الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

عنوان المذكرة:

أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية (مؤسسة انتاج الكهرباء –وحدة سكيكدةSPE، المؤسسة المينائية سكيكدةEPS، المنطقة الصناعية سكيكدة RIK)

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

اعداد الطالب: بوضفة هاشم

تحت إشراف: د. حسينة خالدي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
صبري مقيمح	أستاذ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
أحسن طيار	أستاذ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
حسينة خالدي	أستاذ محاضر ب	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا

السنة الجامعية: 2026/2025

2026

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على عبده المصطفى

أما بعد

إلى من كان دعاؤهم خير حافز، ورضاهم خير غاية...

إلى والديّ الغاليين، اللذين غرسا فيّ حب العلم، وتحمّلا مشاق الوصول بي إلى هذه اللحظة. أهديكما ثمرة تعبي، وقطف جهدي، راجياً من الله أن يكون هذا العمل صدقة جارية في ميزان حسناتكما .

وإلى من شاركوني التعب والفرح والتشجيع الدائم وأخص بالذكر منار التي ساعدتني في معظم مشوار هذه المذكرة

إلى زملائي وأصدقائي، رفقاء الدرب والدراسة، الذين كانت طلّة وجوههم تنسيني مشقة السهر.

ها أنا أكملت وأتممت مشواري الدراسي فالحمد والشكر لله على توفيقه وفضله على ما وهبني

بوضفة هاشم

شكر

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الله عز وجلّ على التوفيق، ثم إلى أستاذي المشرف الفاضل الدكتورة (خالدي حسينة) التي كان لها الفضل الأكبر في توجيهي وإخراج هذا العمل بالصورة اللائقة، فلها مني كل عبارات الولاء والتقدير.

كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر إلى كل أساتذة الكلية والقسم على ما قدموه لي من خبرات ومعارف طوال سنوات الدراسة، وإلى أسرتي الكريمة التي وقفت بجانبي في كل خطوة، وإلى كل من ساعدني ولو بكلمة طيبة، فجزاهم الله جميعاً خير الجزاء.

كما نحيي كل عمال المؤسسات محل الدراسة (بن جامع أحمد، قاري فتاح، لشلق الياس، بوعنينبة لزهر).

كما أود أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى لجنة المناقشة على وقتهم الثمين وملاحظاتهم القيمة كما لا ننسى أصدقائي الأعزاء الذين كانوا خير رفقة في هذه المرحلة، أقول شكرا على المساندة واللحظات التي لا تنسى.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خطوة مباركة نحو مستقبل أفضل.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة، انطلاقا من أهمية حوكمة الشركات باعتبارها آلية حديثة لتعزيز الشفافية والمساءلة والحد من مشاكل الوكالة، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء المالي وتعزيز ثقة المستثمرين والمتعاملين مع المؤسسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة المتمثلين في المديرين ورؤساء المصالح والمحاسبين والمدققين الداخليين. تم توزيع 75 استبانة، وبعد استبعاد الاستبيانات غير الصالحة، تم اعتماد 66 استبانة للتحليل، أي بنسبة 88%. وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائيSPSS V26 ، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05)، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لكل من حماية حقوق المساهمين، وحماية حقوق أصحاب المصالح، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي، في حين لم يظهر للإطار التنظيمي والقانوني الفعال أثر معنوي منفرد. وأظهرت النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تتمتع بمستوى مقبول من تطبيق آليات حوكمة الشركات، الأمر الذي ينعكس إيجابا على تحسين أدائها المالي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق آليات حوكمة الشركات داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وترسيخ ثقافتها التنظيمية، والعمل على تكثيف برامج التكوين والتوعية بمبادئ الحوكمة، مع تفعيل دور مجلس الإدارة وتعزيز نظم الرقابة الداخلية، بما يضمن توفير معلومات مالية ذات جودة عالية تدعم عملية اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية :حوكمة الشركات، آليات حوكمة الشركات، الأداء المالي، شركة إنتاج الكهرباء–وحدة سكيكدة SPE، المؤسسة المينائيةE.P.S Skikda ، المديرية الجهوية للمنطقة الصناعية سكيكدة.DRIK

Abstract

This study aimed to identify the impact of corporate governance mechanisms on the financial performance of Algerian economic enterprises. This was achieved through a field study conducted on a sample of economic enterprises in the Skikda province, reflecting the importance of corporate governance as a modern mechanism for enhancing transparency and accountability and reducing agency problems, thereby contributing to improved financial efficiency and strengthened confidence among investors and stakeholders dealing with the enterprise.

The study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection from the sample members, who included managers, department heads, accountants, and internal auditors. A total of 75 questionnaires were distributed, and after excluding invalid ones, 66 questionnaires were approved for analysis, representing a rate of 88%. The data were analyzed using the statistical software SPSS V26, relying on descriptive and inferential statistical methods to test the study's hypotheses.

The study concluded that there is a statistically significant impact of corporate governance mechanisms, taken together, on the financial performance of the sampled enterprises at a significance level of (0.05), The results also showed a significant effect of shareholder rights protection, stakeholder rights protection, disclosure and transparency, and board of directors' responsibilities on financial performance, whereas the effective regulatory and legal framework dimension did not show a significant individual effect. The results further indicated that the enterprises under study maintain an acceptable level of corporate governance implementation, which positively reflects on improving their financial performance.

The study recommended strengthening the implementation of corporate governance mechanisms within Algerian economic enterprises and embedding their organizational culture, intensifying training and awareness programs on governance principles, activating the role of the board of directors, and reinforcing internal control systems, in order to ensure the provision of high-quality financial information that supports the decision-making process.

Keywords: Corporate Governance, Corporate Governance Mechanisms, Financial Performance, Electricity Production Company – Skikda Unit (SPE), Skikda Port Authority (E.P.S Skikda), Regional Directorate of the Skikda Industrial Zone (DRIK).

فهرس المحتويات

العناوين	الصفحة
الاهداء	
الشكر	
الملخص	
الفهرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
قائمة الاختصارات والرموز	
المقدمة	أ-ح
تمهيد الفصل الأول	
الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة الشركات والأداء المالي	**9-54**
تمهيد	**10**
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات والأداء المالي	**11**
المطلب الأول: المفاهيم النظرية لحوكمة الشركات	**11**
الفرع الأول: نشأة حوكمة الشركات ومفهومها	**11**
الفرع الثاني: خصائص حوكمة الشركات	**14**
الفرع الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات	**15**
الفرع الرابع: مبادئ حوكمة الشركات وأطرافها	**18**
المطلب الثاني: الاطار النظري للإداء المالي	**23**
الفرع الأول: ماهية الأداء المالي	**23**
الفرع الثاني: تقييم الأداء المالي	**26**
الفرع الثالث: مؤشرات الأداء المالي	**28**
الفرع الرابع: علاقة آليات حوكمة الشركات بالأداء المالي	**40**
المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها	**43**
المطلب الأول: الدراسات السابقة	**43**
الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	**43**
الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	**46**
المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة	**49**
الفرع الأول: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	**49**
الفرع الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	**50**
ملخص الفصل	**54**

الفصل الثاني: دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لولاية سكيكدة	**109-55**
تمهيد	**56**
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة	**56**
المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة	**56**
الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة	**57**
الفرع الثاني: متغيرات ونموذج الدراسة	**76**
الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة	**77**
المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة	**78**
الفرع الأول: أداة الدراسة	**78**
الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية للدراسة	**79**
الفرع الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة	**80**
المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	**86**
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة	**86**
الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي	**86**
الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لعينة الدراسة	**87**
الفرع الثالث: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة	**90**
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	**96**
الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية	**96**
الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية	**106**
خلاصة الفصل الثاني	**109**
الخاتمة	**110**
المراجع	**116**
الملاحق	**122**

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات العربية السابقة	**50**
2	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات الأجنبية السابقة	**52**
3	التغيرات التي حدثت بالانتقال من ENGZIKإلىDRIK	**72**
4	عدد الاستبيانات الموزعة والمستلمة والصالحة للتحليل	**78**
5	مقياس ليكارث الخماسي	**79**
6	المدى وفقا لمقياس التبني أو الأهمية	**80**
7	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	**81**
8	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الإطار التنظيمي والقانوني الفعال	**82**
9	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور حماية حقوق المساهمين	**82**
10	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور حماية حقوق أصحاب المصالح	**83**
11	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الإفصاح والشفافية	**84**
12	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور مسؤوليات مجلس الإدارة	**84**
13	قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الأداء المالي	**85**
14	التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	**86**
15	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	**87**
16	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	**88**
17	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية	**89**
18	توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية المهنية	**89**
19	توزيع العينة حسب المؤسسة	**90**
20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال	**90**
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد حماية حقوق المساهمين	**91**
22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد حماية حقوق أصحاب المصالح	**92**
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإفصاح والشفافية	**93**
24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد مسؤوليات مجلس الادارة	**94**
25	ملخص المتوسطات الحسابية لأبعاد محور حوكمة الشركات	**94**
26	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء المالي	**95**
27	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	**97**
28	اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة	**98**
29	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية"	**99**

30	اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة	**100**
31	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	**101**
32	اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة	**102**
33	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	**103**
34	اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة	**104**
35	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	**105**
36	اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة	**106**
37	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة	**107**
38	اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد	**108**

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي	**18**
2	الهيكل التنظيمي للشركة ومصلحة المالية والمحاسبة SPE	**59**
3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء سكيكدة	**70**
4	الهيكل التنظيمي لشركة RIK	**73**
5	نموذج الدراسة المقترح	**77**
6	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	**87**
7	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	**88**

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الاستبيان باللغة العربية	**123**
2	قائمة المحكمين الاسمية	**126**
3	نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss	**127**

قائمة الاختصارات/الرموز

الرموز	الدلالة باللغة الانجليزية	الدلالة باللغة اللغة
OECD	organisation for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
CFROI	Cach flow return on investment	مؤشر عائد التدفق النقدي على الإستثمار
ROA	Return On Assets	العائد على الأصول
ROE	Return On Equity	العائد على حقوق الملكية
SPSS	Statistical package for the social sciences	الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

مقدمة

تعد حوكمة الشركات من أهم المفاهيم الحديثة التي برزت في مجال الإدارة المالية، حيث اكتسبت أهمية متزايدة في ظل التطورات الاقتصادية والعولمة المالية، وما رافقها من أزمات مالية وانهيارات لمؤسسات كبرى نتيجة ضعف الشفافية وسوء الإدارة. وقد ساهمت هذه الظروف في تعزيز الحاجة إلى تبني آليات فعالة للحوكمة تضمن تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة، مثل المساهمين، والإدارة، وأصحاب المصالح.

وتركز حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ والآليات، كالإفصاح والشفافية، والمسؤولية، والمساءلة، واستقلالية مجلس الإدارة، والتي تهدف إلى تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل المؤسسة. كما تلعب هذه الآليات دورا محوريا في الحد من مشاكل الوكالة وتقليل المخاطر المالية، مما ينعكس إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

ويعتبر الأداء المالي من أهم المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها الربحية، حيث يتم تقييمه من خلال مجموعة من النسب والمؤشرات المالية، مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. ومن هذا المنطلق، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي، لفهم مدى تأثير تطبيق هذه الآليات على تحسين نتائج المؤسسات.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على واقع تطبيق حوكمة الشركات داخل المؤسسات الاقتصادية، خاصة في البيئة الجزائرية، وتحليل أثرها على الأداء المالي من خلال دراسة حالة، بما يساهم في تقديم توصيات عملية تساعد على تعزيز فعالية الحوكمة وتحسين الأداء المالي.

1. الإشكالية الرئيسية:

تعد حوكمة الشركات من الركائز الأساسية لضمان شفافية وفعالية الأداء المؤسسي، خاصة في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم. حيث زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات من اجل الحد من الفساد المالي والإداري وتطبيق آلياتها لتحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية وتحقيق أهدافها واستمرارها.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت حوكمة الشركات وعلاقتها بالأداء المالي، إلا أن الدراسات التي بحثت في تأثير آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، خاصة على مستوى ولاية سكيكدة، محدودة إلى منعدمة، وهذا ما تحاول هذه الدراسة معالجته.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية: **إلى أي مدى تؤثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة؟**

يمكننا التعامل مع هذه المشكلة الرئيسية من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟
- ما مدى تأثير حماية حقوق المساهمين على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟
- ما مدى تأثير حماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟
- ما مدى تأثير الإفصاح والشفافية على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟
- ما مدى تأثير مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟

2. فرضيات الدراسة:

على ضوء التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية المطروحة، يمكننا صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؟

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لوجود إطار تنظيمي وقانوني فعال على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لحماية حقوق المساهمين على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 للإفصاح والشفافية على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لمسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة

3. مبررات اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

- الشعور بأهمية هذه المواضيع خاصة مع التوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي.
- الارتباط المباشر بالتخصص لأن حوكمة الشركات تعد جزءا أساسيا من الإدارة المالية
- الموضوع يُعتبر من المواضيع الحديثة في المالية الحديثة، ويحظى باهتمام كبير
- الاهتمام الشخصي بالمواضيع المتعلقة بحوكمة الشركات وأثرها على الاداء المالي.

الأسباب الموضوعية:

- في ظل الأزمات المالية العالمية والانهيارات التي شهدتها شركات كبرى، أصبح تطبيق الحوكمة ضرورة لضمان الشفافية ومحاربة الفساد ولحماية حقوق المستثمرين وأصحاب المصالح.
- مواكبة الاتجاهات الحديثة بالاهتمام بتطبيق آليات حوكمة الشركات ولما لها من أثر على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
- رغم أهمية الموضوع إلا أن الدراسات التطبيقية حول أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي في الجزائر ما تزال محدودة.

4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط نذكر منها ما يلي:

- التعرف على مفهوم حوكمة الشركات وأهم آلياتها.
- إبراز أهمية الأداء المالي ومؤشراته الأساسية.
- تحليل العلاقة بين آليات الحوكمة والأداء المالي.
- دراسة حالة تطبيقية لمؤسسات اقتصادية جزائرية.
- قياس مدى التزام المؤسسات التي ندرسها بتطبيق آليات حوكمة الشركات.
- تقديم توصيات لتعزيز فعالية حوكمة الشركات وتحسين الأداء المالي.

5. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها موضوعا محوريا يسهم في تعزيز الاستقرار المالي والاقتصادي على المستويين المؤسسي والوطني، وذلك من خلال:

- التركيز على أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات ودورها في تحسين الأداء المالي داخل الشركات.
- كونه يجمع بين جانبين حيويين في إدارة المؤسسات المعاصرة، وهما: حوكمة الشركات كإطار شامل لضبط وتوجيه الممارسات الإدارية والمالية، وتحسين الأداء المالي.
- مساعدة المؤسسات الاقتصادية على تبني آليات حوكمة فعالة.
- دعم متخذي القرار بمعلومات تساعد على تحسين الأداء المالي وتقليل المخاطر.

6. حدود الدراسة:

الحدود المكانية :سنقوم بإجراء الدراسة الميدانية على عينات من المؤسسات الاقتصادية (شركة انتاج الكهرباء -وحدة سكيكدة-SPE، المؤسسة المينائيةE.P.S ، المنطقة الصناعية سكيكدة RIK

- **الحدود الزمانية** :ستجري هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من نهاية شهر أفريل إلى نهاية شهر ماي سنة 2026.
- **الحدود البشرية** :سيتم دراسة النموذج من جهة نظر المديرين، ورؤساء المصالح، ورؤساء مصلحة المالية والمحاسبة، ومدققون داخليون، ومحاسبون، وذلك على مستوى بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة.

7. منهج الدراسة:

سوف نعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فبالنسبة للجزء النظري سنستعرض عناصر الموضوع بصفة نظرية، وسيتم الاعتماد فيها على تقنيات البحث الببليوغرافي، من خلال استخدام المؤلفات العلمية باللغة العربية والأجنبية، الورقية منها والإلكترونية ذات الصلة بالموضوع. كما سيتم تدعيم البحث بأسلوب دراسة حالة، حيث ستكون الدراسة الميدانية ببعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة، ويكون ذلك في الجانب التطبيقي من الدراسة، وسيتم الاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات، كما سنستخدم الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليلها بحيث سيتم استخدام التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامجSPSS .

8. صعوبات الدراسة:

إن البحث العلمي لا يخلو عادة من جملة من التحديات والعوائق التي قد تتعرض الباحث أثناء مراحل إنجازه، وقد واجهنا في إطار إعداد هذه المذكرة مجموعة من الصعوبات، نذكر من أبرزها ما يلي:

- تشعب الموضوع واتساعه المفاهيمي، مما صعب حصره ضمن عدد محدد من الصفحات.
- نقص تعاون بعض المبحوثين وعدم استكمالهم عبارات الاستبيان، ما أدى إلى فقدان بعض المعلومات الضرورية.
- صعوبة الوصول إلى بعض الفئات المستهدفة، خاصة المسؤولين في المناصب العليا، وتأخر الحصول على المواعيد.
- ضعف ثقافة التعامل مع أدوات البحث، خاصة الاستبيان، لدى بعض الموظفين، مما تطلب جهدا إضافيا للتوضيح.
- تأخر انطلاق الجانب الميداني بسبب صعوبات إدارية في الحصول على الموافقة الرسمية للتربص.
- قلة الدراسات الميدانية المحلية المرتبطة بموضوع أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي، ما أثر على بناء الإطار النظري.

9. هيكل الدراسة:

تتضمن هذه المذكرة فصلين رئيسيين، يتناول الفصل الأول الإطار النظري للحوكمة الشركات والأداء المالي حيث يستعرض في بدايته المفاهيم الأساسية المتعلقة بحوكمة الشركات من حيث تعريفه، خصائصه، أنواعه، أهدافه ومعاييره، ثم يتم الانتقال إلى عرض الإطار النظري للأداء المالي، من خلال التعريف بها، بيان أهدافها، مراحلها، وسياساتها المعتمدة. كما يتناول الفصل أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي، من خلال تحليل دورها، العلاقة التي تربطه بهذه الوظيفة، واهم المبادئ. ويختتم الفصل بعرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، متبوعاً بتعقيب يبرز أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية، ويحدد ما تضيفه من قيمة علمية. أما الفصل الثاني فيركز على الجانب التطبيقي للدراسة، من خلال تقديم مؤسسات الدراسة بسكيكدة، مع عرض أهدافها وهيكلها التنظيمي، ثم يتم توضيح الإطار المنهجي للدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للحوكمة الشركات والأداء المالي

تمهيد للفصل الأول:

أصبحت حوكمة الشركات من المواضيع التي حظيت باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة، خاصة بعد الأزمات المالية وحالات الفشل التي شهدتها العديد من المؤسسات الاقتصادية نتيجة ضعف الرقابة وسوء الإدارة. وقد برزت الحوكمة كأحد أهم الآليات الحديثة التي تهدف إلى تعزيز الشفافية والإفصاح، وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، وتحقيق الكفاءة في إدارة المؤسسات الاقتصادية.

وفي ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح الأداء المالي من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها في تقييم مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها واستمراريتها. لذلك برزت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي، باعتبار أن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة من شأنه أن يساهم في تحسين كفاءة الأداء المالي وتعزيز ثقة المستثمرين والمتعاملين مع المؤسسة.

وعليه، يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري للدراسة من خلال التطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بحوكمة الشركات وآلياتها المختلفة، ثم عرض الجوانب النظرية للأداء المالي ومؤشرات قياسه، وإبراز العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. وأخيرا ختمنا بتسليط الضوء على الدراسات السابقة وأوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية، حيث قمنا بتقسيم الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول حوكمة الشركات والأداء المالي

المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول حوكمة الشركات والأداء المالي

المطلب الاول: الإطار النظري لحوكمة الشركات

الفرع الأول: نشأة حوكمة الشركات ومفهومها

1. نشأة حوكمة الشركات:

حوكمة الشركات فكرة تطرق لها أدم سميث في القرن الثامن عشر عام 1776 حيث تطرق في كتابه ثروة الأمم إلى وجود مصالح مختلفة تماما بين أصحاب الشركة ومدراءها، فمن وجهة نظره، ذلك التضارب في المصالح يعد مشكلة لا يمكن التغلب عليها لتحقيق كفاءة الشركة، أي أنه لا يمكن لمسيري الشركة بصفتهم مدراء أموال الآخرين أن يأخذوا هذه الأموال في الحسبان بنفس الحذر الذي كانوا عليه بأموالهم الخاصة.[1]

تعود نشأة حوكمة الشركات إلى بداية القرن الماضي، كنتيجة لفصل الملكية عن الإدارة، فظهرت مشكلة الوكالة. وقد قام كل من بارلومينز عام 1932 بتناول قضية فصل الملكية عن الإدارة، كما تطرقوا إلى المشاكل التي ترتبت عن هذا الفصل، كون أن المديرين المعينين من قبل الملاك يسعون إلى إرضاء حملة الأسهم بتعظيم الأرباح، بالإضافة إلى السعي وراء مكاسبهم الشخصية، مما يخلق مشكلة الوكالة التي تجعل المالك هو "الموكل" والمدير هو "الوكيل" والذي من المفترض أن يعمل لحساب المالك. كما أن عدم تفرغ المساهم لمتابعة ورقابة سلوك المديرين، سوف يولد لهم فرصة باستغلال أصول المؤسسة لخدمة مصالحهم الذاتية على حساب هؤلاء المساهمين.

تطرق كل من جنسن وميكلين سنة 1976 إلى حوكمة الشركات لمحاولة إيجاد حل للمشاكل المترتبة عن فصل الملكية عن الإدارة، من خلال إعادة النظر في ترتيبات الحكم، بما في ذلك جهاز تصويت المديرين غير التنفيذيين للمساهمين، من خلال وضع مجموعة من الإجراءات والقوانين لحماية مصالح الملاك.

تناول العديد من الباحثين من خلال دراساتهم العلمية والعملية، والتي أكدت على ضرورة الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات لما لها من زيادة الثقة للمستثمرين في أعضاء مجلس الإدارة، مما يؤدي إلى تشجيع جذب مستثمرين جدد سواء محليين أو أجانب وتنمية اقتصاديات الدول، كما لاقت اهتمام العديد من الدول بمفهوم

[1] حمد الشريف بن زواي / ليليا هلة، مساهمة حوكمة الشركات في الرفع من الأداء المالي للشركات العائلية: دراسة على عينة من الشركات العائلية لولايتي أم البواقي وباتنة، مجلة العلوم الإنسانية– المجلد 34–عدد 1 – جوان 2023، ص143.

حوكمة الشركات من خلال إصدار العديد من القوانين واللوائح والتعليمات التي تؤكد على ضرورة الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

قامت اللجنة الوطنية والخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية سنة 1978 بإصدار تقريرها المسمى بلجنة "تريداوي" والذي يحتوي على مجموعة من التوصيات الضرورية المتعلقة بضرورة تطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يترتب عنها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية من خلال تعزيز مهنة التدقيق والاهتمام بنظم الرقابة الداخلية.

وفي عام 1999 أصدرت كل من بورصة نيويورك والجمعية الوطنية لتجار الأوراق المالية تقريرها المعروف بتقرير الشريط الأزرق والذي اهتم بضرورة وجود لجان تدقيق من خلال الدور الذي تقوم به بشأن الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

إلى جانب مشكلة الوكالة هناك أسباب أخرى أدت إلى ظهور مصطلح الحوكمة، خاصة في فترة التسعينات منها العولمة، وما تضمنته من عولمة القيم الديمقراطية، وحقوق الإنسان، وعولمة الآليات والأفكار الرأسمالية، مما أدى إلى تقلص دور القطاع الخاص، وانتشار ظاهرة الفساد في العالم، كل ذلك استدعى ضرورة البحث عن آليات رقابية أكثر فعالية تسمح بالسيطرة على الشركات.

وبالتالي فإن هذه الظاهرة، إضافة إلى وجود تيار ينادي بضرورة وجود الديمقراطية التي تدعو إلى الحرية الفردية والخيار الشخصي في العمل بالسوق، حيث اجتهدت العديد من الدراسات إلى المطالبة والتأكيد على ضرورة إرساء الديمقراطية والحرية وحقوق الإنسان من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية، وبالتالي إعطاء أهمية كبيرة لمجال المحاسبة والمالية لغرض زيادة الشفافية وبالتالي تحقيق العدالة وضمان حقوق جميع الأطراف.[1]

ومن خلال ما سبق نجد أن سلسلة الأحداث التي تلاحقت على مدار القرن الماضي، وحالات الفشل المؤسسي التي طالت الكثير من المؤسسات حول العالم، قد وضعت موضوع حوكمة الشركات على رأس اهتمامات المنظمات المهنية والمؤسسات العلمية، الأمر الذي ساعد وبشكل كبير في تطور وانتشار مفهوم الحوكمة حول العالم، وهذا بدوره ساعد الكثير من الدول وخاصة النامية منها، في تطوير نظمها المالية والمحاسبية والقانونية.

[1] أميمة صويلح، **تقييم لجنة التدقيق لوظيفة التدقيق الداخل لتفعيل حوكمة الشركات، أطروحة دكتوراه**، جامعة عبد الحميد مهري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2022، ص 1 – 2.

2. مفهوم حوكمة الشركات:

قدمت عدة تعاريف لحوكمة الشركات من طرف الأساتذة والمختصين الاقتصاديين، وفيما يلي سيتم عرض أهم هذه التعاريف:

- **عرفت حوكمة الشركات بأنها:** "نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالشركة داخليا أو خارجيا من التأثير بصفة سلبية على أنشطتها، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للشركة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل.[1]
- **عرفها معهد المدققين الداخليين:** هي العمليات التي من خلال الإجراءات المستخدمة من طرف أصحاب المصالح من أجل توفير الإشراف على إدارة المخاطر ومراقبتها والتأكيد على كفاءة الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم الشركة.[2]
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED)فتعرف حوكمة الشركات على أنها: "النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف فيها: كمجلس الإدارة والمساهمين، وذوي المصلحة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتقييم ومراقبة الأداء.[3]
- **عرفها البنك الدولي 1992:** "الحكم الراشد مرادف التسيير الاقتصادي الفعال والأمثل، الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة، والموجهة للدول والمؤسسات التي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية، أي من الأعلى نحو الأسفل والتي أدت إلى فراغ مؤسساتي بدل تعبئة قدرات وطاقات المجتمع التي يزخر بها.[4]
- صار مفهوم حوكمة الشركات أوسع، ومن بين التعاريف التي قدمت لها تعريف مارتن هيلب الذي ضمه كتابه المعنون "الحوكمة الحديثة للشركات" الصادر سنة2012، اذ عرف حوكمة الشركات:

---

[1] موسى دريد، سمير بن براح، **أثر تجسيد أهداف حوكمة الشركات في تجنب الفشل المالي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية باتنة–**، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد:02، السنة:2023، ص851

[2] بومعيزة نصيرة بوقطاية سفيان، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي "دراسة حالة مؤسسة لنسيج والألبسة الجاهزةBOOM** ، مجلة دراسات اقتصادية، لمجلد:16العدد: 02(2022)، ص178

[3] عبد المجيد كموش، **واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (الشركات المدرجة في بورصة الجزائر نموذجا)**، ماجستير الحوكمة ومالية المؤسسة، جامعة فرحات عباس – سطيف1، سنة2019، ص90

[4] صافي أحمد، صفيح صادق، بن زيدان ياسين، **أليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي** – جامعة المسيلة العدد 03 – مارس 2018، ص50–51

على أنها " النظام الذي يسمح بالإدارة الاستراتيجية، التسيير التكاملي والرقابة الكلية بطريقة مقاولتيه وأخلاقية، وبأسلوب يتناسب مع كل سياق خاص[1]"

استخلاصا من التعاريف السابقة يمكن القول أن حوكمة الشركات هي عبارة عن نظام يساهم في ضبط وتحسين إدارة الشركة من خلال مجموعة من القواعد والإجراءات والمبادئ التي تضبط وتنظم العلاقة بين مختلف الأطراف ذات صلة بالشركة (أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين ....)، وهذا من أجل ضمان تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الشركة بمستوى عالي من الكفاءة والفعالية.

الفرع الثاني: خصائص حوكمة الشركات

يرتبط مفهوم حوكمة الشركات بشكل أساسي بسلوك الفئات المختلفة ذات الصلة بالشركات، لذا فهناك مجموعة من الخصائص، التي يجب أن تتوافر في هذه السلوكيات حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم. فهذه الخصائص تشكل الدعائم الأساسية لحوكمة الشركات، نذكر أهمها فيما يلي:

- **الشفافية:** هي من المعايير المهمة في تصنيف ترتيب الدول، وهي من المصطلحات الحديثة التي استخدمت في مجالات مكافحة الفساد والتنمية والحوكمة.

وتعني إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها، وبأن تكون متاحة لكافة المؤسسات وكذا وضوحها، وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف. بحيث تكون المعلومات في متناول المعنيين بها وتكون كافية لفهم ومتابعة العمليات في المؤسسة

بالتالي فإن للمعلومات الشفافة ثلاث مكونات هي إمكانية الحصول على المعلومات أي أن تكون متاحة للجميع، وأن تكون المعلومة وثيقة الصلة بالموضوع أي أن تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين، وأخيرا إمكانية الاعتماد على المعلومات. بمعنى أن تكون دقيقة وحديثة وشاملة.

- **المشاركة:** وهي تضمن للجميع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار والتي تضمن حرية الرأي وحق الاعتراض، ويمكن أن تكون مباشرة أو من خلال مؤسسات شرعية تمثل الأطراف المختلفة.

[1] محمد الشريف بن زواي/ هلة ايليا مرجع سبق ذكره، ص143.

مع التوفيق بين المصالح المختلفة للتوصل إلى توافق واسع على ما يشكل أفضل مصلحة للجماعة.[1]

- **المسائلة:** قاعدة تقضي بمحاسبة متخذي القرارات في الشركة أو الذين ينفذون الاعمال، عن نتائج قراراتهم وأعمالهم اتجاه الشركة والمساهمين، وإيجاد آلية لتحقيقها.[2]
- **العدالة والمسؤولية:** تعرف العدالة على أنها الآليات التي تحدد وتحترم الحقوق الأساسية للجميع، وتؤمن وسائل مراجعة ومعالجة يضمنها حكم القانون"، أما المسؤولية فهي إدراك حقوق كل الأطراف المهتمة بالمؤسسة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين وتعني أن المؤسسة تتعهد بحماية مصالح المساهمين، وتؤكد على معاملتها المتساوية لهم بمن فيهم صغار المساهمين.[3]
- **الوضوح:** ويقصد به ان تتسم القوائم والتقارير المالية بالوضوح والشفافية والعدالة عن إعدادها، ولتحقيق ذلك على الإدارة وعن طريق لجنة التدقيق أن تتحرى الفهم العام للقوائم المالية.[4]

الفرع الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات

1. أهمية حوكمة الشركات:

تكمن أهمية حوكمة الشركات في كونها عملية ضرورية لضمان تحقيق المؤسسات لأهدافها خاصة فيما يتعلق بتفعيل دور الجمعيات العامة لحملة الأسهم للاطلاع بمسؤولياتهم، وممارسة دورهم الرقابي على التنفيذيين في هذه المؤسسات، بما يؤدي إلى حماية حقوق أصحاب المصالح والأطراف.

وتظهر أهمية حوكمة المؤسسات بالنسبة لعدة أطراف كما يلي:

- **الاقتصاد:**

إن تطبيق الحوكمة الجيدة يسمح بخفض تكلفة رأس المال مما يؤدي إلى رفع قيمة المؤسسة، مما يزيد من جذب المستثمرين وبالتالي تحقيق معدلات نمو مرتفعة وخلق فرص عمل أكثر، مما يقلل من مخاطر حدوث الأزمات المالية، والتي غالباً ما تصاحبها تكاليف اجتماعية واقتصادية عالية.

---

[1] سعود وسيلة، **حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2015، ص18

[2] صافي أحمد، صفيح صادق، بن زيدان ياسين، **أليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي مرجع سابق، ص52

[3] سعود وسيلة، مرجع سايق، ص19

[4] صافي أحمد، صفيح صادق، بن زيدان ياسين، ص52

كما يؤدي تطبيق الحوكمة إلى تنمية أسواق مالية أكبر وأكثر سيولة، ويُسهم في رفع كفاية المؤسسات والاقتصاد، لما لها من أهمية في المساعدة على استقرار الأسواق المالية ورفع مستوى الشفافية، وجذب الاستثمارات من الداخل والخارج على حد سواء[1].

- **الشركات:**

– تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.

– تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية.

– تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقه.[2]

- **المساهمين:**

يدرك المستثمرون احتمالات حصولهم على عائد أكبر من المؤسسات التي تُدار بشكل جيد، ومن ثم فهم مستعدين لدفع مقابل حصولهم على هذا العائد المرتفع. كما أنهم يدركون قيمة حماية استثماراتهم من التعرض للخسارة بسبب الجشع والإهمال واستهتار المديرين أو محاباتهم لذوي الصلة بهم.

فالحوكمة الرشيدة تحمي حقوق المستثمرين، وخاصة حقوق الأقلية من حملة الأسهم، بما في ذلك حقهم في إبداء رأيهم بشأن إدارة المؤسسة وفي المعاملات الكبرى، إضافةً إلى حقهم في معرفة كل ما يرتبط باستثماراتهم. كما ان الحوكمة توفر لك نسبة أكبر من السيولة وذلك ببنائها للثقة والكفاءة في اسواق المال، الأمر الذي يتيح لهم فرصة أكبر في تنويع أصولهم وبيعها إذا أرادوا ذلك.[3]

تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، وحق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل،

---

[1] سعود وسيلة، **حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص29.

[2] بومعيزة نصيرة بوقطاية سفيان، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي "دراسة حالة مؤسسة لنسيج والألبسة الجاهزةBOOM** ، مرجع سابق، ص178.

[3] سعود وسيلة، **حوكمة الشركات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص29.

الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالية القرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا والذي يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.[1]

2. أهداف حوكمة الشركات:

كانت أهداف الحوكمة توضع على شكل مجموعة من القواعد والمعايير الاختيارية التي ليس لها صفة الإلزام ولكن بعد التطور الذي شهده الاقتصاد العالمي جعل كل الدول والمساهمون والممولون وغيرهم يهتمون بأسس وقواعد الحوكمة وصياغتها على شكل قواعد قانونية وتشريعية تحمل صفة الإلزام

ونظرا لارتباط وتداخل مفهوم الحوكمة بمجموعة من الأبعاد التنظيمية والاقتصادية والمالية والمحاسبية والاجتماعية والقانونية للمؤسسات، فقد تعددت وجهات النظر حول الأهداف المرجوة من تطبيق مفهوم الحوكمة في الشركات، وفي هذا الخصوص فقد ورد في النشرة الاقتصادية لبنك الإسكندرية أن حوكمة الشركات تهدف بشكل أساسي إلى:[2]

- عدالة والشفافية وحق المساءلة بما يسمح لكل ذي مصلحة بمراجعة الإدارة.
- حماية المساهمين بصفة عامة سواء أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم.
- منع المتاجرة بالسلطة في المؤسسة.
- مراعاة مصالح المجتمع والعمال.
- تشجيع جذب الاستثمارات، وتدفق الأموال المحلية والدولية.
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المؤسسة أمام المساهمين، وصولا إلى قوائم مالية على أساس مبادئ ومعايير عالية من الجود
- امان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال المؤسسة.

ومن ناحية أخرى، فقد توصل أحد الباحثين إلى أن حوكمة المؤسسات تهدف بشكل أساسي إلى:

- تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي.
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال.

---

[1] بومعيزة نصيرة بوقطاية سفيان، **دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي "دراسة حالة مؤسسة لنسيج والألبسة الجاهزةBOOM** ، مرجع سايق، ص178.

[2] بن عيسى ريم، **تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء (حالة المؤسسات الجزائرية المدرجة في سوق الأوراق المالية)**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2011، ص13-14

- فرض الرقابة الفعالة على إدارة المؤسسة.
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة في أسواق رأس المال.

وبتحليل الآراء السابقة نخلص أن الأهداف السابق عرضها يوجد بينها نوع من التشابه والتكامل، وبالتالي يمكن القول إن هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيقها.

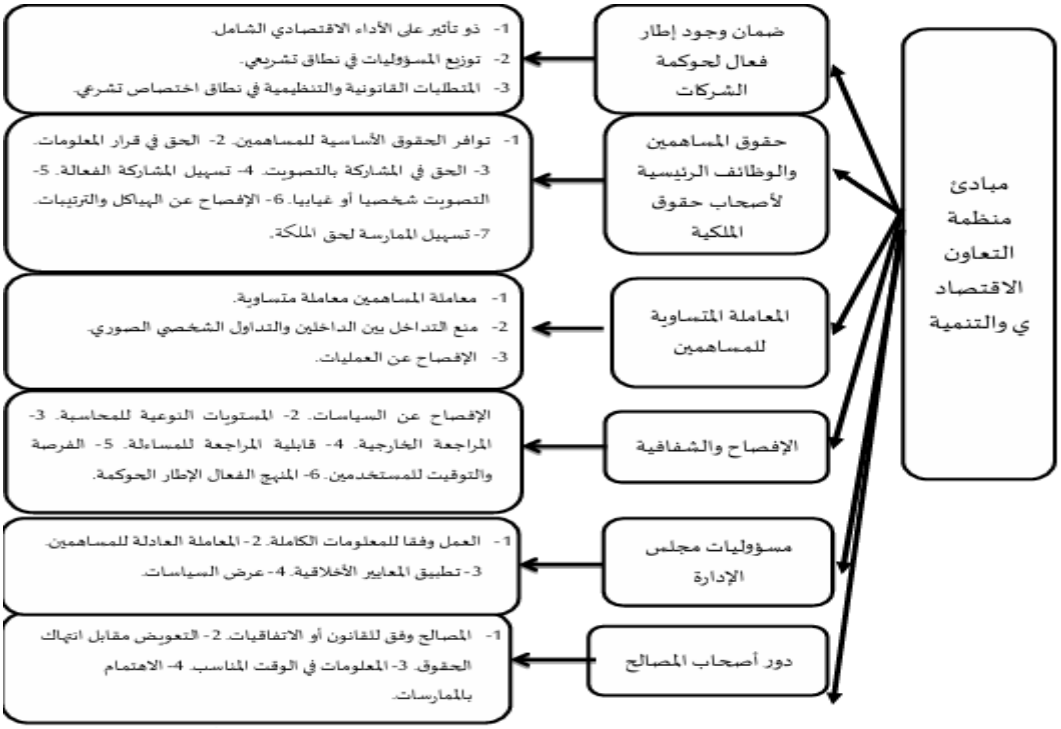
الفرع الرابع: مبادئ حوكمة الشركات وأطرافها

1) مبادئ حوكمة الشركات:

تعتبر حوكمة الشركات بمثابة مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحكم وتوجه وتسيطر، حيث تفيد جميع الأطراف. وتستند تلك المبادئ إلى تجارب الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

قامت المنظمة بإنشاء فريق عمل متخصص لوضع تلك المبادئ، كما تم الاستفادة من إسهامات عدد من الدول غير الأعضاء وبنك الدولي.

توصلت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الى 'المبادئ التالية' في مجال حوكمة الشركات كما مبين في الشكل التالي: **الشكل 1: نموذج مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي**



المصدر: بومعيزة نصيرة بوقطاية سفيان، دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي "دراسة حالة مؤسسة لنسيج والألبسة الجاهزةBOOM ، مجلة دراسات اقتصادية، لمجلد:16العدد: 02(2022)، ص179

أولا: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: حيث تعمل الحوكمة على ضمان شفافية وكفاءة الأسواق المالية بما يتوافق مع حكم القانون، مع تحديد وتوزيع واضح للمسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

ثانيا: حقوق المساهمين: يتعين أن يكفل إطار أساليب ممارسة حوكمة الشركات حماية المساهمين، حيث أن لهم حقوق ملكية معينة، منها الحق في تأمين طرق تسجيل الملكية، الحق في الحصول على نصيب من الأرباح، حق المشاركة في التصويت في الجمعيات العامة للمساهمين، الحق في الحصول على مختلف المعلومات الضرورية المتعلقة بنشاط الشركة.

ثالثا: المعاملة المتكافئة للمساهمين: تضمن الحوكمة تحقيق المساواة في معاملة كافة المساهمين، بما فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب، حيث يجب أن يحصل الجميع على الحقوق نفسها، كما ينبغي أن تتوفر للجميع القدرة على الحصول على المعلومات.

رابعا: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بينهم وبين الشركة، وتمكينهم من الاطلاع على المعلومات المطلوبة.

خامسا: الإفصاح والشفافية: تضمن حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل الخاصة بتأسيس الشركة، وهذا بتوفير معلومات عن: النتائج المالية والتشغيلية للشركة، أهداف الشركة، أعضاء مجلس الإدارة، الرواتب والمزايا الممنوحة لكبار المسؤولين، وهياكل وسياسات حوكمة الشركات.

سادسا: مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب أن يتيح أسلوب ممارسة حوكمة الشركات الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن يضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين[1].

[1] صافي أحمد، صفيح صادق، بن زيدان ياسين، ص53.

2) أطراف حوكمة الشركات:

يتم تطبيق الحوكمة في الشركات بواسطة أربعة أطراف أساسية، وتحدد إلى حد كبير مدى نجاحها أو فشلها.

تمثل الأطراف التي تقوم بتطبيق الحوكمة في المؤسسة في: المساهمون، مجلس الإدارة، الإدارة، أصحاب المصالح.

أولا: المساهمون

هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم، وذلك مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل. وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

يوجد ثلاث انواع من المساهمين: المساهمون الأفراد، المساهمون الكبار والمساهمون المؤسسون. بالنسبة للمساهم الفرد فهو الذي يملك عددا متواضعا فقط من الأسهم، يستطيع حضور اجتماعات المساهمين وتقديم مقترحات للتصويت عليها في تلك الاجتماعات.

المساهمون الكبار هم من يملكون عددا كبيرا من الأسهم، وقد يكون المساهم الكبير واحدا من مديري المؤسسة. كما ان المساهمون المؤسسون الذين يعتبرون أول الأشخاص الذين أسسوا المؤسسة فهم عادة من المساهمين الكبار.

ثانيا: مجلس الإدارة

لم تعد مجالس الإدارة تلعب دور غرف للتسجيل فقط، وانما تطور دورها الى رقابة فعلية على سير العمل داخل المؤسسة، سواء من خلال مراقبة عمل الإدارة أو من خلال التصديق على المعلومات التي يحتاجها المديرون، مثل التقارير المتعلقة بالحوكمة التي تضم معلومات خاصة بتكوين مجلس الإدارة، تكوين الإداريين، عدد الاجتماعات وما ينبثق عنها من قرارات، نظم الحوافز وغيرها.

يعتبر مجلس الإدارة من أهم الأطراف المعنية بحوكمة المؤسسات، حيث أنه يعد وسيلة أساسية في عملية الرقابة كما أنه يمثل نقطة التقاطع بين المديرين والمساهمين. ونجد ان نظرية الوكالة أعطت لمجلس الإدارة دور تنظيم ومراقبة المديرين.

إن مجلس الإدارة هم من يمثلون المساهمين، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة إدارة اليومية لأعمال المؤسسة كما يقومون. بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم. كم يقومون برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين

يقوم مجلس الإدارة في إطار الحوكمة بمساءلة المديرين نيابة عن المساهمين ومحاسبتهم عن أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا هو السبب الأساسي في وجوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال للموظفين المطلوب لمجلس الإدارة تمكنه من تقنين قدرته في رقابة المديرين وفصلهم إذا لم يحققوا الأداء المطلوب. لا يمكنهم مراقبة أنفسهم بشكل جيد، كما أن المديرين الذين يعتدون على حقوق الآخرين غالبًا ما يقومون بالفصل عن طريق المحاسبة أمام مجلس الإدارة. بالتالي فإن الحوكمة الجيدة للشركة تؤدي إلى أداء اقتصادي أفضل.

ونظرا أن أعضاء مجلس الإدارة يفترض أنهم يمثلون مصالح المساهمين، يقع على هؤلاء الأعضاء تأدية بعض الواجبات أهمها:

- ✓ واجب ائتماني بأداء الأنشطة في سبيل تحسين ربحية المؤسسة وقيمة سهمها.
- ✓ واجب الولاء والتعامل الأمين والعادل حيث يجب أن يقدموا مصالح المساهمين على مصالحهم الفردية.
- ✓ واجب العناية عن طريق فعل ما يجب على الشخص العادي الحريص فعله تحت نفس المركز والظروف، ويتضمن تنفيذ هذا الواجب الاطلاع على مجريات الأمور واتخاذ قرارات عقلانية
- ✓ واجب الإشراف حيث يجب أن يضعوا قواعد أخلاقية ويتأكدوا من الإفصاح، وفي هذا الشأن لابد أن يعقد المجلس اجتماعات لمراجعة أداء المؤسسة وعملياتها وإدارتها، ويجب أن يتأكد من اعداد تقارير المالية دقيقة وإجراء تدقيق موضوعي.

ثالثا: الإدارة

هي المسئولة عن الإدارة اليومية والفعلية للمؤسسة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر الإدارة هي المسئولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها. بالإضافة إلى مسئوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين كما يتمثل كذلك دور الإدارة في الأخذ بعين الاعتبار المصالح المختلفة للأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة، وأن تعمل بالتعاون مع مجلس الإدارة، على صياغة استراتيجية مناسبة تحاول التقريب بين هذه المصالح واستيفاءها إلى أقصى قدر ممكن.

رابعا: أصحاب المصالح

عرف أصحاب المصالح في المؤسسة على أنهم الأفراد والدوائر التي تساهم، طوعا أو كرها، في الأنشطة والقدرات التي تمكنها من خلق ثروتها، وبالتالي يكونون مستفيدين محتملين و/أو حاملي خطر.

بمعنى أي طرف يمكن أن يتأثر بنشاط المؤسسة. وينتمي لأصحاب المصالح كل من العاملون، الموردون، المستهلكون، البنوك والمقرضون، الحكومة، مختلف جماعات الضغط كجمعيات حماية البيئة وحماية المستهلك.

يلاحظ أن هؤلاء الأفراد يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، إلا أنهم في مجموعهم يشكلون أطرافا مهمة في معادلة العلاقة في المؤسسة. [1]

[1] سعود وسيلة، **حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص36-39

المطلب الثاني: الأداء المالي

الفرع الأول: ماهية الأداء المالي

1. تعريف الأداء المالي:

يعرف الأداء المالي بأنه "أداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعيقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون والقروض ومشكل العسر المالي والنقدية وبذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل"[1]

وقد يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجده في أحيان كثيرة يعبر عن انجاز مهام. كما يقصد بالأداء:" قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المرجوة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف"[2]

ويعرفه BORMILEY & MILLER 1990 "بأنه انعكاس لكيفية استخدام الشركة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"[3]

أما تعريف الذي قدم من طرف Carla Mendoza و Pierre Beescos فيلخص مفهوم الأداء في البعدين التاليين هما:

–الأداء في المؤسسة هو كل ما يساهم في تحسين الثنائية: قيمة – تكلفة، فليس من الضرورة حسب رأيهما أن نسمي الأداء ما يساهم في تخفيض التكلفة أو زيادة القيمة لوحدها.

---

[1] محمد محمود الخطيب ،**الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى ،0202، ص54.

[2] عبد الوهاب دادن وحفصي رشيد، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية** باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي)AFD (خلال الفترة 0200222، **مجلة الواحات للدراسات المجلد 7**، جامعة غرداية، العدد 0205،0، ص 02.

[3] شعبان "محمد عقيل" شعبان لولو، **قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الأداء التقليدية على تفسير في القيمة السوقية**

للأسهم " دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين"، رسالة الماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين ،0204، ص01.

–الأداء في المؤسسة كل وفقط ما يساهم في تحقيق وبلوغ الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والتي نعني بها الأهداف ذات المدى المتوسط والطويل.[1]

ويكمن الأداء المالي في فعالية وتبعية أيضا في استخدام الوسائل المالية المتاحة.

ومن خلال ما سبق نستنتج بأن الأداء المالي يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على استغلال الأمثل لمواردها في استخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من اجل تشكيل ثروة. ومدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال، وتحقيق الأهداف المسطرة للإدارة.

2. أهمية الأداء المالي:

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.[2] كما تكمن أهمية الأداء المالي فيما يلي:

- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص استثمارية أكبر، ونمو وارتفاع في نسبة استخدام واستغلال العمالة الموجودة.
- أداء تشغيلي أفضل ناجم عن تخصيص أفضل الموارد المتاحة[3].
- ويرى Ramanuja & Venkatrmqn ضمن المنظور الاستراتيجي للأداء المالي بأنه هو ميدان الأداء الأكثر شيوعا في معظم بحوث الإدارة الإستراتيجية[4].
- تقييم ربحية المؤسسة والهدف منها تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم.

---

[1] عبد الوهاب دادن و رشيد حفصي، مرجع سبق ذكره، ص 05.

[2] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص52.

[3] رقية غزال، **تأثير السياسات الاقتصادية في تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة الوادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي ،0204، ص02.

[4] أوبيري عرافة جهان، **أثر التسعير في البورصة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة بعض مؤسسات القطاع الخاص)أليانس . رويبة (للفترة 3112.3112**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ،0202، ص2.

- تقييم سيولة المؤسسة والهدف هو قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها.
- تقييم تطور المؤسسة ودلك بغية معرفة سياسة توزيع الأرباح.
- تقييم مديونية المؤسسة من خلال معرفة مدى اعتماد المؤسسة على تمويل الخارجي.
- تقييم تطور حجم المؤسسة من اجل تحسين القدرة الكلية للمؤسسة.

3. أهداف الأداء المالي:

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

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

 ومنه فإن أرس المال الثابت والمتمثل في الاستثمارات يجب أن تمول عن طريق الأموال الدائمة رأس المال مضاف إليه الديون الطويلة الأجل والمتوسطة

 هذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالت ازمات، وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات. مما سبق يظهر أن التوازن المالي يساهم في ت وفير السيولة واليسر المالي للمؤسسة، وتكمن أهمية بلوغ هدف التوازن المالي في:

 تأمين تمويل احتياجات الاستثمارات بأموال دائمة.

 ضمان تسديد جزء من الديون أو كلها في الأجل القصير.

 تخفيض الخطر الذي تواجهه المؤسسة.

نمو المؤسسة: يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية، فالنمو وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجياتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء، الاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو

وظيفة إستراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات، سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمؤسسة[1].

الربحية والمردودية: تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة الشركة في توليد الأرباح فهي تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم لأعمال في المؤسسة الاقتصادية، وتهدف المؤسسة من قياس الربحية إلى تقدير قدرة المشروع على الكسب ومدى كفايته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.

كما تعتبر المردودية من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجيه الموارد لتحقيقها، فهي بمثابة هدف كلي للمؤسسة، والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة، والوسائل التي تستعملها المؤسسة تتمثل في أرس المال الاقتصادي وهذا يعكس المردودية الاقتصادية والرأسمال الخاص، وهو ما يعكس المردودية المالية، فحسب نوع النتيجة والوسائل المستخدمة يتحدد نوع المردودية[2]

السيولة: تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة، قدرتها على مواجهة الت ازماتها القصيرة الأجل أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة

 المخزونات والقيم القابلة للتحقيق

 إلى أموال متاحة بسرعة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة الت ازماتها وتأدية بعض المدفوعات، ويقيس هذا المتغير قدرة أصول الشركة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة[3]

الفرع الثاني: تقييم الأداء المالي

يعد الأداء المالي من المقومات الأساسية للمؤسسة الاقتصادية، حيث تبرز أهميته في استخدام مؤشراته التي تساهم أساسا في الرفع من أداء المؤسسة الذي يدفعها دائما إلى التقدم والاستمرارية والحفاظ على قيمتها. لذلك تحتاج المؤسسة دائما إلى تقييم أدائها، وتعتمد في ذلك على مجموع من المؤشرات.

[1] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض ،9000، ص 936

[2] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 34.

[3] نفس المرجع السابق، ص34

1. تعريف تقييم الأداء المالي:

يوجد عدة تعاريف للتقييم الأداء المالي منها:

التعريف الأول: تقييم الأداء المالي هو: "عملية قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة"[1]، ويعرف على انه "تحليل نتائج أعمال المؤسسة بهدف كشف مواطن الخلل والانحراف، وبيان أسبابها تمهيدا لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها"[2]

التعريف الثاني: كما يقصد بتقييم الأداء المالي "استخدام المؤشرات المالية التي يقترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية أو دلك النظام الذي يساعد الإداريين على معرفة مدى التقديم الذي تحرزه المؤسسة في تحقيق أهدافها، وفي تحديد بعض مجالات التنفيذ التي تحتاج إلى عناية واهتمام اكبر"[3].

وعليه فان عملية تقييم الأداء المالي عبارة عن أداة لقياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير ومؤشرات محددة مسبقا وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للمؤسسة وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة.

2. أهمية تقييم الأداء المالي:

تكمن أهمية تقييم الأداء المالي في الآتي:

- تظهر عملية تقييم الأداء المالي، التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنيا ومكانيا

---

[1] عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، **مجلة الباحث**، جامعة ورقلة، العدد25، 0222، ص 50.

[2] سليم عماري، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات "دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية خلال الفترة 3103.3112"**، رسالة الماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 0204، ص 01.

[3] بن نذير نصر الدين وشملال أيوب، مراقبة التسيير كلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداعع، **مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع جامعة البليدة 3 مخبر البحث حول الإبداع وتغير المنظمات والمؤسسات، جامعة البليدة.**

- الكشف عن العناصر الحقيقة ووضعيتها في موقع أكثر إنتاجية بالنسبة للعناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير، ومن ثم الوصول إلى الأداء الجيد عن طريق الاستغناء على العناصر الغير كفئة؛[1]

- يوفر تقييم الأداء مقياسا لمدى نجاح الوحدة الاقتصادية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها. كما يوفر المعلومات لمختلف المستويات في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذا لقرارات المستندة إلى حقائق علمية، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج الشركة؛[2]

- يهدف تقويم الأداء إلى الكشف عن مدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقا من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة.[3]

الفرع الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

أولا: المؤشرات التقليدية:

إن التقييم الأداء المالي يعتمد على العديد من المؤشرات والمعايير المالية لفهم البيانات المالية والتي يمكن إدراجها تحت مفهوم الربحية، السيولة، النشاط، الرفع المالي والتوزيعات، وكل مفهوم من هذه المفاهيم تتفرع إلى العديد من المؤشرات المالية والتي تلعب دورا هاما لمستخدمي البيانات المالية

1. **تقييم الأداء باستخدام النسب المالية:**

تعتمد المؤسسة في تحليلها لمركزها المالي على دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية ثم تفسير ومقارنة تلك العلاقات مع النسب المعيارية المستمدة من القطاع التي تنشط فيه هذه المؤسسة أو تلك الموضوعة

---

[1] شنين عبد النور و زرقون محمد، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية والحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة. دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة)02020222(، **المجلة الاقتصادية الكمية**، جامعة ورقلة، العدد02، 0204، ص52.

[2] مشعل جهز المطيري، **تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية**، رسالة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط،2002 ص50

[3] ددان عبد الغني ،مرجع سبق ذكره، ص50.

من قبل المؤسسة نفسها والمتعارف عليها بين المحللين الماليين، حيث تعرف تلك العلاقات باصطلاح النسب المالية ومن بين أهم هذه النسب[1]:

أ. **نسب السيولة:** تهدف هذه المجموعة من المؤشرات إلى تقييم قدرة المؤسسة في المدى القصير على الوفاء بالتزاماتها.

ويتم ذلك من خلال المقارنة بين مجموعة موجوداتها القصيرة الأجل، ومجموع التزاماتها القصير الأجل[2].

وتتمثل أهم النسب فيما يلي:

- **نسبة السيولة العامة:**

وهي النسب الأكثر شيوعا وأكثر استخداما حيث تستخدم لمعرفة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل من أصولها المتداولة وكلما كانت اكبر من الواحد دل ذلك على إن المؤسسة قادرة على الالتزام بتسديد ديونها القريبة. وتحسب بالعلاقة التالية:[3]

نسبة السيولة العامة =الأصول المتداولة / ديون قصيرة الأجل

- نسبة السيولة المختصرة:

نسبة السيولة المختصرة =الأصول المتداولة – القيم الاستغلال/ ديون قصيرة الأجل

---

[1] محمد نجيب دباش وطارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة ،**مداخلة بعنوان واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة الوادي ،0202/24/24، ص. ص 8.

[2] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم "دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة3111. 3113"**، رسالة الماجستير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة ،0220، ص28.

[3] فيصل حمود شواورة، رائد حمود شواورة، رائد حمد عضابلة، **المؤشرات المالية ودورها في تقييم أداء شركة مناجم الفوسفات الأردنية**، ورقة بحثية، جامعة مؤتة، الأردن، ص 16

بالغالب يعد المخزون اقل الأصول المتداولة من سيولة، وعليه فان هذه النسبة تستبعد المخزون من الأصول المتداولة بالمقارنة مع نسبة التداول وتحسب بالعلاقة التالية:[1]

- **نسبة السيولة الجاهزة:**

هي النسبة الأكثر تحفظا حيث أنها تقيس قدرة الشركة على الوفاء بالالتزامات المتداولة بواسطة الأصول الممكن تسبيلها بسهولة فقط. وكما هو الحال مع نسبة التداول تعمل معايير الصناعة عموما كأساس لاستخلاص استنتاجات تحليلية. وتحسب بالعلاقة التالية:[2]

نسبة السيولة الجاهزة =القيم الجاهزة /الديون قصيره الأجل

ب. نسب الربحية:

تقيس نسبة الربحية الكفاءة التشغيلية للمنشاة وأنها تمكن الأطراف التي لها مصلحة بارتفاع هذه الكفاءة من مراقبتها. كما تعني الكفاءة التشغيلية قدرة المؤسسة على تحقيق العوائد الكافية لكل من المالكين، المقرضين والعاملين. وتتمثل نسب الربحية في ما يلي: [3]

- **نسبة ربحية الأموال الخاصة:**

وتقيس هذه النسبة معدل العائد على استثمارات حملة الأسهم (المالكين). وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة ربحية الأموال الخاصة = النتيجة الصافية /الأموال الخاصة

- **نسبة العائد على مجموع الأصول:**

من اسم هذه النسبة يمكن لنا الق ول بأنها تربط بين الربح الصافي)الدخل الصافي(وبين مجموع الأصول وتحسب هذه النسبة بموجب المعادلة التالية:

نسبة المر دودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / مجموع الأصول

---

[1] عدنان تايه النعيمي، ياسين كاسب الخرشة، أساسيات في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان (الأردن)، 0227، ص 24.

[2] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات تحديد قيمة المنشأة، الدار الجامعية، جامعة عين شمس ،2008، ص 135.

[3] عدنان تايه النعيمي، ياسين كاسب الخرشة، مرجع سبق ذكره، ص 22.

نسبة ربحية الاستغلال:

وهذه النسبة تمثل العلاقة بين الربح التشغيلي) الأرباح قبل الفوائد والضرائب (وبين مجموع الأصول وتحسب كما يلي:

نسبة ربحية الاستغلال = نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال

نسبة الربحية الصافية:

وترتبط هذه النسبة بين الربح الصافي وبين المبيعات: وتحسب بالعلاقة التالية:[1]

نسبة الربحية الصافية = نتيجة الصافية / رقم الأعمال

ت. نسب النشاط :

تشير نسب النشاط إلى مدى كفاءة استخدام الشركة لأصولها، ويشير الاستخدام الأكثر كفاءة للأصول إلى وجود إدارة قوية وينتج عنه بوجه عام قيمة أعلى بالنسبة لملاك حقوق ملكية المنشأة

بالإضافة إلى ذلك، تصف نسب النشاط العلاقة بين مستوى عمليات المؤسسة والأصول اللازمة لدعم وموصلة النشاط. وتعتمد نسب النشاط على المعدلات والنسب الآتية: [2]

دوران الأصول الثابتة:

يشير معدل الأصول الثابتة إلى مدى كفاءة إدارة الشركة في استخدام الأصول الثابتة الخاصة بالشركة لتوليد المبيعات، ويمثل نسبة المبيعات إلى صافي الأصول الثابتة. حيث تحسب بالعلاقة التالية: [3]

دوران الأصول الثابتة = رقم الأعمال / متوسط الأصول الثابتة

---

[1] عدنان تايه النعيمي، ياسين كاسب الخرشة، مرجع سبق ذكره، ص 27.

[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 136.

[3] عاطف وليم اندراوس ،**التمويل والإدارة المالية المؤسسات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ،2008، ص 96.

نسبة دوران مجموع الأصول:

ويتم احتساب هذا المعدل بقسمة قيمة المبيعات على إجمالي أصول الشركة. ويقيس هذا المعدل مدى كفاءة الإدارة في استخدام أصول الشركة. حيث تحسب بالعلاقة التالية:[1]

نسبة دوران مجموع الأصول = رقم الأعمال / مجموع الأصول

نسبة دوران الأصول المتداولة:

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات. وتحسب بالعلاقة التالية:[2]

معدل دوران الأصول المتداولة = رقم الأعمال / الأصول المتداولة

ث. نسب الرافعة المالية

وتقيس درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها. وتتمثل أهم نسب الرفع المالي في: [3]

نسبة التمويل الدائم:

تقيس مدى تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة في المؤسسة. وتعطى العلاقة بشكل التالي:

نسبة التمويل الدائم =(الأموال الدائمة / الأصول الثابتة)

---

[1] المرجع السابق، ص 96.

[2] عاطف وليم اندراوس، مرجع سبق ذكره، ص97.

[3] اليمين سعادة، استخدام **التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها " دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة . العلمة . سطيف"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص 52.

نسبة التمويل الذاتي:

تقيس مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة، كلما كانت أكبر كانت أكبر من الواحد تدل على استقلالية المؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها، وتعطى بالعلاقة التالية: [1]

نسبة التمويل الذاتي = (الأموال الخاصة / الأصول الثابتة)

نسبة الدين أو الاقتراض:

وتشير هذه النسبة إلى نسبة المئوية لإجمالي القروض إلى إجمالي الأصول، كلما قلت زادت ثقة الممولين في المؤسسة وقدرة المؤسسة على سداد ديونها. وتحسب بالعلاقة التالية[2]:

نسبة الدين أو الاقتراض = مجموع الديون / مجموع الأصول

نسبة الاستقلالية المالية:

تقيس هذه النسبة مدى استقلالية المؤسسة عن دائنيها ومدى اعتمادها على التمويل الخارجي. وتحسب بالعلاقة التالية: [3]

نسبة الاستقلالية المالية = (الأموال الخاصة / مجموع الديون)

[1] المرجع السابق، ص 54.

[2] مرجع سبق ذكره، ص 101.

[3] منير شاكر محمد وإسماعيل إسماعيل، عبد الناصر نور، مدخل **صناعة القرارات**، الطبعة 0، دار وائل للنشر، الاردن (عمان)، 2005، ص45

2. تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات تحليل الاستغلال:

وهي أرصدة تعبر عن مراحل تشكل النتيجة، وحسابها مهم للتفسير وتحيد المشكل عند مرحلة معينة،[1] وهي مجموع النتائج الوسيطة المكونة لجدول حسابات النتائج والمتمثلة فيما يلي:

الفائض الإجمالي للاستغلال:

هو الموارد التي تحصل عليها المؤسسة من خلال نشاطها الرئيسي للاستغلال الذي تقوم به ويعتبر مؤشرا لقياس أداء المؤسسة التجاري والإنتاجي. ويعطى بالعلاقة التالية:

الفائض الإجمالي للاستغلال = إنتاج مباع – مواد أولية

نتيجة الاستغلال خارج الاستغلال:

تقيس نتيجة الاستغلال الفعالية الاقتصادية للمؤسسة في الظروف العادية، وتخص العناصر التي تترابط بالعمليات الخاصة بالاستغلال العادي اليومي للمؤسسة، أما النتيجة خارج الاستغلال فهي نتيجة استثنائية تتحدد من النشاط الاستثنائي للمؤسسة.

نتيجة السنة المالية الإجمالية والصافية:

بجمع النتيجتين السابقتين نحصل على مستوى ما قبل النهائي من النتائج، وهي النتيجة الإجمالية للسنة المالية، أو للدورة الاستغلالية، وبعد طرح الضريبة على الأرباح نحصل على النتيجة المالية الصافية للدورة الاستغلالية وتعتبر كمؤشر مهم لقياس مرد ودية رأس المال الخاص المستعمل داخل المؤسسة[2].

---

[1] الياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير **المالي (الادارة المالية)**، ط2، دار وائل للنشر، الاردن (عمان)، 2011، ص153.

[2] هواري السويسي، تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008، ص189.

3. تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية:

يتم تقييم الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية وذلك بالاعتماد على عدة مؤشرات يستند عليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها رأس المال العامل واحتياج لرأس المال العامل والخزينة [1].

رأس المال العامل:

يقصد به "مجموع الأصول التي تمتلكها المؤسسة، أما الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة فيطلق عليه صافي رأس المال العامل الذي يعطي لدائني المؤسسة نسبة الأمان التي تتمتع بها الخصوم الجارية وان ارتفاع نسبة الأصول المتداولة على الخصوم المتداولة تدل على مقدار المشروع على مقابلة التزاماتها بيسر، وان كان الكثير يعرف رأس المال العامل أنه الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة. ، فتحقق رأس مال موجب عامل موجب داخل المؤسسة يؤكد على امتلاكه الهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات، وضمان استمرارية توازن هيكلها المالي أن ويحسب بالعلاقة التالية: [2]

$$FRng = RD - ES$$

احتياج أرس المال العامل:

وينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها المخزنات، حقوق العملاء، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة والديون الاجتماعية والجبائية، ويتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة موجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتها وبالتالي يتوجب لبحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز وهو ما يصطلح عليه الاحتياج في رأس المال العامل. ويكون الاحتياج لرأس المال موجب وهذا في الحالة تكون احتياجات الدورة للسنة المالية الماضية أكبر من احتياجات السنة المالية الحالية وهذا راجع الى ارتفاع سرعة دوران العملاء وسرعة دوران الموردون ويحب بالعلاقة التالية: [3]

$$BFRg = Ee - Re$$

---

[1] اليمين سعادة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

[2] محمد نجيب دباش وطارق قدوري، مرجع سبق ذكره، ص 7.

[3] الياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان (الأردن)، 2006، ص84.

الخزينة:

تتشكل الخزينة الصافية الإجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز في تمويل احتياج دورة الاستغلال وغيرها وهو ما قصدنا به الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي، وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة فائض في التمويل، وفي حالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز في التمويل. وتحسب الخزينة الصافية الإجمالية الصافية انطلاقا من المعادلة الخزينة عن طريق الفرق بين رأس المال العامل والاحتياج في رأس المال العامل أو انطلاقا من الميزانية الوظيفية للمؤسسة على أنها الفرق بين استخدامات وموارد الخزينة.[1]

تكون الخزينة جيدة عندما تكون الموراد الدائمة أكبر من الاصول الثابتة، وبالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل وتحسب وفق العلاقة التالية :

$$Tng = FRng - BFRg$$

ومن أهم أدوات قياس الأداء المالي يوجد أدوات القياس الأداء المالي التقليدية أخرى ومن أهمها:

مؤشر ربحية السهم العادي EPS:

يعتبر أحد المؤشرات الهامة التي يستخدمها المستثمر الحالي والمرتقب لتقييم الربحية الشركة المساهمة. والهدف من حساب هذا المؤشر هو الحكم على كفاءة الشركة في استغلال الموارد التي قدمها حملة الأسهم العادية ومدى نجاحها في تعظيم ثروة الملاك كما يمكن الاعتماد على هذا المؤشر في تقييم أسعار الأسهم العادية وكذلك في تقييم قدرة الشركة على تغطية وسداد توزيعات الأرباح[2]

ربحية السهم العاديEPS= صافي الربح / عدد الأسهم العادية

معدل العائد على الأصول ROA :

يعد مقياس العائد على الأصول أكثر مقاييس الأداء المبنية على الربح المحاسبي شيوعا، ويعبر هذا المقياس عن العلاقة بين الأرباح المحاسبية وحجم الأموال المتاحة للاستخدام من قبل إدارة المؤسسة، وذلك بغض النظر عن الطريقة التي تم بها تمويل أصول المؤسسة، كما يساعد هذا المقياس على قياس قدرة الإدارة

[1] مرجع نفسه، ص 84.

[2] شعبان "محمد عقيل" شعبان لولو، مرجع سبق ذكره، ص 36.

على تحقيق الأرباح من الأموال المتاحة لها والخاضعة لسيطرتها، وهو بذلك يعكس أثر الأنشطة التشغيلية والاستثمارية بالمؤسسة ولا يعكس أثر الأنشطة التمويلية في الربحية.

معدل العائد على الأصول ROA= الأرباح الصافية /مجموع الأصول

فإذا كانت هذه النسبة مرتفعة فإنها تدل على كفاءة السياسات الاستثمارية والتشغيلية في المؤسسة أما إذا كانت هذه النسبة منخفضة فإنها تعكس ضعف إنتاجية استثمارات المؤسسة[1]

- **معدل العائد على حقوق الملكية ROE :**

ويعتبر هذا المقياس من مؤشرات الأداء المالي شائعة الاستخدام، يشير هذا المؤشر إلى الأرباح التي تجنيها المنشأة من الأموال المستثمرة لديها بواسطة الملاك، حيث يعبر هذا المقياس عن العلاقة بين الإرباح الصافية بعد الضرائب وحجم الاستثمارات من جانب الملاك.[2]

العائد على حقوق المساهمين ROE= صافي الدخل/ حقوق المساهمين

- **معدل العائد على الاستثمار ROI :**

يعتبر مقياسا لمدى ربحية الأموال المستثمرة في المشاريع الاقتصادية، ويعكس أداء المؤسسة في إدارة رأس المال المستثمر. ويعد هذا المؤشر أكثر مؤشرات قياس الأداء استخداما، وهذا لبساطته وسهولة حسابه، كما انه يساعد متخذي القرار على وضع أهدافهم وذلك من خلال تقييمه لكيفية تحقيق الربحية ،يحسب العائد على الاستثمار عن طريق العلاقة التالية :[3]

معدل العائد على الاستثمار ROI= الأرباح الصافية / مجموع الأموال.

---

[1] مريم شكري محمود نديم، **تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن(دراسة حالة اختيارية في شركة طيران الملكية الأردنية)**، رسالة الماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط ،2013، ص40

[2] شعبان "محمد عقيل" شعبان لولو، مرجع سبق ذكره، ص37.

[3] Fayez Salim hddad, **the relation ship between economic value added an stock and stock returns**, Evidance fromjordanian banks, EURO journals piblishing in 2012.

وتعتبر مؤشرات ومعايير السابقة تقليدية لتقييم الأداء المالي

ثانيا: المؤشرات الحديثة:

فقد رأى بعض الباحثين انها ترتكز في الغالب على المؤشرات التالية:

1. القيمة الاقتصادية المضافة EVA:

وبالتالي فان القيمة الاقتصادية المضافة ماهي إلا نسخة جديدة للمفهوم القديم "الربح المتبقي" حيث يستند كلاهما على أن مبدأ المؤسسة يقوم على خلق ثروة للمساهمين من خلال تحقيق فائض يفوق التكلفة الإجمالية لرأس المال المستثمر، وتقوم القيمة الاقتصادية المضافة كمؤشر للأداء المالي الداخلي على الصلة الموجودة بين أ رباح المؤسسة وقدرتها على خلق الثروة، وهي مقياس يسعى الى تحسين وقياس كفاءة خلق القيمة[1]. وأكثر التفاصيل نجدها في المطلب الثاني.

2. القيمة السوقية المضافة MVA:

طورت شركة ستيرن ستيورت اقتصادي أخر للأداء أسمته، مقياس القيمة السوقية المضافة (MVA)، وهو الفرق بين القيمة السوقية للشركة وأرس المال المستثمر، ويستخدم هذا المقياس لتقييم أداء المؤسسة منذ إنشائها إلى تاريخ المعلومات التي يتم تحليلها، ويمكن استخدام هذا المقياس لمقارنة أداء المؤسسات في قطاعات اقتصادية مختلفة. وتعطى كما يلي:

القيمة السوقية المضافة MVA= القيمة السوقية لإجمالي حقوق الملكية – القيمة الدفترية لإجمالي حقوق الملكية.

[1] حسنة صيفي ونوال بن عمارة، قياس الأداء المالي باستخدام مؤشرات القيمة الاقتصادية المضافة . دراسة حالة المؤسسات المدرجة في مؤشر CAV40 خلال الفترة(2008-2013)، **مجلة الباحث**، جامعة قاصدي مرباح . ورقلة، العدد 15، 2015، ص181

3. مؤشر عائد التدفق النقدي على الاستثمار Cash- Flow Return On Investment:

ويرمز له بـ **CFROI**، وهو عبا رة عن معدل العائد المحقق من استثمارات المنشأة. وعند مقارنته مع التكلفة المتوسطة المرجحة للرأسمال)WACC(نستطيع معرفة ما إذا هدمت أو خلقت قيمة. فالفارق بين عائد التدفق النقدي على الاستثمار والتكلفة مضروبا في مبلغ الاستثمار يعطينا إجمالي المر دودية التي استطاعت المنشأة تحقيقها. والهدف من هذا المؤشر هو تقييم المنشأة ككل عن طريق تطبيق التقنيات المالية لاختيار بعد الضريبة (**OCF**: **C**ash , **F**low , **O**perating)

والتي تحسب كما يلي:

التدفقات النقدية التشغيلية = نتيجة الاستغلال بعد الضريبة + الاهتلاكات + مؤونات الاستغلال – الحاجة من رأس المال العامل للاستغلال

وبفضل هذه التقنية فان مؤسسة " **V** eba **M**anagement **S**ystem "حققت نجاحا باهرا منذ سنة 1993 اعتماد على مؤشر عائد التدفق النقدي على الاستثمار CFROI الذي تستخدمه دوريا، والذي يمكن حسابه بالمعادلة الآتية:[1]

$$CFROI = \frac{\text{التدفقات النقدية للاستغلال بعد الضريبة (DCF : Discount Cash Flow)}}{\text{مجموع الأموال الاقتصادية الخاصة}}$$

[1] بريكة السعيد ومسعي سمير، **تقييم المنشأة الاقتصادية، مدخل القيمة الاقتصادية المضافة EVA**، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009، ص 15.

الفرع الرابع: علاقة آليات حوكمة الشركات بالأداء المالي

علاقة حماية حقوق المساهمون بالأداء المالي:

يتم إبراز العلاقة بين حقوق المساهمين والأداء المالي في النقاط التالية:

- إن حماية حق المساهم في الحصول على الأرباح وضمان أن تكون هذه الأرباح حقيقية غير صورية. أي أن تكون نتيجة عمليات قامت بها الشركة وان يرد ذكرها في ميزانية السنة المالية يساهم في تعزيز ثقة المساهمين في إدارة المؤسسة بان أموالهم توظف بفعالية وكفاءة.

- حماية حق المساهم في التصرف بالأسهم يمنح له حرية تداول الأسهم، أي بيع وشراء الأسهم في السوق المالية، ويمكن أن يساهم ذلك بشكل كبير في ارتفاع قيمة السهم نتيجة الطلب عليه، خاصة إذا كانت المؤسسة تمنح أرباح عالية ومنتظمة للمساهمين.

- حماية حق المساهم في الاطلاع على المعلومات والحصول عليها يؤدي إلى تمكين المساهم من معرفة ما يجري داخل الشركة من خلال اطلاعه على أهم الوثائق من سجلات محاسبية وقوائم مالية وتقارير، وتعتبر هذه الوثائق بمثابة البيان الذي يمكن أخذه كمعيار لتقييم مدى نجاح سياسة التسيير والإدارة المنتجة كمن طرف إدارة الشركة، الأمر الذي يسهل اتخاذ القرارات والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة.[1]

- إن حماية حقوق المساهمين تعد أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة.

فالمساهمون هم أصحاب الملكية في المؤسسة وبالتالي فهم يتحملون المخاطر المرتبطة بنشاط الشركة ويأملون في تحقيق عوائد مالية على استثماراتهم. لذلك يعتبر حماية حقوق المساهمين من قبل المؤسسة مهم جدا لتحقيق الأداء المالي المستدام وزيادة ثقة المساهمين والمستثمرين بالمؤسسة.

- إن الحماية الفعالة لحقوق المساهمين تساعد في جذب المستثمرين الجدد وتحسين تقييم المؤسسة من قبل وكالات التصنيف الائتماني، وبالتالي تحسين سيولة الأسهم وتعزيز قدرة المؤسسة على جدب الأموال من الأسواق المالية بتكلفة اقل.

[1] يخلف، صفية. طرشي، محمد، " اثر حماية حقوق المساهمين على تحسين الأداء المالي للشركات". المجلة الجزائرية للأمن والتنمية10 (1)،2021،ص124-140

- لذلك يمكن القول أن العلاقة بين حماية حقوق المساهمين والأداء المالي متبادلة ومت اربطة بشكل وثيق، حيث يتأثر الأداء المالي بمدى حماية حقوق المساهمين والعكس صحيح [1]

2. علاقة أصحاب المصالح بالأداء المالي

أن كل طرف من هذه الأطراف) المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحوكمة(ي ارقب ويؤثر على إدارة المؤسسة بعدة طرق، في محاولة للحصول على مكاسب، سواء من خلال إدارة ومراقبة المؤسسة أو زيادة التدفقات النقدية وحسين وضع المؤسسة، حيث تزداد ثروة المساهمين إذا قامت المؤسسة بتأدية الخدمات إلى عملائها بالشكل المطلوب وكذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين وعلى سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية، مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين، من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستثمرة والصراحة، والابتعاد عن التظليل وتقديم الإفصاح اللازم في الوقت المناسب[2]

فأصحاب المصالح هم الجهات المهتمة بنشاط المؤسسة، حيث لكل جهة من الجهات مصلحة مختلفة في النشاط التجاري للمؤسسة، ولكن على الرغم من وجود مصالح مختلفة لهذه الجهات، إلا انه يمكن أن تتبنى المؤسسة سياسات وإجراءات تلبي مصالح هذه الجهات بشكل متوازن وتعمل على تحقيق أداء مالي قوي ومستدام في نفس الوقت.

وبالتالي فان تحقيق الاداء المالي يتطلب من الشركة مراعاة مصالح الجميع.[3]

3. علاقة مسؤوليات مجلس الإدارة بالأداء المالي

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

---

[1] Bayelign, A.(2022). "*Corporate Governance and financeial performance in theemerging economy*". Cogent Economics & Finance: 5.

[2] بومعيزة، نصيرة. بوطاقية، سفيان،" دور حوكمة الشركات في تحسين الاداء المالي". مجلة دراسات اقتصادية،16،(2)،2022،ص129.

[3] Wanyama, D. Olweny, T.(2013). "*Effects of Corporate Governance OnFinancia Preformance Of Listed Insurance Firms In Kenya*". Public palicy and Administration Research :03(04) :2220.

حوكمة الشركات، بالإضافة إلى م ارجعة وتوجيه الإستراتيجية المؤسسية الرئيسية ووضع خطط وسياسة المخاطر وتحديد أهداف الأداء.[1] ويمكن تلخص مسؤوليات مجلس الإدارة في:

- تحديد الرؤية الإستراتيجية العامة للمؤسسة حيث يتحمل مسؤوليتها أعضاء مجلس الإدارة وتحديد الأهداف والخطط الط ويلة الأجل التي تؤثر على أدائها المالي؛
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية تعيين الإدارة التنفيذية ومراقبتها، وضمان قيادة المؤسسة بكفاءة وفعالية واتخاذ القرارات التي تعزز أدائها المالي؛
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية مراقبة الأداء المالي للشركة وتقييم النتائج المالية المحققة، والتأكد من إتباعها للمعايير المحاسبية والتقارير المالية الدقيقة والشفافة.
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية وضع السياسات والإجراءات الداخلية للشركة، والتأكد من تطبيقها بكفاءة، والعمل على تحسينها لتعزيز أدائها المالي.
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية تحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي تؤثر على أداء الشركة المؤسسة المالي، واتخاذ القرارات اللازمة للتعامل معها.
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية تحديد المستويات الملائمة للديون والتمويل بشكل فعال ومسؤول، وتجنب التراكم الزائد للديون الذي يؤثر على أداء الشركة المالي.
- يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية تقييم الأداء العام للمؤسسة وتحليل النتائج، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء المالي وتعزيز قيمة المؤسسة.
- يتحمل أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية الامتثال للقوانين واللوائح المالية والمحاسبية المعمول بها.[2]

[1] بومعيزة، نصيرة. بوطاقية، سفيان، مرجع سبق ذكره، ص186.

[2] Naseem , M. Xiaoming, S.(2017)."*Board Attributes And Financia Performance*"The Journal Of Developing Aseas :51(03) :281-.792

المبحث الثاني: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

تعتبر البحوث والدراسات السابقة الوجه الصحيح والمدروس للبحث العلمي، وعليه فقد اطلعنا على العديد من تلك الدراسات ذات العلاقة بالموضوع والتي تناولت متغيري الدراسة منفصلين او معا، في هذا المبحث سنتناول جملة من هاته الدراسات المتنوعة العربية منها والأجنبية، ويتضمن هذا المبحث ما يلي:

المطلب الأول: دراسات باللغة العربية

دراسة بن عوالي إيمان، بوخاري عبد الحميد:2021

تهدف الدراسة إلى البحث حول أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، كما هدفت على معرفة مدى التزام المؤسسات محل الدراسة بقواعد الحوكمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان لغرض جمع المعلومات حول المؤسسات عينة الدراسة وقد تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي .(SPSS) وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات قد أظهرت نتائج الدراسة أن حوكمة الشركات هي مجموعة من القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين الشركة وأفراد المصالح المختلفة في الشركة في إطار الشفافية، ولاحظنا المؤسسات محل الدراسة ملتزمة بتطبيق قواعد الحوكمة، كما يوجد تأثير إيجابي لتطبيق قواعد الحوكمة (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات ومهام مجلس الإدارة، المساهمين والمعاملة المتساوية بينهم، وأصحاب المصالح) على الأداء المالي، حيث كان أكبر متوسط حسابي لعلاقة المؤسسة بأصحاب المصالح قد بلغ 4.11[1]

دراسة حمودي حاج صحراوي، ريمة شيبوب2019

حظي موضوع تقييم حوكمة الشركات باهتمام كبير من قبل الباحثين في السنوات الأخيرة وهذا بالنظر لتأثيرها المباشر على أداء الشركات. في هذا الصدد ولترتيب الشركات الجزائرية، قمنا باعتماد أسلوب التحليل الهرمي الذي يدرج ضمن طرق اتخاذ القرار متعدد المعايير والذي أيضا يتيح إمكانية دراسة خصائص كيفية بطريقة كمية، تمت الدراسة على عينة مكونة من 16 شركة باعتماد معطياتها خلال السنوات2010-2013.

[1] **بن عوالي إيمان، بوخاري عبد الحميد**، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية تقرت، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، سنة 2021.

بينت نتائج الدراسة ضعف العلاقة وأحيانا سلبيتها بين آليات حوكمة الشركات والمردودية المالية، وأن نوع الملكية يعتبر وحده المحدد لهذه العلاقة. من جهة أخرى، بينت نتائج أسلوب التحليل الهرمي تفوق الشركات الخاصة على العامة من حيث جودة تطبيقها للحوكمة[1]

دراسة عزالدين عطية 2019/2018:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان مدى التزام شركات المساهمة الجزائرية بمبادئ الحوكمة –دراسة حالة في الجزائر– والمتمثلة في (ممارسات التدقيق؛ حقوق المساهمين ودور أصحاب المصالح؛ دور ومسؤوليات مجلس الإدارة؛ مهام وواجبات الإدارة التنفيذية والإفصاح والشفافية)، وأثر تطبيق هذه الآليات على تحسين أدائها المالي؛ وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على التزام الشركة محل الدراسة (شركة صيدال) بمبادئ حوكمة الشركات الخمسة المعتمدة، بالإضافة إلى عدم وجود أثر ذو دلال إحصائية لآليات الحوكمة المعتمدة في الدراسة لكل واحدة منها بشكل منفصل على الأداء المالي للشركة، باستثناء آلية مهام وواجبات الإدارة التنفيذية والتي كان لها أثر على الأداء المالي. كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق جميع آليات الحوكمة (في ظل وجود علاقة تفاعلية) كان له أثر ايجابي على مستوى الأداء المالي في الشركة محل الدراسة[2]

دراسة جمال العسلي:2018/2017

•تسعى هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحسين أدائها، واستكشاف دور حوكمة الشركات كآلية تسييرية حديثة وفعالة في تحسين الأداء.

•اعتمدت الدراسة على منهجين، من خلال المنهج النظري : استعراض المفاهيم المتعلقة بالحوكمة الشركات، الأداء المؤسسي والتجارب الدولية في هذا المجال، ومساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وكذلك المنهج التطبيقي تحليل نتائج 250استبانة موزعة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

[1] دراسة حمودي حاج صحراوي، ريمة شيبوب، تقييم حوكمة الشركات باعتماد طريقة التحليل الهرمي: دراسة حالة الشركات الجزائرية، مجلة المالية وحوكمة الشركات، المجلد3، العدد1، جوان2019.

[2] عزالدين عطية، أثر تطبيق آليات الحوكمة على تحسين أداء الشركات المدرجة في سوق المال دراسة حالة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير،2019/2018

•ومن خلال نتائج متوصل إليها أكدت أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في العينة أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في تحسين أدائها على جميع المستويات، وكذلك تطبيق حوكمة الشركات يعزز الأداء الكلي للاقتصاد الوطني من خلال تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتهيئة بيئة عمل مناسبة[1].

دراسة ضويفي حمزة 2015/2014:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة على الإفصاح وجودة المعلومات وأثرها على الأداء المالي المتمثل أساسا في كفاءة الوظيفة المالية لشركة وقدرتها على تعبئة الموارد المالية، مع محاولة تشخيص الواقع العملي للحوكمة في الجزائر ومدى الممارسة الفعلية للحوكمة وذلك بمراعاة خصوصية البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها الشركات الجزائرية .من اجل الإجابة على مشكلة البحث تطرقنا إلى دراسة الإطار النظري للحوكمة، آلياتها، محدداتها، والى مختلف النماذج الدولية للحوكمة، كما تم التطرق إلى مداخل الحوكمة التي تؤثر على الإفصاح ومقوماته وانعكاساته على الأداء المالي للشركات،

في الأخير تم إسقاط ذلك على واقع الحوكمة في الجزائر من خلال تحليل الإطار الرقابي والقانوني للحوكمة، مع ذكر مختلف الإصلاحات التي قامت بها الجزائر لخلق البيئة التشريعية والمؤسساتية الملائمة لتعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة على مستوى الشركات الجزائرية .ولغرض تعزيز الإطار النظري لهذه الدراسة تم توزيع استبانة على مجموعة من شركات المساهمة خصصت إلى معرفة مدى تأثير مبادئ الحوكمة على مقومات الإفصاح، موازاتا مع ذلك تم تحليل القوائم المالية للشركات عينة الدراسة للتقييم الأداء المالي فيها ومعرفة العالقة بين كل من التطبيق السليم للمبادئ الحوكمة والأداء المالي للشركات محل الدراسة .وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، من أبرزها وجود عالقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تطبيق مبادئ الحوكمة من جهة وبين الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات والأداء المالي من جهة أخرى[2]

[1] "**جمال العسلي**، تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000-2014، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2018/2017

[2] **ضويفي حمزة**، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم مقومات الافصاح وأثرها على الأداء المالي مع دراسة ميدانية: لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير،2015/2014

الفرع الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

دراسة Temwani Zulu، Prudence Mumba :2024

كان الهدف من الدراسة هو تقييم تأثير الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات المالية الصغيرة في زامبيا. وكان الهدف الرئيسي للدراسة هو دراسة تأثير الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي لمؤسسات التمويل الصغير في زامبيا.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث شارك ما مجموعه 57 مؤسسة مالية، تمثل 94٪، في الدراسة. وتم توزيع الاستبيانات بشكل هادف على المشاركين. وتم تحليل البيانات من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) الإصدار 26(، وعرضها باستخدام الإحصاءات الوصفية والاستدلالية. تشير نتائج الدراسة إلى أن: المؤسسات المالية الصغيرة في زامبيا هي في الغالب خاصة ومملوكة للأسهم، وتلتزم بسياسات الحوكمة المؤسسية وتمتلك هياكل تدعم الحوكمة المؤسسية؛ ولدى المؤسسات المالية الصغيرة مجلس إدارة صغير، حيث يتم تعيين الرئيس التنفيذي (CEO) والمدير المالي (CFO) من قبل المجلس؛ معظم البيانات المالية للمؤسسات المالية الصغيرة غير مدققة، لكن الحوكمة المؤسسية القائمة تعزز جودة الخدمة وبناء الثقة والمصداقية للمساهمين؛ جميع التعاملات التجارية للمؤسسات المالية الصغيرة مشروعة وتعمل ضمن حدود القانون. لدى المؤسسات المالية الصغيرة لجان مستقلة تعمل بمستويات من الاستقلالية؛ كما أن لدى المؤسسات المالية الصغيرة في زامبيا مجموعات استشارية متخصصة، مجهزة بالموارد، مستقلة، ذات تعليم مالي، مرضية وتقدم حلول مناسبة. اختبرت الدراسة الانحدار حيث كان$p = 0.035 < 0.05$ ، ومن ثم استنتجت أن ممارسات الحوكمة المؤسسية الاستثنائية مرتبطة إحصائياً بالأداء المالي للمؤسسات المالية الصغيرة في زامبيا، لذلك ينبغي على المؤسسات المالية الصغيرة بغض النظر عن حجمها أن تقيم هياكل للحوكمة المؤسسية، وتضمن الالتزام بسياسات الحوكمة المؤسسية لتعظيم الأداء المالي[1].

[1] **Temwani Zulu ،Prudence Mumba ,** An Assessment on the Influence of Corporate Governance on Financial Performance of Micro-Financing Institutes (MFIs): A Zambian Case Study, INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN SOCIAL SCIENCE (IJRISS), 26 October 2024

دراسةbouziane karim :2024

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مع التركيز بشكل خاص على حالة شركة تلوّاز للتعبئة في شلف، الجزائر. تتناول الدراسة الإطار النظري للحوكمة المؤسسية ومؤشرات الأداء المالي مثل رأس المال العامل ومتطلبات رأس المال العامل والخزينة، وتدرس كيفية تأثير الحوكمة على هذه المؤشرات. تشير النتائج إلى أن تطبيق معايير الحوكمة السليمة يعزز الشفافية والكفاءة التشغيلية، مما يزيد من جاذبية المؤسسة لدى المستثمرين. ومع ذلك، تواجه المؤسسات الجزائرية تحديات تشمل ضعف الهياكل التنظيمية، ونقص الوعي الإداري، والعوائق التشريعية. كما كشف تحليل البيانات المالية لشركة تلوّاز عن وجود تفاوتات في مؤشرات التوازن المالي، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز آليات الحوكمة الداخلية.

توصي الدراسة كذلك باعتماد سياسات واضحة لإدارة النقد والخزينة، وتعزيز دور إشراف مجلس الإدارة، وتطبيق المعايير الدولية في التقارير المالية، وتنظيم برامج تدريبية لرفع الوعي بأهمية الحوكمة.[1]

دراسة Abdullah Nadeem :2023

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة لندن .(LSE) تم اختيار شركات FTSE 100 كعينة لهذه الدراسة. منهجية هذا البحث هي تحليل الانحدار المقطعي حيث تستخدم بيانات ذات صلة ل 100 شركة مدرجة، لعام 2021، لاختبار فرضيتنا. تم جمع البيانات من البيانات المالية للشركة ومن محطة بلومبرغ. استخدمت الدراسة 3 متغيرات تابعة تمثل الأداء المالي، و4 متغيرات مستقلة تمثل الحوكمة المؤسسية، ومتغير واحد في التحكم. المتغيرات التابعة لالتقاط الأداء المالي كانت العائد على الأصول(ROA) ، العائد على حقوق الملكية(ROE) ، ونسبة توبين .Q المتغيرات المستقلة التي تمثل حوكمة الشركات كانت أعضاء مجلس الإدارة، عدد المديرين المستقلين في المجلس، حامل كتلة واحد (شخص واحد يمتلك أكثر من 5٪ من إجمالي الأسهم القائمة عليه)، وحاملي الكتل الجماعية (3 أشخاص يملكون أكثر من 15٪ من إجمالي الأسهم القائمة القائمة). وأخيرا، تم استخدام متغير تحكم واحد وهو إجمالي الأصول في هذا البحث. في الختام، وجدت هذه الدراسة أن حوكمة الشركات

[1] **bouziane karim,** Governance Mechanisms and Their Impact on Financial Performance in Economic Institutions : A Case Study of Telloise Canning Company in Chlef, Revue Organisation & Travail, Volume 13, N°04 (2024)

هي أحد العوامل التي تفسر ~10٪ من التباين في الأداء المالي، ويمكن عزو التباين المتبقي إلى المتغيرات التي لم تندرج ضمن نطاق هذا البحث[1].

دراسة Farid SADAOUI، Khenniche Youcef:2015

تجاوز مجال تحليل حوكمة الشركات الاقتصاد الليبرالي ليصل إلى الدول الأقل نمواً، وخاصة الشركات العامة حيث كان الأداء مطموساً على حساب أهداف أخرى مثل التشغيل الكامل والتوازن التنموي الإقليمي... اليوم، يجب على هذه الشركات تحقيق أهداف الأداء، بما في ذلك الأداء المالي الذي يمكنها من ضمان استدامتها.

وهذا يقودنا إلى دراسة الحوكمة وأساليب تعيين القيادات، ومن هنا جاء مصطلح "إدارة الإدارة". تكمن مشكلتنا في السؤال الرئيسي التالي: كيف يمكننا ربط حوكمة الشركات بالأداء في سياق الشركات المدرجة (القطاعين العام والخاص في الجزائر)؟

في هذا السياق، لا يزال لإسهام "نظرية الوكالة" في ضبط المديرين أثر كبير

في هذا السياق، يُعد أسلوب تعيين المسؤولين في هذه الشركات عاملاً أساسياً وحاسماً في الأداء العام (المالي، البيئي والاجتماعي) للشركة. وبالتالي، فإن مساهمة "نظرية الوكالة" في ضبط سلوك القادة لا تزال كبيرة. في حالة الشركة العامة، تكون الدولة هي المساهم الوحيد ويتم تعيين المسؤولين بواسطة الدولة. ويظل الأداء هدفًا أساسيًا. أما الشركة الخاصة، فعلى الرغم من استخدام أساليب الإدارة الحديثة، فإن نتائجها متباينة، وحتى قد تسجل خسائر في بعض الحالات

من الناحية المنهجية، يهتم أسلوب الاقتراب أولاً بتقديم النماذج النظرية لحوكمة الشركات، بما في ذلك نظرية الوكالة، ثم تكييفها مع الوضع الاقتصادي والاجتماعي في الجزائر. بعد ذلك، ننتقل إلى جمع المعلومات المالية والمحاسبية وحساب بعض النسب: العائد على حقوق الملكية (صافي الربح/رأس المال) والعائد على الأصول (صافي الربح/ (رأس المال + الاستثمارات المدينة)).

[1] **Abdullah Nadeem,** Impact of Corporate Governance on Financial Performance of the Publicly Traded Companies in UK, NTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN SOCIAL SCIENCE (IJRISS), Submitted to the Institute of Graduate Studies and Research in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Banking and Finance, Eastern Mediterranean University, Gazimağusa, North Cyprus, February 2023

في الختام، نتائج الحالة الجزائرية لها بعض الخصوصيات، وزعماء وضع الأسلوب ليسوا حاسمين في الأداء العام للشركة.[1]

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

الفرع الأول: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بحوكمة الشركات والأداء المالي، يتضح أن معظم هذه الدراسات ركزت على دراسة أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي من زوايا مختلفة، سواء من خلال تحليل بعض آليات الحوكمة بصورة منفصلة، أو من خلال دراسة واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات والمؤسسات الاقتصادية، كما تنوعت البيئات التي أجريت فيها هذه الدراسات بين الشركات المساهمة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات المالية، والشركات المدرجة في أسواق المال.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب، إذ تركز على قياس أثر آليات حوكمة الشركات مجتمعة والمتمثلة في: الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة، على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. كما أنها تعتمد على دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بما يسمح بتشخيص واقع تطبيق الحوكمة في البيئة المحلية وقياس انعكاسها على الأداء المالي من وجهة نظر العاملين والإطارات بالمؤسسات محل الدراسة.

كذلك تتميز هذه الدراسة بحداثة بعض الدراسات المعتمدة في المقارنة، وبمحاولتها الجمع بين الجانبين النظري والتطبيقي في موضوع يكتسي أهمية متزايدة في ظل التوجه نحو تعزيز الشفافية وتحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. كما تسعى إلى تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في دعم تطبيق آليات الحوكمة وتحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

[1] **Farid SADAOUI,** Khenniche Youcef, CORPORATE GOVERNANCE APPLIED TO THE PUBLIC SECTOR IN ALGERIA: THE EXPERIENCE OF LISTED COMPANIES, Revue Nour des études économiques, numéro 1,2015

الفرع الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (1): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة العربية

البيان	معلومات عن الدراسة	الهدف	النتائج	المكان
الدراسة الحالية	**العنوان** :أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. **فترة الدراسة:** 2025/2026 **أداة الدراسة** :استبيان.	التعرف على أثر آليات حوكمة الشركات (الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.	المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة– سكيكدة– (سوناطراك، سونلغاز، المؤسسة المينائية سكيكدة)
بن عوالي إيمان، بوخاري عبد الحميد(2021)	**العنوان** :أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية تقرت. **أداة الدراسة** :استبيان	لتعرف على أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي ومدى التزام المؤسسات الاقتصادية بقواعد الحوكمة.	وجود تأثير إيجابي لتطبيق قواعد الحوكمة (الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة، حقوق المساهمين، أصحاب المصالح) على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.	مؤسسات اقتصادية بولاية تقرت – الجزائر.
حمودي حاج صحراوي، ريمة شيبوب(2019)	**العنوان** :تقييم حوكمة الشركات باعتماد طريقة التحليل الهرمي: دراسة حالة الشركات الجزائرية. **فترة الدراسة**.2013–2010 :	تقييم مستوى حوكمة الشركات الجزائرية وترتيبها اعتماداً على طريقة التحليل الهرمي ودراسة علاقتها بالمردودية المالية	أظهرت النتائج ضعف العلاقة وأحياناً سلبيتها بين آليات الحوكمة والمردودية المالية، كما تبين أن نوع الملكية يعد المحدد الرئيسي لهذه العلاقة، مع تفوق الشركات الخاصة في جودة تطبيق الحوكمة.	الشركات الجزائرية.

عز الدين عطية (2018/2019)	**العنوان** :أثر تطبيق آليات الحوكمة على تحسين أداء الشركات المدرجة في سوق المال – دراسة حالة بالجزائر.	بيان مدى التزام شركات المساهمة الجزائرية بمبادئ الحوكمة وأثر تطبيقها على الأداء المالي.	توصلت الدراسة إلى التزام الشركة محل الدراسة بمبادئ الحوكمة، وعدم وجود أثر معنوي لمعظم الآليات منفردة على الأداء المالي باستثناء مهام وواجبات الإدارة التنفيذية، بينما كان للتطبيق المشترك للآليات أثر إيجابي على الأداء المالي.	شركة صيدال والشركات المدرجة في سوق المال الجزائري
جمال العسلي (2017/2018)	**العنوان** :تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر.	إبراز مساهمة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	أكدت النتائج أن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويعزز الأداء الكلي للاقتصاد الوطني.	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
ضويفي حمزة (2014/2015)	**العنوان** :فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم مقومات الإفصاح وأثرها على الأداء المالي – دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز.	دراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الإفصاح وجودة المعلومات وانعكاس ذلك على الأداء المالي للشركات.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة وبين الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات والأداء المالي للشركات	شركات تابعة لمجمع سونلغاز – الجزائر.

الجدول رقم (2): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة الأجنبية

البيان	معلومات عن الدراسة	الهدف	النتائج	المكان
الدراسة الحالية	**العنوان** :أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. **فترة الدراسة:** 2025/2026 **أداة الدراسة** :استبيان.	التعرف على أثر آليات حوكمة الشركات (الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.	المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة– سكيكدة– (سوناطراك، سونلغاز، المؤسسة المينائية سكيكدة)
Prudence Mumba & Temwani Zulu (2024)	**العنوان** :تقييم تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي لمؤسسات التمويل الأصغر في زامبيا. **أداة الدراسة** :استبيان وتحليل إحصائي باستخدام SPSS.	تقييم أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي لمؤسسات التمويل الأصغر في زامبيا.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الحوكمة المؤسسية والأداء المالي، كما أكدت أن الالتزام بسياسات الحوكمة يسهم في تعظيم الأداء المالي للمؤسسات.	مؤسسات التمويل الأصغر في زامبيا
Bouziane Karim (2024)	**العنوان** :آليات الحوكمة وأثرها على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة شركة تلواز للتعليب بالشلف. **أداة الدراسة** :تحليل البيانات المالية.	تحليل دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.	أظهرت النتائج أن تطبيق معايير الحوكمة السليمة يعزز الشفافية والكفاءة التشغيلية ويحسن الأداء المالي، مع وجود تحديات تنظيمية وتشريعية تحد من فعالية الحوكمة في المؤسسات الجزائرية.	شركة تلواز للتعليب – الشلف – الجزائر.

Abdullah Nadeem (2023)	**العنوان** :أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المدرجة في المملكة المتحدة. **أداة الدراسة** :تحليل الانحدار باستخدام البيانات المالية للشركات.	دراسة العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة لندن.	توصلت الدراسة إلى أن حوكمة الشركات تفسر حوالي 10٪ من التغير في الأداء المالي للشركات، بينما يرجع الجزء المتبقي إلى عوامل أخرى خارج نطاق الدراسة.	الشركات المدرجة في بورصة لندن (المملكة المتحدة).
Farid Sadaoui & Khenniche Youcef (2015)	**العنوان** :تطبيق حوكمة الشركات في القطاع العام بالجزائر: تجربة الشركات المدرجة. **أداة الدراسة** :تحليل نظري ومالي لمؤشرات الأداء	دراسة العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء في الشركات الجزائرية المدرجة بالقطاعين العام والخاص.	توصلت الدراسة إلى أن خصوصية البيئة الجزائرية تجعل أثر القادة وأساليب التسيير غير حاسم بشكل كامل في الأداء العام للشركة، مع التأكيد على أهمية الحوكمة في توجيه الأداء.	الشركات المدرجة بالقطاعين العام والخاص في الجزائر.

ملخص الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار النظري لحوكمة الشركات والأداء المالي، حيث تم التطرق في البداية إلى مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها وأهدافها ومبادئها الأساسية، إضافة إلى مختلف آلياتها المتمثلة في الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة.

كما تم التطرق إلى الأداء المالي من خلال عرض مفهومه وأهدافه وأهميته، إضافة إلى مختلف مؤشرات قياسه التقليدية والحديثة، والتي تسمح بتقييم الوضعية المالية للمؤسسة وقياس مدى كفاءتها في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها.

وفي الأخير تبين أن التطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة يساهم في تعزيز الشفافية والرقابة وتحسين جودة القرارات الإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية ويعزز قدرتها على تحقيق النمو والاستمرارية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية محل الدراسة

تمهيد الفصل الثاني:

بعد تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري الذي شمل المفاهيم الأساسية المرتبطة بأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي، ننتقل في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي، حيث سيتم إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع العملي، من خلال دراسة حالة عدة مؤسسات اقتصادية. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح دور تطبيق آليات حوكمة الشركات في دعم الأداء المالي داخل المؤسسة الاقتصادية، وذلك في إطار السعي للإجابة عن الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات المعتمدة. ولتحقيق هذا الغرض، تم تقسيم الفصل إلى مبحثين رئيسيين:

- ❖ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
- ❖ المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

من أجل إجراء دراسة علمية قائمة على أسس موضوعية تؤدي إلى نتائج موثوقة، لا بد من اتباع منهجية محددة تساعد على تنفيذ الدراسة وتشخيصها بدقة، من خلال استخدام أساليب وأدوات مناسبة تمكن من الوصول إلى النتائج والحقائق المرجوة. وفي هذا المبحث، سيتم عرض المنهجية المتبعة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

يرتكز هذا المطلب على المنهجية المعتمدة في إنجاز الدراسة، وذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة وعينتها باعتبارهما جزءًا أساسيا من أسلوب البحث المعتمد .(IMRAD) وتشمل هذه المنهجية توضيح طريقة الدراسة والمتغيرات المرتبطة بها، إلى جانب تقديم تعريف دقيق بموقع الدراسة، يشمل طبيعة المؤسسة محل الدراسة، ونشاطها، وهيكلها التنظيمي، بما يسهم في دعم مصداقية النتائج وتحقيق أهداف البحث.

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

1. تقديم شركة انتاج الكهرباء –وحدة سكيكدة– SPE وتطورها

الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، المعروفة باسم "سونلغاز–إنتاج الكهرباء"، هي إحدى الفروع الرئيسية التابعة لمجمّع سونلغاز، الذي يُعتبر الفاعل التاريخي والرئيسي في قطاع الطاقة بالجزائر .تأسست سونلغاز في 28 يوليو 1969، بعد أن خلفت مؤسسة "كهرباء وغاز الجزائر(EGA) "، ومنذ ذلك الحين، قامت بدور محوري في إنتاج الكهرباء والغاز الطبيعي عبر كامل التراب الوطني.

تغيير تسمية الشركة من الجزائرية لإنتاج الكهرباء (SPE) إلى "سونلغاز–إنتاج الكهرباء وتتبع هذه الشركة لمجمّع سونلغاز، الذي يضم عدة فروع متخصصة على غرار:

سونلغاز–الطاقات المتجددة
سونلغاز–نقل الكهرباء
سونلغاز–نقل الغاز
سونلغاز–التوزيع
سونلغاز–الهندسة
سونلغاز–الخدمات

وفي إطار إعادة هيكلة سونلغاز، تمت عملية اندماج عن طريق الابتلاع لشركة كهرباء الجزائر SKE، وبهذا تمت إضافة حوالي قدرة قيمتها **3 582 GWh**. وانتقال رأس مال الشركة من **35 مليار دينار** الى **155 مليار دينار**.

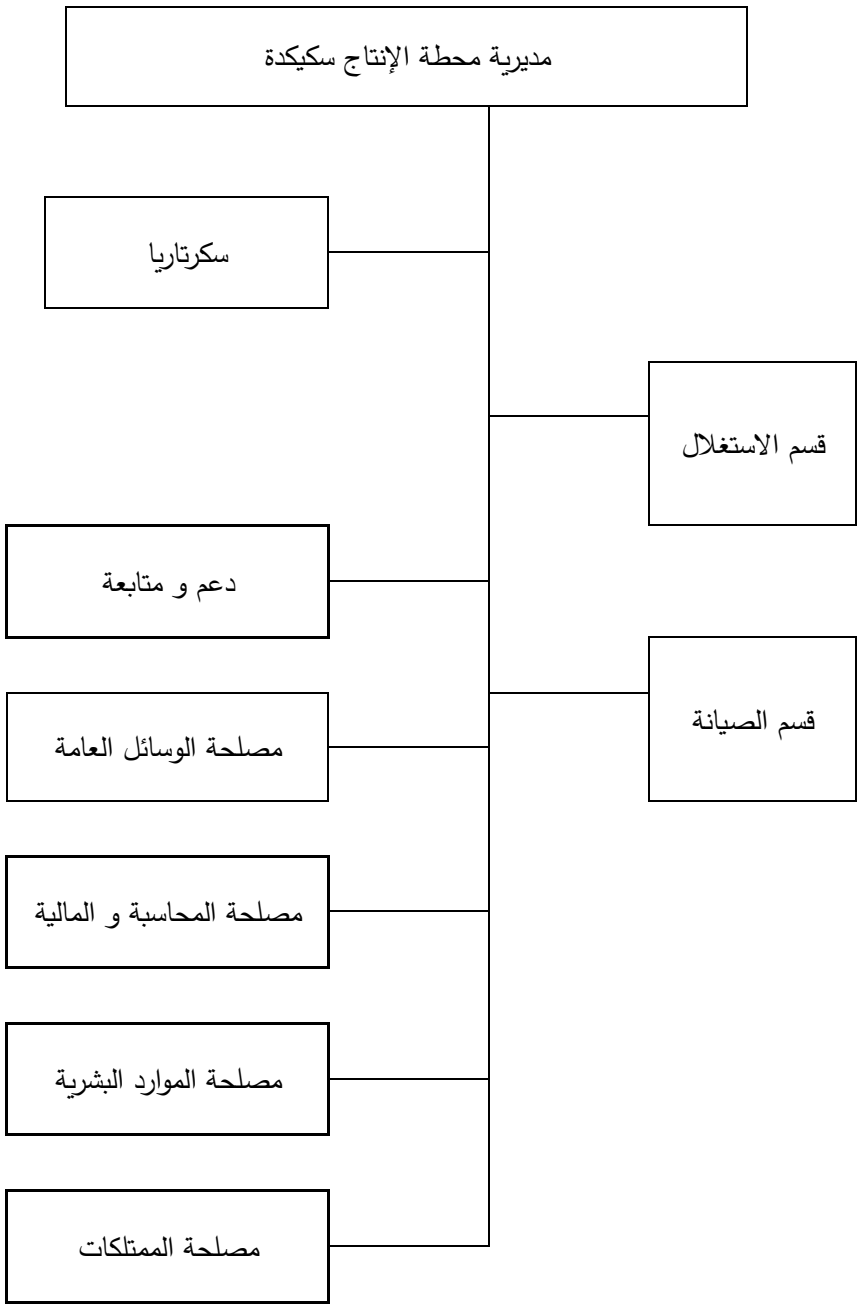
من بين أهم الأهداف المسطرة للشركة وفق الميزانية التقديرية:

- انتاج الطاقة الكهربائية وفق مخطط الإنتاج والدي يتم مناقشته مع مسير المنظومة الكهربائية (OPERATEUR SYSTEME).
- صيانة معدات الإنتاج وفق مخطط الصيانة الموصي به من طرف موردي المعدات.

- الحفاظ على نسبة جاهزية قصوى من أجل توريد الطاقة الكهربائية وخاصة في أوقات دروة الاستهلاك.
- تحقيق مخطط التكوين للعمال وهذا للحفاظ على أعلى مستوى للأداء.
- الحرص على تطبيق مختلف القوانين بما في ذلك قانون الضرائب.
- الحرص على تطبيق لوائح وتوجيهات الشركة القابضة سونلغاز في كل ميادين التسيير.
- الحرص على سلامة العمال وذلك بالحفاظ على توصيات السلامة والأمن الصناعي.
- الحفاظ على البيئة من التلوث، باتباع سياسة فعالة لتسيير النفايات، ولتفادي مختلف الرسوم والضرائب البيئية.
- تحقيق نسبة أرباح عالية تعود على المساهمين وتضمن استمرارية الإنتاج والاستثمار.

الهيكل التنظيمي للشركة ومصلحة المالية والمحاسبة

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للشركة ومصلحة المالية والمحاسبة



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الهيكل التنظيمي للشركة

يكتسي الهيكل التنظيمي أهمية كبيرة وهذا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، وضمان مستوى اتصال فعال بين مختلف المصالح، وبما أن الشركة تتبع سياسة مناولة أعمال الاستغلال والصيانة فان هيكلها التنظيمي لا يضم عدد كبير من المصالح، وهدا كما هو موضح في الشكل أعلاه.

وفيما يخص مصلحة المحاسبة والمالية في شركة كهرباء الجزائر –وحدة سكيكدة– فهي تضم رئيس المصلحة مع مكلف بالمالية ومكلف بالمحاسبة.

وفيما يلي أهم المهام المكلفة بها مصلحة المالية والمحاسبة:

- مراقبة صحة الوثائق المحاسبية الواردة من مختلف مصالح التسيير
- تسجيل العمليات المحاسبية
- اعداد وضعيات الضرائب والرسوم شهريا وسنويا
- احترام آجال أوامر اغلاق الحسابات
- حفض الوثائق المحاسبية
- مراقبة الصندوق
- اعداد جدول التقارب البنكي شهريا
- اعداد جدول العمليات المحاسبية التابعة للمجمع من أجل عمليات التجميع
- مسك وتحيين السجلات المحاسبية
- اعداد جدول تدفقات الخزينة
- تسيير الحسابات البنكية
- تسيير العلاقات مع البنوك ومصلحة الضرائب
- اعداد تقارير الخزينة
- المساهمة في انجاز المخططات المالية المتوسطة والطويلة الأجل

- اعداد أوامر الدفع والشيكات لمختلف الموردين
- المساهمة في التفاوض على عقود التأمينات

2. الإطار العام للمؤسسة المينائية لسكيكدة.

تعتبر المؤسسة المينائية من أهم الأقطاب الاقتصادية الاجتماعية إذ تشكل عنصرا فاعلا في النشاط الاقتصادي، وهذا نظرا إلى عدة عوامل. ومن هذا المنطلق سنتناول في هذا المبحث عرضا وصفيا للمؤسسة المينائية لسكيكدة من خلال تقديم المؤسسة وعرض هيكلها التنظيمي بصفة عامة، ومديرية المالية والمحاسبة بصفة خاصة كونها محل التربص وعلاقة قسم الجباية بمختلف هياكل هذه المؤسسة، كما سنتطرق إلى مختلف النشاطات التي تقوم بها المؤسسة وأهم الأهداف التي تسعى إليها.

- **تقديم المؤسسة المينائية لسكيكدة.**

يعتبر ميناء سكيكدة من بين الموانئ الوطنية ذات الحركية الاقتصادية النشطة، فهو يلبي الاحتياجات التجارية للمتعاملين الاقتصاديين على مستوى شرق البلاد، يحتوي ميناء سكيكدة على 03 أنواع من الموانئ: ميناء (تجاري) للمسافرين والبضائع، محطة بترولية، موانئ صيد بحري.

أولا: تعريف مؤسسة ميناء سكيكدة.

أ- تاريخ الميناء ونشأته:

تأسست مؤسسة ميناء سكيكدة بمقتضى المرسوم 284/82 الذي صدر بتاريخ 14 أوث 1982 أي في خضم برنامج إعادة هيكلة المؤسسات حيث أسندت إلى هذه المؤسسة المهام التي كانت على عاتق الوحدة المنحلة والتي عن طريق إعادة هيكلتها أنشأت مؤسسة ميناء سكيكدة وتتمثل الوحدات في:

- الديوان الوطني للموانئ ONP .

- الشركة الوطنية للشحن والتفريغ SONAMA.
- الشركة الوطنية لشحن البواخر CNAN .

بعد إعادة الهيكلة أنشأت مؤسسة ميناء سكيكدة برأس مال قدره 100.000.000 دج، بتاريخ 21 مارس 1989، تحصلت المؤسسة على استقلاليتها وأصبحت مؤسسة اقتصادية حسب القانون رقم 01/88 المؤرخ في 12 جانفي 1988، ولقد تحولت إلى شركة مساهمة برأسمال قدره 135.000.000 دج وبعد استقلاليتها أصبحت تضم 5 موانئ، تتربع على مساحة قدرها 30 كلم ومن أهم هذه الموانئ ما يلي:

- موانئ القل والمرسى وسطورة والمختصة في أنشطتها لعمليات الصيد البحري.
- ميناء مزدوج يعتبر من أقدم الموانئ وهو الميناء التاريخي للمدينة ويتضمن كل النشاطات التجارية لمختلف السلع.
- ميناء المحروقات Hydro carbure وهو من أحدث وأهم الموانئ.

وفي بداية 2005 تم فصل موانئ الصيد عن قطاع الموانئ فأصبحت تابعة لوزارة الصيد البحري كما تم في أواخر 2005 فصل تسيير الميناء البترولي فأصبح تابع لوزارة الطاقة والمناجم.

تحصلت مؤسسة ميناء سكيكدة في فيفري 2017 على شهادة نظام إدارة الجودة والصحة والسلامة البيئية، وفقا للمعايير ISO 14001 إصدار 2015، والمتعلقة بالأنشطة التالية:

- إدارة وتشغيل الميناء.
- استقبال وقطر السفن.
- استقبال الركاب.
- تحميل وتفريغ وتخزين وحفظ وتسليم البضائع.

كما حصلت شركة ميناء سكيكدة منذ جويلية 2004 على شهادة اعتماد منشآتها المينائية وفقا لأحكام القوانين الدولية لأمن السفن ومرافق الموانئ.(CODE ISPS)

يحتوي ميناء سكيكدة على محطتين محطة بحرية تتسع لـ 1200مسافر ومحطة بحرية للمركبات بسعة 500 مركبة، هذا ويسجل الميناء حوالي 23 مليون طن كحركة خاصة بالمواد النفطية،7.3 مليون طن حركة سلع، 132 ألف حركة حاويات.

ب- الجوانب العامة والجبائية:

- **الشكل القانوني:** EPE مؤسسة عمومية إقتصادية، شركة ذات أسهم تحكمها القوانين واللوائح المتعلقة باستقلالية الشركات.
- **رأس المال** :9.000.000.000 دينار جزائري يملكها مساهم واحد، مجموعة خدمات الموانئ SERPORT.
- **رقم التعريف الجبائي:** 099921014238957.
- **رقم المادة الجبائية:** 21012909011 .
- **رقم السجل التجاري:** 99B 014238900/21.
- **تنظيم الإدارة:** شركة منظمة في إدارة عامة كوحدة واحدة.
- **تاريخ التأسيس:** المرسوم رقم 82-284 المؤرخ في 14 أوت 1982 وتعديل النظام الأساسي كشركة مساهمة في 21 مارس 1989.
- **العنوان:** المنطقة الصناعية الصغرى بالقرب من مصب واد الصفصاف (قل الأسود سابقا) .

ج- الشركات الفرعية والمساهمات:

يمتلك ميناء سكيكدة ثلاث شركات فرعية وهي :

- سكيكدة خدمات الحاويات (SCS): يمتلك ميناء سكيكدة مؤسسة خدمات الحاويات بنسبة 100%، مهام هذه الشركات تتمثل في النقل والشحن البري للحاويات، تخزين وكراء الحاويات.
- الشركة اللوجستيكية المتعددة الروابط (SIL) يمتلك ميناء سكيكدة 66% من أسهم هذه الشركة، من مهامها استغلال الموانئ الجافة المتواجدة على مستوى ولاية سكيكدة، والتسيير اللوجستيكي لها.
- شركة تسيير موانئ الصيد (SGPP): حيث يعد ميناء سكيكدة المالك الوحيد لها، تقوم المؤسسة بتسيير موانئ الصيد البحري الثلاثة: سطورة، القل، المرسى.

ثانيا: أهداف ووظائف المؤسسة المينائية سكيكدة.

أ- أهداف المؤسسة المينائية لسكيكدة: تسعى المؤسسة المينائية جاهدة لتحقيق عدة أهداف أهمها:

- الرفع من تنمية الاقتصاد الوطني والسعي إلى تحقيق أرباح لمتابعة النشاط.
- احتلال مكانة هامة في ميدان النشاط المينائي خاصة في ظل اقتصاد السوق.
- تقديم الخدمات في أحسن الظروف وبأحسن التكاليف.
- مساعدة المؤسسات الوطنية في عملية الاستيراد والتصدير.
- المساهمة في الاستثمارات الوطنية.
- المساهمة بإمداد الاقتصاد الوطني بما يحتاجه.
- إعطاء صورة واضحة عن المؤسسة لجميع المتعاملين معها.

ب- وظائف وأنشطة المؤسسة المينائية لسكيكدة:

تعد المؤسسة المينائية مؤسسة خدمية، يتمثل نشاطها الأساسي في تقديم الخدمات المتمثلة في الشحن والتفريغ، الصيانة والرقابة...، وكذلك لديها مخازن تستعملها لتخزين المواد واللوازم والمعدات التي تستخدمها لذاتها أوتستغل لفائدة الزبائن الذين يضعون سلعهم كأمانة لدى المؤسسة، وبما أن غاية الميناء هي عبور

البضائع في أحسن الظروف الأمنية التجارية والاقتصادية فإن تحقيق هذه الغاية يتطلب وضع نموذج تنظيمي وتسيير ناجح وكذا ضمان خدمات عامة عبر الوظائف الرئيسية الثلاث التالية:

- وظيفة الصيانة والتطوير.
- وظيفة الاستغلال بأنواعها.
- وظيفة الشرطة المينائية.

وبالإضافة إلى هذه الوظائف هناك وظيفتان هامتان هما: وظيفة التسيير ووظيفة الرقابة والمحافظة على الأملاك المينائية.

وأهم الأنشطة التي تمارسها المؤسسة نذكر:

- شحن وتفريغ البضائع.
- تسيير الاستغلال العمومي والأملاك.
- تنفيذ أعمال الصيانة وتسيير المنشآت المينائية.
- تنظيم حركة المرور والمحطة بصفة عامة وكذا عملية التفريغ.

- **الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة المينائية لسكيكدة.**

إن وجود هيكل تنظيمي جيد داخل المؤسسة يعتبر الشيء الأساسي للسير الفعال الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف الموجودة ضمن الخطط المرسومة، حيث أنه يقوم على تقييم الأعمال وتحديد المسؤوليات ويتحقق هذا داخل ميناء سكيكدة من خلال 10 مديريات تعمل كل واحدة بالتوجيه والإشراف والمتابعة من المديرية العامة.

1- المديرية العامة: وتعتبر أعلى الهيئات في المؤسسة يترأسها الرئيس المدير العام، له مسؤولية وضع الإستراتيجية العامة للمؤسسة، يشرف مباشرة على تسيير الميناء من خلال مختلف المديريات بمساعدة مدير عام، مساعد إداري ومدير عام تقني.

تعتبر العمود الفقري للميناء، من حيث أغلبية الصلاحيات ومن بين مهامها:

- التنسيق بين جميع المديريات الأخرى والإشراف المباشر عليها.
- متابعة التطبيق الحسن لتسيير المؤسسة وذلك في إطار السياسة العامة للتنمية الوطنية.
- إمضاء الوثائق المالية والإدارية المختلفة.
- الإشراف على مجلس الإدارة الذي يتكون من مساهمين بالإضافة إلى بعض المهام الأخرى.

2- مديرية قيادة الميناء: وتنقسم إلى دائرتين هما:

❖ **دائرة مساعدة السفن:** ومن مهامها ما يلي:

- القيام بسحب البواخر وربطها.
- القيام بعملية إرشاد السفن وتسهيل دخولها إلى الميناء.
- وضع الزوارق تحت إشراف مسؤول البواخر.

❖ **دائرة الأمن والشرطة:** من مهامه ما يلي:

- مراقبة البضائع الداخلة والخارجة من الميناء.
- متابعة حركة البضائع داخل الميناء .
- تسيير المنارة للإرسال.

3- مديرية سحب البواخر: من مهامها ما يلي:

- تقديم كل المساعدات المتمثلة في البحر، السحب والدفع للبواخر في عملية الإرساء والإبحار.
- تقديم السحابات لعملية الإنقاذ في حالة كون أحد البواخر في حاجة إلى مساعدة طارئة.
- صيانة العتاد وجعله في أتم الاستعداد للقيام بالمهام على أكمل وجه.
- ضمان سهولة الحركة داخل الميناء للبواخر في حالة حدوث عطب باخرة ما.

4- مديرية الصيانة: من مهامها ما يلي:

- تسخير الوسائل المادية والبشرية لحساب البواخر والزبائن.
- صيانة العتاد و الآلات والمعدات المينائية.

وتشمل هذه المديرية على: قسم المشتريات، قسم التجهيزات.

5- مديرية الأشغال:

وهي المديرية المكلفة بإنجاز متابعة الأعمال التي توجه من طرف المؤسسة حيث تضم المديرية: قسم المحافظة على الأملاك، مصلحة الأشغال الجديدة، مصلحة الهياكل الأساسية، البحرية، مصلحة موانئ الصيد البحري.

6- مديرية الاستغلال والشحن والتفريغ: من مهام هذه المديرية ما يلي:

- متابعة حركة البضائع من وصولها إلى الميناء حتى تسليمها إلى الزبائن.
- الإشراف على عملية الشحن والتفريغ من و إلى الزبائن.
- تأجير المخازن والمساحات للزبائن الدائمين.

7- مديرية الإدارة العامة: من مهامها ما يلي:

- الإشراف على تسيير المستخدمين والشؤون العامة والخاصة بالمؤسسة.
- التكلف بتحليل وتقديم الاقتراحات لبرنامج خاص بالتوظيف والتكوين وتنقسم إلى: مديرية الموارد البشرية والشؤون القانونية.

8- مديرية الدراسات والتسويق والاتصال: تتمثل صلاحيات هذه المؤسسة في:

- تطوير وسائل الإعلام الآلي للمؤسسة ومتابعة تطبيق البرامج.
- إعداد الإحصائيات الخاصة بالمؤسسة وتوزيعها على باقي المديريات الموجودة داخل الميناء والتنسيق بين التسويق والاتصال.
- تنظيم أيام إعلامية مع الزبائن وبناء علاقات على الثقة.

وتضم هذه المديرية: قسم الدراسات، قسم التسويق، قسم الاتصال.

9- الأملاك العامة: من مهام هذه المديرية ما يلي:

- المحافظة على أملاك المؤسسة.
- التنظيف داخل المؤسسة.
- تزويد البواخر بالماء.

10- مديرية المحاسبة والمالية:

تلعب هذه المديرية دورا هاما في تسيير باقي المديريات الأخرى، وتعتبر كمركز لاتخاذ القرارات وتنفيذها وتتكفل بما يلي:

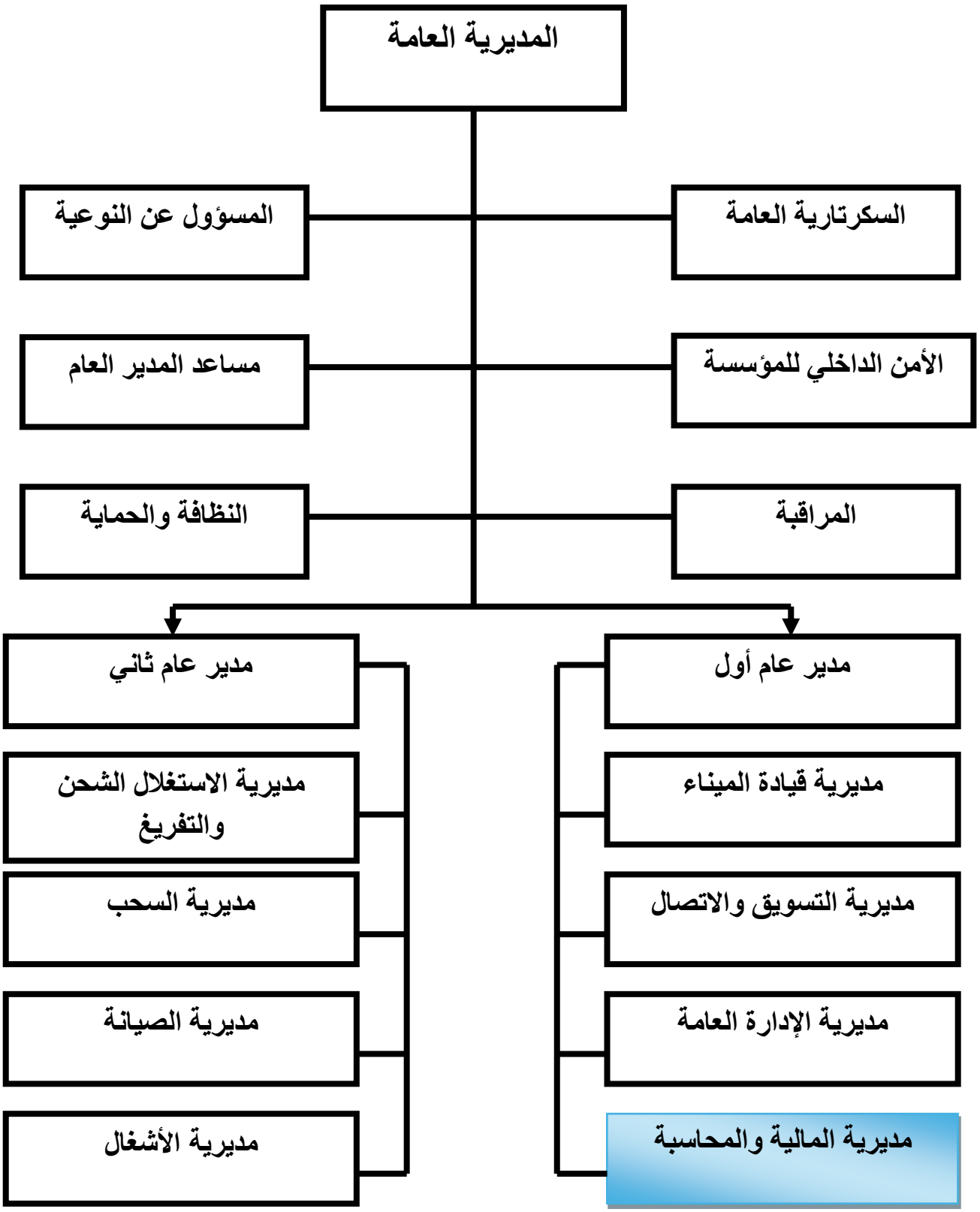
- متابعة السير المالي والمحاسبي للمؤسسة.

- مسك جميع الوثائق المالية والمحاسبية.
- المشاركة في وضع القواعد العامة للمؤسسة .
- تحقيق التوازن المالي للمؤسسة.

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن هذه المديرية تقوم بتنظيم نشاطها عن طريق المصالح التالية:

- **دائرة المالية:** وتضم مصلحة المالية، مصلحة الميزانية والاستثمار، مصلحة التحصيل.
- **دائرة المحاسبة:** وتضم مصلحة المحاسبة التحليلية والمحاسبة العامة.

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء سكيكدة.



المصدر: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء سكيكدة EPS مقدم من طرف قسم الجباية

3. لمحة عامة عن المنطقة الصناعية سكيكدة

- **نشأة المنطقة الصناعية سكيكدة RIK**

إن إصدار قرار من الرئيس الراحل هواري بومدين بإنشاء منطقة صناعية بسكيكدة جاء نتيجة ظهور مركبات ووحدات جديدة، ونظرا لاتساع مخطط التنمية الخاص بالمقاطعة البترولية والغازية وامتداد المنطقة الصناعية التي كان من الضروري تهيئتها أسند مشروع التهيئة إلى الصندوق الجزائري بالتنسيق مع الشركة الوطنية سوناطراك وبمساعدة مصالح الري فيما يتعلق بشبكة المياه للتنمية والتهيئة.

في هذا الإطار أوجب وجود إدارة أو هيئة تقوم بدعم الوحدات الصناعية من خلال الإشراف على تسيير الفضاءات المشتركة فيما بينها وتحقق ذلك بإنشاء المؤسسة الوطنية لتسيير المنطقة الصناعية ENGZIKبأمر من وزارة الطاقة والمناجم، بهدف تقديم الخدمات في ميادين تسيير المنشآت القاعدية المشتركة الحماية الصناعية وحماية المحيط، الأمن والوقاية والاتصالات.

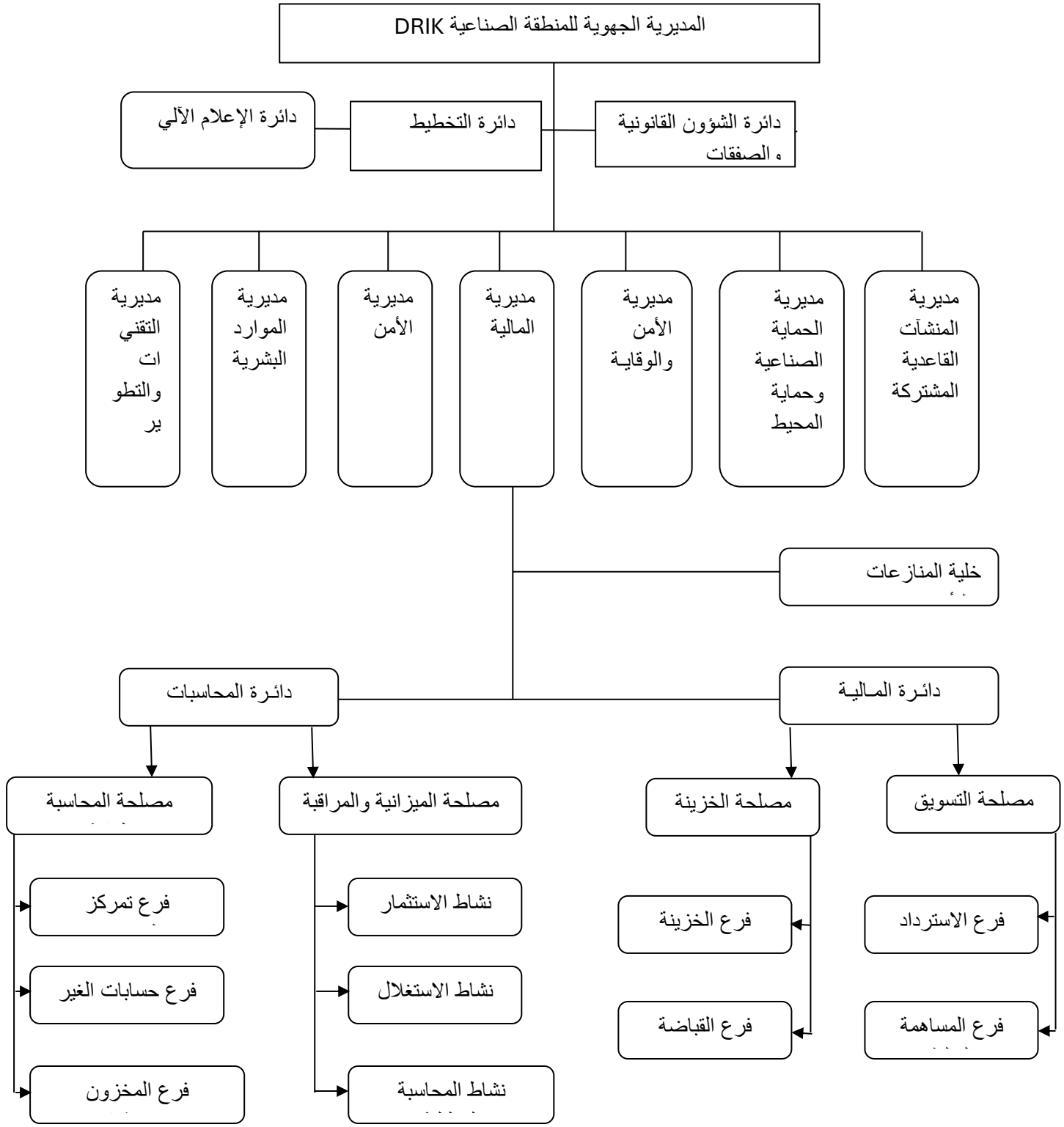
وقد فرض القانون التجاري على كل الشركات الوطنية أو الخاصة أو تكون لها صفة قانونية معينة، ما أدى دمجها في شركة سوناطراك وتحولها من مؤسسة وطنية لتسيير المنطقة الصناعية ENGZIK إلى مؤسسة تسيير المنطقة الصناعية لتصبح بذلك شركة ذات أسهم برأس مال تأسيسي قدره 125.000.00 دح بمساهمة شركة سوناطراك بنسبة 100%.

تعتبر مؤسسة المنطقة الصناعية لولاية سكيكدة من الوحدات الهامة في المنطقة الصناعية نظرا للدور الفعال الذي لبته في السنوات الأخيرة مما جعل شركة سوناطراك تصدر قرار بتحويلها إلى وحدة محاسبية.

الجدول رقم3: التغيرات التي حدثت بالانتقال من ENGZIKإلىDRIK

ENGZIK	DRIK
– شركة تابعة – لها رئيس مدير عام – لها ذمة مالية مستقلة – تمويلها ذاتي – لها ميزانية مالية معتلفة – المصادقة على القرارات من طرف المدير العام للمؤسسة – تقوم بتقييم الحسابات المدعمة للشركة الأم	– وحدة محاسبية – لها مدير جهوي – ليس لها ذمة مالية مستقلة – تمويلها غير ذاتي (من الشركة الأم) – تدمج الميزانية السنوية للمؤسسة ضمن ميزانية شركة سوناطراك – المصادقة على القرارات من طرف المدير العام لسوناطراك.

الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



إن أي مؤسسة اقتصادية تسعى لتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، وهذا لا يتم إلا بوجود هيكل تنظيمي يتولى المهام وتوزيعها بين المديريات بكيفية تضمن عدم التداخل في اتخاذ القرارات وتنفيذها وبناء على ذلك كان تنظيم المديرية الجهوية للمنطقة الصناعية لسكيكدة على النحو التالي:

- المديرية الجهوية:

تقوم هذه المديرية بتسيير وتنفيذ ومراقبة جميع أعمال المؤسسة وذلك عن طريق المديريات والخلايا التي تسيرها في إطار السياسة المتبعة والتي نذكرها كالتالي:

*** مديرية الحماية الصناعية وحماية المحيط:**

تتولى هذه المديرية القيام بالمهام التالية:

- المراقبة المستمرة لكل الأنشطة المسببة في إشعال النار.
- المراقبة المستمرة لتأكد من عدم وجود الشاردات الغازية.
- التكوين المستمر والمتوالي للعمال نظريا وتطبيقيا في مجال السلامة الصناعية.

*** مديرية الأمن والوقاية:**

الوظيفة الأساسية لهذه الوحدة هي حماية المنشآت من الخطر الخارجي وذلك بالمراقبة المستمرة على المحيط والمساحات المشتركة والتأكد من عدم دخول الغرباء، وذلك باستعمال المعدات وأدوات تكنولوجية متطورة.

*** مديرية المنشآت القاعدية المشتركة:**

ومن مهام مديرية المنشآت القاعدية المشتركة:

- تعزيز الخدمات والأنشطة اللازمة لحسن سير العمل في القطب الصناعي من خلال تجهيزه بشبكات الطرق المياه، الكهرباء، ...إلخ.
- السهر والرقابة المستمرة على تسيير الهياكل القاعدية المشتركة.
- التموين بمختلف الوسائل والمعدات اللازمة لعملها.

*** مديرية التقنيات والتطوير:**

- تسيير برنامج الإعلام الآلي والعمل على توزيع المهام بشكل مدقق.
- استخدام شبكة الأنترنت والاعتماد عليها في دعم المعلومة العلمية.
- تدعيم المؤسسات الأخرى بالمعلومات في حالة وضع خطط للمشاريع.
- استغلال وتنمية شبكة الاتصالات.

*** مديرية الموارد البشرية:**

هي الهيئة التي تسهر على شؤون الموظفين واستغلال الطاقة البشرية في خدمة البرنامج المسطر ضمن المخطط العام للمؤسسة، كما تعمل على ترقية مردود الموظفين بتنظيم دورات تكوينية وندوات علمية وإعلامية، كما تراعي الوضع الاجتماعي للعمال وتعمل على توفير المناخ الصحي الذي يضمن سلامتهم.

*** خلية الاتصالات:**

تكمن مهام هذه الخلية في:

- المراقبة المستمرة لتأكد من عدم وجود الشاردات الغازية.
- التكوين المستمر والمتوالي للعمال نظريا وتطبيقيا في مجال السلامة الصناعية.
- تنسيق خطط التدخل والوقاية من مخاطر التلوث.

- **دائرة المالية:**

تتكون دائرة المالية من المصالح التالية:

1. مصلحة التسويق:

تعد المنصب الرئيسي في الدائرة حيث تتشرف على فرعين أساسيين:

- **فرع المساهمة المالية:** ويتولى إعداد فواتير المساهمات المالية لمختلف الوحدات الصناعية القائمة أساس على درجة الأهمية والخطر الصناعي والمساهمة التي تشغلها كل وحدة.

- **فرع الاستيراد:** ويسهر على تحصيل كل ما يتعلق بالزبون أو أوامر التحصيل.

2. مصلحة الخزينة:

تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

– تسجيل العمليات الخاصة بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة للمؤسسة.

– مراقبة الفواتير إذا كانت مطابقة من حيث المبالغ الموجدة في سند تسجيل المراسل من طرف الموردين.

– عادة التقارير النصف شهرية وإرسالها إلى المديرية العامة لمعرفة الوضعية العامة لخزينة المؤسسة.

– إصدار شيكات للموردين وذلك بعد اطلاع على الملف وتحرير رسالة الدفع مع التسجيل المحاسبي في قيد الخزينة.

3. خلية المنازعات والتأمينات:

تحتوي على موظفين مختصين في علم القانون يتولون القيام بالمهام التالية:

– القيام بمختلف التأمينات التي تحتاجها المؤسسة (تأمين البضائع المستوردة لدى الجهات المختصة).

– دراسة العروض والصفقات المختلفة من الناحية القانونية

الفرع الثاني: متغيرات ونموذج الدراسات

سنتناول هذا الفرع المتغيرات الأساسية المعتمدة في هذه الدراسة، إلى جانب عرض النموذج النظري الذي استند إليه في تحديد طبيعة العلاقات بين هذه المتغيرات:

أولا: متغيرات الدراسة: سوف نتطرق في هذه الدراسة الى العلاقة بين المتغيرين:

1. المتغير المستقل والذي يتمثل في حوكمة الشركات والذي يتم قياسه بالأبعاد التالية:

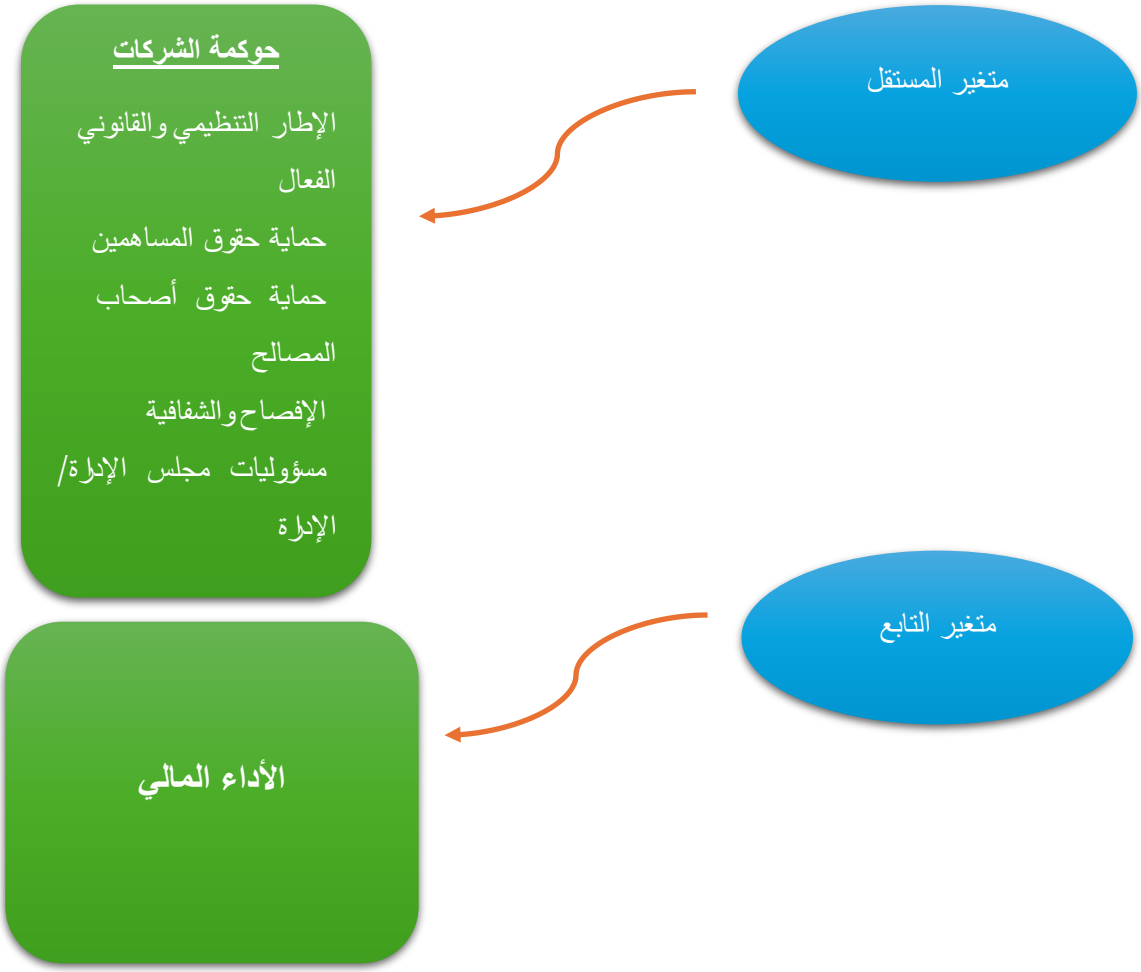
- الإطار التنظيمي والقانوني الفعال
- حماية حقوق المساهمين
- حماية حقوق أصحاب المصالح
- الإفصاح والشفافية

- مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

المتغير التابع ويتمثل في الأداء المالي

ثانيا:

الشكل رقم 5: نموذج الدارسة



الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة (مهما كان نشاطها)، والتي تتوافر على القوائم المالية، فقد أخذنا مقر رأس مالها، محاسبين، وآخرين حيث قدر عددها (3) مؤسسة تنشط في قطاعات اقتصادية مختلفة، حيث قمنا بتوزيع 75 استبيان على المؤسسات، وهذه المؤسسات هي: شركة انتاج الكهرباء وحدة سكيكدة SPE، المؤسسة الميناائية سكيكدةE.P.S ، المديرية الجهوية للمنطقة الصناعية سكيكدة RIK ، أما عينة الدراسة فهي عبارة عن الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل والمقدر عددها 66 استبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 4: عدد الاستبيانات الموزعة والمستلمة والصالحة للتحليل

عدد الاستبيانات الموزعة	75
عدد الاستبيانات المستلمة	68
عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	66
نسبة الاستبيانات المستلمة الى الموزعة	(68/75)× 100=90.67%
نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل الى المستلمة	(66/68)× 100=97.06%
نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل الى الموزعة	(66/75)× 100=88%

المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة

من خلال هذا المطلب سوف يتم التعرف على الأدوات المستخدمة في على جمع البيانات المتعلقة بالدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: أداة الدراسة

يتم جمع البيانات بالاعتماد على نوعين من المصادر هما:

1. المصادر الأساسية :

من أجل معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم جمع البيانات الأساسية باستخدام أدوات بحثية، تتماشى مع طبيعة الموضوع وأهداف الدراسة وذلك من خلال:

الملاحظة: وذلك من خلال الزيارات الميدانية طيلة مدة التربص بالمؤسسات محل الدراسة.

الاستبانة: حيث تعتبر من المصادر الأساسية التي تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات اللازمة، حيث تم تصميم استبانة للعاملين في المؤسسات الوطنية محل الدراسة والمذكورة سابقا، وقد قمنا بتقسيم أجزاء الاستبانة كالتالي:

المحور الأول: يخص هذا المتغيرات الشخصية المراد جمعها عن أفراد العينة لمعرفة خصائصها وتشمل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الاقدمية المهنية، الدورات التكوينية، المؤسسة

المحور الثاني: وهو المحور الخاص بحوكمة الشركات ويحتوي على 25 عبارة مقسمة كالاتي:

1: الإطار التنظيمي والقانوني الفعال ويحتوي على 5 عبارات.

2: حماية حقوق المساهمين ويحتوي على 5 عبارات.

3: حماية أصحاب المصالح ويحتوي على 5 عبارات.

4: الإفصاح والشفافية

5: مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

المحور الثالث: خاص بالأداء المالي، عبر عنه ب 10عبارات.

تم توزيع الاستبانة على عمال المؤسسات الوطنية الثلاث واسترجاعها بنفس الطريقة، وقد تم استخدام مقياس ليكارث الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) لقياس متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 5: مقياس ليكارث الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الكاتب ليكارث

2. المصادر الثانوية:

تم الحصول على المعلومات وجمعها من خلال الاطلاع على الكتب والرسائل الجامعية، المجلات والمقالات المتعلقة بموضوع الدراسة. وكذلك وثائق من المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية للدارسة

بعدما تم توزيع الاستبانة واسترجاعها وفرزها تم اللجوء إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

المدى: يستخدم لتحديد طول خلايا مقياس ليكارث الخماسي المستخدم في الاستبانة حيث تم حساب المدى من أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارث (5 – 1 = 4)، تم تقسيمه على درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (5 / 4 = 0,8)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة (0.8 +1 = 1,8) وهكذا أصبح طول الفئة كالتالي:

الجدول رقم 6: المدى وفقا لمقياس التبني أو الأهمية

المتوسط الحسابي (طول الخلية)	درجة التقييم
من 1 – 1.8	ضعيف جدا
أكبر من 1.8 – 2.6	ضعيف
أكبر من 2.6 – 3.4	متوسط
أكبر من 3.4 – 4.2	مرتفع
أكبر من 4.2 – 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالب

- ✓ عامل ألفا كرونباخ: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.
- ✓ معامل الارتباط بيرسون
- ✓ التوزيع الطبيعي.
- ✓ التك ار ارت النسبية المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- ✓ المتوسطات والانحرافات المعيارية، وذلك من أجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الد راسة وتحليلها.
- ✓ تحليل الانحدار البسيط.
- ✓ اختبار T للعينة عند مستوى معنوي 5% وذلك للتأكد من الدلالة الإحصائية لفرضيات الدراسة.
- ✓ تحليل التباين الأحادي.
- ✓ تحليل الانحدار المتعدد.

الفرع الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدارسة:

سيتم التحقق من ثبات وصدق الاستبيان

أولا: ثبات أداة الدراسة

للتأكد من أن الاستبانة تقيس العوامل المستهدفة بدقة والتحقق من صدقها، تم حساب معامل ألفا كرونباخ، والذي يعكس مدى ثبات الأداة، أي مدى إمكانية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار الدراسة باستخدام الأداة نفسها، على نفس الأفراد، وتحت الظروف ذاتها، والجدول التالي يوضح معاملات ثبات الاستبانة:

جدول رقم7: معامل ألفا كرونباخ لكل محور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الإطار التنظيمي والقانوني الفعال	5	0.893
حماية حقوق المساهمون	5	0.864
حماية حقوق أصحاب المصالح	5	0.871
الإفصاح والشفافية	5	0.903
مسؤوليات مجلس الادارة	5	0.914
الأداء المالي	10	0.882
المجموع	35	0.912

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

يشير هذا الجدول رقم 7 بالاعتماد على النتائج المحصل عليها أن قيمة ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوزت 70% وهي تتراوح بين 0.86 و0.914 وهي قيمة مرتفعة، في حين القيمة الاجمالية لمعامل ألفا كرونباخ 0.912، وهي قيمة ممتازة مما يعني أن الاستبيان يتمتع بثبات داخلي مرتفع جدا ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني لدراسة مدى صدق الاتساق الداخلي

ثانيا: الصدق الظاهري للاستبيان

للتأكد من سلامة بناء الاستبيان وصلاحيته لقياس متغيرات الدراسة، تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في مجالي المحاسبة والإدارة المالية، وذلك بهدف تقييم مدى وضوح العبارات وملاءمتها لأهداف الدراسة. وقد تم الأخذ بمختلف الملاحظات والاقتراحات المقدمة من طرف المحكمين، من خلال إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات وحذف أو إضافة ما يلزم، إلى أن أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية جاهزة للتوزيع على أفراد عينة الدراسة.

ثالثا: صدق الاتساق الداخلي

تم قياس صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك للتحقق من مدى انسجام الفقرات مع الأبعاد الممثلة لها. ويمكن توضيح نتائج هذا الاختبار من خلال الجداول الآتية:

❖ **محور الإطار التنظيمي والقانوني الفعال**

الجدول رقم 08: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الإطار التنظيمي والقانوني الفعال

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل.	**0,624****	0,000
2	يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين المعمول بها.	**0,598****	0,000
3	توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات.	**0,712****	0,000
4	يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين أو التعليمات.	**0,581****	0,000
5	تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري.	**0,603****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات **محور الإطار التنظيمي والقانوني الفعال** تراوحت ما بين **0,581 و0,712**، وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى **0,01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ **محور حماية حقوق المساهمين**

الجدول رقم 09: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور حماية حقوق المساهمين

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهري.	**0,648****	0,000
2	يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة.	**0,572****	0,000
3	يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل.	**0,591****	0,000
4	تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية.	**0,637****	0,000
5	توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة.	**0,554****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات **محور حماية حقوق المساهمين** تراوحت ما بين **0,554 و0,648**، وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى **0,01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ **محور حماية حقوق أصحاب المصالح**

الجدول رقم 10: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور حماية حقوق أصحاب المصالح

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة.	**0,609****	0,000
2	تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل.	**0,671****	0,000
3	تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها.	**0,628****	0,000
4	تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف المتعاملة معها.	**0,694****	0,000
5	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع.	**0,582****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات **محور حماية حقوق أصحاب المصالح** تراوحت ما بين **0.582 و0.694**، وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى **0.01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ **محور الإفصاح والشفافية**

الجدول رقم 11: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الإفصاح والشفافية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توفر المؤسسة معلومات مالية وغير مالية دقيقة وموثوقة عند الحاجة.	**0,718****	0,000
2	يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب.	**0,683****	0,000
3	تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة بالوضوح والدقة.	**0,651****	0,000
4	تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في عرض المعلومات للأطراف المعنية.	**0,727****	0,000
5	يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها.	**0,744****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول، يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات محور **حماية حقوق أصحاب المصالح** قد تراوحت ما بين **0.582**و**0.694**، وهي قيم موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة **0.01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ **محور مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة**

الجدول رقم 12: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.	**0,693****	0,000
2	تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة داخل المؤسسة.	**0,708****	0,000
3	تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.	**0,671****	0,000
4	تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم.	**0,724****	0,000
5	تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة.	**0,687****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول، يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات محور **مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة** قد تراوحت ما بين **0.724 0.671**، وهي قيم موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة **0.01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

❖ **محور الأداء المالي**

الجدول رقم13: قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور "الأداء المالي"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تسجل المؤسسة نموا منتظما في رقم الأعمال خلال السنوات الأخيرة مقارنة بالفترات السابقة.	**0,632****	0,000
2	تحقق المؤسسة مستويات مستقرة من صافي الربح تعكس كفاءة نشاطها الاقتصادي.	**0,671****	0,000
3	يتميز هامش الربح الصافي للمؤسسة بالتحسن أو الاستقرار مقارنة بالسنوات الماضية.	**0,658****	0,000
4	مستوى يعكس كفاءة استخدام الموارد (ROA) يحقق العائد على الأصول المتاحة.	**0,614****	0,000
5	تحافظ المؤسسة على مستوى سيولة يسمح بتغطية التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبات.	**0,689****	0,000
6	تتسم إدارة رأس المال العامل داخل المؤسسة بالكفاءة في تسيير الأصول والخصوم المتداولة.	**0,643****	0,000
7	تحقق المؤسسة كفاءة في استخدام أصولها بما يساهم في تعظيم الإيرادات.	**0,702****	0,000
8	تتمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية في الآجال المحددة دون التأثير على نشاطها.	**0,718****	0,000
9	تحافظ المؤسسة على هيكل تمويلي متوازن يحد من مخاطر المديونية.	**0,677****	0,000
10	يتميز الأداء المالي للمؤسسة بالاستقرار النسبي خلال السنوات الأخيرة رغم التغيرات الاقتصادية.	**0,624****	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

من خلال الجدول، يتضح أن قيم معامل الارتباط لفقرات **محور الأداء المالي** قد تراوحت ما بين **0.614 و0.718**، وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة **0.01**، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها ومناقشتها

يتناول هذا المبحث عرض نتائج الدراسة وتحليلها، إلى جانب اختبار فرضياتها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

وتوضح ،Kolmogorov–Smirnov تم اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة باستخدام اختبار النتائج الجدول التالي:

جدول رقم 14: التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

المحاور	Kolmogorov–Smirnov		
	قيمةZ	Sig*	نتيجة الاختبار
جميع محاور الدراسة	0,464	0,982	تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss

بما أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0,05) لجميع المحاور، فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي إجراء الاختبارات المعلمية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لعينة الدراسة

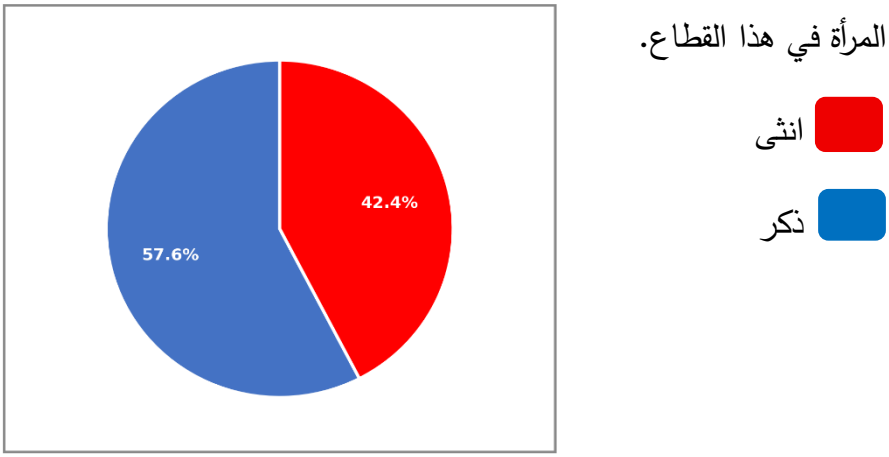
1. **الجنس:**

الجدول رقم 15: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	38	57.6%
أنثى	28	42.4%
المجموع	**66**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من خلال الجدول أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة 57.6%(38 فردا)، في حين بلغت نسبة الإناث 42.4% (28 فردا)، وهو ما يعكس هيمنة نسبية للذكور في المناصب المالية والمحاسبية داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وإن كانت نسبة الإناث تدل على تنامي حضور المرأة في هذا القطاع.



الشكل 6: توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس

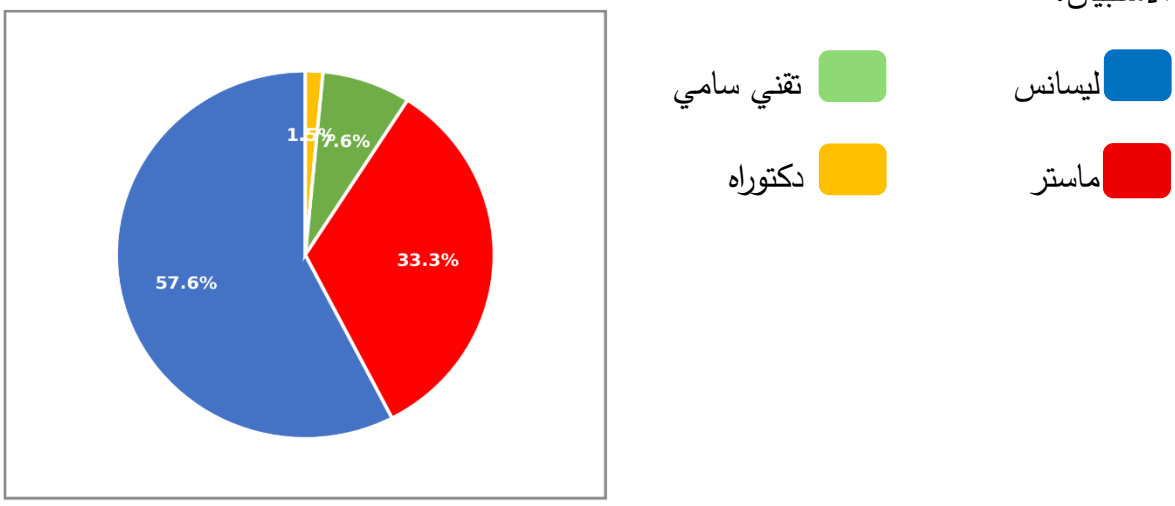
2. **المؤهل العلمي:**

الجدول رقم 16: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	% النسبة
ليسانس	38	57.6%
ماستر	22	33.3%
تقني سامي	5	7.6%
دكتوراه	1	1.5%
المجموع	**66**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول أن حاملي شهادة الليسانس يشكلون الغالبية العظمى من عينة الدراسة بنسبة 57.6%، يليهم حاملو شهادة الماستر بنسبة 33.3%، ثم التقني السامي بنسبة 7.6%، وأخيرا الدكتوراه بنسبة 1.5%، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بتأهيل علمي مقبول يمكنهم من الإجابة بموضوعية على فقرات الاستبيان.



الشكل 7: توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل التعليمي

3. **الوظيفة الحالية:**

الجدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	العدد	% النسبة
محاسب	24	36.4%
رئيس مصلحة	16	24.2%
مدير / مدير فرعي	9	13.6%
مدقق داخلي	6	9.1%
إطار مالي	6	9.1%
أخرى	5	7.6%
المجموع	**66**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من خلال الجدول أن المحاسبين يهيمنون على تركيبة العينة بنسبة 36.4%، يليهم رؤساء المصالح بنسبة 24.2%، ثم بعد ذلك المدراء/مدراء فرعيين بنسبة 13.6%، ثم يليهم المدققين الداخليين وإطارات المالية بنسبة9.1% لكل منهما، وفي الأخير بنسبة 7.6% يندرجون ضمن وظائف اخرى وهوما يعكس طبيعة الفئات الأكثر احتكاكا بممارسات الحوكمة والأداء المالي ضمن المؤسسات، مما يكسب نتائج الدراسة مصداقية أكبر.

4. **الأقدمية المهنية:**

الجدول رقم 18: توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية المهنية

الأقدمية المهنية	العدد	% النسبة
أقل من 5 سنوات	14	21.2%
من 5 إلى 10 سنوات	9	13.6%
من 11 إلى 15 سنة	6	9.1%
أكثر من 15 سنة	37	56.1%
المجموع	**66**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تشير بيانات الجدول إلى أن أغلبية أفراد العينة (56.1%) تجاوزت خبرتهم المهنية 15 سنة، وهو مؤشر بالغ الأهمية يدل على أن المستجيبين يمتلكون خبرة ميدانية كافية تجعل إجاباتهم انعكاسا حقيقيا للواقع المعاش داخل مؤسساتهم.

5. **المؤسسة:**

الجدول رقم 19: توزيع العينة حسب المؤسسة

المؤسسة	العدد	% النسبة
سوناطراك	28	42.4%
سونلغاز	19	28.8%
المؤسسة الميناءية سكيكدة	19	28.8%
المجموع	**66**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تكشف بيانات الجدول عن تنوع المؤسسات المشمولة بالدراسة، إذ استأثرت سوناطراك بأعلى نسبة بـ 42.4%، تليها سونلغاز بـ 28.8%، ثم المؤسسة المينائية سكيكدة بـ 28.8%، وهو ما يضفي على نتائج الدراسة طابعا تمثيليا أشمل للمؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية.

الفرع الثالث: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

البعد الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة

الجدول رقم 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد مسؤوليات مجلس الإدارة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل.	**4.12**	0.74	موافق
2	يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين المعمول بها.	**4.05**	0.78	موافق
3	توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات.	**4.18**	0.71	موافق
4	يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين أو التعليمات.	**3.97**	0.82	موافق

5	تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري.	**3.89**	0.91	موافق
المتوسط العام للبعد		**4.05**	0.79	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعد **الإطار التنظيمي والقانوني الفعال** قد بلغ **4.05**بانحراف معياري **0.79**، وهو يقع ضمن نطاق الموافقة وفقا لسلم ليكرت. وقد جاءت عبارة **توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ **4.18**، في حين جاءت عبارة **تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري** في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ **3.89**، مما يلمح إلى محدودية نسبية في آليات الرقابة الخارجية المستقلة على المؤسسات الجزائرية.

البعد الثاني: حماية حقوق المساهمين

الجدول رقم 21: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد حماية حقوق المساهمين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهرية.	**4.02**	0.81	موافق
2	يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة.	**3.91**	0.87	موافق
3	يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل.	**3.88**	0.89	موافق
4	تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية.	**4.05**	0.76	موافق
5	توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة.	**3.77**	0.94	موافق
المتوسط العام للبعد		**3.88**	0.85	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعد حماية حقوق المساهمين قد بلغ3.88 بانحراف معياري قدره 0.85، وهو أدنى متوسط بين الأبعاد الخمسة لمحور الحوكمة. وقد جاءت عبارة **تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.05، في حين سجلت عبارة **توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة** أدنى متوسط حسابي وقدره 3.77، وهو ما يعزى إلى الطابع العمومي لأغلب المؤسسات محل الدراسة.

البعد الثالث: حماية حقوق أصحاب المصالح

الجدول رقم 22: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد حماية حقوق أصحاب المصالح

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة.	**4.09**	0.77	موافق
2	تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل.	**4.23**	0.69	موافق بشدة
3	تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها.	**4.02**	0.83	موافق
4	تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف المتعاملة معها.	**4.18**	0.72	موافق
5	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع.	**3.97**	0.86	موافق
المتوسط العام للبعد		**3.97**	0.77	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يبين الجدول أن المتوسط العام لبعد حماية حقوق أصحاب المصالح قد بلغ3.97 بانحراف معياري 0.77 وقد تصدرت عبارة **تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل** قائمة العبارات بمتوسط حسابي بلغ 4.23، في حين سجلت عبارة **تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع** أدنى متوسط حسابي وقدره 3.97، مما يشير إلى أن البعد البيئي والاجتماعي لا يزال يحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

البعد الرابع: الإفصاح والشفافية

الجدول رقم 23: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإفصاح والشفافية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	توفر المؤسسة معلومات مالية وغير مالية دقيقة وموثوقة عند الحاجة.	**4.15**	0.72	موافق
2	يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب.	**4.08**	0.79	موافق
3	تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة بالوضوح والدقة.	**4.12**	0.75	موافق
4	تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في عرض المعلومات للأطراف المعنية.	**4.18**	0.71	موافق
5	يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها.	**4.22**	0.68	موافق بشدة
المتوسط العام للبعد		**4.08**	0.73	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يظهر الجدول أن المتوسط العام لبعد **الإفصاح والشفافية** قد بلغ**4.08** بانحراف معياري قدره **0.73** وقد تصدرت القائمة عبارة **يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها** بمتوسط حسابي بلغ **4.23** بدرجة استجابة (موافق بشدة)، وهو ما يشير إلى وعي واضح بالإطار التنظيمي المنظم للإفصاح المالي في المؤسسات الجزائرية.

البعد الخامس: مسؤوليات مجلس الادارة

الجدول رقم 24: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد مسؤوليات مجلس الادارة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.	**4.25**	0.67	موافق بشدة
2	تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة داخل المؤسسة.	**4.19**	0.72	موافق
3	تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.	**4.11**	0.76	موافق
4	تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم.	**4.28**	0.65	موافق بشدة
5	تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة.	**4.17**	0.74	موافق
المتوسط العام للبعد		**4.11**	0.71	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعد **مسؤوليات مجلس الإدارة** قد بلغ4.11 بانحراف معياري قدره 0.71، وهو أعلى متوسط بين الأبعاد الخمسة. وقد جاءت عبارة **تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ4.28 بدرجة استجابة (موافق بشدة)، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية الدور الرقابي والتوجيهي لمجلس الإدارة.

الجدول رقم 25: ملخص المتوسطات الحسابية لأبعاد محور حوكمة الشركات

البعد	المتوسط العام	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة	4.11	0.71	1	موافق
الإفصاح والشفافية	4.08	0.73	2	موافق
الإطار التنظيمي والقانوني الفعال	4.05	0.79	3	موافق
حماية حقوق أصحاب المصالح	3.97	0.77	4	موافق

حماية حقوق المساهمين	3.88	0.85	5	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تظهر نتائج الجدول الملخص أن المتوسط العام لمحور **حوكمة الشركات** قد بلغ 4.02 من 5 بانحراف معياري 0.77، وهو يقع ضمن نطاق الموافقة. وقد تصدر **بعد مسؤوليات مجلس الإدارة** سائر الأبعاد بمتوسط حسابي بلغ 4.11، في حين جاء بعد **حماية حقوق المساهمين** في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وقد أكدت هذه النتائج مجتمعة أن78% من الاستجابات كانت في مستوى (موافق) أو(موافق بشدة)، مما يعكس مستوى تطبيق إيجابي لمبادئ الحوكمة في المؤسسات محل الدراسة.

ثانيا: المحور الثالث – الأداء المالي

الجدول رقم 26: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء المالي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تسجل المؤسسة نموا منتظما في رقم الأعمال خلال السنوات الأخيرة مقارنة بالفترات السابقة.	**3.94**	0.84	موافق
02	تحقق المؤسسة مستويات مستقرة من صافي الربح تعكس كفاءة نشاطها الاقتصادي.	**3.88**	0.88	موافق
03	يتميز هامش الربح الصافي للمؤسسة بالتحسن أو الاستقرار مقارنة بالسنوات الماضية.	**3.81**	0.91	موافق
04	مستوى يعكس كفاءة (ROA) يحقق العائد على الأصول استخدام الموارد المتاحة.	**3.79**	0.93	موافق
05	تحافظ المؤسسة على مستوى سيولة يسمح بتغطية التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبات.	**4.02**	0.79	موافق
06	تتسم إدارة رأس المال العامل داخل المؤسسة بالكفاءة في تسيير الأصول والخصوم المتداولة.	**3.97**	0.82	موافق
07	تحقق المؤسسة كفاءة في استخدام أصولها بما يساهم في تعظيم الإيرادات.	**4.05**	0.77	موافق
08	تتمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية في الآجال المحددة دون التأثير على نشاطها.	**4.11**	0.73	موافق
09	تحافظ المؤسسة على هيكل تمويلي متوازن يحد من مخاطر المديونية.	**4.08**	0.78	موافق

10	يتميز الأداء المالي للمؤسسة بالاستقرار النسبي خلال السنوات الأخيرة رغم التغيرات الاقتصادية.	**3.95**	0.86	موافق
	المتوسط العام للمحور	**3.94**	0.83	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من خلال الجدول أن المتوسط العام لمحور **الأداء المالي** بلغ 3.96 بانحراف معياري 0.83، وهو يقع ضمن نطاق الموافقة وفقا لسلم ليكارت الخماسي. وقد احتلت عبارة تتمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية في الآجال المحددة المرتبة الأولى بمتوسط 4.11، وهو ما يعكس ملاءة مالية نسبية للمؤسسات محل الدراسة. في المقابل، جاءت عبارة يحقق العائد على الأصول (ROA) مستوى يعكس كفاءة استخدام الموارد في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.79، وهو ما قد يشير إلى وجود هامش للتحسين في كفاءة توظيف الأصول المتاحة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لوجود إطار تنظيمي وقانوني فعال على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة'.

حيث نقبل الفرضية البديلة (ونرفض الفرضية الصفرية) إذا كانت القيمة الاحتمالية (مستوى الدلالة) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، وفي الحالة العكسية (إذا كانت أكبر من 0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية".

يعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين بعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة حسب نتائج الجدول رقم(27) كما يلي:

الجدول رقم (27): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المحور	T قيمة	B قيمة	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
الثابت	6.638	2.463	0.000	0.280	0.529
الفرضية الأولى	4.968	0.391	0.009		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (27) وجود أثر طردي دال إحصائياً لبعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال في الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ حيث إن زيادة هذا البعد بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء المالي) لعينة الدراسة بمقدار 0.391 وحدة.

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة ارتباط خطي متوسطة القيمة بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R = 0.529 وبما أن قيمة معامل التحديد قد بلغت R^2 =0.280 ، فإن ذلك يشير إلى أن ما نسبته 28.0% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لعينة الدراسة يعود إلى التغير في بعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال.

وللتأكد من المعنوية الكلية لهذا النموذج التقديري، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test)عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كان مستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (28): اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة

البيان	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (.Sig)
الانحدار	4.420	1	4.420	24.680	0.016
المتبقي	11.459	58	0.198		
المجموع	15.879	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (28) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ **0.016**، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد،0.05 وعليه فإن النموذج المقدر يعد جيدا ومقبولا إحصائيا، وبناء على ذلك نقبل الفرضية البديلة الأولى والتي تنص على: 'أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة".'

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لحماية حقوق المساهمين على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

حيث نقبل الفرضية البديلة (ونرفض الفرضية الصفرية) إذا كان مستوى الدلالة لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو يساوي 0.05، وفي الحالة العكسية (إذا كان أكبر من 0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

ويعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين بعد حماية حقوق المساهمين والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة، حسب نتائج الجدول رقم (29)، كما يلي:

الجدول رقم (29): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية"

البيان	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
الثابت	1.928	5.620	0.000	0.584	0.341
الفرضية الثانية	0.492	5.754	0.000		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (29) وجود أثر طردي لبعد حماية حقوق المساهمين في الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ حيث إن زيادة هذا البعد بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء المالي) لعينة الدراسة بمقدار 0.492 وحدة.

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة ارتباط خطي متوسطة بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R=0.584وبما أن قيمة معامل التحديد قد بلغت $R^2 = 0.341$، فإن ذلك يشير إلى أن ما نسبته 34.1% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لعينة الدراسة يعود إلى التغير في بعد حماية حقوق المساهمين.

وللتأكد من المعنوية الكلية لهذا النموذج التقديري، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test)عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كان مستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (30): اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة

البيان	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
الانحدار	5.413	1	5.413	33.106	0.000
المتبقي	10.466	58	0.180		
المجموع	15.879	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (30) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ 0.000، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد0.05 وعليه فإن النموذج المقدر يعد جيدا ومقبولا إحصائيا، وبناء على ذلك نقبل الفرضية البديلة الثانية والتي تنص على: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لحماية حقوق المساهمين على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

حيث نقبل الفرضية البديلة (ونرفض الفرضية الصفرية) إذا كان مستوى الدلالة لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو يساوي 0.05، وفي الحالة العكسية (إذا كان أكبر من 0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

ويعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين بُعد حماية حقوق أصحاب المصالح والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة، حسب نتائج الجدول رقم (31)، كما يلي:

الجدول رقم (31): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

البيان	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الثابت	1.612	4.153	0.000	0.617	0.381
الفرضية الثالثة	0.575	6.281	0.000		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (31) وجود أثر طردي لبعد حماية حقوق أصحاب المصالح في الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ حيث إن زيادة هذا البعد بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء المالي) لعينة الدراسة بمقدار 0.575 وحدة.

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة ارتباط خطي متوسطة (فوق المتوسطة) بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R=0.617 وبما أن قيمة معامل التحديد قد بلغت R^2=0.381 فإن ذلك يشير إلى أن ما نسبته 38.1% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لعينة الدراسة يعود إلى التغير في بعد حماية حقوق أصحاب المصالح.

وللتأكد من المعنوية الكلية لهذا النموذج التقديري، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test)عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كان مستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (32): اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة

البيان	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
الانحدار	6.047	1	6.047	39.453	0.000
المتبقي	9.832	58	0.170		
المجموع	15.879	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (32) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ **0.000**، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05**وعليه فإن النموذج المقدر يعد جيدا ومقبولا إحصائيا، وبناء على ذلك نقبل الفرضية البديلة الثالثة والتي تنص على: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 للإفصاح والشفافية على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

حيث نقبل الفرضية البديلة (ونرفض الفرضية الصفرية) إذا كان مستوى الدلال لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، وفي الحالة العكسية (إذا كانت أكبر من 0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

ويعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين بعد الإفصاح والشفافية والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة، حسب نتائج الجدول رقم (33)، كما يلي:

الجدول رقم (33): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة"

البيان	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الثابت	1.813	4.561	0.000	0.604	0.365
الفرضية الرابعة	0.535	6.067	0.000		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (33) وجود أثر طردي لبعد الإفصاح والشفافية في الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ حيث إن زيادة هذا البعد بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء المالي) لعينة الدراسة بمقدار 0.535 وحدة.

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة ارتباط خطي متوسطة (فوق المتوسطة) بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R = 0.604وبما أن قيمة معامل التحديد قد بلغت R^2=0.365، فإن ذلك يشير إلى أن ما نسبته 36.5% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لعينة الدراسة يعود إلى التغير في بعد الإفصاح والشفافية.

وللتأكد من المعنوية الكلية لهذا النموذج التقديري، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test)عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كان مستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (34): اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة"

البيان	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
الانحدار	5.799	1	5.799	36.802	0.000
المتبقي	10.080	58	0.174		
المجموع	15.879	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (34) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ **0.000**، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05**وعليه، فإن النموذج المقدر يعد جيدا ومقبولا إحصائيا، وبناء على ذلك نقبل الفرضية البديلة الرابعة والتي تنص على: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 للإفصاح والشفافية على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لمسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

حيث نقبل الفرضية البديلة (ونرفض الفرضية الصفرية) إذا كان مستوى الدلالة لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، وفي الحالة العكسية (إذا كان أكبر من 0.05) نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

ويعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين بعد مسؤوليات مجلس الإدارة والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة، حسب نتائج الجدول رقم (35)، كما يلي:

الجدول رقم (35): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة"

البيان	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الثابت	1.417	3.820	0.000	0.652	0.425
الفرضية الخامسة	0.629	6.878	0.000		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (35) وجود أثر طردي لبُعد مسؤوليات مجلس الإدارة في الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة؛ حيث إن زيادة هذا البعد بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء المالي) لعينة الدراسة بمقدار 0.629 وحدة.

وتفسر هذه النتائج وجود علاقة ارتباط خطي متوسطة (فوق المتوسطة) بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R = 0.652 وبما أن قيمة معامل التحديد قد بلغت R^2=0.425، فإن ذلك يشير إلى أن ما نسبته 42.5% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لعينة الدراسة يعود إلى التغير في بعد مسؤوليات مجلس الإدارة.

وللتأكد من المعنوية الكلية لهذا النموذج التقديري، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test)عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كانت مستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار البسيط أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (36): اختبار المعنوية الإجمالية لهذا النموذج التقديري للدراسة"

البيان	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
الانحدار	6.754	1	6.754	**47.305**	0.000
المتبقي	9.125	58	0.157		
المجموع	15.879	59			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (36) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ **0.000**، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** .وعليه، فإن النموذج المقدر يعد جيدا ومقبولا إحصائيا، وبناء على ذلك نقبل الفرضية البديلة الخامسة والتي تنص على: 'يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05 لمسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

اختبار الفرضية الرئيسية: 'توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'

حيث نقبل الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد أقل من أو يساوي 0.05، وفي الحالة العكسية نرفضها ونقبل الفرضية الصفرية.

ويعطي النموذج التقديري للانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين أبعاد آليات حوكمة الشركات مجتمعة والأداء المالي في المؤسسات عينة الدراسة، حسب نتائج الجدول رقم (37)، كما يلي:

جدول رقم (37): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة"

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
الثابت	0.761	1.789	0.079	0.803	0.645
الإطار التنظيمي والقانوني الفعال	0.108	1.319	0.192		
حماية حقوق المساهمين	0.198	2.226	**0.030**		
حماية حقوق أصحاب المصالح	0.241	2.469	**0.016**		
الإفصاح والشفافية	0.189	2.062	**0.044**		
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.253	2.719	**0.009**		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تبين نتائج الجدول رقم (37) وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد آليات حوكمة الشركات والأداء المالي، مما يدل على أن معامل الارتباط قد بلغ R = 0.803 وبلغ معامل التحديد R^2=0.645، وهو ما يعني أن ما نسبته 64.5% من التغير الحاصل في الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة يفسر من خلال أبعاد آليات حوكمة الشركات المدرجة في النموذج.

كما أظهرت النتائج التفصيلية لمعاملات الانحدار أن بعد حماية حقوق المساهمين، وبعد حماية حقوق أصحاب المصالح، وبعد الإفصاح والشفافية، وبعد مسؤوليات مجلس الإدارة يؤثرون تأثيرا إيجابيا ومعنويا في الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. وفي المقابل، لم يظهر بعد الإطار التنظيمي والقانوني الفعال أثرا معنويا داخل نموذج الانحدار المتعدد عند مستوى معنوية 0.05.

وللتأكد من المعنوية الكلية والملائمة الإجمالية لهذا النموذج التقديري المتعدد، تم استخدام تحليل التباين الكلي (ANOVA) عبر اختبار (F-Test) عند مستوى معنوية 0.05. فإذا كانمستوى الدلالة(.Sig) لنموذج الانحدار المتعدد أقل من أو تساوي 0.05، يتم قبول النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه والنتائج متضمنة بالتفصيل في الجدول التالي:

جدول رقم (38): اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الداللة
الانحدار	10.238	5	2.048	22.361	0.000
المتبقي	5.641	60	0.094		
المجموع	15.879	65			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتضح من نتائج الجدول رقم (38) أن مستوى الدلالة المقدر لاختبار (F-Test) قد بلغ **0.000**، وهي قيمة أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة **0.05**وعليه فإن النموذج المقدر بمختلف أبعاده يعد جيدا ومقبولا من الناحية الإحصائية.

وبناء على ذلك، نصل إلى القرار الإحصائي النهائي بـ **قبول الفرضية الرئيسية البديلة للدراسة** والتي تنص على: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.'**

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل، تناولنا أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة؛ وقد وقع الاختيار عليها نظرا لمكانتها الاستراتيجية ودورها الفعال في دعم الاقتصاد الوطني. ولتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، ووجه مباشرة إلى عينة مستهدفة من الأشخاص ذوي الاختصاص، لأنهم الأكثر دراية بمتغيرات الدراسة، والأكثر إلماما بطبيعة العلاقة التي تربط بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي.

وأظهرت النتائج الميدانية —التي تمت معالجة بياناتها إحصائيا باستخدام برنامج (SPSSV26) سواء من خلال التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة أو عبر اختبار الفرضيات— أن المؤسسات الاقتصادية تعتمد على آليات حوكمة الشركات في تحسين أدائها المالي، وقد أثرت هذه الآليات بشكل إيجابي على المخرجات الإحصائية. وهو ما يشير بوضوح إلى أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك إطارا متنوعا من الممارسات الحوكمية الفعالة التي توظفها في مختلف أنشطتها الاستثمارية والتشغيلية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن هذه المؤسسات تعتمد على آليات حوكمة الشركات في تعزيز أدائها المالي بقدر مقبول، إلا أنها لا تزال بحاجة إلى تفعيل أكبر لهذه الآليات، ورفع مستوى الاهتمام بها لتمكينها من مواكبة التحولات نحو الشفافية، وتعزيز الكفاءة المالية في المستقبل.

الخاتمة العامة

يعد موضوع حوكمة الشركات من أبرز المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة، حيث تساهم آلياتها في ضمان الشفافية والمصداقية داخل المؤسسات الاقتصادية، مما يعزز ثقة المساهمين وأصحاب المصالح، ويحسن جودة القرارات الإدارية والمالية. ومن ثم، فإن الالتزام بآليات الحوكمة يعد من العوامل الحاسمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية.

وقد تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الجوهري :**إلى أي مدى تؤثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة؟**

وقد سعت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الفعال لآليات حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي داخل المؤسسات الاقتصادية، من خلال الربط المنهجي بين الأطر النظرية والدراسة الميدانية، اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وشمل محورين رئيسيين:

1. **آليات حوكمة الشركات بأبعادها الخمسة المتمثلة في: (الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة).**
2. **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.**

تم توزيع 75استبانة على موظفي ثلاث مؤسسات اقتصادية كبرى بولاية سكيكدة، وهي: شركة المنطقة الصناعيةDRIK، والمؤسسة المينائية لسكيكدة(E.P.S) ، ومؤسسة إنتاج الكهرباء — وحدة سكيكدة .(SPE)وقد تم استرجاع 68استبانة واستبعد منها استبيانين لعدم صلاحيتها ليعتمد التحليل على 66 استبانة صالحة.

وقد استخدمنا مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية المتقدمة المتاحة في برنامج(SPSS V.26) ، ومن أبرزها: **اختبار معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط لبيرسون، التوزيع الطبيعي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تحليل الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) واختبارT، (ANOVA) بهدف** فحص معنوية وأثر العلاقة السببية بين آليات حوكمة الشركات مجتمعةً ومنفردةً والأداء المالي.

وعقب الانتهاء من معالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات الدراسة، وتوظيف كل من التحليل الإحصائي والدراسة النظرية، أمكن التوصل إلى مجموعة من النتائج المحورية التي تعكس مدى تحقق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها الرئيسية والفرعية. فمن خلال المقاربة المنهجية بين الدراسة النظرية

والتحليل الميداني، تم التوصل إلى حزمة من النتائج التي تعكس الأبعاد المختلفة لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

نتائج الدراسة:

- تساهم آليات حوكمة الشركات بصفة عامة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة، وذلك من خلال دورها الفعال في تعزيز أطر الرقابة والشفافية، وتحقيق التوازن الهيكلي المنشود بين مصالح مختلف الأطراف الفاعلة والمحيطة بالمؤسسة.
- أظهرت النتائج الميدانية التزام المؤسسات الاقتصادية بدرجات متفاوتة بتطبيق آليات حوكمة الشركات، إذ جاء المتوسط الحسابي العام لمحور الحوكمة ككل ضمن مجال الموافقة في مقياس الدراسة الوصفي.
- تبين وجود اهتمام ملموس بحماية حقوق المساهمين ومراعاة مصالح أصحاب المصلحة داخل هذه المؤسسات، وهو الأمر الذي انعكس إيجابا وبشكل مباشر على مؤشرات ومخرجات الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة.
- أظهرت النتائج أن مجالس الإدارة تؤدي مهامها الأساسية بكفاءة، غير أنها لا تزال بحاجة ماسة إلى مزيد من الدعم والتطوير في الجوانب المتعلقة بتعميق استقلاليتها الفعلية، وتفعيل نظام المساءلة والمحاسبة الداخلية بشكل أكثر صرامة.
- رغم تحقيق المؤسسات عينة الدراسة لمستوى مقبول من الأداء المالي، إلا أن عملية تطوير وتحديث آليات الحوكمة المطبقة حاليا وتوسيع نطاق التزامها، من شأنه أن يرفع هذا الأداء المالي مستقبلا إلى مستويات أعلى وأكثر استدامة.

نتائج اختبار الفرضيات:

- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 للإطار التنظيمي والقانوني الفعال على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لحماية حقوق المساهمين على الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 للإفصاح والشفافية على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لمسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي لعينة الدراسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 لأثر آليات حوكمة الشركات مجتمعةً على الأداء المالي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة

الاقتراحات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات كما يلي:

- تعزيز تطبيق آليات حوكمة الشركات داخل المؤسسات الاقتصادية وترسيخ ثقافتها التنظيمية.
- تطوير وتحديث الإطار القانوني والتنظيمي بما يتلاءم مع متطلبات الحوكمة الحديثة.
- ضمان حماية حقوق المساهمين وتسهيل مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة.
- تعزيز الاهتمام بحقوق أصحاب المصالح وإشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
- دعم ممارسات الإفصاح والشفافية من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة وفي الوقت المناسب.
- تفعيل دور مجلس الإدارة وتطوير كفاءاته بما يمكنه من أداء مهامه الرقابية والإشرافية بفعالية.
- تنظيم دورات تكوينية وبرامج توعوية حول أهمية حوكمة الشركات وآثارها الإيجابية على الأداء المالي.

- تعزيز نظم الرقابة الداخلية بما يضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة.

آفاق الدراسة:

في حدود ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع التي قد تشكل امتدادا لها مستقبلا، ومن بينها:

- أثر آليات حوكمة الشركات على القيمة السوقية للمؤسسات الاقتصادية.
- دور حوكمة الشركات في تحسين جودة التقارير المالية.
- أثر حوكمة الشركات على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.
- دور حوكمة الشركات في تحقيق الاستدامة المالية للمؤسسات.
- أثر التدقيق الداخلي كآلية من آليات الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.
- دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري داخل المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1. أندراوس، عاطف وليم، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008 .
2. بن ساسي، إلياس، وقريشي، يوسف، **التسيير المالي (الإدارة المالية)**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011 .
3. حماد، طارق عبد العال، **التقييم وإعادة هيكلة الشركات وتحديد قيمة المنشأة**، الدار الجامعية، مصر، 2008 .
4. جمعة، السعيد فرحات، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000 .
5. محمد محمود، الخطيب ، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2020 .
6. محمد، منير شاكر، ونور، إسماعيل إسماعيل عبد الناصر، **مدخل صناعة القرارات**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005 .
7. النعيمي، عدنان تايه، والخرشة، ياسين كاسب، **أساسيات في الإدارة المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى .

الأطروحات والرسائل الجامعية

1. بن عيسى، ريم، **تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء: حالة المؤسسات الجزائرية المدرجة في سوق الأوراق المالية**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر .
2. سعود، وسيلة، **حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر .
3. سعادة، اليمين، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة – العلمة – سطيف**، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009 .

4. السويسي، هواري، **تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الاقتصادية بالجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008 .

5. صويلح، أميمة، **تقييم لجنة التدقيق لوظيفة التدقيق الداخلي لتفعيل حوكمة الشركات**، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، الجزائر، 2022 .

6. عرافة، أوبيري جهان، **أثر التسعير في البورصة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة بعض مؤسسات القطاع الخاص أليانس–رويبة**، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020 .

7. عشي، عادل، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010 .

8. عماري، سليم، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات: دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014 .

9. غزال، رقية، **تأثير السياسات الاقتصادية في تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة الوادي**، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2014 .

10. كموش، عبد المجيد، **واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (الشركات المدرجة في بورصة الجزائر نموذجًا)**، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2019 .

11. لولو، شعبان محمد عقيل شعبان، **قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الأداء التقليدية على تفسير القيمة السوقية للأسهم: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2014 .

12. المطيري، مشعل جهز، **تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2009 .

13. نديم، مريم شكري محمود، **تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة اختيارية في شركة طيران الملكية الأردنية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013 .

المقالات العلمية والمداخلات

14. بن زواي، محمد الشريف، وهلة، ليليا، «مساهمة حوكمة الشركات في الرفع من الأداء المالي للشركات العائلية: دراسة على عينة من الشركات العائلية لولايتي أم البواقي وباتنة»، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 34، العدد 1، 2023 .

15. بن نذير، نصر الدين، وشمالل، أيوب، «مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع»، مداخلة مقدمة للمؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 3، الجزائر .

16. بريكة، السعيد، ومسعي، سمير، «تقييم المنشأة الاقتصادية: مدخل القيمة الاقتصادية المضافة «EVA، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2009 .

17. بومعيزة، نصيرة، وبوقطاية، سفيان، «دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي: دراسة حالة مؤسسة لنسيج والألبسة الجاهزة«BOOM ، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 2، 2022 .

18. دباش، محمد نجيب، وقدوري، طارق، «دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، مداخلة علمية، جامعة الوادي، الجزائر .

19. دادن، عبد الغني، «قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية»، مجلة الباحث .

20. دادن، عبد الوهاب، وحفصي، رشيد، «تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي«(AFD) ، مجلة الواحات للدراسات، جامعة غرداية .

21. دريد، موسى، وبن براح، سمير، «أثر تجسيد أهداف حوكمة الشركات في تجنب الفشل المالي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية باتنة»، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 2، 2023 .

22. صافي، أحمد، وصفيح، صادق، وبن زيدان، ياسين، «آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر»، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 3، 2018 .

23. صيفي، حسنة، وبن عمارة، نوال، «قياس الأداء المالي باستخدام مؤشرات القيمة الاقتصادية المضافة: دراسة حالة المؤسسات المدرجة في مؤشر«CAC40 ، مجلة الباحث، العدد 15، 2015 .

24. شنين، عبد النور، وزرقون، محمد، «دراسة قدرة المؤشرات التقليدية والحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة: دراسة حالة بورصة الجزائر»، المجلة الاقتصادية الكمية .

25. شواورة، فيصل حمود، وشواورة، رائد حمود، وعضابلة، رائد حمد، «المؤشرات المالية ودورها في تقييم أداء شركة مناجم الفوسفات الأردنية»، ورقة بحثية، جامعة مؤتة، الأردن .

26. يخلف، صفية، وطرشي، محمد، «أثر حماية حقوق المساهمين على تحسين الأداء المالي للشركات»، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 1، 2021 .

المراجع الأجنبية:

1. **Abdullah Nadeem,** Impact of Corporate Governance on Financial Performance of the Publicly Traded Companies in UK, NTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN SOCIAL SCIENCE (IJRISS), Submitted to the Institute of Graduate Studies and Research in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Banking and Finance, Eastern Mediterranean University, Gazimağusa, North Cyprus, February 2023
2. **bouziane karim,** Governance Mechanisms and Their Impact on Financial Performance in Economic Institutions : A Case Study of Telloise Canning Company in Chlef, Revue Organisation & Travail, Volume 13, N°04 (2024)
3. Bayelign, A. (2022). "*Corporate Governance and Financial performance in theemerging Economy*". Cogent Economics & Finance : 5.
4. Fayez Salim hddad, the relation ship between economic value added an stock and stock returns, Evidance fromjordanian banks, EURO journals piblishing in 2012.
5. Naseem , M. Xiaoming, S.(2017)."*Board Attributes And Financia Performance*"The Journal Of Developing Aseas :51(03) :281-.792

6. **Temwani Zulu ،Prudence Mumba ,** An Assessment on the Influence of Corporate Governance on Financial Performance of Micro-Financing Institutes (MFIs): A Zambian Case Study, INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN SOCIAL SCIENCE (IJRISS), 26 October2024
7. Wanyama, D. Olweny, T.(2013). "*Effects of Corporate Governance* On Financial Performance *Of Listed Insurance Firms In Kenya*". Public palicy and Administration Research :03(04)

الملاحق

الملحق الأول: استبيان باللغة العربية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 اوث 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة مالية

استبيان:

أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص إدارة مالية

اعداد الطالب: تحت اشراف الأستاذة:

بوضفة هاشم د. خالدي حسينة

أرجو الإجابة عن هذا الاستبيان وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، كما نعلمكم ان المعلومات الواردة في هذا الاستبيان سرية وسوف تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وشكرا جزيلا.

السنة الجامعية 2025 /2026

المحور الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية

1. **الجنس:**

ذكر ☐ انثى ☐

2. **المؤهل العلمي:**

ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐

حدد:.....

3. **الشهادات المهنية المتحصل عليها:**

محاسبة ☐ إدارة مالية ☐ إدارة اعمال ☐ أخرى ☐

حدد:.....

4. **الوظيفة الحالية:**

مدير ☐ مدير فرعي ☐ رئيس مصلحة ☐ مدقق داخلي ☐ محاسب ☐ اخرى ☐

حدد:.....

5. **الاقدمية المهنية:**

اقل من 5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنوات ☐ أكثر من 15 سنة ☐

6. **الدورات التكوينية:**.....

7. **المؤسسة:**.....

المحور الثاني: آليات حوكمة الشركات

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الإطار التنظيمي والقانوني الفعال					
تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل.					
يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين المعمول بها.					
توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات.					
يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين أو التعليمات.					
تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري.					
حماية حقوق المساهمين					
يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهرية.					
يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة.					
يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل.					
تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية.					
توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة.					

حماية حقوق أصحاب المصالح					
تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة.					
تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل.					
تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها.					
تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف المتعاملة معها.					
تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع.					
الإفصاح والشفافية					
توفر المؤسسة معلومات مالية وغير مالية دقيقة وموثوقة عند الحاجة.					
يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب.					
تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة بالوضوح والدقة.					
تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في عرض المعلومات للأطراف المعنية.					
يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها.					
مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة					
تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.					
تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة داخل المؤسسة.					
تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.					
تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم					
تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة.					

المحور الثالث: الأداء المالي

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تسجل المؤسسة نموا منتظما في رقم الأعمال خلال السنوات الأخيرة مقارنة بالفترات السابقة.					
تحقق المؤسسة مستويات مستقرة من صافي الربح تعكس كفاءة نشاطها الاقتصادي.					
يتميز هامش الربح الصافي للمؤسسة بالتحسن أو الاستقرار مقارنة بالسنوات الماضية.					
يحقق العائد على الأصول (ROA) مستوى يعكس كفاءة استخدام الموارد المتاحة.					
تحافظ المؤسسة على مستوى سيولة يسمح بتغطية التزاماتها قصيرة الأجل دون صعوبات.					
تتسم إدارة رأس المال العامل داخل المؤسسة بالكفاءة في تسيير الأصول والخصوم المتداولة.					
تحقق المؤسسة كفاءة في استخدام أصولها بما يساهم في تعظيم الإيرادات.					

تتمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية في الآجال المحددة دون التأثير على نشاطها.					
تحافظ المؤسسة على هيكل تمويلي متوازن يحد من مخاطر المديونية.					
يتميز الأداء المالي للمؤسسة بالاستقرار النسبي خلال السنوات الأخيرة رغم التغيرات الاقتصادية.					

الملحق الثاني: قائمة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
فروم محمد الصالخ	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
أحسن طيار	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
ديبون ساهل بوجمعة	أستاذة محاضرة أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
بوفليسي نجمة	أستاذة محاضرة أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
بلجبلية سمية	أستاذة محاضرة ب	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الملحق الثالث: مخرجات spss

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.893	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.864	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.871	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.903	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.914	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.882	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.905	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.912	35

Corrélations

		تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل	يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين	توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات	يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين	تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري	اعتماد إطار محكم لتطبيق قواعد الحوكمة
تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل	Corrélation de Pearson	1	.483**	.412**	.371**	.359**	.624**
	Sig. (bilatérale)		.000	.001	.002	.003	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين	Corrélation de Pearson	.483**	1	.411**	.328**	.344**	.598**
	Sig. (bilatérale)	.000		.001	.010	.005	.000
	N	66	66	66	66	66	66
توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات	Corrélation de Pearson	.412**	.411**	1	.471**	.349**	.712**
	Sig. (bilatérale)	.001	.001		.000	.004	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين	Corrélation de Pearson	.371**	.328**	.471**	1	.382**	.581**
	Sig. (bilatérale)	.002	.010	.000		.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري	Corrélation de Pearson	.359**	.344**	.349**	.382**	1	.603**
	Sig. (bilatérale)	.003	.005	.004	.001		.000
	N	66	66	66	66	66	66
اعتماد إطار محكم لتطبيق قواعد الحوكمة	Corrélation de Pearson	.624**	.598**	.712**	.581**	.603**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66

***. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).*

**. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).*

Corrélations

		يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهرية	يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة	يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل	تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية	توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة	حماية حقوق المساهمين وتحقيق العدالة بينهم
يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهرية	Corrélation de Pearson	1	.514**	.291*	.248*	.062	.648**
	Sig. (bilatérale)		.000	.018	.045	.622	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة	Corrélation de Pearson	.514**	1	.372**	.374**	.352**	.572**
	Sig. (bilatérale)	.000		.002	.002	.004	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل	Corrélation de Pearson	.291*	.372**	1	.538**	.361**	.591**
	Sig. (bilatérale)	.018	.002		.000	.003	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية	Corrélation de Pearson	.248*	.374**	.538**	1	.391**	.637**
	Sig. (bilatérale)	.045	.002	.000		.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66
	Corrélation de Pearson	.062	.352**	.361**	.391**	1	.554**

توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة	Sig. (bilatérale)	.622	.004	.003	.001		.000
	N	66	66	66	66	66	66
حماية حقوق المساهمين وتحقيق العدالة بينهم	Corrélation de Pearson	.648**	.572**	.591**	.637**	.554**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66

***. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).*

**. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).*

Corrélations

		تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة	تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل	تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها	تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع	مقومات دور أصحاب المصلحة
تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة	Corrélation de Pearson	1	.358**	.029	.103	.071	.609**
	Sig. (bilatérale)		.003	.815	.411	.571	.000
	N	66	66	66	66	66	66
	Corrélation de Pearson	.358**	1	.388**	.352**	.356**	.671**

تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل	Sig. (bilatérale)	.003		.001	.004	.004	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها	Corrélation de Pearson	.029	.388**	1	.651**	.410**	.628**
	Sig. (bilatérale)	.815	.001		.000	.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف	Corrélation de Pearson	.103	.352**	.651**	1	.564**	.694**
	Sig. (bilatérale)	.411	.004	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع	Corrélation de Pearson	.071	.356**	.410**	.564**	1	.582**
	Sig. (bilatérale)	.571	.004	.001	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66
مقومات دور أصحاب المصلحة	Corrélation de Pearson	.609**	.671**	.628**	.694**	.582**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66

***. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).*

Corrélations

		توفر المؤسسة معلومات مالية وغير	يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة	تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة	تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في	يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين
الإفصاح والشفافية						

		مالية دقيقة وموثوقة	بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب	بالوضوح والدقة	عرض المعلومات للأطراف المعنية	والتنظيمات المعمول بها	
توفر المؤسسة معلومات مالية وغير مالية دقيقة وموثوقة	Corrélation de Pearson	1	.512**	.398**	.441**	.362**	.718**
	Sig. (bilatérale)		.000	.001	.000	.003	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب	Corrélation de Pearson	.512**	1	.476**	.391**	.408**	.683**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.001	.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة بالوضوح والدقة	Corrélation de Pearson	.398**	.476**	1	.529**	.419**	.651**
	Sig. (bilatérale)	.001	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في عرض المعلومات للأطراف المعنية	Corrélation de Pearson	.441**	.391**	.529**	1	.512**	.727**
	Sig. (bilatérale)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66
يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها	Corrélation de Pearson	.362**	.408**	.419**	.512**	1	.744**
	Sig. (bilatérale)	.003	.001	.000	.000		.000
	N	66	66	66	66	66	66
الإفصاح والشفافية	Corrélation de Pearson	.718**	.683**	.651**	.727**	.744**	1

	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66

***. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).*

Corrélations

		تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة	تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة داخل المؤسسة	تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة	تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم	تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة	مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة
تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة	Corrélation de Pearson	1	.307*	.261*	.419**	.371**	.693**
	Sig. (bilatérale)		.012	.035	.000	.002	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة داخل المؤسسة	Corrélation de Pearson	.307*	1	.359**	.352**	.268*	.708**
	Sig. (bilatérale)	.012		.003	.004	.030	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة	Corrélation de Pearson	.261*	.359**	1	.259*	.288*	.671**
	Sig. (bilatérale)	.035	.003		.036	.019	.000
	N	66	66	66	66	66	66
	Corrélation de Pearson	.419**	.352**	.259*	1	.339**	.724**

تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم	Sig. (bilatérale)	.000	.004	.036		.005	.000
	N	66	66	66	66	66	66
تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة	Corrélation de Pearson	.371**	.268*	.288*	.339**	1	.687**
	Sig. (bilatérale)	.002	.030	.019	.005		.000
	N	66	66	66	66	66	66
مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة	Corrélation de Pearson	.693**	.708**	.671**	.724**	.687**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66

**. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).*

***. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).*

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
حوكمة الشركات	.072	66	.200*	.977	66	.261
الأداء المالي	.084	66	.200*	.971	66	.112

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	38	57.6	57.6	57.6
	أنثى	28	42.4	42.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	38	57.6	57.6	57.6
	ماستر	22	33.3	33.3	90.9
	تقني سامي	5	7.6	7.6	98.5
	دكتوراه	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

الوظيفة الحالية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	محاسب	24	36.4	36.4	36.4
	رئيس مصلحة	16	24.2	24.2	60.6
	مدير / مدير فرعي	9	13.6	13.6	74.2
	مدقق داخلي	6	9.1	9.1	83.3
	إطار مالي	6	9.1	9.1	92.4
	أخرى	5	7.6	7.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

الأقدمية المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	14	21.2	21.2	21.2
	5-10 سنوات	9	13.6	13.6	34.8
	11-15 سنة	6	9.1	9.1	43.9
أ	كثر من 15 سنة	37	56.1	56.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

توزيع أفراد العينة حسب المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	RIK - سوناطراك	28	42.4	42.4	42.4

SPE - سونلغاز	19	28.8	28.8	71.2
المؤسسة المينائية سكيكدة - EPS	19	28.8	28.8	100.0
Total	66	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تمتلك المؤسسة نظاما داخليا واضحا ينظم سير العمل	66	1.00	5.00	4.1212	.74310
يتم تحديث الأنظمة والإجراءات بما يتوافق مع القوانين	66	1.00	5.00	4.0455	.78212
توجد آليات رقابة داخلية لمتابعة مدى الالتزام بالإجراءات	66	2.00	5.00	4.1818	.71183
يتم اتخاذ إجراءات تأديبية عند مخالفة القوانين	66	1.00	5.00	3.9697	.82234
تخضع المؤسسة لرقابة أو مراجعة خارجية بشكل دوري	66	1.00	5.00	3.8939	.91429
يتم إعلام المساهمين أو الشركاء بالقرارات الجوهرية	66	1.00	5.00	4.0152	.81349
يشارك المساهمون في اتخاذ القرارات المهمة داخل المؤسسة	66	1.00	5.00	3.9091	.87428
يتم توزيع الأرباح وفق نسب الملكية بشكل عادل	66	1.00	5.00	3.8788	.89324
تتسم المعاملات مع المساهمين بالشفافية	66	2.00	5.00	4.0455	.76321
توجد آليات لمعالجة النزاعات بين المساهمين والإدارة	66	1.00	5.00	3.7727	.94118
تلتزم المؤسسة بدفع مستحقات الموردين في الآجال المحددة	66	2.00	5.00	4.0909	.77432
تحرص المؤسسة على احترام حقوق العاملين وظروف العمل	66	2.00	5.00	4.2273	.69312
تهتم المؤسسة بشكاوى العملاء وتسعى لمعالجتها	66	1.00	5.00	4.0152	.83456
تحافظ المؤسسة على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف	66	2.00	5.00	4.1818	.72134
تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آثار أنشطتها على البيئة والمجتمع	66	1.00	5.00	3.9697	.86214
توفر المؤسسة معلومات مالية وغير مالية دقيقة وموثوقة	66	2.00	5.00	4.1515	.72451
يتم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة في الوقت المناسب	66	1.00	5.00	4.0758	.79342
تتسم التقارير الصادرة عن المؤسسة بالوضوح والدقة	66	2.00	5.00	4.1212	.75318
تعتمد المؤسسة على مبدأ الشفافية في عرض المعلومات للأطراف المعنية	66	2.00	5.00	4.1818	.71456

يتم الالتزام بمتطلبات الإفصاح وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها	66	2.00	5.00	4.2197	.68321
تقوم الإدارة بتحديد الأهداف العامة والاستراتيجيات	66	2.00	5.00	4.2424	.67213
تشرف الإدارة على تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة	66	2.00	5.00	4.1970	.72341
تضمن الإدارة فعالية نظام الرقابة الداخلية	66	2.00	5.00	4.1136	.76524
تتابع الإدارة سير العمليات داخل المؤسسة بشكل منتظم	66	2.00	5.00	4.2879	.65137
تلتزم الإدارة بتحمل مسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف	66	2.00	5.00	4.1667	.74312
اعتماد إطار محكم لتطبيق قواعد الحوكمة	66	2.20	5.00	4.0485	.59431
حماية حقوق المساهمين وتحقيق العدالة بينهم	66	1.80	5.00	3.9242	.74128
مقومات دور أصحاب المصلحة	66	2.20	5.00	4.0970	.64321
الإفصاح والشفافية	66	2.00	5.00	4.1277	.66218
مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة	66	2.00	5.00	4.1655	.59234
N valide (liste)	66				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تسجل المؤسسة نموا منتظما في رقم الأعمال خلال السنوات الأخيرة	66	1.00	5.00	3.9394	.84231
تحقق المؤسسة مستويات مستقرة من صافي الربح	66	1.00	5.00	3.8788	.88124
يتميز هامش الربح الصافي للمؤسسة بالتحسن أو الاستقرار	66	1.00	5.00	3.8182	.91342
مستوى يعكس كفاءة استخدام (ROA) يحقق العائد على الأصول الموارد	66	1.00	5.00	3.7879	.93218
تحافظ المؤسسة على مستوى سيولة يسمح بتغطية التزاماتها قصيرة الأجل	66	1.00	5.00	4.0152	.79314
تتسم إدارة رأس المال العامل بالكفاءة في تسيير الأصول والخصوم المتداولة	66	1.00	5.00	3.9697	.82341

تحقق المؤسسة كفاءة في استخدام أصولها بما يساهم في تعظيم الإيرادات	66	1.00	5.00	4.0455	.77213
تتمكن المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها المالية في الآجال المحددة	66	2.00	5.00	4.1136	.73421
تحافظ المؤسسة على هيكل تمويلي متوازن يحد من مخاطر المديونية	66	1.00	5.00	4.0758	.78312
يتميز الأداء المالي للمؤسسة بالاستقرار النسبي رغم التغيرات الاقتصادية	66	1.00	5.00	3.9545	.86142
الأداء المالي	66	1.10	5.00	3.9600	.83241
N valide (liste)	66				

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	Durbin-Watson
1	.529a	.280	.268	.42318	.280	24.680	1	64	.000	1.748

a. Prédicteurs : (Constante), الإطار التنظيمي والقانوني الفعال

b. Variable dépendante : الأداء المالي

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4.420	1	4.420	24.680	.009[b]
	de Student	11.459	64	.179		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), الإطار التنظيمي والقانوني الفعال

Coefficients[a]

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	Modèle	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig
1	(Constante)	2.463	.371		6.638	.000
	الاطار التنظيمي والقانوني الفعال	.391	.079	.529	4.968	.009

a. Variable dépendante : الأداء المالي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	Durbin-Watson
1	.584a	.341	.331	.40512	.341	33.106	1	64	.000	1.812

a. Prédicteurs : (Constante), حماية حقوق المساهمين

b. Variable dépendante : الأداء المالي

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5.413	1	5.413	33.106	.000[b]
	de Student	10.466	64	.164		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), حماية حقوق المساهمين

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1.928	.343		5.620	.000
	حماية حقوق المساهمين وتحقيق العدالة بينهم	.492	.086	.584	5.754	.000

a. Variable dépendante : الأداء المالي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	Durbin-Watson
1	.617a	.381	.371	.39142	.381	39.453	1	64	.000	1.891

a. Prédicteurs : (Constante), حماية حقوق أصحاب المصالح

b. Variable dépendante : الأداء المالي

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6.047	1	6.047	39.453	.000[b]
	de Student	9.832	64	.154		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), حماية حقوق أصحاب المصالح

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.612	.388		4.153	.000
	مقومات دور أصحاب المصلحة	.575	.092	.617	6.281	.000

a. Variable dépendante : الأداء المالي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	Durbin-Watson
1	.604a	.365	.355	.39722	.365	36.802	1	64	.000	1.856

a. Prédicteurs : (Constante), الإفصاح والشفافية

b. Variable dépendante : الأداء المالي

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5.799	1	5.799	36.802	.000[b]
	de Student	10.080	64	.158		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), الإفصاح و الشفافية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1.813	.397		4.561	.000
	الإفصاح والشفافية	.535	.088	.604	6.067	.000

a. Variable dépendante : الأداء المالي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	Durbin-Watson
1	.652a	.425	.416	.37811	.425	47.305	1	64	.000	1.923

a. Prédicteurs : (Constante), مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

b. Variable dépendante : الأداء المالي

ANOVAa

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6.754	1	6.754	47.305	.000[b]
	de Student	9.125	64	.143		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1.417	.371		3.820	.000
	مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة	.629	.092	.652	6.878	.000

a. Variable dépendante : الأداء المالي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.803a	.645	.618	.30627

a. Prédicteurs : (Constante), طار التنظيمي والقانوني الفعال ،حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، فصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10.238	5	2.048	22.361	.000[b]
	de Student	5.641	60	.094		
	Total	15.879	65			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Prédicteurs : (Constante), طار التنظيمي والقانوني الفعال ،حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، فصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	.761	.426		1.789	.079
	اعتماد إطار محكم لتطبيق قواعد الحوكمة	-.050-	.086	-.068-	-.582-	.562
	حماية حقوق المساهمين وتحقيق العدالة بينهم	.221	.092	.262	2.403	.019
	مقومات دور أصحاب المصلحة	.264	.098	.283	2.692	.009
	الإفصاح والشفافية	.189	.092	.214	2.062	.044
	مسؤوليات مجلس الإدارة / الإدارة	.253	.093	.290	2.719	.009

a. Variable dépendante : الأداء المالي