وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

-جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل

كليـة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنـــوان

دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن-جيجل

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

تخصص: تسيير مالي للمؤسسات

إعداد الطلبة:

- ✓ **بلحيمر مختار**
- ✓ **بلخلفة عبد الفتاح**

تحت إشراف الأستاذ

د/ كعواش أمين

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الأستاذ: مرغيت عبد الحميد	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**رئيسا**
الأستاذ: كعواش أمين	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**مشرفا ومقررا**
الأستاذة: سرحان سامية	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2023/2022

وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

-جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل

كليـة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنـــوان

دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن–جيجل

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

تخصص: تسيير مالي للمؤسسات

إعداد الطلبة :

- ✓ **بلحيمر مختار**
- ✓ **بلخلفة عبدالفتاح**

تحت إشراف الأستاذ

د/ كعواش أمين

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الأستاذ: مرغيت عبد الحميد	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**رئيسا**
الأستاذ: كعواش أمين	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**مشرفا ومقررا**
الأستاذة: سرحان سامية	**الدرجة العلمية**	**جامعة جيجل**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2023/2022

الشكر

الحمد لله على نعمه، والصلاة والسلام على صفوة خلقه وأنبيائه، وعلى آله وأصحابه، وبعد: يطيب لنا وقد من الله علينا بإكمال هذه المذكرة أن نرد الجميل لأهله، وننسب الفضل لأصحابه، فالشكر لله أولا وآجرا على نعمه العظيمة وآلائه الجسيمة على ما يسر لنا من إنجاز هذه المذكرة، فله الحمد والثناء بما هو أهلة.

وانطلاقا من قول المصطفى صلى الله عليه وسلم. "لا يشكر الله من لا يشكر الناس "(رواه أحمد والترمذي). نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذ الدكتور كعواش أمين على إشرافه على هذه المذكرة وتقديمه المساعدة والنصح والتوجيه لنا في إنجاز هذا العمل وتصويبه، فله منا جزيل الشكر والعرفان وأسأل الله أن يوفقه في مشواره العلمي والعملي ويجزيه عنا خير الجزاء. كما نتقدم بخالص الشكر عرفانا وتقديرا واحتراما للوالدين الكريمين اللذين كانا سندا ودعما لنا في مشوارنا الدراسي بدعمهما ودعائهما فيا رب بارك فيهما واحفظهما وأكرمهما ووفقنا للبر بهما ورد جميلهما، والشكر موصول أيضا إلى جميع من قدم لي المساعدة أو الدعم من قريب أو بعيد، إخوة، أقارب، أصدقاء، وزملاء دراسة. والشكر موصول أيضا إلى لجنة المناقشة الذين تكرموا بمنحنا جزءا من وقتهم لقراءة هذه المدكرة وقبولهم مناقشتها. فلكم منا ألف شكر.

اهداء

إلى من علمني أن العلم والأدب يعادلان كنوز الكون أبي

إلى نور حياتي ومن جعلت الجنة تحت أقدامها أمي

إلى من قدمت التنازلات ووفرت لي الوقت والفرص أسرتي

إلى محبي العلم والأدب

إلى جميع أصدقائي كل باسمه

إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي

عبد الفتاح

إهداء

ربي نحمدك حمدا يليق بجلالك وعظيم سلطانك إنه ما يسعين في هذا المقام أن أهدي ثمرة جهدي: إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها، ريحانة حياتي وبهجتها التي غمرتني بعطفها وأنارت لي درب حياتي بحبها، حياة الروح ونبع الحنان: أمي العزيزة الغالية حفظها الله وأطال في عمرها

إلى الذي راباني على الفضيلة والأخلاق وشملني بالعطف والحنان وكان لي روح الأمان، أحتمي به حتى لا أحس بالحرمان أبي العزيز

إلى أخواتي لينا إكرام وانعام

إلى أصدقائي الذين كانوا سندا لي عنتر مروان عبد الباسط

عادل محمد حسام

وإلى كل الأصدقاء والزملاء.

مختار

شكر وتقدير	
إهداء	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الأشكال والجداول	III
مقدمة عامة	أ
الفصل الأول: أساسيات حوكمة الشركات	
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات	3
المطلب الأول: نشأة حوكمة الشركات	3
المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات	4
المطلب الثالث: الجوانب التقييمية لحوكمة الشركات	9
المبحث الثاني: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات والنظريات المفسرة لمفهومها	14
المطلب الأول: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات وألياتها	14
المطلب الثاني: النظريات المفسرة لمفهوم حوكمة الشركات	18
المطلب الثالث: النظريات الحديثة لمفهوم حوكمة الشركات	20
المبحث الثالث: نماذج وتجارب حوكمة الشركات	21
المطلب الأول: نماذج حوكمة الشركات	21
المطلب الثاني: تجارب دولية في حوكمة الشركات	25
المطلب الثالث: واقع حوكمة الشركات في الجزائر	30
الفصل الثاني: الإطار العام حول الفساد المالي والإداري	
المبحث الأول: ماهية الفساد	36
المطلب الأول: الجذور التاريخية للفساد	36
المطلب الثاني: مفهوم الفساد	37
المطلب الثالث: أنواع الفساد واثاره	39
المبحث الثاني: لمحة حول الفساد المالي والإداري	42
المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري والمالي	42
المطلب الثاني: خصائص الفساد المالي والإداري والأسباب الدافعة له	43
المطلب الثالث: أنواع وأشكال الفساد المالي والإداري	45

المبحث الثالث: أثار الفساد وواقعه في الجزائر	47
المطلب الأول: أثار الفساد المالي والإداري والأليات المقترحة للحد منه	47
المطلب الثاني: الجهات المسؤولة عن مكافحة الفساد عالميا ومؤشرات قياسه	50
المطلب الثالث: واقع الفساد في الجزائر وافاق الحوكمة للحد من الظاهرة	54
خلاصة	60
الفصل الثالث: دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن جيجل	
المبحث الأول: منهجية الدراسة التطبيقية	64
المطلب الأول: حدود الدراسة	64
المطلب الثاني: المجتمع وعينة الدراسة	64
المطلب الثالث: أداة الدراسة	64
المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية صدق وثبات الدراسة خصائص وسمات الدراسة	65
المطلب الأول: أسلليب المعالجة الإحصائية	65
المطلب الثاني: صدق وثبات الإستبانة	66
المطلب الثالث: خصائص وسمات الدراسة	71
المبحث الثالث: نتائج الدراسة	74
المطلب الأول: تحليل الفقرات	74
المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي	91
المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات	92
الخاتمة	102
قائمة المراجع	109
الملاحق	113
الملخص	126

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل (1.1)	خصائص حوكمة الشركات	7
الشكل (2.1)	المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة.	10
الشكل (3.1)	الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.	11
الشكل (4.1)	النموذج الأمريكي لحوكمة الشركات	23
الشكل (5.1)	النموذج الألماني لحوكمة الشركات	24
الشكل (6.1)	النموذج الياباني لحوكمة الشركات	24

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدو (2-1)	ترتيب الدول العربية في مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020	52
الجدول (2-2)	قائمة أول 10 مراتب للدول من الأقل فسادا إلى الأكثر لسنة 2020	53
الجدول (2-3)	درجة ورتبة الجزائر في مؤشر مدركات الفساد من -2003	56
الجدول (1.3)	مقياس ليكارت الخماسي	66
الجدول (2.3)	جدول فئات مقياس ليكارت	67
الجدول (3.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول مدى تأثير مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات	69
الجدول (4.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني دور حقوق أصحاب	70

	المصالح المختلفة	
الجدول (5.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث دور الإفصاح والشفافية	70
الجدول (6.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث دور مسؤولية مجلس الإدارة	71
الجدول (7.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس المساءلة	71
الجدول (8.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد السادس مدى انتشار الفساد المالي المحور الثاني	72
الجدول (9.3)	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد السابع مدى انتشار الفساد الإداري المحور الثاني	73
الجدول (10.3)	معامل الثبات ألفا كرونباخ	73
الجدول (11.3)	توزيع أفراد العينة حسب العمر	72
الجدول (12.3)	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	74
الجدول (13.3)	توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	75
الجدول (14.3)	توزيع العينة حسب التخصص العلمي	75
الجدول (15.3)	توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية	76
الجدول (16.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول	76
الجدول (17.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني	79
الجدول (18.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث	81
الجدول (19.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث	83
الجدول (20.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث	85
الجدول (21.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد السادس	88
الجدول (22.3)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد السابع	90

الجدول (23.3)	اختبار التوزيع الطبيعي	93
الجدول (24.3)	اختبار التضخم	93
الجدول (25.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الأولى	94
الجدول (26.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الثانية	95
الجدول (27.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الثالثة	95
الجدول (28.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرابعة	96
الجدول (29.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الخامسة	96
الجدول (30.3)	نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية	94
الجدول (31.3)	نتائج تحليل التباين الأحادي	98

المقدمة

تمهيد

يعد موضوع حوكمة الشركات أحد المواضيع الرئيسية في المجال المالي والمحاسبي، ويحظى بأهمية كبيرة من قبل الباحثين الأكاديميين والممارسين والمؤسسات والمنظمات على مستوى إقليمي ودولي.

تعتبر حوكمة الشركات أداة فعالة لتعزيز الاستثمار في سوق الأوراق المالية، وأصبحت تلعب دورًا هامًا في تحقيق النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي، خاصة في ظل التطورات الاقتصادية العالمية وانفتاح الدول على بعضها حيث يشهد عالم المال والأعمال تحولات وتغيرات كبيرة، وتأثرت العديد من الدول المتقدمة بأزمات وفضائح مالية، مثل انهيارات الدول الشرق آسيا عام 1997 وأزمة شركة إنرون لتسويق الكهرباء والغاز الطبيعي في الولايات المتحدة عام 2001 وأزمة شركة WorldCom الأمريكية للاتصالات عام 2002 وأزمة الرهون العقارية عام 2008، وتعود أسباب تلك الانهيارات والأزمات إلى الفساد المالي والمحاسبي وانعدام أخلاقيات الأعمال ونقص الشفافية والإفصاح المالي.

نتج عن تلك الأزمات فقدان الثقة في الأسواق المالية وتراجع الاستثمار فيها، وفقدان الثقة في مكاتب المحاسبة والمراجعة بسبب عدم دقة ومصداقية البيانات المحاسبية التي قدموها. وبناءً على هذه التطورات، زاد الاهتمام بوضع قواعد ومبادئ إدارة الشركات لاستعادة الثقة للمتعاملين والمستثمرين في أسواق الأوراق المالية، وحماية جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة من التلاعب المال. والجزائر كإحدى الدول النامية عانت ولازالت تعاني من ظاهرة الفساد الإداري والذي حال دون تحقيق التنمية المرغوبة رغم الإمكانيات التي تزخر بها وهو ما دفعها إلى مواكبة التطورات العالمية والاهتمام بالحوكمة لإيجاد آليات الرقابة الضرورية بما يضمن الشفافية ويعزز من آليات محاربة الفساد بمختلف أشكاله. وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

أولا: الإشكالية:

- هل يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن ؟

ولتحليل الإشكالية الرئيسية نستعين بجملة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر دو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن؟
- هل يوجد أثر دو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في الحد الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن؟

- هل يوجد أثر دو دلالة إحصائية لتطبيق مسؤوليات مجلس الادارة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن؟
- هل يوجد أثر دو دلالة إحصائية لتطبيق المساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ويندرج تحت هده الفرضية الرئيسية جملة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ دور الإفصاح والشفافية في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الخامسة: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ المساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة في إطارها العام إلى تبيان واقع ممارسة وتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي بالجزائر بشكل عام وولاية جيجل بشكل خاص ومن أهدافها ما يلي:

- التعرف على الجوانب المختلفة لحوكمة الشركات.
- إبراز انعكاسات تطبيق قواعد الحوكمة على الحد من الفساد.
- التعرف على الدور الذي يلعبه مجلس الإدارة في الحد من الفساد بالمؤسسة.
- التعرف على أهم الطرق والوسائل التي تتبعها حوكمة الشركات في محاربة الفساد.

رابعا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في:

تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة وكون أسسها ومبادئها وآلياتها تعد من المفاهيم الحديثة على المستوى العالمي بصفة عامة، وعلى المستوى المحلي بصفة خاصة وإن الوعي بهذه المفاهيم وتطبيقاتها يؤدي إلى تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة وبالتالي حماية حقوق الدولة وجميع أصحاب المصالح فيها، والحد من مشكلة الفساد المالي والإداري.

مدى فعالية حوكمة الشركات في محاربة ومعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري الموضوع الذي أصبح ضمن اهتمام الكثير من الباحثين في العالم.

مدى مساهمة حوكمة الشركات في التقليل من مستوى المخاطر التي تتعرض لها الشركات.

خامسا: منهج الدراسة:

لمعالجة الإشكالية محل الدراسة تم إستعمال المنهج الوصفي سواء في الجانب النظري أو التطبيقي من الدراسة، يعتقد أن هذا المنهج ساعدنا على وصف الظاهرة في شكلها العام، وكدا يمكننا من تحليل البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب التطبيقي للدراسة من جهة ثانية.

سادسا: حدود الدراسة:

أ. **الحدود المكانية:** كانت الدراسة في مؤسسة ميناء جن جن ولاية جيجل.

ب. **الحدود الزمانية:** كانت الدراسة خلال السداسي الأول من سنة 2023.

ت. **الحدود الموضوعية:** ركزنا في دراستنا على الحوكمة من خلال مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE كما ركزنا في الجزء المخصص للفساد على الفساد الإداري والمالي وآليات مكافحته.

سابعا: أسباب اختيار الموضوع:

المكانة التي أصبحت تتميز بها مواضيع الحوكمة في ظل انتشار الفساد المالي والإداري وانهيار العديد من الشركات.

كون هذا البحث له علاقة ارتباطية بمجال تخصص.

الميول الشخصي والاهتمام بالبحث في موضوع حوكمة الشركات.

ثامنا: صعوبات الدراسة

من الصعوبات التي واجهتنا خلال دراسة هذا الموضوع:

– صعوبة الحصول على المعلومات نظرا للسرية التي يلتزم بها العاملين داخل المؤسسة، خاصة الجانب المتعلق بالفساد.

– عدم وجود معرفة وإلمام كافي من قبل بعض العاملين بمبادئ حوكمة الشركات.

– عدم توفر المكاتب الجامعية على مراجع ذات صلة مباشرة بالموضوع.

– عدم الجدية في الرد على الاستبيان أثناء عملية المقابلة الشخصية من بعض المستجوبين في المؤسسات محل الدراسة.

تاسعا: متغيرات الدراسة:

يقوم البحث على أساس دراسة العلاقة بين متغيرين أساسيين هما المتغير المستقل متمثلا في الحوكمة، والمتغير التابع والذي هو الفساد الإداري والمالي والشكل الموالي يبين نموذج الدراسة المعتمد:

عاشرا: الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة

هناك العديد من الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع حوكمة الشركات ومبادئها وقواعدها وتطبيقها في المؤسسات، بالإضافة إلى موضوع الفساد من جوانبه المختلفة وأنواعه المتعددة وتأثيراته على التنمية وضرورة مكافحته. أظهرت هذه الدراسات أهمية حوكمة الشركات كآلية فعالة لمعالجة ظاهرة الفساد بمختلف أشكاله والحد من انتشاره. يمكن ذكر الدراسات السابقة على النحو التالي:

الدراسة الأولى: بوراس بودالية، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الإداري والمالي**، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات، نشأتها وتطورها، وإبراز أهميتها في اقتصاديات البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء ومبرراتها، كما أنها تهدف إلى إظهار خطورة الفساد الإداري والمالي، وما يتركه من آثار كبيرة على الاقتصاد والمجتمع بأسره ولفت انتباه جميع الجهات المسؤولة إلى خطره، وذلك بعد تحديد مفهومه وأسباب ظهوره، وأهم مظاهره ونتائجه على الاقتصاد الوطني بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام، وإثبات مدى فعالية الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي، وما مدى تطبيق هذه الآليات في المؤسسات الجزائرية، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المحددات والمتمثلة في الحد النظري والحد المكاني والزماني، حيث اقتصرت الدراسة الميدانية على المؤسسات الاقتصادية والخدماتية الجزائرية وبلغت(36) مؤسسة واعتمدت الباحث على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة وكانت الإشكالية كما يلي:

ما مدى فعالية آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الجزائرية؟

وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تمثلت في:

- أدى الإسراع في نشر مفاهيم ومبادئ حكومة الشركات دون وجود تطبيق فعلي لآليات حوكمة في المجتمع الجزائري إلى الاهتمام بالجوانب الشكلية دون التنفيذ الفعلي، وظهر ذلك من التأييد المتوسط لفعالية آليات الحوكمة في الكشف والحد من الفساد الإداري والمالي عند إجراء الدراسة الميدانية.
- ساعد الالتزام بتطبيق آليات حوكمة الشركات ونشر مبادئها في تقليل فرص ارتكاب الغش والفساد الإداري والمالي وزيادة درجة موثوقية التقارير المالية.
- ينبغي الاهتمام بآليات حوكمة الشركات في جميع المستويات، أي على مستوى آليات حوكمة الشركات الداخلية وآليات حوكمة الشركات الخارجية.

الدراسة الثانية: حكيمة بوسلمة، حوكمة الشركات كآلية لمواجهة الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة، تجربة ماليزيا نموذج، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد02، العدد 02، ديسمبر 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم حوكمة الشركات، أهميتها، أهدافها والمبادئ التي ترتكز عليها مع تحديد مفهوم الفساد المالي، أسبابه ومظاهره والتعرف على مفهوم التنمية المستدامة وأهدافها، كما هدفت هذه الدراسة إلى عرض تجربة ماليزيا في تطبيق حوكمة الشركات ومعرفة الدور الذي تؤديه حوكمة الشركات في ماليزيا للحد من الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة وكانت الإشكالية كما يلي:

ما هو الدور الذي يمكن أن تؤديه حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة في ماليزيا؟

ومن أهم مخرجات هذه الدراسة ما يلي:

- أن تأكيد مسئوليات الإدارة وتعزيز مساءلتها، وتحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية والتأكيد على الشفافية من شأنه المساعدة على سرعة اكتشاف التلاعب والغش والفساد المالي واتخاذ الإجراءات الواجبة بشأنه وعالج أسبابه وآثاره قبل تفاقمها وتأثيرها على الشركة.

- التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة الشركات في ماليزيا يمثل سبيل التقدم لكل من الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل لما توفره هذه الآلية من ضمان على استقرار اقتصاد الدولة ومنعها من الوقوع في الأزمات المالية التي تحول دون تقدمها وتحقيقها للتنمية المستدامة.

- أن وجود نظم وقوانين لحماية أصول الشركة وحماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وكذلك تعزيز دورهم في مراقبة أداء الشركة يقي الشركة من التلاعب والغش المالي الذي يؤدي إلى وقوعها في أزمات مالية وحتى إفلاسها.

الدراسة الثالثة:

Mihajlo Rabrenovic, Khalid Mohamed Reeh, **The corporate governance mechanism and its role in the reduction of financial and administrative corruption**, International Journal of Scientific and Research Publications, Serbia- Belgrade, Volume 8, Issue 4, April 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم الفساد المالي والإداري وتحليل أسبابه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. كما ركزت الدراسة على استعراض مفهوم حوكمة الشركات ومبادئها وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وتسليط الضوء على مختلف الآليات والأدوات التي تقدمها الحوكمة لمعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري. كما هدفت هذه الدراسة الى تعزيز عملية صنع القرار في الشركات عن طريق زيادة شعور المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم عبر الجمعية العامة، تحسين مصداقية البيانات والمعلومات وضمان سهولة فهمها على مستوى العالم وتحسين درجة الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات لزيادة قدرة المشاريع على المنافسة وجذب رأس المال الاستثماري والأموال الأخرى.

وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- أصبحت مبادئ حوكمة الشركات موضوعًا مركزيًا في عملية الإصلاح حيث تسعى إلى نظام مفوض يحكم ليس فقط العلاقة بين المالكين والمستثمرين والدائنين والمديرين ولكنها تعمل أيضًا كحافز للإصلاح من خلال تطبيق أفضل معايير الشفافية والمساءلة والأطر القانونية، والتي ستقيد الفساد المالي والإداري وتقلل من آثاره.

- تعد الحوكمة آلية حيوية للتصدي للفساد المالي والإداري، وتنفذ من خلال مجموعة متنوعة من الآليات، مثل الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وفقًا للمعايير المحاسبية. كما يتم تعزيز دور التدقيق الداخلي والخارجي، وخاصة فيما يتعلق باستقلالية هاتين الوظيفتين.

- ساهم القطاع الخاص بشكل كبير في مكافحة الفساد المالي والإداري وتحويله إلى مشارك فاعل في هذه العملية من خلال الجهود المشتركة للحد من آثاره.

الدراسة الرابعة: عبد العالي حاحة، **الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013.
هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق هدف أساسي يتمثل في بيان الآليات القانونية التي رصدها المشرع الجزائري لمكافحة الفساد الإداري، هذا بالإضافة إلى التشخيص الدقيق لظاهرة الفساد الإداري واستعراض وتقييم السياسة الجنائية والإدارية لمكافحة الفساد الإداري مع تحديد المعوقات والعقبات التي تقف حائلا دون نجاح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة هذه الظاهرة والوقوف على الوسائل والطرق التي يمكن من خلالها تلافي الصعوبات التي تعترض مكافحة الفساد الإداري في الجزائر. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بصفة أساسية، والمنهج المقارن والتاريخي بصفة ثانوية.
وقد توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- أن للفساد أنواع وصور كثيرة وهي متداخلة ومتشابكة ومتغيرة ومتطورة باستمرار، وقد اعتمد الفقه على عدة معايير لتحديد هذه الأنواع منها تقسيم الفساد حسب الأفراد المنخرطين فيه، وكذا من حيث الحجم والانتشار وبالإضافة إلى المجال الذي ينتشر فيه.

- لا يمكن تشخيص ظاهرة الفساد الإداري بدقة دون الرجوع إلى جذورها التاريخية للاستفادة من تجارب الأمم السابقة، حيث خلصنا إلى أنه كان منتشرا في الحضارات القديمة وانتقل إلى العصور الوسطى، كما انتقل الفساد إلى العصر الحديث ثم إلى عصرنا الحالي والذي يشهد استفحال خطير للفساد لا نظير له، إذ لم يشهد أي عصر مثل هذا التراجع في القيم والأخلاق وانتشار مختلف مظاهرة الفساد، الشيء الذي أدى بالمجتمع الدولي إلى دق ناقوس الخطر والتدخل لمواجهة الفساد من خلال عقد المؤتمرات والاتفاقيات الدولية.

- إن الأسباب التي حالت دون وضع تعريف موحد للفساد الإداري لا ترجع فقط لاختلاف الاتجاهات الفقهية والمدارس الفكرية، وإنما تعود إلى المعيار المعتمد لديهم للحكم على سلوك ما بأنه فاسد، وفي هذا الإطار وضع الفقه أربعة معايير أساسية يرتكز عليها أي تعريف للفساد الإداري وهي المعيار القيمي والمصلحي والقانوني ورأي العام.

التعقيب على الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين اللغة العربية واللغة الأجنبية وجاءت في فترات زمنية (2013-2022) وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والمكاني، ونبين جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة، ويكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في المضمون أي لديها نفس الهدف والمتمثل في دراسة دور حوكمة الشراكات في الحد من الفساد المالي والإداري، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مكان الدراسة وعينة الدراسة كما تميزت هذه الدراسة بأنها الأولى من نوعها بالمؤسسة الميناائية جن جن

هيكل الدراسة

- الفصل الأول: إطار عام لحوكمة الشركات يتناول مفاهيم عن حوكمة الشركات والحاجة إلى ظهورها، مبادئها ومحدداتها، أهدافها، وآلياتها، مع ذكر أهم النظريات المفسرة لحوكمة الشركات، بالإضافة إلى ممارسات الحوكمة في عينة من البلدان
- الفصل الثاني: مدخل إلى الفساد الإداري والمالي يتناول فيه مفاهيم أساسية عن الفساد بشكل عام، ثم الفساد الإداري والمالي بشكل خاص مع ذكر الأسباب المؤدية إلى انتشار هذه الظاهرة، الآثار الناجمة عنهما ومؤشرات قياسهما، مع الإشارة إلى حالات الفساد والجهود الدولية والمحلية في مكافحة هذه الظاهرة
- الفصل الثالث: دور مبادئ حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي يتناول السلوك الأخلاقي ودوره في الحد من الفساد المالي والإداري.

الفصل الأول: الإطار العام لحوكمة الشركات

تمهيد

تعتبر الحوكمة ذات أهمية بالغة وهذا لما تعود به من نفع على الشركات والمجتمع بأسره، وقد برزت أهميته في الآونة الأخيرة عندما أطاحت الأزمة المالية العالمية باقتصاديات عدد كبير من الدول المتقدمة والنامية، ونظرا للتزايد المستمر الذي يكتسبه الاهتمام بهذا المفهوم فقد حرصت العديد من المؤسسات الدولية على تناول مفهوم الحوكمة بالتحليل والدراسة، و كانت على رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي أصدرت عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات، والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة، لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق الحوكمة بكل من الشركات العامة أو الخاصة، سوآءا متداولة أو غير متداولة بأسواق المال، من خلال تقديم عدد من الخطوط الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات، وهذا من خلال أهمية انتهاج مبادئ حوكمة الشركات، وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: ماهية الحوكمة.

المبحث الثاني: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات.

المبحث الثالث: تطبيقات حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

يحظى موضوع حوكمة الشركات ب أهمية كبيرة بالنسبة لمنشآت الأعمال الدولية، نتيجة للعديد من حالات الفشل التي تعرضت لها المؤسسات الاقتصادية والتي أثرت على جميع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة إضافة إلى الاضطراب الاقتصادي الذي شهد العالم نتائجه من خلال الأزمات الاقتصادية.

المطلب الأول: نشأة حوكمة الشركات.

يرجع البعض نشأة حوكمة الشركات إلى نظرية المنشأة التي نادى بها آدم سميث في القرن الثامن عشر حيث بدأ بموضوعات تعظيم الربحية وتحفيز المؤسسة للإدارة على تحقيق الربح، إلا أنه هناك من يرجح ظهور مصطلح حوكمة الشركات لعالمي الاقتصاد (Means & Berle) عام 1932 واللذان تطرقا لمفهوم حوكمة الشركات المؤسسية في كتابهما " الشركة الحديثة والملكية الخاصة " الذي يعنى بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعال للموارد فضلا عن القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة. [1]

ولكن الإطار النظري المتكامل لحوكمة الشركات لم يرى النور إلا مع ظهور نظرية الوكالة من طرف جنسن Djensen وميكلينج Meckling سنة 1976، حيث اقترحت هذه النظرية مجموعة من الآليات التي تسمح بالتقليل من تكاليف الوكالة الناتجة عن صراع المصالح بين المدراء والمساهمين، والتي يتمثل سببها بالأساس في انفصال الإدارة عن الملكية. وتتمحور هذه الآليات حول كيفيات التحفيز أو الرقابة على الإدارات في الشركات من أجل دفعها إلى تحقيق هدف تعظيم ثروة المساهمين الذي انتدبت من أجله. [2]

جاء مفهوم الحوكمة واهتمام المؤسسات الدولية به بعد الأحداث التي وقعت خلال العقدين الآخرين من القرن الماضي من فساد وسوء إدارة في بعض المؤسسات والشركات في بعض دول العامل، فهناك فضيحة لبنك الاعتماد والتجارة الدولية وبنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية وفضيحة شركة إنرون Enron والأزمات المالية الكبرى التي تعرضت لها بعض المؤسسات في شرق آسيا وروسيا، حيث كانت تعاني بعض هذه المؤسسات إضافة إلى عمليات التزوير والاختلاس من فجوة كبيرة بين مرتبات المدراء التنفيذيين في الشركات وبين أداء تلك الشركات. ومع تغير الأوضاع الاقتصادية الدولية أصبحت الاقتصاديات الانتقالية تدعوا إلى تطبيق أسس وقواعد الحوكمة لدى الشركات وتدعو الدول التي كانت تطبق نظم رقابة ضعيفة إلى الإسراع في تفعيل هذه النظم خشية ما حدث من انهيارات للشركات والمؤسسات في بعض دول العام[3]

---

[1] عقبة قطاف، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**. أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة–، 2019/2018، ص3.

[2] عمر قيره، **الهندسة المالية إدارة مخاطر تمييع رأس المال في المؤسسات الاقتصادية**. أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1 ،2018/2017، ص213.

[3] مدحت محمد محمود أبو النصر، **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة**. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر،2015، ص41.

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات

في بداية تناول هذا الموضوع تجدر الإشارة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات، وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل، وفيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم.

الفرع الأول: تعريف حوكمة الشركات

أولا: لغة: تعود جذور مصطلح الحوكمة إلى المصطلح الإنجليزي "Gouvernance" وهي الترجمة المتفق عليها إلى الفعل اليونان "Kubemån" والذي استعمله أفلاطون لأول مرة بطريقة مجازية في حواراته الفلسفية والتي تعني قيادة السفينة أو دبابة. وأيضا استعمل في اللغة اليونانية بكلمة "Gubemare" بنفس المعنى. وظهرت أيضا في اللغة الفرنسية بمصطلح gouvernement " والذي كان يقصد به فن أو طريقة الحكم" Art au manière de gouvernance".[1]

أما عن ترجمة هذا المصطلح إلى اللغة العربية، فلقد تعددت المحاولات الهادفة إلى إيجاد مرادف "Gouvernance"، ورصدت عدة تراجم لهذا المصطلح وبالتالي عدة استخدامات، ومن بين هذه التراجم نجد: الحكم، الحكمانية، الحوكمة، الحاكمية والحكامة، والحكومية، وإدارة الحكم، والحكم الاشتراكي، والحكم الموسع، القواعد الحاكمة، ونظام الحكم والإدارة، وأسلوب الإدارة، والإدارة النزيهة، والإدارة المجتمعية، وإدارة شؤون الدولة والمجتمع، وأساليب سلطات الإدارة، وأسلوب ممارسة سلطة الإدارة، والسلطة ومنظومة السلطات التنفيذيين، والإدارة في المجتمع، وممارسة السلطة والحكم الراشد، والحكم الرشيد والحكم الصالح. ليتم الاتفاق على مصطلح "حوكمة" على وزن "فوعلة" لتكون الأقرب إلى مفهوم المصطلح باللغة الإنجليزية حيث تنطوي على معان الحكم والرقابة، وأصدر مجمع اللغة العربية اعتماد لفظ حوكمة الشركات في بيان له سنة 2003.

ثانيا: اصطلاحا: أما من حيث تعاريف الحوكمة في الاصطلاح فقد تعددت بتعدد كتابها واختلاف وجهات نظرهم، وذلك لتداخل هذا المفهوم في العديد من الأمور التنظيمية، والاقتصادية، والمالية، والاجتماعية للمؤسسات، كما أن هذا المفهوم يرتبط بمجموعة من الأطراف وهي المساهمين والإدارة ومجلس الإدارة والفئات المختلفة من أصحاب المصالح.[2]

---

[1]-بوراس بودالية، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الإداري والمالي**، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2022/2021، ص3.

[2]حبيبة بن زغدة، **دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات**. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2019/2018، ص25.

أ. **تعريف مؤسسة التمويل الدولية :(IFC)** ترى مؤسسة التمويل الدولية بأن الحوكمة المؤسسية هي "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".[1]

ب. **بعض التعاريف عن حوكمة الشركات:** يوجد عدة تعاريف لحوكمة الشركات منها: [2]

"هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير مالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها."

"هو مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم."

"هو مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين."

"هو مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الاسهم وأصحاب المصالح أو الاطراف."

كما يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها:

«النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسئولية والنزاهة والشفافية»[3]

ت. **التعريف الخاص بحوكمة الشركات:** حوكمة الشركات هي عبارة عن الإطار القانوني والأخلاقي والتنظيمي الذي يحكم إدارة وتوجيه ورقابة الشركات، وهي تهدف إلى ضمان الشفافية والمساءلة والعدالة في إدارة الشركات وتحقيق المصالح المشتركة لجميع المساهمين والمصلحة العامة.

ث. **تعريف الحوكمة في الجزائر:** في الجزائر أول ما ورد مفهوم "الحوكمة"، كان ضمن القانون رقم 06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة، في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية: حيث عرفته بأنه هو الذي بموجبه تكون الادارة، مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية. وكذلك تحدثت عنه المادة "11 "منه. وإذا حللنا جيدا هذا التعريف الذي أطلقه المشرع الجزائري للحوكمة نجد فيه معيارين فقط، حيث يتضمن مؤشر" السلوك" بحيث تكون "الادارة مهتمة بانشغالات المواطن"، ومؤشر" التسيير" في اشارته ل " العمل في إطار الشفافية "، متجاهلا معيار " التنظيم[4]

[1] محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**. (د د ن)، (د ب ن)، 2007، ص4.

[2] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**. الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2006، ص15.

[3] طارق عبد العال محاد، **حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات الحوكمة المصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2005، ص3.

[4] خضرة صديقي، "مدى مساهمة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في تطبيق الحوكمة". **مجلة البشائر الاقتصادية**، الجزائر، العدد: 07، 2016، ص220.

الفرع الثاني: خصائص حوكمة الشركات: هناك العديد من الخصائص التي يتم تحقيقها من خلال تطبيق الحوكمة الشركات وتتمثل في: [1]

أ. الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

ب. الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.

ت. الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل.

ث. المساءلة: أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

ج. المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف دوي المصلحة في المنشأة.

ح. و. العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشاة.

خ. المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد

كما أكد جل الباحثين في مجال الحوكمة وتطبيقاتها المعاصرة أن نموذج حوكمة الشركات الناجح يتطلب توافق الخصائص التالية: [2]

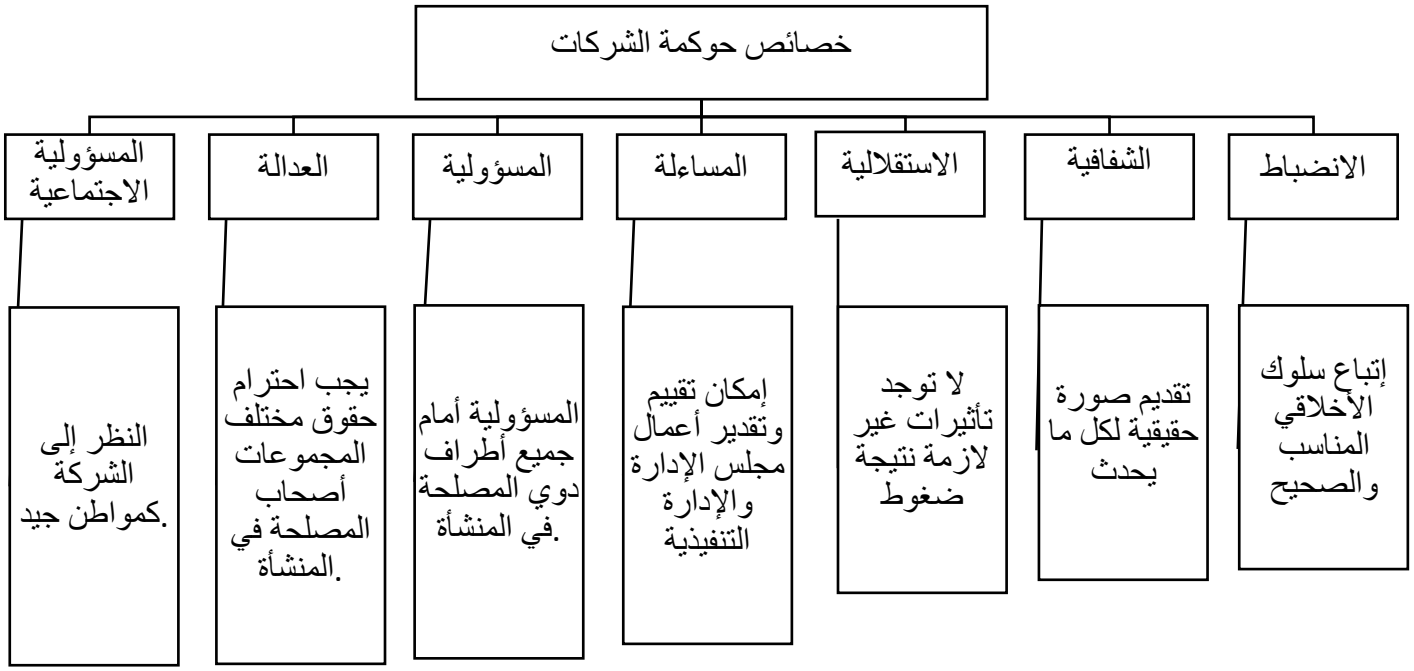
- مجلس الإدارة يتمتع بالقوة والفعالية في صياغة وتوجيه القرارات ويؤدي مسؤولياته بأمانة؛
- الرئيس التنفيذي مؤهل يتم اختياره من طرف مجلس الإدارة تفوض له السلطات والصلاحيات لإدارة أعمال الشركة؛
- القرارات التي يتخذها الرئيس التنفيذي يجب تنفيذها في إطار تفوض له السلطات والصلاحيات لإدارة أعمال الشركة؛
- نموذج عمل يتم اختياره من قبل الرئيس التنفيذي وفريق الإدارة مع الاستعانة باقتراحات مجلس الإدارة وموافقته؛
- توفير محيط ملائم يتم بالإفصاح والشفافية حول أداء الشركة ووضعها المالي لجمهور المساهمين والمجتمع المالي.

ويمكن تلخيص هده الخصائص في الشكل التالي:

[1] كرار محمد حسن محمد، "دور المراجعة الداخلية في تدعيم حوكمة الشركات". **المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية**، الجزائر، المجلد8، العدد:01 ،2022، ص41.

[2] -بوراس بودالية، مرجع سبق ذكره، ص7.

الشكل رقم (1.1) خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص23.

الفرع الثالث: أهداف حوكمة الشركات: تساعد الحوكمة السليمة للشركات في دعم الأداء، وزيادة العلاقات التنافسية، وجذب الاستثمارات للشركات، وتحسين الاقتصاد بشكل عام، وتدعم استقرار الأسواق المالية والأجهزة المصرفية، وذلك من خلال: [1]

- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات الشركات وعملياتها، وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.
- تحسين إدارة الشركة وتطويرها، ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو السيطرة بناء على أسس سليمة، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
- تجنب حدوث أزمات مصرفية نظرا لأثرها الكبير على الاقتصاد المحلي.
- تقوية ثقة الجمهور في نجاح عمليات الخصخصة، مع ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها، ما يتيح المزيد من فرص العمل وزيادة التنمية الاقتصادية.
- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين أو الأطراف الأخرى ذوي المصالح، وخاصة في حالة تعرض الشركات للإفلاس.

[1] عدنان قباجة، وآخرون، **تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين**. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، 2008، ص ص32 ،33.

- تحسين الأداء المالي للشركات، وتقليص فرص وقوعها في العسر المالي والإفلاس أو استيلاء الشركات الأخرى عليها.
- تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركة بواسطة تطوير سياسات وإجراءات مناسبة لنشاطات الشركة، تعمل من خلالها على خدمة البيئة المحيطة والمجتمع، ويكون ذلك بوضع معايير تتسم بالأمانة والجودة للتعامل مع العملاء بعدالة، وبالمحافظة على البيئة المحيطة من التلوث، والمحافظة على الثروات القومية.
- خفض كلفة رأس المال للشركات وضمان استمراريتها في أداء أعمالها، حيث تساعد الحوكمة على الحد من هروب رأس المال ومكافحة الفساد المالي والإداري اللذين يقفان عثرة في طريق التنمية الاقتصادية.

الفرع الرابع: أهمية حوكمة الشركات: حوكمة الشركات أساس جيد للاستقامة والصحة الأخلاقية وتظهر أهميتها فيما يلي: [1]

- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو باستمراره بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى.
- تضيق وضمان النزاهة والأكيدة والاستقامة لكافة العاملين في الشركات بداءا من مجلس الإدارة والمدريين التنفيذيين إلى أدنى عامل فيها.
- تحقيق السلام والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمديه أو انحراف متعمد أو غير متعمد ومنع استمرار هذا الخطأ أو القصور.
- محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديد للمصالح أو باستمرارها ضعف يحقق غير نتائج جيدة للأعمال، تحتاج إلى تدخل إصلاحي عاجل.
- تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن بل استخدام النظام المحاسبي الوقائي الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء، وبالتالي يجنب الشركات تكاليف وأعباء هذا الحدوث.
- تحقيق الاستفادة القصوى الفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية خاصة فيما يتصل بعمليات الضبط الداخلي.
- يحقق أعلى قدر للفاعلية من مراجعي الحسابات الخارجية خاصة وأنهم على درجة مناسبة من الاستقلال وعدم خضوعها لأي ضغط من جانب مجلس إدارة الشركات أو جانب المديرين التنفيذيين العاملين فيها.

المطلب الثالث: الجوانب التقييمية لحوكمة الشركات

[1] مصطفى يوسف كافي، **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات**. مكتبة المجمع العربي، عمان، 2013، ص215.

حوكمة الشركات قد نالت اهتماماً متزايداً من قبل الاقتصاديين، المحللين، والخبراء في مجالات مختلفة مثل الاقتصاد والقانون والاجتماع. يتمحور هذا الاهتمام حول أهمية حوكمة الشركات وتأثيرها على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات بشكل عام، مما يسهم في سلامة الاقتصاديات وتحقيق تنمية شاملة في الدول المتقدمة والنامية. وبالتالي، تزايد الاهتمام بتحديد معايير وتنفيذ ممارسات فعالة لحوكمة الشركات.

الفرع الأول: المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات

لكي تتمكن الشركات والدول من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات، يجب أن تتوافر مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، ويوضح الشكل (2.1) هذه المحددات، وفي حالة عدم توافر تلك العوامل، فإن تطبيق هذا المفهوم والحصول على مزاياه يعتبر أمرا مشكوكا فيه، وفيما يلي نستعرض هاتين المجموعتين من المحددات[1]

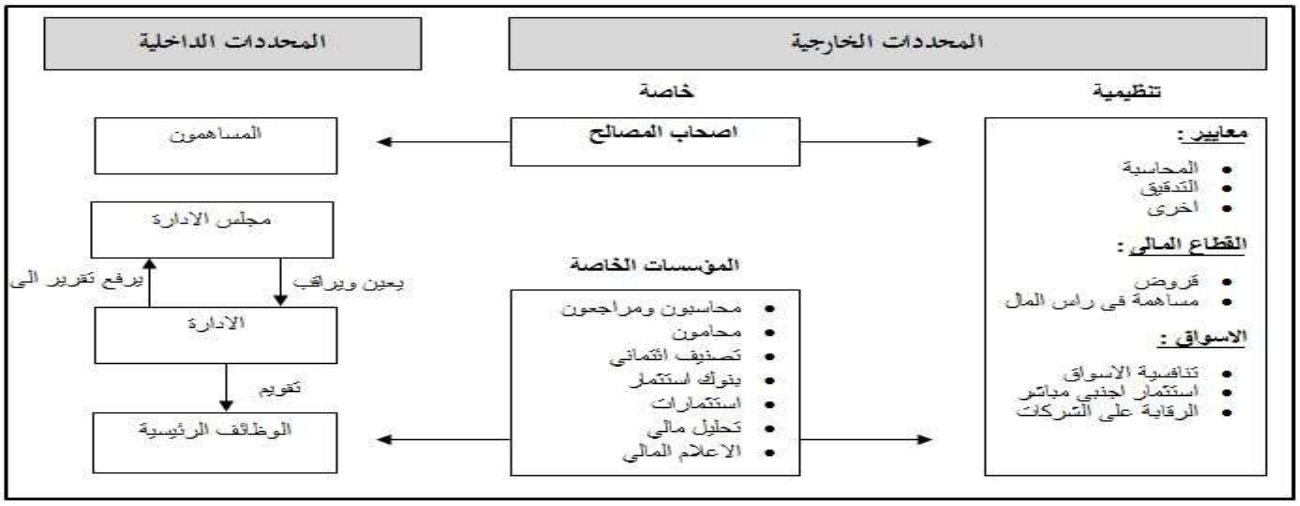
أولا: المجموعة الأولى وتشتمل على المحددات الخارجية: وهذه المحددات تمثل البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات والتي قد تختلف من دولة إلي أخري، وهي عبارة عن:

- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات وقوانين سوق المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس وأيضا القوانين التي تنظم المنافسة والتي تعمل على منع الاحتكار.
- وجود نظام مالي جيد بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.
- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات وذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها وايضا وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات.
- دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة. وتتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في جمعيات المحاسبين والمراجعين ونقابات المحامين على سبيل المثال.

ثانيا: المجموعة الثانية وهي المحددات الداخلية: وهي تشتمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي

[1] حمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص20.

إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدي الطويل، والشكل الموالي يبين كلا من المحددات الخارجية والداخلية لحوكمة الشركات:



الشكل (2.1): المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة.

المصدر: ثابت حسان ثابت، سيد أحمد حاج عيسى، دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات المالية دراسة ميدانية على عينة من 7المؤسسات المالية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، الجزائر، العدد الخامس، 2017، ص5

الفرع الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات: هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة المؤسسية، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وتتمثل في: [1]

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

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

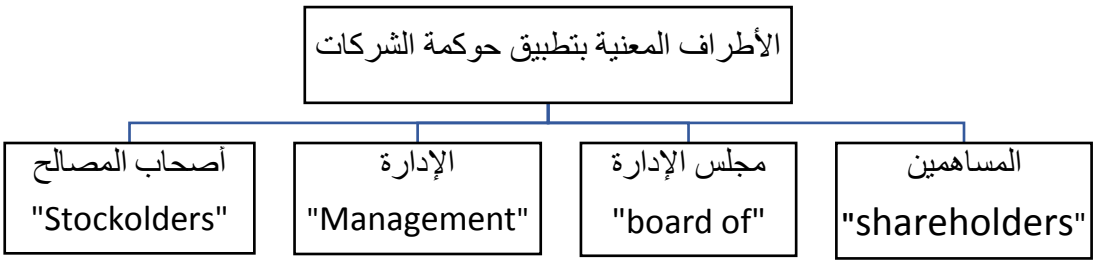
[1] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص17 18.

ثالثا: الإدارة Management: وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة. وتعتبر إدارة الشركة هي المسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

رابعا: أصحاب المصالح Stockholders: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال، يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار.

يمكن توضيح الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة حسب الشكل التالي:

الشكل (3.1): الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.



المصدر: محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره ص17.

الفرع الثالث: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات: إن سعي المنظمات والهيئات لوضع مبادئ لها أن تساعد الدول التي تتبناها على انتهاج حوكمة جيدة الأمر الذي زاد من أهمية الحوكمة، حيث تعرف مبادئ الحوكمة بأنها:

" القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مسيري الشركة والمساهمين فيها وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها." ويتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999، وتمت مراجعتها وتعديلها في سنة 2004 لتشمل أخر التطورات في الدول الأعضاء وغير الأعضاء في المنظمة وهي كما يلي:[1]

أولا: حقوق المساهمين: يسعى إلى حماية حقوق المساهمين في الشركات وتأمين طرق تسجيل الملكية ونقل الملكية للأسهم. ومن أهم حقوق المساهمين هي المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والحصول على حصص من أرباح الشركة، ويتطلب ذلك توفير المعلومات اللازمة للمساهمين وتسهيل تصويتهم في الاجتماعات العامة، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون هناك شفافية

[1] ياسمينة عمامرة، رباب زارع،" مقاربة بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للشركات الجزائرية". **مجلة الاقتصاد المال والأعمال**، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الأول، جوان2018، ص 123.

حول الهياكل الرأسمالية في الشركات والترتيبات التي تمكن أعداد معينة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها، وعلى الأسواق والجهات الرقابية العمل بفعالية وشفافية في هذا المجال، كما توجد بعض المقترحات تتعلق بتأمين المساواة في المعاملة بين المساهمين في الشركة، وتشمل عدة نقاط:

- يجب أن يحصل جميع المساهمين داخل كل فئة على نفس حقوق التصويت، ويجب أن يتم توفير المعلومات المتعلقة بحقوق التصويت للمساهمين قبل شرائهم للأسهم، ويجب وصف أي تغييرات مقترحة في حقوق التصويت.
- يجب أن يتم التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم.
- يجب أن تكون العمليات والإجراءات المتعلقة بالاجتماعات العامة للمساهمين عادلة لجميع المساهمين، ولا يجب أن تسبب صعوبة أو ارتفاع تكلفة عملية التصويت.
- يجب منع تداول الأسهم بطريقة لا تشمل الشفافية والافصاح.
- يجب على أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين الكشف عن أية مصالح خاصة لديهم والتي يمكن أن تؤثر على قرارات الشركة[1]

ثانيا: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: وتتمثل في احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق وينبغي على المنظمات أن نعترف بأن لديهم التزامات قانونية وتعاقدية، واجتماعية، بما في ذلك الموظفين والمستثمرين والدائنين والموردين والمجتمعات المحلية، والعملاء، وصانعي السياسات، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة ي الرقابة على الشركة، وحصوهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء بما في ذلك الموظفين والمستثمرين والدائنين والمجتمعات المحلية، وصانعي السياسات والسعي أيضا على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح في بمجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة. [2]

ثالثا: الإفصاح والشفافية: تعد مبادئ الإفصاح والشفافية من أهم المبادئ اللازمة لتحقيق أو تطبيق نظام حوكمة الشركات من خلال ضرورة توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها للجمهور في الوقت المناسب وضمان نزاهة التقارير المالية للشركة، وينبغي الكشف عن الأمور المادية المتعلقة بتنظيم وأن يتم الإفصاح عن المعلومات الآتية: مبادئ المؤسسة، أهداف المؤسسة، الرواتب والمزايا الممنوحة

[1] OECD Principles and Annotations on Corporate Governance Arabic translation pp6 8.
https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf 3/04/2023 23:15

[2] أحمد حابي، البشير زبيدي،" دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي**". مجلة المناجير**، الجزائر، العدد02 ص82.

إلى المدراء العاملين، المخاطر التي من المتوقع أن تحيط بعمل المؤسسة، البيانات المالية، المسائل المادية المتصلة بالعاملين، هياكل وسياسات الحوكمة المعتمدة. [1]

رابعا: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: أن يكون إطار حوكمة الشركات ذو تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل أي نزاهة السوق، وقادرا على تكوين أسواق مالية تتسم بالشفافية والوضوح، وأن يكون هذا الإطار متوافقا مع نصوص القانون ويضمن توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون. [2]

خامسا: مسؤوليات مجلس الإدارة: يوقع هذا المبدأ على عاتق مجلس الإدارة جملة من المسؤوليات منها: مراقبة المديرين التنفيذيين، كما يجب أن يعمل لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين، يعمل على تحقيق المعاملة المتكافئة بين المساهمين، وضع استراتيجية الشركة والتأكد من سلامة التقارير المالية والنظم المحاسبية للشركة وأنظمة إدارة المخاطر والرقابة المالية والتشغيلية، والامتثال للقوانين والتعليمات.[3]

الفرع الرابع: مبادئ لجنة بازل للرقابة المالية: أقرت لجنة بازل للرقابة المالية ثمانية مبادئ للممارسة السليمة للحوكمة ودعم الجهاز الرقابي للمؤسسات المالية، وهذه المبادئ هي: [4]

- التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة ودورهم في هذا الإطار، وأن لديهم القدرة على إصدار القرارات والأحكام المناسبة لإدارة شؤون المؤسسة المالية وأعمالها اليومية.
- وضع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة المالية من قبل مجلس الإدارة ومتابعتها.
- التوزيع السليم للمسؤوليات من قبل أعضاء بمجلس الإدارة ووضع قواعد وحدود واضحة لها، وللمساءلة والمحاسبة داخل المؤسسة المالية سواء لأنفسهم أو لجمع العاملين على حد سواء.
- وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في المؤسسة المالية، وإدراك المراقبين لأهمية دورهم.
- مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمؤسسة المالية وكبار المساهمين والإدارة العليا.
- أن تتوافق سياسات المكافآت المالية والحوافز وتطبيقاتها مع الثقافة العامة للمؤسسة المالية ومع الاستراتيجية والأهداف طويلة الأجل.

---

[1] نفس المرجع السابق، ص82.

[2] رمضاني محمد، **بن شهيدة فضيلة، العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين كتفعيل حوكمة الشركات**. مجلة دفاتر بوادكس، الجزائر العدد 07، مارس 2017، ص ص41.

[3] نفس المرجع السابق، ص42.

[4] ثابت حسان ثابت، سيد أحمد حاج عيسى، مرجع سبق ذكره، ص62.

- توافر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة المؤسسة المالية والإدارة، وفي التقارير الصادرة عنها.
- تفهم أعضاء المجلس الإدارة التنفيذية العليا للبيئة التشريعية التي تحكم العمل في المؤسسة المالية وكذلك الهيكل التشغيلي فيها، والالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات السارية.

مبادئ مؤسسة التمويل الدولية: وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامة أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على أربعة مستويات، وكما يلي:

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد والجديد
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا
- القيادة

المبحث الثاني: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات

تعد حوكمة الشركات أحد الأولويات الهامة في أنظمة الحوكمة حول العالم، حيث تركز على تقليل استغلال السلطة الإدارية في مصالح غير المساهمين، وتعزيز أداء مجالس الإدارة في تلك الشركات. تهدف أنظمة الحوكمة أيضًا إلى تعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات، وتحديد الأدوار والصلاحيات للمساهمين ومجالس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح. بالإضافة إلى ذلك، تؤكد على أهمية الشفافية والإفصاح.

المطلب الأول: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات وأليتها

تركز الحوكمة على مستوى المؤسسات بوضع الاليات اللازمة لوضع السياسات ومتابعة تنفيذها ومعرفة تأثيراتها، مثلما تشرف على السيطرة والرقابة الداخلية لأنظمة المؤسسة وإدارتها ومسؤولياتها تجاه المساهمين والشركاء في تلك المؤسسات.

الفرع الأول: الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات: يقوم تطبيق حوكمة الشركات على عدة أبعاد تساهم في التطبيق الجيد وتفعيل نظام الحوكمة، أبرزها: [1]

أولا: البعد الرقابي: المتمثل في تفعيل نظام الرقابة الداخلي والخارجي عن طريق الرفع من كفاءة نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، بالإضافة إلى توسيع نطاق مسؤوليات واستقلالية الهيئات الرقابية الخارجية، مما يسمح بتحقيق مساءلة أعضاء مجلس الإدارة للإدارة التنفيذية عن طريق وضع آليات ولوائح تسمح بمساءلة جميع الأطراف وتنفيذ العقاب على من يخالف أو يقصر في القيام بواجباته والتزاماته.

[1] لمين تغليسية، **مساهمة مبادئ حوكمة الشركات في الإفصاح عن معلومات مالية ذات جودة دراسة ميدانية لعينة من شركات المساهمة الجزائرية**. أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018/2017، ص ص39، 40.

ثانيا: البعد الإشرافي: الإشراف هو الدور الذي يقوم به مجلس الإدارة على الإدارة التنفيذية من خلال المتابعة المستمرة لعمل وتقييم أداء كل أعضاء الإدارة التنفيذية.

ثالثا: البعد الاستراتيجي: المتمثل في وضع استراتيجية طويلة المدى والتي تبنى على أساس توقعات مستقبلية صحيحة، والعمل على تطبيقها عن طريق تقسيمها إلى مخططات وترجمتها في شكل أهداف يسعى إلى تحقيقها في حدود الإمكانيات والوسائل المتاحة للشركة.

رابعا: تقويم أداء الشركة: يتمثل الدور الرئيسي لحوكمة الشركات في دعم تنافسية الشركة عن طريق تحقيق الاستخدام الكفء للموارد المتاحة وزيادة معدلات النمو والتوسع في السوق.

خامسا: تحقيق الإفصاح والشفافية: تعمل حوكمة الشركات على زيادة الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالوضع المالي للشركة، والتي تمتاز بالمصداقية والشفافية والتي يمكن اعتبارها كمقياس للتطبيق الجيد للحوكمة داخل الشركة.

سادسا: البعد الاجتماعي والبيئي: يتمثل البعد الاجتماعي في حسن التحكم في كل ما يتعلق بقيم الشركة وأخلاقياتها للوصول إلى تحقيق السلوك الأمثل والالتزام والتقيد بقواعد السلوك المهني والرقابة على هذه الأخلاقيات. كما يعمل البعد البيئي على تطبيق شروط ومتطلبات التنمية المستدامة عن طريق حماية البيئة من التلوث الناجم عن التصنيع وآثار ذلك على الطبيعة وصحة الإنسان.

الفرع الثاني: آليات حوكمة الشركات: يتم تطبيق مبادئ الحوكمة من خلال مجموعة من آليات صنفت إلى آليات داخلية وأخرى خارجية.

أولا: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات: تتصف آليات حوكمة المؤسسات الداخلية على أنشطة وفعاليات المؤسسة، واتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة ويمكن تصنيف آليات حوكمة المؤسسات الداخلية إلى ما يلي: [1]

أ. **مجلس الإدارة:** يذكر كل من (F, l989, Harianto& .H, Singh .) ، أن الناشطين في مجال حوكمة الشركات والباحثين والممارسين يعتبرون مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافاة الإدارة العليا. كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك في وضع استراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب أدائها، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة. ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي

[1] خليدة عابي، فاتح سردوك، **دور آليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية**. مجلة رؤى اقتصادية، الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العدد 12، جوان 2017، ص ص 471، 472.

أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار.

ب. **التدقيق الداخلي:** تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة، إذ أنها تعزز هذه العملية، وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة، وفي هذا السياق يرى Archambeault أن كل من التدقيق الداخلي والخارجي يعد آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير.

ت. **لجنة التدقيق:** تعتبر لجنة التدقيق إحدى اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة وهي من أهم اللجان التي تساعد مجلس الإدارة في القيام بمهامه الإشرافية والرقابية اتجاه الإفصاح المالي ونظام الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق والتأكد من مدى توافق العمليات التي تقوم بها المؤسسة مع القوانين والتعليمات ، حيث أن قيام لجنة التدقيق بمهامها لا يعني توسيع مجال مسؤوليات مجلس الإدارة أو زيادة الأعباء الملقاة على عاتقه، بل تنحصر مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على أداء مهامه بكفاءة وفعالية وعلى الوفاء بمسؤولياته وتنفيذ مهامها الاساسية وخاصة في مجال النظم المحاسبية، وإعداد التقارير المالية، ودعم أنظمة الرقابة الداخلية، ودعم استقلالية المدققين الداخليين والخارجيين ومن بين المهام التي تقع على لجنة التدقيق ما يلي:

1. فحص نتائج التدقيق الداخلي وخاصة تلك التي لها تأثير مهم في المنشأة.
2. فحص المستوى المهني للمدققين الداخليين، ومدى كفاءتهم في تنفيذ مسؤولياتهم.
3. مراجعة نتائج أعمال التدقيق مع المدقق الخارجي، وتبحث معه القضايا التي تم حلها والقضايا المعلقة.
4. مساعدة الإدارة في تصميم استراتيجية إدارة المخاطر تبعا لأنواع المخاطر المختلفة.
5. التأكد من أنه تم الافصاح عن السياسات والمبادئ المحاسبية التي تم اتباعها في إعداد التقارير المالية.

ث. **لجنة المكافآت** توصي اغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين. وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية.[1]

ثانيا: الآليات الخارجية لحوكمة الشركات: تتمثل آليات حوكمة المؤسسات الخارجية بالرقبات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع،

[1] خلف الله بن يوسف، كمال زيتوني، **دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية**. مجلة جديد الاقتصاد، الجزائر، المجلد 14، العدد1، 2019، ص ص 195، 196.

حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من اجل تطبيق قواعد الحوكمة ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يلي:

أ. **الاندماجات والاكتساب:** مما لا شك فيه أن الاندماجات والاكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع المؤسسات في أنحاء العالم، وهناك العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى أن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج [1]

ب. **آلية منافسة سوق المنتجات/ الخدمات وسوق العمل الإداري:** تعد منافسة سوق المنتجات أو الخدمات أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات، ويؤكد على هذه الأهمية كل من (Impavido & Hess)،وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة)، فإنها سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس، حيث إن منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا، وهذا يعني أن إدارة الشركة في حالة الإفلاس سوف يكون لها تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة، إذ غالبا ما تحدد الاختبارات الملائمة للتعيين أنه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.[2]

ت. **التشريع والقوانين:** غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة. لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال مع إصدار قانون Act Oxly–Sarbanes في سنة 2002 أصبح بلا منازع هو القانون الفيدرالي الأكبر دراميا فيما يتصل بحوكمة الشركات منذ صدور القوانين الأولية في الثلاثينات عن الأوراق المالية متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي (CEO)ومدير الشؤون المالية (CFO) الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين

[1] نوال صبايحي، **حوكمة المؤسسات من خلال أخلاقيات المهنة المحاسبة**. أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص192.

[2] عقبة قطاف، مرجع سبق ذكره، ص66.

في الشركة كما أناط مسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجي والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق[1]

ث. **المدقق الخارجي:** يكمل دور المدقق الخارجي في تحسين نوعية الكشوفات المالية وكيفية تحقيق ذلك من خلال مناقشته لجنة التدقيق في نوعية الكشوفات. كما يتم التركيز على دور مجالس الإدارة ولجان التدقيق في اختيار المدققين الأكفاء والمتخصصين في حقل الصناعة التي تعمل فيها الشركة. ويؤكد المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين ومعهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية على دور التدقيق الخارجي في تعزيز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف، التبصر، والحكمة. وتشير بعض المنظمات المهنية والهيئات التنظيمية إلى ضرورة اخذ وظيفة التدقيق الداخلي بنظر الاعتبار من قبل المدقق الخارجي. وتحدد الفقرة أيضًا أن المدقق الخارجي يستخدم التدقيق المالي، وتدقيق الأداء، والتحقق، والخدمات الاستشارية للقيام بدوره المهم.[2]

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لمفهوم حوكمة الشركات

نشأت حوكمة الشركات من خلال عدة نظريات فسرت ضرورة وجودها بالشركات لتلاقي النقائص والتصرفات التي كانت تحكم عمل المديرين، وفي هذا المطلب يتم التطرق إلى أهم النظريات التي أدت إلى وجود وأهمية حوكمة الشركات.

الفرع الأول: نظرية الوكالة: نظرية الوكالة تحليل مركزي يتناول العلاقة بين المديرين والمساهمين في المؤسسات، وتسعى إلى توفير وتفسير آليات الرقابة التي يفرضها المساهمون على تصرفات المديرين.

أولا: تعريف نظرية الوكالة: تعتبر نظرية الوكالة اليوم المفهوم الأكثر سيطرة على حوكمة الشركات، ويعتبر الباحثين ((Meckling et Jense عام 1976 من الباحثين الأوائل والمؤسسين لهذه النظرية، وتقع هذه النظرية في قلب المناقشة التي أثيرت منذ بداية القرن 18 م حول كفاءة تسيير المنشآت الكبيرة الأمريكية حيث تنفصل الملكية عن الإدارة، فالمديرون هم الأعوان اللذين يمثلون مصالح المساهمين فإذا كانت أنظمة الرقابة والإشراف يعملان جيدا فإن المؤسسة ستكون كفئة والعكس صحيح. [3]

ثانيا: فروض نظرية الوكالة: تقوم نظرية الوكالة على الفروض التالية: [4]

- يتميز كل من الأصيل والوكيل بالرشد الاقتصادي ويسعى كل منهما إلى تعظيم منفعته الذاتية؛

[1] بروش زين الدين، دهيمي جابر، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**. مخبر مالية، البنوك وإدارة الأعمال، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر، 2012، ص17.

[2] مرجع سبق ذكره، ص17.

[3] محمد جلاب، **حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية**. مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر " 3"، 2009 2010، ص89.

[4] قطاف عقبة، مرجع سبق ذكره، ص25.

- اختلاف أهداف وأفضليات كل من الأصيل والوكيل، فبينما يسعى الأول إلى الحصول على أكبر قدر من جهد وعمل وتصرفات الوكيل مقابل أجر معقول، فإن الوكيل يسهر على تعظيم منفعته من خلال الحصول على قدر من المكافآت والحوافز والمزايا مع بذل جهد أقل.
- اختلاف المخاطرة التي يتحملها كل من الأصيل والوكيل ويرجع ذلك إلى: عدم قدرة الأصيل على متابعة وملاحظة أداء وقرارات وتصرفات الوكيل بصورة مباشرة نتيجة معايشة هذا الأخير لظروف العمل ومشاكله والالمام بخصائص التنظيم؛
- اختلاف الخلفية التدريبية والخصائص الشخصية لكل من الأصيل والوكيل؛
- اختلاف إمكانية التوصل إلى المعلومات وفهمها لكل من الأصيل والوكيل؛

ثالثا: تكاليف الوكالة: يقصد بتكاليف الوكالة التكاليف التي تترتب على حالة الصراع المحتملة بين المدراء ومالكي المؤسسة والدائنين، وتعرف بأنها تكاليف إعادة حل مشكلات الصراع بين حاملي الأسهم وحاملي السندات والمدراء التي تتضمن تكاليف توفير الحوافز للمدراء لتعظيم ثروة حاملي الأسهم وكذلك مراقبة سلوكيات المدراء وتكاليف حماية حاملي السندات من حاملي الأسهم هناك من يقسم تكاليف الوكالة إلى ثلاثة أقسام هي:[1]

أ. **تكاليف الرقابة والتحفيز:** هذه التكاليف يتحملها الأصيل، وتتضمن النفقات المتعلقة بتسيير المعلومة، الرقابة، التحفيز؛

ب. **تكاليف الالتزام:** هذه التكاليف يتحملها الوكيل والتي تعبر عن التنفيذ الجيد للعقد؛

ت. **تكاليف الفرصة الضائعة:** تعبر عن تكاليف الفرصة الضائعة، أي ما كان يمكن أن يحصل عليه كل طرف لو لم يتعاقد مع الآخر، بمعنى تكلفة الفرصة بين التكاليف المدفوعة في حال وجود نظام الوكالة والتكاليف التي تترتب في حال قيام الأصيل بالتسيير المباشر.

رابعا: مشاكل عقد الوكالة تنشأ عد المشاكل بسبب تصرفات كل طرف في عقد الوكالة، والتي يمكن ذكرها فيما يلي: [2]

أ. **مشاكل الاختيار المعاكس:** يتحملها الأصيل بسبب حيازة الوكيل لمعلومات يقوم بإخفائها عنه قبل. إبرام العقد، مما يجعل الأصيل يمضي العقد في حالة عدم التأكد من قدرات وامكانيات الوكيل

ب. **مشاكل المخاطرة المعنوية:** تنشأ هذه المشاكل بعد إمضاء العقد بين الطرفين جراء تصرفات الوكيل المخالفة لما تم الاتفاق عليه في العقد بسبب الانتهازية وتفضيله لمصالحه الشخصي

الفرع الثاني: نظرية التجذر يتم فيها تفسير علاقات السلطة القائمة بين الفاعلين في المنظمات والذين يبحثون عن أدوات للتأثير على نظام القرارات بعد تفضيل وتخصيص المصالح والأهداف الشخصية، أصبح الشغل

[1] مرجع سبق ذكره، ص ص،26،25.
[2] لمين تغليسية، مرجع سبق ذكره، ص8.

الشاغل مع تطور سلطة المساهمين في المؤسسة المعاصرة وأسلوب التمويل عن طريق اللاوساطة (الأسواق المالية)؛ هذه العلاقات خلقت مساحة وجو من المواجهات والتحالفات بين شكلين من السلطة: [1]

- سلطة الملكية ممثلة في المساهمين والملاك.
- سلطة الإدارة ممثلة في المديرين الموكلين.

وهناك ثلاثة معايير لتصنيف تجذر المديرين وهي:

أولا: التجذر والفعالية: صنف جيرارد شارو استراتيجية تجذر المديرين وفق هذا المعيار إلى:

أ. **التجذر المقابل للفعالية:** ويقوم على التلاعب بالمعلومات والرقابة على الموارد، حيث تقوم استراتيجية المدير على عدم التبعية لأصحاب رأس المال الخارجيين.

ب. **التجذر المطابق للفعالية:** والذي يمر من طريق الاستثمارات التي تخص المديرين.

ثانيا: التجذر التنظيمي والسوقي: أقر كوماز سنة 1996 بوجود صيغتين من هذا المعيار:

أ. **التجذر التنظيمي:** ويشتمل على حالات يوجه فيها المديرون الاستثمارات نحو الميادين التي يعرفونها جيدا، ويمكِّنهم ذلك من وضع سياسة أجور مقبولة للمستخدمين.

ب. **التجذر السوقي:** ويعتبر أسلوب آخر لانتهازية المديرين من خلال وضع شبكة علاقات تفضيلية خارجية والتي تضم كل الشركاء الخارجيين للمؤسسة.

ثالثا: استراتيجية التلاعب والتحييد: توجد استراتيجيتين للتلاعب والتحييد هما:

أ. **استراتيجية التلاعب:** والتي يعدها المديرون بهدف الرفع واِستغلال عدم تماثل المعلومات التي تميز العلاقة بين المديرين وباقي شركاء الشركة.

ب. **استراتيجية التحييد:** وتركز على منطق العدول الناتج إما عن ضياع المزايا وإما عن ظهور تكاليف محظورة وغير مسموح بها، وتحتاج هذه الاستراتيجية إلى رقابة داخلية تفرض من قبل مجلس الإدارة على باقي أعضاء المجلس والأجراء.

المطلب الثالث: النظريات الحديثة لمفهوم حوكمة الشركات

النظريات الحديثة في مجال حوكمة الشركات ليست فقط تمديدًا للنظريات التقليدية، بل إنها تأتي بمفاهيم جديدة استنادًا إلى الأبحاث الحديثة في مجال إدارة الشركات. تساهم هذه النظريات في تطوير وتحسين المفاهيم

[1] محمد البشير بن عمر، **دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة.** أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – الجزائر،2017، ص ص 41 ،44.

المستخدمة في حوكمة الشركات وتضع التركيز على التحديات والمتطلبات الحديثة في إدارة الشركات وتأثيرها على حوكمة الشركات

الفرع الأول: نظرية حقوق الملكية: هذه النظرية تأسست من طرف دمستز والسين، حيث تقوم هذه الأخيرة على فكرة بسيطة هي أن حق الملكية هو المحدد الأساسي أو العامل الجوهري وراء فعالية ونمو المؤسسة، فكلما كانت هذه الحقوق كاملة انعكس ذلك على أداء المؤسسة. كذلك قام كل من بجويش وفيربنت بتحليل حقوق الملكية إلى ثلاثة أقسام كبيرة هي: [1]

أولا: حق الاستعمال: أي الحق في استعمال الشيء.

ثانيا: حق قطف الثمار: أي الحق في جني المنافع والأرباح.

ثالثا: حق البيع: وهو حق تقرير المصير.

وتكون المؤسسة في هذه النظرية مركز تعاقد يمثل مهمة المدير فيها في تعريف طبيعة العلاقات واختيار العمال في إطار العقد الجماعي. وبناء على النظرية النيو كلاسيكية فإن تشتت حقوق الملكية هو بهدف تخفيض فعالية المؤسسة. حيث أن المدير المالك يعمل على تحقيق أعلى منفعة بالنسبة للمؤسسة التي يديرها عن طريق توجيه المجهودات نحو خدمة هدف المؤسسة، على عكس ما هو موجود في المؤسسة التسييرية أين تنفصل وظائف الملكية عن التسيير وفي هذا الإطار فإن المسير لا يملك إلا حق الاستعمال في حين أن حق قطف الثمار وحق تقرير المصير هي في حوزة المالك وهذا ما يجعل من تعارض المصالح أمرا طبيعيا. وبالتالي أظهرت هذه النظرية أن الفصل بين حق الاستعمال، حق تقرير المصير كانت نتيجة ظهور المؤسسة التسييرية الهادفة إلى تخفيض فعالية حقوق الملكية، مما دعي إلى ضرورة متابعة جميع المصالح المتباعدة.

المبحث الثالث: تطبيقات حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية

أدى الاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات إلى قيام العديد من الدول لإصدار تقارير وقوانين وتوصيات تتعلق بتطبيق حوكمة الشركات، ونظرا للاختلافات الاقتصادية والسياسية والثقافية لهذه الدول فإن ممارسات الحوكمة تختلف وتتباين من دولة إلى أخرى. حيث لا يوجد نموذج موحد لحوكمة الشركات يمكن إسقاطه على كل المؤسسات الاقتصادية، وسنتطرق في هذا المبحث إلى نماذج حوكمة الشركات وبعض التجارب الدولية كما سنتطرق إلى واقع الحوكمة في الجزائر.

المطلب الأول: نماذج حوكمة الشركات

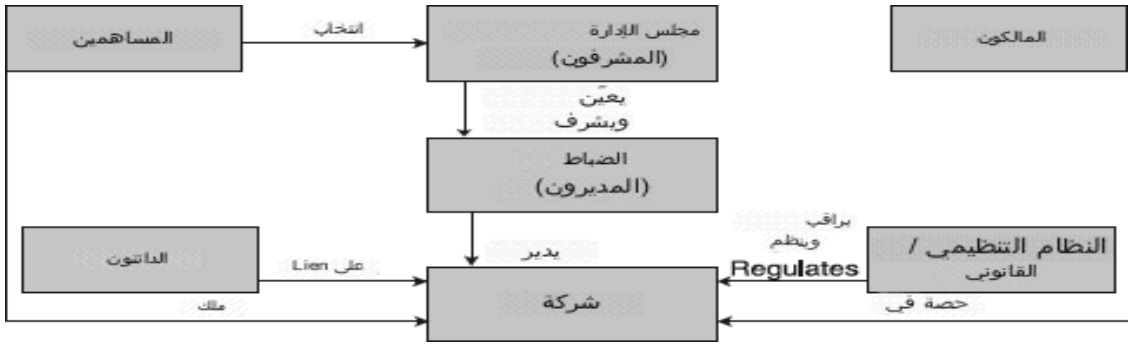
سيتم التطرق إلى أهم ثلاث نماذج أساسية لحوكمة الشركات كآلاتي:

الفرع الأول: النموذج الأنجلو أمريكي: يطبق هذا النموذج في العديد من البلدان على رأسها المملكة المتحدة، والولايات المتحدة الأمريكية، بالإضافة إلى أستراليا، نيوزلندا، كندا، جنوب أفريقيا، وبعض بلدان الكومنولث. يقوم

[1] محمد البشير بن عمر، مرجع سبق ذكره، ص ص 41، 44.

هذا النموذج على افتراض بأن حوكمة المؤسسات تستخدم لحماية مصالح، واهتمامات حملة الأسهم سواء كانوا أفرادا، أو مستثمر مؤسسيا، لذا يعتبر حملة الأسهم هم الفئة الوحيدة ذات المصلحة التي تسعى المؤسسة لتحقيق مصالحهم، ورغباتهم، والفئة الوحيدة التي لديها القدرة للتأثير على قرارات الإدارة، فالإدارة من منظور هذا النموذج هي وكيل لأصحاب المال (حملة الأسهم) ووظيفتها الأولى هي تعظيم ثروة حملة الأسهم لذا فإن مقياس نجاح المؤسسات في هذا النموذج هو مقدار الأرباح والعائد المحقق على الأموال المستثمرة، كما يقوم بإدارة المؤسسات في هذا النموذج مجلس إدارة واحد هو المسؤول عن اتخاذ القرارات التنفيذية، والقيام بدور رقابي على الإدارة التنفيذية، ويتكون هذا المجلس من أعضاء تنفيذيين، وغير تنفيذيين، وإن كان الاتجاه السائد في هذا النموذج هو زيادة عدد الأعضاء غير التنفيذيين لزيادة الرقابة على إدارة المؤسسة وإحكامها.[1]

الشكل (4.1) النموذج الأمريكي لحوكمة الشركات



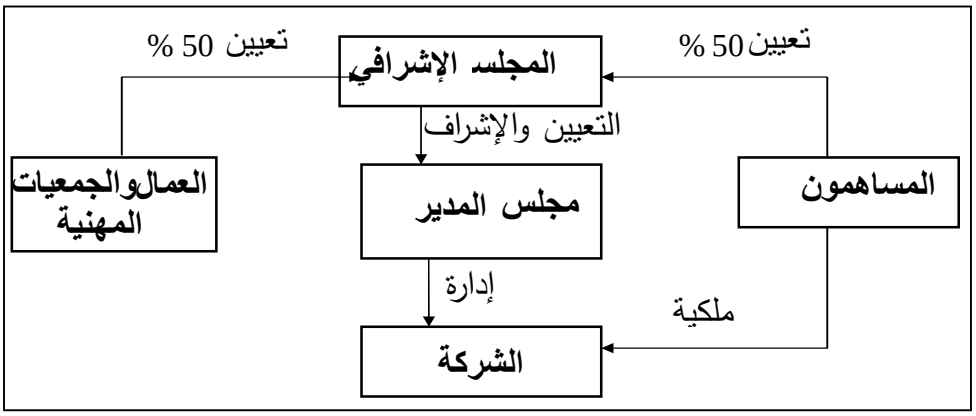
–source: C. Fernando, **Corporate Governance: Principles, Policies and Practices, 2nd Edition**, Pearson India, 2011, P, 54.

الفرع الثاني: النموذج الألماني: يتميز النموذج الألماني لحوكمة الشركات أنه وبالرغم من ملكية المساهمين للشركة إلا أنهم لا يفرضون آليات الحوكمة فيها، حيث أن 50% من المجلس الإشرافي يتم انتخابهم من قبل المساهمين، بينما 50% الباقون يتم تعيينهم من قبل اتحادات العمال، وينطوي هذا النظام على أن العمال ليسوا فقط معنيين في أمر الشركة أو متأثرين بها، بل أيضا لهم ميزة المشاركة في حوكمتها فهم متساوون في تحمل مسؤولية تنفيذ السياسة لتحقيق الأرباح للشركة. ففي النموذج الألماني هناك علاقة من خلال التقارير بين المجلسين الإشرافي والإداري، فمجلس الإشرافي له سلطات محدودة تنحصر في تعيين المجلس التنفيذي دون مباشرة الإدارة غير أنه من حقه الاطلاع على قرارات الاستثمار والاعتراض عليها. 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 تملك رأسمال في الشركات

[1] محمد البشير بن عمر، مرجع سبق ذكره، ص-ص.45،46.

بعكس البنوك الأمريكية "والشكل الموالي يبين أهم العلاقات بين الأطراف الفاعلة ضمن هذا النموذج في اليابان:[1]

الشكل (5.1) النموذج الألماني لحوكمة الشركات



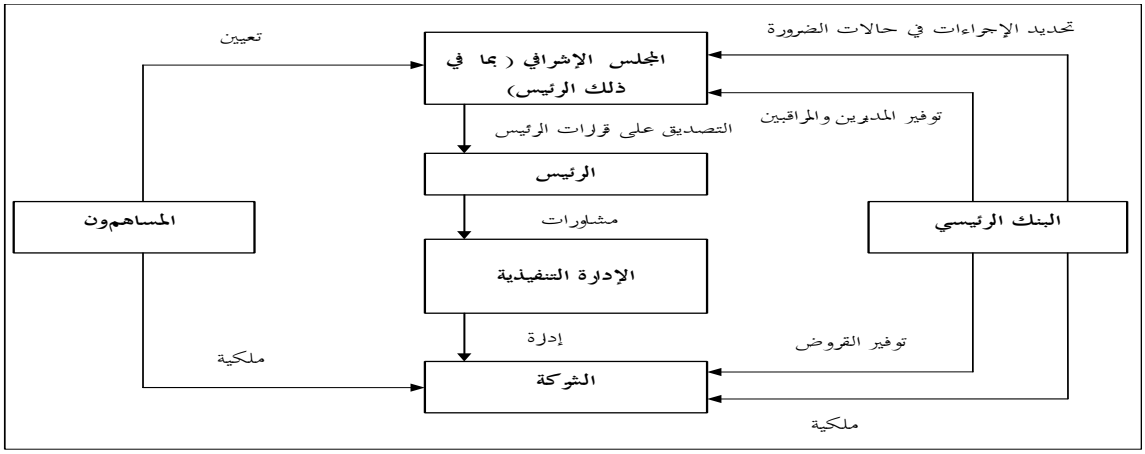
- source : C. Fernando, op.cit., p55.

الفرع الثالث: النموذج الياباني: يتبنى هذا النموذج وجهة النظر الاجتماعية للمنظمات من حيث اعتبارها وحدة وفرد في المجتمع يجب أن يراعي مصالح ورغبات الفئات المختلفة لأصحاب المصالح بالإضافة إلى مراعاة مصالح وأهداف حملة الأسهم، وهناك نظام في النموذج الياباني يعرف بنظام Kereitsu وهذا النظام مبني على تداخل العلاقات بين منظمات الأعمال في اليابان، فقد أشار جيلبين سنة 2005 أن نموذج Kereitsu يحتوي على أكبر 200 شركة في اليابان. وفيما يتعلق هيكل ملكية المؤسسات اليابانية، فهي تتميز بوجود درجة عالية من تركز الملكية، وإن كانت نسبة الملكية أقل من النموذج الألماني، ويعتمد النموذج الياباني على مجلس إدارة واحد لإدارة المؤسسات اليابانية فقد أشار مليوكي إلى أن الهيكل الياباني لإدارة المؤسسات مبني على أربعة عناصر وهي: الجمعيات العمومية؛ مجلس الإدارة؛ المديرين؛ مكتب المراجعين.[2]

الشكل (6.1) النموذج الياباني لحوكمة الشركات

[1] معمر حمدي، **دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم نشاط شركات التأمين التعاوني دراسة بعض تجارب عربية.** أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017، ص 114.

[2] محمد البشير بن عمر، مرجع سبق ذكره، ص- ص. 41، 44.



Source : C. Fernando, op.cit., p55.

السمات المشتركة في النماذج الألمانية واليابانية: على الرغم من بعض الاختلافات بين النموذجين الألماني والياباني لحوكمة الشركات، إلا أن هناك بعض السمات المهمة التي تبرر وضعهما بين قوسين. ميزاتها المميزة هي كما يلي: البنوك والمؤسسات المالية لديها حصص كبيرة في رأس مال الشركات. إلى جانب ذلك، يعد الاستحواذ المتبادل بين مجموعات الشركات أمراً شائعاً في اليابان. ينظر المستثمرون المؤسسون في كلا البلدين إلى أنفسهم كمستثمرين على المدى الطويل. يلعبون دوراً نشطاً إلى حد ما في إدارات الشركات. معايير الإفصاح ليست صارمة للغاية، والضوابط على التداول من الداخل ليست شاملة وفعالة للغاية، والتركيز على السيولة ليس مرتفعاً. كل هذه العوامل تؤدي إلى كفاءة سوق رأس المال. لا يكاد يوجد أي نظام لمراقبة الشركات في هذه البلدان؛ عمليات الاندماج والاستحواذ نادرة الحدوث.[1]

النموذج الوسيط: النموذج اللاتيني أو الفرنسي الذي يعتبر نموذجاً مختلطاً يجمع بين النموذج الأنجلو اكسوني والنموذج الألماني–الياباني. يتميز هذا النظام بأنه يجمع بين الرقابة التي تتم من خلال المؤسسات المالية والسوق، ويعتمد على خلق القيمة لجميع الأطراف المتضمنة في العملية الاقتصادية. ويتميز أيضاً بوجود شركات يتم إدارتها من قبل مجلس إدارة واحد، وتتميز بوجود شركات تخضع للسيطرة الحوكمة وشركات تخضع للملكية. كما يتميز النظام اللاتيني بوجود تركيز في الملكية، وآليات السوق للرقابة على الشركات غير نشطة في حق النموذج. وأخيراً، تكون آليات ربط مكافآت الإدارة العليا بالأداء محدودة الاستخدام في هذا النموذج.[2]

المطلب الثاني: تجارب دولية في حوكمة الشركات

نظرا للأهمية الكبيرة لحوكمة الشركات وللاهتمام الكبير لمفهوم حوكمة الشركات أدى إلى قيام العديد من التجارب الدولية في دول العالم، حيث تم إصدار تقارير وتوصيات تتعلق بتطبيق حوكمة الشركات، من خلال المؤسسات العلمية أو بورصات الأوراق المالية لتلك الدول، هذه التجارب لها أثر كبير في توضيح حوكمة

[1]- C. Fernando, op-cit, Pp, 54 56.

[2] بوراس بودالية، مرجع سبق ذكره، ص50.

الشركات ومدى تأثيرها على الشركات والمؤسسات والبنوك في تلك الدول، وفي هذا المطلب سنذكر بعض التجارب الغربية الأسيوية والعربية.

الفرع الأول: تجربة الولايات المتحدة: تماثل تجربة الولايات المتحدة تماما تجربة المملكة المتحدة، وذلك بالرغم من أن هياكل مسؤولية الشركة ولجنة بورصة الأوراق المالية SEC بنظمها تختلف في بضع الجوانب، وتشمل مجموعة مبادئ الحوكمة في الولايات المتحدة تحت اسم مبادئ حوكمة الشركات الأساسية. " Core Corporate Governance Principles" وتتمثل هده المبادئ فيما يلي: [1]

أ. يجب أن تكون الأغلبية الجوهرية لمجلس الإدارة من أعضاء مستقلين.

ب. يجب أن يتم عقد اجتماع للأعضاء المستقلين (على الأقل مرة في السنة) بدون الـ CEO أو الأعضاء غير المستقلين.

ت. عندما يعمل رئيس مجلس الإدارة في الشركة كتنفيذي، فإن المجلس يجب أن يعين رسميا أو بشكل غير رسمي عضوا مستقلا يعمل بصفة أساسية لتنسيق عمل الأعضاء المستقلين.

ث. إنشاء لجان لمجلس الإدارة مكونة بالكامل من الأعضاء المستقلين شاملة: المراجعة – تعيين الأعضاء – تقييم أعمال المجلس والحوكمة – تقييم أجور التنفيذيين والإدارة – التوافق مع القوانين وتوافر الأخلاقيات

ج. لا يقوم أي عضو بالمجلس بأى عمل استشاري او خدمة يقدمها للشركة.

ح. يجب أن تتم مكافآت الأعضاء من خلال الدمج بين مبالغ نقدية وأوراق مالية للشركة، ومكون الأوراق المالية يمثل جزء هام من الأجر. وموضوع هذا» الكود» هو استقلال اعضاء مجلس الإدارة واستخدام اللجان لتعزيز دور الإشراف، ويوجد هذا الأمر توازن هام بين السلطة الضخمة الموكول للأعضاء التنفيذيين يقابلها وجود اشخاص مستقلين قادرين على توجيه أسئلة صعبة إذا لزم الأمر، وهو ما يطلق عليه آلية توازن القوى.

الفرع الثاني: تجربة فرنسا: توجد عوامل عديدة جعلت أطراف السوق أكثر اهتماما بقواعد الحوكمة وإدارة الشركات في فرنسا، ومن أبرز تلك العوامل هي زيادة وجود المساهمين الأجانب وظهور مفهوم صناديق المعاشات في فرنسا والرغبة في تحديث سوق المال بباريس. وتولي ذلك أهم منظمتين لأصحاب الأعمال في فرنسا هما المجلس الوطني لأصحاب الأعمال الفرنسيين والجمعية الفرنسية للمنشآت الخاصة واللذان قاما بإنشاء لجنة قواعد ادارة الشركات التي كانت برئاسة فينو Vienot رئيس الجمعية العمومية وذلك صدر تقرير فينو في عام 1995. وقد جذب التقرير الكثير من الاهتمام إلا ان التقرير لم يقترح ادخال تغييرات جوهرية على الممارسات الحالية ولذلك تأخر تنفيذ ما توصل اليه من توصيات وأيضا لم تكن هناك متابعة رسمية على شكل تقييم يبين مدى الالتزام بتلك التوصيات. ويتضمن هذا التقرير مجموعة من التوصيات منها: [2]

[1] طارق عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص ص20، 21.

[2] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص86، 87.

أ. يجب على كل مجلس ان يضم عددا لا يقل عن عضوين من الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين
ب. يجب ان يمتلك المديرون عددا معقولا ومناسبا من أسهم شركتهم.
ت. يجب أن يحتوي كل مجلس على لجنة ترشيحات تضم عضوا مستقلاً واحدا على الأقل ورئيس مجلس إدارة الشركة.
ث. يجب أن تكون لكل مجلس لجان مراجعة ومكآفات وترشيحات، وكذلك يجب أن يشير كل مجلس الى عدد الاجتماعات التي تعقدها كل لجنة سنويا، وأيضا يجب أن تتكون كل لجنة من ثلاثة مديرين على الأقل، ويجب أن يكون أحدهم مستقلا.
ج. يجب على الشركات أن تتجنب احتواء مجالسها على عدد كبير من الأعضاء الذين يخدمون في أكثر من 5 شركات.
ح. على المجالس المشاركة في القرارات ذات الأهمية الاستراتيجية للشركة، وعلى الشركات أن تفصح كل سنة عن كيفية تنظيمها لصنع القرارات.

ولكن كانت المشكلة المتعلقة بتقرير فينو هي أن الالتزام كان متروكا لاختيار الشركات تماما ولم يكن للبورصة أو لأي جهة تنظيمية أخرى متطلبات خاصة بالإفصاح عما إذا كانت الشركة تطبق مبادئ فينو ام لا، وفي عام 1996 قام مجلس الشيوخ بالتحقيق ودراسة قواعد حوكمة الشركات، وترتب على هذه الدراسة صدور تقرير ماريني 1996 الذي اشتمل على مقترحات بأحداث تغييرات قانونية غطت مجموعة من الموضوعات يرتبط بعضها بشئون حوكمة الشركات.

الفرع الثالث: تجربة المملكة المتحدة: أدت المشاكل المالية المترتبة عن قيام بعض الشركاء بإخفاء معلومات مالية وتقارير مالية في بداية التسعينات إلى قيام كل من بورصة الأوراق المالية (F.R.C) وجهات محاسبية أخرى بدراسة الكيفية التي تبعث الثقة من جديد، فكانت البداية بإجراء حوار جدي مفتوح حول حوكمة الشركات، قد أسفر عن صدور تقرير كادبوري (cadburyreport) الذي تم نشرد سنة 1992، واعتبر فيما بعد أساسا للمعايير الموحدة لحوكمة الشركات، يضم 19 بندا تركز على مجلس الإدارة والإفصاح وتحديد المسؤوليات، وفي أكتوبر سنة 1993 أصدر تقرير روتمان (Rutteman) الذي يوصي الشركات المقيدة بالبورصة أن تكون ضمن تقريرها جزاء يتعلق بالرقابة الداخلية للشركة بهدف الحفاظ على أصولها.

وفي سنة 1995 أصدر تقرر قرين بوري (Greenbt11Y) الذي اهتم بموضوع المكافآت والمزايا التي تمنح لأعضاه مجلس الإدارة، وفي سنة 1998 ظهر الكود الموحد (combinedcode) وهو يشمل جميع التوصيات في التقارير السابقة، ثم صدور تقرير uTurnbull 1999 الخاص بإلزام إدارة الشركات بالإفصاح عن تقويم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية داخل تنظيماتها ، وقد تم إجراء بعض التعديلات عليه في أكتوبر سنة 2005 من قبل مجلس التقارير المالية من أجل الاهتمام بدور مجلس الإدارة واللجان التابعة له خاصة لجنة المراجعة، حيث صدر في سنة 2003 تقرير Higgs الذي يؤكد على ذلك، وأدت هذه الجهود المبذولة في المملكة المتحدة إلى إصدار قانون الحوكمة من قبل مجلس التقارير المالية (F.R.C) الذي يهدف إلى وضع أسس لمراقبة ومساءلة

مجلس الإدارة ولجانه التابعة له، ويتم مراجعة هذا القانون كل سنتين للنظر في مدى تلاؤمه مع التغيرات التي تطرأ على بيئة الأعمال في المملكة المتحدة، ويعتبر تطبيق متطلباته إلزامي على كل الشركات المدرجة في بورصة لندن للأوراق المالية.[1]

الفرع الرابع: تجربة اليابان: في محاولة لإرساء قواعد الحوكمة قام المنتدى الياباني للحوكمة بإصدار تقرير في ماي 1998 يفرض مجموعة من المبادئ التي من شأنها أن تؤدي إلى التطبيق السليم للحوكمة داخل الشركات، وقد أصبح تطبيق هذه المبادئ متطلباً ضرورياً ومهماً لأي شركة حتى يمكنها إدارة أعمالها بشكل فعال في السوق العالمي.

وفي أكتوبر 2001 قام المنتدى الياباني للحوكمة بمراجعة مبادئ الحوكمة الصادرة في 1998 وأصدر تقريرا وضح فيه خطوتين لإصلاح تطبيق الحوكمة في اليابان، تتمثل الخطوة الأولى في إصلاحات قصيرة الأجل يتم تنفيذها قبل سنة 2002، أما الخطوة الثانية فتشمل إصلاحات جوهرية يتم تطبيقها على المدى البعيد. وتتمثل الإصلاحات قصيرة الأجل للمنتدى الياباني للحوكمة فيما يلي:

- الانتقال السريع إلى تطبيق معايير المحاسبة الدولية لتحسين الإفصاح المحاسبي وتزويد المستثمرين بمعلومات صحيحة؛
- وجود أعضاء مستقلين غير تنفيذيين ممن ليست لهم مصالح مباشرة في الشركة؛
- تحديد مسؤوليات واضحة ومنفصلة لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- تعيين مراجعين أكثر استقلالا عن مجالس الإدارة، مع وضع تعريف أقوى للاستقلال؛
- زيادة الحوار بين الإدارة والمساهمين في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للمساهمين.

أما الإصلاحات طويلة الأجل للمنتدى فتشمل ما يلي:

- جعل أغلبية عضوية مجالس الإدارة من أعضاء مستقلين من غير المديرين التنفيذيين؛
- وجود لجان مستقلة منبثقة عن مجلس الإدارة كلجنة المراجعة، والمكافآت والتعيينات تكون أغلبية عضويتها من الأعضاء المستقلين؛
- الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.

وعلى غرار ذلك قامت بورصة طوكيو في عام 2004 بإصدار مبادئ الحوكمة التي تعتبر مرجعاً للشركات للاعتماد عليها في تحسين ممارسات الحوكمة فيها، من خلال الاهتمام بحقوق المساهمين والمعاملة المتساوية لهم، العلاقة مع أصحاب المصالح في الشركة، الالتزام بالإفصاح والشفافية، وتحديد مسؤوليات مجلس الإدارة بالإضافة إلى مسؤولية مراجع الحسابات الخارجي.[2]

[1] سمية بن عمورة، باديس بوغر، **تجارب دولية في حوكمة الشركـــات**. مجلة نماء لاقتصاد والتجار، الجزائر، المجلد 3، العدد 8، ديسمبر 2019، ص139.

[2] حكيمة بوسلمة، نجوى عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص96.

الفرع الخامس: تجربة كوريا الجنوبية في تطبيق حوكمة الشركات: في أواخر عام 1999 تبنت الحكومة الكورية مبادرة لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية، وغير المالية، حيث بادرت وزارة المالية والاقتصاد بإنشاء لجنة القطاع الخاص لتحسين الكود الكوري الخاص بالحوكمة، ويتوقع أن يدخل هذا الكود كملزم للشركات الكورية عن طريق كونه شرط من شروط التسجيل في البورصة.

هذا وقد أجريت عدة تشريعات على القانون التجاري الكوري لتنظيم بعض الأمور المتعلقة بتطبيق الحوكمة في الشركات الكورية، ومن هذه الأمور: [1]

- يجب أن يكون ضمن مجلس الإدارة أعضاء مستقلين غير تنفيذيين، وإذا كانت الشركة مجموعة كبيرة من المساهمين ويتعدى رأس مالها تريليون دولار فيجب أن يكون نصف الأعضاء على الأقل مستقلين.
- إعداد القوائم المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية.
- تعديل إجراءات المراجعين الخارجين وإلزامهم بإجراء المراجعة التحليلية.
- تعزيز استقلالية المراجع الخارجي عن طريق نظام التسجيل لدى بورصة الأوراق المالية.
- الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية عليها أن تقدم تقارير ربع سنوية بالإضافة إلى التقارير السنوية والنصف سنوية.
- يجوز للمساهمين اقتراح أمور لأخذها في الاعتبار عند انعقاد الجمعية العمومية.
- معايير المحاسبة المطبقة في الشركات الكورية يتم تعديلها بواسطة لجنة المعايير ولجنة الأوراق المالية.

الفرع السادس: تجربة الأردن: لقد تزايد الاهتمام بقواعد وتطبيقات حوكمة الشركات مؤخرا في الأردن، وفي هذا السياق بادر البنك الدولي بتشكيل فريق وطني من المستشارين لعمل دراسة لتقييم البيئة التشريعية في الأردن ومدى التزام الأطراف القانونية والتنظيمية والرقابية للقوانين في الأردن بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات، وقد هدفت هذه الدراسة الى تقييم القواعد التي تضمن التطبيق السليم لحوكمة الشركات في الأردن، ولخصت الدراسة الى اهم نقاط الضعف والقوة في مناخ حوكمة الشركات بكل من قطاع المال والشركات وأشارت الدراسة الى أن مفهوم ومبادئ حوكمة الشركات في الأردن متواجدة في العديد من القوانين ومن أهمها قانون الشركات رقم (22)لسنة 1997 وتعديلاته، وقانون الأوراق المالية رقم (67)وقانون البنوك رقم (28)لسنة 2000 ،وقانون تنظيم مهنة المحاسبة القانونية رقم (73)لسنة 2003 ،وغيرها من القوانين والأنظمة التي ترتبط بحوكمة الشركات في الأردن سواء بصورة مباشرة او غير مباشرة وقد أشار قانون الشركات الأردني المعدل رقم (30)لسنة 2018 والذي حل محل قانون الشركات الموقت المعدل رقم (74)لسنة 2002 وفي المادة (151) ما يلي: مع مراعاة التشريعات النافذة:

أ. تلتزم الشركات المساهمة العامة بتطبيق تعليمات قواعد الحوكمة الصادرة عن الوزير بناء على تنسيب المراقب

[1] وليد سمير، **"الجهود والتجارب الدولية لوضع الإطار الفكري لحوكمة الشركات وتجربة مصر في تطبيق حوكمة الشركات"**، مقال منشور على الموقع http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html، 2023/03/15، 17:50.

ب. تنظم الأمور المالية والمحاسبية والإدارية للشركة المساهمة العامة بموجب أنظمة خاصة يعدها مجلس إدارة الشركة ويحدد فيها بصورة مفصلة واجبات المجلس وصلاحياته ومسؤولياته وعلاقته بالإدارة التنفيذية ويبين اللجان الواجب تأليفها وبما يتماشى ودليل قواعد حوكمة الشركات المشار اليه في الفقرة (أ) من هذه المادة.

ت. ترسل نسخة من الأنظمة الداخلية للمراقب وللوزير بناء على تنسيب المراقب ادخال أي تعديل يراه ضروريا عليها وبما يحقق مصلحة الشركة والمساهمين فيها.

ث. لا تكون الأنظمة الداخلية الخاصة نافذة ما لم يوافق عليها الوزير خلال ثلاثين يوما من تاريخ تقديمها للمراقب وفي حال عدم الرد من قبل الوزير أو المراقب تعتبر هذه الأنظمة سارية المفعول ولمجلس الإدارة مباشرة العمل.[1]

المطلب الثالث: واقع حوكمة الشركات في الجزائر

تعتبر الجزائر واحدة من الدول التي أدركت أهمية حوكمة الشركات في تحديد سياساتها بشكل يسهم في تحقيق التنمية وتحسين أدائها. لهذا الغرض، قامت الحكومة الجزائرية بإصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية، وهو إطار يوفر وسائل لتعزيز تحرير الوظائف وتعزيز حمايتها، ولكنها واجهت في سبيل تحقيق هذا الهدف مجموعة من العراقيل والتحديات

الفرع الأول: جهود الحكومة الجزائر من أجل تفعيل آليات حوكمة الشركات: تمثلت جهود الجزائر من أجل تفعيل حوكمة الشركات فيما يلي:

أولا: إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر: تم عقد مؤتمر وطني في II مارس 2009، أعلنت فيه كل من دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات، جمعية كير CARE، واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائري، وقد تم إعداده بمساعدة كال من المنتدى العالمي لحوكمة الشركاتGCGF ومؤسسة التمويل الدوليةIFC "، بينما يقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة حاليا بدعم التنفيذ. وما جاء في هذا الميثاق أنه يستوجب على الشركات الجزائرية أن تثق بأن مصلحتها تكون في تبني ميثاق الحكم الراشد وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تحتاج أكثر من قبل لحماية نفسها من الصعوبات التي تعترضها، بواسطة تبنيها لقواعد التسيير الشفاف والاستقرار والانضباط والصورة الحسنة.[2]

ثانيا: تشكيل الهيئة الوطنية لوقاية من الفساد ومكافحته: تأسست هذه الهيئة سنة2011، والتي تتمحور مهامها حول اقتراح سياسات وتوجيهات وتدابير للوقاية من الفساد، وإعداد برامج للتوعية من مخاطر الفساد، بالإضافة إلى جمع المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن عمال الفساد و الوقاية منه و التقييم الدوري للأدوات القانونية ولإجراءات لإدارية ذات صلة، حيث انضمت هذه الهيئة مؤخرا إلى الشبكة العربية لتعزيز النزاهة

[1] خالد الطراونة،" **حوكمة الشركات في الأردن"**. ورقة بحثية مقدمة إلى ملتقى ص ص 4 5،

[2] كنزة براهمة، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات.** رسالة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة 2، 2014/2013، ص ص 44 ،45.

ومكافحة لفساد، تضاف بذلك 42 وزارة وهيئة أخرى في المنطقة العربية، التي تشكل آلية إقليمية تشاركية فريدة من نوعها لتنمية القدرات وتبادل معلومات ومناقشة لسياسات لتي تدخل في اختصاصها.[1]

ثالثا: إطلاق مركز حوكمة الجزائر: بناء على قوة الدفع التي خلقها دليل حوكمة الشركات، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز حوكمة الجزائر في أكتوبر 2010 بالجزائر العاصمة، تأسس مركز حوكمة الجزائر ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع يريب حوكمة الشركات، ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية، بما فيها الشفافية والمساءلة والمسؤولية.[2]

رابعا: انعقاد أول مؤتمر حول الحكم الراشد للمؤسسات في جانفي 2007: شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة، وقد تمثل الهدف الأساسي هذا الملتقى في تحسيس المشاركين قصد الفهم الموحد والدقيق لمصطلح وإشكالية حوكمة الشركات من زاوية الممارسة في الواقع وسبل تطوير الأداء ببلورة الوعي بمدى أهمية الحوكمة في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية، كما تبلورت ميثاق جزائري للحوكمة كأول توصية وخطوة تتخذ.[3]

خامسا: برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر: تبنى الاتحاد الأوروبي برنامجا بمبلغ 10 ماليين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار برنامج دعم الشراكة والإصلاح النمو الشامل (الربيع)، ويرمي البرنامج الجديد إلى تعزيز مؤسسات الحكم في المجالين الاقتصادي والسياسي، ويهدف هذا البرنامج لتعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلى العدالة، وتعزيز مكافحة الفساد، وتشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية، وتحسين متابعة إدارة المالية العامة.[4]

سادسا: ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية: يتضمن ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية جزأين وملاحق كما يلي: [5]

- **الجزء الأول:** يوضح الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما أن هذا الجزء يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة خاصة؛

---

[1] – نبيل القبلي، "**دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين –دراسة حالة–**". أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص محاسبة، مالية وبنوك، جامعة حسيبة بن بوعلي سطيف، الجزائر،2017، ص167

[2] سفيان خلوفي، وآخرون، **تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد–دراسة حالة شركة "آن سي آي" رويبة الجزائر**. مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، المجلد 01، العدد 4، 2021، ص 64.

[3] بوراس بودالية، مرجع سبق ذكره، ص ص63 64.

[4] قاسم علي حاج، **استراتيجية حوكمة الادارة العامة في الجزائر**. المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، العدد 14، جوان 2020، ص ص172، 173.

[5] بوراس بودالية، مرجع سبق ذكره، ص 65.

- **الجزء الثاني:** يتطرق إلى المقاييس الأساسية التي تبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الأخرى كالبنوك والمؤسسات المالية، الممونون أو الإدارة؛

– يختم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق.

الفرع الثاني: تحديات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات: إن تطبيق الحوكمة في البيئة الجزائرية، يواجه العديد من التحديات يمكن تلخيص أهمها فيما يلي: [1]

أولا: الفساد: عادة ما يرتبط موضوع الفساد بغياب الحوكمة، وينتج عنه العديد من الأثار السلبية التي تؤدي إلى هروب الاستثمارات الأجنبية، إلى جانب ذلك فإن للفساد تكاليف اقتصادية، كانخفاض الإنفاق الحكومي على المشاريع ذات التوجهات الاجتماعية، زيادة سوء تخصيص الموارد، والتحدي الأكبر الذي يواجه تطبيق الحوكمة، هو اتساع نطاق الفساد ليشمل الأجهزة الحكومية المسؤولة أساسا عن محاربة الفساد.

ثانيا: الممارسة العملية والديمقراطية: تعتبر الديمقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة، وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية، والتي تقف حاجزا أمام سعي أي طرف أو أية قوى سياسية للانفراد بالسلطة، وذلك يعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه، وبالتالي فهي تتيح الفرصة للمجالس النيابية والتشريعية، للقيام بواجباتها الرقابية والتشريعية باستقلالية تامة ودون أية ضغوط.

ثالث: احترام سلطة القانون: لا يمكن لأي شيء أن يكون فعالا، إلا إذا تقيد بالقانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن تكون هناك حوكمة فعالة ورشيدة، إلا إذا كان هناك قوانين تدعمها وتحميها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها إحدى الأدوات المهمة، التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية، وقد يكون هناك تناقض بين النصوص القانونية، لذا يجب التركيز على بعض العناصر المهمة، حتى لا يحدث فصل بين القانون وتطبيقه من الناحية العملية، ومن هذه العناصر الوضوح، التحديد، الالتزام بالتطبيق، الثواب والعقاب.... الخ.

رابعا: إنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح: إن عمليات التواطؤ والفساد، التي تتم بين مجالس الإدارة وكبار المديرين التنفيذيين، لا تضر فقط بحقوق أصحاب المصالح، ولكنها تضر أيضا بالمؤسسة ومستقبلها، لذا من الضروري أن يكون هناك مجموعة من الإجراءات والسياسات، التي تعني بحماية حقوق أصحاب المصلحة بالمؤسسة

الفرع التاسع: إجراءات تحسين حوكمة الشركات في الجزائر: ان إرساء قواعد حوكمة المؤسسات في الجزائر خضع لجملة من الاجراءات التي تهدف إلى تفعيل أطرافها، من بين هذه الإجراءات ما يلي: [2]

[1] محمد يدو، وآخرون، " **دور أدوات مراقبة التسيير في ترسيخ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية** " ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة على لونيسي –البليدة 2، الجزائر، يوم: 2017/04/25

[2] صبايحي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 313، 314.

أولا: إجراءات قصيرة الأجل: تقوم المؤسسة بإتباع سياسة مكتوبة خاصة بحوكمة المؤسسات يتم الإفصاح والإعلان عنها، هذه السياسة يجب أن توضح إنشاء مجلس الإدارة ودور أعضائه والكفاءات الخاصة بهم وإنشاء مجلس إدارة استشاري، كذلك لا بد أن توضح اتصالات مع مساهمي الأقلية ومعاملاتهم ونظم المحاسبة والإفصاح ومعاملة المساهمين الآخرين، وكذا تعيين مراجعين مستقلين ونشر جدول زمني بما سيحدث بالمؤسسة.

- تنص سياسة حوكمة المؤسسات على إنشاء مجلس إدارة استشاري مكون من ثلاثة أو أربعة أعضاء، والغرض من إنشاء مجلس إداري استشاري هو المساعدة في عملية اتخاذ القرار، عن طريق تزويد الإدارة ومجلس الإدارة بآراء موضوعية ذات بعد مستقل، وكذا تزويد مساهمي المؤسسة بمرشحين محتملين للعمل كأعضاء مجلس إدارة مستقلين
- تقوم المؤسسة بتعيين عضو مجلس إدارة منتدب من بين الخبراء الموجودين في السوق.
- تقوم المؤسسة بإتباع سياسة بيئية اجتماعية للمؤسسة تجاه المواطنين ويتم الإفصاح والإعلان عنها.
- تؤكد الوثائق الأساسية للمؤسسة مع ضمان معاملة متساوية لمساهمي الأقلية.

ثانيا: إجراءات متوسطة الأجل: تعمل سياسة حوكمة المؤسسات على تكوين مجلس الإدارة الاستشاري خلال عام واحد، ويعقد هذا المجلس الاستشاري أربعة اجتماعات سنويا، وللمؤسسة جدولا للاجتماعات والمستندات الأساسية للاجتماعات، وتقدم إلى أعضاء مجلس الإدارة الاستشاري قبل مواعيد الاجتماعات حيث تنص سياسة حوكمة المؤسسات على ما يلي:

- تعيين عضو من مجلس الإدارة مستقلا وغير موظف خلال عامين، ويمكن أن يكون عضوا بمجلس الإدارة الاستشاري.
- أن تقوم المؤسسة بالإفصاح في تقريرها السنوي المقدم إلى المساهمين عن محتوى ومدى تنفيذ سياسة المؤسسة المكتوبة الخاصة بحوكمة المؤسسات والسياسة البيئية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه المواطنين.
- أن تقوم المؤسسة بالإفصاح في تقريرها السنوي عن مدى التزامها بقواعد حوكمة المؤسسات

ثالثا: الممارسة العملية والديموقراطية: إذا كانت الاقتصاديات النامية والصاعدة تحاول أن تطبق الحوكمة بشكل سليم وفعال، فإنها في إطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها أن تعمل على إرساء قواعد الديموقراطية والتي من آثارها الايجابية:

- تعتبر الديموقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة، وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية، والتي تقف حائلا أمام سعي أي طرف أو أية قوى سياسية للانفراد بالسلطة، وذلك يعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه.
- تتيح الديموقراطية الفرصة للمجالس للقيام بواجباتها الرقابية والتشريعية باستقلالية تامة، ودون أية ضغوط.

رابعا: احترام سلطة القانون: لا يمكن لأي شيء أن يكون فعالا إذا إلا تقيد بالقانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن تكون هناك حوكمة فعالة ورشيدة إذا إلا كان هناك قوانين تدعمها وتحميها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها إحدى الأدوات المهمة التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية، وقد يكون هناك تناقض بين النصوص

القانونية، لذا يجب التركيز على بعض العناصر المهمة، حتى لا يحدث فصل بين القانون وتطبيقه من الناحية العملية ومن هذه العناصر الوضوح التحديد، الالتزام بالتطبيق، الثواب والعقاب.... الخ.

خلاصة الفصل

ومما سبق يمكن القول بأن الحاجة لتطبيق حوكمة الشركات نشأت نتيجة فصل الملكية عن الإدارة وتحرير أسواق رأس المال. وتم إيلاء اهتمام كبير لموضوع الحوكمة لتقليل المخاطر وتفادي الفضائح المالية. تستند حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ والقواعد التي يجب على الجهات الرقابية وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة اتباعها، وذلك لضمان الشفافية والإفصاح والانضباط داخل الشركة. وعلى الرغم من الاهتمام الكبير بهذا الموضوع، فإنه لا يوجد تعريف موحد لحوكمة الشركات بسبب تداخلها في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية. ويلاحظ أن الجزائر تتجه نحو تطبيق حوكمة الشركات، وذلك بفضل المساعدة التي تلقتها من المنظمات الدولية، وتجسيد ذلك في إصدار ميثاق الحكم الرشيد للمؤسسات الجزائرية.

الفصل الثاني: الإطار العام حول الفساد المالي والإداري

تمهيد

تجاوزت مفهوم الفساد الإداري والمالي مجرد الاستيلاء على الأموال بصورة غير قانونية، حيث أن التأخير في اتخاذ القرارات أو تأخير تقديم الخدمات بجودة مناسبة للعملاء أو الموظفين، أو حتى تقديم الخدمات بصورة غير ملائمة، يعد جميعها أشكالًا من أشكال الفساد الإداري والمالي. ويؤدي ذلك إلى تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية للدولة، وبالتالي يمكن أن يحجب الدولة عن مواجهة التحديات في بناء البنية التحتية اللازمة لتحقيق النمو.

ونظرًا لأهمية هذه المشكلة، فقد لقت اهتمامًا كبيرًا من قبل العديد من الباحثين والمهتمين، وتوافقت الآراء على ضرورة وضع إطار عمل مؤسسي لتطوير حلول جدية ومحددة لمكافحة الفساد بكل صوره ومظاهره، وفي هدا الفصل سنتطرق إلى:

البحث الأول: ماهية الفساد.

المبحث الثاني: لمحة حول الفساد المالي والإداري.

المبحث الثالث: اثار الفساد المالي والإداري والجهات المسؤولة عنه وواقعه في الجزائر.

المبحث الأول: ماهية الفساد

يعتبر الفساد ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة، تأخذ أبعادا واسعة وتتداخل فيها عوامل واسعة مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر، وتمثل هذه الظاهرة أبرز القضايا التي تواجه اقتصاديات الدول، وقد حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع

المطلب الأول: الجذور التاريخية للفساد

لم تعرف الإنسانية تاريخا محددا لنشوء ظاهرة الفساد، اد ارتبط الفساد بالإنسان، مند العصور البدائية حينما كان مبدأ القوة هو السائد، تشكلت تطبيقات الفساد مع بداية الخليقة، من خلال قصة ولدي ادم (عليه السلام) قابيل وهابيل، وقد تعددت أسبابه وتنوعت أساليبه وصوره نتيجة ازدياد أعداد الناس وتطور قراراتهم وأساليب العمل وأشكال تكويناتهم التي تتطور تكنولوجيا وذلك يوما بعد أخر. [1]

وتأكد الشواهد التاريخية التي تعود إلى الألف الثالث (ق.م) انه في العصر السومري كانت (المحكمة الملكية) أنداك تنظر في قضايا الفساد، مثل (استغلال النفوذ، استغلال الوظيفة العامة، قبول الرشوة وإنكار العدالة) حتى أن قرارات الحكم في جرائم مثل هده كانت تصل إلى حد الإعدام. وكما يلاحظ أن (حمورابي)ملك بابل أصدر تشريعات عام 1780ق.م تشدد على إحضار طالب الرشوة أمامه ليقاضيه بنفسه ويتولى أمر عقابه. وقد تضمن قانون اور نمو حقوق المرأة وعقوبات تترتب على الشهادة الكاذبة والعقوبات المترتبة على من يغرق ارض غيره او من يهمل زراعة الأرض المستأجرة.

من جانب أخر، جاء في تشريع (حور–محب) في مصر تنظيم العلاقات السليمة في الحكم ومحاربة الفساد، كما اهتم الإغريق بمشكلة الفساد، إد حدد (سولون) في تشريعاته التي أطلق عليها قانون (اتيكا) قواعد لإرشاد موظفي الدولة وضبط عملهم الإداري، وتكريس سيادة القانون للحد من مظاهر الفساد التي يمارسها الأغنياء في تعاملاتهم مع الفقراء. وفي الصين شخص كونفوشيوس ظاهرة الفساد، في كتابيه (التعليم الكبر) و(عقيدة الوسط) اد دعا إلى توزيع الثروة بين الناس على أوسع نطاق، ويرى أن تركيز الثروة يودي إلى تشتيت الشعب.

وتطرق أفلاطون في كتابه (الجمهورية) إلى ظاهرة الفساد من خلال مناقشته لمشكلة العدالة الفردية والجماعية، ويحدد في كتاب (القوانين) محاربة الفساد في جميع صوره، ونادي بوجود هيئة موظفين واجبها مراقبة تصرفات المواطن. أما أرسطو فقد شخص الفساد السياسي من خلال تصنيفه للدساتير، وأكد أن المدينة التي يغويها هدف

[1] آلاء حسن حمودي العزاوي، **موضوعات الفساد الاداري والمالي في الصحافة المتخصصة**. دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان ،2015، ص ص53–54.

فاسد بأنها مدينة فاسدة، وان الحكم السليم لا يقوم على مجرد طلب الخير ما لم يكن الخير عاما ومشتركا بين جميع المواطنين[1].

المطلب الثاني: مفهوم الفساد

يعد الفساد من أكثر الموضوعات المبحوثة على الساحات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وهو من أكثر المصطلحات إثارة للجدل ويمتلك تفسيرات كثيرة، هذه الإشكالية تفرض تحديد مفهومه وأبعاده.

الفرع الأول: الفساد في اللغة: لقد جاء ذكر الفساد في معجم الوسيط على أنه الخلل والاضطراب، ويقال أفسد الشيء أي أساء استعماله.[2]

وأيضا لهذا المصطلح عدة معاني في المعاجم العربية فمنها: (اللهو واللعب وأخذ المال ظلما دون حق)، وعن راغب الأصفهاني "الفساد خروج الشيء عن الاعتدال قليلا كان الخروج عنه أو كثيرا"، ويضاده الصلاح، ويستعمل ذلك في النفس والبدن والأشياء الخارجة عن الاستقامة[3].

وقد أعطى سعيد الدخيل تعريفا أكثر شمولا للمعنى اللغوي لكلمة الفساد، حيث يأتي هدا الأخير تارة بمعنى البطلان، ومرة بمعنى الإبطال، ومرة بمعنى إصابة الشيء بالعطب ومرة الاضطراب والخلل، ومرة بمعنى إلحاق الضرر.[4]

مصدر فسد يفسد فسادا، وهو ضد الإصلاح. قال الليث: "الفساد نقيض الإصلاح. وقال الراغب: الفساد خروج الشيء عن الاعتدال سواء أكان الخروج عليه قليلا أو كثيرا، وكل اعتداء على الدين، أو العقل، أو المال، أو العرض، أو النفس فهو إفساد".

والفساد: إلحاق الضرر بالغير ومنه قوله تعالى:﴿ **وَيَسْعَوْنَ فِي الأَرْضِ فَسَادًا** ﴾[المائدة:33].

ويعني أيضا: الجذب والقحط، قال تعالى:﴿**ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ** ﴾[الروم:41].

والفاسد من الأعيان: ما تغير عن حاله واختل ما هو المقصود منه. [5]

أما إذا تناولنا كلمة الفساد في اللغات الأجنبية ففي اللغة الإنجليزية نجدها Corruption مشتقة من الفعل اللاتيني (Rumpere) بمعنى الكسر أي شيئا ما تم كسره، وقد يكون هذا الشيء المراد كسره هو مدونة لسلوك أخلاقية أو اجتماعية أو غالبا ما تكون قاعدة إدارية للحصول على كسب مادي. فلفظ الفساد يطلق على حالة من الاختلال التي تصيب الأشياء المادية أو الاعتبارية.

---

[1] نفس المرجع السابق، ص ص53-54.

[2] ألاء حسن حمودي العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 17، 18.

[3] بوراس بودالية، مرجع سبق ذكره، ص71.

[4] نفس المرجع السابق، ص 72.

[5] ليلى علي أحمد الشهري، **الفساد مكافحته، والوقاية منه (رؤية شرعية)**. المجلد 8 من العدد 33 لحولية كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات، الإسكندرية، ص275.

الفرع الثاني: تعريف الفساد اصطلاحا: تتعدد تعريفات الفساد بتعدد أنواعه إلا أن التعريف المعتمد في جميع الكتابات قدم من قبل البنك الدولي الذي عرف الفساد على انه سوء استغلال السلطة العامة من اجل الحصول على مكاسب خاصة. [1]

وتحت هذا التعريف تندرج كل ممارسات الاستغلال السيئ للوظيفة الحكومية أو الخاصة عندما يتعلق الأمر بالشركات الكبرى كالعمولات، الرشاوى، التهرب الضريبي والجمركي والغش الجمركي، إفشاء أسرار العقود والصفقات وذلك عندما يعرض وكلاء أو وسطاء الشركات أو أعمال خاصة تقديم الرشاوى للاستفادة من سياسات أو إجراءات عامة للتغلب على منافسين وتحقيق أرباح خارج حدود القوانين المرعية، كما ويحدث الفساد عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء للرشوة وذلك من خلال الوساطة والمحسوبية في الوظائف العامة أو سرقة أموال الدولة بشكل مباشر.

ويعرف الفساد في موسوعة العلوم الاجتماعية بأنه استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح أو منافع خاصة، وهذا يشمل جميع أنواع الرشاوى للمسؤولين أو السياسيين ويستبعدها بين القطاع الخاص بعبارة أخرى يتناول العلاقة بين الفساد والقطاع العام مستبعداً العلاقة بين الفساد والقطاع الخاص وهو بذلك يتفق مع مقولة (جاري بيكر) «إننا إذا ألغينا الدولة، فقد ألغينا الفساد».

ويشير فيتو تانزي إلى أن الفساد هو تعمد مخالفة مبدأ التحفظ (الحرص تطبيق قواعد العمل في التعامل مع كافة الأطراف) بهدف الحصول على مزايا شخصية أو مزايا لذوي الصلة». وهذا التعريف لم يركز على الفساد في القطاع العام دون سواه، فظاهرة الفساد بقدر ما لها مساس بمؤسسات الدولة حيث يرتكبها خدام الدولة والموظفون العامون، فإنها ترتبط بالدرجة نفسها بالتأثير الاقتصادي الذي تمارسه مؤسسات القطاع الخاص المستفيدة من انسياب الموارد من القطاعات بل هي الجهة المعنية بتحقيق أكبر منفعة ممكنة من النشاطات الخفية.

الفرع الثالث: الفساد من المنظور الإسلامي: يعرف الفساد من منظور الاسلامي بانه: ضياع مقاصد الشريعة الاسلامية وهي حفظ النفس والدين والعقل والعرض والمال بسبب مخالفة مانها الله عنه ورسوله.

ويعرف ايضا بأنه إظهار معصية الله تعالى والانحراف عن هديه، وتقترن احيانا في اعراضهم وكرامتهم، لان الشرائع سنن موضوعة بين الناس فاذا تمسكوا بها زال العدوان ولزم كل أحد شأنه فحقنت الدماء وسكنت الفتن وكان فيه صلاح الأرض وصلاح أهلها.

إن الحديث عن الفساد لا يخص مجتمعا بعينه أو دولة بذاتها، وإنما هو ظاهرة عالمي تشكو منها كل الدول، لما له من خطر على الأمن الاجتماعي والنمو الاقتصادي والأداء الإداري، ومن هنا حازت هذه الظاهرة

[1] هاشم الشمري، ايثار الفتلي، **الفساد الاداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية**. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،2011، ص18، 20.

على اهتمام كل المجتمعات وكل الدول وتعالت النداءات إلى إدانتها والحد من انتشارها ووضع الصيغ الملائمة لذلك.

ومما سبق نخرج بحقيقة أن الفساد ظاهرة إنسانية تحكمها قوانين الإنسان فردا ومجتمعا، وأن ما يقابل هذه الظاهرة هو الصلاح والإصلاح وأن حركة التضاد الموجودة بين هاتين الظاهرتين هي من العوامل التي تحكم مسيرة الأمم على الأرض ومن ثم تحكم مسيرة الإنسان ونهاية الأرض:﴿ **وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزَّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ** ﴾[الانبياء: 105]

وقول الله تعالى:﴿ **لِيُفْسِدَ فِيهَا وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الأَرْضِ وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لا يُحِبُّ الْفَسَادَ**﴾[البقرة: 205] [1]

المطلب الثالث: أنواع الفساد واثاره

باعتبار الفساد الإداري والمالي ظاهرة عالمية، فإن له أنواع عديدة تبعا للزاوية التي ينظر إليها، بالإضافة إلى أن تفشي الفساد له اثار متعددة وبدرجات متفاوتة.

الفرع الأول: أنواع الفساد: الفساد ظاهرة اجتماعية وسياسية واقتصادية، يكاد لا يخلو منها أي مجتمع وإن احتلت خطورتها من مجتمع لآخر، وللفساد عدة أنواع ومظاهر تختلف باختلاف المعايير التي على أساسها يتم التصنيف، وسوف نقتصر على بعضها نظرا لتعددها. [2]

أولا: الفساد السياسي "ويعني سوء استخدام المكانة السياسية بهدف الحصول على المكاسب الشخصية، والذي من شأنه حرمان أولئك الذين يحتاجون للخدمات الأساسية، ويؤدي بالتالي إلى فقدان الأمل، الأمر الذي يغذي بدوره النزاع والعنف. وهذا ما أكده "بيتر أيجن" رئيس منظمة الشفافية الدولية، داعيا الى ضرورة تظافر الجهود لإدخال النزاهة والمساءلة الى أجهزة الحكم، ولوقف الرشاوي التي تقدمها الشركات العالمية، ولوقف تدفق الممتلكات المسروقة الى حسابات سرية في الغرب.[3]

ثانيا: الفساد الإداري: هو انحراف عن قواعد العمل الملتزمة في الجهاز الإداري، ويكون سلوكا إداريا غير رسمي وبديلا عن السلوك الإداري الرسمي، وهو ما يطلق عليه المعيار الوظيفي. ويتمثل الفساد الإداري بالانحرافات الإدارية والوظيفية والتنظيمية والمخالفات التي تصدر من الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته، وانتهاك منظومة التشريعات والقوانين والأنظمة النافذة. ومن أنماطه البيروقراطية عدم احترام الوقت الوظيفي، والامتناع عن أداء العمل المطلوب منه، وعدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء، والانحرافات السلوكية من قبيل

[1] ألاء حسن حمودي العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص78، 79.

[2] عبلة سقني محمد لمين يشور، **ظاهرة الفساد في المجتمع الجزائري: دراسة في الأسباب وآليات المكافحة**. المجلة الجزائرية للسياسات العامة- المجلد 70: العدد 70 - جوان ،2018، ص ص12 13.

[3] فلاح مبارك بردان، محمد حردان علي، **الفساد المالي والإداري وانعكاسه على التنمية في العراق بعد عام 2003**. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، الجزائر، العدد الرابع، 2017، ص87.

إفشاء الأسرار الوظيفية، وعدم المحافظة على كرامة الوظيفة، وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية وممارسة المحاباة الشخصية[1]

ثالثا: الفساد المالي: يتمثل في مختلف الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل المالي في الدولة ومؤسساتها بما في ذلك مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية، ويتعلق هذا النوع من الفساد بفساد المؤسسات المالية مثل المصارف وبورصات الأوراق المالية وكذلك شركات الاستثمار والتأمين عن طريق استغلال هذه الأخيرة من طرف الفرد لوظائفهم بتحقيق أرباح ومكاسب غير قانونية لصالحهم أو لصالح أطراف خارجية، وتكمن مظاهر الفساد المالي في: [2]

الرشوة، الابتزاز، الاختلاس، التهرب الضريبي، الإسراف في استخدام المال العام، تزييف العملة النقدية، غسل الأموال، قروض المجاملة التي تمنحها المصارف بدون ضمانات جدية لكبار رجال الأعمال.

رابعا: الفساد القضائي: وهو الفساد الذي يعد احد العوامل الرئيسة التي تساعد على تفشي الفساد في جميع أركان المجتمع والدولة، لأن القضاء هو الميزان الذي تضبط به العلاقة ما بين الأفراد والدولة أو العلاقة بين الأفراد بعضهم ببعض، ويؤدي الفساد القضائي الى اختلال ميزان العدل، وهذا الفساد هو الأخطر ذلك لأن القضاء هو الحارس الأمين للقانون من خلال تطبيقه على جرائم الفساد وإنزال العقاب على المفسدين، وفي ظل الفساد القضائي يتحول القاضي لأداة بيد الجناة وتتحول المحاكم الى أماكن للمزايدات (التجارية) للمصلحة العامة والمال العام وللحقوق والمصالح المختلفة، وخيانة القاضي للأمانة تعني ضياع القانون وانهيار المجتمع.[3]

خامسا: الفساد الاجتماعي: «مجموعة من السلوكات التي تحطم أو تكسر مجموعة القواعد والتقاليد المعروفة في المجتمع والمقبولة منه، أو المتوقعة من النظام الاجتماعي القائم بمعنى تلك الأفعال الخارجة عن قيم الجماعة الإنسانية التي تترسخ بفعل الظروف البنائية التاريخية التي تمر بها المجتمعات البشرية». ويؤدي الفساد الاجتماعي إلى التفكك الأسري، وانتشار المسكرات، والإخلال بالأمن، والقتل والسطو، فهو يشمل جميع الممارسات التي تخالف الآداب العامة والسلوك القويم[4].

سادسا: الفساد البيئي: هو ما يلحق الضرر على العناصر الطبيعية مثل التربة والمياه والهواء والنباتات والحيوانات، مما يؤدي إلى فقدان وظيفتها الإيجابية للبشرية. كما يشير إلى أن هذا الضرر يمس العلاقات المتبادلة والمترابطة بين هذه العناصر لتحقيق كون متوازن ويؤثر على الحياة البرية والبحرية. كما يجب الاهتمام بالبيئة والحفاظ عليها بالتصرف [5]

[1] فلاح مبارك بردان، محمد حردان علي، مرجع سبق ذكره، ص88.
[2] عبلة سقني محمد لمين بيشور، مرجع سبق ذكره، ص ص 13 14.
[3] فلاح مبارك بردان، محمد حردان علي، مرجع سبق ذكره، ص90.
[4] خضير شعبان، مرجع سبق ذكره، ص ص 12 13.
[5] خضير شعبان، مرجع سبق ذكره، ص ص 12 13.

الفرع الثاني: أثار الفساد: لم يأخذ موضوع الفساد في السابق اهتماماً جدياً ودراسته على المستوى الدولي لوضع معالجات رامية للحد من انتشاره حتى بدأ التركيز على التنمية الاقتصادية في الدول الفقرية في العقود الأخيرة من القرن الماضي، حيث بدأت منظمات التنمية الدولية وعلى رأسها البنك الدولي في رصد المؤثرات المتزايدة للفساد وكانت من أبرز تلك المؤشرات ما يلي: [1]

- تضخم الكلفة الإجمالية للفساد حول العامل بنحو 6.2 تريليون دولار سنويا ما يعادل 2%من الناتج الإجمالي العاملي.
- ارتفاع نسبة الفقر إلى 22 % من سكان العالم الذين يعيشون على مدخول ما قيمته) 25.1 دولاراُ في اليوم أو أقل، أي أنه أكثر من خس سكان العامل يعيشون تحت خط الفقر.
- زيادة الصراعات والخلافات في أجهزة الدول وترهل الأنظمة الإدارية وتفشي الواسطة والمحسوبية والتعدي على املال العام. ونتيجة لتلك المؤشرات بدأت التأثريات الخطيرة للفساد تنال من عدة مجالات في الدول والمجتمعات والتي جاءت نتائجها على النحو التالي:

أولا: الاثار السياسية: تتمثل في:

- تشويه الدور المطلوب من الحكومة بشأن تنفيذ السياسة العامة للدولة وتحقيق مستهدفات خطط التنمية.
- تراجع ثقة أفراد المجتمع بالقانون ومؤسسات الدولة.
- اضعاف كل جهود الإصلاح المعززة للديمقراطية مما يتزعزع معه الاستقرار السياسي.
- إقصاء الكفاءات الوظيفية الوطنية المستحقة من الوصول للمناصب القيادية مما يزيد من حالة السخط بني الأفراد ونفورهم من التعاون مع مؤسسات الدولة.
- إعاقة وتقويض كافة الجهود الرقابية على أعمال الحكومة والقطاع اخلاص.

ثانيا: الأثار الاقتصادية: تتمثل في:

- إعاقة النمو الاقتصادي مما يقوض كل مستهدفات خطط التنمية طويلة وقصرية الأجل.
- إهدار موارد الدولة أو على أقل تقدير سوء استغلالها مما يعدم الفائدة المرجوة من الاستغلال الأمثل.
- هروب الاستثمارات الوطنية للخارج وعدم استقطاب الأجنبية للداخل وذلك لغياب الحوافز.

[1] نزاهة، ثقافة مكافحة الفساد، متاح على الموقع في 25 ماي 2023 22:00
https://www.nazaha.gov.kw/AR/DocLib/%D9%83%D8%AA%D8%A7%D8%A8%D8%AB%D9%82%D8%A7%D9%81%D8%A9 %D9%85%D9%83%D8%A7%D9%81%D8%AD%D8%A9%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B3%D8%A7%D8%AF.pdf

- الإخلال بالعدالة التوزيعية للدخول والموارد وإضعاف الفعالية الاقتصادية وازدياد الهوة بني الفئات الغنية والفقرية.
- اضعاف الإيرادات العامة للدولة نتيجة التهرب من دفع الجمارك والضرائب والرسوم باستخدام الوسائل الاحتيالية والالتفاف على القوانين النافذة.
- التأثري السليب لسوء الإنفاق العام لموارد الدولة عن طريق اهدارها في المشاريع الكبرى مما يحرم قطاعات هامه مثل الصحة والتعليم والخدمات من الاستفادة من هذه الموارد.
- تدني كفاءة الاستثمارات العامة وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة بفعل الرشاوي التي تدفع للتغاضي عن المواصفات القياسية المطلوبة.

ثالثا: الأثار الاجتماعية: تتمثل في:

- اضعاف النسيج الاجتماعي وإشاعة روح الكراهية بني طبقات وفئات المجتمع نتيجة عدم العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص.
- التأثري على استقرار الأوضاع الأمنية والسلم الاجتماعي.
- تراجع ثقة افراد المجتمع بدور مؤسسات الدولة في محاربة الفساد مما يؤثر على قيم المواطنة. وفي هذا الإطار ساهم البنك الدولي بوضع مجموعة من الاستراتيجيات بهدف مساعدة الدول على مواجهة الفساد والحد من أثاره السلبية على عملية التنمية الاقتصادية، كما قامت المنظمات الدولية باتخاذ اجراءات وبذل جهود من شأنها الحد من انتشار الفساد وربط منح قروضها والقيامّ باستثماراتها عبر اتخاذ الدول إجراءات فعاله للحد من الفساد وتناميها.

المبحث الثاني: لمحة حول الفساد المالي والإداري

تعتبر ظاهرة الفساد الاداري والمالي ظاهرة عالمية سريعة الانتشار والتوزيع عبر الحدود وآفة مجتمعية فتاكة وهي ظاهرة قديمة وحديثة في نفس الوقت، وجدت في كل العصور وفي كل المجتمعات، وفي كل الانظمة الاقتصادية والسياسية، المتعلمة والامية، الدول المتقدمة والنامية والاقل نموا. حيث أخذت تنخر في جسم المجتمع وأدت إلى شلل في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة وسنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف الفساد المالية والإداري خصائصه الأسباب الدافعة له كما سنذكر أنواع واشكال الفساد الاداري والمالي

المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري والمالي

إن الفساد الإداري والمالي مصطلح يتضمن في طياته معاني عديدة، فهو موجود في جميع القطاعات الحكومية منها والخاصة.

الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري: تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد الإداري على أنه) إساءة استعمال السلطة لأغراض خاصة (وهذا التعريف يشمل المكاسب المالية والمادية لتعزيز السلطة الإدارية.

كما أنه) النشاطات التي تتم داخل الجهاز إداري حكومي والتي تؤدي فعلا إلى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي الذي يمثل طلبات الجمهور والمصلحة العامة لصالح أهداف خاصة سواء كان ذلك بصيغة متجددة أم لا، وسواء كان ذلك الأسلوب فردي أو جماعي منظم (.[1]

الفرع الثاني: تعريف الفساد المالي: يقصد بالفساد المالي مجمل الانحرافات المالية، ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية كالجهاز المركزي للرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات.

كما يعرف الفساد المالي كذلك على أنه ذلك السلوك غير القانوني في هدر المال العام وأعمال السمسرة المشاريع وتجارة السلاح، هذا ويحدث الفساد المالي لعدة دوافع من بينها: [2]

- وجود حافز دافع لارتكاب الفساد المالي مثل ضخامة الرشوة.
- وجود فرصة لارتكاب الفساد المالي مثل غياب الضوابط الرقابية والمساءلة، أو عدم فعالية مثل هذه الضوابط، أو قدرة الإدارة على ابطالها.
- وضع مبررات قد تبدو منطقية لارتكاب الفساد المالي.

المطلب الثاني: خصائص الفساد المالي والإداري والأسباب الدافعة له

تبرز جريمة الفساد الإداري والمالي كظاهرة إجرامية عندما تتوفر مجموعة من العوامل المساعدة حالها حال أية ظاهرة إجرامية أخرى، إلا أن لكل ظاهرة إجرامية خصائص خاصة تتميز

الفرع الأول: خصائص الفساد المالي والإداري: وعموما يمكن الحديث عن خصائصه في جملة النقاط التالية: [3]

- رفع الشعارات الإدارية الجوفاء التي تشير إلى الأرباح الكبيرة والإنجازات المتواصلة والعديد من الوعود التي تهدف إلى تخدير الأعصاب والتستر على تفشي ظاهرة الفساد الإداري؛
- فتح أبواب التوظيف أمام الجميع دون وجود معايير دقيقة وواضحة للاختيار، ومن ثم تصبح الوظيفة مرتعا لكل متقاعس وفاقد الضمير، ومصدرا للأجور دون إنتاج حقيقي؛
- الفساد الإداري في مراحله الأولى ظاهرة مرضية غير مرئية، ولكن سرعان ما يتفشى إلى باقي الأجهزة الأخرى على الرغم من عامل الفساد؛

[1] هاشم الشمري إيثار الفتلي، **الفساد الإداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية**. دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011، ص ص، 24 25.

[2] عبد الرحمن حنوف، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة**. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017 2018، ص 107.

[3] سهام بوفلفل، **مسببات ظاهرة الفساد المالي والإداري وإستراتيجيات مكافحتا (الجزائر انموذجا)**. مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد04، العدد 2، 2021، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، ص91.

- تباين الأساليب التي يتستر خلفها الفساد الإداري، حسب موقع الوظيفة في الهرم الوظيفي وحسب الجهة التي تمارسه.
- يتفاعل الفساد الإداري مع الظروف والتغيرات المحيطة به ليجعلها مناخا وبيئة مشجعة؛
- أخطر ممارسات الفساد الإداري تلك التي تتم عبر وكلاء أو وسطاء التي يتمثل دورهم في التوفيق بين أطراف الفساد دون معرفة كل منهم للأخر.
- يتضمن أي نشاط فاسد في العادة الغش للجماهير أو المجتمع عموما

الفرع الثاني: دوافع وأسباب الفساد الإداري والمالي: إن ظاهرة الفساد تحكمها في مجموعها أسباب متداخلة ومتفاعلة فيما بينها، وهذه أسباب تمثل بطبيعتها المباشرة أو غير المباشرة الجذور الأساسية الانتشار الفساد الإداري والمالي، وتتمثل هذه الأسباب في الآتي: [1]

أولا: الدوافع والأسباب الاقتصادية والاجتماعية للفساد الإداري والمالي: تلعب الظروف الاقتصادية والاجتماعية المتردية دورا هاماً باعتبارها أحد الدوافع التي تؤدي إلى ظهور الفساد الإداري والمالي، فسوء الأحوال الاقتصادية والاجتماعية بشكل عام والتي تتمثل في محصلتها النهائية في عجز الدولة عن اشباع الحاجات يسياً وجوهرياً الأساسية للمواطنين يعد سبباً رئيسيا وجوهريا وراء السلوك المرضي الذي يسود العاملين في معظم البلدان النامية.

ثانيا: الدوافع والأسباب السياسية للفساد الإداري والمالي: فالفساد الإداري والمالي يحدث بسبب المناخ السياسي واتباع بعض الدول أيدولوجيات مختلفة معاصرة تتعارض أو تتفق بشكل أو بآخر مع التعاليم الدينية، ولقد انعكس ذلك على الاستقرار السياسي في معظم البلدان النامية، هذه الظروف بما فيها من غياب للديمقراطية والشوري أدت إلى حرمان الكثير من المواطنين من المشاركة في إبداء الآراء ومن المساهمة في رسم السياسات العامة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن عجز الأجهزة التنفيذية في الدولة عن ممارسة مهامها وعجز الحكومة عن تحسين أحوال العاملين في الدولة وتسلط بعض المسؤولين بالدولة واستغلالهم لنفوذهم لتحقيق مصالح خاصة، كل ذلك أدى إلي تعميق روح اللامبالاة عند مواطني هذه الدول تجاه ما يدور من احداث سياسية واجتماعية، وهذا بدوره انعكس على أدائها لأعمالهم، فانعدم المد والتأييد الاجتماعي للدولة من الأفراد والمؤسسات مما أدى إلى عدم التعاون بين الأفراد في مواجهة خطط الدولة وهذا بدوره يساعد على تفشي الفساد وتعم الفوضى الإدارية.

[1] شريهان ممدوح حسن أحمد، **جهود مكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية**. المجلة القانونية مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية، ص ص10 12.

ثالثا: الدوافع والأسباب البيئية للفساد الإداري والمالي: هذه الأسباب تعود إلى أسباب بيئية اجتماعية خارجية من أسباب تربوية وسلوكية حيث نجد ان هناك كثير من العاملين نشأوا في بيئة اجتماعية لا تهتم كثيرا بغرس القيم والأخلاق الدينية في نفوس الصغار، حتى أن المدارس والمعاهد التعليمية أصبحت تحمل فكرا علمانياً، ومن ثم نجد أن الفرد يتخرج وهو لا يحترم القيم الدينية، وهذا يؤدي بدوره إلي سلوكيات غير حميدة بقبول الرشوة وعدم المسؤولية وعدم احترام القانون، وأسباب بيئية داخلية (نظامية) فقد يرجع الانحراف الإداري إلي سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين.

المطلب الثالث: أنواع وأشكال الفساد المالي والإداري

باعتبار الفساد الإداري والمالي ظاهرة عالمية، فإن له أنواع وأشكالا متعددة وبدرجات متفاوتة تبعا للزاوية التي ينظر إليها.

الفرع الأول: مظاهر الفساد المالي والإداري: يأخذ الفساد أشكالا متعددة يأتي في مقدمتها: [1]

أولا: استغلال المنصب العام: يلجأ أصحاب المناصب الرفيعة والعليا في الدول النامية إلى استغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية، وهؤلاء يتحولون مع مرور الوقت إلى رجال أعمال أو شركاء في تجارة إلى جانب كونهم مسؤولين حكوميين، يصرفون جل اهتمامهم في البحث عن طرق وأساليب تمكنهم من زيادة حجم ثرواتهم الخاصة، على حساب الاهتمام ببرامج التنمية وتحقيق قدر من الرفاهية الاجتماعي لمواطني دولهم.

ثانيا: لاعتداء وتبديد المال العام: غالبا ما يقوم بهذا السلوك المسؤولين الحكوميين، كسحب قروض ضخمة من البنوك المملوكة للدولة بدون وجه حق، وتسهيل حصول رجال الأعمال من القطاع الخاص على قروض بفوائد منخفضة وبدون ضمانات مقابل حصوله على جزء من القرض على سبيل الرشوة أو العمولة، والاستيلاء على بعض الممتلكات العامة والعقارات عن طريق التزوير في الأوراق الرسمية أو استئجارها لفترة زمنية طويلة بمبالغ زهيدة.

ثالثا: التهرب الضريبي والجمركي : ويقوم بمثل هذا السلوك الفاسد رجال الأعمال من القطاع الخاص ، فهؤلاء يدفعون الرشاوى للمسؤولين الحكوميين بغية حصولهم على تخفيض ضريبي أو إعفاء ضريبي لفترة طويلة نسبيا ، أو تخفيض الرسوم الجمركية أو إعفائهم من دفع الرسوم وفق استثناء أو تلاعب على القوانين ، وفي كثير من الأحيان يقوم هؤلاء المسؤولين الحكوميين بتغير مواصفات السلع المستوردة على الورق لتخفيض حجم الرسوم الجمركية الواجب دفعها لخزينة الدولة مقابل حصولهم على رشاوى من المستورد وهذا بحد ذاته احتيال وتزوير وتلاعب على القوانين ونهب للمال العام.

[1] سكاك مراد، الفساد المالي وإلإداري وأليات مكافحته مع الاشارة الى حالة الجزائر. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2012، ص ص 47 48.

رابعا: الرشوة المحلية والدولية : هذا النوع من الرشوة يدفع لكبار المسئولين في الدول النامية ، فالحكومات تقوم بشراء مواد ومستلزمات من السوق المحلية بكميات كبيرة وتطرح عددا من المشاريع للتنفيذ من قبل القطاع الخاص وذلك عبر مناقصات يتقدم بها القطاع الخاص المحلي ، والتنافس على مثل هذه المناقصات يدفع بالقطاع الخاص لدفع رشوة لبعض المسئولين الحكوميين للحصول على مثل هذه المناقصات ، ويترتب على مثل هذا السلوك الفاسد للمسؤول الحكومي زيادة في أسعار المواد والسلع الموردة وزيادة في القيمة الإجمالية للمشاريع الاقتصادية والخدمية المتوسطة والكبيرة، حيث يقوم القطاع الخاص بإضافة الرشاوى والعمولات إلى التكاليف مما يؤدي إلى تحميل الدولة نفقات إضافية تصل إلى 25% من قيمة العقود والمشاريع.

خامسا: تهريب ولأموال: يقوم المسؤولون الحكوميون في الدول النامية بتهريب الأموال التي حصلوا عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية إلى مصارف وأسواق المال في الدول الأجنبية وخاصة أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لاستثمارها على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو بشراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات ويبرر هؤلاء المسؤولين هذا السلوك الفاسد بأنه ضرورة تفرضها الأوضاع السياسية المتقلبة باستمرار دولهم، فهو من وجهة نظرهم تأمين لهم في حال استبعادهم من السلطة

سادسا: تبيض الاموال: يقوم أصحاب المناصب العليا بتحويل جزء لا يستهان به من المعونات والمساعدات والقروض التي يتحصلون عليها بطرق غير مشروعة إلى حسابات مصرفية خارجية او استثمارها في مجالات اقتصادية وهمية، وغالبا ما تكون هذه الحسابات بأسماء أبنائهم أو أشخاص تربطهم صلة قرابة أو من المقربين.

سابعا: الرشوة: بصفة عامة تمثل أبرز مظاهر الفساد الإداري وتعتمد على تفاعل طرفين أو أكثر وفقا لمصالح شخصية خاصة بهم.

ثامنا: المحسوبية والمحاباة والولاء المادي والمعنوي: وهنا تظهر أصولية الفساد من خلال استخدام النفوذ لتحقيق أهداف مختلفة وعادة ما يكون أساسها علاقات وروابط عائلية، قبلية وجهوية وكذا الولاء المادي والمعنوي.

الفرع الثاني: أنواع الفساد الإداري والمالي

تختلف أنواع الفساد الإداري والمالي تبعا للزاوية التي ينظر له منها كالاتي:

أولا: الفساد حسب الحجم وينقسم إلى: [1]

أ. **الفساد الصغير Minor corruption**: وهو الفساد الذي يتعلق بأداء الوظائف الروتيني ويمارس من قبل فرد واحد دون التنسيق مع الاخرين، ظهر بين الموظفين" القطاعات المختلفة وأساسه الحاجة الاقتصادية (المادية) مثل الرشوة.

[1] بوراس بودالية، قدودو جميلة، واقع الفساد الإداري والمالي في الجزائر. مجلة المشكاة في لاقتصاد التنمية والقانون، المجلد 04، العدد 07 ،2018، ص ص 54 55.

ب. **الفساد الكبير Cross corruption:** وهو الفساد الذي يقوم به المسؤولين كرؤساء الدول والحكومات والوزراء ومن في حكمهم، أما هدفه فيتمثل في المصالح المادية أو الاجتماعية الكبيرة وليس مجرد رشوة صغيرة، ويعتبر هذا النوع من أخطر أنواع الفساد الإداري والمالي لأنه أعم وأشمل ويكلف الدولة مبالغ ضخمة حيث يرتبط بالصفقات الكبرى في المقاولات وتجارة الأسلحة... وغيرها؛

ثانيا: حسب الانتشار: حيث يقسم إلى:

أ. **الفساد الدولي:** وهذا النوع يأخذ مدى واسعا عالميا يعبر حدود الدول وحتى القارات ضمن ما يطلق عليه (العولمة) بفتح الحدود والمعابر بين الدول وتحت مظلة نظام الاقتصاد الحر، وقد يأخذ أشكالا مختلفة، فقد يكون في صورة رشاوي ومدفوعات غير مشروعة في إطار التجارة والمساعدات الأجنبية وتدفقات الاستثمار بين الدول.... إلخ؛

ب. **الفساد المحلي:** وهو الذي ينتشر داخل الدولة ولا ينأى عن كونه فساد صغار الموظفين والأفراد ذوي المناصب الصغيرة في المجتمع، من لا يرتبطون في مخالفاتهم بشركات أجنبية تابعة لدول أخرى. كما أن بعض الخبراء قدموا تصنيفا آخر من زاوية أخرى حيث يصنفوه كالآتي

- **الفساد التواطئي Collusive Corruption:** وهو الذي يتضمن الفساد المخطط والمقصود من أجل الأخذ والعطاء كما في قيام الموظف الفاسد بالتواطؤ مع الأخرين من داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك تسهيل ارتكابهم للممارسات غير مشروعة؛

- **الفساد الابتزازي Extoritionary Corruption:** ويقوم على الانتزاع الإجباري للرشاوى أو المزايا الأخرى من الأخرين الذي يتوقعون ضررا معين عند عدم الاستجابة؛

- **الفساد التوقعي Anticipatory Corruption:** وتتضمن المزايا أو الهدايا المقدمة لتوقع أعمال أو قرارات محابية من قبل الموظف للأطراف التي تقدم تلك المزايا.

المبحث الثالث: أثار الفساد المالي والإداري والجهات المسؤولة عنه وواقعه في الجزائر

يُنظر إلى الفساد على أنه مسألة اقتصادية، وهذا التصور يقلل من تأثيره الحقيقي على المجتمع بأكمله. ومع ذلك، يُعتبر الفساد ظاهرة ذات نتائج مكلفة على جوانب الحياة المختلفة. لذلك، ظهرت جهات عالمية مسؤولة عن مكافحة الفساد وتعزيز الحوكمة للحد من هذه الظاهرة

المطلب الأول: أثار الفساد المالي والإداري والأليات المقترحة للحد منه.

الفرع الأول: آثار الفساد: يؤدي الفساد إلى نتائج سياسية واقتصادية واجتماعية خطيرة لاسيما الطبقة الفقيرة، كما يضر بالبيئة والاقتصاد ويسهم في إبطاء عجلة التنمية، وقد أشار استطلاع الرأي الذي قامت به منظمة الشفافية الدولية أن الفساد أكثر انتشارا في الدول الفقيرة، وأن الفقراء هم ضحايا الفساد في الدول الغنية والفقيرة، ومن أهم الآثار المترتبة عن الفساد ما يلي:

أولا: آثار الفساد الاقتصادية: تتمثل الآثار الاقتصادية فيما يليا: [1]

[1] عبلة سقني محمد لمين بيشور، مرجع سبق ذكره، ص ص22 23.

أ-تدني كفاءة الاستثمار وإضعاف جودة البنية التحتية العامة: وذلك بسبب تفشي ظاهرة الرشوة التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وسوء توجيهها، التي تزيد من تكلفتها، بالإضافة إلى دخول الوسطاء في احتكار المشاريع الكبرى، ويتفشى الغش بشتى أنواعه، ومن ثمة تدني نوعية الهياكل العامة.

ب -ضعف فعالية الأداء العام: وكنتيجة حتمية، فإن من شأن تفشي الفساد أن يؤدي إلى هلهلة الهيكل والتنظيم الإداري للدولة ويحرف مجموعة المسؤولين عن أداء المهام التي وجدوا من أجلها، والإلهاء إما بمحاولات البحث عن فرصة للإثراء، أو البحث عن هؤلاء الذين يحاولون الإثراء غير المشروع، وبهذا فإن أولويات التنمية والخدمة العامة تتراجع لتمثل مرتبة متأخرة في الاهتمام على حساب أمور سلبية.

ج -التأثير في حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي: في الوقت الذي تسعى فيه الدول النامية والسائرة في طريق النمو إلى استقطاب الاستثمارات الأجنبية في بلدانها، من اجل نقل التكنولوجيا واكتساب المهارات، وترقية صادراتها، والرفع من تنافسية اقتصادياتها، فإن الدراسات أثبتت أن الفساد يقلل من هذه التدفقات الاستثمارية أو قد يضيعها، ويرفع من مستوى المخاطرة للاستثمارات الأجنبية التي قد تعزف عنها لأنها بمثابة ضريبة على أعمالهم.

د -تردي حالة توزيع الثروة والدخل: ويبرز ذلك من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي، فإن الدراسات أكدت أن هناك أثر سلبي يحدثه الفساد نتيجة الاستحواذ الكلي على المنافع الاقتصادية التي يقدمها النظام، فيزداد لديهم تراكم الأصول بصفة دائمة، وبالتالي تزداد الفجوة اتساعا بين هذه النخبة وبقية أفراد المجتمع.

هـ -تراجع مؤشرات التنمية البشرية: إن استفحال الفساد يقلل من نصيب الموارد الموجهة نحو تحقيق أهداف التنمية البشرية، ويضعف من كفاءة الموارد المخصصة لها، كالانخفاض في دليل التنمية البشرية وتدهور مؤشرات الصحة والتعليم، وانخفاض متوسط العمر المتوقع عند الولادة، وتدهور الناتج المحلي الإجمالي، وعدم المساواة وزيادة نسبة الفوارق بين الجنسين، وانعدام الثقة في الحكومة، وارتفاع معدل البطالة في أوساط الشباب.[1]

و -الحد من النمو الاقتصادي: نتيجة تحكم قلة من الأفراد أو المجموعات بأحجام كبيرة من مصادر الأموال العامة، فإن فرصة استخدام هذه الأموال في المشاريع والبنية الاقتصادية تتأثر حيث يتغير نظام استخدام الأموال عن مساره الطبيعي القائم على العرض والطلب إلى مسارات أخرى طارئة ومنها تحويل الأموال إلى خارج البلاد مثلا.[2]

ثانيا: الآثار السياسية للفساد: تتجلى الآثار السياسية للفساد بما يأتي: [3]

[1] عبلة سقني محمد لمين بيشور، مرجع سبق ذكره، ص ص22 23.

[2] نفس المرجع السابق، ص23

[3] د. بن رجم محمد خميسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 81 82.

أ. **عدم الاستقرار السياسي:** عندما يشيع الفساد في الدول المرتبطة بمعاهدات أو قروض خارجية فهي تكون ملزمة بشروط جزاء إذا ما أخلت بها يترتب عليها نتائج وخيمة منها فقدان الدولة لسيادتها من خلال تحكم وتدخل تلك المؤسسات أو الدول المقرضة بسيادة تلك الدولة. فالمفسدون يوجهون القروض إلى مشاريع لا تمت بالصلة إلى التنمية والتطور أو قد توجه إلى حسابات خاصة لأعضاء النخب السياسية. وتشير الإحصاءات إلى أن الدول النامية توجه 25% من القروض للتسليح فقط، مما يؤدي إلى خسارة كبيرة للأموال المقرضة ومن ثم إملاء المؤسسات والدول المقرضة شروطها على الدول المقترضة تحسبا لأي تسرب لهذه الأموال. وأدى ذلك إلى تعالي الأصوات المنادية بالإصلاحات الهيكلية التي تهدف إلى تقليل دور الدولة واسقاط ثقل هذه الإصلاحات على كاهل المواطن الفقير مما أدى في كثير من الأحيان إلى قلاقل اجتماعية ومن ثم زعزعة الاستقرار بها.

ب. **التأثير على صانع القرار السياسي:** يؤدي الفساد إلى افتقار العقلانية للمسؤولين الحكوميين الفاسدين في اتخاذهم للقرارات السياسية التي تؤثر في مصير الوطن، وهذا ناجم عن تركز السلطة لدى قمة جهاز الدولة وغياب حكم القانون. مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات السياسية الخطيرة من جانب رئيس الدولة من دون تشاور أو الاستفادة من أجهزة ومراكز البحث التي يمكن أن تقدم معلومات مفصلة عن الواقع الذي تواجهه الدولة في مجال محدد، وعن بدائل صنع القرار، وعن تكلفة كل منها، وعن النتائج المترتبة على أي منها، مما قد يكلف الدولة عقوبات دولية، وسمعة دولية سيئة، أو دفع تعويضات مادية يكون الشعب بأمس الحاجة لها. [1]

ت. **الانكشاف أمام القوى الخارجية:** يعمل الفساد على إضعاف الدولة ويجعلها أكثر انكشافا أمام القوى الخارجية، فهو يقلل من قدرتها التساهمية مع الشركات الدولية، ويفتح الباب أمام تمرير هذه الشركات لعقود غير متوازنة مع كبار المسؤولين في هذه الدولة، مما يحرم الدولة من التأييد في المحافل الدولية، فليس من مصلحة دولة أخرى أن تقيم معها علاقات تكون بعيدة الأمد، لعدم استقرار نظام الحكم فيها، وصعوبة التنبؤ بقرارات حكامها.[2]

الفرع الثاني: آليات مكافحة الفساد الإداري والمالي:

الفساد الإداري والمالي والاختلاس التي تعد ظاهرة عالمية ولم تكن جديدة بل كانت موجودة منذ الأزل كما تشير القوانين الحازمة التي وضعتها الحضارات المختلفة لمحاربة الفساد، ومنها الشريعة الإسلامية، إلى أن الفساد كان مشكلة واضحة. كما يعد الفساد الإداري والمالي من الظواهر الخطيرة في المؤسسات الإدارية والمجتمع، ويسبب آثاراً مدمرة على عملية البناء والأعمار والتنمية. لذلك تحرص كل النظم السياسية على وضع الخطط وتطوير السياسات والإجراءات اللازمة لمكافحة الفساد وتخفيف آثاره السلبية، بما في ذلك كشف الحالات الفاسدة وملاحقة الفاسدين والمفسدين وتطبيق القانون عليهم. ومن أهم الإجراءات الرادعة للفساد القيام بإجراءات

[1] د. بن رجم محمد خميسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 81 82.
[2] نفس المرجع السابق، ص

للإصلاح المؤسسي والهيكلي وتغيير السياسات المتبعة، حيث أن وجود ظاهرة الفساد في الدولة يدل على ضعف الإطار المؤسسي، ورغم أن البشرية ترفض الفساد بأنواعه المختلفة، إلا أن أمم الأرض تفاوتت في طرق محاربته ومكافحته، فالإسلام دعا إلى تعبئة الفرد بمنظومة أخلاقية مركزة ومحاسبة داخل الضمير، بينما تعول الليبرالية الغربية الحديثة على وضع حزمة كثيفة من القوانين الرادعة في إطار من الإجراءات الرقابية والمحاسبية ومن بين هذه الحزم

ما يلي:

- الإصلاح الإداري بالتخلص من السلوك الاداري الفاسد وتحسين الإدارة العامة من خلال وضع نظام عادل للتعيين وتقييم أداء الموظفين والمسؤولين وترقيتهم، وزيادة رواتب الموظفين وتحسين مستوى المعيشة والعمل على إصلاح نظام الخدمة المدنية من خلال معالجة الأسباب المنشئة للفساد الفساد الإداري والمالي.
- تفعيل دور المؤسسات الرقابية والتي لها الحق في الأشراف ومتابعة حالات الفساد الإداري والمالي وتعزيز المسائلة والمحاسبة للأشخاص الذين يتولون المناصب العامة من خلال نظام (٢٦(قضائي مستقل ونزيه يعزز بسيادة القانون.
- سن قوانين واضحة وصريحة وتنظيمات إدارية متطورة، وإنشاء مؤسسات وأجهزة تنفيذية (٢٧) ورقابة عالية الكفاءة تساندها أرادة سياسية حازمة لمتابعة حالات الفساد الإداري والمالي
- متابعة الموظفين الحكوميين ومساءلتهم واستجوابهم أمام رؤسائهم عن نتائج أعمالهم وان وبكون هؤلاء الرؤساء مسؤولين بدورهم أمام السلطة الأعلى منهم وفقاً للتسلسل الإداري.
- الإصلاح الاجتماعي وذلك بالعمل على زيادة وعي الناس بمخاطر الفساد والتأكيد على دور الأسرة والمدرسة في غرس القيم الدينية والأخلاقية كالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل وبناء الإنسان القدوة في ممارسته للمهنة وفضح الفاسدين.
- الإصلاح السياسي وذلك من خلال بناء نظام سياسيي ديمقراطي يتسم بالحرية التنافسية والقابلية على المحاسبة وأن يكون ملتزم ومقتنع بمحاربة الفساد، والعمل على إيجاد جهاز قضائي مستقل ونزيه تنفذ أحكامه على جميع أفراد المجتمع بغض النظر عن انتمائهم وطوائفهم وأن يحاسب كبار الفاسدين في مؤسسات الدولة كما يحاسب صغارهم[1]

المطلب الثاني: الجهات المسؤولة عن مكافحة الفساد عالميا ومؤشرات قياسه

لقد حظي موضوع الفساد الإداري والمالي اهتمام كبير على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية بغية مكافحته والحد منه، فهو من أهم القضايا والمشكلات التي أجمعت تقارير الخبراء والباحثين على ضرورة معالجته ومكافحته وفيما يلي عرض لأهم المؤسسات الفاعلة في مكافحة الفساد الإداري والمالي.

[1] قاسم علوان سعيد، سهاد عادل أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص10 11.

الفرع الأول: الجهود الدولية لمكافحة الفساد الاقتصادي: تبذل منظمة الشفافية الدولية (ITO) والإدارة الأمريكية USA)) والأمم المتحدة (UN) بالإضافة إلى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ومجلس الاتحاد الدولي للمحاسبيين (IFAAC) ومكتب المحاسب العام (GAO) وبعض الباحثين جهودا متباينة للتعرف على أسباب الفساد ووضع العلاج المناسب، ومن أهم الجهود المبذولة حاليا على الساحة العالمية لتسليط الضوء على الفساد ما يلي[1]:

الفرع الثاني: منظمة الشفافية الدولية:(ITO): يرسم مؤشر مدركات الفساد لعام2020 صورة قاتمة عن حالة الفساد في جميع أنحاء العالم، في حين أن معظم البلدان لم تحرز سوى تقدم ضئيل أو معدوم في معالجة الفساد خلال ما يقارب عقد من الزمن، فإن أكثر من ثلثي البلدان تسجل أقل من 50 درجة على مؤشر مدركات الفساد لهذا العام بمتوسط 43 درجة فقط حيث حققت الإمارات العربية المتحدة وقطر الأداء الأفضل على الصعيد الإقليمي على مؤشر مدركات الفساد، حيث سجلتا 71 و63 على التوالي، بينما كانت ليبيا (17)، واليمن (15)، وسوريا (14) من بين الأسوأ أداءا.

الجدول رقم (2-1): ترتيب الدول العربية في مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020

الدولة	المرتبة العالمية	المرتبة العربية	عدد النقاط وفق مؤشر إدراك الفساد	الدولة	المرتبة العالمية	المرتبة العربية	عدد النقاط وفق مؤشر إدراك الفساد
الإمارات	21	1	71	مصر	117	10	33
قطر	30	2	63	موريتانا	134	11	29
عمان	49	3	54	لبنان	149	12	25
السعودية	52	4	53	العراق	160	13	21
الأردن	60	5	49	ليبيا	173	14	17
تونس	69	6	44	السودان	174	15	16
البحرين، الكويت	78	7	42	اليمن	176	16	15
المغرب	86	8	40	سوريا	178	17	14

[1] سهيلة إمنصوران، **الفساد الاقتصادي: دوافعه، آثاره وطرق مكافحته**. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، السنة: 2022 المجلد 05، العدد01، ص ص327، 331.

الجزائر	104	9	36	الصومال	179	18	12

المصدر: سهيلة إمنصوران، مرجع سبق ذكره، ص328.

الجدول رقم (2-2): قائمة أول 10 مراتب للدول من الأقل فسادا إلى الأكثر لسنة 2020

الدولة	المرتبة العالمية	عدد النقاط وفق مؤشر إدراك الفساد	الدولة	المرتبة العالمية	عدد النقاط وفق مؤشر إدراك الفساد
الدنمارك، نيوزلندا	1	88	أستراليا، كندا، هونغ كونغ، المملكة المتحدة	11	77
فنلندا، سنغافورة، السويد، سويسرا	3	85	النمسا، بلجيكا	15	76
النرويج	7	84	إستونيا، إيسلندا	17	75
هولندا	8	82	اليابان	19	74
ألمانيا، لوكسمبورغ	9	80	إيرلندا	20	72

المصدر: سهيلة إمنصوران، مرجع سبق ذكره، ص328.

وضعت منظمة الشفافية الدولية ،5 **توصيات لوقف الفساد**، والتي يستطيع المواطنون والحكومات تطبيقها للإحراز التقدم المنشود وهي كالتالي: [1]

- **البند الأول:** ينادي بضرورة إنهاء الحصانة، وأشارت المنظمة إلى أن تطبيق القانون بفاعلية هو أمر ضروري لضمان معاقبة الفاسدين وكسر دائرة الحصانة كي لا يكون هناك إفلات من العقاب، معتبرة أن أساليب تنفيذ القانون الناجحة لابد أن يدعمها إطار قانوني قوي ونظام قضائي مستقل وفعال، ومجتمع مدني يدعم هذه العملية من خلال المبادرات التي يقدمها في هذا الشأن.
- **البند الثاني:** يتعلق بإصلاح الإدارة العامة والإدارة المالية، مشيرة إلى أن الإصلاحات تركز على تقوية دور الهيئات الرقابية فيما يتعلق بكبح الفساد، من خلال إعلان الميزانية وما يحول دون تبديد الموارد والاستيلاء عليها.

[1] سهيلة إمنصوران، مرجع سبق ذكره، ص ص 328،329.

- **البند الثالث:** يتمثل في تعزيز الشفافية وإتاحة المعلومات، موضحة أن الدول الناجحة في كبح الفساد لديها تقاليد طويلة من الانفتاح الحكومي، وحرية الصحافة والشفافية في إتاحة المعلومات لافتة إلى أن ذلك من شأنه أن يزيد من مستوى استجابة الهيئات الحكومية، في الوقت الذي يكون لديها تأثير إيجابي على مستويات المشاركة العامة في بلد من البلدان.
- **البند الرابع:** أوصت المنظمة بضرورة تمكين المواطنين من محاسبة الحكومة ومكافحة الفساد، معتبرة أنه منهج قوي يساعد على بناء الثقة المتبادلة بين المواطنين والحكومة، موضحة أن المجتمع الذي يراقب المبادرات قام في بعض الحالات بالمساهمة في الكشف عن الفساد والحد من تهريب الأموال وتحسين كم وكيف الخدمات العامة.

- **البند الخامس:** يتمثل في سد الثغرات الدولية، وذكرت المنظمة أنه بدون الدخول إلى نظام دولي عالمي فإن الموظفين العموميين الفاسدين في جميع أنحاء العالم لن يتمكنوا من غسل الأموال واخفاء الأرباح التي يجنوها من أصول الدولة، فضلا عن أن المراكز المالية الكبرى تحتاج بشكل ملح لتنفيذ أساليب لوقف مصارفها ومراكزها المالية الخارجية المتعاونة من استيعاب التدفقات المالية غير المشروعة

ثانيا: هيئة الأمم المتحدة: لقد أعدت هيئة الأمم المتحدة مشروع اتفاقية دولية لمكافحة الفساد، حيث تمثل الاتفاقية أداة لمواجهة قضايا الفساد وأحكامها تعد إطار توجيهيا للجوانب الوقائية والتجريمية والتوعوية، حيث تتناول مختلف جوانب مكافحة الفساد فهي تتناول ثلاث أركان رئيسية يمكن تحليل مضمونها كما يلي: [1]

أ. **الوقاية:** تتضمن ذلك من خلال تدابير منع الفساد، أو الوقاية من أجل وضع حد لمخاطر وقوعه وهذا ما جاء به الفصل الثاني من الاتفاقية الذي يتحدث عن:

- تدابير وقائية تتصل بالقطاع العام، والتي تشمل الوظيفة العامة والأمور المتعلقة بالانتخابات والترشيح لمناصب عليا ومسألة تمويل الأحزاب.
- تدعيم الجهاز القضائي بما يتلاءم مع نظامها الداخلي القانوني، من خلال منح الحصانة لأعضائه فيما يخص التحقيق والملاحظة وذلك من أجل إعطاء أكثر استقلالية له.
- وضع الإجراءات القانونية المناسبة المتعلقة بالمشتريات وادارة المال العام والتي تقوم على معيار الشفافية والتنافس، بالإضافة إلى التدابير الوقائية ذات الصلة بمنع غسيل الأموال.

ب. **التجريم والملاحقة الجزائية:** هي تدابير الغرض منها تجريم الأفعال المرتبطة بالفساد من خلال: تحديد الممارسات المرتبطة بالفساد، والتي توجب على الدول تجريمها كحد أدنى مثل: الرشوة والاختلاس وتبديد

[1] سهيلة إمنصوران، مرجع سبق ذكره، ص ص ،330، 331.

المال العام والمتاجرة بالنفوذ وإساءة استعمال الوظائف. وضع تدابير تتعلق بالإجراءات الجزائية والتي تتعلق بملاحقة الموظفين وإمكانية فصلهم، بالإضافة إلى القواعد الخاصة بتدابير التجميد والحجر والمصادرة والقواعد الخاصة بحماية الشهود والمبلغين.

وضع تدابير تتعلق بالإجراءات الجزائية والتي تتعلق بملاحقة الموظفين وامكانية فصلهم، بالإضافة إلى القواعد الخاصة بتدابير التجميد والحجر والمصادرة والقواعد الخاصة بحماية الشهود والمبلغين.

ت. التثقيف والتوعية: يعتبر الوعي أحد الوسائل التي تطرحها الاتفاقية وذلك من خلال:

- حملات التوعية لصالح الفئات الاجتماعية حول مخاطر الفساد وتبعاته وأشكاله ومحاربته.
- العمل مع المجتمع المدني والجمعيات والبرلمانيين لوضع سياسات لمكافحة الفساد.
- وضع معايير موضوعية للتوظيف، وحث المواطنين على المساعدة في الإخطار عن جرائم الفساد.

ثالثا: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية: وفي نفس الإطار فمنذ عام 1989، تقوم منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) بدور قيادي في الحرب الدولية ضد الرشوة والفساد، وفي عام 2003 قامت بإعداد ورقة بشأن مكافحة الفساد ولعل أهم ما أشارت إليه الورقة بشأن دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد يجب على دول الأعضاء وغير الأعضاء القيام بما يلي:[1]

- إعداد القوانين وتقديم التسهيلات لتأسيس منظمات المجتمع المدني.
- المساعدة في تطوير استقلال وسائل الإعلام لتتمكن من الفحص الدقيق العادل للعمليات الحكومية.
- زيادة شفافية للعمليات الحكومية والرغبة المخلصة في التعاون مع المجتمع المدني.
- توفير المعلومات والخبرات لمنظمات المجتمع المدني، دعم البرامج التدريسية لمنظمات المجتمع المدني.

المطلب الثالث: واقع الفساد في الجزائر وافاق الحوكمة للحد من الظاهرة

لقد انتشرت ظاهرة الفساد في الجزائر بشكل كبير بالرغم من الاجراءات التي اتخذها هذا البلد كإصدار المرسوم الخاص بمكافحة الفساد، إبرام اتفاقيات دولية لتدعيم جهود محاربة الفساد ...الخ.

الفرع الأول: واقع الفساد في الجزائر: نشير بداية أن الجزائر بعد الاستقلال مباشرة مرة بمرحلة انتقالية دامت ثلاث سنوات (1962الى 1965) حيث لم تتضح خلالها ملامح النظام الإداري والسياسي والاقتصادي الجزائري، إلا أنه بعد ذلك وبالضبط في سنة 1967 والى غاية سنة 1978 تم وضع استراتيجية للنمو الاقتصادي والاجتماعي وأعطيت فيها للقطاعين الصناعي والعمومي الأولوية الكبرى، ولقد صاحب هذه المرحلة انتشارا للممارسات الفاسدة والتي حاولت استغلال موجة الإصلاحات لتشكيل الثروات الطائلة. ولقد أرجع البعض أسباب تفشي الفساد الكبير إلى عملية التصنيع السريعة عن طريق سياسة الاستثمارات الهائلة والمكلفة والتي

[1] نفس المرجع السابق، ص331.

اعتمدت أساسا على اللجوء المبالغ فيه إلى الخارج من أجل استيراد التكنولوجيا، بالإضافة إلى الاستيراد المتزايد للمنتجات والخدمات المتنوعة، وقد نتج عن هذه السياسة تبذير وتبديد للأموال العمومية وإسراف كبير نتيجة سوء التسيير الذي تميزت به المؤسسات الصناعية العمومية. والفساد ازداد اتساعا وتطورت أساليبه في العهدة التي تلت فترة التصنيع وهي الفترة الممتدة (1980 إلى 1989) وهذا بالرغم من محاولات السلطة الحاكمة آنذاك في الحد من تفشي هذه الآفة، فرغم الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت سنة 1980 والتي أدت إلى زيادة ونمو الاستثمارات الواردات إلا أن دائرة الفساد اتسعت أكثر. أما فترة التسعينيات (1990 إلى 2000) فقد شهدت انتشارا كبيرا و ملفت للانتباه للفساد وخاصة الإداري منه، ونهب لموارد الدولة و ممتلكاتها من قبل شرذمة من الفاسدين المستنفذين في مختلف القطاعات والمؤسسات العامة، وقد زادت الأزمة الأمنية التي عاشتها الجزائر آنذاك من فرص تفشي هذه الظاهرة، وكذا ساهمت الإصلاحات السياسية (تبني التعددية السياسية) والاقتصادية (التخلي عن الاقتصاد الموجه والتحول إلى الاقتصاد الحر) التي تبناها المشرع في ظل دستور 1989 في تغلغل الفساد في القطاعات الاستراتيجية للدولة والى تركز الثروة في أيدي قلة من رجال المال والأعمال. حيث برزت ظاهرة الرشوة بحدة في هذه المرحلة الانتقالية، والتي تم فيها التنازل عن ممتلكات الدولة بمبالغ رمزية إلى أشخاص نافذين في السلطة تحولوا في فترة وجيزة إلى رجال أعمال فاسدين غير أنه بداية من سنة 2000 والى غاية يومنا هذا وقع تحولا كبيرا في منظومة القيم أدت إلى شيوع ثقافة الفساد والإفساد، حيث شهدت هذه الفترة تفشي غير مسبوق ولا مثيل له في الدول النامية الأخرى لظاهرة الفساد، والتي مست كل القطاعات دون استثناء، ولعلى الذي ساهم في تفاقمها هو الإصلاحات الكبيرة التي قامت بها الحكومة في مختلف الميادين بصورة متسرعة، دون بحث عواقبها من جهة والبحبوحة المالية التي أسالت لعاب الكثير من الفاسدين من جهة ثانية، وضف إلى ذلك المنظومة التشريعية المهترئة التي صاحبت هذه الفترة والتي سهلت وشجعت في بعض الأحيان إلى حد بعيد ارتكاب مختلف الجرائم ذات الصلة بالفساد الإداري، ووفرت المناخ المناسب لمثل هذه السلوكيات الفاسدة. وتفيد التقارير أن تفشى الفساد في الجزائر مرتبط أساسا بارتفاع إيرادات النفط التي بلغت 500 مليار دولار خلال العشر سنوات الأخيرة. كما يرجع بعض المحللين أسباب زيادة جرائم الفساد عموما والجرائم الاقتصادية وقضايا الاختلاس والرشوة خصوصا، في السنوات الأخيرة إلى عدم نجاعة آليات المراقبة التي تعتمدها الجزائر في متابعة صرف الميزانيات الضخمة المخصصة لتمويل مشاريع البنى التحتية، والنقص الكبير في عدد القضاة المكلفين بمعالجة هذه القضايا.[1]

يوضح الجدول التالي رتبة ودرجة الفساد التي حصلت عليها الجزائر في مؤشر مدركات الفساد 2007-2016

الجدول رقم (2-3): درجة ورتبة الجزائر في مؤشر مدركات الفساد من -2003

السنة	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد	108	180	180	178	183	176	183	175	168	176

[1] حاحة عبد العالي، لآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر. أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012/2013، ص ص45، 46.

الدول										
الدرجة	3.0 من10	3.2	2.8	2.9	2.9	34 من100	36	36	36	34
الرتبة	99	92	111	105	112	105	94	100	88	108

المصدر: سارة سعيود، عقون شراف، واقع الفساد فب الجزائر وأليات مكافحته. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، 2018، ص317.

من خلال الجدول نلاحظ:

تحتل الجزائر مراتب متأخرة بالنسبة لمؤشر مدركات الفساد في الفترة الممتدة بين 2007 2016 فمن خلال الجدول نلاحظ ان درجات مدركات الفساد كانت محصورة بين 28 و36 مما يعني أن درجة الفساد عالية

الفرع الثاني: جهود مكافحة الفساد في الجزائر.

أولا: على المستوى المحلي: إن تفاقم ظاهرة الفساد في الجزائر وانتشارها في الآونة الأخيرة، زاد من عزم الدولة على استئصال وتقويض هذه الظاهرة الخطيرة التي تكاد تزعزع كيان الدولة واستقرارها وأمنها. ما جعل السلطات الجزائرية تطلق العديد من الآليات للوقاية من الفساد ومكافحته. وذلك من خلال مجموعة من النصوص التشريعية وإنشاء العديد من المؤسسات التي تعنى بالوقاية من الفساد وتمثلت هذه الجهود فيما يلي: [1]

أ. **إنشاء خلية المعالجة والاستعلام المالي:** وهي هيئة تابعة لوزارة المالية أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي 02-127 المؤرخ في 7 أفريل 2002 حيث تهتم بتسلم تحريات الاشتباه المتعلقة بكل عمليات تمويل الإرهاب أو غسيل أموال ومعالجتها

ب. **تنظيم الصرف وحركة رؤوس الاموال من وإلى الخارج:** لقد وافقت الجزائر بموجب القانون رقم03-08 المؤرخ في 14 جوان 2003 على الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 19 فيفري 2003 والذي يعدل المتمم الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية 1996، والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج

ت. **قانون الوقاية من الفساد ومكافحته:** وهو من أبر القوانين التي أعدتها الحكومة الجزائرية في سبيل مكافحة مختلف أشكال الفساد وهو قانون رقم 06-01 المؤرخ في 20فيفري 2006 وتتمثل أهم أليات هذا القانون فيما يلي:

[1] رباعي أمينة، واقع الفساد في الجزائر وجهود مكافحته بين الفترة 2007 2016. مجلة الاقتصاد والتنمية-مخبر التنمية المحلية المستدامة-، الجزائر، العدد 07، 2017، ص ص 99، 100.

- **الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته:** جاء المرسوم رقم 12-64 المؤرخ في 07 فيفري2012 معدل ومتمم للمرسوم الرئاسي رقم 06-413 المؤرخ فيي 22 نوفمبر 2006، والمحدد لتشكيلة وتنظيم وكيفية سير الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد والوقاية منه.

- **المرصد الوطني فحة الفساد:** وهو بمثابة جهاز امني وقضائي يهتم بعمليات التحري والتحقيق في مختلف جرائم الفساد في الجزائر ويعمل تحت وصاية وزارة المالية، يظم المرصد الوطني موظفون سامون في الدولة ورجال القانون ورجال الأمن ،مهمته الأساسية تقصي فضائح الفساد والرشوة واختلاس المال العام والخاص، ولقد اهتم المرصد الوطني منذ بدء عمله بالعديد من قضايا الفساد في الجزائر، حيث عالج ملفات كبيرة خاصة بمشاريع تنموية مثل مشاريع تسيير أموال تنمية الهضاب والصندوق الوطني للسهوب، ملف العقار الصناعي، ملف الطريق السيار شرق غرب، والعديد من الملفات الأخرى.

ث. **مجلس المحاسبة:** هو جهاز وطني يساهم في مكافحة الفساد أسس بموجب دستور عام 1979 بموجب المادة 170 والتطبيق الميداني كان مع بداية سنة 1980 ولقد عرف العديد من التغيرات المتتابعة ساهمت في توسيع صلاحياته ومراقبة المال العام وعلى جميع المستويات، وحسب التعديل الدستوري لسنة 2016 فان بمجلس المحاسبة يتمتع بالاستقلالية ويكلف بالرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية، وكذلك رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة.

ج. **المفتشية العامة للمالية:** تعد من أقدم الأجهزة المكلفة بمراقبة الأموال العمومية وكيفية صرفها، فهي تعمل على مكافحة الفساد بمختلف أشكاله وصوره، أنشأت عام 1980 وتقوم بمراقبة جميع العمليات المالية المتعلقة بتنفيذ قوانين المالية، تحصيل وإنفاق الأموال العمومية، إدارة وحفظ الأموال العمومية، وضبط حسباها، وأيضا قيام الموظفون المكلفون بتنفيذ الموازنة وإدارة الأموال العمومية، هذا بالإضافة إلى تطبيق إجراءات احترازية حول العمل المصرفي، بالإضافة إلى إجبار السلطات النقدية والمالية الجزائرية على مراجعة مختلف التدابير القانونية التي كانت معتمدة في عمل البنوك، وذلك من أجل اكتشاف ما قد يؤدي إلى جرائم مالية داخل المصارف، مثل الاختلاسات والتحويلات المشبوهة ...إلخ إضافة إلى تأمين الودائع المصرفية من خلال إنشاء:

- شركة ضمان الودائع المصرفية.
- تطبيق السرية المصرفية وذلك من خلال التوفيق بين حفظ أسرار العملاء والمسؤولية القانونية في حالة ثبوت أن حسابات العملاء ذات مصدر مالي غير شرعي.
- تطوير نظام الدفع الآلي في البنوك من خلال وضع أنظمة مالية للمعلومات تفتح المجال للكشف عن المعطيات المرتبطة، بالعمليات البنكية وهذا ما يسمح بمراقبة تحركات الأموال الخاصة والتي تكون ذات علاقة بأي شكل من أشكال الفساد.

ثانيا: على المستوى الدولي والإقليمي: قامت الجزائر بخطوات هامة في سبيل مكافحة الفساد المالي وذلك بالتوقيع على عدة اتفاقيات إقليمية ودولية تضمنت مكافحة كافة أشكال الفساد وصوره ومن بين هذه الاتفاقيات نذكر ما يلي:[1]

- صادقت الجزائر بموجب مرسوم رئاسي رقم 41-95 المؤرخ في 28جانفي 1995 وبتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية المتفق عليها في فينا بتاريخ 20ديسمبر 1988

- الاتفاقية العربية لمكافحة الإرهاب الموقعة في القاهرة في 22أفريا1988والتي صادقت عليها الجزائر بمرسوم رئاسي رقم 89-413المؤرخ في 07ديسمبر1989.

- اتفاقية الأمم المتحدة من أجل منع تمويل الإرهاب المعدة في الجمعية العامة للأمم المتحدة في 09ديسمبر 1999، والتي صادقت عليها الجزائر وبتحفظ بموجب مرسوم رئاسي رقم 2000-445.

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة الوطنية المعتمدة من طرف الجمعية العامة للأمم المتحدة في 05 نوفمبر2000، والتي صادقت عليها الجزائر وبتحفظ بموجب مرسوم رئاسي رقم 02-55لمورخ في فيفري 2002.

- انخراط الجزائر في العمل الدولي لمكافحة تبيض الأموال عن طريق اتفاقية IFAG.

- التوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في ديسمبر 2003، وفي إطار آلية تقييم تطبيق هذه

- الاتفاقية خضعت الجزائر في سنة 2013 لتقييم من طرف النظراء في إطار الدورة الأولى للتقييم الذي تمحور حول فصلين من الاتفاقية يتعلقان أساسا ب "التجريم والقمع" والتعاون الدولي.

- وجود فرع لمنظمة الشفافية الدولية وهي الجمعية الوطنية لمكافحة الفساد.

الفرع الثالث: أليات مكافحة الفساد: من أهم الأليات:[2]

أولا: المحاسبة: هي خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم، أي أن يكون الموظفين الحكوميين مسؤولين أمام رؤسائهم (الذين هم في الغالب يشغلون قمة الهرم في المؤسسة أي الوزراء ومن هم في مراتبهم) الذين يكونون مسؤولين بدورهم أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية.

[1] رباعي أمينة، مرجع سبق ذكره، ص100.

[2] بن رجم محمد خميسي، **الفساد المالي والإداري في الجزائر أسبابه، أثاره واستراتيجيات مكافحته**. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الجزائر، ص ص 29، 93.

ثانيا: المساءلة: هي واجب المسؤولين عن الوظائف العامة، سواء كانوا منتخبين أو معينين، وهذا بتقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحهم في تنفيذها، وحق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة (أعمال النواب والوزراء والموظفين العموميين) حتى يتم التأكد من أن عمل هؤلاء يتفق مع القيم الديمقراطية ومع تعريف القانون لوظائفهم ومهامهم، وهو ما يشكل أساسا لاستمرار اكتسابهم للشرعية والدعم من الشعب.

ثالثا: الشفافية: هي وضوح ما تقوم به المؤسسة ووضوح علاقتها مع الموظفين (المنتفعين من الخدمة أو ممولها) وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف، وهو ما ينطبق على أعمال الحكومة، كما ينطبق على أعمال المؤسسات الأخرى غير الحكومية.

رابعا: النزاهة: هي المنظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وبالرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة إلا أن الثاني يتصل بقيم أخلاقية معنوية بينما يتصل الأول بنظم وإجراءات عملية، وينبغي الإشارة إلى أن القضاء على الفساد الإداري يتطلب صحوة ثقافية تبين مخاطره السياسية والاقتصادية والاجتماعية

خامسا: تدعيم استقلالية الأجهزة الرقابية: إذ أن في كل دولة اجهزة وميكانيزمات وأليات للرقابة العليا (المجلس الشعبي الوطني، مجلس المحاسبة، المفتشية العامة للمالية. الخ) والمحلية التي تمارس الرقابة القبلية والبعدية والمتزامنة وأحيانا وجود هيئات خاصة للشفافية ومكافحة الفساد مثل (الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، المرصد الوطني لمكافحة الفساد، الديوان المركزي لقمع الفساد)، ومكاتب وهيئات التدقيق الداخلية والخارجية التي تتولى تدقيق حسابات الهيئات الحكومية والشركات من إيرادات والتحقق من التقيد بالاعتمادات المخصصة وإنفاقها بكفاءة وفعالية أي الحصول على أحسن الخدمات بأقل الأسعار، بالإضافة إلى التحقق من إدارة الشؤون العامة بشفافية ووفقا لما تقتضيه القوانين السارية المفعول، ولعل الخلل في هذا الجانب يكمن في تدعيم الأجهزة الرقابية بالاستقلالية والصرامة والمتابعة اللازمة ووسائل عمل وموارد بشرية ذات تكوين وخبرة للقيام بمهامها الرقابية على اكمل وجه.[1]

سادسا: تدعيم السلطة القضائية: والذي يتمثل في تدعيم الاستقلالية وتفعيل دور المحكمة العليا والاجهزة القضائية الاخرى التي تراقب دستورية وتنفيذ القوانين التي تسنها السلطة التشريعية والإجراءات التي تتخذها السلطة التنفيذية وان تفسح المجال لأي مواطن أن يتقدم بطلب للتحقق من مثل هذه القوانين أو القرارات، حيث

[1] سكاك مراد، **الفساد المالي والاداري وأليات مكافحته مع الاشارة إلى حالة الجزائر**. مجلة التموين والاستثمار والتنمية المستدامة، الجزائر، المجلد 04، العدد02، 2019، ص52.

ان عدم فعالية السلطة القضائية وهيمنة السلطة التنفيذية عليا، وعدم إدخال الوسائل الحديثة كالإعلام الآلي لتسهيل وتبسيط الإجراءات والمستندات وتخفيف المعاملات وحماية القضاء قد يؤدي الى ما لا يحمد عقباه.[1]

خلاصة

وفي النهاية، يمكن القول إن الفساد الإداري والمالي يعد من أخطر أنواع الفساد على مستوى العالم، إذ ينتشر بشكل كبير ويمتد جذوره بشكل واسع ويتداخل فيها عدة عوامل، مما يجعل من الصعب التمييز بينها. تختلف درجة انتشاره وشموليته من مجتمع إلى آخر، وتترتب على تفشيه آثار مدمرة تصيب جميع مقومات الحياة لأفراد المجتمع. فهو يهدر الأموال والثروات والوقت والطاقات، ويعرقل أداء المسؤوليات وإنجاز الخدمات، ويؤثر سلبًا على التقدم والتنمية. ولهذا السبب، تعمل العديد من المؤسسات الدولية على قياس وتقييم درجة انتشار الفساد في الدول، بما في ذلك الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة والدول النامية مثل الجزائر، وتُعدُّ منظمة الشفافية العالمية واحدة من أهم هذه المنظمات التي تسعى لمكافحة هذه الظاهرة المقيتة.

[1] نفس المرجع السابق، ص52.

الفصل الثالث: واقع دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن–جيجل

تمهيد

في هذا الفصل، سعينا إلى تطبيق الجانب النظري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتحديداً مؤسسة ميناء جن جن، التي تلعب دورًا حيويًا في القطاع الاقتصادي الجزائري. وذلك بهدف الوصول إلى نتائج تمكننا من الإجابة على السؤال المطروح واختبار الفرضيات.

ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تقديم تصور حول تجاوب العاملين في مؤسسة ميناء جن جن جيجل مع مبادئ الحوكمة، ومدى مساهمتها في الحد من الفساد الإداري والمالي. ولتحقيق ذلك، قمنا بإعداد استبانة كأداة للدراسة، حيث تم تصميمها بناءً على مقياس ليكرت الخماسي.

ومن أجل عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، اعتمدنا مجموعة من الأساليب الإحصائية، باستخدام برنامج الإحصاء الاجتماعي (SPSS) كأداة للتحليل. وقمنا أيضًا بفحص فرضيات الدراسة باستخدام عدة أدوات إحصائية ولتوضيح هذا فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: منهجية الدراسة التطبيقية.

المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية صدق وثبات الدراسة خصائص وسمات الدراسة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة التطبيقية

سيتم في هذه الدراسة توضيح منهجية الدراسة المتبعة من حيث الأسلوب ومجتمع الدراسة، وتحديد العينة وطرق جمع البيانات والاختبارات الخاصة بصدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، فضلا عن ذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واستنباط النتائج.

المطلب الأول: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في كل من الحدود المكانية، الزمنية، والموضوعية والموضحة فيما يلي:

أولا: الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مؤسسة ميناء جن جن

ثانيا: **الحدود الزمنية:** جاءت هذه الدراسة خلال الفترة السداسي الأول من سنة 2023.

ثالثا: الحدود الموضوعية: تتمثل في تحديد الدور الذي تلعبه ممارسة مبادئ حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري.

المطلب الثاني: المجتمع وعينة الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة الميدانية، فقد تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة وفق ما يلي:

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة الإطارات العاملة بالمؤسسة " **ميناء جن جن** " الموجودة على مستوى ولاية جيجل، وتتكون عينة الدراسة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، ووزع هذا الاستبيان على المستوى الإداري المتعلق باتخاذ القرار بتطبيق حوكمة الشركات وإدراك أثر هذا التطبيق وهم "عضو مجلس إدارة –مدير تنفيذي –مدير مالي –رئيس مصلحة محاسبين واستخدام المسح الشامل في جمع البيانات، حيث تم توزيع (50) استبيان على جميع أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد (34) منه.

المطلب الثالث: أداة الدراسة

سيتم التطرق إليها كما يلي:

أولا: أدوات جمع البيانات: تم استخدام طريقة الاستبيان كأحد أدوات البحث، بحيث تم إعداد استمارة الاستبيان بالاستعانة بكتب ومراجع ذات صلة بالموضوع، حيث تمت الاستفادة من الخلفية النظرية في صياغة أسئلة الاستبيان مع مراعاة تغطية الأسئلة لفرضيات البحث، وسنبين محتوى الاستبيان في العنصر التالي:

ثانيا: محتوى الاستبيان: احتوى الاستبيان عل مقدمة لأجل تقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي ولتشجيعهم على المشاركة في الموضوع. لذا قمنا بتقديم الدراسة في إطار أكاد، وأن هدفها هو دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري، كما بينا أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها

لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، كما احتوى الاستبيان على مجموعة من الأسئلة يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وفق اختيار بديل من خمس بدائل (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد تم تقسيمها إلى قسمين على النحو التالي:

- القسم الأول: يتكون من البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة ويشمل العمر، الخبرة المهنية والرتبة المهنية والمؤهل العلمي.
- القسم الثاني: وتم تقسيمه إلى ستة محاور كالتالي: حيث يتضمن مجموعة من المحاور المتعلقة بمبادئ حوكمة الشركات كالتالي:

حيث يتناول المحور الأول من الاستبيان 6 أسئلة تدخل في مجال مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس لإطار لحوكمة الشكات في الحد من الفساد المالي والإداري.

يأتي المحور الثاني من الاستبيان يشمل 6 أسئلة تدخل في مجال يؤثر وجود آليات وأنظمة في الشركة، تعترف حقوق أصحاب المصالح المختلفة ودورهم في الإدارة، للحد من الفساد المالي والإداري.

ثم المحور الثالث من الاستبيان يشمل 6 أسئلة تدخل في مجال دور الإفصاح والشفافية، للحد من الفساد المالي والإداري.

أما المحور الرابع من الاستبيان يشمل 6 أسئلة تدخل في مجال مسؤوليات مجلس الإدارة ودوره في الحد من الفساد المالي والإداري.

أما المحور الخامس من الاستبيان يشمل 6 أسلة تدخل في مجال المساءلة، للحد من الفساد المالي والإداري.

أما المحور السادس من الاستبيان يشمل عدة أسئلة تدخل في مجال مدى انتشار الفساد المالي والإداري، للحد من الفساد المالي والإداري.

وقد صمم الاستبيان وفقا لمقياس لكارت (LIKERT) الخماسي والموزعة كما يلي:

الجدول(1.3): مقياس ليكارت الخماسي

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

لمصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss، ص540

المدى: بعد إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، أو لتحديد طول خلايا مقياس لكارت الخماسي المستخدمة في المحاور، ثم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس لكارت الخماسي (4=5-1)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (5/ 4= 0.8)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1+)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول خلية أو فئة (0.8 +1 =1.8)، وهكذا يصبح التوزيع كما في الجدول التالي:

الجدول(2.3): جدول فئات مقياس ليكارت

المستوى	الرمز	المتوسط	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	من 1.00 إلى 1.80	منخفضة جدا
غير موافق	2	من 1.81 إلى 2.60	منخفضة
محايد	3	من2.61 إلى 3.40	متوسطة
موافق	4	من 3.41 إلى4.20	عالية
موافق بشدة	5	من 4.21 إلى 5.00	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبين

المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية صدق وثبات الدراسة خصائص وسمات الدراسة

سيتم التطرق إلى هذا المبحث إلى أساليب المعالجة الإحصائية، صدق وثبات الاستبانة وسمات وخصائص الدراسة.

المطلب الأول: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من أفراد العينة استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 23 (version sciences social for package Statistique23)' والذي يرمز له اختصارا spss v23، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الأساليب الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، إحصاءات النسب، المتوسطات، الانحرافات...الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معامل الارتباط، التباين الأحادي...الخ. وفيما يلي عرض مجموعة الأساليب الإحصائية التي سنعتمد عليها في معالجة بيانات هذه الدراسة.

أولا: التكرارات Fréquences والنسب المئوية Percentages: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص والمميزات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان.

ثانيا: المتوسط الحسابي المرجح: استعمل الباحث المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات محور الدراسة (الحوكمة)،

ثالثا: معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach alpha: يستخدم هذا المعامل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة، فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياسا يتصف

بالصدق والاتساق. يأخذ معامل ألفا كرو نباخ قيمة تراوح بين 1 و0، حيث كلما اقتربت هذه القيمة من الواحد دل ذلك على أن درجة الاتساق الداخلي مرتفعة، واعتبرت أداة الدراسة أكثر ثبات، والعكس صحيح

رابعا: معامل الارتباط بيرسون Correlation Pearson: إن الهدف من دراسة الارتباط هو الكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وتتراوح درجة العلاقة بين متغيرين بين 1و-1. فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من ±1 فإن ذلك يعني أن الارتباط قوي بين المتغيرين، وكلما ابتعدت عنها ضعفت شدة العلاقة بين المتغيرين. وفي الدراسة الحالية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الصدق البنائي-الاتساق الداخلي- لأداة الدراسة، أي لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك معرفة مدى وجود علاقة بين محاور الدراسة.

خامسا: التكرارات والنسب المئوية: وذلك بهدف معرفة الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، بالإضافة لمعرفة المستويات المختلفة للإجابة على عبارات مقياس الدراسة.

سادسا: المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم المدروسة على عددها، وذلك لغرض التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان وتحديد الاتجاه من خلال الأوزان، ونستطيع من خلال المتوسط الحسابي تحديد الوزن المئوي من أجل تحديد الأهمية النسبية حول العبارة التي تم الإجابة عليها، وكذلك يساعد في ترتيب العبارات وفق أعلى قيمة له.

سابعا: الانحراف المعياري: من أجل معرفة مدى انحراف إجابات عينة الدراسة اتجاه كل عبارة أو بعد أو متغير، ويوضح التشتت في إجابات عينة الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات حول متوسطها الحسابي وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية، كما أنه يستعان في ترتيب العبارات في حالة تساوي المتوسط الحسابي لصالح الأقل تشتتا.

ثامنا: تحليل الانحدار الخطي المتعدد، الالتواء ولتفرطح، معامل التضخم: يستخدم لقياس أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد؛

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبانة

الفرع الأول: صدق الاستبانة

معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه: نتائج قياس صدق الاتساق الداخلي من هذا الاختبار تبينها الجداول الموالية:

الجدول (3.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الأول مدى تأثير مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات	1	0.794**	0.000
	2	0.793**	0.000
	3	0.892**	0.000
	4	0.828**	0.000
	5	0.835**	0.000
	6	0.830**	0.000

**دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (0.01 sig=0.000≥)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة بين0.793 و0.892، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الأول وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الأول مدى تأثير مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات صادقة فيما وضعت لقياسه.

الجدول (4.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني للمحور الأول دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة	1	0.751**	0.000
	2	0.687**	0.000
	3	0.837**	0.000
	4	0.794**	0.000
	5	0.682**	0.000
	6	0.765**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة ب ين0.682 و0.837، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة

وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه

الجدول (5.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث للمحور الأول دور الإفصاح والشفافية

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
دور الإفصاح والشفافية	1	0.845**	0.000
	2	0.907**	0.000
	3	0.883**	0.000
	4	0.893**	0.000
	5	0.742**	0.000
	6	0.659**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة بين 0.659 و0.907، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد دور الإفصاح والشفافية وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه.

الجدول (6.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع للمحور الأول دور مسؤولية مجلس الإدارة

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
دور مسؤولية مجلس الإدارة	1	0.918**	0.000
	2	0.914**	0.000
	3	0.835**	0.000
	4	0.779**	0.000
	5	0.819**	0.000
	6	0.740**	0.016

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، ما عدت العبارة رقم 6 فقد كان مستوى الدلالة(sig=0.000 ≤0.01)، مما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة بين 0.740 و0.918، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد دور مسؤولية مجلس الإدارة وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه

الجدول (7.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس للمحور الأول المساءلة

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
المساءلة	1	0.874**	0.000
	2	0.861**	0.000
	3	0.883**	0.000
	4	0.856**	0.000
	5	0.866**	0.000
	6	0.812**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة ب ين0.812و 0.883، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد المساءلة وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه

الجدول (8.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الثاني مدى انتشار الفساد المالي

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
مدى انتشار الفساد المالي	1	0.919**	0.000
	2	0.924**	0.000
	3	0.874**	0.000
	4	0.936**	0.000
	5	0.930**	0.000

	6	0.973**	0.000
	7	0.928**	0.000

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة بين 0.874 و0.973، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد مدى انتشار الفساد المالي وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه

الجدول (9.3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني للمحور الثاني مدى انتشار الفساد الإداري

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
مدى انتشار الفساد الإداري	1	0.823**	0.000
	2	0.853**	0.000
	3	0.642**	0.000
	4	0.752**	0.000
	5	0.795**	0.000
	6	0.768**	0.000

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.000 ≤0.01)، بما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما نلاحظ أن معاملات الارتباط للعبارات كانت محصورة ب ين0.853و 0.752، وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبالتالي يمكن القول إنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد مدى انتشار الفساد الإداري وبين الدرجة الكلية له، بمعنى أن عبارات البعد الأول صادقة فيما وضعت لقياسه

ثبات الاستبانة: الغرض من حساب معامل الثبات هو التأكد من استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، ولاختبار ثبات أداة القياس تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cranach de Alpha)، وتم تلخيص النتائج في الجدول الموالي:

الجدول (10.3): معامل الثبات ألفا كرونباخ

المحور	محتوى المحور	الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس لإطار لحوكمة الشركات	6	0.903
2	دور أصحاب المصالح المختلفة	6	0.845
3	دور الإفصاح والشفافية	6	0.905
4	مسؤولية مجلس الإدارة	6	0.906
5	المساءلة	6	0.926
6	مدى انتشار الفساد المالي	7	0.972
7	مدى انتشار الفساد الإداري	6	0.865
	جميع المحاور	43	0.920

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من نتائج الجدول يلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل (محور الدراسة) أداة الدراسة مرتفع (ممتاز) حيث بلغ 057، كما أن معاملات الثبات لأبعاد الأداة قدرت بين (0.845) و (0.972) ما يعني أن قيمتها تراوحت بين الممتاز، الجيد، وهذا يدل على أن أداة الدراسة بجميع أبعادها ومحورها تتمتع بدرجة كافية من الثبات وهي أكبر من القيمة المقبولة إحصائيا 0.70، إذن يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

المطلب الثالث: خصائص وسمات الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات، التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

أولا-النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة: لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات التالية: العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية.

- **توزيع العينة حسب العمر:** يمكن توضيح نسبة توزيع أفراد العينة حسب العمر من خلال الجدول الموالي:

الجدول(11.3): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	0	0
30 إلى أقل من 40	23	%67.6
40إلى أقل من 50	9	%26.5

50 سنة فأكثر	2	%5.9
المجموع	34	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب العمر تم على 04 فئات عمرية، حيث تشير البيانات المتحصل عليها إلى ارتفاع للفئة العمرية من 31 سنة إلى 40 سنة حيث سجلت نسبة 67.6%، ثم تليها الفئة العمرية من 41 سنة إلى 50 سنة حيث بلغت نسبتها 26.5%، ثم تليها الفئة العمرية أكبر من 50 سنة حيث بلغت نسبة 5.9% أما بالنسبة للفئة العمرية من 20 سنة إلى 30 سنة لم نسجل أي فرد. وعند جمع النسب المئوية للفئات من 20 سنة إلى 50 سنة نجد النسبة تقدر بـ 94.1% ومنه نستنتج أن أكثر العاملين من فئة الشباب.

توزيع العينة حسب المؤهل العلمي: من خلال إجابات المستجوبين تم توزيع أفراد العينة حسب الشهادة العلمية كما يوضح الجدول التالي:

الجدول (12.3): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	6	%17.6
ليسانس	22	%64.8
ماجستير	2	%5.9
دكتوراه	0	%0
أخرى	4	11.8%
المجموع	34	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أن أصحاب شهادة الليسانس يمثل النسبة الأكبر من الموظفين داخل العينة المدروسة، ولو قارنا ما بين الحاملين لشهادة تكوينية جامعية (ليسانس، ماجستير، ودكتوراه) مقارنة بغير الحاملين لشهادة جامعية نجد مجموع نسب الحاصلين على شهادة جامعية (64.8+5.9) تعادل نسبة 70.7% مقارنة بنسبة 29.3 % غير حاصلين على شهادة جامعية، مما يدل على أن معظم موظفي العينة المدروسة حائزون على شهادات تكوين جيد، وهذا مؤشر جيد بحيث يستطيعون أن يتأقلموا مع مستجدات العصر الحالي، والقيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.

توزيع العينة حسب الخبرة المهنية: تم تصنيف مستجوبي عينة الدراسات حسب الخبرة المهنية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (13.3): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	%2.9
5إلى أقل من 10	6	%17.6
10إلى أقل من 15	21	%61.8
15 إلى أقل من 20	4	%11.8
20 سنة فأكثر	2	%5.9
المجموع	34	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن أفراد العينة الذين لديهم خبرة أكبر من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بلغت نسبته 61.8% وهذا يعني أنه يتم الاعتماد عليهم في تقييم دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري والمالي، تليها نسبة 17.6% للفئة التي خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، وقد يعود السبب في ذلك أن غالبية المستوجبين هم من الممتهنين وأصحاب الخبرة الطويلة بالمؤسسات محل الدراسة. تليها نسبة 11.8% للفئة التي خبرتهم من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة، تليها نسبة5.9% للفئة التي خبرتهم 20 سنة فأكثر بعدها في المرتبة الأخير الفئة أقل من 5 سنة بنسبة 2.9%.

توزيع العينة حسب التخصص العلمي: تم تصنيف مستجوبي عينة الدراسات حسب التخصص العلمي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (14.3): توزيع العينة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
علوم مالية ومحاسبة	5	%14.7
علوم تجارية	4	%11.8
علوم اقتصاد	5	%14.7
علوم التسيير	2	%5.9
آخرى	18	%52.9
المجموع	34	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن أفراد العينة الذين لديهم تخصص علوم مالية ومحاسبة وتخصص علوم اقتصادية بلغت نسبتهم 14.7%، تليها نسبة 11.8% للفئة التي تخصصها علوم تجارية بعدها الفئة التي تخصصهم

علوم التسيير بنسبة 5.9%، أما أكبر نسبة كانت للفئة التي تخصصها خارج التخصصات الجامعية بنسبة 52.9% (شهادات آخرى ودراسات عليا)

توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية: تم تصنيف مستجوبي عينة الدراسات حسب الوظيف الحالية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (15.3): توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	العدد	النسبة المئوية
عضو مجلس الإدارة	3	8.8
رؤساء المصالح	5	14.7
المحاسبين	8	23.5
مدير فرعي	4	11.8
أخرى	14	41.2
المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المبحث الثالث: نتائج الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مخرجات الدراسة والمتمثلة في تحليل الفقرات، التوزيع الطبيعي ودراسة الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل الفقرات

اختبار دور مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات.

الجدول (16.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول للمحور الأول

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	إن احتفاظ الشركة بدليل الحوكمة يعكس رغبة الشركة في إتباع أحدث الممارسات السليمة.	ت	00	1	12	18	3	3.68	0.684	مرتفعة	5
		%	00	2.9	35.3	52.9	8.8				

02	تلتزم المؤسسة بتطبيق القانون بطريقة موضوعية وبأسلوب مهني.	ت	1	5	5	16	7	3.68	1.065	مرتفعة	6
		%	2.9	14.7	14.7	47.1	20.6				
03	تتميز متطلبات الحوكمة بالعدالة والحياد بشكل يضمن عدم وجود تحيز بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح.	ت	00	3	10	15	6	3.71	0.871	مرتفعة	4
		%	00	8.8	29.4	44.1	17.6				
04	إن توزع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية وتطبيق القوانين بين مختلف الجهات يساعد على التنفيذ الفعال لإطار الحوكمة.	ت	00	03	7	19	5	3.76	0.819	مرتفعة	2
		%	00	8.8	20.6	55.9	14.7				
05	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد ثقة أصحاب المصالح بجودة أدائها المالي والإداري.	ت	00	3	9	15	7	3.76	0.890	مرتفعة	3
		%	00	8.8	26.5	44.1	20.6				
06	وجود لجان ضمن مجلس الإدارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ الحوكمة يزيد من ثقة أصحاب المصالح في فعالية إطار الحوكمة	ت	00	2	7	20	5	3.820	0.758	مرتفعة	1
		%	00	5.9	20.6	58.8	14.7				
المتوسط الكلي والانحراف الكلي لبعد مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات								3.735	0.7024	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات 3.7353 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى مجال الموافقة المرتفعة أما الانحراف المعياري يساوي 0.7024 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.820أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.758تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة وجود لجان ضمن مجلس الإدارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ الحوكمة يزيد من ثقة أصحاب المصالح في فعالية إطار الحوكمة في المرتبة الأولى ضمن مجال موافق بنسبة 52.9%

2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.76 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.819 تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة إن توزع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية وتطبيق القوانين بين مختلف الجهات يساعد على التنفيذ الفعال لإطار الحوكمة المرتبة الثانية ضمن مجال موافق بنسبة 47.1%

3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.76 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.890 تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد ثقة أصحاب المصالح بجودة أدائها المالي والإداري في المرتبة الثالثة ضمن مجال موافق بنسبة 44.1%

4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.71 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.871 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة تتميز متطلبات الحوكمة بالعدالة والحياد بشكل يضمن عدم وجود تحيز بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح في المرتبة الرابعة ضمن مجال موافق بنسبة 55%

5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.68 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 0.684ما يدل على وجرد تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة إن احتفاظ الشركة بدليل الحوكمة يعكس رغبة الشركة في إتباع أحدث الممارسات السليمة في المرتبة الخامسة ضمن مجال موافق بنسبة 44.1%

6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.68 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.065 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة تلتزم المؤسسة بتطبيق القانون بطريقة موضوعية وبأسلوب مهني في المرتبة السادسة ضمن مجال موافق بنسبة 58.8%

اختبار دور حقوق أصحاب المصالح

الجدول (17.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني للمحور الأول

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	يتم حصول أصحاب المصالح على تعويض في حالة انتهاك حقوقهم	ت	00	3	11	17	3	3.59	0.783	مرتفعة	6
		%	00	8.8	32.4	50.0	8.8				
02	توفر الشركة معلومات في الوقت المناسب لأصحاب المصالح وبصفة دورية.	ت	1	3	4	25	1	3.65	0.812	مرتفعة	4
		%	2.9	8.8	11.8	73.5	2.9				
03	يوجد حرية لاتصال أصحاب المصالح بمجلس الإدارة في حالة مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة	ت	00	3	7	21	3	3.71	0.760	مرتفعة	3
		%	00	8	20.6	61.8	8.8				
04	وجود إطار فعّال لمعالجة آليات الوفاء	ت	1	1	6	2	3	3.76	0.781	مرتفعة	2

	بالديون وتنفيذ حقوق الدائنين.	%	2.9	2.9	17.6	67.6	8.8			
05	إعلام أصحاب المصالح وبشكل كاف عن حقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالعمل في الشركة.	ت	00	00	8	22	4	3.88	0.591	مرتفعة	1
		%	00	00	23.5	64.7	11.8				
06	وجد آليات مشاركة أصحاب المصلحة في تحسين مستويات أداء الشركة	ت	00	4	8	18	4	3.65	0.849	مرتفعة	5
		%	00	11.8	23.5	52.9	14.7				
المتوسط الكلي والانحراف الكلي لبعد دور حقوق أصحاب المصالح								3.7039	0.57972	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى تأثير تطبيق مبدأ دور حقوق أصحاب المصالح3.70 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى محال الموافقة المرتفعة أما الانحراف المعياري يساوي 0.579 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.88أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.591 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة إعلام أصحاب المصالح وبشكل كاف عن حقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالعمل في الشركة في المرتبة الأولى ضمن مجال موافق بنسبة 64.7%
2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة3.88 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.597 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة وجود إطار فعّال لمعالجة آليات الوفاء بالديون وتنفيذ حقوق الدائنين في المرتبة الثانية ضمن مجال موافق بنسبة 64.6%

3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.71 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.760 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يوجد حرية لاتصال أصحاب المصالح بمجلس الإدارة في حالة مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة في المرتبة الثالث ضمن مجال موافق بنسبة 61.8%

4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.65 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.812 تدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة توفر الشركة معلومات في الوقت المناسب لأصحاب المصالح وبصفة دورية في المرتبة الرابعة ضمن مجال موافق بنسبة 67.6%

5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.65 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.849 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم حصول أصحاب المصالح على تعويض في حالة انتهاك حقوقهم في المرتبة الخامسة ضمن مجال موافق بنسبة 52.9%

6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.59 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.783 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة وجد آليات مشاركة أصحاب المصلحة في تحسين مستويات أداء الشركة في المرتبة السادسة ضمن مجال موافق بنسبة 50%

اختبار دور الإفصاح والشفافية

الجدول (18.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث للمحور الأول

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط احسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	يتم الافصاح عن كافة معلومات الشركة وعن جميع الجوانب المختلفة المتعلقة به	ت	00	9	8	14	3	3.32	0.976	متوسطة	4
		%	00	26.5	23.5	41.2	8.8				
02	يتم الإفصاح عن كافة التقارير المالية والغير المالية المتعلقة بالشركة وبشفافية تامة، وصدورها وفق المعايير المحاسبية الدولية	ت	1	6	11	12	4	3.35	1.012	متوسطة	3
		%	2.9	17.6	32.4	35.3	11.8				

03	يتم الإفصاح عن السياسات المتعلقة بمكافآت ومرتبات أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين	ت	2	4	15	9	4	3.26	1.024	متوسطة	5
		%	5.9	11.8	44.1	26.5	11.8				
04	وجود الموقع الرسمي للشركة يشمل كافة المعلومات المالية والإدارية ويحدث بشكل دائم	ت	1	6	9	16	2	3.35	0.95	متوسطة	2
		%	2.9	17.6	26.5	47.1	5.9				
05	وجود مدققين خارجيين مستقلين مؤهلين وذو خبرة جيدة في الشركة	ت	1	3	6	16	8	3.79	1.008	مرتفعة	1
		%	2.9	8.8	17.6	47.1	23.5				
06	يتم التصريح عن أي عقوبة أو جزاء أو أي قيد احتياطي مفروض على الشركة في الجهات الإعلامية المختلفة	ت	2	4	12	16	00	3.24	0.890	متوسطة	6
		%	5.9	11.8	35.5	47.1	00				
المتوسط الكلي والانحراف الكلي لبعد الإفصاح والشفافية								3.38	0.80478	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى تأثير تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية 3.3873 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى محال الموافقة المتوسطة أما الانحراف المعياري يساوي 0.80478 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.79 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.008 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة وجود مدققين خارجيين مستقلين مؤهلين وذو خبرة جيدة في الشركة في المرتبة الأولى ضمن مجال موافق بنسبة 47.1%

2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.35 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.950 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة وجود الموقع الرسمي للشركة يشمل كافة المعلومات المالية والإدارية ويحدث بشكل دائم في المرتبة الثانية ضمن مجال موافق بنسبة 47.1%

3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.35 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 1.012 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم الافصاح عن كافة معلومات الشركة وعن جميع الجوانب المختلفة المتعلقة به في المرتبة الثالثة ضمن مجال موافق بنسبة 35.3%

4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.32 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 0.976 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم الافصاح عن كافة معلومات الشركة وعن جميع الجوانب المختلفة المتعلقة به في المرتبة الرابعة ضمن مجال محايد بنسبة 41.2 %

5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.26أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.024 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم الإفصاح عن السياسات المتعلقة بمكافآت ومرتبات أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين في المرتبة الخامسة ضمن مجال موافق بنسبة 44.1%

6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.24 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري0.890 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم التصريح عن أي عقوبة أو جزاء أو أي قيد احتياطي مفروض على الشركة في الجهات الإعلامية المختلفة في المرتبة السادسة ضمن مجال موافق بنسبة 47.1%

اختبار مسؤوليات مجلس الإدارة

الجدول (19.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الرابع للمحور الأول

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	يتابع مجلس الإدارة الرقابة الفعالة على	ت	00	2	8	20	4	3.76	0.741	مرتفعة	1

	كفاءة ممارسة قواعد الحوكمة وإجراء التعديلات عند الحاجة	%	00	5.9	23.5	58.8	11.8			
02	يراجع مجلس الإدارة بشكل جدي الإجراءات التنفيذية ومكافآت المدراء وأعضاء مجلس الإدارة	ت	3	3	7	17	4	3.47	1.107	مرتفعة	5
		%	8.8	8.8	20.6	50	11.8				
03	يتأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للشركة	ت	00	2	8	21	3	3.74	0.710	مرتفعة	2
		%	00	5.9	23.5	61.8	8.8				
04	يوجد فصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي	ت	00	4	11	17	2	3.50	0.788	مرتفعة	3
		%	2.9	11.8	32.4	50	5.9				
05	أعضاء مجلس الإدارة يتمتعون بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية	ت	1	3	13	12	5	3.50	0.961	مرتفعة	4
		%	2.9	8.8	38.2	35.3	14.7				
06	يتم إجراء عمليات الترشيح والانتخابات بشفافية	ت	00	6	12	12	4	3.41	0.925	مرتفعة	6
		%	00	17.6	35.3	35.3	11.8				
المتوسط الكلي والانحراف المعياري لبعد مسؤوليات مجلس الإدارة								3.3873	0.728	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى تأثير تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة 3.3873 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى مجال الموافقة المرتفعة أما الانحراف المعياري يساوي 0.728 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.76 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.741 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتابع مجلس الإدارة الرقابة الفعالة على كفاءة ممارسة قواعد الحوكمة وإجراء التعديلات عند الحاجة في المرتبة الأولى ضمن مجال موافق بنسبة 58.8%
2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.47 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.710 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للشركة في المرتبة الثانية ضمن مجال موافق بنسبة 50%
3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.50 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.788 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يوجد فصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي في المرتبة الثالثة ضمن مجال موافق بنسبة 50%
4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.50 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.961 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة أعضاء مجلس الإدارة يتمتعون بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية في المرتبة الرابعة ضمن مجال محايد بنسبة 38.2%
5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.47 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.107 ما يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يراجع مجلس الإدارة بشكل جدي الإجراءات التنفيذية ومكافآت المدراء وأعضاء مجلس الإدارة في المرتبة الخامسة ضمن مجال موافق بنسبة 50%
6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.41 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.925 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم إجراء عمليات الترشيح والانتخابات بشفافية في المرتبة السادسة ضمن مجال موافق بنسبة 35.3%

اختبار دور المساءلة

الجدول (20.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الخامس للمحور الأول

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين المساءلة وتعمل على تحسينها بشكل مستمر	ت	00	5	8	18	3	3.56	0.860	مرتفعة	3
		%	00	14.7	23.5	52.9	8.8				
02	توجد بالمؤسسة قواعد وأسس واضحة لمساءلة القيادات والكوادر البشرية المعنية باتخاذ القرارات الإدارية في حال ثبوت اهمالهم لمهامهم	ت	3	3	8	17	3	3.41	1.067	مرتفعة	6
		%	8.8	8.8	23.5	50	8.8				
03	توجد بالمؤسسة معايير لقياس مستوى التدرج في المساءلة	ت	1	4	6	21	2	3.56	0.894	مرتفعة	4
		%	2.9	11.8	17.6	61.8	5.9				
04	يوجد بالمؤسسة نظام لتلقي شكاوى واراء مختلف الفاعلين حول مختلف الجوانب المالية والإدارية.	ت	00	3	10	17	4	3.65	0.812	مرتفعة	1
		%	00	8.8	29.4	50	11.8				
05	يخضع متخذو القرارات المالية والإدارية	ت	1	3	9	17	4	3.59	0.925	مرتفعة	2

	للمساءلة حالة وجود مخالفات إدارية وثغرات مالية	%	2.9	8.8	38.2	50	11.8			
06	يوجد بالمؤسسة مسؤول لمتابعة وتحسين المساءلة في المؤسسة	ت	2	2	9	19	2	3.50	0.929	مرتفعة	5
		%	5.9	5.9	26.5	55.9	5.9				
المتوسط الكلي والانحراف المعياري لبعد المساءلة								3.544	0.7282	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى تأثير تطبيق مبدأ المساءلة 3.544 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى محال الموافقة المرتفعة أما الانحراف المعياري يساوي 0.7282 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.65 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.812 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يوجد بالمؤسسة نظام لتلقي شكاوى واراء مختلف الفاعلين حول مختلف الجوانب المالية والإدارية في المرتبة الأولى ضمن مجال موافق بنسبة 50%
2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.59 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.925 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يخضع متخذو القرارات المالية والإدارية للمساءلة حالة وجود مخالفات إدارية وثغرات مالية في المرتبة الثانية ضمن مجال موافق بنسبة 50%
3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.56 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.860 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين المساءلة وتعمل على تحسينها بشكل مستمر في المرتبة الثالثة ضمن مجال موافق بنسبة 52.9%
4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.56 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.894 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة توجد بالمؤسسة معايير لقياس مستوى التدرج في المساءلة في المرتبة الرابعة ضمن مجال موافق بنسبة 61.8%
5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.50 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.929 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يوجد بالمؤسسة مسؤول لمتابعة وتحسين المساءلة في المؤسسة في المرتبة الخامسة ضمن مجال موافق بنسبة 55.9%

6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.41أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد ال صحيح1.067 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة توجد بالمؤسسة قواعد وأسس واضحة لمساءلة القيادات والكوادر البشرية المعنية باتخاذ القرارات الإدارية في حال ثبوت اهمالهم لمهامهم في المرتبة السادسة ضمن مجال موافق بنسبة 52.9%

اختبار انتشار الفساد المالي

الجدول(21.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول للمحور الثاني

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	يستغل الموظفون الثغرات الموجودة بالقوانين والانظمة ويقومون بتجاوزات مالية.	ت	11	10	8	5	00	2.21	1.067	منخفضة	4
		%	32.4	29.4	23.5	14.7	00				
02	يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير مشروعة من أجل طمس مصدر الأموال	ت	9	12	9	4	00	2.24	0.987	منخفضة	3
		%	26.5	35.3	26.5	11.8	00				
03	بعض الموظفين قاموا بعمليات التزوير والخداع من أجل تحقيق كسب مالي.	ت	7	13	10	4	00	2.32	0.945	منخفضة	1
		%	20.6	38.2	29.4	11.8	00				
04	الموظفين يقومون بتبديد المال العام واستغلال الوسائل العامة لأغراض شخصية.	ت	13	9	5	7	00	2.18	1.167	منخفضة	6
		%	38.2	26.5	14.7	20.6	00				

05	يستغل بعض موظفي الشركة موقعهم الوظيفي لخرق الأنظمة والكسب غير المشروع.	ت	10	12	5	6	1	2.29	1.169	منخفضة	2
		%	29.4	35.3	14.7	17.6	2.9				
06	توجد حالات من الاهمال الذي يترتب عليه ضياع حق مالي للدولة.	ت	11	12	5	6	00	2.18	1.086	منخفضة	5
		%	32.4	35.3	14.7	17.6	00				
07	هناك بعض الموظفين يقومون ببعض التجاوزات المالية دون محاسبتهم	ت	11	11	8	4	00	2.15	1.019	منخفضة	7
		%	00	11.8	23.5	11.8	00				
المتوسط الحسابي والانحراف الكلي لبعد مدى انتشار الفساد المالي								2.2227	0.9854	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى انتشار الفساد المالي 2.2227 أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى مجال الموافقة المنخفضة أما الانحراف المعياري يساوي 0.98548 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.32 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري 0.945 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة بعض الموظفين قاموا بعمليات التزوير والخداع من أجل تحقيق كسب مالي في المرتبة الأولى ضمن مجال منخفضة بنسبة 35.3%
2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.29 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.169 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يستغل بعض موظفي الشركة موقعهم الوظيفي لخرق الأنظمة والكسب غير المشروع في المرتبة الثانية ضمن مجال منخفضة بنسبة 35.3%

3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.24 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري 0.987 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير مشروعة من أجل طمس مصدر الأموال في المرتبة الثالثة ضمن مجال منخفضة بنسبة 35.3%

4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.21 أي مستوى تطبيق منخفض جدا وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.067يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يستغل الموظفون الثغرات الموجودة بالقوانين والانظمة ويقومون بتجاوزات مالية في المرتبة الرابعة ضمن مجال منخفضة جدا بنسبة 32.4%

5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.18 أي مستوى تطبيق منخفضة وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.086يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة توجد حالات من الاهمال الذي يترتب عليه ضياع حق مالي للدولة في المرتبة الخامسة ضمن مجال منخفضة بنسبة 35.3%

6. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.18 أي مستوى تطبيق منخفض وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.167 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة الموظفين يقومون بتبديد المال العام واستغلال الوسائل العامة لأغراض شخصية في المرتبة السادسة ضمن مجال منخفضة جدا بنسبة 38.2%

7. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.15 أي مستوى تطبيق منخفض وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.019يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة هناك بعض الموظفين يقومون ببعض التجاوزات المالية دون محاسبتهم. في المرتبة السابعة ضمن مجال منخفضة جدا بنسبة 32.4%

اختبار انتشار الفساد الإداري

الجدول (22.3): استجابت أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني للمحور الثاني

الرقم	العبارة	تكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	-يتحاوز بعض الموظفين الصلاحيات المحددة والمقررة هم بشكل دائم.	ت	3	13	10	8	00	2.68	0.945	متوسطة	4
		%	8.8	38.2	29.4	23.5	00				

02	يتخذ المدراء قرارات تتعلق بتحقيق منافع شخصية دون الاكتراث بالمصلحة العامة للشركة.	ت	9	9	7	9	00	2.47	1.161	منخفضة	6
		%	26.5	26.5	20.6	26.5	00				
03	توجد حالات مزاولة وظائف أخرى ما يضر بالواجبات الوظيفية.	ت	4	14	12	4	00	2.47	0.861	منخفضة	5
		%	11.8	41.2	35.3	11.8	00				
04	يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم.	ت	3	10	11	9	1	2.85	1.019	متوسطة	2
		%	8.8	29.4	32.4	26.5	2.7				
05	توجد حالات لامتناع موظفين عن أداء العمل وعدم الالتزام بمواعيد العمل.	ت	6	9	8	11	0	2.71	1.115	متوسطة	3
		%	17.6	26.5	23.5	32.4	00				
06	يتسبب تراخي بعض الموظفين في بعض الأحيان في عدم إنجاز الأعمال المطلوبة بدقة.	ت	4	7	8	12	3	3.09	1.190	متوسطة	1
		%	11.8	20.6	23.5	35.3	8.8				
المتوسط الكلي والانحراف الكلي لبعد الفساد الإداري								2.7186	0.81332	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

من الجدول يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لمدى انتشار الفساد الإداري (2.7186) أي أن معظم إجابات أفراد العينة الدراسة تنتمي الى محال الموافقة المتوسطة أما الانحراف المعياري يساوي 0.81332 وهو يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة مجتمع الدراسة مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة يتوفر فيها هذا المبدأ، أما بالنسبة لفقرات هذا المبدأ فهي كالاتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.09 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.190 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتسبب تراخي بعض الموظفين في بعض الأحيان في عدم إنجاز الأعمال المطلوبة بدقة في المرتبة الاولى ضمن مجال متوسطة بنسبة 35.3%
2. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.85 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.019يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم في المرتبة الثانية ضمن مجال متوسطة بنسبة 32.4%
3. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.71 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.115 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم في المرتبة الثالثة ضمن مجال متوسطة بنسبة 32.4%
4. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.68 أي مستوى تطبيق مقبول وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 0.945 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم في المرتبة الرابعة ضمن مجال متوسطة بنسبة 32.4%
5. بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.47 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري 0.861 يدل على تجانس مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة توجد حالات مزاولة وظائف أخرى ما يضر بالواجبات الوظيفية في المرتبة الخامسة ضمن مجال الموافقة الضعيفة بنسبة 35.3%

بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.47 أي مستوى تطبيق جيد وانحراف معياري أكبر من الواحد الصحيح 1.161 يدل على وجود تشتت مقبول لعينة الدراسة وجاءت العبارة يتخذ المدراء قرارات تتعلق بتحقيق منافع شخصية دون الاكتراث بالمصلحة العامة للشركة في المرتبة السادسة ضمن مجال الموافق الضعيفة بنسبة 26.5%

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

للتحقق من طبيعة التوزيع تم الاعتماد على معامل الالتواء التفرطح (skewness)، والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (23.3): اختبار التوزيع الطبيعي

الرقم	البعد	معامل الالتواء	معامل التفرطح
1	مدى تأثير مبدأ ضمان وجود أسا إطار لحوكمة الشركات	0.252-	0.291
2	دور حقوق أصحاب المصالح	0.372-	0.566
3	دور الإفصاح والشفافية	0.405-	0.025-
4	مسؤولية مجلس الإدارة	0.106-	0.310
5	المساءلة	0.754-	0.473
6	مدى انتشار الفساد المالي	0.491	0.861-
7	مدى انتشار الفساد الاداري	0.91-	0.687-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيم معامل الالتواء تتراوح بين 0.106-و0.91-وهي تقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين ± **3** كما نلاحظ أيضا أن قيم معامل التفرطح محصورة بين (و 0.861 - و0.025-) وهو بذلك أقل تماما من القيمة ،20 مما يعزز أن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد

للتأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد الارتباط عال بين المتغيرات المستقلة للدراسة والتي هي:

مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات

- حقوق أصحاب المصالح
- دور الإفصاح والشفافية
- مسؤوليات مجلس الإدارة
- المساءلة

قمنا بحساب معامل تضخم التباين VIF واختبار التباين المسموح Tolérance والنتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول (24.3): اختبار التضخم

العنوان	معامل التضخم التبيانvif	التبياين المسموح tolerance
مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة	2.222	0.450

الشركات		
اختبار دور حقوق أصحاب المصالح	2.820	0.355
دور الإفصاح والشفافية	3.347	0.299
مسؤوليات مجلس الإدارة	3.698	0.270
المساءلة	3.039	0.329

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ عدم وجود تداخل خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة للدراسة، حيث تراوحت قيم معامل تضخم التباين vif بين أقل قيمة وأكبر قيمة 2.222 و3.698 وهي أقل تماما من 10، كما أن قيم اختبار التباين المسموح له للمتغيرات المستقلة للتباين كانت محصورة ب ين0.270 و0.450 وهي أكبر تماما من 0.1، وهذا يعني أنه شرط عدم وجود تداخل خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة محقق في إطار هذه الدراسة التي نحن بصدد إنجازها.

المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\propto \leq 0.05$ لدور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والاداري بمؤسسة ميناء جن جن والاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على نماذج الانحدار الخطي المتعدد، وقبل اختبار هذه الفرضية الرئيسية سنقوم باختبار الفرضية الفرعية لها:

1_ اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \leq 0.05$ لتطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \leq 0.05$ لتطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول(25.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الأولى

العنوان	معامل B	Beta	معامل T	القيمة الاحتمالية	القرار
مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات	-0.442	-0.369	-1.414	0.168	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي 1.414-أقل من القيمة t الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.168 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\propto \geq 0.05$ وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H0 أي أنه لا يوجد أثر لمبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات.

1_ اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول (26.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الثانية

العنوان	معامل B	Beta	معامل T	القيمة الاحتمالية	القرار
دور حقوق أصحاب المصالح	0.47	0.032	0.109	0.914	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي 0.109 أقل من القيمة t الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.914 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\propto \geq 0.05$ وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H0 أي أنه لا يوجد أثر لمبدأ دور حقوق أصحاب المصالح.

1_ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ دور الإفصاح والشفافية في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\propto \geq 0.05$ لتطبيق مبدأ دور الإفصاح والشفافية في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول (27.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الثالثة

العنوان	معامل B	Beta	معامل T	القيمة الاحتمالية	القرار
دور الإفصاح والشفافية	-0.256	-0.245	-0.765	0.450	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي 0.765-أقل من القيمة t الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.450 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ≥∝ وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H0 أي أنه لا يوجد أثر مبدأ دور الإفصاح والشفافية.

1_ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05 ≥∝ لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05 ≥∝ لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول(28.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرابعة

العنوان	معامل B	Beta	معامل T	القيمة الاحتمالية	القرار
مسؤوليات مجلس الادارة	0.427	0.370	1.098	0.282	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي 1.098 أقل من القيمة t الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.282 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05≥sig وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H0 أي أنه لا يوجد أثر لمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

_ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05≥ ∝ لتطبيق مبدأ دور المساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05≥∝ لتطبيق مبدأ دور المساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة والإداري.

الجدول (29.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الخامسة

العنوان	معامل B	Beta	معامل T	القيمة الاحتمالية	القرار
المساءلة	-0.087	-0.081	-0.265	0.793	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تساوي 0.265-أقل من القيمة t الجدولية كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.793 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05≤sig وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H0 أي أنه لا يوجد أثر لمبدأ دور المساءلة.

اختبار الفرضية الرئيسية:

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥∝ لتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥∝ لتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد، لاختبار الفرضية الرئيسية لدور حوكمة الشركات في الكشف والحد من الفساد المالي والاداري بمؤسسة ميناء جن جن جيجل.

الجدول (30.3): نتائج اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية

العنوان	معامل F	القيمة الاحتمالية	القرار
لدور حوكمة الشركات في الكشف والحد من الفساد المالي والاداري بمؤسسة ميناء جن جن	0.915	0.486	H0

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.915 وهي أقل من قيمة F الجدولية، كما أن قيمة sig بلغت 0.486 وهي أكبر من القيمة 0.05 ≤ sig مما يعني عدم وجود أثر لتطبيق الحوكمة على الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن، وعليه نقبل الفرضية العدمية التي تنص: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية SIG أقل من 0,05 لدور حوكمة الشركات في الكشف والحد من الفساد المالي والاداري بمؤسسة ميناء جن جن

اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغيرات الشخصية والوظيفية

للتعرف عما إذ كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في أراء أفراد العينة حول المتغيرات الدراسة تعزى لمتغير العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية تم استخدام اختبار التحليل التباين الأحادي One Way Anova حسب قاعدة القرار التالية:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية عينة أفراد الدراسة لدور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري تعزى لاختلاف العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية عند مستوى معنوية 0.05 ≥∝

H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية أفراد العينة الدراسة لدور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري تعزى لاختلاف العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة عند مستوى معنوية $\propto \geq 0.05$

والنتائج المتوصل إليها من هذا الاختبار مبينة في الجدول

الجدول(31.3): نتائج تحليل التباين الأحادي

اسم المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمةF	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الوظيفة الحالية	بين المجموعات	0.019	1	0.19	0.48	0.828	غير دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	12.548	32	0.392			
	مجموع	12.567	33	-			
العمر	بين المجموعات	0.702	2	0.039	0.917	0.410	غير دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	11.864	31	0.383			
	مجموع	25.120	49	-			
الخبرة المهنية	بين المجموعات	0.611	4	0.153	0.370	0.828	دالة إحصائية
	داخل المجموعات	11.956	29	0.412			
	مجموع	12.567	33	-			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2.024	3	0.675	1.919	0.148	غير دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	10.543	30	0.351			
		12.567	33	-			
التخصص	بين المجموعات	0.821	4	0.205	0.507	0.731	غير دالة

العلمي	داخل المجموعات	11.746	29	0.405			إحصائيا
		12.567	33	-			

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن اختبار تحليل التباين الأحادي، أن قيمة f المحسوبة كانت محصورة بين 0.48 و 1.919 وهي أصغر من قيمة f الجدولية، كما أن قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \geq 0.05$ في أراء عينة الدراسة حول دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري لاختلاف العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية ما يؤكد أن اختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية لا يعتبر عاملا يؤدي إلى وجود تباين في أراء أفراد العينة وبالتالي حسب قاعدة القرار المعتمدة نقبل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية أفراد عينة الدراسة لدور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري لاختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى معنوية $\propto \geq 0.05$.

خلاصة

من خلال هذا الفصل، تم استهداف عينة من العاملين في مؤسسة ميناء جن جن، وذلك باستعمال الاستبانة كأداة للدراسة، وبعدها تم اختبار مدى ثبات وصدق الاستبانة وهذا باستعمال معامل ألفا كرونباخ ومعامل الارتباط بيرسون والتي كانت قيمتهما عاليتان مما يثبت ثبات وصدق الاستبانة. بعد ذلك قمنا بتفريغ البيانات من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss، ولتحليل نتائج الاستبانة تم اختبار البيانات، وتم التوصل، بأنها تتبع التوزيع الطبيعي، ومن ثم إجراء من خلالها مختلف الاختبارات الإحصائية (معامل الارتباط بيرسون، تحليل التباين أحادي، الانحدار المتعدي).

وبعد جملة من التحليلات تم التوصل بعدم وجود أثر دو ذلالة لكل المبادئ التالية: مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات؛ دور حقوق أصحاب المصالح؛ دور الإفصاح والشفافية؛ مسؤوليات مجلس الإدارة، المساءلة، على الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن، كما تبين لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية الاستجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة الفرعية للسمات الشخصية والوظيفية.

الخاتمة العامة

الخاتمة

تمكنت مفهوم حوكمة الشركات من اكتساب أهمية بارزة في ساحة الاقتصاد العالمي، حيث أصبح يعد من بين القضايا الرئيسية المطروحة حيث يعتبر تحقيق حوكمة فعالة للشركات أمرًا ضروريًا لتحسين وتطوير العلاقة بين المؤسسات والأطراف ذوي الصلة بها. تعتبر حوكمة الشركات مجموعة من المبادئ والقواعد التوجيهية التي تساعد المديرين على الالتزام بإدارة الشركات بطريقة صحيحة وشفافة ونزيهة، وتساهم في استخدام الموارد بشكل فعال، بالإضافة إلى ذلك، تعتبر مبادئ حوكمة الشركات وسيلة فعّالة للكشف عن الفساد الإداري والمالي وللحد منه أو القضاء عليه من خلال تطبيق مبادئ حوكمة فعالة، يتم تعزيز الشفافية والمساءلة والنزاهة في إدارة الشركات، مما يسهم في تحقيق التوازن بين مصالح المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، مثل الموظفين والعملاء والمجتمع المحيط. كما تعمل حوكمة الشركات على تعزيز الثقة والاستقرار في الأسواق المالية وتشجيع الاستثمارات المستدامة والنمو الاقتصادي والحد من الفساد المالي والإداري، ومن خلال استطلاع رأي مجموعة من موظفي مديرية ميناء جن جن حولنا الإجابة على التساؤل الرئيسي دور حوكمة الشركات في الكشف والحد من الفساد المالي والاداري بمؤسسة ميناء جن جن

نتائج الدراسة: من خلال الإشكالية المطروحة وما تطرقنا إليه في الدراسة النظرية والتطبيقية توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعد حوكمة الشركات آلية تهدف إلى تنظيم العلاقات بين إدارة الشركة وأصحاب رأس المال والأطراف الأخرى ذات المصالح المرتبطة بالشركة. تعتبر هذه العلاقات أساسية لضمان سير الشركة بشكل فعال وفقاً للمعايير الأخلاقية والقوانين المعمول بها
- تتميز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص الهامة التي تشمل الانضباط، الشفافية، والمسؤولية. هذه الخصائص تلعب دورًا حاسمًا في ضبط القوانين والأنظمة داخل المؤسسة، وتعزز الثقة والمساءلة.
- تشهد العديد من الدول حول العالم، بما في ذلك الدول المتقدمة والدول العربية، اهتمامًا متزايدًا بحوكمة الشركات وتطبيقها. تم تنظيم مؤتمرات وندوات عديدة بهدف شرح مفهوم حوكمة الشركات وتوعية المؤسسات بأهميتها وضرورة تطبيق قواعدها في جميع القطاعات.
- يعتبر حوكمة الشركات وسيلة قوية لتوفير معلومات ذات جودة عالية وشفافية متناهية.

- يعد الفساد الإداري والمالي أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات، ويمثل عقبة أمام نموها وتطورها. يتمثل الفساد في تصرفات غير أخلاقية تهدف لصالح الأفراد على حساب المؤسسة، مما يؤدي إلى تدهور سمعتها ونقص الثقة بها.
- تبني نظام حوكمة الشركات يعزز الإفصاح والشفافية، وبالتالي محاربة الفساد وتعزيز التوازن والمصداقية في علاقة المؤسسة مع أصحاب المصلحة المختلفين.
- يظل الفساد الإداري والمالي من أخطر المشاكل التي تعرقل المؤسسة، وتضعف الحوكمة الجيدة.

النتائج التطبيقية

- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود مبدأ مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات موافقة بدرجة مرتفعة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود مبدأ دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة موافقة بدرجة مرتفعة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود مبدأ دور الإفصاح والشفافية موافقة بدرجة مرتفعة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود مبدأ دور مسؤولية مجلس الإدارة موافقة بدرجة مرتفعة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود مبدأ المساءلة موافقة بدرجة مرتفعة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى انتشار الفساد المالي موافقة بدرجة متوسطة
- كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى انتشار الفساد الإداري موافقة بدرجة منخفضة
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \propto$ لتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$0.05 \geq \propto$ لتطبيق مبدأ ضمان وجود أساس إطار لحوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$0.05 \geq \propto$ لتطبيق مبدأ حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$0.05 \geq \propto$ لتطبيق مبدأ دور الإفصاح والشفافية في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

- لا يوجد ثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05≥∝ لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة في الحد من يوجد ن الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة0.05≥∝ لتطبيق مبدأ المساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة وتطبيق مبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن جيجل تعزى لاختلاف السمات الشخصية والوظيفية عند مستوى معنوية 0.05 ≥∝

التوصيات:

- إلزام الشركات الجزائرية على الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وخاصة المؤسسات الاقتصادية
- العمل على زيادة مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية وأتاحتها لجميع اصحاب المصالح
- توفير الظروف الملائمة العاملين بما يحقق لهم الكفاية، وتجنبهم الوقوع في الفساد
- ضرورة التوسع في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وإصدار قوانين تنص على تطبيقها، للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري، وذلك لتفعيل الممارسات الجيدة لإدارة الشركات
- الاهتمام بنشر ثقافة حوكمة الشركات في مجتمع الأعمال في الجزائر من خلال الجامعات الإعلام البورصة وهيئة سوق المال والبنك
- ضرورة تعريف الموظفين بحوكمة الشركات.

أفاق الدراسة

إن البحث في موضوع حوكمة الشركات والفساد الإداري والمالي واسع وعدم إمكانية الإحاطة بكل جوانبه لذا نقترح بعض المواضيع التي لها علاقة بهذه الدراسة:

- دور حوكمة الشركات في تفعيل المراجعة الداخلية في الجزائر
- دور حوكمة الشركات في تحسين مهنة المحاسبة
- دور حوكمة الشركات في تحسين مناخ الاستثمار بالجزائر

قائمة المصادر والمراجع:

1-القرآن الكريم؛

أولا-المراجع باللغة العربية

1الكتب:

1. ألاء حسن حمودي العزاوي، **موضوعات الفساد الاداري والمالي في الصحافة المتخصصة.** دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان ،2015.
2. طارق عبد العال محاد، **حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات الحوكمة المصارف،** الدار الجامعية، الإسكندرية،2005.
3. محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر.** (د د ن)، (د ب ن)، 2007.
4. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري.** الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2006.
5. مدحت محمد محمود أبو النصر، **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة.** المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر،2015.
6. مصطفى يوسف كافي، **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات.** مكتبة المجمع العربي، 2013.
7. هاشم الشمري إيثار الفتلي، **الفساد الإداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية.** دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، عمان الأردن، ،2011.
8. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss

-الأطروحات والرسائل والمذكرات

2-أطروحات دكتوراه

1. براهمة كنزة، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات.** رسالة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة 2، 2014/2013.
2. بن زغدة حبيبة، **دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات.** أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2019/2018، ص25.
3. بن عمر محمد البشير، **دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة.** أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – الجزائر،2017.

4. بودالية بوراس، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الإداري والمالي**، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر، 2022/2021.
5. جلاب محمد، **حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية**. مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر " 3"، 2009 2010.
6. حاحة عبد العالي، **لآليات القانونية لمكافحـة الفساد الإداري فـي الجزائر**. أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012/2013.
7. حمدي معمر، **دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم نشاط شركات التأمين التعاوني دراسة بعض تجارب عربية**. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017.
8. حنوف عبد الرحمن، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة**. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017 2018، ص 107.
9. صبايحي نوال، **حوكمة المؤسسات من خلال أخلاقيات المهنة المحاسبة**. أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
10. القبلي نبيل، "**دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين –دراسة حالة–**". أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي سطيف، الجزائر،2017.
11. قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**. أطروحة الدكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر–بسكرة–، 2019/2018.
12. قيره عمر، **الهندسة المالية إدارة مخاطر تمييع رأس المال في المؤسسات الاقتصادية**. أطروحة الدكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1 ،2018/2017.

3–المجلات

1. إمنصوران سهيلة، **الفساد الاقتصادي: دوافعه، آثاره وطرق مكافحته**. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، السنة: 2022 المجلد: 05 العدد: 01.
2. بن رجم محمد خميسي، **الفساد المالي والإداري في الجزائر أسبابه، أثاره واستراتيجيات مكافحته**. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الجزائر.

3. بن يوسف خلف الله، زيتوني كمال، **دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية**. مجلة جديد الاقتصاد، الجزائر، المجلد 14، ال عدد1، 2019.
4. بودالية بوراس، قدودو جميلة، **واقع الفساد الإداري والمالي في الجزائر**. مجلة المشكاة في لاقتصاد التنمية والقانون، المجلد 04، العدد 07 ،2018، ص ص 54 55.
5. بوفلفل سهام، **مسببات ظاهرة الفساد المالي والإداري واستراتيجيات مكافحتا (الجزائر نموذجا)**. مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد: 04، العدد: 2، 2021، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
6. حابي أحمد، زبيدي البشير، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي**. مجلة المناجير، الجزائر، ال عدد02.
7. خلوفي سفيان، وآخرون، **تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد– دراسة حالة شركة "آن سي آي" رويبة الجزائر**. مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، المجلد 01، العدد 4، 2021.
8. رباعي أمينة، **واقع الفساد في الجزائر وجهود مكافحته بين الفترة 2007 2016**. مجلة الاقتصاد والتنمية–مخبر التنمية المحلية المستدامة–، الجزائر، العدد 07، 2017.
9. رمضاني محمد، بن شهيدة فضيلة، **العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين ك تفعيل حوكمة الشركات**. مجلة دفاتر بوادكس، الجزائر العدد رقم
10. سقني عبلة، يشور محمد لمين، **ظاهرة الفساد في المجتمع الجزائري: دراسة في الأسباب وآليات المكافحة**. المجلة الجزائرية للسياسات العامة–المجلد 70: العدد 70 –جوان ،2018.
11. سكاك مراد، **الفساد المالي والاداري وأليات مكافحته مع الاشارة إلى حالة الجزائر**. مجلة التموين والاستثمار والتنمية المستدامة، الجزائر، المجلد 04، ال عدد02.
12. سمية بن عمورة، بوغر باديس، **تجارب دولية في حوكمة الشركـــات**. مجلة نماء لاقتصاد والتجار، الجزائر، المجلد 3، العدد 8، ديسمبر 2019.
13. سمير وليد، "**الجهود والتجارب الدولية لوضع الإطار الفكري لحومة الشركات وتجربة مصر في تطبيق حوكمة الشركات**"، مقال منشور على الموقع http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html، 2023/03/15 .17:50
14. شريهان ممدوح حسن أحمد، **جهود مكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية**. المجلة القانونية مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية.
15. عابي خليدة، سردوك فاتح، **دور آليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية**. مجلة رؤى اقتصادية، الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العدد 12، جوان 2017.

16. عمامرة ياسمينة، رباب زارع، **مقاربة بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للشركات الجزائرية**. مجلة الاقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الأول، جوان2018.

17. فلاح مبارك بردان، محمد حردان علي، **الفساد المالي والإداري وانعكاسه على التنمية في العراق بعد عام 2003**. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، الجزائر، العدد الرابع، 2017.

18. قاسم علي حاج، **استراتيجية حوكمة الادارة العامة في الجزائر**. المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعالقات الدولية، الجزائر، العدد 14، جوان 2020.

19. قباجة عدنان، وآخرون، **تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين**. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، 2008.

20. ليلى علي أحمد الشهري، **الفساد مكافحته، والوقاية منه (رؤية شرعية)**. المجلد الثامن من العدد الثالث والثلاثين لحولية كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات، الإسكندرية، ص275.

4-الملتقيات:

1. بروش زين الدين، دهيمي جابر، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**. مخبر مالية، البنوك وإدارة الأعمال، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر، 2012.
2. يدو محمد، وآخرون، **" دور أدوات مراقبة التسيير في ترسيخ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية "** ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة على لونيسي -البليدة 2، الجزائر، يوم: 2017/04/25

ثانيا-المراجع باللغة الأجنبية

1. OECD Principles and Annotations on Corporate Governance Arabic translation
   https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf
   le : 3/04/2023 23 :15

2. - C. Fernando, **Corporate Governance: Principles, Policies and Practices, 2nd Edition,** Pearson India, 2011, P,54.

قائمة الملاحق

جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل –

السنة: ثانية ماستر.

تخصص: تسيير مالي للمؤسسات.

استمارة الاستبيان:

تحية طيبة..... وبعد

يشرفنا أن نضع بين يدي شخصكم الكريم هذا الاستبيان الذي تم إعداده من قبل الباحثين من أجل الحصول على البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:

"**دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري**".

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بدقة وعناية مع إبداء أي ملاحظات ترونها مناسبة ومفيدة. علما أن الإجابات التي يتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

.....شاكرين لكم حسن تعاونكم

الطالبين: – بلحيمر مختار.

–بلخلفة عبد الفتاح.

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع إشارة (X)

	I) بيانات عامة عن مستوفى الاستمارة					
02	**العمر**	**أقل من 30**	**30 إلى أقل من 40**	**40 إلى أقل من 50**	**50 سنة فأكثر**	
03	**المؤهل العلمي**	**ثانوي أو أقل**	**ليسانس**	**ماجستير**	**دكتوراه**	**أخرى**
04	**التخصص العلمي**	**علوم مالية ومحاسبة**	**علوم تجارية**	**علوم اقتصاد**	**علوم التسيير**	**أخرى**
05	**الوظيفة الحالية**	**عضو مجلس الإدارة**	**رؤساء المصالح**	**المحاسبين**	**مدير فرعي أو مستشار مالي**	**أخرى**
06	**الخبرة المهنية**	**أقل من 5 سنوات**	**5 إلى أقل من 10**	**10 إلى أقل من 15**	**15 إلى أقل من 20**	**20 سنة فأكثر**

المحور الأول: مدى توافر مبادئ الحوكمة

1-مدى تأثير تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس لإطار لحوكمة الشركات

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	إن احتفاظ الشركة بدليل الحوكمة يعكس رغبة الشركة في إتباع أحدث الممارسات السليمة.					
2	تلتزم المؤسسة بتطبيق القانون بطريقة موضوعية وبأسلوب مهني.					
3	تتميز متطلبات الحوكمة بالعدالة والحياد بشكل يضمن عدم وجود تحيز بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح.					
4	إن توزع المسؤوليات الإشرافية والتنفيذية وتطبيق القوانين بين مختلف الجهات يساعد على التنفيذ الفعال لإطار الحوكمة.					
5	تمتع هيكل الحوكمة بالشفافية يزيد ثقة أصحاب المصالح بجودة أدائها المالي والإداري.					
6	وجود لجان ضمن مجلس الإدارة لمتابعة وقياس كفاءة تطبيق إدارة الشركة لمبادئ الحوكمة يزيد من ثقة أصحاب المصالح في فعالية إطار الحوكمة.					

2-دور حقوق أصحاب المصالح المختلفة.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	يتم حصول أصحاب المصالح على تعويض في حالة انتهاك حقوقهم					
2	توفر الشركة معلومات في الوقت المناسب لأصحاب المصالح وبصفة دورية					
3	يوجد حرية لاتصال أصحاب المصالح بمجلس الإدارة في حالة مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة					
4	وجود إطار فعّال لمعالجة آليات الوفاء بالديون وتنفيذ حقوق الدائنين					
5	إعلام أصحاب المصالح وبشكل كاف عن حقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالعمل في الشركة					
6	وجد آليات مشاركة أصحاب المصلحة في تحسين مستويات أداء الشركة					

3-دور الإفصاح والشفافية.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	يتم الافصاح عن كافة معلومات الشركة وعن جميع الجوانب المختلفة المتعلقة به.					
2	يتم الإفصاح عن كافة التقارير المالية والغير المالية المتعلقة بالشركة وبشفافية تامة، وصدورها وفق المعايير المحاسبية الدولية					
3	يتم الإفصاح عن السياسات المتعلقة بمكافآت ومرتبات أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.					
4	وجود الموقع الرسمي للشركة يشمل كافة المعلومات المالية والإدارية ويحدث بشكل دائم					
5	وجود مدققين خارجيين مستقلين مؤهلين وذو خبرة جيدة في الشركة.					
6	يتم التصريح عن أي عقوبة أو جزاء أو أي قيد احتياطي مفروض على الشركة في الجهات الإعلامية المختلفة					

4-مسؤوليات مجلس الإدارة.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	يتابع مجلس الإدارة الرقابة الفعالة على كفاءة ممارسة قواعد الحوكمة وإجراء التعديلات عند الحاجة.					

2	يراجع مجلس الإدارة بشكل جدي الإجراءات التنفيذية ومكافآت المدراء وأعضاء مجلس الإدارة					
3	يتأكد مجلس الإدارة من نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية للشركة					
4	يوجد فصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي					
5	أعضاء مجلس الإدارة يتمتعون بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية					
6	يتم إجراء عمليات الترشيح والانتخابات بشفافية.					

5-المساءلة

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين المساءلة وتعمل على تحسينها بشكل مستمر					
2	توجد بالمؤسسة قواعد وأسس واضحة لمساءلة القيادات والكوادر البشرية المعنية باتخاذ القرارات الإدارية في حال ثبوت اهمالهم لمهامهم.					
3	توجد بالمؤسسة معايير لقياس مستوى التدرج في المساءلة					
4	يوجد بالمؤسسة نظام لتلقي شكاوى واراء مختلف الفاعلين حول مختلف الجوانب المالية والإدارية.					
5	يخضع متخذو القرارات المالية والإدارية للمساءلة حالة وجود مخالفات إدارية وثغرات مالية.					
6	يوجد بالمؤسسة مسؤول لمتابعة وتحسين المساءلة في المؤسسة.					

المحور الثاني: مدى انتشار الفساد المالي والإداري

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	مدى انتشار الفساد المالي.					
1	-يستغل الموظفون الثغرات الموجودة بالقوانين والانظمة ويقومون بتجاوزات مالية.					
2	-يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير مشروعة من أجل طمس مصدر الأموال.					
3	-بعض الموظفين قاموا بعمليات التزوير والخداع من أجل تحقيق كسب مالي.					
4	-الموظفين يقومون بتبديد المال العام واستغلال الوسائل العامة لأغراض شخصية.					

5	–يستغل بعض موظفي الشركة موقعهم الوظيفي لخرق الأنظمة والكسب غير المشروع.					
6	–توجد حالات من الاهمال الذي يترتب عليه ضياع حق مالي للدولة.					
7	–هناك بعض الموظفين يقومون ببعض التجاوزات المالية دون محاسبتهم.					
	مدى انتشار الفساد الإداري					
1	–يتحاوز بعض الموظفين الصلاحيات المحددة والمقررة هم بشكل دائم.					
2	–يتخذ المدراء قرارات تتعلق بتحقيق منافع شخصية دون الاكتراث بالمصلحة العامة للشركة.					
3	–توجد حالات مزاولة وظائف أخرى ما يضر بالواجبات الوظيفية.					
4	–يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم.					
5	–توجد حالات لامتناع موظفين عن أداء العمل وعدم الالتزام بمواعيد العمل.					
6	يتسبب تراخي بعض الموظفين في بعض الأحيان في عدم إنجاز الأعمال المطلوبة بدقة.					

الملحق 01

معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	6

البعد1 –1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	6

البعد 2 –1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	6

البعد3–1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	6

البعد 4–1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	6

البعد5 –1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	7

البعد1–2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	6

البعد2–2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	13

الوظيفة الحالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عضو مجلس الإدارة	3	8.8	8.8	8.8
	رؤساء المصالح	5	14.7	14.7	14.7
	محاسبين	8	23.5	23.5	23.5
	مدير فرعى	4	11.8	11.8	11.8
	أخرى	14	41.2	41.2	41.2
	Total	34	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30إلى أقل من 40	23	67.6	67.6	67.6
	40إلى أقل من 50	9	26.5	26.5	94.1
	50 سنه فأكثر	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

المؤهل_العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي أو أقل	6	17.6	17.6	17.6
	ليسانس	22	64.7	64.7	82.4
	ماجستير	2	5.9	5.9	88.2
	أخرى	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

التخصص_العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	علوم مالية ومحاسبة	5	14.7	14.7	14.7
	علوم تجارية	4	11.8	11.8	26.5
	علوم اقتصاد	5	14.7	14.7	41.2
	علوم التسيير	2	5.9	5.9	47.1
	أخرى	18	52.9	52.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5سنوات	1	2.9	2.9	2.9
	5إلى أقل من10	6	17.6	17.6	20.6
	10إلى أقل من15	21	61.8	61.8	82.4
	15 إلأى أقل من20	4	11.8	11.8	94.1
	20 سنه فأكثر	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

الملحق02

معاملات الارتباط

Correlations

		س1	س2	س3	س4	س5	س6	البعد_الأول
س1	Pearson Correlation	1	.559**	.649**	.672**	.518**	.647**	.794**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.002	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س2	Pearson Correlation	.559**	1	.613**	.501**	.589**	.565**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.003	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س3	Pearson Correlation	.649**	.613**	1	.707**	.729**	.745**	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س4	Pearson Correlation	.672**	.501**	.707**	1	.671**	.615**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س5	Pearson Correlation	.518**	.589**	.729**	.671**	1	.611**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س6	Pearson Correlation	.647**	.565**	.745**	.615**	.611**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
البعد_الأول	Pearson Correlation	.794**	.793**	.892**	.828**	.835**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

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

Correlations

		س7	س8	س9	س10	س11	س12	البعد_الثاني
س7	Pearson Correlation	1	.670**	.503**	.431*	.285	.459**	.751**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.011	.102	.006	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س8	Pearson Correlation	.670**	1	.465**	.486**	.163	.253	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000		.006	.004	.356	.148	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س9	Pearson Correlation	.503**	.465**	1	.595**	.595**	.633**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.002	.006		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س10	Pearson Correlation	.431*	.486**	.595**	1	.595**	.511**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.011	.004	.000		.000	.002	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س11	Pearson Correlation	.285	.163	.595**	.595**	1	.579**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.102	.356	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س12	Pearson Correlation	.459**	.253	.633**	.511**	.579**	1	.765**
	Sig. (2-tailed)	.006	.148	.000	.002	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
البعد_الثاني	Pearson Correlation	.751**	.687**	.837**	.794**	.682**	.765**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

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

Correlations

		س13	س14	س15	س16	س17	س18	البعد_الثالث
س13	Pearson Correlation	1	.771**	.670**	.756**	.562**	.398*	.845**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.020	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س14	Pearson Correlation	.771**	1	.814**	.813**	.549**	.511**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.002	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س15	Pearson Correlation	.670**	.814**	1	.711**	.553**	.595**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34

Correlations

		س19	س20	س21	س22	س23	س24	البعد_الرابع
س19	Pearson Correlation	1	.841**	.742**	.675**	.723**	.632**	.918**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س20	Pearson Correlation	.841**	1	.742**	.694**	.740**	.515**	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.002	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س21	Pearson Correlation	.742**	.742**	1	.623**	.511**	.633**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.002	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س22	Pearson Correlation	.675**	.694**	.623**	1	.540**	.416*	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.014	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س23	Pearson Correlation	.723**	.740**	.511**	.540**	1	.511**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.001		.002	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س24	Pearson Correlation	.632**	.515**	.633**	.416*	.511**	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.014	.002		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
البعد_الرابع	Pearson Correlation	.918**	.914**	.835**	.779**	.819**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

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

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

Correlations

		س25	س26	س27	س28	س29	س30	البعد_الخامس
س25	Pearson Correlation	1	.694**	.685**	.682**	.756**	.702**	.874**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س26	Pearson Correlation	.694**	1	.824**	.657**	.662**	.545**	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س27	Pearson Correlation	.685**	.824**	1	.697**	.653**	.675**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س28	Pearson Correlation	.682**	.657**	.697**	1	.769**	.642**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س29	Pearson Correlation	.756**	.662**	.653**	.769**	1	.635**	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
س30	Pearson Correlation	.702**	.545**	.675**	.642**	.635**	1	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34
البعد_الخامس	Pearson Correlation	.874**	.861**	.883**	.856**	.866**	.812**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34

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

Correlations

		س31	س32	س33	س34	س35	س36	س37	القيد القياسي
س31	Pearson Correlation	1	.932**	.744**	.773**	.801**	.935**	.780**	.919**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س32	Pearson Correlation	.932**	1	.826**	.752**	.806**	.893**	.809**	.924**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س33	Pearson Correlation	.744**	.826**	1	.799**	.762**	.799**	.768**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س34	Pearson Correlation	.773**	.752**	.799**	1	.916**	.907**	.895**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س35	Pearson Correlation	.801**	.806**	.762**	.916**	1	.865**	.853**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س36	Pearson Correlation	.935**	.893**	.799**	.907**	.865**	1	.907**	.973**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س37	Pearson Correlation	.780**	.809**	.768**	.895**	.853**	.907**	1	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
القيد القياسي	Pearson Correlation	.919**	.924**	.874**	.936**	.930**	.973**	.928**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34

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

Correlations

		س31	س32	س33	س34	س35	س36	س37	القيد القياسي
س31	Pearson Correlation	1	.932**	.744**	.773**	.801**	.935**	.780**	.919**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س32	Pearson Correlation	.932**	1	.826**	.752**	.806**	.893**	.809**	.924**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س33	Pearson Correlation	.744**	.826**	1	.799**	.762**	.799**	.768**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س34	Pearson Correlation	.773**	.752**	.799**	1	.916**	.907**	.895**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س35	Pearson Correlation	.801**	.806**	.762**	.916**	1	.865**	.853**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س36	Pearson Correlation	.935**	.893**	.799**	.907**	.865**	1	.907**	.973**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
س37	Pearson Correlation	.780**	.809**	.768**	.895**	.853**	.907**	1	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
القيد القياسي	Pearson Correlation	.919**	.924**	.874**	.936**	.930**	.973**	.928**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34

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

المتوسطات والانحرافات المعيارية

Statistics

		س1	س2	س3	س4	س5	س6
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.68	3.68	3.71	3.76	3.76	3.82
Std. Deviation		.684	1.065	.871	.819	.890	.758

س1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
	محايد	12	35.3	35.3	38.2
	موافق	18	52.9	52.9	91.2
	موافق بشدة	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
	غير موافق	5	14.7	14.7	17.6
	محايد	5	14.7	14.7	32.4
	موافق	16	47.1	47.1	79.4
	موافق بشدة	7	20.6	20.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محايد	10	29.4	29.4	38.2
	موافق	15	44.1	44.1	82.4
	موافق بشدة	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محايد	7	20.6	20.6	29.4
	موافق	19	55.9	55.9	85.3
	موافق بشدة	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محايد	9	26.5	26.5	35.3
	موافق	15	44.1	44.1	79.4
	موافق بشدة	7	20.6	20.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	5.9	5.9	5.9
	محايد	7	20.6	20.6	26.5
	موافق	20	58.8	58.8	85.3
	موافق بشدة	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س7	س8	س9	س10	س11	س12
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.59	3.65	3.71	3.76	3.88	3.65
Std. Deviation		.783	.812	.760	.781	.591	.849

س7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محايد	11	32.4	32.4	41.2
	موافق	17	50.0	50.0	91.2
	موافق بشدة	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
	غير موافق	3	8.8	8.8	11.8
	محايد	4	11.8	11.8	23.5
	موافق	25	73.5	73.5	97.1
	موافق بشدة	1	2.9	2.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محايد	7	20.6	20.6	29.4
	موافق	21	61.8	61.8	91.2
	موافق بشدة	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
	غير موافق	1	2.9	2.9	5.9
	محايد	6	17.6	17.6	23.5
	موافق	23	67.6	67.6	91.2
	موافق بشدة	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مساعد	8	23.5	23.5	23.5
	موافق	22	64.7	64.7	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	4	11.8	11.8	11.8
	مساعد	8	23.5	23.5	35.3
	موافق	18	52.9	52.9	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س13	س14	س15	س16	س17	س18
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.32	3.35	3.26	3.35	3.79	3.24
Std. Deviation		.976	1.012	1.024	.950	1.008	.890

س13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	9	26.5	26.5	26.5
	مساعد	8	23.5	23.5	50.0
	موافق	14	41.2	41.2	91.2
	موافق بشده	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	6	17.6	17.6	20.6
	مساعد	11	32.4	32.4	52.9
	موافق	12	35.3	35.3	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	2	5.9	5.9	5.9
	غیر موافق	4	11.8	11.8	17.6
	مساعد	15	44.1	44.1	61.8
	موافق	9	26.5	26.5	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	6	17.6	17.6	20.6
	مساعد	9	26.5	26.5	47.1
	موافق	16	47.1	47.1	94.1
	موافق بشده	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	3	8.8	8.8	11.8
	مساعد	6	17.6	17.6	29.4
	موافق	16	47.1	47.1	76.5
	موافق بشده	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	2	5.9	5.9	5.9
	غیر موافق	4	11.8	11.8	17.6
	مساعد	12	35.3	35.3	52.9
	موافق	16	47.1	47.1	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س19	س20	س21	س22	س23	س24
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.76	3.47	3.74	3.50	3.50	3.41
Std. Deviation		.741	1.107	.710	.788	.961	.925

س19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	2	5.9	5.9	5.9
	مساعد	8	23.5	23.5	29.4
	موافق	20	58.8	58.8	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	3	8.8	8.8	8.8
	غیر موافق	3	8.8	8.8	17.6
	مساعد	7	20.6	20.6	38.2
	موافق	17	50.0	50.0	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	2	5.9	5.9	5.9
	مساعد	8	23.5	23.5	29.4
	موافق	21	61.8	61.8	91.2
	موافق بشده	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	4	11.8	11.8	11.8
	مساعد	11	32.4	32.4	44.1
	موافق	17	50.0	50.0	94.1
	موافق بشده	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	3	8.8	8.8	11.8
	مساعد	13	38.2	38.2	50.0
	موافق	12	35.3	35.3	85.3
	موافق بشده	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	6	17.6	17.6	17.6
	مساعد	12	35.3	35.3	52.9
	موافق	12	35.3	35.3	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س25	س26	س27	س28	س29	س30
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.56	3.41	3.56	3.65	3.59	3.50
Std. Deviation		.860	1.076	.894	.812	.925	.929

س25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	5	14.7	14.7	14.7
	محاید	8	23.5	23.5	38.2
	موافق	18	52.9	52.9	91.2
	موافق بشده	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	3	8.8	8.8	8.8
	غیر موافق	3	8.8	8.8	17.6
	محاید	8	23.5	23.5	41.2
	موافق	17	50.0	50.0	91.2
	موافق بشده	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	4	11.8	11.8	14.7
	محاید	6	17.6	17.6	32.4
	موافق	21	61.8	61.8	94.1
	موافق بشده	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق	3	8.8	8.8	8.8
	محاید	10	29.4	29.4	38.2
	موافق	17	50.0	50.0	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	1	2.9	2.9	2.9
	غیر موافق	3	8.8	8.8	11.8
	محاید	9	26.5	26.5	38.2
	موافق	17	50.0	50.0	88.2
	موافق بشده	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	2	5.9	5.9	5.9
	غیر موافق	2	5.9	5.9	11.8
	محاید	9	26.5	26.5	38.2
	موافق	19	55.9	55.9	94.1
	موافق بشده	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س31	س32	س33	س34	س35	س36	س37
N	Valid	34	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.21	2.24	2.32	2.18	2.29	2.18	2.15
Std. Deviation		1.067	.987	.945	1.167	1.169	1.086	1.019

س31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	11	32.4	32.4	32.4
	غیر موافق	10	29.4	29.4	61.8
	محاید	8	23.5	23.5	85.3
	موافق	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	9	26.5	26.5	26.5
	غیر موافق	12	35.3	35.3	61.8
	محاید	9	26.5	26.5	88.2
	موافق	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	7	20.6	20.6	20.6
	غیر موافق	13	38.2	38.2	58.8
	محاید	10	29.4	29.4	88.2
	موافق	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	13	38.2	38.2	38.2
	غیر موافق	9	26.5	26.5	64.7
	محاید	5	14.7	14.7	79.4
	موافق	7	20.6	20.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	10	29.4	29.4	29.4
	غیر موافق	12	35.3	35.3	64.7
	محاید	5	14.7	14.7	79.4
	موافق	6	17.6	17.6	97.1
	موافق بشده	1	2.9	2.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س36

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	11	32.4	32.4	32.4
	غیر موافق	12	35.3	35.3	67.6
	محاید	5	14.7	14.7	82.4
	موافق	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	11	32.4	32.4	32.4
	غیر موافق	11	32.4	32.4	64.7
	محاید	8	23.5	23.5	88.2
	موافق	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		س38	س39	س40	س41	س42	س43
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2.68	2.47	2.47	2.85	2.71	3.09
Std. Deviation		.945	1.161	.861	1.019	1.115	1.190

س38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	3	8.8	8.8	8.8
	غیر موافق	13	38.2	38.2	47.1
	محاید	10	29.4	29.4	76.5
	موافق	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س39

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	9	26.5	26.5	26.5
	غیر موافق	9	26.5	26.5	52.9
	محاید	7	20.6	20.6	73.5
	موافق	9	26.5	26.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س40

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	4	11.8	11.8	11.8
	غیر موافق	14	41.2	41.2	52.9
	محاید	12	35.3	35.3	88.2
	موافق	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیر موافق بشده	3	8.8	8.8	8.8
	غیر موافق	10	29.4	29.4	38.2
	محاید	11	32.4	32.4	70.6
	موافق	9	26.5	26.5	97.1
	موافق بشده	1	2.9	2.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشده	6	17.6	17.6	17.6
	غير موافق	9	26.5	26.5	44.1
	محايد	8	23.5	23.5	67.6
	موافق	11	32.4	32.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

س43

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشده	4	11.8	11.8	11.8
	غير موافق	7	20.6	20.6	32.4
	محايد	8	23.5	23.5	55.9
	موافق	12	35.3	35.3	91.2
	موافق بشده	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

Statistics

		البعد_الأول	البعد_الثاني	البعد_الثالث	البعد_الرابع	البعد_الخامس	البعد_السادس	البعد_السابع
N	Valid	34	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7353	3.7039	3.3873	3.5637	3.5441	2.2227	2.7186
Std. Deviation		.70247	.57972	.80478	.72824	.78636	.98548	.81332

اختبار التضخم والتوزيع الطبيعي

Model	tolerance	VIF
البعد1	.450	2.222
لبعد2	.355	2.820
لبعد3	.299	3.347
لبعد4	.270	3.689
لبعد1	.329	3.039

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور_الأول	Between Groups	.702	2	.351	.917	.410
	Within Groups	11.864	31	.383		
	Total	12.567	33			
المحور_الثاني	Between Groups	.077	2	.039	.052	.950
	Within Groups	23.241	31	.750		
	Total	23.318	33			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور_الأول	Between Groups	2.024	3	.675	1.919	.148
	Within Groups	10.543	30	.351		
	Total	12.567	33			
المحور_الثاني	Between Groups	5.045	3	1.682	2.761	.059
	Within Groups	18.273	30	.609		
	Total	23.318	33			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور_الأول	Between Groups	.821	4	.205	.507	.731
	Within Groups	11.746	29	.405		
	Total	12.567	33			
المحور_الثاني	Between Groups	4.075	4	1.019	1.535	.218
	Within Groups	19.243	29	.664		
	Total	23.318	33			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور_الأول	Between Groups	.019	1	.019	.048	.828
	Within Groups	12.548	32	.392		
	Total	12.567	33			
المحور_الثاني	Between Groups	.089	1	.089	.122	.729
	Within Groups	23.229	32	.726		
	Total	23.318	33			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور_الأول	Between Groups	.611	4	.153	.370	.828
	Within Groups	11.956	29	.412		
	Total	12.567	33			
المحور_الثاني	Between Groups	2.252	4	.563	.775	.550
	Within Groups	21.066	29	.726		
	Total	23.318	33			

Statistics

		البعد_الأول	البعد_الثاني	البعد_الثالث	البعد_الرابع	البعد_الخامس	البعد_السادس	البعد_السابع
N	Valid	34	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-.252	-.372	-.405	-.106	-.754	.491	-.091
Std. Error of Skewness		.403	.403	.403	.403	.403	.403	.403
Kurtosis		.291	.566	-.025	.310	.473	-.861	-.687
Std. Error of Kurtosis		.788	.788	.788	.788	.788	.788	.788

ANOVA

العمر

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11.529	32	.360	.721	.753
Within Groups	.500	1	.500		
Total	12.029	33			

الملحق03

اختبار الفرضيات

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.274	5	.655	.915	.486[b]
	Residual	20.044	28	.716		
	Total	23.318	33			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الخامس, البعد_الأول, البعد_الثاني, البعد_الثالث, البعد_الرابع

الفرضية الرئيسية

الفرضيات الفرعية

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.602	.977		3.686	.001
	البعد_الأول	-.442	.313	-.369	-1.414	.168
	البعد_الثاني	.047	.427	.032	.109	.914
	البعد_الثالث	-.256	.335	-.245	-.765	.450
	البعد_الرابع	.427	.389	.370	1.098	.282
	البعد_الخامس	-.087	.327	-.081	-.265	.793

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

الملخص

تلقى مجال الحوكمة في الشركات اهتمامًا كبيرًا من قبل المؤسسات والمنظمات الدولية، وخاصة بعد الأزمة المالية التي شهدتها العديد من الشركات والمؤسسات العالمية. ولذلك، كانت هناك حاجة ملحة لإجراء بحث يربط بين حوكمة الشركات والفساد الإداري والمالي، بهدف تعزيز رقابة إدارة الشركات ومنع سوء استخدام سلطتها وتعزيز الشفافية باستخدام مبادئ حوكمة الشركات.

حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة الدراسة أين تم توزيعه على عينة مكونة من 50 فرد، وتم معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

وتوصلنا إلى جملة من النتائج أهمها كان عدم وجود أثر دو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على الحد من الفساد المالي والإداري بمؤسسة ميناء جن جن جيجل، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة لدور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري تعزى لاختلاف سماتهم الشخصية والوظيفية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الفساد، الفساد المالي، الفساد الإداري.

Abstract

Corporate governance has received significant attention from institutions and international organizations, especially after the financial crisis experienced by many global companies and institutions. Therefore, there was an urgent need to conduct research linking corporate governance with administrative and financial corruption in order to enhance corporate management oversight, prevent abuse of power, and promote transparency using the principles of corporate governance.

To achieve this, a questionnaire was adopted as a research tool and distributed to a sample of 50 individuals. The data was then processed using the statistical package for the social sciences (SPSS).

We reached a number of results, the most important of which was the lack of statistically significant impact of implementing corporate governance principles on reducing financial and administrative corruption in the Port of Jijel institution. Additionally, there were no statistically significant differences in the sample respondents' perceptions of the role of governance in reducing financial and administrative corruption, attributed to differences in their personal and occupational characteristics.

Keywords: Governance, corruption, financial corruption, administrative corruption