زيادة الأصول المنتجة.

ونسبة الفوائد المدفوعة على الودائع حيث توضح هذه النسبة أهمية هذه لفوائد المدفوعة على جملة الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة من المصادر الخارجية (الودائع من العملاء والمستحقات).

- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛
- درجة المركزية وحجم المؤسسة؛
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
- مدى توفر موارد مالية وبشرية للمؤسسة؛
- عدم وجود نظام معلوماتي داخل المؤسسة يفيد متخذي القرارات بشكل جيد.

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء المالي

يستعمل المحللون الماليون عدة مؤشرات لقياس الأداء المالي لأي مؤسسة ومن بين هذه المؤشرات

نذكر مايلي:

المطلب الأول: باستخدام المؤشرات المحاسبية

ويمكن إدراجها كالآتي:

أولاً: التحليل بواسطة النسب المالي

تعتبر النسب المالية من أهم محاور التحليل الذي تستعمله المؤسسة لتحليل مركزها المالي، ولا يمكن استعمال النسب للحكم على وضعية المؤسسة إلا بمقارنتها مع النسب النموذجية الموضوعة من طرف المؤسسة أو من طرف القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسة. ومن أهم هذه النسب نجد:

1- **نسب السيولة:** وتتضمن هذه النسبة مجموعة من النسب وهي:

- **نسبة السيولة العامة:** تعبر هذه النسبة عن مقارنة الأصول قصيرة الأجل مع الخصوم قصيرة الأجل وتحسب كما يلي¹:

(المخزون + الحقوق + النقدية) / القروض قصيرة الأجل

أو بمعنى آخر:

الأصول المتداولة / القروض قصيرة الأجل.....1

يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد، أي تحقق رأس مال عامل صافي ايجابي مما يعطي للموردين ثقة أكبر بالمؤسسة، أما إذا كانت أقل من الواحد فالمؤسسة في حالة سيئة وعليها أن تدرك ذلك بزيادة الديون طويلة الأجل أو زيادة رأس مالها أو تخفيض الديون قصيرة الأجل.

- **نسبة السيولة المختصرة:** تقيس هذه النسبة قدرة سداد المؤسسة في المدى القصير، وذلك عن طريق إبعاد المخاطر التجارية، التي تؤثر على المخزونات.

وتحسب كما يلي:

(الأصول قصيرة الأجل - المخزون) / القروض قصيرة الأجل

تحسب هذه النسبة بعد النسبة الأولى للتحقق من تغطية الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق خاصة في المؤسسات ذات المخزون البطيء.

¹ : منير صالح هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، ط2، الإسكندرية، 1991، ص ص 46، 47.

- **نسبة السيولة الفورية:** تقيس هذه النسبة قدرة السداد للمؤسسة وذلك عن طريق استعمال مخزون النقدية المتاحة، وذلك دون أن تكون هناك ضرورة لتصفية أو بيع المخزونات أو الذمم في المدى القصير، أو بعبارة أخرى تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على الدفع الفوري من موجوداتها لسداد ديونها وتحسب بالعلاقة التالية¹:

النقدية / القروض قصيرة الأجل

- **نسبة قابلية السداد:** تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الاقتراض وتحسب بالعلاقة التالية:

مجموع الأصول / مجموع الديون

كلما انخفضت هذه النسبة دلت على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها، بحيث تعبر على ديون الغير لدى المؤسسة، وبالتالي خطر أكبر للحصول على ديون أخرى في حالة طلبها، وبالتالي فهذه النسبة تقيس قدرة المؤسسة على تلبية التزاماتها.

2- نسب النشاط:

- **معدل دوران المخزون:** تمثل هذه النسبة سرعة دوران المخزون لدى المؤسسة، وهي تعبر عن عدد المرات التي يدور فيها المخزون دورة الاستغلال وتحسب كمايلي²:

في المؤسسة التجارية: **تكلفة شراء بضاعة / متوسط المخزون**

في المؤسسة الصناعية: **تكلفة شراء مواد أولية / متوسط المخزون**

كلما كانت هذه النسبة كبيرة كان ذلك دليلاً على سهولة إنسيان مخزون المؤسسة.

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** يعني ذلك دراسة العلاقة بين الأصول واستخدامها وتعبر هذه النسبة على مدى كفاءة إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد مبيعات منها، ويحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

صافي المبيعات / الأصول المتداولة

¹ : منير صالح هندي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² : أحمد عطاء الله القطامين، التخطيط الإستراتيجي مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996، ص 167.

3- نسب التمويل والاستقلالية المالية:

تعتبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومكوناته ومدى اعتمادها على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، ومن أهم هذه النسب نجد مايلي¹:

- **نسبة التمويل الدائم:** تعبر هذه النسبة على مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة للمؤسسة وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الأموال الدائمة} / \text{الأصول الثابتة} = \dots = 1$$

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة، وهو ما يجعل رأس المال العامل معدوم.

- **نسبة التمويل الذاتي:**

توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الأموال الخاصة} / \text{الأصول الثابتة}$$

كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها.

- **نسبة الاستقلالية المالية:** تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائئها، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الأموال الخاصة} / \text{مجموع الديون}$$

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2، وإذا كانت كذلك توافق البنوك على إقراض المؤسسة.

¹ : عصام عباسي، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات دراسة حالة ليند غاز، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية مؤسسة، جامعة قصدي مرياح، ورقة، 2012، ص 68-69 .

- **نسبة التمويل الخارجي:** تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل، وتحسب بالعلاقة التالية:

مجموع الديون / مجموع الخصوم

4- **نسب المردودية:** تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفعالية وكفاءة للحصول على العائد، ومن أهم هذه النسب مايلي¹:

- **المردودية المالية:** تمثل هذه النسبة الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى لا تجد المؤسسة صعوبات في جذب مساهمين جدد إذا كانت بحاجة إلى ذلك.

- **المردودية الاقتصادية:** تعبر هذه النسبة عن كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق الأرباح وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية / مجموع الأصول

- **المردودية التجارية (نسبة الربحية الصافية):** تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الضرائب

لا يتوقف استخدام هذه النسبة على دراسة المؤسسة بذاتها فقط، بل تسع إلى حد مقارنتها مع نسب المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع، لأن ضعف هذه النسبة أمام نسب المؤسسات الأخرى يعني ضعف وضعها التنافسي في قطاع نشاطها.

¹ : عصام عباسي، مرجع سبق ذكره، ص 69-71 .

- **مردودية النشاط (نسبة الهامش الإجمالي):** تسمح هذه النسبة باكتشاف القدرات التجارية للمؤسسة، لذلك هي تستعمل فقط من طرف المؤسسات التجارية فهي توضح الربحية التجارية لمختلف عمليات الشراء بغرض إعادة البيع، وتحسب بالعلاقة التالية:

الهامش الإجمالي / رقم الأعمال خارج الضريبة

ومن الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة.

- **نسبة ربحية الاستغلال:** تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى تمكن المؤسسة من تحقيق فائض مالي في نشاطها، وتحسب بالعلاقة التالية:

نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال خارج الضريبة

- **نسبة القيمة المضافة:** تستعمل هذه النسبة لقياس مردودية المؤسسات الإنتاجية لأن القيمة المضافة تأخذ بعين الاعتبار معطيات عوائد الإنتاج وتكاليفه، وتحسب بالعلاقة التالية:

القيمة المضافة / رقم الأعمال خارج الضريبة

كما يمكن إضافة النسب التالية:

- **نسبة الهامش:** وتحسب بالعلاقة التالية:

صافي الربح قبل الفائدة والضريبة / صافي المبيعات

- **معدل العائد على حق الملكية:** تعتبر هذه النسبة أحد أهم النسب المالية التي يتم تداولها في سوق الأوراق المالية كونها تعكس ربحية السهم الواحد وتحسب بالعلاقة التالية:

صافي الربح بعد الضريبة / حق الملكية

- **معدل العائد على الاستثمار:** وتعتبر من أكثر المؤشرات التحليلية التي تستخدم في تقييم الأداء في المؤسسات والتي تهم الإدارة والملاك والمستثمرين وتحسب:

صافي الربح قبل الفائدة والضريبة / مجموع الاستثمارات

5- القدرة على التمويل الذاتي CAF: وهي نسبة توضيح مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها، أي اعتمادها على قدراتها الداخلية أو عن طريق اللجوء مصادر خارجية، وتحسب كمايلي:

النتيجة الصافية + مخصصات الإهلاك

ثانيا: مؤشرات التوازن المالي

هناك ثلاث توازنات تستعمل من طرف المحلل المالي، وتتمثل أساسا في رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل، والخزينة.

1- رأس المال العامل FR : هو من أهم مؤشرات التوازن، ويسمى أيضا هامش الأمان، ويمكن حسابه بطريقتين:

من أعلى الميزانية: رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة $0 < FR$

من أسفل الميزانية: رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل $0 < FR$

هناك أنواع من رأس المال العامل يمكن تلخيص أهمها فيمايلي:¹

- رأس المال العامل الخاص FR_C :

وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة، وتحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة

أو رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخاص هو البحث عن استقلالية المؤسسة اتجاه الغير، ومدى تمكنها من تمويل استثماراتها بأموالها الذاتية.

- رأس المال العامل الإجمالي FR_G : هو مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال

المؤسسة وهي مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل، وتشمل مجموعة الأصول المتداولة، و يحسب بالعلاقة التالية:

¹ : عصام عباسي، مرجع سبق ذكره، ص 72- 74.

رأس المال العامل الإجمالي الصافي FR_{NG} = موارد دائمة - استخدامات مستقرة

أو رأس المال العامل الإجمالي الصافي FR_{NG} = مجموع الأصول - مجموع الأصول الثابتة

والهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة، وهذا يعني أننا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن استرجاعها في فترة قصيرة، وتحديد مسار المؤسسة، أي في طريق النمو أو التدهور.

- رأس المال العامل الخارجي: هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي، أو الأصول المتداولة، ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون

والهدف من دراسة رأس المال العامل الخارجي هو تحديد مدى التزام المؤسسة بوعودها اتجاه الغير، وإظهار نسبة المبالغ الخارجية التي مولت أصولها، هذا بدوره يحدد لنا مدى ارتباط المؤسسة بالغير.

❖ التفسير المالي لرأس المال العامل:

يعتبر رأس المال العامل الوظيفي مؤشر هام عن التوازن المالي طويل المدى، وذلك حسب حالاته التي نذكرها كالآتي:¹

- رأس مال عامل صافي إجمالي موجب $FR_{ng} > 0$: ويشير ذلك إلى أن المؤسسة متوازنة مالية على المدى الطويل، حيث تمكنت المؤسسة حسب هذا المؤشر من تمويل احتياجاتها طويلة المدى باستخدام مواردها طويلة المدى وحققت فائض مالي يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية؛

- رأس مال عامل صافي إجمالي معدوم $FR_{ng} = 0$: يعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل، لكن دون تحقيق فائض، حيث نجحت المؤسسة فقط في تمويل احتياجاتها طويلة المدى دون تحقيق فائض ولا تحقيق عجز؛

- رأس مال عامل صافي إجمالي سالب $FR_{ng} < 0$: يشير المؤشر أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة، وحققت بذلك عجز في تمويل

¹ : إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، 2006، ص83.

هذه الاحتياجات وبالتالي فهي بحاجة إلى مصادر تمويل إضافية، أو بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.

2- احتياج رأس المال العامل (BFR):

ندرس احتياج رأس مال العامل في الأجل القصير، وتصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها وتسمى موارد الدورة، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى احتياج دورة الاستغلالية، فيحاول المسير المالي الاستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الاستغلال، على أن تكون ملائمة بين استحقاقية الموارد مع الاحتياجات، وتحسب بالعلاقة التالية¹:

احتياج رأس المال العامل (BFR) = احتياجات الدورة - موارد الدورة

أو احتياج رأس المال العامل = (أصول متداولة - قيم جاهزة) - (ديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية)

في احتياجات الدورة استثنينا القيم الجاهزة، لأنها لم تصبح في حالة سيولة، وفني موارد الدورة استثنينا السلفات المصرفية وكل الديون قصيرة الأجل.

تغيرات احتياجات رأس المال العامل:

- احتياج رأس المال العامل الموجب : هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن سنة، وذلك لتغطية احتياجات الدورة وتقدر قيمة تلك المصادر قيمة احتياجات رأس المال العامل، مما يستوجب وجود رأس مال العامل موجب لتغطية العجز.

- احتياج رأس المال العامل السالب: هذا يعني أن المؤسسة قد غطت احتياجات دورتها، ولا تحتاج إلى موارد أخرى ونقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة.

- احتياج رأس المال العامل المعدوم : عندما تكون موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة، مع الاستغلال الأمثل للموارد.

3- الخزينة:

¹ : عصام عباسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 75، 76.

يمكن تعريف الخزينة على أنها عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال، وهي تشمل صافي قيم الاستغلال أي ما لا تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الاستغلال. ويمكن حساب الخزينة بطريقتين¹:

الخزينة (T) = رأس المال العامل الإجمالي - احتياج رأس المال العامل الإجمالي

أو الخزينة = القيم الجاهزة - سلفات مصرفية

ويمكن أن نميز ثلاث حالات للخزينة :

- **الخزينة الموجبة** : هذا يدل على أن رأس مال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة، وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست فيصالح المؤسسة، لذلك ينبغي على المؤسسة استعمال هذه الأموال لتسديد ديونها قصيرة الأجل أو تحويلها إلى استثمارات.
- **الخزينة السالبة**: نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي أن المؤسسة تفتقر إلى أموال تمول بها عمليات الاستغلال فتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل، هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، وهذا ما يسبب اختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.
- **الخزينة الصفرية**: إذا كانت الخزينة صفرية هذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياج رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير في الأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

المطلب الثاني: باستخدام المؤشرات السوقية

ويمكن إدراجها كالآتي:

أولاً: مدخل نسب السعر الأسهم

يعتمد المحلل المالي في تحليلاته على نماذج كثيرة أهمها مدخل نسب السعر التي لا تستند إلى مبدأ الخصم للتدفقات النقدية المتوقعة للسهم بل تعتمد أسعار الأسهم السوقية للدلالة على القيمة الحقيقية للسهم

¹ : ناصر داددي عدوان، تقنيات مراقبة التسيير ، ج2، دار المحمدية ، الجزائر، 1988 ، ص 53.

من خلال نسبها إلى مؤشرات محاسبية مثل ربحية السهم الواحد EPS، القيمة الدفترية BUPS والتدفق النقدي للسهم الواحد CFPS

وعلى وفق الآتي¹:

– نسبة السعر إلى ربحيته Price /Earning ration

تسمى هذه النسبة بمكرر (المضاعف) الربح ويرمز لها P/E ومضمونها يعني عدد المرات التي يستلم بها المستثمر الربح بمرر السعر المدفوع بالسهم، وهي تعد من المؤشرات الهامة في بورصة الأوراق المالية وتكتسب أهميتها في كونها دالة إلى معدل النمو في ربحية السهم الواحد أو ترتبط قيمتها بعلاقة طردية مع هذا المعدل، كما أنها دالة إلى مخاطر الربح (الانحراف المعياري) كما أنها ترتبط هذه النسبة بعلاقة عكسية مع المخاطرة، لأن المستثمر يقيم السهم بناء على معدلات النمو في الربحية لذلك يصنف عموم المستثمرين والمحللين الماليين أسهم الشركات التي لها نسبة P/E مرتفعة على أنها أسهم نمو Growth Stock، في حين يطلق صفة أسهم القيمة Valour Growth على أسهم الشركات ذات P/E المنخفضة، ويحسب مكرر الأرباح على وفق الآتي :

$$\text{Multiplier Earning} = \text{MP/ EPS} = \text{times}$$

إذ أن:

MP: تمثل سعر إغلاق للسهم في بورصة الأوراق المالية.

EPS: تمثل ربحية السهم الواحد (صافي الربح المتاح لحملة الأسهم العادية مقسوم على عدد الأسهم).

وفي إطار تحديد القيمة الحقيقية للسهم باستخدام هذه النسبة (السعر المتوقع في المستقبل) فإن المحلل المالي يستخدم متوسط نسبة التاريخية مع الأخذ بنظر الاعتبار ربحية السهم الواحد المتوقعة وعلى وفق الآتي:

$$V_0 = P/E * EPS$$

وتحسب ربحية السهم المتوقعة على أساس معدل النمو المتوقع في ربحية الشركة وعلى وفق الآتي:

$$V_0 = P/E * EPSO(1+g)$$

إذ أن: EPSO تمثل ربحية السهم الحالية.

¹ : عدنان تايه النعيمي، أرشد فواد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 147-151.

G: تمثل معدل النمو.

- نسبة السعر الى التدفق النقدي : (Price- cash flow ration)

يفضل بعض المحللين الماليين النظر إلى التدفق النقدي للسهم الواحد CFPS عند تقييم الأسهم العادية ويسند سعر السهم إلى التدفق النقدي للسهم الواحد P/CFPS، احد المقاييس المستخدمة لهذا الغرض المشكلة الأساسية لهذه النسبة تكمن في تحديد مفهوم التدفق النقدي، لوجود مقاييس متعددة لهذا التدفق والتدفق النقدي المقصود هنا هو صافي الربح مضاف إليه قسط الاستهلاك السنوي، والذي يحصل عليه من الكشوفات المالية محاسبيا.

يعتمد معظم المحللين أن مؤشر التدفق النقدي أكثر دلالة من صافي الربح عند تقييم الأداء المالي للشركة أو عند المقارنة بين الشركات ويعود السبب في ذلك إلى اختلاف طرق احتساب قسط الاستهلاك، وبالتالي صافي الربح لشركتين متساوية في الإيرادات والمصروفات النقدية (ماعد الاستهلاك) ومختلفتين في طرق احتساب الاستهلاك لا يعد مؤشرا للتمييز بينهما لذا يلجا المحلل إلى التدفق النقدي كمؤشر للتمييز بين الشركات.

إن مؤشر نسبة P/CFPS يمكن أن تكون دالة لنوعية الأرباح والمقصود هنا بالنوعية أن الأرباح المحاسبية تعكس التدفق النقدي الفعلي وليس أرقام محاسبية فقط، لذلك هذه النسبة هي دالة لمعدل نمو الأرباح وتحصيل حاصل فهي دالة إلى معدل النمو في التدفق النقدي ، وتحسب على وفق الآتي:

$$P/CFPS \text{ Ratio} = MP/ CFPS_0 = \text{Times}$$

$$V_0 = P /CFPS CFPS_0 (1+g)$$

إذ أن $CFPS_0$ التدفق النقدي للسهم الواحد ، معدل النمو في التدفق النقدي.

- نسبة السعر إلى القيمة الدفترية: Price Book value Ration

يطلق عليها في بعض الأحيان بنسبة السوق إلى القيمة الدفترية ويرمز لها وجاذبية هذه النسبة تعود من حيث المبدأ إلى أنها تعتمد على مقياس محاسبي لثروة السهم الواحد، ولذلك هناك اعتقاد سائد بين المحللين الماليين وعموم المستثمرين أن السهم يجب أن لا يباع بأقل من قيمته الدفترية على الأقل في الأجل الطويل وعليه فان نسبة P/BN مؤشرا لقدرة الشركة على خلق الثروة لحملة الأسهم نسبة إلى كلفتها

التاريخية، والشركة التي لها نسبة أكبر من الواحد الصحيح، شركة ناجحة في خلق الثروة والعكس مؤشر لضعف الثروة، وهي أقل من تكلفتها التاريخية.

أهم محدد لهذه النسبة هو المقياس المحاسبي للقيمة الدفترية للسهم الواحد BVPS وهذا المحدد هو نتيجة لاختلاف وتغيير في المعايير المحاسبية المستخدمة في الكشوفات المالية، ويظهر ذلك واضحا في أسهم الشركات التي تكتسب صفة النمو إذ تميل الشركات إلى احتجاز الجزء الأكبر من أرباحها لتمويل فرص النمو وبذلك يمكن اعتماد النسبة في تحديد القيمة الحقيقية للسهم وعلى وفق الآتي:

$$\text{Book Value (BV)} = \text{Equity} - \text{preferred Stock} / \text{Number of common stock} = \text{JP}$$

$$\text{P/BV} = \text{MP/BV} = \text{Times}$$

$$\text{V}_0 = \text{P/BV} * \text{BV}_0 (1+g)$$

إذ أن : BV: تمثل القيمة الدفترية للسهم الواحد.

G: معدل النمو المتوقع في أرباح الشركة

ثانيا: معيار القيمة الاقتصادية المضافة EVA¹

- أهم تطورات القيمة الاقتصادية المضافة :

إن دور الإدارة المالية في شركات الأعمال وهدفها المتمثل بتعظيم القيمة السوقية للسهم وبالتالي تعظيم ثروة الملاك إنما يتحقق وبطريقة مثلى باستخدام معيار القيمة الاقتصادية المضافة وأيضا معيار القيمة السوقية المضافة، وكلاهما يؤكد إن إعادة هيكلة نظم الإدارة المالية لا يقتصر فقط في إعادة النظر بمنهج القرار المالي وإنما تدخل أيضا بمنهج إعادة نظم تقييم الأداء بشكل عام ونظم تقييم الأداء المالي فيها بشكل خاص.

ولذلك و أمام ثورة التجديد في منهج النظم وفق ما يعرف بإعادة هندسة نظم الإدارة المالية ظهرت الكثير من الدراسات إلى تقديم أفكار جديدة بشأن نظم الأداء تجاوزت الإطار التقليدي لها وركزت على دورها الفعال في عملية تقييم الأداء والمساهمة الجادة في تفضيل دور الإدارة في اتخاذ القرارات عموما والقرارات المالية بشكل خاص .

¹: حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 237-252 بالتصرف

وعلى وفق هذا الاهتمام بهذا المعيار فقد تحول المنهج المالي في فكره الجديد لتعظيم ثروة الملاك وتعظيم القيمة السوقية للسهم من خلال معيار القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) ويصبح معيارا لتقييم الأداء المالي والذي انفرد باهتمام خاص لتقييم الأداء المالي من خلال قدرته في الربط بين الربح المحاسبي والاستثمار المتاح دون أن يهتم بكلفة ذلك الاستثمار .

أما المرحلة التي أعقبت استخدام معيار الدخل (RI) الذي كان يستخدم لتقييم الأداء المالي (خلال الخمسينات) فقد أصبح قاصرا في التأثير بشكل مباشر لتعظيم ثروة الملاك، وظل قاصرا على منح الإدارة المالية في شركات الأعمال القدرة الكاملة في التأثير على ربحية السهم الواحد وبالتالي ضعف التأثير في القيمة السوقية له، علما أن نموذج حساب الدخل المتبقي يتم وفق الصيغة الآتية:

الدخل المتبقي (RI) = صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة - ك (مقدار الاستثمار)

حيث:

ك: يمثل المعدل الموزون لكلفة التمويل الكلية WACC

مقدار الاستثمار: يمثل الاستثمار الذي تم تمويله بمصادر تمويل طويلة الأجل.

إذا كان :

الفرق بين الربح وكلفة الاستثمار موجب التأثير ← على ثروة الملاك من خلال ← التأثير في القيمة السوقية للسهم.

أما إذا كان : الفرق سالبا فان الأثر السلبي لهذا المقدار واضح على القيمة السوقية السهم والتالي في ثروة الملاك .

وبعرض الشكل الآتي العلاقة المفترضة بين الربح المحاسبي والدخل المتبقي والقيمة الاقتصادية المضافة والفروض المتعلقة بقيمة ومنفعة المعلومات التي يوفرها كل مقياس من هذه المقاييس.

شكل رقم (3-1): العلاقة بين الربح المحاسبي والدخل المتبقي والقيمة الاقتصادية المضافة ومنفعة المعلومات

الربح المحاسبي (بعد خصم الفائدة على القروض)	الكلفة الضمنية على حقوق الملكية	التسويات المقترحة على المبادئ المحاسبية المتعارف عليها
الدخل المتبقي		
القيمة الاقتصادية المضافة EVA		
قيمة اقل للمعلومات	قيمة أعلى للمعلومات	
low value	High value	

- أهم نماذج لحساب القيمة الاقتصادية المضافة :

وفق ما اقترحته أهم الشركات المطورة لهذا النموذج نجد شركة يمكن حساب القيمة الاقتصادية المضافة بنموذجين حيث تأخذ كل نموذج الشكل الآتي :

النموذج الأول:

EVA = صافي ربح عمليات التشغيل بعد الضرائب.

- + التسويات والتعديلات على أرباح التشغيل

- ك (الاستثمار).

- + التسويات والتعديلات على عناصر المركز المالي.

النموذج الثاني:

(A) صافي ربح العمليات قبل الضريبة المعدل.

- (B) ضريبة العمليات بعد الضريبة المعدل.

= (C) صافي ربح العمليات بعد الضريبة المعدل.

- (B) تكلفة الاستثمار.

= (E) القيمة الاقتصادية المضافة.

والمتغيرات أعلاه هي قيم تم حسابها وفق مايلي:

$$(A) = \text{صافي ربح العمليات}$$

$$+ \text{الفائدة على التمويل التشغيلي}$$

$$+ \text{الزيادة في احتياطي LIFO}$$

$$+ \text{استهلاك شهرة المحل}$$

$$= \text{صافي ربح العمليات المعدل}$$

$$(B) = \text{مصاريف ضريبة الدخل}$$

$$+ \text{مزاي الضريبة من مصاريف الفائدة}$$

$$+ \text{مزاي الضريبة من الفائدة على التمويل}$$

$$- \text{الضرائب على الدخل غير التشغيلي}$$

$$= \text{ضريبة العمليات التشغيلية النقدية}$$

$$B-A = \text{صافي ربح العمليات بعد الضريبة المعدل}$$

$$(D) = \text{رأس المال العامل}$$

$$+ \text{احتياطي LIFO}$$

$$+ \text{صافي الموجودات الثابتة}$$

$$+ \text{الموجودات الأخرى}$$

$$+ \text{شهرة المحل}$$

$$+ \text{استهلاك شهرة المحل المتراكم}$$

$$+ \text{القيمة الحالية للتمويل التشغيلي}$$

= رأس المال

من خلال شكل العلاقة السابقة، يمكن أن تصل إلى تأكيد أن معيار القيمة الاقتصادية المضافة يعتمد في تركيبه وحسابه على ثلاث متغيرات أساسية هي:

- صافي أرباح التشغيل بعد الضرائب NOPAT.
- مقدار الاستثمار المستخدم: وهو يمثل صافي رأس المال العادل + الاستثمار في الأصول الثابتة.
- الكلفة المرجحة للتمويل WACC.
- مزايا التحول نحو القيمة المضافة:

وفق ما تم عرضه سابقا من أهمية لمعيار القيمة الاقتصادية المضافة EVA يمكن القول أن هذا المعيار كنموذج لتقييم الأداء المالي. إن استخدام هذا المؤشر سوف يحقق مايلي:

- يوضح هذا المعيار التحسن المستمر والحقيقي لثروة الملاك.
- يستخدم كمؤشر حقيقي ووحيد للأداء المالي والإداري.
- يسمح تطبيق EVA أنتكون كل القرارات المالية مندمجة ومقيمة بقيمتها الحقيقية.
- تضمن أساس لنظام من الحوافز للعاملين داخل شركة الأعمال.
- يعتقد البعض أن القوة الحقيقية لهذا المعيار تكمن في قدرته في تغيير السلوك وعلى كافة المستويات في الشركة.
- يزيد من حث المدراء للمرؤوسين وذلك بواسطة تشجيعهم على العمل.
- تطبيقها في شركات الأعمال يضمن الاستثمار في مشروعات ذات عائد أكبر من كلفة الاستثمار أو استعمال رأس مال أقل للحصول على ذات العائد.
- أداة مهمة في اتخاذ القرارات الاستثمارية وقرارات التوسعات الاستثمارية المتوقعة.
- المعيار الوحيد الذي يستعمل في التقييم الحقيقي لأصول شركة الأعمال خصوصا عند تقدير القيمة الحقيقية لأصول الشركة عند البيع.

ثانيا: القيمة السوقية المضافة¹ MVA

- التعريف بالقيمة السوقية المضافة:

هي المعيار الثاني الذي سوقته شركة Stern & Steward co كمعيار لتقييم الأداء المالي في شركات الأعمال.

ويقصد بالقيمة السوقية المضافة الفرق بين القيمة السوقية للشركة ورأس المال المستثمر بها من قبل الملاك والمقرضين، وبهذه الصورة التحليلية فإن القيمة السوقية المضافة تعد معيار فائقا وشاملا في قياس وخلق الثروة.

ومن هنا يمكن أن نميز بين مضمون المعيارين، القيمة السوقية المضافة MVA والقيمة الاقتصادية المضافة EVA، إذ أن المعيار الأخير EVA يشكل نمطا ومنهجا لتقييم الأداء الداخلي، في حين يعرض معيار القيمة السوقية المضافة MVA تقييما للأداء الخارجي.

بمعنى آخر فإن القيمة السوقية المضافة MVA تعرض كيفية قيام السوق المالي في تقييم أداء شركة الأعمال من خلال المقارنة بين القيمة السوقية للقروض والقيمة السوقية لحق الملكية مع رأس المال المستثمر.

- العوامل المؤثرة في القيمة السوقية المضافة:

تتأثر القيمة السوقية المضافة MVA بعدد من العوامل الرئيسية بعضها يؤثر بالزيادة والآخر بالنقصان ومن هذه العوامل:

- **معدلات النمو Growth Rate**: ويقصد بها العلاقة بين النمو في الإيرادات وصافي الأرباح التشغيلية تفوق كلفة رأس المال المستثمر لكي تكون القيمة السوقية المضافة موجبة.
- **كثافة رأس المال المستثمر Invested Capital Intensity**: ويقصد بكثافة رأس المال المستثمر، مقدار رأس المال المستثمر لتحقيق دينار من الإيرادات، أي كلما قل رأس المال المستثمر لتحقيق دينار من الإيرادات كلما زادت القيمة السوقية المضافة نظرا لإنخفاض كلفة رأس المال.

¹ : حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 261- 265.

- **قيمة هامش الربح Value Of Profit Margin**: يقصد بهذه القيمة الحد الأدنى من هامش الربح اللازم لتحقيق وزيادة قيمة حقوق المساهمين أي كلما قل الحد الأدنى لهامش الربح اللازم لتحقيق زيادة في قيمة حقوق الملكية كلما زادت القيمة السوقية المضافة.

- طرق احتساب القيمة السوقية المضافة:

يعتبر معيار القيمة المضافة من المعايير الحديثة لتقييم أداء الشركات وبالتالي هناك العديد من الاجتهادات والمحاولات لإيجاد الطريقة الأمثل لاحتساب وتحديد القيمة السوقية المضافة.

- **طريقة الفرق بين القيمة السوقية للأسهم والقيمة الدفترية لحقوق الملكية**: وحسب هذه الطريقة فإن القيمة السوقية المضافة تمثل الفرق بين القيمة السوقية للأسهم والقيمة الدفترية لحقوق الملكية.

$$\text{القيمة السوقية المضافة MVA} = \text{القيمة السوقية للأسهم} - \text{القيمة الدفترية لحقوق الملكية}$$

ومن عيوب هذه الطريقة أنها لا تأخذ بعين الاعتبار كلفة الفرصة البديلة أي العوائد المتوقع تحقيقها فيما لو تمت عملية الاستثمار في نشاط آخر يتساوى بدرجة الخطر لذلك تم تطوير طريقة أخرى تعتمد على القيمة الاقتصادية المضافة.

- **طريقة خصم القيمة الاقتصادية المضافة EVA المستقبلية للشركة**: وفق هذه الطريقة فإن القيمة السوقية المضافة MVA ما هي القيمة الحالية للقيمة الاقتصادية المضافة EVA للشركة والمتوقعة خلال عمرها الإنتاجي، بمعنى آخر هي خصم للتدفق الناتج عن القيمة الاقتصادية المضافة EVA للشركة خلال الزمن.

ومن عيوب هذه الطريقة أنها تعتمد على التوقعات المستقبلية للقيمة الاقتصادية المضافة كما تعتمد على تقرير معدل الخصم لإيجاد القيمة الحالية.

المبحث الرابع: علاقة الحوكمة بالأداء

لقد أثبتت السنوات السابقة أهمية وجود حوكمة الشركات، لما لها من فضل في إرساء قواعد وقوانين وأسس عادلة، في عملية الرقابة على مجالس الإدارة، والمديرين التنفيذيين، والعاملين في المؤسسات، الأمر الذي أسهم في حفظ حقوق المساهمين، وأصحاب المصالح، سواء أكانت حقوق مادية أم معنوية.

المطلب الأول: مجلس الإدارة والأداء المالي في الشركة

عند الحديث عن دور مجلس الإدارة في الشركة كألية من آليات الحوكمة من جهة، وأحد العوامل المؤثرة في الأداء المالي من جهة أخرى، وذلك إلى جانب آلية سوق رأس المال، آلية سوق المدراء، آلية سوق السلع والخدمات، آلية العروض العامة للشراء، محافظ الحسابات، فإنه في غالب الأحيان يتم معالجة هذا الموضوع بناء على مؤشرين مهمين هما¹:

- تركيبة مجلس الإدارة من حيث عدد ونسبة الأعضاء المستقلين (غير التنفيذيين) فيه، وفي هذا الصدد تشير العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وفي فرنسا إلى وجود علاقة موجبة بين زيادة نسبة الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة والأداء المالي الشركة. فبالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية أثبتت دراسات لـ بايسنجر Baysinger و بتلر Butler سنة 1985 وآخرون وجود هذه العلاقة الايجابية كما أوضحنا دراسة لـ هرملين Hermalin و وايباخ Weisbach سنة 1991 أن المؤيبيات التي يتجه أدائها نحو الإنخفاض تميل نحو زيادة وزن (تمثيل) الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة. هذا في الولايات المتحدة، أما في فرنسا فالنتائج التي توصلت لـها دراسات شاروا Charreaux، التي أخذت في الحسبان أثر الآليات الأخرى - لاسيما آلية سوق رأس المال - فإنها توصلت إلى أن لنسبة الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة في المؤسسات التي تتصف بتشتت رأسمالها وكذلك في المؤسسات المراقبة من طرف مؤسسات أخرى أثر على أدائها. في حين لم يتم تسجيل أي أثر ذو معنوية لهذا العامل على أداء المؤسسات العائلية.

- صنف مجلس الإدارة، حيث قسمت دراسة لـ بيرس Pearce و زهرة Zahra أجريت سنة 1991 في الولايات المتحدة الأمريكية، على اساس عاملين هما : سلطة المجلس على المدراء و نشاط المجلس، إلى أربعة أصناف هي: مراقب، مسيطر، شكلي و تشاركي. وتوصلت إلى أن إعتقاد صيغي مجلس الإدارة المسيطر والتشاركي يؤدي إلى أداء أحسن. أما الدرايات التي أجريت في فرنسا من طرف شارو Charreaux و بيتول بيلن فقد توصلت إلى نتيجة مفادها أنه ليس هناك أي تأثير لنوع المجلي على الأداء في الشركة.

المطلب الثاني: آلية سوق رأس المال والأداء في المؤسسة

يرى الكثيرون أن آلية العروض العامة للشراء (آلية سوق رأس المال) هي الآلية الأخير التي يمكن أن يلجأ إليها المساهمين من أجل جعل الإدارة في الشركة تحقق مصالحهم، وذلك من خلال عرض أسهمهم للبيع، وهو الأمير الذي قد ينجر عليه سيطرة مساهمين جدد - لاسيما مساهمين مؤسساتيين - هدفهم السيطرة على المؤسسة وإزاحة الإدارة الحالية وإستبدالها بإدارة جديدة.

¹ : Gérard CHARREAUX, conseil d'administration et pouvoirs dans l'entreprise, ECONOMICA , Paris 1997 , pp 159-161.

هذا التهديد يمكن أن يؤثر على مدى إضطلاع الإدارة بهدف خدمة المساهمين، وفي هذا الإطار أتت العديد من الدراسات في الولايات المتحدة وفرنسا - على سبيل المثال - من أجل محاولة الإجابة على ثلاث أسئلة رئيسية فيما يخص أثر آلية سوق رأس المال على أداء الشركة، وهذه الأسئلة هي:

- هل يسمح سوق راس المال برفع ثروة المساهمين؟
- ماهي العوامل التي يمكن أن تفسر خلق الثروة (القيمة) في المؤسسة؟
- هل تشكل العروض العامة للشراء وسيلة لمواجهة عدم كفاءة الإدارة في الشركة.

هذا وقد أثبتت أغلب الدراسات سواء في الولايات المتحدة الأمريكية أو في فرنسا أن ثروة المساهمين في الشركة المسيطر عليها تزداد بعد كل عملية سيطرة بطريقة ملحوظة (محسوسة)، على عكس ثروة المساهمين في الشركة المعتدية، والتي توصلت الدراسات بشأنها إلى أنها يمكن أن تتأثر بصورة سلبية. وهو الأمر الذي دفع العديد من الباحثين إلى القول بأن نتائج هذه الآلية مرتبطة بأهداف الإدارة وليس المساهمين في الشركة المعتدية.

وفيما يخص الإجابة على السؤال الثاني، والذي وضعت لها خمس فرضيات (حدوث التلاحم أو التآزر، المزايا الضريبية، تحويل الثروة من الدائنين والأجراء إلى المساهمين، تقييم الاسهم بأعلى من قيمتها نتيجة الشعور بتفوق مدراء الشركة المعتدية وأيضاً إقصاء المدراء غير الأكفاء)، حيث توصلت الدراسات إلى إستبعاد الفرضيتين الأولى والثانية، في حين لم تخضع الفرضية الثانية للاختبار، دعمت دراسات كل من شلايفر Shleifer وسامر Summers فرضية إنتقال الثروة سنة 1988.

لكن نسجل تضارب في نتائج الأبحاث فيما يخص محاولة إثبات الفرضية الثالثة، ففي حين توصلت الدراسة الشاملة لـ فيرتادو Furtado و كاران Karan سنة 1990، إلا أن تضارب المصالح الذي يؤدي تغيير في هيكل الملكية (الرقابة) على المؤسسة يؤدي في الغالب إلى تغيير الإدارة فيها، توصل كل من والش Walsh والوود Ellwood سنة 1991 على عدم وجود علاقة ذات معنوية بين الأداء في الماضي للشركات المستهدفة ومعدل دوران إدارتها، مما يعني أن العروض العامة للشراء لا يمكن أن تكون أداة لتحديد الإدارات الغير كفاءة في الشركات¹.

¹: Gérard CHARREAUX , modes de contrôle des dirigeants et performances des firmes, ECONOMICA , Paris 1997 , pp 46-48.

الخلاصة:

يلعب الأداء المالي أهمية كبيرة في النشاط الاقتصادي وذلك للتأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقق من تنفيذ الأهداف المسطرة داخل المؤسسة.

كما أن تقييم الأداء المالي يمكن من تحديد مراكز القوة أو بيان نقاط الضعف وفعالية الأداء في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة، بحيث يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية الوقوف على الوضع المالي للمؤسسة، وبلجأ المستخدم أثناء التقييم في تحليله على بعض المؤشرات المالية والسوقية التي تكون أكثر دلالة وتوضيح.

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية وفي اطار تدعيم الجانب النظري الذي تعرفنا من خلاله على آليات حوكمة الشركات كما تعرفنا على الأداء المالي لهذه الشركات، ومختلف المؤشرات التي تقيس وتقيم بها هذه الأخيرة، ولهذا لزم الأمر القيام بدراسة تطبيقية، وهذا من أجل تطبيق ما ورد في الجانب النظري، ويتم ذلك من خلال تبيان مساهمة آليات الحوكمة في التأثير على الأداء المالي في الشركات الاقتصادية، وذلك بالاستعانة بالاستبيان الذي يدرس الأبعاد الرئيسية لآليات الحوكمة والأداء المالي وتحليل نتائجها، وبعدها يتم ربط المتغير التابع المتمثل في الأداء المالي بالمتغير المستقل حوكمة الشركات وآلياتها، وتتم هذه الدراسة في بعض الشركات الاقتصادية في ولاية جيجل.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة والأساليب الإحصائية

نظرا للأهمية العلمية والعملية التي يحظى بها الجانب الميداني حول إنجاز أي دراسة، فقد استهدفنا من خلال هذا المبحث إعطاء فكرة توضيحية لأهم الوسائل المستخدمة في جمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالجانب الميداني، فضلا عن الأساليب الإحصائية التي اتبناها لمعالجة أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وذلك بهدف قياس و تحليل الاختبارات الإحصائية لأراء ومقترحات العينة، بالإجابة على محاور الاستبيان، وللوصول إلى النتائج المراد تحقيقها.

المطلب الأول: تخطيط و تصميم أداء الدراسة

نتطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات وكذا المحاور التي تغطيها.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من عضو مجلس الإدارة، المراجع الخارجي، مدير تنفيذي، مسير، وغير ذلك ، وتمت الدراسة في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل (شركة الزجاج بالطاهير، مدبغة جيجل، شركة إجيلي، مصنع الرخام، ميناء جنجن، مصنع العصير...)، وذلك حتى تكون هذه الدراسة شاملة نوعا ما وذات مصداقية أكبر ويمكن الحكم من خلالها على موضوع الدراسة.

• عينة الدراسة:

لم يتم تحديد حجم العينة بشكل مسبق قبل توزيع الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع (60) استمارة لكن لم يتم استرجاع سوى (57) منها، وبذلك تشكلت عينة الدراسة من (57)، والجدول الموالي يوضح الاستبيانات الموزعة على مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4-1): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة

الاستبانة	التوزيع التكراري	النسبة
الاستبيانات المسترجعة	57	95%
الاستبيانات غير المسترجعة	3	5%
الاستبيانات الكلية	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانياً: أداة الدراسة

بغرض إكمال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والإلمام بجوانب الموضوع من الناحية العملية ثم الاستعانة بالاستبانة (أنظر الملحق رقم 1) كأداة من أدوات جمع البيانات وهذا لأهمية هذه الأخيرة كونها تعتبر أداة مضبوطة ومنظمة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لأفراد عينة الدراسة.

حيث تم تقسيم الإستبيان إلى قسمين:

- **القسم الأول:** يتكون من البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة ويشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، مدة العمل بالشركة.
 - **القسم الثاني:** يتناول توجهات أفراد عينة الدراسة حول مدى تأثير آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية، وتم تقسيمه أربع محاور كالتالي:
 - **المحور الأول:** حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب ويتكون من (5) فقرة.
 - **المحور الثاني:** هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة ويتكون من (22) فقرات.
 - **المحور الثالث:** هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة ويتكون من (18) فقرات.
 - **المحور الرابع:** الأداء المالي بالشركات ويتكون من (05) فقرات.
- وقد صمم الإستبيان وفقاً لمقياس ليكارت (LIKERT) الخماسي والموزعة كما يلي:

الجدول رقم (4-2) توزيع درجات عبارات المحاور لمقياس ليكارت الخماسي:

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

المصدر: من إعداد الطالبتين.

وقد تم الإعتماد في إعداد الإستبيان على الشكل المغلق، الذي يعتمد على طرح عبارات لها إجابات

محددة.

المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمع تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCES)، والذي يرمز له اختصاراً (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... إلخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... إلخ.

1- المدى:

وقمنا بحساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت الخماسي (5-1=4)، حيث تمثل 4 عدد الفئات (من 1 إلى 2 تمثل الفئة الأولى، من 2 إلى 3 تمثل الفئة الثانية، من 3 إلى 4 تمثل الفئة الثالثة، من 4 إلى 5 تمثل الفئة الرابعة)، بينما تمثل 5 عدد الدرجات، وبحسب طول الفئة على النحو التالي:

طول الفئة (المدى) = عدد الفئات/عدد الدرجات
5/4 =
0.8 =

وهكذا يصبح التوزيع كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-3): جدول التوزيع لسلم ليكارت

الفئة	[1.80-1]	[2.6-1.80]	[3.40-2.6]	[4.2-3.40]	[5-4.2]
الدرجة	1	2	3	4	5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين.

2- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

3- ألفا كرونباخ (Crambach'Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

4- الإنحراف المعياري:

يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية لأنه مفهوم جبري محدد بدقة ومن أقواها حساسية وأثرها شيوعا، والفكرة الأساسية له هي أنه بدلا من إهمال الإشارات الجبرية، وعند حساب الإنحراف المتوسط نحاول التخلص من تلك الإشارات بطريقة أكثر صلاحية، وذلك بتربيع الإنحرافات وبحسب بالعلاقة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum ni (xi - \bar{x})^2}{N}}$$

5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.

6- اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-Test): لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك، وقد تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

7- اختبار T(T-Test) للعينة المستقلة: لمعرفة الفروق في حالة الأسئلة التي تحتوي على خيارين الإجابة.

8- اختبار تحليل التباين الأحادي-ذو الاتجاه الواحد One Way Analysis of A NOVA

i. (variance): لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات البيانات.

9- اختبار التوزيع الطبيعي: لمعرفة نوع البيانات هل تتبع توزيع طبيعي أو لا.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة

سيتم دراسة الصدق الظاهر والبنائي لأداة الدراسة (الإستبيان)، وكذا دراسة ثباتها وهذا على النحو

التالي:

أولاً: صدق أداة الدراسة (الإستبيان)

يقصد بصدق أداة الدراسة "شمول الإستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

1- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

تم عرض الإستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (04) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل وقد تم إجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة بناء على مقترحاتهم عند التصميم النهائي للإستبيان.

2- صدق الإتساق الداخلي لفقرات الإستبانة (الصدق البنائي):

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأهداف الدراسة، تم توزيع الإستبيان على عينة الدراسة البالغة (57)، وقد قامنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع له كالتالي:

❖ الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: مدى إدراك أفراد العينة لمفهوم حوكمة الشركات

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي: (أنظر الملحق رقم 2)
الجدول رقم (4-4): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح.	0.556	0.000
02	تعمل حوكمة الشركات على إحكام الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية داخل المؤسسة.	0.655	0.000
03	تعمل حوكمة الشركات على رفع مستويات الأداء داخل المؤسسة.	0.698	0.000
04	تعمل حوكمة الشركات على تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري.	0.700	0.000
05	تحرص حوكمة الشركات على مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتهم.	0.621	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الأول هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: وجود الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي: (أنظر الملحق رقم 3)

أ- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول (مجلس الإدارة):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الأول والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-5): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يدعم حوكمة الشركات.	0.589	0.000
02	قيام مجلس الإدارة بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة ووضع التوصيات بالتعديلات المطلوبة.	0.596	0.000
03	يقوم مجلس الإدارة بوضع السياسة لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية للمؤسسة.	0.669	0.000
04	يتوافر لدى بعض أعضاء مجلس الإدارة المهارات التقنية والمعرفة الجيدة بالقطاع وذلك لفهم التقارير المالية للمؤسسة.	0.668	0.000
05	تكون مسؤوليات مجلس الإدارة وموظفي الإدارة موضحة ومكتوبة.	0.615	0.000
06	يقوم مجلس الإدارة بالسهر على حماية أموال المساهمين.	0.577	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الأول هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني (لجنة المراجعة):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-6): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
07	أغلب أعضاء لجنة المراجعة من خارج أعضاء مجلس الإدارة.	0.245	0.000
08	وصول بيانات وتقارير دقيقة من لجنة المراجعة لمجلس الإدارة يساعد المجلس على القيام بمهامه بفعالية.	0.731	0.000
09	وجود خبير مالي وخبير محاسبي ضمن أعضاء لجنة المراجعة يزيد من فعاليتها.	0.837	0.000
10	تساهم لجنة المراجعة في تحقيق فعالية أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة.	0.729	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثاني هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

ج- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث (المراجعة الداخلية):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-7): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	يوجد بالمؤسسة قسم للمراجعة داخلية يتميز بالكفاءة والفعالية.	0.762	0.000
12	توافق لجنة المراجعة على خطة إدارة المراجعة الداخلية بالشركة سنويا.	0.691	0.000
13	تلعب المراجعة الداخلية دورا في عملية إدارة المخاطر.	0.682	0.000
14	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بالاتصال والتنسيق مع المراجع الخارجي.	0.655	0.000
15	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بتقديم خدمات استشارية للمؤسسة.	0.593	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثالث هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

د- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع (الإفصاح والشفافية):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الرابع والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-8): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
16	تراعي المؤسسة عرض نفس محتوى المعلومات المالية وغير المالية لكافة مستخدمي التقارير.	0.623	0.000
17	الإفصاح عن تقرير مجلس الإدارة عن تفصيل المكافآت والتعويضات المدفوعة لكل عضو من أعضاء المجلس.	0.828	0.000
18	تفصح المؤسسة عن المخاطر والانحرافات التي يمكن أن تتعرض لها.	0.657	0.000
19	يتم الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي بشكل دوري.	0.688	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الرابع هي أغلبها قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

هـ- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس (حوافز التنفيذيين):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الخامس والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-9): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
20	لدى الشركة سياسة للمكافآت سليمة وملائمة.	0.786	0.000
21	تبين الشركة هذه السياسة في التقارير السنوية.	0.871	0.000
22	تكشف الشركة عن مكافآت مجلس الإدارة	0.897	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن أغلب القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الخامس هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

➤ الصدق الداخلي لجميع فروع المحور الثاني:

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-10): معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الثاني و المعدل الكلي لفقرات المحور الأول.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بمعدل المحور الأول	الفروع
0.000	0.698	الفرع الأول (مجلس الإدارة)
0.000	0.528	الفرع الثاني (لجنة المراجعة)
0.000	0.703	الفرع الثالث (المراجعة الداخلية)
0.000	0.710	الفرع الرابع (الإفصاح والشفافية)
0.000	0.699	الفرع الخامس (حوافز التنفيذيين)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

❖ الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: وجود الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي: (أنظر الملحق رقم 4)

أ- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول (المراجعة الخارجية):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الأول والمعدل الكلي

لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-11): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	مراجع الحسابات الخارجي يقدم تقاريره مباشرة لمجلس الإدارة.	0.402	0.002
02	إبلاغ مراجع الحسابات الخارجي مجلس الإدارة بوجود أخطار تتعرض لها الشركة أو وجود ضعف في الرقابة على بعض الأخطار يساعد على تطبيق الحوكمة.	0.631	0.000
03	يتم منع المراجع الخارجي أو أحد أقاربه من لعب دور مالي في المؤسسة أو القيام بأي منصب إداري بالمؤسسة.	0.505	0.000
04	يقوم المراجع الخارجي للمؤسسة بتقديم خدمات استشارية إلى جانب خدمات التصديق.	0.438	0.001
05	تغيير مراجع الحسابات الخارجي مرة كل ثلاث سنوات يدعم تطبيق الحوكمة.	0.662	0.000
06	لا تمارس على المراجع الخارجي أية ضغوطات أثناء قيامه بمهامه.	0.680	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الأول هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني (فعالية حملة الأسهم):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثاني والمعدل الكلي

لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-12): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
07	للمساهمين الحق في حضور اجتماعات مجلس الإدارة .	0.651	0.000
08	تتبع المؤسسة سياسة معينة في توزيع الأرباح على المساهمين.	0.661	0.000
09	يحق للمساهمين التصويت على أعضاء لجنة المراجعة التابعة لمجلس الإدارة.	0.655	0.000
10	يملك المدراء التنفيذيين حصة معتبرة في رأس مال الشركة.	0.600	0.000
11	يملك المساهمين الآليات التي تسمح لهم بالرقابة على عمل الإدارة التنفيذية.	0.556	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثاني هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

ج- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث (فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتماني):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثالث والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم (4-13): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
12	يلعب المقرضون دورا رقابيا على المؤسسة .	0.719	0.000
13	يحق للمقرضين الحصول على جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة	0.737	0.000
14	يكتفي المقرضون بالضمانات التي تمنحها لهم المؤسسة.	0.766	0.000
15	يمكن اعتبار الدين كألية رقابية على المؤسسة.	0.556	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الثالث هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

د- الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع (الاستحواذ):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الرابع والمعدل الكلي لفقراته.

الجدول رقم (4-14): الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
16	يحدث الاستحواذ في حالة انخفاض أسعار أسهم الشركة.	0.701	0.000
17	يمكن النظر إلى عملية الاستحواذ على أنها أداة تضمن التزام الإدارة بالعمل على تحقيق مصالح المساهمين.	0.802	0.000
18	غالبا ما تؤثر عملية الاستحواذ سلبا على العلاقات القائمة مع الموردين والعاملين وغيرهم من أصحاب المصالح في الشركة.	0.727	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات الفرع الرابع هي أغلبها قيم موجبة مما يدل أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

➤ الصدق الداخلي لجميع فروع المحور الثالث:

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته.

الجدول رقم (4-15): معامل الارتباط بين معدل كل فرع من فروع المحور الثالث و المعدل الكلي لفقرات المحور الثالث.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بمعدل المحور الثاني	الفروع
0.000	0.660	الفرع الأول (المراجعة الخارجية)
0.000	0.795	الفرع الثاني (فعالية حملة الأسهم)
0.000	0.679	الفرع الثالث (فعالية المقرضين ووكالات التقييط الائتماني)
0.000	0.771	الفرع الرابع (الاستحواذ)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

❖ الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: علاقة حوكمة الشركات على الأداء المالي.

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والمعدل الكلي لفقراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي: (أنظر الملحق رقم 05) الجدول رقم (4-16): الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسعى المؤسسة لتحقيق أداء جيد من خلال نشاطها	0.774	0.000
02	هناك مؤشرات محاسبية لقياس الأداء	0.763	0.000
03	هناك مؤشرات سوقية لقياس الأداء	0.568	0.000
04	تعتبر المردودية مؤشراً مهماً لقياس الأداء	0.817	0.000
05	تعتبر القيمة المضافة مؤشراً مهماً لقياس الأداء	0.731	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05 كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الرابع هي قيم موجبة مما يدل أن فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ الصدق الداخلي لجميع محاور الدراسة:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والجدول التالي بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة: (أنظر الملحق رقم 05)

الجدول رقم (4-17): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة.

المحاور	معامل الارتباط بالمعدل الكلي	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.593	0.000
المحور الثاني	0.935	0.000
المحور الثالث	0.890	0.000
المحور الرابع	0.600	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0.05.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وللتحقق من ثبات الإستبيان تم قياس معامل "ألفا كرونباخ" (أنظر الملحق رقم 6) والذي يأخذ قيم تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً، ويوضح الجدول رقم (4-18) معاملات الثبات.

الجدول رقم (4-18): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة.

محاور الإستبيان	عدد العبارات	ثبات المحاور
المحور الأول	5	0.654
المحور الثاني	22	0.824
المحور الثالث	18	0.783
المحور الرابع	05	0.786
معدل الثبات العام	50	0.905

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات الخاصة بكل المحاور تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً وبالدرجة 0.6، وبهذا نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبانة، وبالتالي قابلة للدراسة والتحليل.

المبحث الثاني: تحليل بيانات ونتائج الدراسة

نرمي من خلال هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، مع إختبار التوزيع الطبيعي وكذلك تحليل فقرات وفرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

يتضمن الجزء الأول من الاستبيان بيانات موضوعية، نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية، وسيتم التطرق لها وتحليلها. (أنظر الملحق رقم 7)

1- الجنس: يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجدول رقم (4-19): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	35	61.4 %
أنثى	22	38.6 %
المجموع	57	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة و مخرجات الـ SPSS.

يظهر الجدول أن الذكور أكثر من الإناث حيث أن 61.4 % من عينة الدراسة جنسهم "ذكر"، فهذا يفسر أنهم الأكثر توجهاً إلى الوكالة للاستفادة من التحفيز التي تمنحها، مع إقبال محتشم من طرف فئة الإناث بنسبة 38.6 % .

2- العمر: يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (4-20): توزيع أفراد العينة حسب فئات العمر.

النسبة المئوية	التكرار	فئة العمر
47.4 %	27	أقل من 30 سنة
26.3 %	15	من 30 إلى 40 سنة
19.3 %	11	من 41 إلى 50 سنة
7 %	4	أكبر من 50 سنة
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول أن أكبر فئة عمرية لفئة الدراسة هي التي أقل من 30 سنة ، بتكرار مقداره 27 فردا ونسبة مئوية 47.4 %، تليها الفئة التي تنتمي إلى المجال من [30 سنة-40 سنة] بتكرار مقداره 15 فردا ونسبة مئوية 26.3 %، ثم الفئة العمرية التي تنتمي إلى المجال من [41 سنة -50 سنة] بتكرار 11 فردا ونسبة مئوية 19.3 %، آخر مرتبة كانت للفئة العمرية التي أكبر من 50 سنة بعدد أفراد يساوي 4 ونسبة 7%.

3- المستوى الدراسي: يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.

الجدول رقم (4-21): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
45.6 %	26	ثانوي
28.1 %	16	ليسانس
8.8 %	5	دراسات عليا
17.5 %	10	غير ذلك
100 %	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة و مخرجات الـ SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تمثل الشباب الحاصل على شهادة ثانوي بتكرار 26 فردا ونسبة مئوية 45.6 %، وفي المرتبة الثانية نجد الحاصلين على شهادة ليسانس بتكرار 16 فردا ونسبة مئوية 28.1 %، ثم يليها الشباب الذين لديهم مستويات أخرى بتكرار 10 بنسبة 17.5 %، و 5 أفراد من العينة متحصلين على شهادة دراسات عليا بنسبة 8.8 %.

4- الرتبة المهنية : يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة المهنية:

الجدول رقم (4-22): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية.

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عضو مجلس الإدارة	1	1.8 %
مراجع خارجي	0	0.0 %
مدير تنفيذي	3	5.3 %
مسير	15	26.3 %
غير ذلك	38	66.7 %
المجموع	36	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تمثل رتب مهنية اخرى بتكرار 38 فردا ونسبة مئوية 66.7% إذ يمثل هؤلاء العينة المستهدفة لتحقيق أهداف الدراسة، وفي المرتبة الثانية نجد المسيرين بتكرار 15 فردا ونسبة مئوية 26.3 %، ثم يليها المدراء التنفيذيون بتكرار 3 أفراد ونسبة مئوية 5.3 %، وفي الأخير المراجعون الخارجيون بتكرار 0 فرد ونسبة مئوية 0.0 % .

5- مدة العمل بالشركة: وتشمل على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل بالشركة:

الجدول رقم (4-23): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل بالشركة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	31	54.4 %
من 5 إلى 9 سنوات	8	14 %
من 10 إلى 15 سنة	7	12.3 %
أكثر من 15 سنة	11	19.3 %
المجموع	57	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن معظم أفراد العينة لديهم خبرة أقل من 05 سنوات حيث بلغ عدد أفراد هذه الفئة 31 فردا أي ما نسبته 54.4 % من مفردات العينة، في حين جاء في المرتبة الثانية الأكثر من 15 سنوات خبرة بتكرار 11 فردا ونسبة مئوية 19.3 % ، متبوعة بالفئة من 5 إلى 9 سنة بتكرار 08 أفراد أي

ما نسبته 14 % من أفراد العينة، آخر مرتبة كانت فئة أقل من 10 إلى 15 سنة بتكرار 07 أفراد أي بنسبة 12.3 %

المطلب الثاني: تحليل البيانات

من خلال هذا المطلب سوف نقوم بتحليل البيانات كمايلي:

أولاً: إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولمجروف-سمرنوف "sample k-s")

إختبار كولمجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (أنظر الملحق رقم 06) ، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول الموالي نتائج الإختبار:

الجدول رقم (4-24): إختبار التوزيع الطبيعي.

المحاور	قيمة Z	القيمة الإحتمالية
جميع المحاور	0.108	0.093

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات الـ SPSS.

نلاحظ من الجدول أن القيمة الاحتمالية لمجموع محاور الدراسة تساوي 0.093، وهي أكبر من القيمة المقدره إحصائياً والتي تساوي 0.05، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً ويجب استخدام الإختبارات المعلمية.

ثانياً: تحليل فقرات الإستبانة

لتحليل البيانات تم استخدام اختبار T، وهذا لمعرفة ما إذا كانت درجة الموافقة تزيد أو تنقص عن الدرجة المتوسطة، حيث سنقوم بداية بتحديد المتوسط الحسابي للفقرة، ثم قيمة t المحسوبة ومقارنتها مع قيمة t الجدولية، إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والقيمة الاحتمالية أصغر من 0.05 نقبل الفقرة، أما في حالة العكس فهذا يعني أن إجابات أفراد العينة تؤول نحو الرفض. ويتم تحديد المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، أما إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال المتوسط، فإن القرار النهائي يتم أخذه على أساس قيمة t المحسوبة والقيمة الاحتمالية.

1- تحليل فقرات المحور الأول: مدى إدراك أفراد العينة لمفهوم حوكمة الشركات

تم تحليل بيانات إجابة المبحوثين المتعلقة بالمحور الأول من الاستبانة باستخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت نتائج متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة و هي 3 أم لا، و تم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض. (أنظر الملحق رقم 08)

الجدول رقم (4-25): تحليل فقرات المحور الأول: مدى إدراك أفراد العينة لمفهوم حوكمة الشركات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح.	3.79	0.840	7.099	0.000
02	تعمل حوكمة الشركات على إحكام الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية داخل المؤسسة.	3.54	0.888	4.625	0.000
03	تعمل حوكمة الشركات على رفع مستويات الأداء داخل المؤسسة.	3.54	0.983	4.176	0.000
04	تعمل حوكمة الشركات على تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري.	3.42	1.051	3.024	0.004
05	تحرص حوكمة الشركات على مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتهم.	3.47	0.966	3.704	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.79 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.099 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح.

الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.54 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.625 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي تعمل حوكمة الشركات على إحكام الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية داخل المؤسسة.

الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.54 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.176 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي تعمل حوكمة الشركات على رفع مستويات الأداء داخل المؤسسة.

الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.42 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.024 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.004 وهي أقل من 0.05، أي تعمل حوكمة الشركات على تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري.

الفقرة رقم 05: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.47 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.704 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.004 وهي أقل من 0.05، أي تحرص حوكمة الشركات على مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتهم.

2- تحليل فقرات المحور الثاني: وجود الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات المحور الثاني من

الاستبانة: (أنظر الملحق رقم 09)

أ- تحليل فقرات الفرع الأول: مجلس الإدارة

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الأول من المحور

الثاني من الاستبانة:

الجدول رقم (4-26) : تحليل فقرات الفرع الأول من المحور الثاني: (مجلس الإدارة).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يدعم حوكمة الشركات.	3.49	0.947	3.915	0.000
02	قيام مجلس الإدارة بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة ووضع التوصيات بالتعديلات المطلوبة.	3.47	0.847	4.220	0.000
03	يقوم مجلس الإدارة بوضع السياسة لإدارة المخاطر	3.46	0.946	3.639	0.001

				المالية والتشغيلية للمؤسسة.	
0.000	6.440	1.008	3.86	يتوافر لدى بعض أعضاء مجلس الإدارة المهارات التقنية والمعرفة الجيدة بالقطاع وذلك لفهم التقارير المالية للمؤسسة.	04
0.000	7.789	0.833	3.86	تكون مسؤوليات مجلس الإدارة وموظفي الإدارة موضحة ومكتوبة.	05
0.016	2.477	1.176	3.39	يقوم مجلس الإدارة بالسهر على حماية أموال المساهمين.	06

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.49 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.915 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يدعم حوكمة الشركات.

الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.47 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.220 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي أن مجلس الإدارة يقوم بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة ووضع التوصيات بالتعديلات المطلوبة.

الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.46 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.639 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن مجلس الإدارة يقوم بوضع السياسة لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية للمؤسسة.

الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.86 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.440 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي يتوافر لدى بعض أعضاء مجلس الإدارة المهارات التقنية والمعرفة الجيدة بالقطاع وذلك لفهم التقارير المالية للمؤسسة..

الفقرة رقم 05: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.86 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.789 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي أن مسؤوليات مجلس الإدارة وموظفي الإدارة تكون موضحة ومكتوبة.

الفقرة رقم 06: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.39 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.477 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.016 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن مجلس الإدارة يقوم بالسهر على حماية أموال المساهمين.

ب- تحليل فقرات الفرع الثاني: لجنة المراجعة

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الثاني من المحور

الثاني من الاستبانة:

الجدول رقم (4-27) : تحليل فقرات الفرع الثاني من المحور الثاني: (لجنة المراجعة).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
07	أغلب أعضاء لجنة المراجعة من خارج أعضاء مجلس الإدارة.	3.12	0.965	0.961	0.341
08	وصول بيانات وتقارير دقيقة من لجنة المراجعة لمجلس الإدارة يساعد المجلس على القيام بمهامه بفعالية.	3.77	0.907	6.428	0.000
09	وجود خبير مالي وخبير محاسبي ضمن أعضاء لجنة المراجعة يزيد من فعاليتها.	3.93	1.100	6.384	0.000
10	تساهم لجنة المراجعة في تحقيق فعالية أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة.	3.63	1.011	4.715	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 07: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.12 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 0.961 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.341 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على أن أغلب أعضاء لجنة المراجعة ليسوا من خارج أعضاء مجلس الإدارة.

الفقرة رقم 08: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.77 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.428 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل أن وصول بيانات وتقارير دقيقة من لجنة المراجعة لمجلس الإدارة يساعد المجلس على القيام بمهامه بفعالية.

الفقرة رقم 09: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.93 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 6.384 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي وجود خبير مالي وخبير محاسبي ضمن أعضاء لجنة المراجعة يزيد من فعاليتها.

الفقرة رقم 10: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.63 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.715 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن لجنة المراجعة تساهم في تحقيق فعالية أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة.

ج- تحليل فقرات الفرع الثالث: المراجعة الداخلية

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الثالث من المحور الثاني من الاستبانة:

الجدول رقم (4-28) : تحليل فقرات الفرع الثالث من المحور الثاني: (المراجعة الداخلية).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
11	يوجد بالمؤسسة قسم للمراجعة داخلية يتميز بالكفاءة والفعالية.	3.49	1.020	3.636	0.001
12	توافق لجنة المراجعة على خطة إدارة المراجعة الداخلية بالشركة سنويا.	3.54	0.888	4.625	0.000
13	تلعب المراجعة الداخلية دورا في عملية إدارة المخاطر.	3.60	0.961	4.686	0.000
14	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بالاتصال والتنسيق مع المراجع الخارجي.	3.40	0.997	3.054	0.003
15	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بتقديم خدمات استشارية للمؤسسة.	3.39	0.996	2.927	0.005

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 11: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.49 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.636 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05، أي يوجد بالمؤسسة قسم للمراجعة داخلية يتميز بالكفاءة والفعالية.

الفقرة رقم 12: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.54 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.625 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي توافق لجنة المراجعة على خطة إدارة المراجعة الداخلية بالشركة سنويا.

الفقرة رقم 13: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.60 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.686 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن المراجعة الداخلية تلعب دورا في عملية إدارة المخاطر.

الفقرة رقم 14: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.40 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.054 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.003 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة تقوم بالاتصال والتنسيق مع المراجع الخارجي.

الفقرة رقم 15: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.39 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.927 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة تقوم بتقديم خدمات استشارية للمؤسسة.

د- تحليل فقرات الفرع الرابع: الإفصاح والشفافية

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الثاني من المحور

الثاني من الاستبانة:

الجدول رقم (4-29) : تحليل فقرات الفرع الرابع من المحور الثاني: (الإفصاح والشفافية).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الإحتمالية
16	تراعي المؤسسة عرض نفس محتوى المعلومات المالية وغير المالية لكافة مستخدمي التقارير .	3.49	1.104	3.360	0.001
17	الإفصاح عن تقرير مجلس الإدارة عن تفصيل المكافآت والتعويضات المدفوعة لكل عضو من أعضاء المجلس.	3.25	1.286	1.442	0.155
18	تفصح المؤسسة عن المخاطر والانحرافات التي يمكن أن تتعرض لها.	3.18	1.182	1,121	0.267
19	يتم الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي بشكل دوري.	3.16	1.082	1.102	0.275

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 16: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.49 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.360 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05، أي أن المؤسسة تراعي عرض نفس محتوى المعلومات المالية وغير المالية لكافة مستخدمي التقارير .

الفقرة رقم 17: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.25 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.442 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.155 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم الإفصاح في تقرير مجلس الإدارة عن تفصيل المكافآت والتعويضات المدفوعة لكل عضو من أعضاء المجلس.

الفقرة رقم 18: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.18 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.121 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.267 وهي أكبر من 0.05، أي أن المؤسسة لا تفصح عن المخاطر والانحرافات التي يمكن أن تتعرض لها.

الفقرة رقم 19: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.16 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.102 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.275 وهي أكبر من 0.05، أي أنه لا يتم الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي بشكل دوري.

هـ- تحليل فقرات الفرع الخامس: حوافز التنفيذيين

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الخامس من المحور الثاني من الاستبانة:

الجدول رقم (4-30) : تحليل فقرات الفرع الخامس من المحور الثاني: (حوافز التنفيذيين).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
20	لدى الشركة سياسة للمكافآت سليمة وملائمة.	3.37	1.331	2.089	0.041
21	تبين الشركة هذه السياسة في التقارير السنوية.	3.02	1.232	0.108	0.915
22	تكشف الشركة عن مكافآت مجلس الإدارة	2.86	1.342	-0.789	0.433

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 20: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.37 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.089 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.041 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن لدى الشركة سياسة للمكافآت سليمة وملائمة.

الفقرة رقم 21: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.02 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 0.108 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.915 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على أن الشركة لا تبين هذه السياسة في التقارير السنوية.

الفقرة رقم 22: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 2.82 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي -0.789 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.433 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على أن الشركة لا تكشف عن مكافآت مجلس الإدارة.

3- تحليل فقرات المحور الثالث: وجود الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T لتحليل فقرات المحور الثالث: (أنظر الملحق رقم 10)

د- تحليل فقرات الفرع الأول: المراجعة الخارجية

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الأول من المحور

الثالث من الاستبانة:

الجدول رقم (4-31) : تحليل فقرات الفرع الأول من المحور الثالث: (المراجعة الخارجية).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	مراجع الحسابات الخارجي يقدم تقاريره مباشرة لمجلس الإدارة.	3.86	0.789	8.224	0.000
02	إبلاغ مراجع الحسابات الخارجي مجلس الإدارة بوجود أخطار تتعرض لها الشركة أو وجود ضعف في الرقابة على بعض الأخطار يساعد على تطبيق الحوكمة.	3.74	0.745	7.471	0.000
03	يتم منع المراجع الخارجي أو أحد أقاربه من لعب دور مالي في المؤسسة أو القيام بأي منصب إداري بالمؤسسة.	3.25	1.074	1.727	0.090
04	يقوم المراجع الخارجي للمؤسسة بتقديم خدمات استشارية إلى جانب خدمات التصديق.	3.51	0.909	4.227	0.000
05	تغيير مراجع الحسابات الخارجي مرة كل ثلاث سنوات يدعم تطبيق الحوكمة.	3.37	1.063	2.617	0.011
06	لا تمارس على المراجع الخارجي أية ضغوطات أثناء قيامه بمهامه.	3.60	1.100	4.095	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي 3.86 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة

تساوي 8.224 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي

أقل من 0.05، أي مراجع الحسابات الخارجي يقدم تقاريره مباشرة لمجلس الإدارة.

الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.74 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 7.471 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي إبلاغ مراجع الحسابات الخارجي مجلس الإدارة بوجود أخطار تتعرض لها الشركة أو وجود ضعف في الرقابة على بعض الأخطار يساعد على تطبيق الحوكمة.

الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.25 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.727 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.090 وهي أكبر من 0.05، لا يتم منع المراجع الخارجي أو أحد أقاربه من لعب دور مالي في المؤسسة أو القيام بأي منصب إداري بالمؤسسة.

الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.51 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.227 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي يقوم المراجع الخارجي للمؤسسة بتقديم خدمات استشارية إلى جانب خدمات التصديق.

الفقرة رقم 05: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.37 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.617 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.011 وهي أقل من 0.05، أي تغيير مراجع الحسابات الخارجي مرة كل ثلاث سنوات يدعم تطبيق الحوكمة.

الفقرة رقم 06: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.60 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.095 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي لا تمارس على المراجع الخارجي أية ضغوطات أثناء قيامه بمهامه.

ب- تحليل فقرات الفرع الثاني: فعالية حملة الأسهم

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الثاني من المحور

الثالث من الاستبانة:

الجدول رقم (4-32) : تحليل فقرات الفرع الثاني من المحور الثالث: (فعالية حملة الأسهم).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
07	للمساهمين الحق في حضور اجتماعات مجلس الإدارة .	3.63	1.096	4.351	0.000
08	تتبع المؤسسة سياسة معينة في توزيع الأرباح على المساهمين.	3.30	1.085	2.075	0.043
09	يحق للمساهمين التصويت على أعضاء لجنة المراجعة التابعة لمجلس الإدارة.	3.44	1.069	3.097	0.003
10	يملك المدراء التنفيذيين حصة معتبرة في رأس مال الشركة.	3.09	1.074	0.617	0.540
11	يملك المساهمين الآليات التي تسمح لهم بالرقابة على عمل الإدارة التنفيذية.	3.32	1.003	2.377	0.021

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 07: قيمة المتوسط الحسابي 3.63 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.351 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي للمساهمين الحق في حضور اجتماعات مجلس الإدارة

الفقرة رقم 08 : قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.30 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.075 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.043 وهي أقل من 0.05، أي تتبع المؤسسة سياسة معينة في توزيع الأرباح على المساهمين.

الفقرة رقم 09: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.44 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.097 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.003 وهي أقل من 0.05، يحق للمساهمين التصويت على أعضاء لجنة المراجعة التابعة لمجلس الإدارة.

الفقرة رقم 10: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.09 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.4] وقيمة t المحسوبة تساوي 0.617 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.540 وهي أكبر من 0.05، أي لا يملك المدراء التنفيذيين حصة معتبرة في رأس مال الشركة.

الفقرة رقم 11: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.32 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.377 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.021 وهي أقل من 0.05، أي يملك المساهمين الآليات التي تسمح لهم بالرقابة على عمل الإدارة التنفيذية.

ج- تحليل فقرات الفرع الثالث: فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتماني

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الثالث من المحور

الثالث من الاستبانة:

الجدول رقم (4-33) : تحليل فقرات الفرع الثالث من المحور الثالث: (فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتماني).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
12	يلعب المقرضون دورا رقابيا على المؤسسة .	3.26	1.061	1.872	0.066
13	يحق للمقرضين الحصول على جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة	3.37	1.029	2.704	0.009
14	يكتفي المقرضون بالضمانات التي تمنحها لهم المؤسسة.	3.60	0.979	4.598	0.000
15	يمكن اعتبار الدين كألية رقابية على المؤسسة.	3.40	1.033	2.950	0.005

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 12: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.26 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.872 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.066 وهي أكبر من 0.05، أي لا يلعب المقرضون دورا رقابيا على المؤسسة.

الفقرة رقم 13: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.37 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.704 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.009 وهي أقل من 0.05، أي يحق للمقرضين الحصول على جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

الفقرة رقم 14: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.60 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 4.598 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، أي يكتفي المقرضون بالضمانات التي تمنحها لهم المؤسسة.

الفقرة رقم 15: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.40 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.950 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05، أي يمكن اعتبار الدين كآلية رقابية على المؤسسة.

د- تحليل فقرات الفرع الرابع: الاستحواذ

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T والمتوسط الحسابي الخاصة بفقرات الفرع الرابع من المحور الثالث من الاستبانة:

الجدول رقم (4-34) : تحليل فقرات الفرع الرابع من المحور الثالث: (الاستحواذ).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
16	يحدث الاستحواذ في حالة انخفاض أسعار أسهم الشركة.	3.26	1.044	1.903	0.062
17	يمكن النظر إلى عملية الاستحواذ على أنها أداة تضمن التزام الإدارة بالعمل على تحقيق مصالح المساهمين.	3.30	0.999	2.253	0.028
18	غالباً ما تؤثر عملية الاستحواذ سلباً على العلاقات القائمة مع الموردين والعاملين وغيرهم من أصحاب المصالح في الشركة.	3.46	1.036	3.323	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 16: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.26 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.903 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.062 وهي أكبر من 0.05، أي لا يحدث الاستحواذ في حالة انخفاض أسعار أسهم الشركة.

الفقرة رقم 17: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.30 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.253 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.028 وهي أقل من 0.05، أي يمكن النظر إلى عملية الاستحواذ على أنها أداة تضمن التزام الإدارة بالعمل على تحقيق مصالح المساهمين.

الفقرة رقم 18: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.46 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.323 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي

0.002 وهي أقل من 0.05، أي غالباً ما تؤثر عملية الاستحواذ سلباً على العلاقات القائمة مع الموردين والعاملين وغيرهم من أصحاب المصالح في الشركة.

4- تحليل فقرات المحور الرابع: الأداء المالي بالشركات

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T لتحليل فقرات المحور الرابع: (أنظر الملحق رقم 08)

الجدول رقم (4-35) : تحليل فقرات المحور الرابع: الأداء المالي بالشركات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	تسعى المؤسسة لتحقيق أداء جيد من خلال نشاطها	3.47	1.020	3.508	0.001
02	هناك مؤشرات محاسبية لقياس الأداء	3.40	1.050	2.902	0.005
03	هناك مؤشرات سوقية لقياس الأداء	3.49	0.928	3.996	0.000
04	تعتبر المردودية مؤشراً مهماً لقياس الأداء	3.32	1.088	2.191	0.033
05	تعتبر القيمة المضافة مؤشراً مهماً لقياس الأداء	3.19	1.008	1.446	0.154

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

الفقرة رقم 01: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.47 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.508 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن حوكمة الشركات تسعى في زيادة مدى مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال للمؤسسة من خلال مقياس المردودية الاقتصادية.

الفقرة رقم 02: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.40 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.902 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05، أي حوكمة الشركات تساهم في رفع مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح ومكافآت المساهمين من خلال مقياس المردودية المالية.

الفقرة رقم 03: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.49 وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وقيمة t المحسوبة تساوي 1.446 وهي أصغر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.154 وهي أكبر من 0.05، أي حوكمة الشركات لا تلعب دوراً في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال ربح السهم.

الفقرة رقم 04: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.32 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 2.191 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.033 وهي أقل من 0.05، أي تطبيق آليات حوكمة الشركات يؤثر على القيمة السوقية للسهم.

الفقرة رقم 05: قيمة المتوسط الحسابي تساوي 3.19 وهي تنتمي إلى المجال [2.6-3.40] وقيمة t المحسوبة تساوي 3.704 وهي أكبر من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.00، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.004 وهي أقل من 0.05، أي تطبيق آليات حوكمة الشركات يؤثر على معدل العائد على حق الملكية.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل الفروق

من أجل القيام بإختبار الفرضيات يتعين علينا استخدام T للعينة الواحدة، ولربط إجابات الأفراد بخصائصهم إرتأينا ضرورة القيام بإختبار ANOVA .

المطلب الأول: إختبار الفرضيات

نقوم بإختبار الفرضيات باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T_{test}) (أنظر الملحق رقم 11)، وهذا بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:

• إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية نقبل الفرضية (H_1) وبالتالي الفرضية البديلة (H_0) مرفوضة؛

• إذا كانت t المحسوبة أصغر من t الجدولية نرفض الفرضية (H_1) ونقبل الفرضية البديلة (H_0).

• إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة الواحدة أصغر من مستوى الدلالة (sig) المعتمد (0.05) نقبل الفرضية (H_1)؛

• إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) نرفض الفرضية (H_1).

أولاً: اختبار الفرضية الأولى: حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب.

H_0 : حوكمة الشركات عبارة عن نظام لا تدار الشركات من خلاله وتراقب.

H_1 : حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الأولى والمتعلقة بالمحور

الأول من الاستبانة:

الجدول رقم (4-36): نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الأولى

القرار	القيمة الاحتمالية (sig-t)	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0,000	2,00	6.815	H ₁
DF=N-1		درجة المعنوية المعتمدة: α = 0.05		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 6.815 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2,00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H₁، أي أن: "حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب".
ثانيا: اختبار الفرضية الثانية: هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

H₀: ليس هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

H₁: هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الثانية:

الجدول رقم (4-37): نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الثانية

القرار	القيمة الاحتمالية (sig-t)	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.00	6.797	H ₁
DF=N-1		درجة المعنوية المعتمدة: α= 0.05		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 6.797 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H₁، أي أنه: "هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة".
ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة: هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

H₀: ليس هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

H₁: هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (4-38): نتائج اختبار T_test لاختبار الفرضية الثالثة

القرار	القيمة الاحتمالية (sig- t)	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.00	6.917	H ₁
DF=N-1			درجة المعنوية المعتمدة: α= 0.05	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 6.917 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H₁، أي أنه: "هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة".

رابعاً: إختبار فرضيات الأثر (التي سيتم إختبارها عن طريق نموذج الإنحدار):

يتم في هذا الجزء إختبار الفرضيات التي تدرس الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والتي ينتج إختبارها عن طريق نموذج الإنحدار الخطي البسيط كما يلي:

1- اختبار الفرضيات الأساسية للإنحدار:

من المعروف إحصائياً أن الطرق المعلمية تستلزم توفر بعض الشروط، لذا قبل تطبيق تحليل الإنحدار لإختبار فرضيات الدراسة يجب إجراء بعض الإختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لإفترضات تحليل الإنحدار، وذلك على النحو التالي:

أ- إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

من أجل التحقق من فرضيات التوزيع الطبيعي، تم اللجوء إلى إختبار كولمجروف-سمرنوف، تمهيداً لإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار باعتباره أحد الأساليب الإحصائية المعلمية في إختبار الفرضيات، وتشتت الإختبارات المعلمية أن يكون توزيع البيانات طبيعياً من خلال برنامج SPSS يمكن إجراء هذا الإختبار كما يتضح في الجدول التالي: (أنظر الملحق رقم 06)

الجدول رقم (4-39): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة (KS)

المحاور	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (sig)
جميع محاور الدراسة	0.108	0.093

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين :

H_0 : البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً.

H_1 : البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً.

يتضح من الجدول أن مستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0,05 ، وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الإختبارات المعلمية.

ب- إختبار الملاءمة و خطية العلاقات :

بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام أسلوب التباين ANOVA للتحقق من خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، أي هناك علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة تفسرها معادلة الإنحدار جيداً، ومن خلال برنامج SPSS تم الحصول على النتائج التالية والخاصة بالعلاقات التي تعكس إختبار فرضيات الدراسة. (أنظر الملحق رقم 12)

الجدول رقم(4-40) نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة

مستوى المعنوية	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
0.008	8.313	0.177	1	6.461	الإنحدار SSR	حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب	
		0.567	55	24.905	البواقي SSE		
		-	56	31.366	الكل SST		
0.000	13.827	6.301	1	6.301	الإنحدار SSR	هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.	الأداء المالي بالشركات
		0.456	55	25.064	البواقي SSE		
		-	56	31.366	الكل SST		
0.000	18.136	7.778	1	7.778	الإنحدار SSR	هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة.	
		0.429	55	23.588	البواقي SSE		
		-	56	31.366	الكل SST		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

H_0 : خط الإنحدار لا يلائم البيانات المعطات.

H_1 : خط الإنحدار يلائم البيانات المعطات.

يقدم الجدول السابق إختباراً لمدى صلاحية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة، وتبعاً لكون مستوى الدلالة لقيمة F أقل من 0,05 ، ويذل على ذلك كون مستوى معنوية الإختبار F أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 في كل العلاقات، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن "خط الإنحدار لا يلائم البيانات المعطاة"، وهذا يظهر خطية النماذج وكون خط الإنحدار يلائم البيانات، وبالتالي نموذج الإنحدار معنوي. وبهذا يكون فرض تحليل الإنحدار والخاص بخطية العلاقة بين المتغيرات قد تحقق، و هذا يمكننا من الإنتقال إلى إختبار الفرضيات.

2- إختبار فرضيات الأثر: بعد التأكد من إمكانية تطبيق الإختبارات المعلمية و أسلوب الإنحدار، سيتم

إختبار فرضيات الأثر كما يلي: (أنظر الملحق رقم 13)

أ- إختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على أن: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لحوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب على الأداء المالي بالشركات، وسيتم إختبار هذه الفرضية بإستخدام أسلوب الإنحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير حوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب الأداء المالي بالشركات، ويمكن كتابة هذه الفرضية على النحو التالي :

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لحوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب الأداء المالي بالشركات.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لحوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب الأداء المالي بالشركات.

وقد كانت أهم نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار الشركات من خلاله وتراقب)، والمتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-41) نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الأولى

معامل الارتباط r		معامل التحديد R ²		قيمة (F): 8.313		مستوى العنوية 0.008		عند $\alpha=0.05$	
0.453		0.206							
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	قيمة (t)	معنوية t					
					B	SEb	بيتا β		
الثابت constant	3.050	0.075	5.161	0.000					
	0.092	0.164	0.559	0.578					

التابع: الأداء المالي بالشركات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمته 0.206 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (حوكمة الشركات عبارة عن نظام تدار خلاله وتراقب) في سلوك المتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) بنسبة 20.6% ، وأن باقي النسبة والمقدرة بنسبة 79.4% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير مفهوم حوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب ، و بلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.453 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين ، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.092 ، مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا ، وقد ظهر مستوى المعنوية 0,578 وهو أكبر من 0,05 مما يشير إلى عدم معنوية معلمة الميل ، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 3.050 بمستوى معنوي 0,000 و هي أقل من 0,05 ما يشير معنويتها إحصائيا ، وبذلك فإن ظهور عدم معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى عدم أهمية هذا المتغير لتفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي إلى قبول

الفرضية الصفرية التي تنص على أنه ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

$\alpha=0.05$ لحوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب الأداء المالي بالشركات.

ب- إختبار الفرضية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات

سيتم إختبار هذه الفرضية بإستخدام أسلوب الإنحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات، ويمكن كتابة هذه الفرضية على النحو التالي:
 H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات

H_1 : هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات

وقد كانت أهم نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة)، والمتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-42) نتائج تحليل الإنحدار لإختبار الفرضية الثانية

		معامل الارتباط r		0.448
		معامل التحديد R ²		0.201
		قيمة (F):		13.827
		مستوى المعنوية		0.000
		عند $\alpha=0.05$		
معنوية t	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		المتغير
		معاملات موحدة	معاملات غير موحدة	
		بيتا β	SEb	B
0.115	1.601	0.448	0.639	1.023
0.000	3.718		0.184	0.684
الثابت constant				
هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة				

التابع: الأداء المالي بالشركات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمته 0.201 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة) في سلوك المتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) بنسبة 20.1%، وأن باقي النسبة و المقدره بنسبة 79.9% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير تفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات ، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.448 مما يدل على وجود علاقة

موجبة بين المتغيرين كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.684، مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0,05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.023 بمستوى معنوي 0.115 وهي أكبر من 0,05 ما يشير عدم معنويتها إحصائيا، وبذلك فإن ظهور عدم معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى عدم أهمية هذا المتغير لتفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات.

ج- إختبار الفرضية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات.

سيتم إختبار هذه الفرضية بإستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات، ويمكن كتابة هذه الفرضية على النحو التالي :

H₀: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات.

H₁: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات.

وقد كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة)، والمتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-43) نتائج تحليل الإنحدار لإختبار الفرضية الثالثة

		معامل الارتباط r		معامل التحديد R ²	
		0.498	0.248		
		مستوى العنوية 0,001		قيمة (F): 13,858	
		عند $\alpha=0.05$			
معنوية t	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		المتغير	
		معاملات موحدة	معاملات غير موحدة	B	SEb
		بيتا β	SEb	B	
0.318	1.008	0.498	0.646	0.651	الثابت constant هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للوكمة داخل الشركات محل الدراسة
0.000	4.259		0.187	0.794	

التابع: الأداء المالي بالشركات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمته 0.498 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (هناك أثر إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للوكمة داخل الشركات محل الدراسة) في سلوك المتغير التابع (الأداء المالي بالشركات) بنسبة 49.8% وأن باقي النسبة و المقدره بنسبة 50.2% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير تفعيل الآليات الخارجية للوكمة داخل الشركات محل الدراسة ، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.498 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الإنحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.794، مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا ، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0,05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.651 بمستوى معنوي 0.318 وهي أكبر من 0,05 ما يشير عدم معنويتها إحصائيا، وبذلك فإن ظهور عدم معنوية معلمتي الإنحدار يشير إلى عدم أهمية هذا المتغير لتفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha= 0.05$ لتفعيل الآليات الخارجية للوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي للشركات.

المطلب الثاني: اختبار الفروق:

تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of A NOVA، لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول " أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية " تؤدي إلى العوامل الديمغرافية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. (أنظر الملحق رقم 14)

1- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس:

بما أن السؤال يحتوي على اختيارين فقط سوف نقوم باختبار الفروق عن طريق استخدام اختبار t للعينة المستقلة، فهو المناسب في هذه الحالة.

يوضح الجدول رقم (4-44) نتائج اختبار الفروق بين آراء الباحثين بالنسبة لمتغير الجنس:

الجدول رقم(4-44): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
ذكر	35	3.4686	0.46093	0.599	0.307
انثى	22	3.4000	0.39299		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول يظهر أن قيمة t المحسوبة تساوي 0.599 وهي أقل من قيمة t الجدولية 2.00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.307 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية

2- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير العمر

يوضح الجدول رقم (4-45) نتائج اختبار الفروق بين آراء الباحثين بالنسبة لمتغير العمر:

الجدول رقم(4-45): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	جميع المحاور
0.268	1.350	0.249	3	0.747	داخل المجموعات	
		0.185	53	9.783	بين المجموعات	
		/	56	10.530	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.268 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تؤدي لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

3- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

يوضح الجدول رقم (4-46) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير العلمي:

الجدول رقم(4-46): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	جميع المحاور
0.933	0.143	0.028	3	0.085	داخل المجموعات	
		0.197	53	10.445	بين المجموعات	
		/	56	10.530	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتبين من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.933 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعني أن المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة لا يشكل فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية

4- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الرتبة المهنية

يوضح الجدول رقم (4-47) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الرتبة المهنية:

الجدول رقم(4-47): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الرتبة المهنية

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	جميع المحاور
0.626	0.587	0.113	3	0.339	داخل المجموعات	
		0.192	53	10.191	بين المجموعات	
		/	56	10.530	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

5- اختبار الفروق بالنسبة لمتغير مدة العمل بالشركة

يوضح الجدول رقم (4-48) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الخبرة:

الجدول رقم(4-48): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير مدة العمل بالشركة

القيمة الإحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	جميع المحاور
0.498	0.803	0.153	3	0.458	داخل المجموعات	
		0.190	53	10.072	بين المجموعات	
		/	56	10.530	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.498 وهي أكبر من 0.05

مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تؤدي لمتغير مدة العمل بالشركة عند مستوى دلالة 0.05.

الخلاصة:

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بتأثير آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لبعض الشركات الاقتصادية لولاية جيجل.

تمت هذه الدراسة من خلال وضع وعرض مناقشتها وتحليلها باستخدام برنامج و نظام SPSS20 من أجل الكشف على ما مدى صدق وثبات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، وتم أيضا الإشارة إلى نوع المنهج المستخدم والأدوات المستخدمة لجمع بيانات الدراسة.

كما تم التوصل للإجابة على الفرضيات التي تعتبر كأداة للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية أو عدمها بين مختلف المؤشرات وذلك من أجل مطابقة النتائج مع ما هو موضح في الجانب النظري.

وسيتم التطرق في الخاتمة العامة إلى أهم نتائج الدراسة، والتي من أهمها وجود موافقة على أن المراجع الخارجي يساهم في تحسين جودة المعلومات المحاسبية خاصة من حيث المصادقية.

الخاتمة:

لقد أثبتت الانهيارات والفضائح المالية في أسواق المال في العديد من البلدان مثل الو. م. أ والمملكة المتحدة، على مدى فشل الأساليب التقليدية في منع تلك الانهيارات وأصبح التفكير في كيفية حماية المستثمرين من خلال إجراءات دراسات تعمل على منع التلاعب في حسابات الشركات وضعف الشفافية والرقابة على أعمالها، ونتيجة تلك الدراسات ظهر ما يعرف بحوكمة الشركات وهي مفهوم جديد متعدد الجوانب يختلف من دولة إلى أخرى وفقا لاختلاف القواعد والقوانين والتشريعات بحيث لا يوجد تعريف محدد يطبق في جميع دول العالم.

مناقشة الفرضيات:

الفرضية الأولى: والتي نصت على " حوكمة الشركات كنظام تدار الشركات من خلاله وتراقب الأداء المالي بالشركات " فقد تم نفيها تبعا للدراسة الميدانية، حيث تم التوصل إلى أنه لا يمكن التأثير على الأداء المالي.

الفرضية الثانية: وقد نصت الفرضية على أنه " يوجد تأثير إيجابي لتفعيل الآليات الداخلية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي وهذا ما تم نفيه من طرف إيجابيات المبحوثين (عضو مجلس الإدارة، المراجع الخارجي، مدير تنفيذي، مسير وغير ذلك)، بحيث أكدوا لنا عدم تأثير هذه الأخيرة على الأداء المالي.

وتتمثل هذه الآليات الداخلية في: مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، الإفصاح والشفافية، المراجعة الداخلية، حوافز التنفيذيين.

الفرضية الثالثة: أما بالنسبة لهذه الفرضية فقد نصت على أنه " يوجد تأثير إيجابي لتفعيل الآليات الخارجية للحوكمة داخل الشركات محل الدراسة على الأداء المالي وهذا ما تم نفيه من طرف إيجابيات المبحوثين بحيث أكدوا لنا عدم تأثير هذه الأخيرة على الأداء المالي.

وتتمثل هذه الآليات الخارجية في: المراجعة الخارجية، فعالية حملة الأسهم، فعالية المقرضين ووكالات التقييم الائتماني، محل الأوراق المالية، الاستحواذ.

ويتبين من تحليل النتائج وإختبار الفرضيات أن آليات حوكمة الشركات لم تؤثر على الأداء المالي، ويرجع ذلك إلى حداثة تطبيق آليات حوكمة الشركات في القطاع الاقتصادي، وقد تكون آليات الحوكمة غير مطبقة بالشكل الأمثل الذي يمكنها من أن تؤثر على الأداء المالي بالشركات.

النتائج العامة:

بعد تناولنا لمختلف الجوانب المتعلقة بحوكمة الشركات وآلياتها وكذا الأداء المالي، فقد توصلنا من خلال الجانب النظري إلى :

- تمثل حوكمة الشركات الكيفية التي تدار بها الشركات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة ، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة الشركة في استغلالها لموارد الشركة ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق الشركة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الاطراف ذات العلاقة بها .

- إن للآليات الداخلية دورا هاما في تفعيل حوكمة الشركات، حيث يشكل مجلس الإدارة وسيلة رقابية فعالة للمساهمين عن طريق تسيير شركاتهم، وهذا من خلال الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في المجالس، وكذا اللبان المنبثقة عنه التي تساهم في عملية التحكم الفعال والرقابة على تسيير الشركات.

- يمثل المراجع الخارجي أحد أهم آليات الحوكمة الخارجية، التي نادى بها العديد من المنظمات والهيئات الدولية، ولكن حتى يتحقق هذا الهدف لابد من الاهتمام بالتكوين الشخصي للمراجع نفسه وظروف بيئة عمله أولا ثم تحسين الإتصال بين جميع الأطراف ذات العلاقة تم دراسة المشاكل والمخاطر التي تعاني منها الشركة.

أما من خلال الدراسة الميدانية فقد توصلنا إلى:

- لا يوجد تطبيق فعلي لآليات حوكمة الشركات في بعض المؤسسات الاقتصادية لولاية جيجل وليس لها تأثير على أدائها المالي، ويرجع ذلك إلى حداثة تطبيق هذه الآليات في هذه المؤسسات.

- تعاني بعض المؤسسات الاقتصادية لولاية جيجل من بعض النقائص في تطبيق آليات حوكمة الشركات مما يجعل أصحاب المصالح غير مطمئنين إلى أن حقوقهم محترمة وأصواتهم مسموعة فيما يخص تسيير المؤسسات.

التوصيات:

- إعطاء لائحة حوكمة الشركات المزيد من العناية والاهتمام وتعديلها بما يحقق المصلحة من إصدارها وذلك لحماية حقوق ملاكها والجهات الأخرى المستفيدة منها.
- ضرورة الإلزام القانوني للشركات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة والعمل على توفير إطار مؤسسي وقانوني كئيبة مناسبة لذلك.
- العمل على تعزيز ثقافة ممارسة الحوكمة من خلال عقد البرامج التدريبية التي تعكس مفاهيم وثقافة تطبيقات الحوكمة.
- تفعيل دور المراجعة الداخلية في المؤسسات المساهمة الجزائرية وذلك من خلال التأكيد على ضرورة تمتع المراجعين الداخليين بالاستقلالية والكفاءة العلمية والخبرة المهنية.
- تفعيل دور المراجعة الخارجية في المؤسسات المساهمة الجزائرية وذلك من خلال التأكيد على ضرورة تمتع المراجعين الداخليين بالإستقلالية والنزاهة والكفاءة العلمية والخبرة المهنية.

آفاق الدراسة:

- بعد دراستنا لهذا الموضوع يمكن إقتراح المواضيع التالية لتكون كعنوانين بحوث مستقبلية:
- علاقة الحوكمة بالتعثر المالي للمؤسسات.
 - ثقافة حوكمة الشركات ودورها في الأداء العام للمؤسسات.
 - دور لجنة المراجعة في دعم إستقلال المراجع وأثرها على تفعيل حوكمة الشركات.

الصعوبات:

- لقد واجهتنا عدة صعوبات أثناء إعداد البحث وعرقلت السير الحسن ومن أهمها نذكر:
- صعوبة الوصول إلى عينة الدراسة وخاصة أعضاء مجالس الإدارة والمراجعين الخارجيين.
 - عدم تجاوب بعض أفراد المؤسسات ورفضهم الإجابة على الإستبيان.
 - قلة المراجع المتعلقة بحوكمة الشركات.

قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية:

1/ الكتب:

- 1- أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، ط1، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، 2002.
- 2- أحمد عطاء الله القطامين، التخطيط الإستراتيجي مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996.
- 3- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، 2006.
- 4- أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 5- أمين السيد أحمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 6- حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 7- حسين احمد عبيد، شحاتة سيد شحاتة، دراسة متقدمة في مراجعة الحسابات، الدار الجامعية الابراهيمية، مصر، 2007.
- 8- حلمي جمعة ، مدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2005.
- 9- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، قالمة، 2004.
- 10- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 11- حوكمة الشركات و أسواق المال العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.
- 12- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات-الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2001.
- 13- خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

- 14- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
- 15- زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- 16- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر ، الرياض، 2000.
- 17- السيد أحمد السقا، قراءات وبحوث في المراجعة المتقدمة، ط1، مطابع غباشي، طنطا، 2008.
- 18- طارق عبد العال حماد ، إدارة المخاطر أفراد، إدارات، شركات، بنوك، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2007.
- 19- طارق عبد العالي حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الجزء الثالث، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1999.
- 20- عبد الفتاح محمد الصحن، رجب السيد، محمود ناجي درويش، أصول المراجعة، الدار الجامعية (طبع- نشر- توزيع)، مصر، 1999.
- 21- عبد الوهاب نصر على، خدمات مراقب الحسابات لسوق المال ، الدار الجامعية، مصر، بدون سنة.
- 22- عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007.
- 23- عدنان تايه النعيمي، أرشد فواد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 24- عصام الدين أحمد أياظة، العولمة المصرفية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010.
- 25- علاء فرحان طالب، إيمان شبحان الشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي، دار صفاء، عمان، 2011.
- 26- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان، إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل، عمان.
- 27- فيصل محمود الشواورة، الاستثمار في بورصة الأوراق المالية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 28- كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، المحاسبية و المراجعة، الكتب الجامعية الحديث، مصر.

- 29- مايكل بيكيت، كيف تعمل البورصة؟ دليل المستثمر الصغير، ط1، دار الفاروق، القاهرة، 2006.
- 30- محمد السيد سرايا، أصول و قواعد المراجعة و التدقيق الشامل" الإطار النظري، المعايير و القواعد، مشاكل التطبيق العملي، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر، 2007.
- 31- محمد السيد، المراجعة و الرقابة المالية، المعايير و القواعد، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008.
- 32- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ابن عكنون، الجزائر، 2005.
- 33- محمد سمير الصبان، محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية و العملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 34- محمد صالح الحناوي، نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 35- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد، عمان، 2009.
- 36- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 37- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 38- مصطفى يوسف كافي، الأزمة المالية والاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات، جذورها-أسبابها-تداعياتها-أفاقها، دار الرواد للنشر والتوزيع، ليبيا، بدون سنة.
- 39- مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 40- منير صالح هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، ط2، الإسكندرية، 1991.
- 41- نادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006.
- 42- ناصر دادي عدوان، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي دراسة نظرية و تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر.
- 43- ناصر دادي عدوان، تقنيات مراقبة التسيير ، ج2، دار المحمدية ، الجزائر، 1988.
- 44- نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2003.

45- وصفي الكسابية، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري عمان، 2011.

46- يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

2/ المذكرات:

1- أشرف درويش أبو موسى، حوكمة الشركات و أثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008.

2- نبيل حمادى ، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات، "دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008.

3- ريم بن عيسى ، تطبيق آليات حوكمة المؤسسات و أثرها على الأداء ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.

4- زينب مرزوق، فادية ماضي، تطبيقات الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية، "دراسة حالة البنك الجزائري الخارجي"، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص نقود ومالية دولية، جامعة جيجل، 2013.

5- سميرة بلخيزر، المراجعة في قطاع البنوك، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

6- أحمد طلحة ، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عمار تليجي، الأغواط.

7- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2002 .

8- عصام عباسي، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات دراسة حالة ليند غاز، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.

9- نسرين كرمية ، أثر الالتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات، دراسة إستبائية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010.

10- ناصر عبد الحميد علي، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، رسالة دكتوراه، الجامعة الأمريكية المفتوحة، 2013.

3/ المؤتمرات والمداخلات:

- 1- عزيزة بن سمينة، طبني مريم، حوكمة الشركات و دورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني، مداخلات مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر.
- 2- رقية حساني ، مروة كرامة، حمزة فاطمة، آليات حوكمة الشركات و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري، مداخلات مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر.
- 3- بن الطاهر حسين، بوطلالة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الإفصاح و جودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، مداخلات مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية من الفساد المالي، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة خيضر، بسكرة.
- 4- حسين بن الطاهر ، بوطلالة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي، مداخلات مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، يومي 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 5- فريد عبة، مريم طبني، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، مداخلات مقدمة في الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 6- أشرف حنا ميخائيل، أهمية دور معايير المراجعة وأطرافها لضمان فعالية حوكمة الشركات، المؤتمر العلمي الخامس، الحوكمة وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، الإسكندرية، 8_10 سبتمبر 2005.
- 7- منتديات أزهرى، ورق عمل بحثية حول المراجعة الداخلية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، مصر، 2005.

4/ المجالات

- 1- عبد الغني دادن، قراءات في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، العدد 04/2006، الجزائر، ص 42.

5/ المواقع:

- 1- يوسف محمد، محددات الحوكمة ومعاييرها، بحث منشور على موقع www.shazarat.com

2- علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي

<http://infotechaccountants.com/forums/shouchread.php/4194>.

3- http://fr.wikipedia.org/wiki/Asym%C3%A9trie_d%27information

6/ المراسيم والقوانين:

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، الصادرة في 25 مارس 2009.

ثانيا: باللغة الفرنسية:

1- Gérard CHARREAUX, **modes de contrôle des dirigeants et performances des firmes**, ECONOMICA , Paris 1997 .

2- Gérard CHARREAUX, **conseil d'administration et pouvoirs dans l'entreprise**, ECONOMICA , Paris 1997.

3- Lionel collins et gérard.valin,audit et contrôle internes,princip objectifs et pratique,edition dalloz,paris,1997.

4- Mathieu Paquerot , **stratégies d'enracinement des dirigeants performance de la firme et structure de contrôle**, ECONOMIVA, Paris 1997.

5- Poter , B, **Principles of External Auditing**, John wley and sons.

الملحق رقم (01)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص محاسبة وإدارة مالية

استبيان

في إطار تحضير مذكرة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر تحت عنوان: أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي بالمؤسسات الاقتصادية، أستمحكم بالمشاركة والمساهمة في إثراء هذا الموضوع من خلال تفضلكم بالإجابة على جملة من الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان بكل موضوعية.
تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير شكرا.
ملاحظة: بيانات هذا الاستبيان سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذ:

قيرة عمر

إعداد الطلبة

❖ بوسبت نصيرة

❖ بوشوية أسيا

ضع علامة X أمام الإجابة المناسبة:

أولا: بيانات عامة:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة أكثر من 50 سنة
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي ليسانس دراسات عليا غير ذلك
- 4- الرتبة المهنية: عضو مجلس الإدارة مراجع خارجي مدير تنفيذي غير ذلك
- 5- مدة العمل بالشركة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 9 سنوات من 10 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

ثانيا: بيانات متعلقة بمجال الدراسة:

المحور الأول : حوكمة الشركات

الرقم	العبرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا

					1	حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح.
					2	تعمل حوكمة الشركات على إحكام الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية داخل المؤسسة.
					3	تعمل حوكمة الشركات على رفع مستويات الأداء داخل المؤسسة.
					4	تعمل حوكمة الشركات على تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري.
					5	تحرص حوكمة الشركات على مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتهم.

المحور الثاني: الآليات الداخلية

الرقم	العبرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
مجلس الإدارة						
1	وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يدعم حوكمة الشركات.					
2	قيام مجلس الإدارة بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة ووضع التوصيات بالتعديلات المطلوبة.					
3	يقوم مجلس الإدارة بوضع السياسة لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية للمؤسسة.					
4	يتوافر لدى بعض أعضاء مجلس الإدارة المهارات التقنية والمعرفة الجيدة بالقطاع وذلك لفهم التقارير المالية للمؤسسة.					
5	تكون مسؤوليات مجلس الإدارة وموظفي الإدارة موضحة ومكتوبة.					
6	يقوم مجلس الإدارة بالسهر على حماية أموال المساهمين.					
لجنة المراجعة						
7	أغلب أعضاء لجنة المراجعة من خارج أعضاء مجلس الإدارة.					
8	وصول بيانات وتقارير دقيقة من لجنة المراجعة لمجلس الإدارة يساعد المجلس على القيام بمهامه بفعالية.					
9	وجود خبير مالي وخبير محاسبي ضمن أعضاء لجنة المراجعة يزيد من فعاليتها.					
10	تساهم لجنة المراجعة في تحقيق فعالية أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة.					
المراجعة الداخلية						

					يوجد بالمؤسسة قسم للمراجعة داخلية يتميز بالكفاءة والفعالية.	11
					توافق لجنة المراجعة على خطة إدارة المراجعة الداخلية بالشركة سنويا.	12
					تلعب المراجعة الداخلية دورا في عملية إدارة المخاطر.	13
					تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بالاتصال والتنسيق مع المراجع الخارجي.	14
					تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمؤسسة بتقديم خدمات استشارية للمؤسسة.	15
الإفصاح والشفافية						
					تراعي المؤسسة عرض نفس محتوى المعلومات المالية وغير المالية لكافة مستخدمي التقارير.	16
					الإفصاح عن تقرير مجلس الإدارة عن تفصيل المكافآت والتعويضات المدفوعة لكل عضو من أعضاء المجلس.	17
					تفصح المؤسسة عن المخاطر والانحرافات التي يمكن أن تتعرض لها.	18
					يتم الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي بشكل دوري.	19
حوافز التنفيذيين						
					لدى الشركة سياسة للمكافآت سليمة وملائمة.	20
					تبين الشركة هذه السياسة في التقارير السنوية.	21
					تكشف الشركة عن مكافآت مجلس الإدارة	22

المحور الثالث: الآليات الخارجية

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
المراجعة الخارجية						
1	مراجع الحسابات الخارجي يقدم تقاريره مباشرة لمجلس الإدارة.					
2	إبلاغ مراجع الحسابات الخارجي مجلس الإدارة بوجود أخطار تتعرض لها الشركة أو وجود ضعف في الرقابة على بعض الأخطار يساعد على تطبيق الحوكمة.					
3	يتم منع المراجع الخارجي أو أحد أقاربه من لعب دور مالي في المؤسسة أو القيام بأي منصب إداري بالمؤسسة.					
4	يقوم المراجع الخارجي للمؤسسة بتقديم خدمات استشارية إلى جانب خدمات التصديق.					
5	تغيير مراجع الحسابات الخارجي مرة كل ثلاث سنوات يدعم					

					تطبق الحوكمة.
					6 لا تمارس على المراجع الخارجي أية ضغوطات أثناء قيامه بمهامه.
فعالية حملة الأسهم					
					7 للمساهمين الحق في حضور اجتماعات مجلس الإدارة .
					8 تتبع المؤسسة سياسة معينة في توزيع الأرباح على المساهمين.
					9 يحق للمساهمين التصويت على أعضاء لجنة المراجعة التابعة لمجلس الإدارة.
					10 يملك المدراء التنفيذيين حصة معتبرة في رأس مال الشركة.
					11 يملك المساهمين الآليات التي تسمح لهم بالرقابة على عمل الإدارة التنفيذية.
فعالية المقرضين ووكالات التنقيط الائتماني					
					12 يلعب المقرضون دوراً رقابياً على المؤسسة .
					13 يحق للمقرضين الحصول على جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة
					14 يكتفي المقرضون بالضمانات التي تمنحها لهم المؤسسة.
					15 يمكن اعتبار الدين كألية رقابية على المؤسسة.
الاستحواذ (آلية السوق)					
					16 يحدث الاستحواذ في حالة انخفاض أسعار أسهم الشركة.
					17 يمكن النظر إلى عملية الاستحواذ على أنها أداة تضمن التزام الإدارة بالعمل على تحقيق مصالح المساهمين.
					18 غالباً ما تؤثر عملية الاستحواذ سلباً على العلاقات القائمة مع الموردين والعملاء وغيرهم من أصحاب المصالح في الشركة.

المحور الرابع: الأداء المالي

الرقم	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تسعى المؤسسة لتحقيق أداء جيد من خلال نشاطها					
2	هناك مؤشرات محاسبية لقياس الأداء					
3	هناك مؤشرات سوقية لقياس الأداء					
4	تعتبر المردودية مؤشراً مهماً لقياس الأداء					
5	تعتبر القيمة المضافة مؤشراً مهماً لقياس الأداء					

الملحق رقم (02)

معاملات ارتباط المحور الأول

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\User\Desktop\الفصل الرابع\istimara.sav

		Corrélations					
		A1	A2	A3	A4	A5	TOTAL1
A1	Corrélation de Pearson	1	,396**	,228	,183	,103	,556**
	Sig. (bilatérale)		,002	,088	,173	,445	,000
	N	57	57	57	57	57	57
A2	Corrélation de Pearson	,396**	1	,330*	,324*	,132	,655**
	Sig. (bilatérale)	,002		,012	,014	,329	,000
	N	57	57	57	57	57	57
A3	Corrélation de Pearson	,228	,330*	1	,310*	,363**	,698**
	Sig. (bilatérale)	,088	,012		,019	,005	,000
	N	57	57	57	57	57	57
A4	Corrélation de Pearson	,183	,324*	,310*	1	,363**	,700**
	Sig. (bilatérale)	,173	,014	,019		,006	,000
	N	57	57	57	57	57	57
A5	Corrélation de Pearson	,103	,132	,363**	,363**	1	,621**
	Sig. (bilatérale)	,445	,329	,005	,006		,000
	N	57	57	57	57	57	57
TOTAL1	Corrélation de Pearson	,556**	,655**	,698**	,700**	,621**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

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

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

الملحق رقم (03)

معاملات ارتباط فروع المحور الثاني

Corrélations

		B1	B2	B3	B4	B5	B6	مجلس
B1	Corrélation de Pearson	1	,372**	,343**	,261	,338*	-,029	,589**
	Sig. (bilatérale)		,004	,009	,050	,010	,831	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
B2	Corrélation de Pearson	,372**	1	,572**	,226	,146	,028	,596**
	Sig. (bilatérale)	,004		,000	,092	,277	,835	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
B3	Corrélation de Pearson	,343**	,572**	1	,237	,219	,176	,669**
	Sig. (bilatérale)	,009	,000		,076	,102	,191	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
B4	Corrélation de Pearson	,261	,226	,237	1	,274*	,408**	,668**
	Sig. (bilatérale)	,050	,092	,076		,039	,002	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
B5	Corrélation de Pearson	,338*	,146	,219	,274*	1	,366**	,615**
	Sig. (bilatérale)	,010	,277	,102	,039		,005	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
B6	Corrélation de Pearson	-,029	,028	,176	,408**	,366**	1	,577**
	Sig. (bilatérale)	,831	,835	,191	,002	,005		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
مجلس	Corrélation de Pearson	,589**	,596**	,669**	,668**	,615**	,577**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57

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

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

Corrélations

		B7	B8	B9	B10	لجنة
B7	Corrélation de Pearson	1	,033	-,126	-,227	,245
	Sig. (bilatérale)		,810	,349	,089	,000
	N	57	57	57	57	57
B8	Corrélation de Pearson	,033	1	,521**	,355**	,731**
	Sig. (bilatérale)	,810		,000	,007	,000
	N	57	57	57	57	57
B9	Corrélation de Pearson	-,126	,521**	1	,683**	,837**
	Sig. (bilatérale)	,349	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57	57
B10	Corrélation de Pearson	-,227	,355**	,683**	1	,729**
	Sig. (bilatérale)	,089	,007	,000		,000
	N	57	57	57	57	57

	Corrélation de Pearson	,245	,731**	,837**	,729**	1
لجنة	Sig. (bilatérale)	,067	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

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

Corrélations

		B11	B12	B13	B14	B15	داخلية
	Corrélation de Pearson	1	,469**	,406**	,451**	,232	,762**
B11	Sig. (bilatérale)		,000	,002	,000	,082	,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,469**	1	,659**	,151	,122	,691**
B12	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,262	,366	,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,406**	,659**	1	,117	,166	,682**
B13	Sig. (bilatérale)	,002	,000		,386	,218	,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,451**	,151	,117	1	,452**	,655**
B14	Sig. (bilatérale)	,000	,262	,386		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,232	,122	,166	,452**	1	,593**
B15	Sig. (bilatérale)	,082	,366	,218	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,762**	,691**	,682**	,655**	,593**	1
داخلية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

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

Corrélations

		B16	B17	B18	B19	الشفافية
	Corrélation de Pearson	1	,467**	,070	,233	,623**
B16	Sig. (bilatérale)		,000	,607	,081	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,467**	1	,406**	,395**	,828**
B17	Sig. (bilatérale)	,000		,002	,002	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,070	,406**	1	,341**	,657**
B18	Sig. (bilatérale)	,607	,002		,009	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,233	,395**	,341**	1	,688**
B19	Sig. (bilatérale)	,081	,002	,009		,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,623**	,828**	,657**	,688**	1
الشفافية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

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

Corrélations

		B20	B21	B22	حوافز
B20	Corrélation de Pearson	1	,475**	,519**	,786**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	57	57	57	57
B21	Corrélation de Pearson	,475**	1	,768**	,871**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57
B22	Corrélation de Pearson	,519**	,768**	1	,897**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	57	57	57	57
حوافز	Corrélation de Pearson	,786**	,871**	,897**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57

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

معاملات ارتباط المحور الثاني

Corrélations

		مجلس	لجنة	داخلية	الشفافية	حوافز	TOTAL2
مجلس	Corrélation de Pearson	1	,438**	,386**	,243	,236	,698**
	Sig. (bilatérale)		,001	,003	,068	,077	,000
	N	57	57	57	57	57	57
لجنة	Corrélation de Pearson	,438**	1	,193	,143	,144	,528**
	Sig. (bilatérale)	,001		,150	,287	,285	,000
	N	57	57	57	57	57	57
داخلية	Corrélation de Pearson	,386**	,193	1	,387**	,351**	,703**
	Sig. (bilatérale)	,003	,150		,003	,007	,000
	N	57	57	57	57	57	57
الشفافية	Corrélation de Pearson	,243	,143	,387**	1	,568**	,710**
	Sig. (bilatérale)	,068	,287	,003		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
حوافز	Corrélation de Pearson	,236	,144	,351**	,568**	1	,699**
	Sig. (bilatérale)	,077	,285	,007	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57
TOTAL2	Corrélation de Pearson	,698**	,528**	,703**	,710**	,699**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

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

الملحق رقم (04)

معاملات ارتباط فروع المحور الثالث

Corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	خارجية	
C1	Corrélation de Pearson	1	,422**	-,043	-,123	,169	,139	,402**
	Sig. (bilatérale)		,001	,751	,363	,208	,301	,002
	N	57	57	57	57	57	57	57
C2	Corrélation de Pearson	,422**	1	,149	,069	,215	,435**	,631**
	Sig. (bilatérale)	,001		,268	,608	,108	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
C3	Corrélation de Pearson	-,043	,149	1	,364**	,076	,040	,505**
	Sig. (bilatérale)	,751	,268		,005	,575	,767	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
C4	Corrélation de Pearson	-,123	,069	,364**	1	,098	,030	,438**
	Sig. (bilatérale)	,363	,608	,005		,467	,822	,001
	N	57	57	57	57	57	57	57
C5	Corrélation de Pearson	,169	,215	,076	,098	1	,527**	,662**
	Sig. (bilatérale)	,208	,108	,575	,467		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
C6	Corrélation de Pearson	,139	,435**	,040	,030	,527**	1	,680**
	Sig. (bilatérale)	,301	,001	,767	,822	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57
خارجية	Corrélation de Pearson	,402**	,631**	,505**	,438**	,662**	,680**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,001	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57

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

Corrélations

	C7	C8	C9	C10	C11	الاسم	
C7	Corrélation de Pearson	1	,439**	,430**	-,048	,189	,651**
	Sig. (bilatérale)		,001	,001	,723	,159	,000
	N	57	57	57	57	57	57
C8	Corrélation de Pearson	,439**	1	,255	,222	,125	,661**
	Sig. (bilatérale)	,001		,056	,096	,353	,000
	N	57	57	57	57	57	57
C9	Corrélation de Pearson	,430**	,255	1	,292*	,052	,655**
	Sig. (bilatérale)	,001	,056		,027	,702	,000
	N	57	57	57	57	57	57
C10	Corrélation de Pearson	-,048	,222	,292*	1	,422**	,600**
	Sig. (bilatérale)	,723	,096	,027		,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57
C11	Corrélation de Pearson	,189	,125	,052	,422**	1	,556**

	Sig. (bilatérale)	,159	,353	,702	,001		,000
	N	57	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,651**	,661**	,655**	,600**	,556**	1
الاسهم	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

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

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

Corrélations

		C12	C13	C14	C15	مقرضين
	Corrélation de Pearson	1	,449**	,362**	,162	,719**
C12	Sig. (bilatérale)		,000	,006	,228	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,449**	1	,505**	,093	,737**
C13	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,492	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,362**	,505**	1	,287*	,766**
C14	Sig. (bilatérale)	,006	,000		,030	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,162	,093	,287*	1	,556**
C15	Sig. (bilatérale)	,228	,492	,030		,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,719**	,737**	,766**	,556**	1
مقرضين	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

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

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

Corrélations

		C16	C17	C18	إستحواد
	Corrélation de Pearson	1	,368**	,184	,701**
C16	Sig. (bilatérale)		,005	,170	,000
	N	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,368**	1	,435**	,802**
C17	Sig. (bilatérale)	,005		,001	,000
	N	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,184	,435**	1	,727**
C18	Sig. (bilatérale)	,170	,001		,000
	N	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,701**	,802**	,727**	1
إستحواد	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57

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

معاملات ارتباط المحور الثالث

Corrélations

		خارجية	الاسهم	مقرضين	إستحواد	TOTAL3
	Corrélation de Pearson	1	,430**	,124	,267*	,660**
خارجية	Sig. (bilatérale)		,001	,360	,045	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,430**	1	,321*	,481**	,795**
الاسهم	Sig. (bilatérale)	,001		,015	,000	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,124	,321*	1	,624**	,679**
مقرضين	Sig. (bilatérale)	,360	,015		,000	,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,267*	,481**	,624**	1	,771**
إستحواد	Sig. (bilatérale)	,045	,000	,000		,000
	N	57	57	57	57	57
	Corrélation de Pearson	,660**	,795**	,679**	,771**	1
TOTAL3	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

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

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

الملحق رقم (05)

Corrélations معاملات ارتباط فروع المحور الرابع

		D1	D2	D3	D4	D5	TOTAL4
D1	Corrélation de Pearson	1	,602**	,278*	,539**	,396**	,774**
	Sig. (bilatérale)		,000	,036	,000	,002	,000
	N	57	57	57	57	57	57
D2	Corrélation de Pearson	,602**	1	,306*	,434**	,431**	,763**
	Sig. (bilatérale)	,000		,021	,001	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57
D3	Corrélation de Pearson	,278*	,306*	1	,356**	,202	,568**
	Sig. (bilatérale)	,036	,021		,007	,131	,000
	N	57	57	57	57	57	57
D4	Corrélation de Pearson	,539**	,434**	,356**	1	,627**	,817**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,007		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
D5	Corrélation de Pearson	,396**	,431**	,202	,627**	1	,731**
	Sig. (bilatérale)	,002	,001	,131	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57
TOTAL4	Corrélation de Pearson	,774**	,763**	,568**	,817**	,731**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

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

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

معاملات ارتباط كل المحاور

Corrélations

		TOTAL1	TOTAL2	TOTAL3	TOTAL4	TOTAL
TOTAL1	Corrélation de Pearson	1	,566**	,401**	,075	,593**
	Sig. (bilatérale)		,000	,002	,578	,000
	N	57	57	57	57	57
TOTAL2	Corrélation de Pearson	,566**	1	,719**	,448**	,935**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57
TOTAL3	Corrélation de Pearson	,401**	,719**	1	,498**	,890**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57	57
TOTAL4	Corrélation de Pearson	,075	,448**	,498**	1	,600**
	Sig. (bilatérale)	,578	,000	,000		,000
	N	57	57	57	57	57
TOTAL	Corrélation de Pearson	,593**	,935**	,890**	,600**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

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

الملحق رقم (06)

معامل ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,654	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,824	22

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,783	18

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,786	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,905	50

إختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
TOTAL	,108	57	,093	,954	57	,029

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (07)

تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	35	61,4	61,4	61,4
Valide انثى	22	38,6	38,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من اقل	27	47,4	47,4	47,4
سنة 40 الى 30 من	15	26,3	26,3	73,7
Valide سنة 50 الى 41 من	11	19,3	19,3	93,0
سنة 50 من اكثر	4	7,0	7,0	100,0
Total	57	100,0	100,0	

المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	26	45,6	45,6	45,6
ليسانس	16	28,1	28,1	73,7
Valide عليا دراسات	5	8,8	8,8	82,5
ذلك غير	10	17,5	17,5	100,0
Total	57	100,0	100,0	

الرتبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الادارة مجلس عضو	1	1,8	1,8	1,8
التنفيذي المدير	3	5,3	5,3	7,0
Valide مسير	15	26,3	26,3	33,3
ذلك غير	38	66,7	66,7	100,0
Total	57	100,0	100,0	

مدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من اقل	31	54,4	54,4	54,4
سنوات 9 الى 5 من	8	14,0	14,0	68,4
Valide سنة 15 الى 10 من	7	12,3	12,3	80,7
سنة 15 من اكثر	11	19,3	19,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

الملحق رقم (08)

اختبار T للمحور الأول

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
A1	57	3,79	,840	,111
A2	57	3,54	,888	,118
A3	57	3,54	,983	,130
A4	57	3,42	1,051	,139
A5	57	3,47	,966	,128

Test sur échantillon unique						
Valeur du test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
A1	7,099	56	,000	,789	,57	1,01
A2	4,625	56	,000	,544	,31	,78
A3	4,176	56	,000	,544	,28	,80
A4	3,024	56	,004	,421	,14	,70
A5	3,704	56	,000	,474	,22	,73

اختبار T للمحور الرابع

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D1	57	3,47	1,020	,135
D2	57	3,40	1,050	,139
D3	57	3,49	,928	,123
D4	57	3,32	1,088	,144
D5	57	3,19	1,008	,133

Test sur échantillon unique						
Valeur du test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
D1	3,508	56	,001	,474	,20	,74
D2	2,902	56	,005	,404	,12	,68
D3	3,996	56	,000	,491	,24	,74
D4	2,191	56	,033	,316	,03	,60
D5	1,446	56	,154	,193	-,07	,46

الملحق رقم (09)

اختبار T للمحور الثاني

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
B1	57	3,49	,947	,125
B2	57	3,47	,847	,112
B3	57	3,46	,946	,125
B4	57	3,86	1,008	,133
B5	57	3,86	,833	,110
B6	57	3,39	1,176	,156
B7	57	3,12	,965	,128
B8	57	3,77	,907	,120
B9	57	3,93	1,100	,146
B10	57	3,63	1,011	,134
B11	57	3,49	1,020	,135
B12	57	3,54	,888	,118
B13	57	3,60	,961	,127
B14	57	3,40	,997	,132
B15	57	3,39	,996	,132
B16	57	3,49	1,104	,146
B17	57	3,25	1,286	,170
B18	57	3,18	1,182	,157
B19	57	3,16	1,082	,143
B20	57	3,37	1,331	,176
B21	57	3,02	1,232	,163
B22	57	2,86	1,342	,178

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
B1	3,915	56	,000	,491	,24	,74
B2	4,220	56	,000	,474	,25	,70
B3	3,639	56	,001	,456	,21	,71
B4	6,440	56	,000	,860	,59	1,13
B5	7,789	56	,000	,860	,64	1,08
B6	2,477	56	,016	,386	,07	,70
B7	,961	56	,341	,123	-,13	,38
B8	6,428	56	,000	,772	,53	1,01
B9	6,384	56	,000	,930	,64	1,22
B10	4,715	56	,000	,632	,36	,90
B11	3,636	56	,001	,491	,22	,76
B12	4,625	56	,000	,544	,31	,78
B13	4,686	56	,000	,596	,34	,85
B14	3,054	56	,003	,404	,14	,67
B15	2,927	56	,005	,386	,12	,65
B16	3,360	56	,001	,491	,20	,78
B17	1,442	56	,155	,246	-,10	,59
B18	1,121	56	,267	,175	-,14	,49
B19	1,102	56	,275	,158	-,13	,45
B20	2,089	56	,041	,368	,02	,72
B21	,108	56	,915	,018	-,31	,34
B22	-,789	56	,433	-,140	-,50	,22

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
C1	57	3,86	,789	,105
C2	57	3,74	,745	,099
C3	57	3,25	1,074	,142
C4	57	3,51	,909	,120
C5	57	3,37	1,063	,141
C6	57	3,60	1,100	,146
C7	57	3,63	1,096	,145
C8	57	3,30	1,085	,144
C9	57	3,44	1,069	,142
C10	57	3,09	1,074	,142
C11	57	3,32	1,003	,133
C12	57	3,26	1,061	,141
C13	57	3,37	1,029	,136
C14	57	3,60	,979	,130
C15	57	3,40	1,033	,137
C16	57	3,26	1,044	,138
C17	57	3,30	,999	,132
C18	57	3,46	1,036	,137

الملحق رقم (10)

اختبار T للمحور الثالث

	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne
C1	8,224	56	,000	,860
C2	7,471	56	,000	,737
C3	1,727	56	,090	,246
C4	4,227	56	,000	,509
C5	2,617	56	,011	,368
C6	4,095	56	,000	,596
C7	4,351	56	,000	,632
C8	2,075	56	,043	,298
C9	3,097	56	,003	,439
C10	,617	56	,540	,088
C11	2,377	56	,021	,316
C12	1,872	56	,066	,263
C13	2,704	56	,009	,368
C14	4,598	56	,000	,596
C15	2,950	56	,005	,404
C16	1,903	56	,062	,263
C17	2,253	56	,028	,298
C18	3,323	56	,002	,456

الملحق رقم (11)

اختبار الفرضية الأولى باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T_test)

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
TOTAL1	6,815	56	,000	,55439	,3914	,7173

اختبار الفرضية الثانية باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T_test)

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
TOTAL2	6,797	56	,000	,44179	,3116	,5720

اختبار الفرضية الثالث باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T_test)

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
TOTAL3	6,917	56	,000	,42982	,3053	,5543

الملحق رقم (12)

إختبار الملاءمة و خطية العلاقات إستخدام أسلوب التباين ANOVA
الفرضية الأولى

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,313	1	,177	8,313	,008 ^b
1 Résidu	24,905	55	,567		
Total	31,366	56			

a. Variable dépendante : TOTAL4

b. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL1

الفرضية الثانية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,301	1	6,301	13,827	,000 ^b
1 Résidu	25,064	55	,456		
Total	31,366	56			

a. Variable dépendante : TOTAL4

b. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL2

الفرضية الثالثة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,778	1	7,778	18,136	,000 ^b
1 Résidu	23,588	55	,429		
Total	31,366	56			

a. Variable dépendante : TOTAL4

b. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL3

الملحق رقم (13)

إختبار فرضيات الأثر

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,453 ^a	,206	-,012	,75303

الفرضية الأولى

a. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,050	,591		5,161	,000
	TOTAL1	,092	,164	,075	,559	,578

a. Variable dépendante : TOTAL4

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,448 ^a	,201	,186	,67507

الفرضية الثانية

a. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,023	,639		1,601	,115
	TOTAL2	,684	,184	,448	3,718	,000

a. Variable dépendante : TOTAL4

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,498 ^a	,248	,234	,65488

الفرضية الثالثة

a. Valeurs prédites : (constantes), TOTAL3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,651	,646		1,008	,318
	TOTAL3	,794	,187	,498	4,259	,000

a. Variable dépendante : TOTAL4

ANOVA à 1 facteur العمر

TOTAL

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,747	3	,249	1,350	,268
Intra-groupes	9,783	53	,185		
Total	10,530	56			

ANOVA à 1 facteur المستوى

TOTAL

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,085	3	,028	,143	,933
Intra-groupes	10,445	53	,197		
Total	10,530	56			

ANOVA à 1 facteur الرتبة

TOTAL

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,339	3	,113	,587	,626
Intra-groupes	10,191	53	,192		
Total	10,530	56			

ANOVA à 1 facteur المدة

TOTAL

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,458	3	,153	,803	,498
Intra-groupes	10,072	53	,190		
Total	10,530	56			

Test d'échantillons indépendants الجنس

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes							
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence		
								Inférieure	Supérieure	
TOTAL	1,064	,307	,578	55	,566	,06857	,11869	-,16929	,30643	
										,599

الملحق

رقم (14)

اختبار الفروق