جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمية

تخصص : تدقيق و مراقبة التسيير

أهمية تطبيق الإفصاح و الشفافية للحوكمة وأثرها على الأداء المالي

اعداد الطالبة :

✓ هواري حياة

تحت اشراف :

عجيلة محمد

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الإنتماء	الصفة
لسلوس مبارك	أستاذ	جامعة غرداية	رئيســـــــاً
عجيلة محمد	أستاذ	جامعة غرداية	مشرفاً ومقرراً
عبادة عبرد الرؤوف	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية	مساعدا مشرفا
بن نوي مصطفى	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية	ممتحناً

السنة الجامعية :2020/2019

الإهداء

"بسم الله بدأت، وبالعقل فكرت، و باللسان عبرت، وبالقلم خططت"

*إلى كل من بذل قطرة دم، ونبضة حب، في سبيل الدين، و العلم والوطن.

*إلى كل من اسمهما عال وقدرهما يلوح في العلا لي وطيفهما لا يغيب و لا يعيب ولن يغيب عن خيالي.

*إلى كل من في قلبهما برحمة ربي دعاني ووجهيهما يبتسم إن راني

إليكما يا من كان في الدنيا شهيدان

في الجنة قريبان وعن النار بعيدان.

إلى أبي حفظه الله

*إلى أمي حفظها الله ورعاها

إلى أخواتي و إخواني و العائلة جميعها.

*إلى كل من جمعني معه لحظة خير و علاقة محبة إلى كل زملائي

*إلى كل هؤلاء اهدي ثمرة عملي هذا.

شكر وعرفان

يارب نحمدك لأنك كنت المستجيب لدعائنا بأن نصل لما وصلنا إليه نشكرك لأنك زرعت فينا الصبر عند الشدائد وجعلت لنا من كل ضيق مخرجا خلال مشواري الدراسي فألف حمد وألف شكر لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

أتقدم بالشكر إلى أستاذي المشرف عجيلة مُحَّد بيد العون من توجهات وأفكار ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة كما أتقدم بجزيل الشكر لكل عمال الشركة سونلغاز بغرداية

كما أتقدم بالشكر لكل أساتذة قسم العلوم المالية والمحاسبة الذين لم يبخلوا علينا بالنصح والإرشاد.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم ومد يد العون ولو بكلمة طيبة في هذا العمل.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان اثر مبدأ الافصاح والشفافية كأحد ركائز حوكمة الشركات في تحسين الاداء المالي في مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز غرداية ،وكذلك بيان أهمية تطبيق هذا المبدأ والمشاكل والمعوقات التي تحد من التطبيق الامثل لمبدا الافصاح والشفافية لحوكمة الشركات في المؤسسات ،وأظهرت نتائج الدراسة التطبيقية الى ان هناك علاقة وطيدة بين الافصاح والشفافية للحوكمة والاداء المالي ،كما توصلت الدراسة الى ان هناك دورا ايجابيا لمبدا الافصاح والشفافية في تحسين ملائمة وموثوقية المعلومات في اعداد التقارير المالية لمؤسسة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز غرداية ،واخيرا توصلت الدراسة الى ان التطبيق الامثل لمبدا الافصاح والشفافية لحوكمة الشركات يعاني العديد من المشاكل والمعوقات.

الكلمات المفتاحية : حوكمة الشركات ، مبدأ الافصاح والشفافية ، متطلبات حوكمة الشركات ، الاداء المالي .

Abstract

This study aimed to show the impact of the principle of disclosure and transparency as one of the pillars of corporate governance in improving the financial performance of the Gas and Electricity Distribution Corporation Sonlgaz Ghardaïa,

As well as explaining the importance of applying this principle and the problems and obstacles that limit the optimal application of the principle of disclosure and transparency of corporate governance in institutions.

The results of the applied study showed that there is a strong relationship between disclosure and transparency of governance and financial performance, as the study found that there is a positive role for the principle of disclosure and transparency in improving the appropriateness and reliability of information in the preparation of financial reports of the Gas and Electricity Distribution Corporation Sonlgaz Ghardaïa, and finally, the study found that the optimal application of the principle of disclosure and transparency of corporate governance suffers from many problems and obstacles.

Keywords: Corporate Governance, Disclosure and Transparency Principle, Corporate Governance Requirements, Financial Performance.

قائمة المحتويات:

العنوان	الصفحة
الاهداء	
شكر وعرفان	
ملخص	
فهارس	
مقدمة	أ
الفصل الاول : الافصاح والشفافية للحوكمة والاداء المالي	
المبحث الاول :حوكمة الشركات والاداء المالي –ماهية والمفاهيم–	07
المطلب الاول :مفاهيم اساسية في حوكمة الشركات	07
اولا :تعريف الحوكمة	07
ثانيا :اهمية حوكمة الشركات :	08
ثالثا: أهداف حوكمةالشركات	09
رابعا:ركائز حوكمة الشركات	10
خامسا : محددات حوكمة الشركات :	10
سادسا: مقومات الحوكمة	12
سابعا: مبادئ حوكمة الشركات	12
ثامنا: الشفافية والإفصاح كأحد ركائز حوكمة الشركات	15
تاسعا:مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية :	17
المطلب الثاني :ماهية الأداء المالي	18
اولا: تعريف الاداء المالي	18
ثانيا :مكونات الاداء المالي	19
ثالثا : أهمية الاداء المالي	20
رابعا: العوامل المؤثرة على الاداء المالي	21
خامسا:معايير الأداء المالي	22

سادسا: متطلبات الأداء المالييتعين	23
سابعا : ابعاد الاداء المالي	23
ثامنا: مؤشرات الاداء المالي	23
المطلب الثالث: علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي	25
الفرع الأول: دور اليات الحوكمة وتاثير ممارساتها على تحسين الاداء المالي	25
لفرع الثاني: الأساليب الحوكمية لتحسين الاداء وبعض مؤشراتها	27
الفرع الثالث: العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات	30
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	35
المطلب الاول: الدراسات السابقة باللغة	35
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية	38
المطلب الثالث:التعقيب على الدراسات السابقة	39
الفرع الاول:مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة	39
الفرع الثاني: اوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية عن الدراسات:	39
خلاصة	42
الفصل الثاني الدراسة الميدانية	
تمهيد	44
المبحث الأول :لمحة عامة حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط	45
المطلب الأول: التعريف بالمجموعة	45
لمطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية	49
المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية	56
المطلب الاول : الادوات المستخدمة	56
المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	59
الفرع الأول: المعالجة الإحصائية للدراسة	59
الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان.	60

الفرع الثالث: توزيع البيانات	61
الفرع الرابع: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة	62
الفرع الخامس: تحليل محاور الدراسة	66
الفرع السادس: اختبار الفرضيات وفروق أراء عينة الدراسة	71
الفرع السابع: عرض وتحليل نتائج الفروق في آراء مجتمع الدراسة	74
خلاصة الفصل	77
خاتمة	79
المراجع	
الملاحق	

فهرس الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الجدول 01 : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	**40**
2	جدول رقم: 2-1 يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	**58**
3	الجدول رقم (2-2) :يوضح مقياس ليكارت الخماسي:	59
4	جدول رقم (2-3): نتائج اختبار ثبات وصدق الإستبيانة	60
05	الجدول رقم (2-4): يبين معاملات الارتباط لكل محور من محاور الاستبيان	61
06	الجدول رقم (2-5): يبين التوزيع الطبيعيKolmogorov-Smirnov لبيانات المحاور	62
07	جدول رقم(2-6) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس	62
08	جدول رقم(2-7) : توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	63
09	جدول رقم(2-8) : توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	64
10	الجدول رقم(2-9):حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	66
11	الجدول رقم(2-10):الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	68
12	الجدول رقم(2-11):علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	70
13	الجدول رقم (2-12): معاملات الانحدار الخطي البسيط	72
14	الجدول رقم (2-13) يوضح تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية	72
15	الجدول رقم(2-14): دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبارOne-Sample Test	73
17	الجدول رقم (2-15) :يبين نتائج الفروق في آراء مجتمع الدراسة من الخبرة المهنية	74

فهرس الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الشكل رقم 01 : ركائز حوكمة الشركات	10
02	الشكل رقم 02 : المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات	12
03	الشكل رقم 03 : مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2004	15
04	الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	49
05	الشكل رقم 05 : الهيكل لتنظيمي لمصلحة الموارد البشرية	54
06	الشكل رقم (2-1): توزيع عينة دراسة حسب الجنس	63
07	الشكل رقم (2-2): توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	64
08	الشكل رقم (2-3): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	64

مقدمة

مقدمة

شهد العالم العديد من الانهيارات والفضائح المالية بسبب ضعف اليات الرقابة وظهور الفساد المالي والاداري ،الأمر الذي دفع إلى الاهتمام بالحوكمة والتي تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة بما يؤدي الى تنمية الاستثمار وتعضيم الربحية ذلك من خلال مجموعة من الاليات والتي تعمل على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة اصحاب المصالح مما ادى الى ظهور الكثير من المطالبات بعض الافراد والهيئات الدولية الى ضرورة وضع مجموعة من الضوابط والمبادئ الاخلاقية والمهنية بهدف تحقيق الثقة وحسن الرقابة والمصداقية في المعلومات الواردة في القوائم المالية والبيانات التي تصدرها مختلف المؤسسات هذا ما ادى الى ظهور مصطلح Corporate gorernance وهو ما تمت ترجمته الى " حوكمة الشركات " وكان التقرير الذي اصدرته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي سنة 1999 بعنوان "مبادئ حوكمة المؤسسات " هو اول اعتراف دولي من الجهات الرسمية بهذا المصطلح .

إن العديد من المؤسسات والشركات والبنوك والجامعات اليوم تجد نفسها عاجزة عن التطوير والتنمية ويعود السبب الى الهدر في الموارد البشرية والمادية ،وضعف الاداء وعدم تطبيق الممارسات الادارية العلمية الصحيحة نتيجة التخبط في المؤسسات والتضارب في الصلاحيات لمختلف الادارات اضافة لضعف جودة الخدمات ، وبالتالي عدم رضا جميع الاطراف من طالبي الخدمة من جهة ، وضعف القدرة على التنمية بمختلف مستوياتها الاجتماعية والاقتصادية والادارية من جهة اخرى .

وتهدف الحوكمة الى حماية حقوق المساهمين والملاك واصحاب المصالح من الغش والتلاعب ، وخفض تكاليف مشاكل الوكالة ، وتحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات ، كما توفر الحوكمة الحوافز الملائمة لمجلس الادارة والادارة التنفيذية للشركة ورفع كفاءة الشركة في استخدام مواردها ، كذلك للحوكمة صلة وثيقة بجذب الاستثمارات الاجنبية والمحلية ، كما توفره الحوكمة من رفع الثقة لدى المستثمرين وبالتالي تؤدي الى تخفيض تكلفة راس المال وتحقيق مزيد من الاستثمار لمصادر التمويل .

اشكالية البحث :

تتلخص اشكالية البحث في الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما اثر ومتطلبات الحوكمة لتطبيق الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟

ويتفرع السؤال الرئيسي الى الاسئلة التالية :

ما مفهوم حوكمة الشركات وواقع تطبيقها ؟.

- ماهو مفهوم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ومؤشراته الأساسية .؟
- ماهي العلاقة بين اثر الأداء المالي استخدام الإفصاح والشفافية للحوكمة؟
- ما هو واقع استخدام الإفصاح والشفافية للحوكمة في تحسين الأداء المالي ؟.

الفرضيات :

وعلى ضوء التساؤلات السابقة يمكننا ان نطرح الفرضية الرئيسة التالية :

هناك علاقة ذات دلالة احصائية على ان حوكمة الشركات مساهمة في الرفع من مستوى الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز .

ونستنبط من خلال الفرضية الرئيسة عدة فرضيات فرعية :

- لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية بين تطبيق العدالة داخل المؤسسة الاقتصادية وبين تحسن أدائها المالي .
- يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية بين الالتزام بالمصداقية والشفافية في تعاملات المؤسسة مع كل الاطراف ، التحسن في الاداء المالي داخلها .
- يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي

أهداف البحث:

يهدف البحث الى دراسة وتحليل اثر الافصاح والشفافية للحوكمة على الاداء المالي ، وذلك من خلال اختيار العلاقة بين الافصاح والشفافية للحوكمة والاداء المالي للشركات ، ويمكن صياغة تلك الاهداف من خلال النقاط التالية :

- محاولة ابراز الدور الكبير الذي تلعبه حوكمة الشركات في تحسين العملية التسييرية .
- محاولة تبيان أهمية مبدأي الافصاح والشفافية للحوكمة .

- إبراز علاقة بين الحوكمة والاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

اهمية البحث:

تظهر أهمية هذا البحث نظرا لإزدياد الاهتمام بالحوكمة والذي يتم بموجبه وضع مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى ضبط ومراقبة اعمال المؤسسات الاقتصادية بغرض حماية ممتلكاتها من جهة ، وتحقيق الجودة والتميز في الأداء من جهة اخرى ، وذلك من خلال اختيار الأساليب تنظم العلاقات بين الأطراف الأساسية والتي تؤثر في الأداء ، ولما تشجعه الحوكمة من الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق النمو المستدام وتشجيع الإنتاجية ، وركزت هذه القوانين والقواعد على الشفافية والنزاهة والمساءلة وسهلت عملية الرقابة والاشراف على الاداء .

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : تتطرق درستنا لمفهوم الحوكمة واثرها على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر .

- الحدود الزمانية : تمتد دراستنا النظرية من نهاية امتحانات الفصل الاول الى غاية الانتهاء من انجاز هذه المذكرة .

- الحدود المكانية : استكمالا للجانب النظري ، سيقتصر الجانب التطبيقي على دراسة الاشكالية ومدى صحة الفرضيات وذلك عن طريق استمارة الاستبيان الموزعة على عدد من مدراء المصلحة في المؤسسة الاقتصادية .

منهج الدراسة :

بغية الوصول الى اجابات واضحة وكافية عن التساؤلات وإثبات الفرضيات أو نقبها وتبعا لمتطلبات مثل هذا النوع من المواضيع فقد اتبعنا في الجزء النظري لهذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي وذلك بمعالجة الجوانب النظرية والمفاهيمية لكل من الحوكمة والاداء المالي ،وكذا العلاقة القائمة بينهما . أما الدراسة الميدانية فقد اعتمدنا على المنهج الاستقرائي وذلك باختبار أثر الافصاح والشفافية للحوكمة وأهميتها على الاداء المالي ، من خلال جمع بيانات متعلقة بالدراسة باستخدام أدوات الاستبيان واستخدام الاساليب الاحصاء الوصفي لتحليل نتائج الدراسة واختيار فرضيات البحث من خلال برنامج ssps.

هيكل الدراسة :

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إلقاء نظرة على كل من مفهومي الحوكمة والاداء المالي ، وكذا محاولة ايجاد العلاقة التي قد تربط بينهما ، بغية الوصول إلى إجابة للإشكالية المطروحة من خلال هذه الدراسة وكذا التساؤلات الفرعية لها ، وأيضا للوصول إلى مدى صدقية الفرضيات من عدمه ، من أجل الاحاطة بمختلف الجوانب سواء النظرية أو التطبيقية ، فقد قسمنا بحثنا الى فصلين ، الأول نظري والثاني اختص بالجزء التطبيقي من الدراسة ، وكانت تقسيمات كل منهما كما يلي :

الفصـــل الاول: الاطـــار النظـــري والمفـــاهيمي للحوكمـــة والاداء المـــالي في المؤسســـة الاقتصـــادية قسمنا هذا الفصل الى مبحثين ، اما المبحث الاول فقد تعرضنا فيه الى الجوانب النظرية والمفاهمية لحوكمة الشركات والاداء المالي ، وذلك من خلال التطرق لمفهومهما ومبادئهما ،وفي الاخير تحدثنا عن العلاقة بينهما . اما المبحث الثاني فقد تحدثنا عن الدرسات السابقة .

الفصل الثاني : تضمن هذا الفصل الجزء التطبيقي من دراستنا ، وكان عبارة عن دراسة ميدانية لأهمية تطبيق الافصاح والشفافية للحوكمة واثرها على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، وذلك من خلال الاستبيان الموزع ، وتحليل نتائجه عن طريق برنامج التحليل الاحصائي spss.

الفصل الأول:

الافصاح والشفافية للحوكمة والاداء المالي

تمهيد:

تعتبر حوكمة الشركات من القضايا التي استحوذت على فكر علم التسيير مؤخرا ،خاصة اثر الفضائح والانهيارات التي تعرضت لها معظم اسواق العالم ،والتي ارجعها الباحثون الى وجود خلل في اليات الرقابة والمتابعة سواء على مستوى للشركات او اسواق رأس المال ،والسبب يعود الى نقص الافصاح والشفافية من جهة وتراجع دور مراقبي الحسابات الذي برز من خلال تأكيدهم على صحة ومصداقية قوائم مالية مخالفة للحقيقة من جهة اخرى ،الامر الذي نتج عنه فقدان الثقة في التقارير المالية المنشورة للشركات والتي تمثل مصدر المعلومات الاساسي لاتخاذ القرارات .

وللإلمام بالموضوع اكثر ارتأينا لتقسيم هذا الفصل الى مبحثين كما يلي :

المبحث الاول :حوكمة الشركات والاداء المالي –ماهية والمفاهيم –

المبحث الثاني :الدراسات السابقة

المبحث الاول :حوكمة الشركات والاداء المالي –ماهية والمفاهيم–

المطلب الاول :مفاهيم اساسية في حوكمة الشركات

اولا :تعريف الحوكمة

لقد حازت قضية الحوكمة على قدر كبير من الاهتمام والعناية من طرف السلطات الاشرافية والرقابية والمنظمات الدولية لاعتبارها احد الركائز الاساسية للاستقرار المالي خاصة عقب الازمات المالية التي عصفت ببعض الكيانات الاقتصادية الكبيرة .[1]وقدمت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية(OECD,1999) تعريفالحوكمة الشركات على انها :الاجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه ومراقبة منظمات الاعمال ،ويحدد إطار حوكمة الشركات عملية توزيع الحقوق والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة مثل مجلس الإدارة والمدراء وحملة الاسهم وأصحاب المصالح الاخرى ،ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لصناعة القرارات ،ويوفر الهيكل الذي يتم من خلاله وضع اهداف الشركة ،ويحدد الوسائل لتحقيق هذه الاهداف ويحفز عمليات الرقابة على الاداء .[2]ظهر مفهوم حوكمة الشركات بشكل واسع بعد سلسلة الانهيارات المذهلة ،لعدد من الشركات العالمية الكبيرة ،التي وقعت خلال العقدين الاخرين مثل : فضيحة بنك الاعتماد والتجارة الدولي ،وكارثة بنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الامريكية وازمة العديد من الشركات الضخمة مثل ارنون، وميراك للأدوية وغيرها.[3]يتضح من التعريفات السابقة عدم وجود معنى محدد لمفهوم الحوكمة ،إلا انه يمكن القول إن تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية كان اكثر إلماما ،إذ تضمن المفاهيم والاهداف والرقابة والادارة والهيكل ، كما ان الحوكمة من هذا التعريف تعني تطوير بيئة قانونية واقتصادية واجتماعية ومؤسسية ،تساعد الشركة على النمو والتطور وتحقيق اهدافها الطويلة الاجل ،مع تركيزها بشكل رئيس على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها ادارة الشركة وتقويم أدائها .ويمكن بلورة مفهوم حوكمة الشركات وفق مجموعة من الخصائص وهي :

1- الاستقلالية :ويقصد بها استقلالية مجلس الادارة واللجان التابعة له ،وأنه ولا توجد ضغوط عليها .

[1] البرود ام الخير ،ارساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الازمات–دراسة لاهم الازمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الذي نظمته كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –جامعة عمار تليجي الاغواط ،ص2.

[2] عمر يوسف عبد الله الحياري ،اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي ،مذكرة ماجستير ،جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم المحاسبة والتمويل ،كانون الثاني 2017،ص13.

[3] د.خالدابراهيم ،حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين :النظرية والتطبيق، المجلة الاردنية في القانون والعلوم السياسية ،كلية الحقوق والادارة العامة ،جامعة بيرزيت ، المجلد(4) ،العدد (3) ،رجب 1433هـ-/تموز 2012م،ص17

2- المساءلة : للمساهمين الحق في مساءلة ومحاسبة أعضاء مجلس الإدارة ،واللجان التابعة له ،الإدارة العليا، التدقيق الداخلي والخارجي ،والإدارة التنفيذية عن قراراتهم وإمكانية تقييم وتقدير أعمالهم .[1]

3- الإنضباط :ويعني اتباع سلوك اخلاقي ومهني مناسب وصحيح .

4- الشفافية :تعني الشفافية تقديم المعلومات الحقيقية بحيث تمثل الواقع بصدق وذلك وفقا لما يتطلبه المستخدم.[2]

5- المسؤولية الاجتماعية :النظر إلى المؤسسة كمواطن صالح.

6- العدالة : اي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات اصحاب المصلحة في المنشأة .

7- المسؤولية :وجود مسؤولية امام جميع الاطراف ذوي المصلحة في الشركة .[3]

ثانيا :اهمية حوكمة الشركات :

تتميز الحوكمة الجيدة بأنها توفر بيئة رقابية وحوافز لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من أجل السعي لتحقيق الأهداف المنشودة .[4]

كما اوضح (Gregory and Simms) ،بأنالحوكمة الجيدة تعزز من الاستخدام الكفء للموارد على مستوى المؤسسة والاقتصاد ككل ، وتساعد المؤسسات على كسب ثقة المستثمرين والمقرضين المحليين والأجانب ، بما يمكنها من الحصول على رؤوس الأموال منخفضة التكلفة .

وتساهم في زيادة استجابة المؤسسة لمطالب المجتمع بما يؤدي إلى تحسين الأداء على المدى الطويل .وتدعم الجهود المبذولة في محاربة الفساد ، حيث تجعل من الصعب على الممارسات الفاسدة أن تتطور أو تترسخ في المؤسسة .[5]

[1] براهمة كنزة ، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات ،جامعة قسنطينة 2،كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2013-2014،ص10.

[2] محمد مشرف حماد السويداوي ،الحاكمية المؤسسية واثرها على مستوى الافصاح في المعلومات المحاسبية ،مذكرة ماجستير ،جامعة الزرقاء ،كلية الدراسات العليا،2014-2015 ،ص18.

[3] بلهادي عبد القادر ،اثرثقافة المؤسسة على تفعيل حوكمة المؤسسات ،اطروحة دكتوراه ،جامعة الجيلالي ليابس ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2018-2019،ص48.

[4] د. طارق مختار محمد ،أثر ممارسة حوكمة الشركات على شفافية القوائم المالية ،دار المنظومة ،كلية التجارة ،جامعة عين شمس ، قسم المحاسبة والمراجعة ، مجلد 19،العدد1،ابريل 2015، ص72.

[5] شرشافةإلياس ، أثر ممارسة الحوكمة على الافصاح المحاسبي البيئي للشركات ، اطروحة دكتوراه ، جامعة فرحات عباس سطيف -1-،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2017-2018،ص56-57.

ثالثا: أهداف حوكمةالشركات :

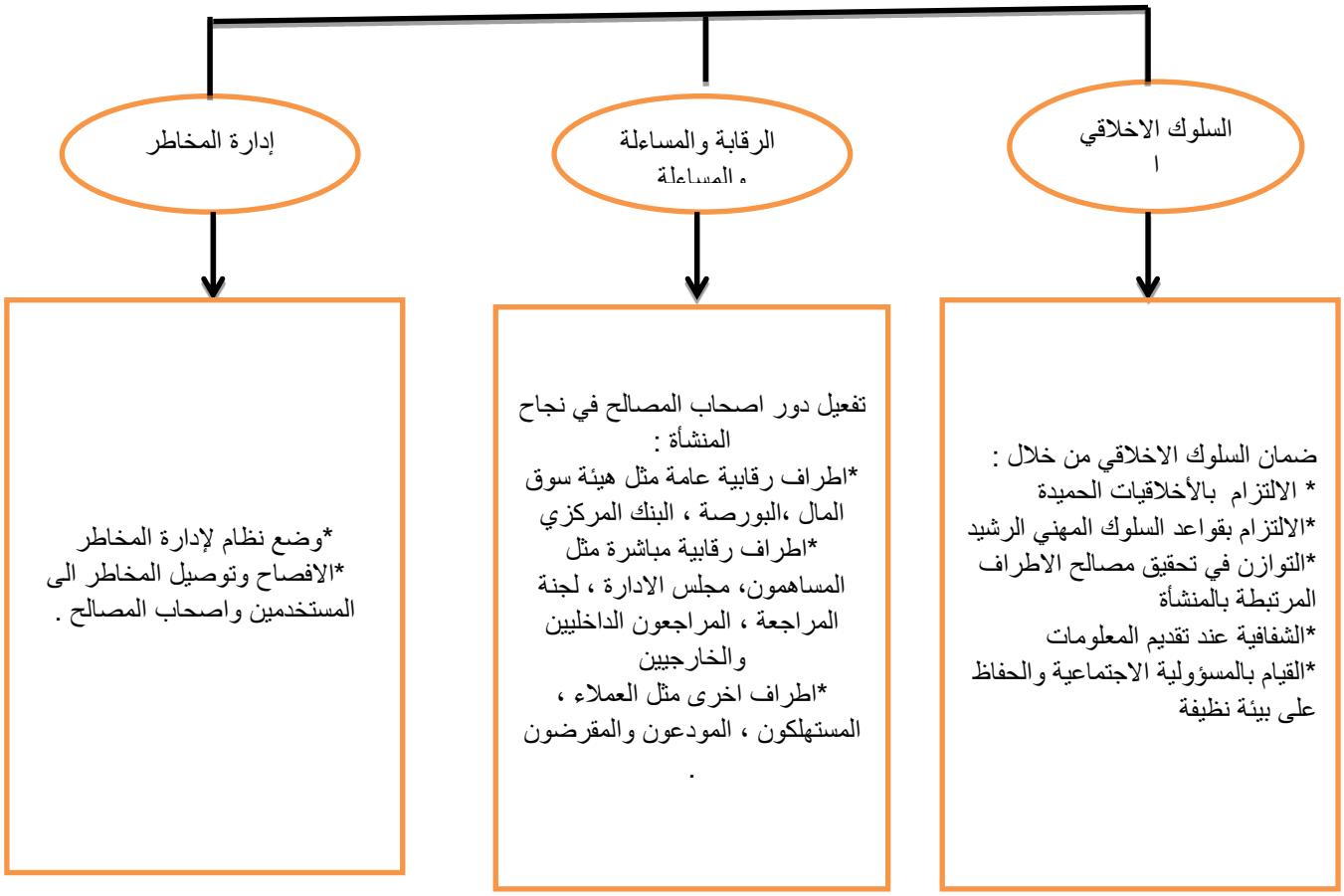
تسعى قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيص اهمها في:

- مراعاة مصالح وحقوق المساهمين وحمايتها
- تحقيق الشفافية في جميع اعمال المؤسسة .
- تنمية المدخرات وتشجيع تدفقاتها بما يؤدي لتنمية الاستثمارات الانتاجية وصولا لتعظيم الارباح وبعيدا عن الاحتكارات .
- العمل على تأكيد مراجعة الأداء لكافة فعاليات الشركة بما فيها الأداء المالي من خلال لجان المراجعة خارجيين ومستقلين عن الإدارة التنفيذية .
- تعظيم أداء الشركات ،وتحقيق الكفاءة الاقتصادية .
- وضع الانظمة الكفيلة بتجنب أو على الاقل التقليل من الغش وتضارب المصالح وجميع التصرفات غير المقبولة ماديا وإداريا واخلاقيا .
- وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركة واعضاء مجلس إدارتها .
- التأكد من وجود هيكل إداري تنظيمي جيد داخل الشركة من حيث يكون كل عنصر في مكانه المناسب مع تحديد سلطاته ومسؤولياته
- تكوين لجنة مراجعة من غبر أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين للعمل على تجنب الغش والتدليس وتقليلهما .
- تهدف الحوكمة الى عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الادارة ومسؤوليات أعضاءه.
- تجنب حدوث الأزمات المالية لما لذلك من تأثير على الاقتصاد الوطني وضمان النمو والاستمرار وكفاءة فاعلية الشركات .
- العمل على محاربة التصرفات غير القانونية سواء كانت في الجانب المادي أو الإداري أو الأخلاقي.[1]

[1] احمد مهدي هادي العنزي ،تحليل اثر حوكمة الشركات على جودة الإفصاح المحاسبي ، مجلة القادسية للعوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 16 ، العدد 4 ، سنة 2014،ص226.

رابعا:ركائز حوكمة الشركات :

ترتكز الحوكمة على ثلاثة عناصر تتمثل في كل من السلوك الاخلاقي والرقابة والمساءلة وادارة المخاطر والشكل التالي يمثل هذه الركائز :



الشكل رقم 01 :ركائز حوكمة الشركات

المرجع : طارق عبد العال حماد : حوكمة الشركات (المبادئ – المفاهيم – التجارب –تطبيق الحوكمة في المصارف) ،ص 247.

خامسا : محددات حوكمة الشركات :

هناك اتفاق على ان التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات : محددات خارجية واخرى داخلية.[1]

[1] ديلمي قمرة ،دورحوكمة الشركات في ارساء مبدأ الشفافية والافصاح ،مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم المالية والمحاسبة ، 2017-2018 ، ص12.

أ- المحددات الداخلية :

تتجلى هذه المحددات في القواعد والاسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة من خلال توفيق العلاقة بين كل من الجمعية العامة ومجلس الادارة والمديرين التنفيذيين ، والتي تؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية اخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الاطراف الثلاثة .[1]

ب- المحددات الخارجية :

تشير الى النشاط الاقتصادي والمناخ العام للاستثمار في الدولة ،ايضا البيئة التي تعمل من خلالها الشركات والتي قد تختلف من مكان لآخر أو من دولة لأخرى وهي عبارة عن :

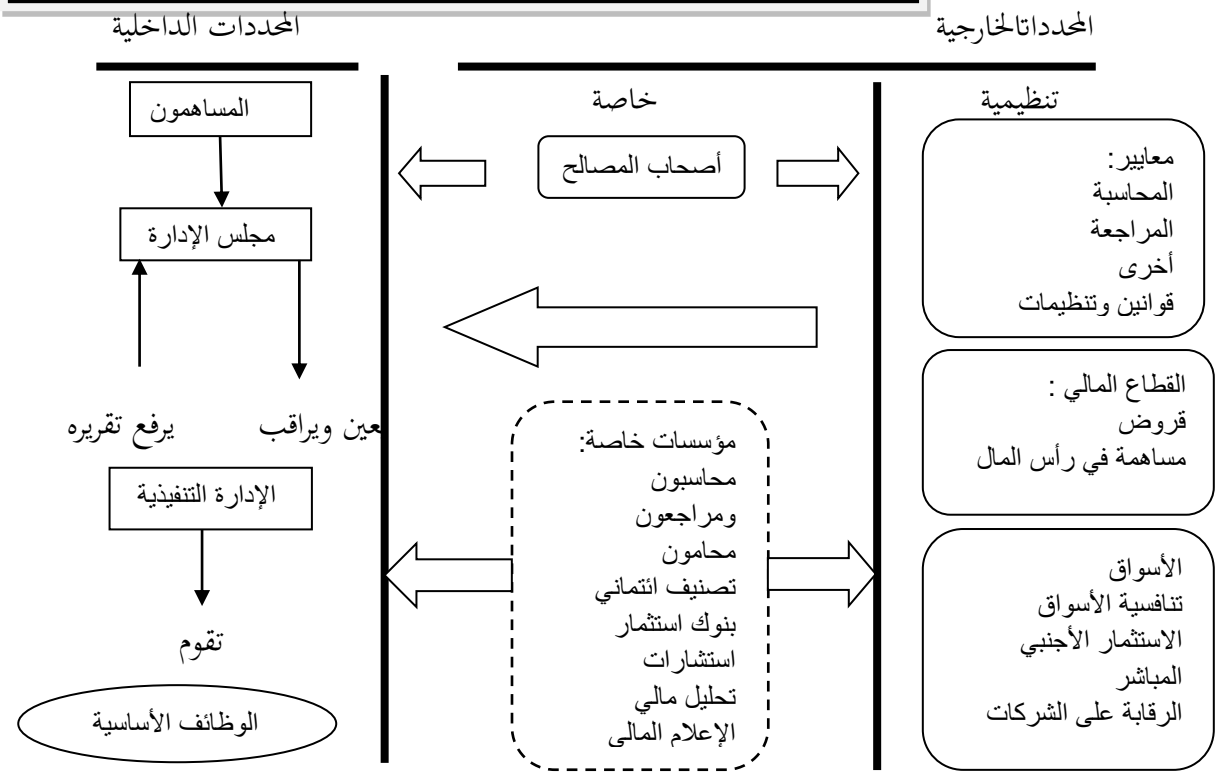
- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات ، وقوانين العمل وقوانين الاستثمار ورأس المال وقوانين المتعلقة بالإفلاس والمنافسة ومنع الاحتكار.
- توفير التمويل اللازم للمشروع من خلال وجود نظام مالي جيد يشجع الشركات على التوسع والمنافسة .
- كفاءة الأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال وذلك بإحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات المنشورة وكذلك وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي في حالة عدم الالتزام .
- دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية ،التي تضمن عمل الاسواق بكفاءة وتشمل هذه المؤسسات جمعية المحاسبين ونقابات المحامين والعمال والموظفين وسلطة النقد .

ترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين التي تضمن حسن إدارة الشركة وتنظيمها مما يقلل المخاطر .[2]

[1] محمد سفير ،حوكمة الشركات ...سبيل لإعادة الثقة في الإفصاح المحاسبي ،معارف /قسم1/العلوم القانونية والاقتصادية ،جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة ، قسم العلوم الاقتصادية ،العدد الحادي عشر ، ديسمبر 2011،ص147.

[2] حماش عومرية ، أثر الحوكمة على مستوى الإفصاح عن المعلومات المحاسبية ، مذكرة ماستر ، جامعة د.الطاهر مولاي سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم الاقتصادية ،2013-2014،ص18.

الشكل رقم 02: المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات



سادسا: مقومات الحوكمة

1- توافر القوانين والقواعد المتعلقة بمراقبة وضبط الأداء الإداري والمالي بالمنشأة .

2- تنصيب لجان مهمتها متابعة وتقييم الأداء ، بحيث تكون تابعة لمجلس الإدارة منها لجنة المراجعة أو التدقيق الداخلي.

3- تحديد بدقة المهام والمسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي ، خاصة من الناحية الإدارية .

4- ضرورة تعدد الجهات الرقابية على أداء المنشأة ،خاصة الأداء الإداري و المالي ، وهذا من خلال المساهمين واصحاب المصالح إلى جانب لجان المراجعة المستقلة ، أي التدقيق الخارجي . [1]

سابعا: مبادئ حوكمة الشركات

وتمثل هذه المبادئ العمود الفقري لحوكمةالشركات ،فقد حازت على اهتمام الهيئات والتنظيمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة مثل بنك التسويات الدولي (BIS) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وغيرهم ،علاوة على اهتمام الباحثين والكتاب فقد تعددت هذه المبادئ واختلفت من جهة الى اخرى ، ولكن اكثرها قبولا واهتماما في مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .

[1] علي عبد الغني اللايذواخرون ، اثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على جودة التقاريرالمالية ،مجلة التقني ، المجلد 26 ، العدد 4 ،2013،ص102

تهدف مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وفق النسخة المحدثة في عام 2004 ،الى عرض معايير للممارسات المثلى الشائعة ،بحيث يمكن لبلدان ذات ثقافات مختلفة الاتفاق عليها دون ان تكون الزامية وتفصيلية بشكل مرهق ويمكن تطبيق المبادئ بغض النظر عن مستوى تمركز الملكية ،او نموذج التمثيل في مجلس الادارة ،او اتباع القانون المدني او العام في البلد المعني .

على كل ،تتعلق المبادئ بالشركات المدرجة بشكل اساسي ،لكن يمكن ان تكون اداة مفيدة لتحسين حوكمة الشركات غير المدرجة في البورصة ،وتم ترتيب هذه المبادئ لتدور حول ستة مبادئ اساسية وهي :

1- المبدأ الأول : ضمان وجود أساس فعال لإطار الحوكمة

ينبغي على إطار الحوكمة أن يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع أحكام القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية. [1]

2-المبدأ الثاني : حماية حقوق المساهمين

وتشمل نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ومراجعة القوئم المالية وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة .[2]

3-المبدأ الثالث:المعاملة المتكافئة للمساهمين

يجب ان يكفل اطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الاجانب ،كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض في حالة انتهاك حقوقهم. [3]

4-المبدأ الرابع :دور اصحاب المصالح في حوكمة الشركات

يجب أن ينطوي اطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق اصحاب المصلحة كما يرسيهاالقانون ،وان يعمل ايضا على تشجيع التعاون بين الشركات وبين اصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.[4]

---

[1] بن داود مُحَمَّد عبد النور ، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،علوم المالية والمحاسبة ،2014-2015،ص10.

[2] يزيد صالحي و عبد مايو ، دور التدقيق الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،عدد 04، جوان 2016،ص47.

[3] امينة فداوي ، دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابداعية ،اطروحة دكتوراه ، جامعة باجي مختار –عنابة –،كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم المالية ،2013-2014،ص49 .

[4] مراد وردة وحولالةلطيفة ،مساهمة محافظ الحسابات في دعم مبادئ حوكمة الشركات ،مذكرة ماستر ، المركز الجامعي بلجاج بوشعيب ،معهد علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، محاسبة وجباية معمقة ،2018-2019،ص51.

5- المبدأ الخامس : الافصاح والشفافية

يعد عنصر الافصاح والشفافية من اهم الركائز التي يقوم عليها نظام الحوكمة ، وذلك لأهميته القصوى في تمكين ادارة المؤسسة من تحقيق التوازن المستهدف بين مصالح إدارتها ومساهميها والاطراف الاخرى ذات المصلحة ، من خلال توفير لهم معلومات ذات نوعية تساعدهم في ترشيد قراراتهم .[1] ويتحقق هذا المبدأ من خلال التالي:

- دقة الإفصاح .
- التوقيت الملائم للإفصاح .
- شمولية الإفصاح .
- مراجعة المعلومات المفصح عنها.
- توافير قنوات توصيل المعلومات للمستخدمين .[2]

6- المبدأ السادس : مسؤوليات مجلس الادارة

يجب ان يراعي في تشكيل مجلس الادارة عنصر النوعية ، أي ان تتوفر في اعضائه المهارة والكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع الجوانب المختلفة في قدرتهم وصولا الى اتخاذ قرارات سليمة وتحقيق القدرة على المتابعة والمساءلة من خلال نظام فعال لتقييم ومراجعة الاداء وتقييم المخاطر .[3]

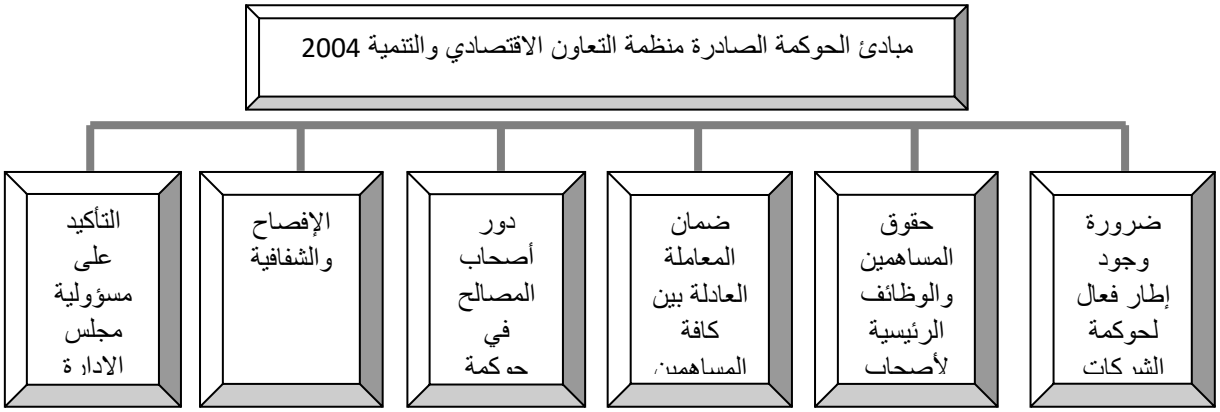
---

[1] ماجد اسماعيل ابو حمام ، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية ، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة، كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ، 2009،ص23.

[2] د. علي سليمان النعامي ، مدى تأثير ممارسة الأبعاد المحاسبية لقواعد حوكمة الشركات على جودة الإفصاح المالي للشركات المساهمة العامة والمؤسسات بمحافظات غزة –فلسطين ، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر –غزة فلسطين ، العدد الخامس ، يوليو 2013 ،ص20.

[3] محمد الصالح فروم ، اثر تطبيق حوكمة المؤسسات على تنافسيتها ،مجلة الاردنية في ادارة الاعمال ،عمادة البحث العلمي ، المجلد12،العدد3 ،2016،ص677.

الشكل رقم 3:مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2004



ثامنا: الشفافية والإفصاح كأحد ركائز حوكمة الشركات

1-مفهوم الافصاح:

يعرف الافصاح بشكل عام بانه : بث المعارف او نقل المعلومات من مصدر إنتاجها الى مستقر الاستفادة منها او استخدامها ، فالإفصاح هو نقل هادف إلى نقل المعلومات ممن يعلمها لمن لا يعلمها .[1]

فهو نظام اقتصادي وقانوني متكامل يمثل ضمانا أكيدا من ضمانات تطبيق النظام القانوني لحوكمة الشركات بالقدر الذي يحقق الغرض من الشركة تطبيقا لأحكام عقدها .لذا جعلت منه نظرية حوكمة الشركات التزاما يترتب على قيام مسؤولية الملتزمين به.[2]

ويعد الافصاح من المبادئ الهامة التي ترتكز عليها الحوكمة ، فهو يساعد على تحسين فهم الشركة من خلال معرفة سياساتها وتحديد لمعايير البيئية والادبية ،وعلاقات الشركة مع المجتمعات التي تتعامل معها في نفس الوسط المجتمعي .[3]

[1] بلعادي عمار و جاوحدو رضا، دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية والافصاح ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة ام البواقي –الجزائر ،بعنوان الحوكمة المحاسبية للمؤسسة –واقع رهانات وآفاق يومي 7و8 ديسمبر 2010 ،ص

[2] زرقوق عبد الجليل ،مبدا الافصاح والشفافية في شركة المساهمة ،مجلة حقوق الانسان والحريات العامة ،جامعة مستغانم ،العدد الخامس ،جانفي 2018،ص374.

[3] د. مظفر جابر الراوي ،تطبيق معايير الحوكمة واثرها القانوني في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة الممكلة الاردنية الهاشمية نموذجا ،دفاتر اسياسة والقانون ،كلية القانون ،جامعة الشارقة، العدد الحادي عشر ، جوان 2014،ص190.

2-انواع الافصاح :يمكن تقسيم الافصاح الى الانواع التالية :

- الافصاح الكامل .
- الافصاح العادل .
- الافصاح الكافي .
- الافصاح الاجباري .
- الافصاح الاختياري.[1]

3- اهمية الافصاح عن المعلومات المالية :

يعمل الإفصاح على توفير المعلومات اللازمة لمساعدة مستخدمي البيانات المالية على اتخاذ القرارات المناسبة ، وتتجلى أهميته فيما يأتي :

- الإفصاح له دور مهم في تحديد الأسعار المناسبة للأسهم في الأسواق المالية ، حيث يؤدي الإفصاح إلى تخفيض عدم التأكد فيما يتعلق بالاستثمار .
- الافصاح عن المعلومات يعمل بصفة دورية على التخفيض من ظاهرة عدم تماثل المعلومات .
- يعمل الافصاح على مساعدة المستخدمين للمعلومات المحاسبية في الاستخدام الامثل للموارد الاقتصادية باتخاذ القرارات الصائبة بالاعتماد على المعلومات المفصح عنها.
- يوفر الافصاح معلومات شفافة ومفيدة للمتعاملين في سوق الاوراق المالية ، مما يحقق كفاءة هذه الاسواق .
- تحقيق العدالة بين المستثمرين وغيرهم من مستخدمي البيانات المالية .[2]

4-مفهوم الشفافية:

عرفتها منظمة الشفافية العالمية على انها :العلانية والتصريح الواضح للبيانات والآليات والواردات والصادرات والصرفيات الحكومية والادارية ،من خلال وسائل الاعلام والوسائل الرقابية الاخرى ،مما يتيح للمجتمع المدني والاعلام والمواطنين كافة ،معرفة مجريات الاعمال الادارية والحكومية .

[1] عرفات اكرم عمر الطويل ،تطبيق قواعد الحوكمة واثره على الافصاح في التقارير المالية، مذكرة ماجستير ،جامعة الازهر غزة ،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، قسم المحاسبة،2018،ص39.

[2] د. جمال الدين سحنون ، الافصاح والشفافية كأحد ركائز الحوكمة ، مجلة جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية ، قسنطينة الجزائر ، المجلد 32، العدد 01، سنة 2018،ص525-526.

وبشكل عام يمكن القول إن الشفافية هي :وضوح المعلومات المتعلقة بالقرارات والاعمال على اختلاف انواعها بحيث تكون متاحة ومنظورة ومفهومة للجميع .[1]

5-اهمية الشفافية :يمكن القول أن الشفافية تؤدي إلى الحد من تأثير الشائعات حتى لاتتاح الفرصة أمام بعض السماسرة المضاربين للحصول على معلومات غير متاحة للآخرين ،إلا أن الشفافية تعد ذات أهمية للعديد من الأسباب الآتية (عبد العال1998)

1.تزيد من عملية توضيح قيم البنود التي تحتويها القوائم المالية

2.تقليل درجة التقلب في الأسواق المالية لضمان الاستقرار المالي

3.تجعل استجابة المشاركين في السوق للأخبار السيئة معتدلة وتساعدهم أيضا على توقع وتقييم المعلومات السلبية

4.تعمل على القضاء على ظاهرة عدم تماثل المعلومات

5.تقلل من ميل الأسواق للتركيز بلا داع على الأنباء الإيجابية أو السلبية .[2]

تاسعا:مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية :

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بوضع مجموعة من الارشادات التي يجب الاخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدا الخامس المتعلق بالإفصاح والشفافية :

- اولا:ينبغي ان يتضمن الإفصاح ولايقتصر على المعلومات التالية : النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة ، واهداف الشركة ، الملكيات الكبرى للاسهم وحقوق التصويت ،سياسة مكافأة اعضاء مجلس الادارة والتنفيذيين الرئيسيين والمعلومات عن اعضاء مجلس الادارة بما في ذلك مؤهلاتهم واسس عملية الاختيار لهم وللمديرين الآخرين في الشركة، العمليات المتعلقة بأطراف من الشركة أو اقاربهم ،عوامل المخاطرة المتوقعة ، الموضوعات الخاصة بالعاملين واصحاب المصالح الآخرين ،هياكل وسياسات الحوكمةوبصفة خاصة ما يحتويه أي نظام او سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها .
- ثانيا: ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقا للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي .

[1] بوشاليعمار ،دورالافصلح والشفافية في تحسين حوكمة الشركات في ظل النظام المحاسبي المالي ، مذكرة ماجستير ،جامعة البليدة 2،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية ،2015-2016،ص153.

[2] محمد المعتز إبراهيم ، دور الشفافية والإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار ،مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا الجلد السادس، العدد السادس عشر ،2015 ،ص125.

– ثالثا:ينبغي القيام بمراجعة خارجية سنوية مستقلة بواسطة مراجع مستقل ، كفء ، مؤهل حتى يمكنه ان يقدم تأكيدات خارجية وموضوعية لمجلس الادارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي المادية والهامة .

– رابعا: ينبغي على المراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين وعليهم واجب بالنسبة للشركة هو أن يقوموا بممارسة كافة ماتقتضيها لعناية و الاصول المهنية في عملية المراجعة .

– خامسا : ينبغي في قنوات بث المعلومات ان توفر فرصة متساوية و في التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمي المعلومات ذات الصلة .

– سادسا: ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين والسماسرة و وكالات التقييم و التصنيف وغيرها والمتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون بعيدا عن أي تعارض هام في المصلحة قد يؤدي إلى الإضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمون من مشورة .[1]

المطلب الثاني :ماهية الأداء المالي

اولا: تعريف الاداء المالي

يعتبر موضوع الأداء من المواضيع التي تنال اهتمام الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية ،حيث نال مفهومه نصيبا وافر من الاهتمام في جميع المؤسسات بشكل عام ويعد الأداء المالي من أكثر ميادين الأداء استخداما وقدم لقياس أداء المؤسسات الاقتصادية لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات ويساهم في توجيه المؤسسات نحو المسار الأفضل والصحيح .وردت العديد من المفاهيم للأداء المالي من بينها مايلي[2] :

إن الأداء مفهوم واسع ويعني إنجاز العمل أو الكيفية التي تحقق بها الشركة أهدافها ،أي أنه تحقيق الأهداف والنتائج المحددة أو على نطاق أوسع هو خلق القيمة .[3]

يعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث انه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية ،ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الإدارة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد

[1] صلاح سعاد ، الافصاح والشفافية في إطار حوكمة الشركات واثره في تحقيق جودة المعلومات في القوائم المالية ، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، 26 (2)،ص314.

[2] أميرة فراح ، دور جودة المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ،جامعة أم البواقي ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ، 2015-2016، ص44.

[3] مريم باي ، أثر القيمة العادلة على مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،أطروحة دكتوراه ،جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2017-2018، ص111.

على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم .[1] يعد الأداء المالي مفهوم ضيقا لأداء العمل، حيث يركز على استخدام بسيط بالاستناد على مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس انحياز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة ويعد الأداء المالي ايضا بأنه وصف لوضع المؤسسة الآن وتحديد الاتجاهات التي إستخدامتها للوصول اليه من خلال دراسة المبيعات ، الايرادات ، الاصول ، الخصوم ، كما يذكر بأن الاداء المالي يوضح أثر هيكل التمويل على ربحية المؤسسة ، ويعكس كقاعدة السياسة التمويلية للمؤسسة.

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء المالي هو ارتكاز على المؤشرات المالية وتحقيق الأهداف والنتائج المحددة أو على نطاق واسع والحكم حول إدارة الموارد الطبيعية والمالية والمتحدة (إدارة المؤسسة ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة ,أي ان الاداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه).

وعليه فإن الأداء المالي يتسم ب:

*الأداء المالي أداة تعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة الاقتصادية .

*الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من سابقته .

*الأداء المالي أداة تدارك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة وتحديد مواطن القوة والضعف .

*الأداء المالي وسيلة جذب المستثمرين للتوجه للاستثمار في المؤسسة .

*الأداء المالي آلية أساسية وفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة .[2]

ثانيا :مكونات الاداء المالي

1- الكفاءة :تعريف الكفاءة في اللغة : اهلية للقيام بعمل وحسن تصرف فيه ، قدرة وحسن تصريف

تعريف الكفاءة في الاصطلاح

أداء الأعمال بطريقة صحيحة .To Do Things Right وتشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج .وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والناس الازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو الهدف المنشود . وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف ، وأن تكون المنظمة كفؤة يعني أن تحصل

[1] رحيمة حاجي ، دور لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي– ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ،2016-2017،ص14.

[2] نوبلينجلاء ،إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ،اطروحة دكتوراه ،جامعة محمد خضير-بسكرة- ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية ،2014-2015،ص150.

على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه. الانتاجية Productivityلقياس الكفاءة ، وتعرف الإنتاجية بأنها " نسبة المخرجات /الناتج إلى المخرجات ".[1]

2-الفعالية :عرفت مجلة الباحث الفعالية بأنها :

الفعالية (E F Ficience .E F Fectiveness) : ينظر الباحثون في علم التسيير الى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة ، وهذا من منطلق أن الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الاهداف المسطرة ، وتجدر الإشارة من جهة أخرى الى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح ، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الارباح المحققة ، ومن ثم حسب نظرهم تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة .[2]

ثالثا : أهمية الاداء المالي

تبرز أهمية الأداء المالي من خلال النقاط التالية :

يعتبر Lynchبأن الأداء المالي سيبقى المجال المحدد لمدى نجاح المنظمات .وعدم تحقيق المنظمات للأداء المالي بالمستوى الأساسي المطلوب يعرض وجودها واستمرارها للخطر .[3]

وتتمثل أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة نواحي وبطريقة تخدم مستخدمي المعلومات المالية ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والإستفادة من المعلومات المالية التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين ، وكذلك يمكن للأداء المالي أن يلقي الضوء على :

أ- تقييم ربحية وسيولة المؤسسة .

ب- تقييم تطور نشاط المؤسسة ، ووضعية مديونيتها .

ت- تقييم تطور حجم المؤسسة وتوزيعها .[1]

---

[1] هدى دياب أحمد صالح ، تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تحقيق كفاءة الأداء بالوحدات الحكومية : دراسة تحليلية على الوحدات الحكومية بمنطقة الباحة ،أمارابك : مجلة علمية تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا ،المجلد السادس ، العدد السابع عشر ، 2015 ، ص94.

[2] خرخاشسعاد ،دور التغيير التنظيمي في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ،مذكرة ماستر ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم التسيير ، 2014-2015،ص66.

[3] عمر الفاروق زرقون ،محاولة قياس أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي لمؤسسات القطاع البترولي في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر3 ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ، 2016-2017،ص49.

رابعا: العوامل المؤثرة على الاداء المالي

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الأداء ،بعضها عوامل داخلية والبعض الاخر عوامل خارجية وتمثل هذه العوامل مجتمعة قوة دافعة كبيرة تحدد مسار الاستراتيجي للمؤسسة وهي :[2]

العوامل الداخلية :

تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي ،وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع وتقليل التكاليف والمصروفات واهم هذه العوامل هي :

- إدارة السيولة .
- المؤشرات الخاصة بالربحية .[3]
- الرقابة على التكاليف .
- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة .
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال. [4]

العوامل الخارجية

تواجه المؤسسة مجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها وربحيتها ويصعب على إدارة المؤسسة التحكم والسيطرة على هذه المتغيرات وكل ما يمكن عمله توقع الآثار والنتائج المستقبلية لهذه المتغيرات ومحاولة إعداد الخطط البديلة لمواجهتها في الظروف الفجائية وأهم هذه التغيرات :[5]

- التغيرات العلمية والتكنولوجية والمؤثرة على نوعية الخدمات .
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق .
- السياسات المالية والنقدية والاقتصادية للدولة .[1]

---

[1] مصطفي العثماني ، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تفعيل الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية ،أطروحة دكتوراه ،جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،2014-2015، ص77.

[2] حجام الهام ، دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالتعثر المالي في البنوك التجارية ، مذكرة ماستر ، جامعة ام البواقي ، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، علوم التسيير ، 2015-2016،ص11.

[3] حنان صالحي ،مساهمة محاسبة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ،مذكرة ماستر ، جامعة أم البواقي ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ،علوم تجارية ،2015-2016،ص44.

[4] رقية غزال ،أثر السياسات المالية الاقتصادية على تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية ،مذكرة ماستر ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2014-2015،ص15.

[5] نادية محمد حمد محمد ،أثر الإفصاح المحاسبي ودروه في تقويم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ،مذكرة ماستر ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،كلية الدراسات العليا ،2016،ص69.

خامسا:معايير الأداء المالي :

وتتمثل في المعايير التالية :

المعايير التاريخية :

هذه المعايير تعتمد على مؤشرات مالية تاريخية أي سنوات سابقة فمثلا يتم مقارنة نسبة السيولة للسنة الحاليةمع نسبة السيولة لأعوام ماضية (لنفس المنشأة) ومن ثم ملاحظة التغيرات الحاصلة ،هل التغيرات إلى الأفضل أو إلى الأسوق وهكذا بالنسبة للنسب او المعدلات الأخرى.[2]

المعايير القطاعية (الصناعية):

وهنا يتم اعتماد معايير الصناعية التي تنتمي لها الشركة ، حيث يتم مقارنة أداء هذه الشركة مع الشركات الاخرى في نفس قطاع الشركة .

المعايير المطلقة :

ويكون المعيار هنا في هذه الحالة محددا بشكل ثابت على شكل رقم أو نسبة مطلقة ،بحيث يتم مقارنة النسب المالية الخاصة بهذه المنشأة معه ،وعلى سبيل المثال تحديد النسبة المعيارية للسيولة السريعة مرة .وبعد استخراج نسبة السيولة السريعة للمنشأة يتم مقارنتها مع النسبة المحددة مرة ،وبالتالي معرفة مدى التطابق أو الانحراف وأسبابه.[3]

المعايير المستهدفة

وهي عبارة عن المعايير التي تعتمد على الخطط المستقبلية للمؤسسة والبيانات التي ترد فيها ويمكن للمحلل أن يقارن هذه المعايير التخطيطية مع المعايير المتحققة فعلا لفترة زمنية ماضية ، ويعبر تطبيق هذه المعايير عن مدى تنفيذ الخطط الموضوعة مسبقا .[4]

---

[1] ميلود عويدات زهور وحلال نسيمة ، تقييم الاداء المالي لشركات التأمين ،مذكرة ماستر ، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ،كلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2014-2015،ص38.

[2] زاية عبد النور، محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة ،مذكرة ماجستير ،جامعة محمد خيضر-بسكرة- ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير ،2017-2018،ص81.

[3] نواف سماح محمد الذنيبات ،أثر الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة عمان على آراء مدققي الحسابات الخارجيين في الأردن ،مذكرة ماجستير ،جامعة الشرق الأوسط ،كلية الأعمال ،قسم المحاسبة ،2011،ص20.

[4] بزقرايحياة ، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماجستير ،جامعة محمد خضير بسكرة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ،2010-2011،ص23.

سادسا : متطلبات الاداء المالي

يتعين على القائم بالتحليل معرفة مكونات القوائم المالية إلى جانب القوانين والتشريعات ذات الصلة بالموضوع ، نظرا لما يكتسبه القطاع من حيوية وحساسية في آن واحد. ويحمل مفهوم الأداء عدة مضامين ،وفي مقدمتها معاينة كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقيق من تنفيذ الأهداف المرسومة ، وتأتي الحاجة لمعاينة قياس الأداء المالي نظرا لاحتكاك الموضوع بباقي القطاعات الأخرى ونتيجة أيضا لتداعيات التقدم في طرق وأساليب التمويل الحديثة التي فرضتها ظروف اقتصاد السوق الجديدة وما أفرزته العولمة المالية من نتائج.[1]

سابعا : ابعاد الاداء المالي

الأداء هو قيمة المؤسسة المسلمة للمستهلكين وأصحاب المصلحة ،وعليه يمكن تحديد اربعة ابعاد للأداء :

استدامة المؤسسة باستخدام بعض المؤشرات مثل جودة المنتج ، المردودية المالية ، التنافسية ...الخ .

—قيم الموارد البشرية : تجنيد الافراد ، مناخ العمل ، مردودية الافراد ، تطوير الافراد.

-شرعية المؤسسة لدى الجهات الخارجية : رضا الزبائن ، رضا الجهات المانحة للأموال ، رضا الهيئات المتعاملة مع المؤسسة .[2]

ثامنا: مؤشرات الاداء المالي

هناك عدد من المؤشرات التي تستخدم في قياس الاداء المالي وهي على النحو التالي :

نسب الربحية :

حظيت العلاقة بين الارباح وأسعار الأسهم على اهتمام متزايد وكبير من قبل الباحثين والدارسين في مجال التمويل وتعرف الربحية على أنها النسب التي تقيس كفاءة إدارة الشركة في استغلال الموارد استغلالاًأمثل لتحقيق الارباح ، وهو مؤشر لتحسين أداء الشركة المالي ، ويؤكد مدى قدرة الشركة على مواكبة النمو والتطور العالمي .[3]

[1] دادن عبد الغني ، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية ،اطروحة دكتوراه ،جامعة الجزائر،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2006-2007، ص41.

[2] حنان جودي ،إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، اطروحة دكتوراه ،جامعة محمد خضير —بسكرة- ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،2016-2017،ص86.

[3] محمد محمود الخطيب ، الاداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة ، الطبعة الاولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الاردن ، 2010،ص59.

نسب السيولة :

تهدف هذه المجموعة من المؤشرات إلى تقييم قدرة المؤسسة في المدى القصير على الوفاء بالتزاماتها . ويتم ذلك من خلال المقارنة بين مجموع موجوداتها القصيرة الاجل ، ومجموع التزاماتها القصيرة الاجل .[1]

نسب المديونية:

وهي مؤشرات تعطي صورة عن الوضع المالي للمؤسسة على المدى الطويل ، وتقيس مدى اعتماد المؤسسة لتمويل استثماراتها على مواردها المالية الذاتية وعلى الاموال الاجنبية ،كما تسمح بمعرفة الخطر الذي قد تتعرض له المؤسسة من إفلاس وكذا الخطر الذي قد يتعرض له دائنوها .[2]

نسب النشاط:

تعرف نسب النشاط ايضا بنسب استغلال الاصول أو نسب الكفاءة التشغيلية وهي معدة لقياس كفاءة إدارة المؤسسة في توظيف الاصول لتوليد وتعظيم الإيرادات سعيا وراء تحقيق الأرباح المستهدفة ، بمعنى آخر تقيس نسب النشاط كفاءة استثمار وحدة نقدية في الاصول لتحقيق أعلى المبيعات .[3]

نسب المردودية :

تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفعالية وكفاءة للحصول على العائد.[4]

[1] عقبي حمزة ،إنعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على الاداء المالي للشركات المدرجة في السوق المالي ،اطروحة دكتوراه ، جامعة مُحَّد خضير بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ،2016-2017،ص124.

[2] شطارة نبيلة ، فعالية تقييم الأداء المالي للمؤسسة العمومية الاقتصادية حسب مقاربة المفتشية العامة للمالية (IGF)،مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2013-2014، ص89.

[3] بانة وليد الناصر ، تقييم الأداء المالي للمصارف الخاصة في سورية باستخدام مؤشرات CAEL،مذكرة ماجستير ، جامعة حلب ،كلية الاقتصاد ،قسم العلوم المالية المصرفية،2012،ص22.

[4] بن خروف جليلة ، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير ، جامعة أمُحَّد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ،2008-2009،ص87.

المطلب الثالث: علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي

أولا: دور اليات الحوكمة وتاثير ممارساتها على تحسين الاداء المالي

1-الاليات الداخلية والخارجية في تحسين الاداء المالي:

أ. دور مجلس الادارة في تحسين الاداء

ان مجلس الادارة الذي يتمتع باستقلالية اعلى يميل الى تعيين مداره اكفاء ذو خبرة عالية، والذي يحقق مصلحة الشركة وحملة الاسهم؛[1] ان الحقيقة العالمية هي ان الطلبات التي يفرضها السوق من شفافية وحماية المستثمرين تفرض على الدول والشركات ان تقوم بفحص نظام الحوكمة بها وان تتحرك نحو توفير الضمانات التي يطلبها ويسعى اليها المستثمرون وغيرهم من اصحاب المصالح ومن اهم هذه الضمانات وجود مجالس ادارة بالشركات لديها القدرة على اداء مهامها الاشرافية بكفاءة وفعالية، وان توفر عناصر النظام توجيهات عن كيفية محاسبة مجالس الادارة على اداء الشركات وبصيغة عامة هناك ثلاث مكونات اساسية يجب ان تتوافر في مجلس الادارة وهي:[2] الاشراف المستقل، قدرة مجلس الادارة على التنافس، دور مجلس الادارة في وضع استراتيجية الشركة.

ب.دور لجنة التدقيق في تحسين الاداء:

تساهم لجنة التدقيق في تحسين الاداء من خلال القيام بالنشاطات التالية:[3] تدعيم استقلال المراجع الخارجي، فحص نظم الرقابة الداخلية والعلاقة مع المراجعين الداخليين، فحص التقارير المالية.

ج. دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء:

يتمثل العمل الاساسي للتدقيق الداخلي في اكتشاف الغش والاخطاء وضبط البيانات فهو نشاط التقييم لمساعدة الادارة في حكمها عن الاداء في المؤسسة وعن كيفية التنفيذ للانشطة المختلفة وذلك من خلال تاسيس برنامج للتدقيق الداخلي من خلال استقلاله التنظيمي.[4]

---

[1] مناد علي، دور حوكمة الشركات في الاداء المؤسسي دراسة قياسية حالة S-P-A الجزائر،

[2] فكري عبد الغني محمد جودة، مدى تطبيق مبادئ الحوكمةالمؤسسسة في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنموي ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، دراسة حالة فلسطين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين،2008، ص42.

[3] بن عيسى ريم، تطبيق اليات حوكمة المؤسسات واثرها على الاداء، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص ص 54-55.

[4] خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق**، دار الوراق، الاردن، الطبعة الاولى، 2006، ص29

د. دور التدقيق الخارجي في تحسين الاداء:

يعتبر التدقيق الخارجي بمثابة جرس الإنذار المبكر للمؤسسات ،كونه يهتم ببيان الانحرافات المالية او الادارية، وذلك من خلال تطبيق قواعد العناية المهنية بكل اتقان وموضوعية، وتدقيق حسابات المؤسسة وانظمتها المالية والادارية والتحقق من موجوداتها، وينطوي تقييم اداء المؤسسة من قبل مستخدمي القوئم المالية الى ثلاثة مقارنات اساسية كالاتي:[1] مقارنة اداء المؤسسة في الفترة الجارية باداء لمؤسسات المتماثلة، مقارنة اداء المؤسسة ما بين لفترة المحاسبية الجارية بادائها في الفترة او الفترات السابقة، مقارنة اداء المؤسسة بالنسبة الى حجم وطبيعة الموارد الاقتصادية المتاحة لها، والاحداث والظروف التي تؤثر عليها.

كما تلعب المراجعة الخارجية دورا فعالا في إنجاح حوكمة الشركات حيث تقلص أو تقضي على التعارض بين المساهمين والادارة،كما تقضي على تماثل المعلومات المحتواة بالقوائم المالية، وتوجد أطراف مكلفة بالمراجعة الخارجية والمتمثلة في:[2]

- مصالح الدولة و الجماعات المحلية .
- صناديق الضمان الاجتماعي والخدمات الاجتماعية والتأمينات .
- باقي المؤشرات التي تستفيد من رقابة الدولة وماينوبها .

2- تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي

إلا إن تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي للشركات لا يمكن ان يكون فعالا الا اذا توافرت الخصائص التالية في هيكل الحوكمة:[3]

-القدرة على منح الضمان بان الوكيل ياخذ القرارات التي تتوافق و العقد الذي تم تاسيسة بين الوكيل والمالك و ضمان استمرارية تدفق رأس المال لتمويل الشركة.

-الحد من الاثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين و مزودي راس المال و الذي يمكن ان يؤدي الى ضياع ثروة المقرضين (الممولين)؛

---

[1] بوقابة زينب، **التدقيق الداخلي وتاثيره على فعالية الاداء في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير في العلم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر -3-، 2011، صص 122-123

[2] عزوز ميلود ، دور **المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة ماجستير، علوم التسيير ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، 2006-2007، ص ص 7-8.

[3] محمد مصطفى سليمان، **الحوكمة في شركات التأمين حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2006،ص230.

-القدرة على حماية مصالح المساهمين و الحد من التلاعب المالي و الاداري و مواجهة التحايلوالخداع الذي يوجه لسلب مصادر و أموال الشركة.[1]

إن الممارسة الجيدة و احترام مبادئ و آليات الحوكمة يمثل سبيل التقدم لكل من الأفراد والشركة و المجتمع ككل الا إن ذلك يضمن للأفراد قدرا مناسبا من الضمان لتحقيق ربحية معقولة من استثماراتهم ، كما تضمن آلياتها قوة و سلامة اداء الشركات و من ثم تدعيم و استقرار تقدم الاسواق المالية و الاقتصاديات و المجتمعات وهنانجد العلاقة بين الآليات والمبادئ علاقة طردية لانهما يكملان بعضهما لكي تحقق الشركة كل أهدافها المرجوة.

ثانيا: الأساليب الحوكمية لتحسين الاداء وبعض مؤشراتها

1-الاساليب الحوكمية لتحسين الاداء المالي

أما فيما يتعلق بدور الحوكمة في تحسين الاداء المالي للشركات فقد حدد الفكر المحاسبي و المالي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها ان تؤثر الحوكمة على الأداء ، وتتمثل هذه القنوات في الأتي:[2]

أ.زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي:

ان التطبيق السليم للحوكمة من شأنه ان يؤدي الى زيادة فرص الدخول لأسواق رأس المال ، وذلك من خلال القضاء على أهم عائقين أمام الشركات للوصول لمصادر التمويل الخارجي و هما:

- عدم اتساق المعلومات بين الممولين و المقترضين نتيجة ضعف الإفصاح المحاسبي
- عدم قيام المقترضين بالعمل لمصلحة المقرض بالشكل الأفضل مما يعني إهمال ذوي المصالح المرتبطين بالشركة.

ب.زيادة قيمة المؤسسة:

لا تؤدي ممارسات الحوكمة الى زيادة فرص الوصول إلى مصادر التمويل الخارجي فحسب، إنما تؤدي كذلك إلى ارتفاع قيمة المؤسسة و ميل المستثمرين إلى دفع أسعار على لأسهم المؤسسات التي تمتاز فيها الحوكمة بالفاعلية كما إن انخفاض تكلفة رأس المال يترجم بانخفاض التكلفة الاقتصادية في القطر ، بحيث تجعل منه قطرا أكثر جذبا للاستثمار.

---

[1] عدنان تابه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، **الادارة العامة المتقدمة**،الطبعةالعربية،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2009.، ص30.

[2] -عبد الوهاب نصر علي ، شحاته السيد شحاته،**مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية**، الدار الجامعية،مصر،2006 – 2007، ص224.

ج. تخفيض مخاطر الأزمات:

في هذا السياق أوضحت العديد من الدراسات إن السبب الرئيسي للانهيارات المالية التي عرفتها الأسواق الآسيوية يعود بشكل محوري الى ضعف التشريعات، و بالتالي ضعف الحماية للمستثمرين مما يجعل صافي التدفقات النقدية اكثر حساسية للأحداث ذات الأثر السلبي التي تؤثر على مستوى ثقة المستثمرين في الاسواق بحيث ينخفض العائد على الاستثمار بشكل قد يقود الى انهيار العملة و أسعار الأسهم ، إضافةإلى ذلك فان فوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تدبدبا منها في الأسواق المتطورة و يرجع ذلك إلى أن المديرين في تلك الأسواق اقل تعقلا و ممارسة لحوكمة الشركات.[1]

د.تحسين العلاقة مع كل اصحاب المصالح:

ان كل طرف من هذه الاطراف (المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحكومة) يراقب و يؤثر على ادارة المؤسسة بعدة طرق في محاولة للحصول على مكاسب، سواء من خلال ادارة و مراقبة المؤسسة او زيادة التدفقات النقدية و تحسين وضع المؤسسة حيث تزداد ثروة المساهمين اذا قامت المؤسسة بتأدية الخدمات الى عملائها بالشكل المطلوب، و كذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين و على سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية ، مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستثمرة و الصراحة و الابتعاد عن التضليل و تقديم الافصاح اللازم في الوقت المناسب.[2]

2-مؤشرات الحوكمة لأداء المؤسسات المالية:

قدم العديد من الباحثين و المنظمات ذات العلاقة عدداً من المؤشرات الخاصة بقياس الحوكمة و تأثيرها على أداء المؤسسات المالية، وهذه المؤشرات هي:

أ.مؤشرالحوكمة (TheIndex Governance)

إن الهدف من مؤشر الحوكمة هو لتقييم ممارسات الحوكمة التي تستخدم على مستوى حقوق المساهمين في المؤسسات المالية، حيث أن الفكرة لإحتساب هذا المؤشر هو أن وجود أي نص في لوائح المؤسسة المالية أو قوانين

[1] نفس المرجع السابق ، ص227.

[2] نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة،6-7ماي2012.، ص10.

الدولة يقيد حقوق المساهمين ويضع المؤسسة المالية ضمن المحافظ المالية الديكتورية، والعكس صحيح، ويستخدم مؤشر الحوكمة كمقياس لجودة الحوكمة في العديد من البحوث و الدراسات.[1]

ب. مؤشر الإستحكام (The Index Entrenchment)

أن مؤشر الإستحكام يوضح علاقة الحوكمةو نتائج تطبيقها المحتملة على أداء المؤسسات المالية من خلال ستة أحكام مصنفة الى مجموعتين رئيسيتين هما (القيود الدستورية لحقوق المساهمين) و(جاهزية الإستحواذ)، اذ يندرج تحت المجموعة الأولى أربعة أحكام هي تداخل المجالس، محددات تعديل اللوائح، محددات تعديل ميثاق المؤسسة المالية، و الأغلبية المطلقة، أما المجموعة الثانية فيندرج تحتها التعويضات المالية المضمونة للمدراء التنفيذيين في المؤسسة المالية، و أحكام تثبيط عمليات الإستيلاء العدائية على المؤسسة المالية،

و يساهم مؤشر الإستحكام في تحديد الأحكام ذات التأثير السلبي على تقييم أداء المؤسسات المالية[2].

ج.مؤشر درجة الحاكمية (The Gov- Index Score)

إن مؤشر درجة الحاكمية هو مؤشر الحماية المضادة للإستحواذ ومدى التأثير السلبي لممارسات الحوكمة على المؤسسات المالية، وبالتالي فإن هذا المؤشر هو من أكثر المؤشرات ملائمة لقياس الحوكمة من خلال تقييم ربحية المؤسسات المالية و مدى إقبال المستثمرين، ويستند هذا المؤشر على بيانات شركة خدمات المساهمين المؤسسية ISS) ويتم إحتسابه بإستخدام معاملي الإرتباط(Spearman)و (Pearson).[3]

د. المساهمات الأخرىOther(Contributions(

لقد إقترح عدداً من الباحثين مؤشرات أخرى من شأنها أن تقلل من مخاطر الحوكمة على أداء المؤسسات المالية، وهذه المؤشرات نابعة من وجهة نظر إقتصادية لغرض تحديد العلاقة مابين الحوكمةو الأداء و الملكية و

[1] Gompers ،P. ،Ishii ،J. and Metrick،A op-cit. p. 122

[2]Bebchuk،L. ،Cohen ،A. and Ferrell ،A. (2004) What matters in corporate governance?. Harvard Law School John M. Olin center for law ،economics ،and business discussion paper No. 491. Revised: 03/2005, p96

[3] Brown ،L.D. and Caylor،L.M. (2004) Corporate governance and firm performance, p11

هيكل رأس المال من جهة و متجهات رقابة المتغيرات و شروط المخاطر من جهة أخرى[1]، حيث يتم معالجة بينات مكتبة الشركات (TCL) باستخدام معادلات رياضيةمصممة لاجل ذلك.[2]

ثالثاً: العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات

1. علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي:

وفي العلاقة بين حوكمة المؤسسات والأداء حددت مجموعة قنوات من خلالها يمكن للحوكمة الفاعلة أن تؤثر على الأداء وتتمثل هذه القنوات:[3]

- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص استثمارية أكبر ونمو أعلى وارتفاع في نسب الاستخدام للعمالة؛
- تكلفة رأس مال أقل مرتبطة بارتفاع في قيمة المؤسسة مما يجعل الاستثمار أكثر جذبا للمستثمرين؛
- أداء تشغيلي أفضل ناجم عن تخصيص أفضل للموارد مما يعني أداء أفضل وتعظيما للثروة؛
- خفض مخاطر الأزمات المالية؛
- علاقة أفضل مع كل من أصحاب المصالح مما يساعد على تحسين العلاقات مع كل من المجتمع المحلي والعمالة وحماية البيئة.[4]

فالمؤسسات التي تدار بشكل جيد يكون أداؤها أفضل والمؤسسات التي تطبق أسس الحوكمة من المتوقع أن تنخفض تكلفة رأسمالها وبالتالي تستطيع أن تجتذب المستثمرين الذين يسعون للاستثمار طويل الأجل ومن المتوقع أيضا أن تتحسن إدارتها في مجالات مثل إعداد إستراتيجية المؤسسة علاوة على أنها تضمن أن القرارات المصيرية كالاستحواذ والدمج يتم لأسباب عملية سليمة وان نظم منح مكافآت العاملين فيها مبنية على أساس تميز الأداء' ومن المهم أن تقلل المؤسسة من احتمالات تعرضها للمخاطر المختلفة بما في ذلك تعرضها للدعاوى القانونية كما

[1]Baghat،S. ،and Bolton ،B. (2008) Corporate governance and firm performance. Journal of Corporate Finance. 14. p. 258

[2]Chidambaran،N.K. ،Palia،D. ،and Zheng،Y. (2008) Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from Large Governance Changes. P74

[3] بربار صفية، معراجي عبد المالك، **آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر– (حالة مؤسسة صيدال)**، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد13، العدد14، جوان 2017، رد مد، 6191-1112، ص ص 226-227.

[4]عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة' **"أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على ألداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين الاورق المالية"**' رسالة دكتوراه في التمويل' جامعة عمان العربية' 2008

أن المؤسسة إذا تصرفت بمسؤولية وبعدل يتاح لها بناءعلاقات مثمرة وطويلة المدى مع كل أصحاب المصالح بما في ذلك الدائنين والعاملين والعمال والموردين والمجتمع المحلي.[1]

–ان العلاقة بين الحوكمةو أداء المؤسسات المالية مهمة جداً للباحثين و الدارسين، إذ أن كثيراً من الدراسات أثبتت وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة و أداء المؤسسات المالية، حيث أن المؤسسات المالية لم تعد قادرة على تجاهل ضغوط المستثمرين فيما يتعلق بممارسات الحوكمة، ومع ذلك فإنه لا يوجد مقياس محدد للحوكمة مما حدا بالباحثين الى استخدام مجموعة واسعة من المداخل لتقييم مكونات الحوكمة .قدم Daines دليلاً على تأثير الحوكمة على قيمة المؤسسات المالية من خلال دراسة أجراها على أكثر من 47000 مؤسسة مالية للأعوام (1981 – 1996)، حيث وجد Daines أن قانون الحوكمة يزيد من قيمة المؤسسات المالية، ومن خلال إستخدام مقياس Q18 s'TOBINوجد الباحث بأن الشركات التي تخضع للحوكمة هي أكبر قيمة من الشركات التي لا تمارس الحوكمة بصورة صحيحة، وذلك لأن الحوكمة تقلل من تكاليف نظرية الوكالة و الفوائد الخاصة لمديري المؤسسات المالية مما سيدفع بالمستثمرين الى دفع المزيد من أجل تلك المؤسسات المالية وبالتالي تعزيز رفاهية المساهمين.[2]

وقدم باحثون أدلة على أن الرقابة على إعداد التقارير المالية من قبل لجنة تدقيق مستقلة يرتبط ارتباطاً عكسياً مع تكلفة رأس المال،[3] حيث أن المؤسسات المالية التي لديها عمليات تدقيق مستقلة لديها انخفاض في تكلفة رأس المال بسبب انحسار مخاطر الوكالة التي يواجهها المستثمرين. [4]

ولقد توصل Gompers et al. الى ان هنالك علاقة مابين حقوق المساهمين و أداء المؤسسات المالية، اذ يصر الباحثون الى ان مؤشر الحوكمة يمكن اعتباره كميزان للقوى ما بين المدراء و المساهمين، مما يعني أن المؤسسات المالية التي لديها أعلى قيمة للمؤشر يمكن أن تدرج ضمن المحافظ الاستثمارية الدكتورية ذات حقوق

[1] عمر عيسى فالح "**أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء مؤسسات الخدمات المساهمة العامة االاردنية**" ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الهاشمية، الاردن، 2013.

[2] Daines،R.M. (2001) Does Delaware Law Improve Firm Value?. Journal of Financial Economics. 62. p. 525- 558

[3] Ashbaugh-Skaife،H. ،Collins ،D. W. and Lafond،R. (2004) Corporate Governance and the Cost of Equity Capital. [Online] Available from SSRN: http://ssrn.com/abstract=639681 p19.

[4] Derwall،J. and Verwijmeren،P. (2007) Corporate Governance and the Cost of Equity Capital: Evidence from GMI's Governance Rating. ECCE Research Note 06-01. Version 2.0: January 2007.p98.

للمساهمين أضعف و سلطة إدارية أقوى، والعكس صحيح، حيث أن المؤسسات المالية ذات قيمة للمؤشر أوطأ يمكن أن تدرج ضمن المحافظ الاستثمارية الديمقراطية ذات حقوق للمساهمين أقوى و سلطة إدارية أضعف.[1]

2. دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات

أ.الأداء المالي وآليات تحسينه بالمؤسسات:

إن مصطلح الأداء ليس حديثا بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحيتين النظرية والتطبيقية التي تهدف إلى تدقيق مفهومه، إلا أنه يوجد اتفاق عام حول تعريفه. إضافة إلى الاختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثل الكفاءة والفعالية، وتعود أسباب تنوع واختلاف التعاريف التي أعطيت لمفهوم الأداء إلى كونه مفهوم واسع الاستعمال، إدراكي، متطور ومتعدد المكونات، وبناء ما على سبق، يمكن القول أن الأداء المالي هو مدى بلوغ الأهداف المالية (تعظيم العوائد وتخفيض التكاليف) بالاستخدام الأمثل للموارد المالية، وباعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب إتباع مسيرتي العمليات(Processus) والتحسين المستمر، أنه كما متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة . ويتم اللجوء إلى آليات كفيلة بتحسين الأداء المالي للمؤسسة إما عندما يكون المنجز من أقل المخطط أو وجود التوازن بينهما، حيث أنه تماشيا مع تطورات المحيط تلجأ المؤسسة إلى التحسين المستمر لأدائها المالي وفق عدة آليات أهمها:

ب–التحسين المستمر(KAIZEN):

تتمثل فلسفة هذه الآلية في أن التحسين يتم بواسطة العنصر البشري ذي المهارة العالية، المحفز بشكل جيد باستخدام تكنولوجيا مبسطة وليست معقدة. ويعرف التحسين المستمر كمسيرة أو كعملية تقوم بها فرق العمل بهدف تطوير الأداء الشامل للمؤسسة من خلال تحسين الجودة وإرضاء الزبائن، وبالتالي ضمان التطور والنجاح على المدى الطويل. وتتمثل مراحل عملية التحسين المستمر في ما يلي:[2]

- –اتخاذ قرار والتزام الإدارة بتكوين لجنة قيادة وتعيين مسئول عن العملية بوضع إستراتيجية لها؛
- التخطيط من خلال: تعريف الأهداف، وضع هيكلة التحسين والموارد ووضع خطة للتنفيذ؛
- التحضير، والذي يشمل: اختيار المشاركين وتكوينهم، وضع وسائل الرقابة وتحديد الإدارة النقاط ذات الأولوية في التحسين؛

[1] Gompers ،P. ،Ishii ،J. and Metrick،A. (2003) Corporate Governance and Equity Prices. The Quarterly Journal of Economics. 118

[2] – عمر وصفي العقيلي، " **مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة**، دار وائل للنشر، الأردن، 2001 ،ص.ص. 137 – 142.

- التطبيق، من خلال توجيه مجهودات كل الأفراد نحو تحسين العمليات وتكوينهم؛ -- المتابعة والتحسين، من خلال: متابعة أنشطة ونتائج فرق العمل من طرف لجنة القيادة، تقييم العملية وكذا تطوير وتكييف عمليات التحسين باستمرار
- ولبلوغ التحسين المستمر بفعالية، لابد من تطبيق المؤسسة للأنشطة التالية: الأنشطة التصحيحية والوقائية، التدقيق، التكوين، التحفيز وإرضاء الزبائن باستمرار، وبالرغم من إمكانية تطبيق التحسين المستمر، إلا أن المؤسسة تواجه بعض الصعوبات أهمها:
- مقاومة التغيير من طرف أفراد المؤسسة ؛
- رداءة المعلومات سواء عدم فهم المصطلحات أو معلومات خاطئة معطاة من طرف الزبون؛
- ضعف التكوين حيث يشمل الإطارات بنسب عالية وبالجانب النظري؛
- – سوء الإدارة عموما حيث يبقى المسير يقاوم فكرة مشاركة الأفراد في الإدارة

القياس المقارن (BENCHMARKING):*

يعتبر القياس المقارن عملية "قياس الأداء مقارنة بأداء المؤسسات الرائدة في نفس المجال، وتحديد الكيفية التي عن طريقها حققت تلك المؤسسات ذلك المستوى من الأداء، واستخدام تلك المعلومات كأساس للأهداف والاستراتيجيات والتطبيق[1] "، وذلك بهدف تحسينه.

بتحقيق هذا الهدف، تتضح أهمية القياس المقارن والمتمثلة في :أنه يتيح الفرصة لمقارنة أدائها مع المؤسسات الأفضل والمتميزة، يمثل نقطة البداية لعملية التطوير، يساعد المؤسسة للبقاء على قمة المنافسة بمتابعة التطورات الجارية خارجها ويعجل تحسين الأداء لمواجهة المنافسين من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات المتحصل عليها، وتتمثل مراحل تنفيذ عملية القياس المقارن :في التخطيط، البحث المكثف عن أفضل أداء في الصناعة أو خارجها، الملاحظة، التحليل، التكيف والتكرار (الاستمرار).[2]

ويتطلب تطبيق القياس المقارن بنجاح تغيير القيم بالمؤسسة من خلال:

- توجيه وتدعيم الإدارة العليا للعملية والتزامها بالتغيير ؛
- الاختيار السليم لفريق القياس المقارن وتدريبه للتواصل مع الإدارة ؛
- وضوح الخطط الإستراتيجية المبينة لمصادر التقدم وأولويات القياس ؛
- إرساء الخطط التفصيلية للأنشطة وإمكانية حصر التطورات.

– [1]ديل بسترفيلد وآخرون، ترجمة راشد بن مُحَّد الحمالي، "**إدارة الجودة الشاملة**"، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004 ،ص307.

–[2]توفيق مُحَّد عبد المحسن، "**تقييم الأداء: مداخل جديدة ..لعالم جديد** ،" دار النهضة العربية، مصر، 2002 ،ص ص.258 – 26

هذه أهم عوامل نجاح تطبيقه، لكنه توجد عوائق وصعوبات لتطبيقه تتركز أساسا في مقاومة التغيير، ومن أهم هذه العوائق:

- الخوف من إجراء مقارنة مع نموذج دون المستوى مما يؤدي إلى ضياع الوقت ؛
- الخوف من عدم تحقيق ميزة تنافسيةلمجرد المشاركة فقط في المعلومات؛
- الاعتماد على الشعارات الرنانة والتفاخر بأنها الأفضل ولا تحتاج إلى القياس المقارن؛
- الاستهتار واعتبار القياس المقارن سهل ويتطلب فقط العمل؛
- استثمار مكثف ولا يشجع على الإبداع والابتكار.

ب الحوكمة ومساهمتها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات:

أما فيما يتعلق بعلاقة الحوكمة بالأداء المالي للمؤسسات، فقد حدد الفكر المحاسبي والمالي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها أن تساهم في تطوير الأداء المالي، وتتمثل هذه القنوات في الآتي: زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي، زيادة قيمة المؤسسة، تخفيض مخاطر الأزمات المالية، تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح

الا ان دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات لا يمكن أن يكون فعالا إذا إلا توافرت الخصائص الآتية في هيكل الحوكمة:[1]

- القدرة على منح الضمان بأن الوكيل يأخذ القرارات التي تتوافق والعقد الذي تم تأسيسه بين الوكيل والمالك (المساهمين (وضمان استمرار تدفق رأس مال لتمويل المؤسسات ؛ –الحد من الآثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين ومزودي رأس المال والذي يمكن أن يؤدي إلى ضياع ثروة المقرضين (الممولين)؛
- القدرة على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري ومواجهة التحايل والخداع الذي يوجه لسلب مصادر وأموال المؤسسة.

وبالتالي، نلاحظ أن التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة المؤسسات يمثل سبيل التقدم لكل من الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل، لأن ذلك يضمن للأفراد قدرا مناسبا من الضمان لتحقيق ربحية معقولة من استثماراتهم كما تضمن تلك الآليات قوة وسلامة أداء المؤسسات، ومن ثم تدعيم واستقرار تقدم الأسواق المالية والاقتصاديات والمجتمعات.

[1] يحياوي الهام، بوحديد ليلى، **الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب(NCA)بالرويبة**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 05 / 2014، ص 66.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

في هذا الجزء سيتم عرض مجموعة من الدراسات التي تم رصدها ومراجعتها ضمن القراءات المسحية التي قمنا بها في مجال موضوع دراستنا، حيث اشتملت هذه الدراسات على متغيرات وأبعاد متنوعة في عرض ومعالجة الموضوع، وقد تم الاستفادة من معطياتها بما يخدم أهداف الدراسة وفيما يلي عرض لهذه الدراسات السابقة (عربية، وأجنبية) مرتبة حسب التسلسل الزمني.

المطلب الاول: الدراسات السابقة باللغة

***1-دراسة*(كريمة حبيب 2018) بعنوان: تأثير آليات الحوكمة على الاداء المالي للجهاز المصرفي في ضوء مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية ، دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2008-2015،[1] اطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خضير –بسكرة- ،سنة 2018.**

تهدف هذه الدراسة الى اختبار تأثير آليات الحوكمة كمتغيرات مستقلة عن الاداء المالي للبنوك العاملة في الجزائر كمتغير تابع ، فقد تم اختيار عينة من اربع عشر من البنوك العاملة في الجهاز المصرفي الجزائري ، كما كشفت نتائج الدراسة القياسية أن البنوك التجارية تستفيذ من الحجم الكبير في تقديم المزيد من الخدمات وتعزيز أداءها المالي ، وتم التوصل الى انه يجدر على الجهات الرقابة والاشراف على البنوك ممثلة ببنك الجزائر إلى إصدار دليل بالمبادئ الأساسية لحوكمة البنوك يساهم في تشجيعها على التطبيق السليم للحوكمة ، تشجيع البنوك على الشفافية والانفتاح على أصحاب المصالح ، مع التركيز بشكل خاص على البنوك العمومية باعتبارها تسيطر على النشاط المصرفي في الجزائر .

2-دراسة (داود خيرة، 2017) بعنوان: محددات تفعيل حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وانعكاس ذلك على أدائها ،دراسة مؤسسة اقتصادية في الجزائر،[2] اطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال ، جامعة البليدة 2،سنة 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى التطرق لموضوع أثر تحسين واقع الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال تفعيل محدداتها الداخلية على أدائها المالي ،حيت تم التطرق الى الحوكمة ، المحددات الداخلية التي تسمح بتحقيق

[1] كريمة حبيب ،**تأثير آليات الحوكمة على الاداء المالي للجهاز المصرفي في ضوء مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية ، دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2008-2015**، اطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خضير –بسكرة- ، 2018

[2] داود خيرة، **محددات تفعيل حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وانعكاس ذلك على أدائها ،دراسة مؤسسة اقتصادية في الجزائر**،اطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال ، جامعة البليدة 2، 2017

جودتها ، وكذا أثر هذه المحددات على الاداء المالي للمؤسسة ، حيث تم التركيز على العلاقة الموجودة ما بين المحددات الداخلية للحوكمة والاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ولتحسين واقع الحوكمة في المؤسسة الجزائرية ، بما يؤدي إلى تحقيق أحسن تأثير ايجابي على أدائها المالي ، يجب تحسين واقع مجلس الادارة ، الادارة العليا ، المساهمين ، المراجعة الداخلية ، الافصاح .

3-دراسة (نوي فطيمة الزهرة ، 2017) بعنوان: أثر الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية،[1]أطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خضير –بسكرة– ، سنة 2017.

تهدف هذه الدراسة الى الربط بين تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية وتطبيق آليات الحوكمةالمؤسسية ، وخلصت الدراسة إلى هناك أثر سلبي ذو دلالة احصائية بين هيكل الملكية كآلية داخلية للحوكمة وبين الأداء المالي ، وتم التوصل الى انه لايوجد تفعيل آليات الحوكمة المؤسسيةفي البنوك الجزائرية محل الدراسة ، الامر الذي يستدعي بذل جهود كبيرة لتبني مفهوم الحوكمة من قبل هذه البنوك ، وذلك للمزايا التي قد تعود عليها خاصة في المرحلة القادمة التي قد تفرض تحديات كبيرة على البنوك الجزائرية يجب مواجهاتها.

4- دراسة (بربار صفية، معراجي عبد المالك، 2017) بعنوان: **آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر–)حالة مؤسسة صيدال)[2]**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز دور آليات الحوكمة في تقييم أداء المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر)حالة مؤسسة صيدال(إذ توفر الحوكمةالاطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله التحكم في أعمال السوق الماليونجاح الحوكمة فيها الذي يرتبط بوضع مجموعة من الاجراءات والقواعد الرقابية فحسب نما من الضروري تطبيقها بشكل سليم وفق خطوات لضمان تحقيق وأهدافها'وذلك من خلال تطبيق آليات الحوكمة بطريقة سليمة لما لها دور فعال في رفع كفاءة تقييم أداء المؤسسات' الامر الذي يؤدي إلى استمرارية المؤسسات وتحقيقها ألهدافها والمنافسة في السوق ويكون ذلك من خلال تبني المؤسسات مفهوم الافصاح والشفافية في عملياتها المالية' وقيام مجلس الادارة بدوها الرقابي والاشرافي في المؤسسات والعمل مع مراعاة حقوق المساهمين وأصحاب المصالح '

[1] نوي فطيمة الزهرة ،**أثر الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية**،أطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خضير –بسكرة– ، 2017.

[2] بربار صفية، معراجي عبد المالك، **آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر– (حالة مؤسسة صيدال)**، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد13، العدد14، جوان 2017، رد مد، 6191-1112،

وتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية في المؤسسة' ووضع خطة لجذب الاستثمارات والعمل على زيادة فرص الحصول على التمويل من مصادر داخلية وخارجية والاستخدام الامثل للموارد.

5– دراسة(نهى أحمد الحايك،2016) بعنوان: اثر تطبيق الحوكمة على تحسين الاداء في المؤسسات الحكومية ، دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية،1رسالة ماجستير بإدارة الاعمال ،الجامعة الافتراضية السورية ، سنة 2016.

تهدف هذه الدراسة الى معرفة حوكمة الشركات ومبادئها واهميتها ومعرفة دورها في رفع أداء المؤسسات الحكومية ودور اليات الحوكمة في تحسين الاداء (المالي ، الوظيفي ، المؤسساتي) للمؤسسات الحكومية لتصبح أكثر قدرة على الاستخدام الامثل للموارد المتاحة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة ميدانية شملت الموظفين في الجمارك والمخلصين الجمركيين والمحامين وجميع الذين لهم تعامل مع الجمارك واظهرت نتائج تحليل الاستبيان ان لتطبيق مبادئ الحوكمة تساهم بشكل كبير في تحسين الاداء الجمارك .

6- دراسة(مُحَمَّد العماد سعد ، 2015) بعنوان:أثر تطبيق آليات الحوكمة المفصح عنها على الأداء المالي ،دراسة على الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية ،رسالة ماجستير بالمحاسبة ، جامعة أم القرى ، سنة 2015.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تطبيق أليات الحوكمة المفصح عنها على الاداء المالي للشركات المساهمة السعودية ،حيث تم التركيز على تحليل القوائم المالية للشركات بالإضافة إلى التركيز على أليات الحوكمة ودراسة ميدانية شملت شركات المساهمة في المملكة العربية السعودية ،وخلصت الدراسة الى ان هناك تأثير كبير لأليات الحوكمة على الاداء المالي لشركات المساهمة ولضمان تطبيق أليات الحوكمة يجب على الجهات المختصة الاولوية والاهتمام الكافي بالأليات الحوكمة.

7–دراسة (يحياوي الهام، بوحديد ليلى، 2014) بعنوان: **"الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب) NCA) بالرويبة"**[2]

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الإطار المفاهيمي للحوكمة ومنافع تطبيقها بالمؤسسات ومحاولة إبراز مساهمتها في تحسين وتفعيل الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية من خلال دراسة حالة مؤسسة NCA رويبة بالجزائر. ولقد توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تساهم في تحسين وتطوير الأداء المالي للمؤسسة من خلال: زيادة

[1] نهى أحمد الحايك،،**اثر تطبيق الحوكمة على تحسين الاداء في المؤسسات الحكومية ، دراسة حالة المديرية العامة** للجمارك السورية،رسالة ماجستير بإدارة الاعمال ،الجامعة الافتراضية السورية ، 2016.

2 يحياوي الهام، بوحديد ليلى، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة **للتعليب(NCA)بالرويبة،** مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 05 / 2014.

فرص التمويل الخارجي، زيادة قيمتها، تخفيض مخاطر الأزمات المالية وتحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح. وبالنسبة لحالة مؤسسة NCA رويبة، اتضح أن الشفافية ذات دور كبير في جذب رأس المال كما أن التواصل المنظم مع أفراد العائلة وحل الصراعات فيها من أهم عوامل نجاحها

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية

1-Ahmadu Sanda, Aminu S. Mikailu, 2005 , **Corporate governance mechanisms and firm financial performance in Nigeria,** [1]

تهدف هذه الدراسةالى معالجة هذاالسؤال باستخدام تحليلا لانحدار العادي المربعات المجمعة لعينة من 93 شركة اقتبس في البورصة النيجيرية عنا لفترة 1996-1999. في حين جعل القضية لمجلس حجم عشرة وللمركز بدلا من ملكية الأسهم المنتشرة ،النتائج تجادل لفصل من اصب الرئيس التنفيذي (الرئيس التنفيذي) والرئيس.

علاوة على ذلك، على الرغم من أن النتائج لاتجد دليلا يدعم فكرة أن المجالس مع

هناك نسبة أعلى من المديرين الخارجيين تؤدي بشكل أفضل من الشركات الأخرى،وهنا كأدلة أن الشركات التي يديرها الرؤساء التنفيذيون المغتربون تميل إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء تلك التي يديرها الرؤساء التنفيذيون الأصليون. بشكل عام، تتوافق النتائج مع الموجودة الأدب، ولكن هنا كحاجة للخطأ في جانب الحذر في أي محاولة لتعميم النتائج كما تم تحديد اختيار العينة من خلال توافر البيانات بدلا من اي معيار احتمالي.

2- Salah Ben Hamad2011, **The SMEs Governance Mechanisms Practices and Financial Performance: Case of Tunisian Industrial SMEs**[2]

تهدف هذه الدراسة الى البحث في إبراز التفاعل ممارسات آليات الحوكمة والشركات الصغيرة والمتوسطة الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة الصناعية التونسية السيطرة على الآليات المتعلقة بالحكم وهي شخصيات المديرين وهيكل الملكية ومجلس الإدارة فيما يتعلق بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة .في الواقع ، أظهر فحص الاختبارات التي أجريت على عينة مكونة من 50 شركة تونسية صغيرة ومتوسطة الحجم ذلك يلعب كل من هيكل الملكية ومجلس الإدارة دورًا بالغ الأهمية في تحسين الشركات الصغيرة والمتوسطة أداء؛ كما أشارت النتائج إلى

[1] AhmaduSanda, Aminu S. Mikailu ,**Corporate governance mechanisms and firm financial performance in Nigeria**, Department of Economics UsmanuDanfodiyo University, Sokoto, Nigeria, AERC Research Paper 149 African Economic Research Consortium, Nairobi March 2005

[2] Salah Ben Hamad ,**The SMEs Governance Mechanisms Practices and Financial Performance**: **Case of Tunisian Industrial SMEs**, International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 7; July 2011, www.ccsenet.org/ijbm

أن أعضاء مجلس الإدارة لا يؤثرون بشكل كبير على الأداء بسبب العديد من المهن المتعلقة بالبيئة الخارجية الخارجية للشركات الصغيرة والمتوسطة.

3- Priyanka Aggarwal,2013 , **Impact of Corporate Governance on Corporate Financial Performance**[1]

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق تأثير حوكمةالشركات على الأداء المالي للشركات في الهند السياق، باستخدام عينةمن 20 شركة مدرجة فيS&P CNX Nifty 50 Index. اختبارات مختلفة مثل – الانحدار، تم إجراء الارتباط واختبارtواختبارFباستخدام بيانات ثانوية على مدى عامين من السنة الماليةالمالية2010 -11 إلى السنةالمالية 2011-12 لدراسة هذا الارتباط. لقد سيطرنا أيضا على حجم الشركة. نجد أن الحكم للتقييما تتأثير إيجابي كبير على الأداء المالي للشركات. ولكن مثلاً يبحث آخر كما تخضع الدراسة الحالية لقيود معينة يجب مراعاتها أثناء استخدام نتائج ذلك الدراسة والباحث ونفي المستقبل يجب أن يحاول واالتغلب على هذه القيود.

المطلب الثالث:التعقيب على الدراسات السابقة

الفرع الاول:مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

أ- الاطلاع على منهج تلك الدراسات والاستفادة منها في بناء الإطار النظري للبحث الحالي ومقارنة النتائج.

ب- الاطلاع على الجانب التطبيقي لتلك الدراسات مما ساعد في تحديد متغيرات البحث الحالي والعينة المناسبة

ج- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات، وتحديد الوسائل الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات البحث الحالي.

د- التعرف على الأهداف التي سعت اليها تلك الدراسات واهم الاستنتاجات التي توصلت إليها لينطلق منه البحث الحالي.

الفرع الثاني: اوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية عن الدراسات:

– الهدف: هدفت أغلبية الدراسات السابقة إلى دراسة إلا تاثير محددات الحوكمة في الاداء المالي بصفة عامة ومجلس الادارة الا انه في دراستنا فكان هدفنا ابراز مدى تاثير اليات الحوكمة في تحسين من اداء المالي في دراستنا

[1]PriyankaAggarwal ,**Impact of Corporate Governance on Corporate Financial Performance** ,IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 13, Issue 3 (Sep. - Oct. 2013), PP 01-05 www.iosrjournals.org

–العينة: شملت عينة الدراسات السابقة مختلف البنوك لتجارية و البورصات الا انه في دراستنا اقتصرنا على مؤسسة اقتصادية واحدة.

–متغيرات الدراسة: اعتمدت أغلبية الدراسات السابقة على متغيرات تمثلت في محددات الحوكمة وقواعدها أما في دراستنا استعنا ببعض الاليات الداخلية والخارجية للحوكمة للوصول الى نتائج افضل.

–أسلوب الدراسة: أغلبية الدراسات السابقة اقتصرت على الأسلوب الانحدار المتعدد واساليب احصائية الا انه في دراستنا هذه ركزنا على برنامج الإحصائي SPSS

–النتائج: أغلبية الدراسات السابقة توصلت الى وجود علاقات وارتباط بين متغيرات الدراسة الا انه في دراستنا هذه توصلنا الى وجود تأثير كلي للمتغير المستقل على المتغير التابع.

مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

يمكن مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية واستخراج أوجه الشبه والاختلاف بينها من خلال الجدول التالي :

الجدول 01 : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الهدف	إبراز مدى تأثير الحوكمة في تحسين من أداء المالي انه دراستنا	وتمثلت هدف الدراسات الأخرى إلى تأثير محددات الحوكمة في الأداء المالي بصفة عامة ومجلس الإدارة
من حيث الزمان والمكان	تمت الدراسة بمدينة غرداية وتمت سنة 2020	تنوعت الدراسات السابقة بين دراسات داخل الجزائر وخارجها وكان مجال هذه الدراسات من سنة 2005 الى غاية 2018
من حيث مجتمع الدراسة	دراساتنا اقتصرت على مؤسسة واحدة اقتصادية وهي سونلغاز	شملت الدراسات عينة مختلفة من عدة ولايات بنوك التجارية وبورصات
من حيث منهج الدراسة	استخدمت الدراسة أداة استبيان واستعملنا المنهج التحليلي من دراسة تحليل نتائج الاستبيان	اقتصرت على الأسلوب الانحدار المتعدد وأساليب إحصائية

من حيث المتغيرات	الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة للوصول إلى نتائج أفضل.	اعتمدت أغلبية الدراسات السابقة على متغيرات تمثلت في محددات الحوكمة وقواعدها
من حيث نتائج الدراسة المتوصل إليها	دراستنا هذه توصلنا إلى وجود تأثير كلي للمتغير المستقل على المتغير التابع.	أغلبية الدراسات السابقة توصلت إلى وجود علاقات وارتباط بين متغيرات الدراسة.

المصدر : من إعداد الطالبة

خلاصة

من خلال ماتطرقنا اليه في هذا الفصل نستخلص ان تطبيق الافصاح والشفافية للحوكمة في المؤسسات اصبح اكثر من ضرورة لانها عمل مهم واساسي باعتبارها الاسلوب الذي يحقق التوازن بين مصالح الافراد والشركات والمجتمع حيث تقوم على مجموعة من المبادئ التي عملت على وضعها مجموعة المنظمات والهيئات الدولية مع الاخذ بعين الاعتبار ضرورة التطبيق الجيد لهذه المبادئ فنجاحها يتطلب تفعيل مبادئ واليات الحوكمة ، فالحوكمة اصبحت بمثابة الاداة التي تضمن كفاءة ادارة المؤسسة .

كما ان حوكمة الشركات جاءت لتوضيح القواعد والاسس والمعايير ، التي تحدد وتنظم العلاقة بين ادارة المؤسسة والاطراف المرتبطة بها ، حيث وفي هذا الاطار تطبيق الحوكمة بفاعلية يتطلب توفر مجموعة من الشروط تعرف بمبادئ الحوكمة ، والتي يضمن تطبيقها تحقيق مجموعة من الاهداف مثل تحقيق الاستغلال الامثل لموارد المؤسسة وتحقيق اهداف اصحاب المصالح خاصة المساهمين ... الى غير ذلك من الاهداف .

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعدما تم عرض الفصل الأول المتعلق بالاطار النظري لحوكمة الشركات وكذا الدراسات السابقة التي تناولت هدا الموضوع، يأتي هذا الفصل من اجل عرض الجوانب التطبيقية للدراسة، ومن أجل معرفة ما دور التطوير التنظيمي في تحقيق التميز الاداري في مؤسسة ، وكذا عرض النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، تم توزيع مجموعة من الاستبيانات على عينة من العمال بالمؤسسة ، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما :

المبحث الأوّل: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بغرداية"

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية

المبحث الأول :لمحة عامة حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط

تعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط من المؤسسات التي تقوم بإنتاج وتوزيع الكهرباء في الجزائر والفاعلة في الاقتصاد الوطني لها هدف رئيسي تسعى لتحقيقه و هو تعميم التراب الوطني بالغاز و الكهرباء

يتناول هذا المبحث ما يلي:

- المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة.
- المطلب الثاني:دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

المطلب الأول: التعريف بالمجموعة

1-التعريف بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز"سونلغاز":

عقب الحرب العالمية الثانية وبالتحديد في جوان من سنة 1947 قررت الحكومة الاستعمارية وأوكلت لهذه المؤسسة مهمة إنتاج EGA بالجزائر تنمية الاقتصادية بإنشاء مؤسسة لتوزيع الطاقة ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز.

في سنة 1962 أعيد تشكل الشبكة باعتماد أسلاك كهربائية طولها 2910 كلم لنقل الكهرباء ذات التوتر المتوسط،والتوتر المنخفض لتزويد مدن يصل مدها من 1210 إلى 7200 كلم،وقدرت الطاقة الإنتاجية للكهرباء ب:461 ميغاواط. أما بخصوص الغاز الطبيعي فلم يتم استغلاله إلا في سنة 1961م بالرغم من اكتشافه في سنة 1956م في حاسي الرمل.

بالمرسوم التنفيذي رقم 6959 من يوم 26 جويلية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية في الأول "التيEGA من أوت أنشأت الشركة الوطنية للكهرباء والغاز محل كهرباء وغاز الجزائر" حلت حسب نفس المرسوم،وقد حدد المرسوم لها مهمة رئيسية تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلد،إن احتكار إنتاج ونقل توزيع واستيراد وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز من مكانة الشركة.كما أن احتكار تسويق الغاز الطبيعي داخل التراب الوطني لجميع أصناف الزبائن تطلب منها إنجاز وتسيير قنوات النقل وشبكة التوزيع.

وبناء على الطلب المتزايد على خدمات المؤسسة قامت في سنة 1973م بإعداد تشكل البنية التحتية لقواعدها ومركباتها لتقفز الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من 624 ميغاواط سنة 1969م إلى 1200ميغاواط سنة 1974م،بفضل المركز الحرارية المتواجدة في كل من عنابة،وهران، بالإضافة إلى المولدات الغازية المتواجدة في

الجزائر، أرزيو، حاسي مسعود، تقرت، غرداية، مستعملة بذلك خطوطا لنقل يزيد طولها عن 850 كلم للضغط المتوسط والمنخفض.

في سنة 1678 طورت المؤسسة خدماتها لتحقيق أهداف المخطط الوطني المتعلق بإعداد تهيئة الكهرباء بغية تلبية الحاجيات حوالي 1200000 مشترك واستحدثت خطوطا جديدة قدر طولها ب:60000.

وفي سنة 1983م وضمن برنامج إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية لم تفلت سونلغاز هي الأخرى من إعادة الهيكلة لتتمخض عنها ستة مؤسسات فرعية وهي:

- ✓ أشغال الكهربة(KAHRIF)
- ✓ تركيب البنى التحتية والإنشاءات الكهربائية(KAHRAKIB)
- ✓ إنجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز(KANAGHAZ)
- ✓ أعمال الهندسة المدنية(INERGA)
- ✓ التركيب الصناعي(ETTERKIB)
- ✓ صناعة عدادات الكهرباء وآلات القياس والرقابة(AMC)

تعتبر سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحتكر لحساب الدولة النشاطات التالية:

- ✓ إنتاج ونقل الكهرباء.(مجمع صناعي) وحدة sp(sociéte de pnadnction)
- ✓ نقل الكهرباء المنتجةGRTE
- ✓ نقل الغاز GRTG
- ✓ توزيع الكهرباء و الغاز SD

أما النصوص الخاصة بهذه النشاطات فتتمثل فيما يلي :

القانون رقم 85-07 المؤرخ في 06 أوت 1985 والمتعلق بإنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية والتوزيع العمومي للغاز الطبيعي ولتنظيم هذه المؤسسة صدرت مجموعة من النصوص القانونية أهمها:

- المرسوم التنفيذي رقم 91-475 المؤرخ في 1991/12/14 والدي يقضي بتحويل الطبيعة القانونية للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز إلى المؤسسة العمومية ذات الطابع صناعي وتجاري.
- المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 1995/12/17 يؤكد على طبيعة سونلغاز كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري.
- سونلغاز وضعت تحت الوصاية الوزير المكلف بالطاقة"المادة02".

- سونلغاز تتمتع بالشخصية المعنوية(صفة التاجر) وكذلك بالاستقلالية المالية"المادة04".
- سونلغاز تخضع لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة وتعرف كتاجر في تعاملها مع الآخرين"المادة05".

نفس القرار يعرف في مادته رقم06 مهام سونلغاز:

- تأمين الإنتاج، النقل وتوزيع الطاقة الكهربائية.
- تأمين التوزيع العمومي للغاز.
- المحافظة على شروط الجودة والأمن بأقل الأسعار، وهذا في ظل مهمتها للخدمات العامة.

بمقتضى الامتياز الممنوح لها من الدولة فإن"سونلغاز"تلتزم بما يلي :

1. تلبية كل طلب على الكهرباء والغاز ضمن الشبكة الموجودة بنوعية وانتظام في الخدمة وبأمان.
2. ضمان تنفيذ برنامج تطوير الهياكل القاعدية الكهربائية والغازية وخاصة برامج إيصال الكهرباء وتوزيع العمومي للغاز.
3. تطبيق العدالة بين الزبائن المشتركين من خلال:

- التسعير المحددة تبعا المراسيم التنظيمية.
- دفتر للبنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وتوريد الطاقة.

وتعد"سونلغاز" أكبر مرفق كهربائي في المغرب العربي دون منازع ومن بين أكبر المرافق الكهربائية على صعيد العالم العربي (الرابعة بعد الشركات السعودية والمصرية والكويتية)

وفي سنة 2002 بمقتضى القانون 02-01 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1422 الموافق ل 05فيفري 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات والمرسوم 2005/1112 المؤرخ في 27 ديسمبر 2005 حيث تحولت سونلغاز إلى شركة ذات أسهم ثم إلى مجمع يحتوي على 28 شركة فرعية مقسمة إلى شركة أم و أربع فروع رئيسية وهي :

- فروع المهنة
- فروع الأشغال
- فروع مساعدة
- الشركات المساهمة

2 –اهداف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

- تسعي شركة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلي تحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعي إلي بلوغها وهي كما يلي :
- التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسين الدائم لصورة علامتها التجارية؛
- تلبية الحاجات الوطنية؛
- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها ؛
- المشاركة في الانجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون اقرب من الزبون النهائي؛
- استقلالية التسيير وإدخال القواعد ذات طابع تجاري وكذا تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية و ترقيتها وتنميتها؛
- الحصول على حصة في السوق العالمي؛

وعموما فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية والتمكن من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل حيث تعتبر من أحسن خمس مؤسسات توزيع الكهرباء والغاز في حوض البحر الأبيض المتوسط.

3–التعريف بالمديرية :

تأسست المديرية للتوزيع بمقتضى القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي2005م المتضمن إنشاء مديريات جهوية للتوزيع الكهرباء و الغاز التابعة لفروع التوزيع الخاصة (شركة توزيع الجزائرSDA – شركة توزيع الوسطSDC– شركة توزيع الغربSDO – شركة توزيع الشرقSDE) التي تأسست بمقتضى القرار رقم 463 المؤرخ في27 جوان 2004.

تنتمي المديرية لتوزيع الكهرباء و الغاز بغرداية إلى شركة توزيع الوسط –البليدة –SDC التي تضم هذه الأخيرة ولايات الوسط التالية (ولاية البليدة ، تيزي وزو ،المدية ، الأغواط ، ورقلة ، الجلفة، تمنراست، الوادي ،بسكرة و إيليزي .)

يقدر رأس مال المديرية بـ **15 مليار دينار** و يتلخص هدفها الأساسي في تزويد تراب الولاية بالطاقة الكهربائية و الغاز .

المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية

تأسست المديرية الجهوية للتوزيع بمقتضى القرار 478 ويمثل المديرية على المستوى المحلي السيد المدير و تضم المديرية مايلي:

الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المصدر : مؤسسة سونلغاز

1- شرح الهيكل التنظيمي

أ – دراسة مختلف الدوائر والاقسام

1) **مكتب المدير** والمصالح والأعوان المتصلون مباشرة به وهم:

- سكرتيرة المديرية.
- القسم التقني للكهرباء.
- قسم الشؤون القانونية.
- الأمن الداخلي للمؤسسة.
- قسم الموارد البشرية.
- قسم الدراسات التنفيذية لأعمال الكهرباء والغاز.
- قسم التخطيط الكهرباء والغاز.
- قسم الاستغلال والأنظمة المعلوماتية.
- المكلف بالاتصال.
- القسم التقني للغاز.
- قسم العلاقات التجارية.
- قسم المالية والمحاسبة.
- خلية المراقبة والتفتيش.
- قسم الإدارة والصفقات.
- قسم الشؤون العامة.

2)– مهام المديرية بما يلي:

- المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتوزيع وسط مجال: الخدمات المقدمة، تعظيم المبيعات، تحصيل الديون.
- تطبيق السياسة التجارية للشركة على أكمل وجه.
- توفير كل الشروط الملائمة للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة و بالتكاليف المحددة أيضا و إرشادهم وتوعيتهم.
- ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء و الغاز و تطويرها و مختلف عمليات الصيانة بها.
- وضع برامج الأشغال و ضمان تنفيذها.

- تسيير الموارد البشرية و توفيرهم بكل الإمكانات المادية الضرورية لسير مهامهم.
- ضمان أمن الأشخاص و الممتلكات التي لها علاقة بالتوزيع و توعية المواطنين بالقواعد الأمنية الضرورية.
- ضمان أحسن تمثيل للشركة على المستوى المحلي.

ب – مختلف المصالح

1- قسم استغلال الكهرباء:

و ينقسم إلى عدة مصالح :المصلحة التقنية للكهرباء، مصلحة الصيانة ،مصلحة المراقبة واستغلال الكهرباء ،مصلحة تطوير الشبكة ، مصلحة أشغال sous tension

،مصلحة التحكم في الشبكة عن طريق وسائل الإتصال المختلفة (télé conduite)

و يهتم هذا القسم بما يلي:

- إعداد برامج و مقاسات التوتر المنخفض و المتوسط و متابعتها.
- إعداد برامج صيانة الشبكة الكهربائية و متابعتها.
- تحليل المعطيات الإحصائية وتحديث الخرائط الخاصة بالشبكة.
- ضمان تسيير المحولات.
- إعداد برنامج التجهيز السنوي وعلى المدى القصير.
- التدخل في حالة وجود عطب أو خطر في الشبكة و إصلاحه.
- متابعة المصالح التقنية للكهرباء التابعة لها مثل : غرداية ، متليلي ، بنورة ، القرارة و بريان.

2– قسم استغلال الغاز:

ويتكون هذا القسم من عدة مصالح هي :المصلحة التقنية للغاز، مصلحة صيانة الغاز ، مصلحة المراقبة و استغلال الغاز ، مصلحة تطوير الشبكة

ويهتم هذا القسم بما يلي:

– ضمان تسيير الشبكة الغازية ومراقبتها وتطويرها و إعداد برامج الصيانة.

– متابعة المقاسات دوريا و تحليل الأخطار.

– تسيير العتاد الغازي على مستوى المديرية.

– إعداد و تحليل المعطيات الإحصائية اللازمة ووضع مخططات الحماية العامة وتحليل النتائج.

– إعداد مخططات قنوات الغاز و تحديثها.

– إعداد برنامج عملية البحث عن الأعطاب و تفعيلها.

- ضمان إصلاح كل الأعطاب سواء الناتجة عن عملية البحث أو إبلاغ المواطنين عنها.
- ضمان صيانة كل العدادات والعتاد خاصة عتاد البحث عن التسربات الغازية .

3- قسم الدراسات وتنفيذ أشغال الكهرباء و الغاز:

يتكون هذا القسم من :مصلحة الدراسات و أشغال الغاز ،تسير الاستثمارات ،شعبة الصفقات ، مصلحة الدراسات و أشغال الكهرباء، شعبة تسير برامج الدولة و يقوم هذا القسم بما يلي:

- وضع برنامج إنجاز الأشغال و التحكم فيها.
- دراسة طلبات الزبائن سواء ضمن برنامج توصيل الزبائن الجدد RCN أو الكهرباء الريفية أو التوزيع العمومي للغاز.
- جمع الملفات التقنية للأشغال المبرمجة للإنجاز.
- تنظيم فتح الورشات للمؤسسات المنجزة ومراقبتها من حيث النوعية والآجال طبقا لمخطط الإنجاز.
- المصادقة عل الكشوف الكمية و إنجاز تقارير الأشغال.
- تسيير الاعتمادات المالية الموجهة للمديرية من الجانب التقني.
- إستقبالو تقييد كل فواتير المؤسسات.
- وضع برامج الاستثمار على المدى القصير و المتوسط طبقا لتوجيهات المديرية المركزية و بالتنسيق مع المصالح التقنية.
- الحرص على استعمال التقنيات و العتاد الحديث في الإنجاز.

4- قسم العلاقات التجارية:

يتكون هذا القسم من :المصلحة التجارية ، مصلحة المراقبة و التفتيش، مصلحة التقنيات التجارية

و يقوم هذا القسم بضمان مهام المجالات التالية:

- احترام إجراءات توصيل الزبائن الجدد و أشغال الخدمات المعوضةTPR بما في ذلك عقود الأشغال و طلبات الزبائن إلى غاية وضعهم بالخدمة.
- إعداد عقود المشتركين من التوتر و الضغط المتوسطين و المنخفضين و مطابقتهم.
- تسيير المشتركين دوي التوتر و الضغط المنخفضين من خلال عملية التعداد و الفوترة و التحصيل.
- تسيير حسابات الزبائن بما دلك الجرد.
- إعداد و تسيير الفوترة على أساس المذكرات FSM.

- فوترة مختلف الخدمات.
- إعداد فواتير الإيصالات الخاصة بتوصيل الزبائن الجدد.
- إعداد الميزانية النهائية.
- متابعة و تحليل ديون الزبائن حساب بحساب.

5- قسم المالية و المحاسبة:

يتكون هذا القسم من :مصلحة الميزانية و مراقبة التسير ،مصلحة الاستغلال المحاسبي ، مصلحة المالية

ويهتم هذا القسم بما يلي:

ضمان مراقبة التسجيلات المحاسبية لكل العمليات.

ضمان مراقبة القيود المحاسبية الخاصة ب **P40و SGC**.

ضمان متابعة وثيقة الأجور

استخراج النتيجة المحاسبية للمديرية.

مقاربة و تبرير و تصفية الحسابات.

ضمان النشاط الضريبي المركزي.

مسك ملف الموجودات.

ضمان الربط بين مختلف الفروع و المراكز المحاسبية و المديرية المركزية.

استخراج فروق الجرد.

متابعة حسابات الخزينة و مراقبة الحسابات البنكية و البريدية.

إعداد توقعات الخزينة على المدى القصير.

إعداد الموازنة السنوية للمديرية.

6- قسم الموارد البشرية:

يتكون هذا القسم من :مصلحة الموارد البشرية ، مصلحة التكوين ، مصلحة الادارة

ويقوم هذا القسم بما يلي:

إعداد و توجيه و مراقبة المديرية لمختلف خطط المستخدمين من حيث التوظيف و التكوين و الترقية.

ضمان و تنسيق و ترقية النشاطات الإدارية و تسيير المستخدمين.

إعداد و متابعة الأجور.

إعداد احتياجات المديرية فيما يخص تكوين العمال حسب برامج التكوين.

7- **قسم تسيير برامج الإعلام الآلي:**

و يتكون القسم من: برامج التسيير SGC – SIG – GDO تسيير برامج الاعلام الالي.

ويهتم هذا القسم بما يلي:

مكلفة بتسيير مركز المعالجة المعلوماتية و ترقية البرامج على مستوى المديرية الجهوية.

ضمان تسيير مركز معالجة المعلوماتية و صيانة البرامج.

صيانة جميع عتاد الإعلام الآلي دوريا الموجه للمديرية الجهوية.

تقدير و مراقبة اللوازم المستهلكة.

- ترقية و تطوير التطبيقات الخاصة بالإعلام الآلي للمديرية.

08 **شعبة الوسائل العامة:**

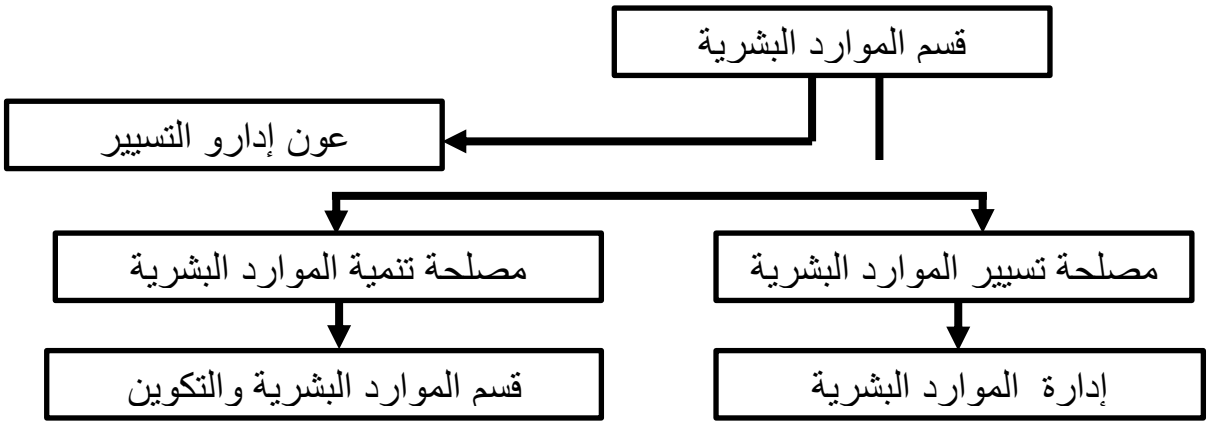
و يتكون هذا القسم من توثيق و أرشيف ، موقف السيارات ، التموين ، الوسائل

تتمثل مهام المصلحة فيما يلي:

- ضمان سير الوسائل و الأجهزة و الأدوات و البنية التحتية للمديرية.
- متابعة برنامج الحراسة.،إيصال و توزيع طرود المؤسسة.،ضمان تسيير الممتلكات المنقولة و غير المنقولة.،تسيير الصندوق و مختلف المشتريات.،تسيير الوقود و القيام بعمليات تصليح السيارات و حفظ المرآب.، إدارة مكتبة المديرية و تنظيم الأرشيف.

I-3-3المخطط الهيكلي للمصلحة:

الشكل رقم 05 : الهيكل لتنظيمي لمصلحة الموارد البشرية



مهام ونشاط المصلحة:

1- **قسم تسيير برامج الإعلام الآلي:**

و يتكون القسم من: برامج التسيير SGC – SIG – GDO تسيير برامج الاعلام الالي.

ويهتم هذا القسم بما يلي:

مكلفة بتسيير مركز المعالجة المعلوماتية و ترقية البرامج على مستوى المديرية الجهوية.

ضمان تسيير مركز معالجة المعلوماتية و صيانة البرامج.

صيانة جميع عتاد الإعلام الآلي دوريا الموجه للمديرية الجهوية.

تقدير و مراقبة اللوازم المستهلكة.

- ترقية و تطوير التطبيقات الخاصة بالإعلام الآلي للمديرية.

شعبة الوسائل العامة:

و يتكون هذا القسم من توثيق و أرشيف ، موقف السيارات ، التموين ، الوسائل

تتمثل مهام المصلحة فيما يلي:

- ضمان سير الوسائل و الأجهزة و الأدوات و البنية التحتية للمديرية.
- متابعة برنامج الحراسة.
- إيصال و توزيع طرود المؤسسة.
- ضمان تسيير الممتلكات المنقولة و غير المنقولة.
- تسيير الصندوق و مختلف المشتريات.
- تسيير الوقود و القيام بعمليات تصليح السيارات و حفظ المرآب.
- إدارة مكتبة المديرية و تنظيم الأرشيف

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية

المطلب الاول : الادوات المستخدمة

سنستعرض في هذا المطلب الأدوات الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة.

عرض الاستبيان:

حيث يتم التطرق إلى مختلف مراحل إعداد الاستبيان و الظروف التي تم فيها صياغته، بدءا من مرحلة إعداد الاستمارة و كيفية تصميم قائمة الأسئلة، مرورا بكيفية نشر و توزيع الاستمارات، ثم التطرق إلى هيكل الاستبيان و كذا مجتمع و عينة الدراسة.

منهج البحث:

أن لهذه الدراسة بعد ميداني تطبيقي كونها تتعلق مدى مساهمة حوكمة الشركات في الرفع الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز، لذلك اعتمدنا على المنهج التحليلي في تحليل البيانات، و المعلومات المحصل عليها من خلال استبيان تم إعدادها لهذا الغرض و تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماع SPSS.

استبانة الدراسة:

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات و المعلومات من الواقع، و المتمثلة في أراء و جهات نظر موظفي و عمال الشركة حول مشكلة الدراسة.

ولكي تكون الاستمارة دقيقة و منظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة و الوضوح و المضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل:

- **مرحلة التصميم الأولي.**

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، و انطلاقا من الجانب النظري و الدراسات السابقة تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث و الفرضيات الموضوعة، و لقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة و تسلسلها و ربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

- بعد الانتهاء من إعداد الأسئلة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال وذلك بغية التحكيم و التأكد من سلامة بناء الاستمارة و صياغة الأسئلة، و تفادي الأخطاء التقنية و المنهجية التي قد تحول دون الوصول إلى الأهداف المنشودة.

■ **مرحلة إعادة التصميم:**

بعد المراجعة و الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المقدمة من قبل الأساتذة المختصين، تم عرض الاستبيان على مجموعة من موظفي الشركة للتأكد من وضوح و استعاب الأسئلة من قبلهم، حيث تمكننا هذه المرحلة الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات واتخاذ بعض التعديلات والتصميمات فيما يخص الأسئلة وصياغتها بطريقة مناسبة و واضحة.

■ **مرحلة التصميم النهائي:**

وهي المرحلة النهائية المتعلقة بالاستمارة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار التعديلات و الملاحظات في المرحلة السابقة و من ثم التصميم النهائي للاستمارة و توزيعه مستعينين في ذلك على:

- التسليم المباشر لأفراد العينة؛
- الاستعانة ببعض الزملاء الأكاديميين و أصحاب المهنة.

أما عن طريق استرجاع الاستمارات فقد اختلفت تبعا لاختلاف طرق توزيعها حيث تم الحصول على الإجابة من خلال مايلي:

- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من المستجوبين؛
- استلام الاستمارات من قبل الزملاء الذين تم الاستعانة بهم.

هيكل الاستبيان ومجتمع الدراسة:

1) **هيكل الاستبيان:** (أنظر الملحق02)

تتضمن استمارة الاستبيان 20 سؤالا موزعة ثلاثة محاور كما يلي:

- **الجزء الأول:** يوضح البيانات الشخصية عن أفراد المجتمع، و احتوت على ثلاث فقرات، (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية)، و التي يتوقع أن تساعد الباحث على تفسير النتائج.
- **الجزء الثاني:** ينقسم إلى ثلاثة محاور التي تصب في الدراسة الميدانية

المحور الأول: والذي يحتوي على 07اسئلة، يقوم بمعالجة الفرضية الأولى و التي تتمثل في تطبق المؤسسة العدالة لتحسين الاداء المالي،

المحور الثاني: يحتوي على 07 أسئلة، تناولنا فيها الفرضية الثانية وتتمثل تلتزم المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملات المؤسسة مع كل الأطراف لتحسين الأداء المالي داخلها،

المحور الثالث: يحتوي على 06 أسئلة، تناولنا فيها الفرضية الثالثة وتتمثل في توجد علاقة بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في من مدير فرع، مدقق داخلي، رئيس مصلحة الذين يعملون في إدارة الشركة المدرجة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

عينة الدراسة:

استهدف الاستبيان عينة عشوائية من موظفي الشركة من خلال توزيع 40 استبيان تم الحصول على 35 استبانة صالحة للدراسة و 3 ملغاة و 2 مفقودة ،كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم: 2–1 يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

البيان	العدد	النسبة
عدد الاستمارات الموزعة	40	%100
عدد الاستمارات المسترجعة	35	%88
عدد الاستمارات المفقودة	02	%5
عدد الاستمارات الملغاة	03	%8

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على تجميع الاستبيان

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي (Likert)حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (**2–2**) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولا باستخدام المقياس الترتيبي ، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج. كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-2) :يوضح مقياس ليكارت الخماسي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
الدرجة	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

أولا: المعالجة الإحصائية للدراسة

بهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفريغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكومبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيةSPSS إصدار20 وبرنامج Excel2007 لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية :

- ✓ **المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:** لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.
- ✓ **التكرارات النسب المئوية:** ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.
- ✓ معامل ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- ✓ **معامل ارتباط بيرسون**(PearsonCorrelation Coefficient):لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فان الارتباط قوي وموجب (طردي)، وإذا كان قريب من (-1) فان الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.
- ✓ معامل **T –Testone simple**
- ✓ **اختبار كولوجروف– سمرنوف**(1-Sample K-S): لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- ✓ **تحليل الانحدار** : حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل و التابع.
- ✓ الاختبار الإحصائيANOVAلمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية و الوظيفية على متغيرات الدراسة.

ثانيا: صدق وثبات الاستبيان.

1. تحكيم الاستبيان: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (03) أعضاء في هيئة التدريسية، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء مايلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2. قياس ثبات الإستبانة: يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الإستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS ، والجدول التالي يوضح اختبار الثبات والصدق لمحاور الدراسة.

جدول رقم (2–3): نتائج اختبار ثبات وصدق الإستبيانة.

الرقم	العبارة	عدد العبارات	معامل الثبات
01	حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	07	0.577
02	الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز	07	0.557
03	علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي في مؤسسة سونلغاز	06	0.224
المجمـوع		20	0.509

المصدر :من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج SPSS20

يلاحظ من خلال الجدول ان أعلاه ان معامل الثبات الفا كرومباخ الكلي 0.509 وهذا يدل على ان اداة القياس تتمتع بثبات عالي مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس متغيرات المدروسة وبالتالي امكانية تعميم النتائج الاستبيان على مجتمع الدراسة.

04- الصدق البنائي للمجالات: الجدول رقم (2-4) يبنّ معاملات الارتباط بينّ معد لكل مجال من مجالات الدراسة معالم عدلا لكلي لجميع فقرات المجالات.

الجدول رقم (2-4): يبين معاملات الارتباط لكل محور من محاور الاستبيان.

	عنوان المحور	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
جميع المحاور	حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	0.159	0.05
	الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	0.135	0.05
	علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	0.015	0.05

المصدر :من إعدادا لطالبة بالاعتماد على نتائج ال SPSS20

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول لرقم (2-4) يتضح أن معاملات الارتباط كانت متوسطة بالنسبة لكل محور إذ أن معامل الارتباط للمحور الأول (حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز) بدرجة **0.159**وهي درجة متوسطة، كما أن معامل الارتباط للمحور الثاني(الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز)كان بدرجة **0.135**وهي درجة متوسطة جدا، أما معامل الارتباط للمحور الثالث (علاقة حوكمة الشركات بالاداء مالي في مؤسسة سونلغاز) كان بدرجة0.015وهي درجة مقبولة،مما يكسب الاستبيان مصداقية لتحقيق ما تتطلبه الدراسة.

ثالثا: توزيع البيانات

تم إجراء اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا،حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفريةH0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (2–5): يبين التوزيع الطبيعي Kolmogorov–Smirnov لبيانات المحاور

القسم	عنــوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	07	1.160	0.135
الثاني	الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	07	1.246	0.090
الثالث	علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	06	1.186	0.120

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss20.

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (**2–5**) يتضح أن قيمة Z للمحور الأول تساوي 1.160، وأن مستوى الدلالة يساوي(0.135) أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)،كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثاني تساوي(1.246)، وأن مستوى الدلالة يساوي(0.090)أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)

كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثالث تساوي(1.186)، وأن مستوى الدلالة يساوي(0.120)أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) ويتضح من الجدول أيضا أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الفـــــقرات أكبر من (0.05)أي($Sig_{\prec}0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H0ونرفض الفرضية البديلة H1، حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق المعلمية.

رابعا: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة

- **توزيع أفراد العينة تبعا للجنس:**

جدول رقم(2–6) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس

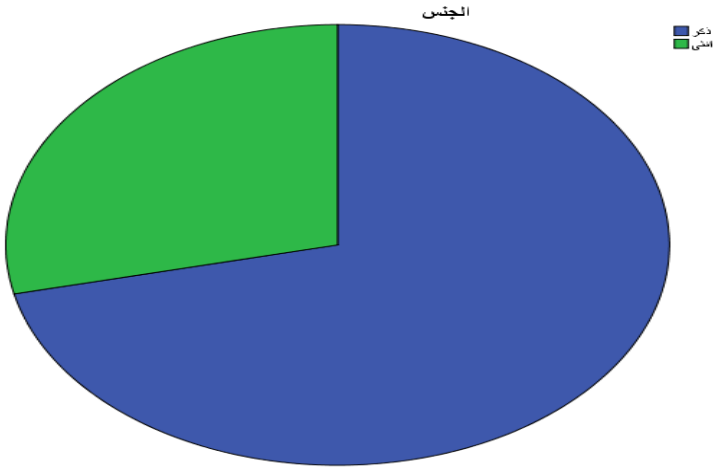
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	**25**	**%71.4**
أنثى	**10**	**%28.6**
المجموع	**35**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

التحليل :

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذكور بنسبة **71.4%** من مجموع المستجوبين بينما بلغت نسبة الإناث في العينة **28.6%**وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات العمومية حيث يحبذ استقطاب الذكور لشغل هذا النوع من العمل.كما أنه يعود لطبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث،وبالتالي نلاحظ بأن هناك نقص في توظيف العنصر النسوي و تمكينه من تحمل المسؤولية بالمؤسسة محل الدراسة.

الشكل رقم (2–1): توزيع عينة دراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

- **توزيع أفراد العينة تبعا للمؤهل العلمي:**

وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2–7) : توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي

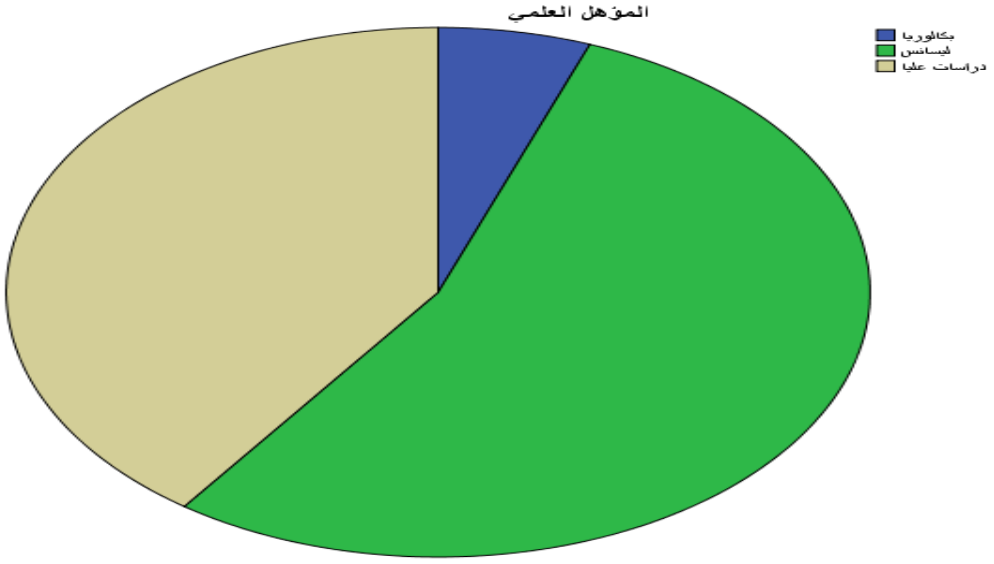
البيان	التكرار	النسبة
بكالوريا	2	5.7
ليسانس	19	54.3
دراسات عليا	14	40.0
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

– التحليل:

من خلال الجدول نجد أن فئة البكالوريا بتكرار قدره 2 وبنسبة 5.7%، وفئة ليسانس بتكرار قدره 19وبنسبة 54.3%، وفئة الدراسات العليا بتكرار قدره 14 وبنسبة40.0%، ولعل ذلك راجع إلى الاعتماد على كفاءات بالتوظيف في مؤسسة سونلغاز.

الشكل رقم (2–2): توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

- **توزيع أفراد العينة تبعا للخبرة المهنية:** وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2–8) : توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية

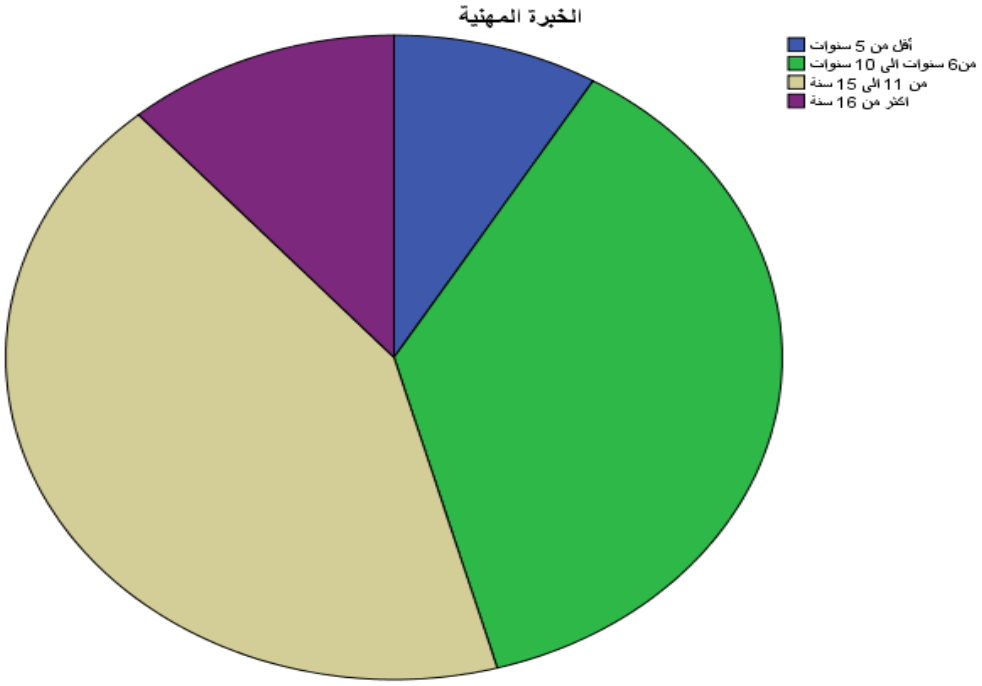
البيان	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	3	8.6
من 06إلى 10 سنوات	13	37.1
من11 إلى 15 سنة	15	42.9
اكثر من 16 سنة	4	11.4
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

نلاحظ من الجدول والشكل السابق :

أن اكبر نسبة كانت 42.9% من فئة (11-15 سنوات) خبرة ثم تليها فئة (من 6 سنوات الى 10 سنوات) بنسبة 37.1% ثم الفئتين أكثر من 16 سنةواقل من 5 سنوات بنسبة 11.4% و 8.6% على توالي ، ومن الملاحظ أن أكثر من أفراد العينة كانت خبرتهم العملية من (11-15سنوات)، هذه النتائج تدل على أن عينة الدراسة تتمتع بقدرة كافية على فهم مشكلة الدراسة والإجابة على متغيراتها بكل موضوعية .

الشكل رقم (2-3): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على برنامج Excel

خامسا: تحليل محاور الدراسة

أولا: عرض استجابات الأفراد حول متغيرات الدراسة .

الفرضية الاولى:

- تطبق المؤسسة العدالة لتحسين الاداء المالي

اي:

H0 :لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α = % 05) حول تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α =% 05)حول تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.

الجدول رقم(2-9):حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز

عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الدرجة
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	%	%	%	%	%			
يتم حوكمة الشركات عن طريق الاجراءات والاساليب التي تستخدم لإدارة شؤون الشركة	7	11	0	14	3	2,857	1,375	موافق بشدة
	18.9	29.7	0	37.8	8.1			
ان الحد من التطبيق الامثل لمبدا الافصاح والشفافية كأحد ركائز حوكمة الشركات يؤثر على اداء الشركة .	0	6	11	17	1	3,371	,8075	موافق
	0	16.2	29.7	45.9	2.7			
الافصاح والشفافية في القوائم المالية من بنود لائحة	7	16	12	0	0	2,142	,7333	موافق
	18.9	43.2	32.4	0	0			
هناك ارتباط قوي بين الافصاح في القوائم المالية مع حوكمةالشركات .	0	21	0	14	0	2,800	,9941	موافق بشدة
	0	56.8	0	37.8	0			

يتم تحديد الاسس والمعايير التي من خلالها يتم قياس كفاءة حوكمة الشركة	8	14	4	7	2	2,457	1,220	موافق
	21.6	37.8	10.8	18.9	5.4			
يتم اعداد المعلومات والقوائم المالية بدقة عالية وفق القوانين المحددة والتشريعات ذاتالصلة .	2	17	5	11	0	2,714	,9873	موافق بشدة
	5.4	45.9	13.5	29.7	0			
– يتم الافصاح عن سياسات المؤسسة وكذا برامجها ومسؤولياتها واتجاه المجتمع	0	0	1	7	27	4,742	,5054	موافق
	0	0	2.7	18.9	73.0			

المصدر: من اعدادالطالبة اعتمادا على مخرجات spss20

التحليل الاحصائي واتخاذ القرار:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفقرة رقم 7 تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت ب 73.0% وبتكرار 27 والفقرة رقم2 تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بنسبة 45.9% و بتكرار 17، الفقرة رقم 3 تحصلت على اكبر نسبة من درجة محايد قدرت ب 32.4% وبتكرار 12، والفقرة رقم 3 تحصلت على اكبر نسبة من درجة غير موافق قدرت56.8% وبتكرار 21، أما درجة غير موافق بشدة فقد تحصلت عليها الفرقة رقم5 بسنبة 21.6% وبتكرار 8 حسب اراء واتجاه العينة المدروسة

–تشير معطيات الجدول إلى أن هناكعدالة في تحسين الاداء الماليوهذا ما يوضحه المتوسط الحسابي العام الذي كان موجبا ومرتفعا بقيمة 3.0122، حيث أن العبارة "رقم 07 تنص" يتم الافصاح عن سياسات المؤسسة وكذا برامجها ومسؤولياتها واتجاه المجتمع "

" إذا جاءت في مرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ: 4.7429وبانحراف معياري قدر ب 0.50543 بينما جاءت العبارة رقم03 تنص"الافصاح والشفافية في القوائم المالية من بنود لائحة" بمتوسط حسابي ضعيف قدرة قيمته بـــ 2.1429 وانحراف معياري قيمته 0.73336وهذا ما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن إدارة الشركة تطبق بها عدالة في تحسين الاداء فيها بشكل افضل.

الفرضية الثانية:

تلتزم المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملات المؤسسة مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها

أي:

- H0 :لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % = α)لالتزام المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملاتها مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.
- H1توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 %= α) لالتزام المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملاتها مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.

الجدول رقم(2–10):الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز

عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الدرجة
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	%	%	%	%	%			
يتم استخدام الموارد البشرية والمالية بكفاءة	0	5	5	17	8	3,800	,9640	موافق بشدة
	0	13.5	13.5	45.9	21.6			
ضعف الموارد المالية يؤثر سلبا على تطبيق الانظمة والقوانين .	0	5	8	17	5	3,628	,9102	موافق
	0	13.5	21.6	45.9	13.5			
يتناسب حجم الانفاق مع انشطة الشركة .	0	4	14	16	1	3,400	,7356	موافق
	0	10.8	37.8	43.2	2.7			
يتم تقويم فعالية الانشطة في ضوء التكاليف	1	6	5	20	3	3,514	,9813	موافق بشدة
	2.7	16.2	13.5	54.1	8.1			
يقوم مجلس الادارة باستعراض وتوجيه استراتيجية المؤسسة وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر ووضع اهداف الاداء .	0	1	11	23	0	3,628	,5469	موافق
	0	2.7	29.7	62.2	0			
توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ واجراءات من شأنها تقليل امكانيات حدوث الخسائر .	0	2	13	19	1	3,542	,6572	موافق بشدة
	0	5.4	35.1	51.4	2.7			
يتم تحسين الاداء المالي من خلال موثوقية المعلومات المحاسبة في التقارير المالية .	4	3	10	15	3	3,285	1,126	موافق
	10.8	8.1	27.0	40.5	8.1			

المصدر: من اعدادالطالبة اعتمادا على مخرجات spss20

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفقرة رقم 1تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت ب 21.6% وبتكرار 8، والفقرة رقم 5 تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بنسبة 62.2% و بتكرار 23، والفقرة رقم 3 تحصلت على اكبر نسبة من درجة محايد قدرت ب 37.8% وبتكرار 14، والفقرة رقم 4 تحصلت على اكبر نسبة من درجة غير موافق قدرت ب 16.2% وبتكرار 6، أما درجة غير موافق بشدة فقد تحصلت عليها الفقرة رقم7 بسنبة 10.8% وبتكرار 4 حسب اراء واتجاه العينة المدروسة

تشير نتائج الدراسة الموجودة في جدول السابق إلى موافقة أفراد العينة على العبارة رقم 01 تنص " يتم استخدام الموارد البشرية والمالية بكفاءة" إذ جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يساوي 3.800 وانحراف معياري قدر ب 0.96406 بدرجة عالية مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة عالية جدا مقارنة مع درجة الموافقة المقبولة . كما جاءت العبارة رقم 07 "يتم تحسين الاداء المالي من خلال موثوقية المعلومات المحاسبة في التقارير المالية " ، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.2857 وانحراف معياري 1.12646، مما يدل كذلك على أن أقل متوسط حسابي لدرجة الاستجابة من طرف أفراد العينة كان لهذا العبارة وهو بدوره أكبر من درجة الموافقة المقبولة.

تم الموافقة من قبل أفراد العينة على جميع عبارات المحور وذلك بمتوسط حسابي اجمالي قدره 3.5429 والتي تدل ان المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملات المؤسسة مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

أي:

- H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α= % 05) بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .
- H1:توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α = % 05)بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

الجدول رقم(2–11):علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز

عبارات المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الدرجة
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	%	%	%	%	%			
تطبيق متطلبات الحوكمة يعمل على استقطاب موظفين مميزين	13	4	5	7	6	2,685	1,567	موافق
	35.1	10.8	13.5	18.9	16.2			
يؤدي تطبيق مرتكزات الافصاح والشفافية للحوكمة الى خفض الاداء	0	4	7	4	20	4,142	1,115	موافق
	0	10.8	18.9	10.8	54.1			
العمل على تطبيق مرتكزات الحوكمة اساس رئيسي لتطوير الشركة.	0	0	8	15	12	4,114	,7581	موافق بشدة
	0	0	21.6	40.5	32.4			
حوكمةالشركات تعمل على تقييم الأداء من الجانب المحاسبي والمالي	0	0	6	9	20	4,400	,7746	موافق
	0	0	16.2	24.3	54.1			
تمتاز المعلومات الواردة في القوائم المالية بقدرتها على التغذية العكسية وذلك من أجل استغلالها مستقبلا في تحسين الاداء المالي.	3	0	11	13	8	3,657	1,109	موافق
	8.1	0	29.7	35.1	21.6			
تستفيذ المؤسسة من النصائح المقدمة حول الاستراتيجيات المالية وذلك من أجل الرفع من أدائها .	0	3	15	12	5	3,543	,8521	موافق بشدة
	0	8.1	40.5	32.4	13.5			

المصدر: من اعدادالطالبة اعتمادا على مخرجات spss20

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفقرة رقم 4 تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت ب 54.1% وبتكرار 20، والفقرة رقم 3 تحصلت على اكبر نسبة من درجة موافق بنسبة 40.5% و بتكرار 15، الفقرة رقم 7 تحصلت على اكبر نسبة من درجة محايد قدرت ب 40.5% وبتكرار 15، والفقرة رقم 2 تحصلت على اكبر نسبة من درجة غير موافق قدرت ب 10.8% وبتكرار 4، أما درجة غير موافق بشدة فقد تحصلت عليها الفقرة رقم 1 بسنبة 35.1% وبتكرار 13 حسب اراء واتجاه العينة المدروسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

أن استجابة أفراد العينة للعبارة رقم 04 تنص " حوكمة الشركات تعمل على تقييم الأداء من الجانب المحاسبي والمالي "كانت عالية حيث جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يساوي 4.4000 وانحراف معياري مقدر ب 0.77460 وبدرجة عالية مما يدل على موافقة أفراد العينة على هذه العبارة بشدة.

في حين جاءت عبارة رقم 01" تطبيق متطلبات الحوكمة يعمل على استقطاب موظفين مميزين "في مرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يساوي 2.6857 انحراف معياري مقدر ب 1.56753 وبدرجة متوسطة ومن الملاحظ أيضا أن أراء العينة حول هذا المحور كانت جيدة، حيث أن متوسط الحسابي لهذا محور يساوي3.7571 والذي يبين إلى هناك مصداقية بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

سادسا: اختبار الفرضيات وفروق أراء عينة الدراسة

أ.اختبارالفرضية الرئيسية التي تنص على لحوكمة الشركات مساهمة في الرفع من مستوى الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز

لإثبات ذلك نستخدم تحليلا لإنحذار الخطي بإستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى الدلالة0.05 حيث المتغير المستقل تمثل في حوكمة الشركات و التابع الاداء المالي.

ولتحقيق ذلك تم إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار لاختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2–12): معاملات الانحدار الخطي البسيط

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,108	,383		5,508	,000
	t1	,476	,126	,551	3,791	,001

a. DependentVariable: t2

المصدر: من اعداد الطالبة بلاعتماد على مخرجات SPSS20

الجدول رقم (2–13) يوضح تحليل التباينومدى صلاحية النموذج لإختبارالفرضيةالرئيسية

	R	R^2	الانحراف	A	Beta	درجة الحرية	Fالمحسوبة	مستوى الدلالة
حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	0,55	0,28	0,34	0.47	0.55	19-1	14.374	**0,000

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على نتائج التحليل بSPSS20

نلاحظ من خلال الجدول أن محور حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز يؤثر معنويا على الاداء المالي في المؤسسةحيث أظهر التحليل أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل (التحديد)R^2(0.28) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)أي أن محور حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز يفسر ما نسبته 28% من التباينات في الاداء المالي لمؤسسة سونلغاز، وبالتالي فإن محور الحوكمة الشركات له أهمية كبيرة نسبيا في التأثير في هذه العلاقة، مما يدل على قوة التأثير،أي أن هناك علاقة طردية موجبة، ونظرا لأن قيم F المحسوبة بلغت (14.374)، وبمستوى دلالة **0.000 أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α =0.05)وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الي تنص لحوكمة الشركات مساهمة في الرفع من مستوى الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز.

ب. اختبار الفرضيات الفرعية:

– نتائج اختبار One-Sample Testنعتمد في اختبارالفرضات الفرعية على اختبار

الجدول رقم(2-14): دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبارOne-Sample Test

المحـــــــاور	متوسط حسابي	القيمة المخيرة	فرق متوسط	قيمة T	مستوى المعنوية
حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	0.47046	0	3.01224	37.879	0.000
الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	0.40673	0	3.54286	51.533	0.000
علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	0.42075	0	3.75714	52.828	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجاتspss20.

*** اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: تطبق المؤسسة العدالة لتحسين الاداء المالي.**

H0 :لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α = % 05) حول تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (α =%05)حول تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

أن متوسط الحسابي كانت قيمة 0.47046وأن قيمة فرق المتوسط كان 3.01224وقيمة 37.879Tحيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحياد أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجابتهم فوق الحياد أي موافقون على أن هناك تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.ومما سبق بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005 نصل إلى رفض الفرض العدمي H0وقبول الفرضية H1 أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\propto$ =0.05)حول تطبيق المؤسسة للعدالة في مؤسسة سونلغاز لتحسين اداءها المالي.

***اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:تلتزم المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملات المؤسسة مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها**

H0 :لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % = α)لالتزام المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملاتها مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.

H1:توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % = α) لالتزام المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملاتها مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.

من خلال الجدول نلاحظ:

أن متوسط الحسابي كانت قيمة 0.40673 وأن قيمة فرق المتوسط كان 3.54286 وقيمةT 51.533ومما سبق بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005 نصل إلى رفض الفرض العدم H1 وقبول الفرضية البديلة H $_1$و التي تنص على انه توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 %= α)لالتزام المؤسسة بالمصداقية والشفافية في تعاملاتها مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها.

***اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على : توجد علاقة بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .**

- H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % =α) بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .
- H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 %= α)بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

من خلال الجدول نلاحظ:

أن متوسط الحسابي للمحور الثالث نسبته 0.42075 وأن قيمة فرق المتوسط نسبته 3.75714 قيمة T52.828ومما سبق بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005 نصل إلى رفض الفرض العدم H0 وقبول الفرضية البديلة H1و التي تنص على انه توجد علاقة علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 α %=)بين الافصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي .

سابعا: عرض وتحليل نتائج الفروق في آراء مجتمع الدراسة

هل هناك فرق في متوسطات اجابة افراد تبعا لخبرة المهنية؟

H0: لا توجد فروق بين متوسطات الاجابة تبعا للخبرة المهنية

H1: توجد فروق بين متوسطات الاجابة تبعا للخبرة المهنية

الجدول رقم(2–15) :يبين نتائج الفروق في آراء مجتمع الدراسة من الخبرة المهنية

رقم المحور	المحاور	اقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	أكثر من 16 سنة	قيمةF	مستوى الدلالة
01	حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز	3.2078	2.7738	3.0714	3.0714	1.854	0.158
02	الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	3.4675	3.4881	3.5893	3.8214	0.847	0.479
03	علاقة حوكمة الشركات بالاداء المالي في مؤسسة سونلغاز	3.8182	3.7639	3.5833	3.9167	0.706	0.556

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS20

لقدتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة وجود فرق في أراء مجتمع الدراسة من خلال متغير الخبرة حول فقرات الاستبيان بشكل عام، والنتائج المبينة في الجدول الذي يبين قيمة Fالمحسوبة لجميع محاور الاستبيان حيث ان احتمالية المعنوية للقيم 1.854، 0.847، 0.706 على التوالي اكبر من 0.05 بذلك نقبل فرضية العدم القائلة انه

لا توجد فروق في أراء أفراد العينة من خلال متغير الخبرة حول مدى مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الاداء المالي ورفض الفرضية البديلة H1

مثال : (جدول رقم 3)

N° papillonc omptage	Codifi cation	M ag	Ra yon	U/ M	Nat ure	Référ ence	Quantité inventoriée			Observ ations
							Équ ipe 1	**Équ ipe 2**	**Équipe 3 (Résultatd éfinitif)**	
0001										
0002										

0003										
0004										
0005										
0006										
0007										
0008										
0009										
0010										
0011										
0012										
0013										
0014										
0015										
0016										
0017										
0018										
0019										
0020										

Non ،Prénom:

Nombre d'Articles de la Page :

Visa des Recenseurs : **N/B** : **le nombre total des articles apparaitra sur l'état d'inventaire physique valorisé par compte**

خلاصة الفصل

لعله يتضح جليا مدى الدور الذي لعبته الحوكمة مؤخرا في القضاء على الكثير من التلاعبات والأخطاء التي كانت تحدث بالسابق ، سواء على المستوى العالمي أو حتى في بعض المؤسسات المحلية التي باتت تطبق بعضا من مبادئ الحوكمة داخلها ويمكن القول أن حوكمة المؤسسات تكتسي الأهمية الكبيرة نظرا لما توفره للمؤسسة من ايجابيات على جميع الأصعدة وخاصة فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية للحوكمة حيث ان الحوكمة ترتكز بشكل كبير على مبدأ الإفصاح والشفافية مما يساهم بشكل فعال في تحسين الاداء المالي ،لذا يتوجب على مؤسسة سونغلاز غرداية أن تولي اهتمام كبير في توفير الإفصاح والشفافية للقوائم المالية المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة وذلك عن طريق تحسن الاداء المالي . فكان الجانب النظري عبارة عن استبانه موجهة لموظفي احد أهم المؤسسات الاقتصادية في البلاد،إلا وهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) غرداية وسوف ندرج بعض النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة إلا وهي :

* مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لا تولي اهتمام بمبدأ ضمان وجود أساس فعال لإطار فعال للحوكمة .
* تسعى المؤسسة جاهدة لتوفير كل الحماية للمساهمين من خلال المحافظة على ممارسة حقوقهم من اطلاع على مختلف المستندات والمشاركة في القرارات .
* توفر المؤسسة المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين بغض النظر عن نسبة مساهمتهم في رأسمالها .
* ان مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز غرداية تقوم بتقييم ادائها المالي وذلك بمقارنة رقم الاعمال المحقق بالسنوات السابقة ويكون ذلك بطريقة عشوائية لايساعد بمساهمة في عملية التقييم أو القياس .

الخاتمة

الخاتمة:

أدى ظهور مفهوم حوكمة الشركات وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التي تنشأ نتيجة التضارب بين أصحاب المصلحة ، إلا انه تم الاختلاف في تعريف الحوكمة فلا يوجد تعريف معياري يطبق في جميع دول العالم ،بل يختلف وفقا للظروف الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية لكل دولة كما يتطور مع تطور العولمة ومستجداتها فقد ظهر هذا المفهوم بشكل اساسي لمعالجة مشكلة الوكالة الناتجة عن انفصال الملكية عن الادارة ، وزاد توسع انتشاره مع انتشار سلسلة الفضائح والازمات المالية العالمية وما احتوت عليه من فساد اداري وتواطؤ مؤسسات المحاسبة والمراجعة مع كبار الاداريين في تلك المؤسسات ، وكذلك التغيرات التي فرضتها العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات زاد من اهتمام المؤسسات نحو ايجاد استراتيجيات من شأنها ضمان استمرارها وبقائها ، والبحث عن الاساليب والطرق الادارية لمواكبة هذه التطورات بهدف تحسين أدائها وتنافسيتها ، ومن بين هذه الطرق الاعتماد على مبادئ وأليات الحوكمة ، فحوكمة الشركات من اهم العمليات الضرورية والازمة لحسن سير عمل الشركات ، وتأكيد نزاهة الادارة فيها ، وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات وضمان تحقيق الشركات اهدافها ، وبشكل قانوني واقتصادي سليم وتعتبر حوكمة الشركات اداة جيدة تمكن من التأكد من حسن ادارة الشركات في المجتمع بأسلوب علمي وعملي يؤدي الى حماية اموال المساهمين ، وتوفير معلومات عادلة وشفافة لكافة الاطراف ذات العلاقات المرتبطة بالشركات ، ومن خلالها تم الحكم على أداء مجالي ادارة الشركات ومحاسبتهم، كما انها تعد حافز الاصلاح من خلال تطبيق افضل المعايير من شفافية ومساءلة وأطر قانونية تساهم في كبح الفساد والقضاء عليه وللوقوف على أهمية تطبيق الافصاح والشفافية للحوكمة وأثرها على الاداء المالي من الناحية الميدانية اخترنا مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز غرداية .

نتائج اختبار الفرضيات :

الفرضية الاولى : تطبيق المؤسسة العدالة لتحسين الاداء المالي من خلال المساواة بين اصحاب المصالح والمساهمين والملاك للتحسين من الرفع في الاداء المالي المؤسسة .(وهذا مايثبت صحة الفرضية)

الفرضية الثانية : تلتزم المؤسسة المصداقية والشفافية في التعاملات المؤسسة مع كل الاطراف لتحسين الاداء المالي داخلها من خلال الشق النظري نجد ان هذه الفرضية تحققت فالعلاقة بين حوكمة الشركات والاداء المالي تكمن في مبدأ الافصاح والشفافية .(وهذا ما يثبت صحة الفرضية)

الفرضية الثالثة : تواجد علاقة بين الافصاح والشفافية في اعداد القوائم المالية والرفع من الاداء المالي وهذا يكمن في ترابط الوطيد بين ركائز الافصاح والشفافية للحوكمة والاداء المالي .

نتائج الدارسة:

تضمن الحوكمة تحقيق قدر كافي من الشفافية لمختلف الأنشطة بالمؤسسة لتجنب الفساد وتقليل المخاطر كما أن الشفافية في التعامل مع أصحاب المصالح يعزز الثقة بينهم وبين المؤسسة وبالتالي اكتساب ثقة المستثمرين الحوكمة تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح ، ويجب التأكد على أن الشركات تدار لصالح المساهمين تعد مبادئ واليات الحوكمة أحد الأسباب الرئيسية في تفعيل الأداء المالي ،وذلك بتطبيق الآليات والمبادئ المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الدولية .

نستخلص بأن حوكمة الشركات لها أهمية نسبية كبيرة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

التوصيات:

-ضرورة الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات ،ومدى تطبيقه على المؤسسات المملكة للدولة أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

—السعي لمحاولة قيام الباحثين والمختصين من وضع قواعد لممارسات أفضل في ميدان التسيير وإنشاء مبادئ واضحة لحوكمة المؤسسات في الدول النامية عمة والجزائر خاصة .

—العمل على تحسين مستويات الإفصاح والشفافية فيما يتعلق بالمعلومات الخاصة

—التوعية بضرورة الرقابة الداخلية والخارجية ووضع المعايير اللازمة لذلك في سبيل تحقيق الإفصاح والشفافية ومواجهة الفساد المالي الإداري

افاق الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة وحسب المعلومات المتوفرة ،إلا انه لا يمكن الإلمام بجميع جوانبه ولهذا نقترح عددا من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية

* واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية.

* اثر تطبيق ركائز الحوكمة في تحسين اتخاذ القرار المالي

* دور المساهمين للحوكمة في الرفع المالي

المصادر والمراجع

المراجع

اولا الكتب

- توفيق مُحَّد عبد المحسن، "تقييم الأداء: مداخل جديدة ..لعالم جديد ،" دار النهضة العربية، مصر، 2002 .
- خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، دار الوراق، الاردن، الطبعة الاولى.
- ديل بسترفيلد وآخرون، ترجمة راشد بن مُحَّد الحمالي، "إدارة الجودة الشاملة"، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004.
- طارق مختار مُحَّد ،أثر ممارسة حوكمة الشركات على شفافية القوائم المالية ،دار المنظومة ، كلية التجارة ،جامعة عين شمس ، قسم المحاسبة والمراجعة ، مجلد 19،العدد1،ابريل 2015،
- عبد الوهاب نصر علي ، شحاته السيد شحاته،مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الدار الجامعية،مصر،2006 – 2007،.
- عدنان تابه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، الادارة العامة المتقدمة،الطبعةالعربية،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2009.
- عمر وصفي العقيلي، " مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، 2001 .
- مُحَّد محمود الخطيب ، الاداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة ، الطبعة الاولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان–الاردن ، 2010.
- مُحَّد مصطفى سليمان، الحوكمة في شركات التأمين حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،2006.

المذكرات

- أميرة فراح ، دور جودة المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ،جامعة أم البواقي ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ، 2015-2016،
- امينة فداوي ، دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابداعية ،اطروحة دكتوراه ، جامعة باجي مختار –عنابة –،كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم المالية ،2013-2014.
- بانة وليد الناصر ، تقييم الأداء المالي للمصارف الخاصة في سورية باستخدام مؤشرات CAEL،مذكرة ماجستير ، جامعة حلب ،كلية الاقتصاد ،قسم العلوم المالية المصرفية،2012.
- براهمة كنزة ، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات ،جامعة قسنطينة 2،كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2013-2014،.

- بزقراي حياة ، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماجستير ،جامعة مُحَّد خضير بسكرة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ،2010-2011.
- بلهادي عبد القادر ،اثرثقافة المؤسسة على تفعيل حوكمة المؤسسات ،اطروحة دكتوراه ،جامعة الجيلالي ليابس ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2018-2019.
- بن خروف جليلة ، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات ، مذكرة ماجستير ، جامعة أمُحَّد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ،2008-2009.
- بن داود مُحَّد عبد النور ، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،علوم المالية والمحاسبة ،2014-2015،.
- بن عيسى ريم، تطبيق اليات حوكمة المؤسسات واثرها على الاداء، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.
- بوشالي عمار ،دورالافصلح والشفافية في تحسين حوكمة الشركات في ظل النظام المحاسبي المالي ، مذكرة ماجستير ،جامعة البليدة 2،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية ،2015-2016
- بوقابة زينب، التدقيق الداخلي وتاثيره على فعالية الاداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجسيتير في العلم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر -3-، 2011.
- حجام الهام ، دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالتعثر المالي في البنوك التجارية ، مذكرة ماستر ، جامعة ام البواقي ، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، علوم التسيير ، 2015-2016،
- حماش عومرية ، أثر الحوكمة على مستوى الإفصاح عن المعلومات المحاسبية ، مذكرة ماستر ، جامعة د.الطاهر مولاي سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم الاقتصادية ،2013-2014.
- حنان جودي ،إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي دراسة حالة الجزائر، اطروحة دكتوراه ،جامعة مُحَّد خضير –بسكرة- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،2016-2017
- حنان صالحي ،مساهمة محاسبة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ،مذكرة ماستر ، جامعة أم البواقي ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ،علوم تجارية ،2015-2016.
- خرخاش سعاد ،دور التغيير التنظيمي في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ،مذكرة ماستر ، جامعة مُحَّد بوضياف – المسيلة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم التسيير ، 2014-2015،.

- دادن عبد الغني ، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية ،اطروحة دكتوراه ،جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2006-2007،.
- داود خيرة، **محددات تفعيل حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وانعكاس ذلك على أدائها ،دراسة مؤسسة اقتصادية في الجزائر**،اطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال ، جامعة البليدة 2، 2017
- ديلمي قمرة ،دورحوكمة الشركات في ارساء مبدأ الشفافية والافصاح ،مذكرة ماستر، جامعة مُحَّد بوضياف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم المالية والمحاسبة ، 2017-2018 ،
- رحيمة حاجي ، دور لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ،2016-2017.
- رقية غزال ،أثر السياسات المالية الاقتصادية على تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية ،مذكرة ماستر ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2014-2015.
- زاية عبد النور، محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة ،مذكرة ماجستير ،جامعة مُحَّد خيضر- بسكرة- ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير ،2017-2018،.
- شرشافةإلياس ، أثر ممارسة الحوكمة على الافصاح المحاسبي البيئي للشركات ، اطروحة دكتوراه ، جامعة فرحات عباس سطيف -1-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2017-.
- شطارة نبيلة ، فعالية تقييم الأداء المالي للمؤسسة العمومية الاقتصادية حسب مقاربة المفتشية العامة للمالية (IGF)،مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2013-2014،
- عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة' "أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على أألداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين الاورق المالية"' رسالة دكتوراه في التمويل' جامعة عمان العربية' 2008
- عرفات اكرم عمر الطويل ،تطبيق قواعد الحوكمة واثره على الافصاح في التقارير المالية، مذكرة ماجستير ،جامعة الازهر غزة ،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، قسم المحاسبة،2018.
- عزوز ميلود ، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، علوم التسيير ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، 2006-2007.
- عمر الفاروق زرقون ،محاولة قياس أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي لمؤسسات القطاع البترولي في الجزائر ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر3 ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ، 2016-2017،.

- عمر عيسى فالح "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء مؤسسات الخدمات المساهمة العامة االاردنية"' ماجستير في المحاسبة والتمويل' الجامعة الهاشمية، الاردن، 2013..
- عمر يوسف عبد الله الحياري ،اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي ،مذكرة ماجستير ،جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم المحاسبة والتمويل ،كانون الثاني 2017،.
- العمري بشرى وماني حنان ،دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، مذكرة ماستر ، جامعة أكلي محند أولحاج –البويرة– كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير ، قسم المالية والمحاسبة ، 2017–2018.
- فكري عبد الغني مُحَمَّد جودة، مدى تطبيق مبادئ الحوكمةالمؤسسسة في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنموي ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، دراسة حالة فلسطين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين،2008.
- كريمة حبيب ،**تأثير آليات الحوكمة على الاداء المالي للجهاز المصرفي في ضوء مقررات لجنة بازل للرقابة** المصرفية ، دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2008–2015، اطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة مُحَمَّد خضير –بسكرة– ، 2018
- ماجد اسماعيل ابو حمام ، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية ، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة، كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ، 2009.
- مُحَمَّد مشرف حماد السويداوي ،الحاكمية المؤسسية واثرها على مستوى الافصاح في المعلومات المحاسبية ،مذكرة ماجستير ،جامعة الزرقاء ، كلية الدراسات العليا،2014–2015 .
- مراد وردة وحولالةلطيفة ،مساهمة محافظ الحسابات في دعم مبادئ حوكمة الشركات ،مذكرة ماستر ، المركز الجامعي بلجاج بوشعيب ،معهد علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، محاسبة وجباية معمقة ،2018–2019.
- مريم باي ، أثر القيمة العادلة على مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،أطروحة دكتوراه ،جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2017–2018
- مصطفي العثماني ، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تفعيل الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية ،أطروحة دكتوراه ،جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،2014–2015،
- مناد علي، دور حوكمة الشركات في الاداء المؤسسي دراسة قياسية حالة S–P–A الجزائر،

- ميلود عويدات زهور وحلال نسيمة ، تقييم الاداء المالي لشركات التأمين ،مذكرة ماستر ، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2014-2015،
- نادية مُحَّد حمد مُحَّد ،أثر الإفصاح المحاسبي ودروه في تقويم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ،مذكرة ماستر ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،كلية الدراسات العليا ،2016.
- نهى أحمد الحايك،،اثر تطبيق الحوكمة على تحسين الاداء في المؤسسات الحكومية ، دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية،رسالة ماجستير بإدارة الاعمال ،الجامعة الافتراضية السورية ، 2016
- نواف سماح مُحَّد الذنيبات ،أثر الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة عمان على آراء مدققي الحسابات الخارجيين في الأردن ،مذكرة ماجستير ،جامعة الشرق الأوسط ،كلية الأعمال ،قسم المحاسبة ،2011.
- نوبلين جلاء ،إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ،اطروحة دكتوراه ،جامعة مُحَّد خضير-بسكرة- ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم العلوم التجارية ،2014-2015.
- نوي فطيمة الزهرة ،أثر الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية،أطروحة دكتوراه بالعلوم الاقتصادية ، جامعة مُحَّد خضير –بسكرة- ، 2017.

ثالثا المجلات

- احمد مهدي هادي العنزي ،تحليل اثر حوكمة الشركات على جودة الإفصاح المحاسبي ، مجلة القادسية للعوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 16 ، العدد 4 ، سنة 2014.
- بربار صفية، معراجي عبد المالك، آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر- (حالة مؤسسة صيدال)، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد13، العدد14، جوان 2017، رد مد، 6191-1112،
- بربار صفية، معراجي عبد المالك، آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر- (حالة مؤسسة صيدال)، مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد13، العدد14، جوان 2017، رد مد، 6191-1112،
- البرود ام الخير ،ارساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الازمات-دراسة لاهم الازمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الذي نظمته كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –جامعة عمار تليجي الاغواط.

المصادر والمراجع

- بلعادي عمار و جاوحدو رضا، دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية والافصاح ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة ام البواقي –الجزائر ،بعنوان الحوكمة المحاسبية للمؤسسة –واقع رهانات وآفاق يومي 7و8 ديسمبر 2010 .
- بن أعمارة منصور وحولي مُحَّد ،مداخلة بعنوان :دور الحوكمة واهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية ، جامعة باجي مختار ،عنابة – الجزائر.
- جمال الدين سحنون ، الافصاح والشفافية كأحد ركائز الحوكمة ، مجلة جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية ، قسنطينة الجزائر ، المجلد 32، العدد 01، سنة 2018.
- خالد ابراهيم ،حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين :النظرية والتطبيق، المجلة الاردنية في القانون والعلوم السياسية ،كلية الحقوق والادارة العامة ،جامعة بيرزيت ، المجلد(4) ،العدد (3) ،رجب 1433هـ-/تموز 2012م.
- زرقوق عبد الجليل ،مبدا الافصاح والشفافية في شركة المساهمة ،مجلة حقوق الانسان والحريات العامة ،جامعة مستغانم ،العدد الخامس ،جانفي 2018
- صلاح سعاد ، الافصاح والشفافية في إطار حوكمة الشركات واثره في تحقيق جودة المعلومات في القوائم المالية ، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، 26.
- علي سليمان النعامي ، مدى تأثير ممارسة الأبعاد المحاسبية لقواعد حوكمة الشركات على جودة الإفصاح المالي للشركات المساهمة العامة والمؤسسات بمحافظات غزة –فلسطين ، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر –غزة فلسطين ، العدد الخامس ، يوليو 2013 .
- علي عبد الغني اللايذواخرون ، اثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية ،مجلة التقني ، المجلد 26 ، العدد 4 ،2013،.
- عمر اقبال توفيق المشهداني، تدقيق التحكم المؤسسي في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة جرش ، الاردن، العدد 02، 2013،.
- مجلد المعتز إبراهيم ، دور الشفافية والإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار ،مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا الجلد السادس، العدد السادس عشر ،2015 .
- مُحَّد الصالح فروم ، اثر تطبيق حوكمة المؤسسات على تنافسيتها ،مجلة الاردنية في ادارة الاعمال ،عمادة البحث العلمي ، المجلد12،العدد3 ،2016،.

- مُحَمَّد سفير ،حوكمة الشركات ...سبيل لإعادة الثقة في الإفصاح المحاسبي ،معارف /قسم1/العلوم القانونية والاقتصادية ،جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة ، قسم العلوم الاقتصادية ،العدد الحادي عشر ، ديسمبر 2011.
- مظفر جابر الراوي ،تطبيق معايير الحوكمة واثرها القانوي في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة الممكلة الاردنية الهاشمية نموذجا ،دفاتر اسياسة والقانون ،كلية القانون ،جامعة الشارقة، العدد الحادي عشر ، جوان 2014،.
- نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة،6-7ماي2012.
- هدى دياب أحمد صالح ، تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تحقيق كفاءة الأداء بالوحدات الحكومية : دراسة تحليلية على الوحدات الحكومية بمنطقة الباحة ،أمارابك : مجلة علمية تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا ،المجلد السادس ، العدد السابع عشر ، 2015 ،
- يحياوي الهام، بوحديد ليلى، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب(NCA)بالرويبة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 05 / 2014.
- يحياوي الهام، بوحديد ليلى، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية :حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب(NCA)بالرويبة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 05 / 2014.
- يزيد صالحي و عبد مايو ، دور التدقيق الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،عدد 04، جوان 2016،.

المراجع باللغة الاجنبية

- AhmaduSanda, Aminu S. Mikailu ,**Corporate governance mechanisms and firm financial performance in Nigeria**, Department of Economics UsmanuDanfodiyo University, Sokoto, Nigeria, AERC Research Paper 149 African Economic Research Consortium, Nairobi March 2005

- Ashbaugh-Skaife،H. ،Collins ،D. W. and Lafond،R. (2004) Corporate Governance and the Cost of Equity Capital. [Online] Available from SSRN: http://ssrn.com/abstract=639681 .

- Baghat،S. ،and Bolton ،B. (2008) Corporate governance and firm performance. Journal of Corporate Finance. 14

- Bebchuk،L. ،Cohen ،A. and Ferrell ،A. (2004) What matters in corporate governance?. Harvard Law School John M. Olin center for law ،economics ،and business discussion paper No. 491. Revised: 03/2005,

- Brown ،L.D. and Caylor،L.M. (2004) Corporate governance and firm performance,

المصادر والمراجع

- Chidambaran،N.K. ،Palia،D. ،and Zheng،Y. (2008) Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from Large Governance Changes.

- Daines،R.M. (2001) Does Delaware Law Improve Firm Value?. Journal of Financial Economics. 62.

- Derwall،J. and Verwijmeren،P. (2007) Corporate Governance and the Cost of Equity Capital: Evidence from GMI's Governance Rating. ECCE Research Note 06-01. Version 2.0: January 2007.

- Gompers ،P. ،Ishii ،J. and Metrick،A. (2003) Corporate Governance and Equity Prices. The Quarterly Journal of Economics.

- PriyankaAggarwal **,Impact of Corporate Governance on Corporate Financial Performance** ,IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 13, Issue 3 (Sep. - Oct. 2013), PP 01-05 www.iosrjournals.org

- Salah Ben Hamad ,**The SMEs Governance Mechanisms Practices and Financial Performance: Case of Tunisian Industrial SMEs**, International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 7; July 2011, www.ccsenet.org/ijbm

الملاحـــق

جامعة غارداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير

استبيان (استمارة)

الأخ الكريم، الأخت الكريمة

تحية طيبة و بعد

تقوم الطالبة بإعداد **مذكرةالماستر في العلوم الاقتصادية والتسيير**حول : اهمية تطبيق الافصاح والشفافية للحوكمة واثرها على الأداء المالي – **دراسة ميدانية،** يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بتمعن بوضع إشارة (**X**) في الخانة التي تتفق مع رأيك كمساعدة منكم على إنجاح الدراسة.

علما بأن إجاباتكم ستعامل بشكل سري و جماعي و لغايات وأغراض البحث العلمي فقط وستوضع نتائج الدراسة تحت تصرفكم في أي وقت و ليس مطلوب منك ذكر اسمك أو عنوانك، شاكرا لكم سلفا جهودكم المباركة و حسن تعاونكم.

الطالبة: ..... **–كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير**

جامعة غارداية

الدكتور: عجيلة محمد

النقال: 0668064530/0772 872 682

البريد الإلكتروني: adjila_78@yahoo.fr

الملحق رقم 1: استمار الاستبيان

أولا: البيانات الشخصية

يرجى منكم وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة التي تعبر عن إجابتك او رأيك.

الجنس:

ذكر ( ) انثى( )

العمر:

أقل من 30 سنة( )من 30 إلى 39 سنوات ( ) من 40 إلى 49 سنة ( )أكبر من 50 سنة ( )

الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات( )من 6 إلى 10 سنوات ( ) من 11 إلى 15 سنة ( )أكثر من 16 سنة ( )

المؤهل العلمي:

بكالوريا( ) ليسانس( ) دراسات عليا ( )

المحور الاول: حوكمة الشركات في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتم حوكمة الشركات عن طريق الاجراءات والاساليب التي تستخدم لإدارة شؤون الشركة .					
2	ان الحد من التطبيق الامثل لمبدا الافصاح والشفافية كأحد ركائز حوكمة الشركات يؤثر على اداء الشركة .					
3	الافصاح والشفافية في القوائم المالية من بنود لائحة					
4	هناك ارتباط قوي بين الافصاح في القوائم المالية مع حوكمةالشركات .					
5	يتم تحديد الاسس والمعايير التي من خلالها يتم قياس كفاءة حوكمةالشركة .					
6	يتم اعداد المعلومات والقوائم المالية بدقة عالية وفق القوانين المحددة والتشريعات ذات الصلة .					
7	– يتم الافصاح عن سياسات المؤسسة وكذا برامجها ومسؤولياتها واتجاه المجتمع .					

المحور الثاني : الاداء المالي في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتم استخدام الموارد البشرية والمالية بكفاءة					
2	ضعف الموارد المالية يؤثر سلبا على تطبيق الانظمة والقوانين .					
3	-يتناسب حجم الانفاق مع انشطة الشركة .					
4	يتم تقويم فعالية الانشطة في ضوء التكاليف					
5	يقوم مجلس الادارة باستعراض وتوجيه استراتيجية المؤسسة وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر ووضع اهداف الاداء .					
6	توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ واجراءات من شأنها تقليل امكانيات حدوث الخسائر .					
7	يتم تحسين الاداء المالي من خلال موثوقية المعلومات المحاسبة في التقارير المالية .					

المحور الثالث: علاقة حوكمة الشركات بالأداء المالي في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تطبيق متطلبات الحوكمة يعمل على استقطاب موظفين مميزين .					
2	يؤدي تطبيق مرتكزات الافصاح والشفافية للحوكمة الى خفض الاداء					
3	العمل على تطبيق مرتكزات الحوكمة اساس رئيسي لتطوير الشركة.					

4	حوكمة الشركات تعمل على تقييم الأداء من الجانب المحاسبي والمالي					
5	تمتاز المعلومات الواردة في القوائم المالية بقدرتها على التغذية العكسية وذلك من أجل استغلالها مستقبلا في تحسين الاداء المالي.					
6	تستفيذ المؤسسة من النصائح المقدمة حول الاستراتيجيات المالية وذلك من أجل الرفع من أدائها .					

الملحق رقم 2: الفاكرومباخ للاستبيان ككل

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,509	3

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,577	8

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,557	8

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,224	7

الملحق 3: التكرار والتكرار النسبي

q01

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	7	18,9	20,0	20,0
	غيرموافق	11	29,7	31,4	51,4
	موافق	14	37,8	40,0	91,4
	موافقجدا	3	8,1	8,6	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q02

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	6	16,2	17,1	17,1
	غيرمتاكد	11	29,7	31,4	48,6
	موافق	17	45,9	48,6	97,1
	موافقجدا	1	2,7	2,9	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q03

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	7	18,9	20,0	20,0
	غيرموافق	16	43,2	45,7	65,7
	غيرمتاكد	12	32,4	34,3	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q04

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	21	56,8	60,0	60,0
	موافق	14	37,8	40,0	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q05

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	8	21,6	22,9	22,9
	غيرموافق	14	37,8	40,0	62,9
	غيرمتاكد	4	10,8	11,4	74,3
	موافق	7	18,9	20,0	94,3
	موافقجدا	2	5,4	5,7	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q06

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	2	5,4	5,7	5,7
	غيرموافق	17	45,9	48,6	54,3
	غيرمتاكد	5	13,5	14,3	68,6
	موافق	11	29,7	31,4	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q07

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرمتاكد	1	2,7	2,9	2,9
	موافق	7	18,9	20,0	22,9
	موافقجدا	27	73,0	77,1	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q08

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	5	13,5	14,3	14,3
	غيرمتاكد	5	13,5	14,3	28,6

	موافق	17	45,9	48,6	77,1
	موافقجدا	8	21,6	22,9	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q09

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غيرموافق	5	13,5	14,3	14,3
	غيرمتاكد	8	21,6	22,9	37,1
Valid	موافق	17	45,9	48,6	85,7
	موافقجدا	5	13,5	14,3	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غيرموافق	4	10,8	11,4	11,4
	غيرمتاكد	14	37,8	40,0	51,4
Valid	موافق	16	43,2	45,7	97,1
	موافقجدا	1	2,7	2,9	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غيرموافقبشدة	1	2,7	2,9	2,9
	غيرموافق	6	16,2	17,1	20,0
	غيرمتاكد	5	13,5	14,3	34,3
Valid	موافق	20	54,1	57,1	91,4
	موافقجدا	3	8,1	8,6	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	1	2,7	2,9	2,9
	غيرمتاكد	11	29,7	31,4	34,3
	موافق	23	62,2	65,7	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	2	5,4	5,7	5,7
	غيرمتاكد	13	35,1	37,1	42,9
	موافق	19	51,4	54,3	97,1
	موافقجدا	1	2,7	2,9	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	4	10,8	11,4	11,4
	غيرموافق	3	8,1	8,6	20,0
	غيرمتاكد	10	27,0	28,6	48,6
	موافق	15	40,5	42,9	91,4
	موافقجدا	3	8,1	8,6	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	13	35,1	37,1	37,1
	غيرموافق	4	10,8	11,4	48,6
	غيرمتاكد	5	13,5	14,3	62,9
	موافق	7	18,9	20,0	82,9
	موافقجدا	6	16,2	17,1	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		

Total		37	100,0		

q16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافق	4	10,8	11,4	11,4
	غيرمتاكد	7	18,9	20,0	31,4
	موافق	4	10,8	11,4	42,9
	موافقجدا	20	54,1	57,1	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرمتاكد	8	21,6	22,9	22,9
	موافق	15	40,5	42,9	65,7
	موافقجدا	12	32,4	34,3	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرمتاكد	6	16,2	17,1	17,1
	موافق	9	24,3	25,7	42,9
	موافقجدا	20	54,1	57,1	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيرموافقبشدة	3	8,1	8,6	8,6
	غيرمتاكد	11	29,7	31,4	40,0
	موافق	13	35,1	37,1	77,1
	موافقجدا	8	21,6	22,9	100,0

	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

q20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غیرموافق	3	8,1	8,6	8,6
	غیرمتاکد	15	40,5	42,9	51,4
	موافق	12	32,4	34,3	85,7
	موافقجدا	5	13,5	14,3	100,0
	Total	35	94,6	100,0	
Missing	System	2	5,4		
Total		37	100,0		

الملحق رقم4: المتغيرات الشخصية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	ذكر	25	59,5	71,4	71,4
	انثى	10	23,8	28,6	100,0
	Total	35	83,3	100,0	
Manquant	Système	7	16,7		
Total		42	100,0		

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اكبرمن 50 سنة	1	2,9	2,9	2,9
	سنة 30 اقلمن	9	25,7	25,7	28,6
	من30سنةالى39سنة	20	57,1	57,1	85,7
	من40سنةالى49سنة	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المؤهلالعلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	باكالوريا	6	17,1	17,1	17,1
	ليسانس	12	34,3	34,3	51,4
	دراسات عليا	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الخبرةالمهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 اقلمن	11	31,4	31,4	31,4
	سنوات 10 الى 6 من	14	40,0	40,0	71,4
	سنة 15 سنةالى 11 من	6	17,1	17,1	88,6
	سنة 16 اكثرمن	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الملحق رقم5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
q01	35	1,00	5,00	2,8571	1,37505
q02	35	2,00	5,00	3,3714	,80753
q03	35	1,00	3,00	2,1429	,73336
q04	35	2,00	4,00	2,8000	,99410
q05	35	1,00	5,00	2,4571	1,22097
q06	35	1,00	4,00	2,7143	,98731
q07	35	3,00	5,00	4,7429	,50543
q08	35	2,00	5,00	3,8000	,96406
q09	35	2,00	5,00	3,6286	,91026
q10	35	2,00	5,00	3,4000	,73565
q11	35	1,00	5,00	3,5143	,98134
q12	35	2,00	4,00	3,6286	,54695
q13	35	2,00	5,00	3,5429	,65722
q14	35	1,00	5,00	3,2857	1,12646
q15	35	1,00	5,00	2,6857	1,56753
q16	35	2,00	5,00	4,1429	1,11521
q17	35	3,00	5,00	4,1143	,75815
q18	35	3,00	5,00	4,4000	,77460
q19	35	1,00	5,00	3,6571	1,10992
q20	35	2,0	5,0	3,543	,8521
t1	35	1,86	4,00	3,0122	,47046
t2	35	2,71	4,29	3,5429	,40673
t3	35	3,17	4,50	3,7571	,42075
Valid N (listwise)	35				

الملحق رقم6: معاملات الارتباط لمحاور الدراسة

Correlations

		q01	q02	q03	q04	q05	q06	q07	t1
q01	Pearson Correlation	1	-,269	-,008	-,172	-,240	-,074	-,181	,159
	Sig. (2-tailed)		,119	,962	,323	,164	,672	,297	,363
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q02	Pearson Correlation	-,269	1	-,043	,572**	,479**	,432**	,169	,629**
	Sig. (2-tailed)	,119		,808	,000	,004	,010	,332	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q03	Pearson Correlation	-,008	-,043	1	-,242	-,141	,139	-,057	,117
	Sig. (2-tailed)	,962	,808		,161	,420	,425	,746	,505
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q04	Pearson Correlation	-,172	,572**	-,242	1	,659**	,300	,187	,679**
	Sig. (2-tailed)	,323	,000	,161		,000	,080	,281	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q05	Pearson Correlation	-,240	,479**	-,141	,659**	1	,551**	,482**	,795**
	Sig. (2-tailed)	,164	,004	,420	,000		,001	,003	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q06	Pearson Correlation	-,074	,432**	,139	,300	,551**	1	-,093	,686**
	Sig. (2-tailed)	,672	,010	,425	,080	,001		,597	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q07	Pearson Correlation	-,181	,169	-,057	,187	,482**	-,093	1	,314
	Sig. (2-tailed)	,297	,332	,746	,281	,003	,597		,066
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
t1	Pearson Correlation	,159	,629**	,117	,679**	,795**	,686**	,314	1
	Sig. (2-tailed)	,363	,000	,505	,000	,000	,000	,066	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35

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

Correlations

		q08	q09	q10	q11	q12	q13	q14	t2
q08	Pearson Correlation	1	,449**	,158	-,448**	-,591**	-,195	-,190	,135
	Sig. (2-tailed)		,007	,366	,007	,000	,262	,275	,439
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q09	Pearson Correlation	,449**	1	,448**	-,076	-,403*	,347*	,193	,640**
	Sig. (2-tailed)	,007		,007	,664	,016	,041	,268	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q10	Pearson Correlation	,158	,448**	1	,155	-,351*	,450**	-,213	,461**
	Sig. (2-tailed)	,366	,007		,375	,039	,007	,219	,005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q11	Pearson Correlation	-,448**	-,076	,155	1	,586**	,466**	,289	,543**
	Sig. (2-tailed)	,007	,664	,375		,000	,005	,092	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q12	Pearson Correlation	-,591**	-,403*	-,351*	,586**	1	,086	,321	,121
	Sig. (2-tailed)	,000	,016	,039	,000		,621	,060	,489
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q13	Pearson Correlation	-,195	,347*	,450**	,466**	,086	1	,499**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,262	,041	,007	,005	,621		,002	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
q14	Pearson Correlation	-,190	,193	-,213	,289	,321	,499**	1	,614**
	Sig. (2-tailed)	,275	,268	,219	,092	,060	,002		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35
t2	Pearson Correlation	,135	,640**	,461**	,543**	,121	,767**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,439	,000	,005	,001	,489	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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

Correlations

		q15	q16	q17	q18	q19	q20	t3
q15	Pearson Correlation	1	-,613**	-,018	-,523**	-,199	-,243	,015
	Sig. (2-tailed)		,000	,917	,001	,252	,160	,933
	N	35	35	35	35	35	35	35
q16	Pearson Correlation	-,613**	1	,015	,817**	,136	,226	,452**
	Sig. (2-tailed)	,000		,932	,000	,437	,193	,006
	N	35	35	35	35	35	35	35
q17	Pearson Correlation	-,018	,015	1	,270	,118	,265	,520**
	Sig. (2-tailed)	,917	,932		,116	,500	,123	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35
q18	Pearson Correlation	-,523**	,817**	,270	1	,130	,419*	,623**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,116		,457	,012	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
q19	Pearson Correlation	-,199	,136	,118	,130	1	,265	,541**
	Sig. (2-tailed)	,252	,437	,500	,457		,124	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35
q20	Pearson Correlation	-,243	,226	,265	,419*	,265	1	,611**
	Sig. (2-tailed)	,160	,193	,123	,012	,124		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
t3	Pearson Correlation	,015	,452**	,520**	,623**	,541**	,611**	1
	Sig. (2-tailed)	,933	,006	,001	,000	,001	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

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

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

الملحق رقم 7:معاملاتالانحذار الخطي البسيط

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,551[a]	,303	,282	,34456

a. Predictors: (Constant), t1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,707	1	1,707	14,374	,001[b]
	Residual	3,918	33	,119		
	Total	5,624	34			

a. DependentVariable: t2

b. Predictors: (Constant), t1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,108	,383		5,508	,000
	t1	,476	,126	,551	3,791	,001

a. DependentVariable: t2

الملحق رقم 8: One-SampleStatistics

One-SampleStatistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
t1	35	3,0122	,47046	,07952
t2	35	3,5429	,40673	,06875
t3	35	3,7571	,42075	,07112

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
t1	37,879	34	,000	3,01224	2,8506	3,1739
t2	51,533	34	,000	3,54286	3,4031	3,6826
t3	52,828	34	,000	3,75714	3,6126	3,9017

الملحق رقم10: اختبار كولموغروفسميرنوف

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
t1	35	3,0122	,47046	1,86	4,00
t2	35	3,5429	,40673	2,71	4,29
t3	35	3,7571	,42075	3,17	4,50

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		t1	t2	t3
N		35	35	35
Normal Parameters[a,b]	Mean	3,0122	3,5429	3,7571
	Std. Deviation	,47046	,40673	,42075
Most ExtremeDifferences	Absolute	,196	,211	,200
	Positive	,196	,211	,177
	Negative	-,178	-,155	-,200
Kolmogorov-Smirnov Z		1,160	1,246	1,186
Asymp. Sig. (2-tailed)		,135	,090	,120

a. Test distribution is Normal.

b. Calculatedfrom data.

الملحق رقم11: اختبار ANOVA

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						LowerBound	UpperBound		
t1	5 اقلمن	11	3,2078	,47537	,14333	2,8884	3,5271	2,71	4,00
	10 الى 6 من	12	2,7738	,32496	,09381	2,5673	2,9803	1,86	3,14
	15 الى 11 من	8	3,0714	,60609	,21429	2,5647	3,5781	1,86	3,71
	16 اكترمن	4	3,0714	,35952	,17976	2,4994	3,6435	2,71	3,57
	Total	35	3,0122	,47046	,07952	2,8506	3,1739	1,86	4,00
t2	5 اقلمن	11	3,4675	,43374	,13078	3,1761	3,7589	3,00	4,29
	10 الى 6 من	12	3,4881	,32496	,09381	3,2816	3,6946	2,71	4,00
	15 الى 11 من	8	3,5893	,46722	,16519	3,1987	3,9799	2,71	4,14
	16 اكترمن	4	3,8214	,45737	,22868	3,0937	4,5492	3,14	4,14
	Total	35	3,5429	,40673	,06875	3,4031	3,6826	2,71	4,29
t3	5 اقلمن	11	3,8182	,47408	,14294	3,4997	4,1367	3,17	4,50
	10 الى 6 من	12	3,7639	,37240	,10750	3,5273	4,0005	3,17	4,50
	15 الى 11 من	8	3,5833	,39841	,14086	3,2503	3,9164	3,17	4,17
	16 اكترمن	4	3,9167	,50000	,25000	3,1211	4,7123	3,17	4,17
	Total	35	3,7571	,42075	,07112	3,6126	3,9017	3,17	4,50

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
t1	Between Groups	1,145	3	,382	1,854	,158
	Within Groups	6,380	31	,206		
	Total	7,525	34			
t2	Between Groups	,426	3	,142	,847	,479
	Within Groups	5,198	31	,168		
	Total	5,624	34			
t3	Between Groups	,385	3	,128	,706	,556
	Within Groups	5,634	31	,182		
	Total	6,019	34			