

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية  
والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية  
تخصص: إدارة أعمال والتنمية المستدامة

دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات

- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

إعداد الطالبة: بن زغدة حبيبة  
إشراف: أ. د. عيمر عبد الحفيظ

لجنة المناقشة

- أ. د. روابحي عبد الناصر..... أستاذ التعليم العالي..... جامعة سطيف 1..... رئيسا  
- أ. د. عيمر عبد الحفيظ..... أستاذ التعليم العالي..... جامعة جيجل..... مشرفا ومقررا  
- أ. د. موسى عبد الناصر..... أستاذ التعليم العالي..... جامعة بسكرة..... مناقشا  
- أ. د. بن ظاهر حسين..... أستاذ التعليم العالي..... جامعة خنشلة..... مناقشا  
- د. سكاك مراد..... أستاذ محاضر أ..... جامعة سطيف 1..... مناقشا  
- د. علوني عمار..... أستاذ محاضر أ..... جامعة سطيف 1..... مناقشا

السنة الجامعية: 2018 / 2019

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي...

إلى من تقف الكلمات عاجزة عن شكرهما...

أمي وأبي الغاليين أطال الله في عمرهما،

إلى طير من طيور الجنة...

أختي الغالية "الغالية"،

إلى من وجدت فيهما حنان أمي وأبي...

حماتي وحمو الغاليين أطال الله في عمرهما،

إلى سندي ورفيق دربي.....زوجي الغالي،

إلى رمز البراءة وينبوع السعادة .....أبنائي يحي وصفاء وزينب،

إلى إخوتي وأخواتي،

إلى كل طالب علم،

إلى كل الأهل والأحباب...

حبيبة

# شكر وتقدير

أحمد الله وأشكره على توفيقه لي لإنهاء هذه الأطروحة، وأتوجه

بخالص الشكر والامتنان للأستاذ الفاضل " أ. د عيمر عبد الحفيظ "

على قبوله الإشراف على هذا العمل وعلى جميع التوجيهات والنصائح

المقدمة من طرفه طيلة فترة البحث.

كما أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إتمام هذا العمل

ولو بكلمة طيبة.

كما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير لأساتذتي أعضاء لجنة

المناقشة على قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل وتحملهم عناء قراءته

وتقييمه.

## قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
22	التسلسل الزمني لنشأة وتطور الحوكمة	(1-1)
121	جدول المقارنات	(1-2)
122	جدول المقارنات المعدل	(2-2)
137	عناصر قائمة المركز المالي	(3-2)
139	منتجات وأعباء حساب النتائج	(4-2)
144	جدول تغيرات الأموال الخاصة	(5-2)
147	المعلومات الموجودة في الملحق	(6-2)
154	نسب السيولة	(7-2)
156	نسب الربحية	(8-2)
160	نسب النشاط ومعدلات الدوران	(9-2)
164	نسب التمويل	(10-2)
169	الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول	(1-3)
170	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني	(2-3)
171	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث	(3-3)
172	الصدق الداخلي لعبارات المحور الرابع	(4-3)
173	الصدق الداخلي لعبارات المحور الخامس	(5-3)
174	الصدق الداخلي لعبارات المحور السادس	(6-3)
175	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستبانة	(7-3)
176	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	(8-3)
177	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة	(9-3)
178	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(10-3)

179	مستويات مقياس ليكرت الخماسي	(11-3)
180	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(12-3)
181	توزيع أفراد العينة حسب السن	(13-3)
182	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(14-3)
183	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	(15-3)
184	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	(16-3)
185	اختبار التوزيع الطبيعي	(17-3)
187	استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة مدبغة الجلود بجيجل	(18-3)
198	استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -	(19-3)
208	استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهير - جيجل -	(20-3)
218	مؤشرات السيولة للمؤسسات محل الدراسة	(21-3)
220	مؤشرات الربحية للمؤسسات محل الدراسة	(22-3)
223	مؤشرات التمويل للمؤسسات محل الدراسة	(23-3)
226	مؤشرات النشاط للمؤسسات محل الدراسة	(24-3)
228	تباين المؤسسات عينة الدراسة في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية	(25-3)
233	تباين المؤسسات عينة الدراسة في تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات	(26-3)
236	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ توافر الإطار الفعال للحوكمة مع مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات	(27-3)

237	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ حقوق المساهمين مع مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات	(28-3)
238	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات	(29-3)
239	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح مع مستوى نمو المؤسسات	(30-3)
240	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات	(31-3)
242	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ دور مجلس الإدارة مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات	(32-3)
243	نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات	(33-3)
244	ترتيب العلاقة الارتباطية بين متغيرات الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات	(34-3)
245	العلاقة بين متغير توافر الإطار الفعال للحوكمة واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(35-3)
246	العلاقة بين متغير حقوق المساهمين واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(36-3)
247	العلاقة بين متغير المعاملة المتساوية واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(37-3)
249	العلاقة بين متغير دور أصحاب المصلحة واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(38-3)
250	العلاقة بين متغير الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(39-3)

..... قائمة الجداول والأشكال

251	العلاقة بين متغير دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(40-3)
252	العلاقة بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(41-3)
253	ترتيب قوة العلاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات قيد الدراسة	(42-3)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
30	مفهوم حوكمة الشركات	(1-1)
43	مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	(2-1)
46	الأطراف المعنية بتطبيق الحاكمية المؤسسية	(3-1)
60	أصحاب المصالح وفق Ronald Mitchell, Bradly aple وآخرون.	(4-1)
67	مصادر الافكار التي تصيغ المنظور البيئي لأصحاب المصالح	(5-1)
72	الأداء الاقتصادي للمؤسسة	(6-1)
73	الارتباط بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة	(7-1)
75	المصادر المختلفة لأداء المؤسسة	(8-1)
97	المدخل القديم للتحليل المالي	(1-2)
98	المدخل المعاصر للتحليل المالي	(2-2)
106	الأطراف المستفيدة من التحليل المالي للقوائم المالية	(3-2)
134	مفهوم المركز المالي	(4-2)
149	العلاقة بين القوائم المالية	(5-2)

قائمة الملاحق والمختصرات.....

## قائمة الملاحق والمختصرات

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
261	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	(1)
262	استبانة البحث	(2)
268	بيانات مؤسسة مدبغة جيغل ونتائج المؤشرات المالية لنفس المؤسسة.	(3)
270	بيانات مؤسسة الكاتمية للفلين-جيغل- ونتائج المؤشرات المالية لنفس المؤسسة.	(4)
272	بيانات مؤسسة عياشي سعيد لإنتاج البلاط بالطاهير - جيغل - ونتائج المؤشرات المالية لنفس المؤسسة.	(5)

### قائمة المختصرات

المختصر	معنى المختصر	الترجمة
BCCI	Bank of Credit and Commerce International	بنك الائتمان والتجارة الدولي
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
UNDP	United Nations Development programme	برنامج الأمم المتحدة الانمائي
IFC	International finance corporation	مؤسسة التمويل الدولية
WB	World Bank	البنك الدولي
IFAC	International Federation of Accountants	الاتحاد الدولي للمحاسبين
APD	Accounting Principles Board	مجلس مبادئ المحاسبة
IAS	International Accounting Standards	المعايير المحاسبية الدولية

## فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

I	إهداء
II	شكر وتقدير
III	قائمة الجداول والأشكال
IX	قائمة الملاحق والمختصرات
17-1	مقدمة
91-18	الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المؤسسية
18	تمهيد
20	1-1-1- ماهية الحوكمة المؤسسية
20	1-1-1-1- نشأة الحوكمة المؤسسية وتطورها
24	1-1-2- مفهوم الحوكمة المؤسسية
31	1-1-3- أهمية حوكمة المؤسسات
34	1-2- مبادئ الحوكمة المؤسسية، أهدافها، أطرافها، ونظرياتها
34	1-2-1- مبادئ الحوكمة المؤسسية وأهدافها
46	1-2-2- الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة المؤسسية
48	1-2-3- النظريات الرئيسة للحوكمة المؤسسية
67	1-3- الحوكمة وأداء واستمرارية المؤسسة
67	1-3-1- الإطار النظري لأداء المؤسسة
78	1-3-2- استمرارية المؤسسة
86	1-3-3- علاقة الحوكمة بأداء واستمرارية المؤسسة
91	خلاصة
165-92	الفصل الثاني: استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات
93	تمهيد
94	1-2- أساسيات التحليل المالي
94	1-2-1-1- عموميات حول التحليل المالي

114	2-1-2- مقومات ومنهجية ومعايير التحليل المالي
117	2-1-3- طرق وأساليب التحليل المالي
127	2-2- القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي
127	2-2-1- ماهية القوائم المالية
133	2-2-2- عرض القوائم المالية
147	2-2-3- العلاقة بين القوائم المالية
150	2-3- التنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات باستعمال النسب المالية للتحليل
150	2-3-1- نسب السيولة ونسب الربحية
157	2-3-2- نسب النشاط ونسب التمويل
165	خلاصة
254-166	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات
167	تمهيد
168	3-1- الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية
168	3-1-1- اختبار أداة الدراسة
176	3-1-2- تخطيط وتصميم أداة الدراسة
179	3-1-3- أساليب المعالجة الإحصائية وخصائص وسمات عينة الدراسة
185	3-2- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة
186	3-2-1- وصف متغيرات الحوكمة المؤسسية وتشخيصها وتحليل النتائج
216	3-2-2- وصف متغيرات استمرارية نمو المؤسسات وتشخيصها وتحليل النتائج
227	3-3- اختبار فرضيات الدراسة
227	3-3-1- التحليل الإحصائي لتباين متغيرات الدراسة
235	3-3-2- قياس علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة
244	3-3-3- تحليل واختبار دور الحوكمة المؤسسية في استمرارية نمو المؤسسات
254	خلاصة

..... فهرس المحتويات

259-255	خاتمة
260	الملاحق
274	قائمة المراجع

# مقدمة

## مقدمة

لقد اكتسبت الحوكمة المؤسسية بمبادئها المختلفة أهمية كبيرة عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العالم في السنوات الأخيرة خاصة ما حدث لشركات بعض دول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا، نتيجة لحالات الفشل الإداري والتلاعب بالقوائم المالية وتعميم الأرباح بنسب مبالغ فيها. وهذا ما أدى إلى حدوث العديد من حالات الإفلاس والعسر المالي لشركات عملاقة تضرر فيها الكثير من الأطراف ذات المصلحة. كل هذا أ استدعى الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية وتأكيد أهميته في تجنب الشركات حالات الفشل الإداري، والتعثر المالي وضمان بقائها واستمرار نموها بالشكل الذي يضمن الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح.

هنا يأتي دور التحليل المالي الذي يهدف إلى تزويد أصحاب المصالح بمعلومات وبيانات عن الوضع المالي للمؤسسة وتقييم أدائها خلال فترة زمنية معينة. ويساعد هذا الأخير في عملية التخطيط المالي للمؤسسة، والتأكد من مدى نجاحها أو فشلها في تحقيق أهدافها المنشودة. ويتم ذلك بالاعتماد على مؤشرات تبين ما إذا كانت سياسات المؤسسة سليمة أم تحتاج إلى تعديل. تساعد هذه المؤشرات المتمثلة في النسب المالية، مثل نسب السيولة والربحية، في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة. وتعد النسب المالية من الوسائل الأساسية في التحليل المالي كونها تتمتع بالقدرة على توضيح مسائل هامة من الناحية المالية التي قد لا تظهرها بوضوح القوائم المالية ولا حتى الأساليب الإحصائية ذات الصلة، على أن يتم تركيبها وتفسيرها بالشكل الصحيح، وذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية للمؤشرات المالية مع ما يقابلها من أهداف معيارية.

في هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات، من خلال فحص وضعية بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل ( مؤسسة مدبغة جيجل، مؤسسة الكاتمية للفلين، مؤسسة عياشي لإنتاج البلاط) نموذجا. وتتم هذه الدراسة بالاعتماد على التحليل المالي لقوائمها المالية بالنسبة لمتغير استدامة نمو المؤسسة (المتغير التابع) للفترة (2012-2016)، وباستعمال مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بالنسبة لمتغير الحوكمة المؤسسية (المتغير المستقل).

## إشكالية الدراسة

تعتبر الحوكمة من الأساليب التنظيمية الحديثة التي تضمن استمرارية نمو المؤسسات، في ظل البيئة التي تنشط فيها معظم المؤسسات والتي تتميز بعدم الاستقرار والمخاطرة. إذ نجد أن مختلف الممارسات الإدارية الحديثة تراعي جيدا مبدأ تضارب المصالح بين جميع الأطراف الفاعلة في البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، نظرا لكون كل طرف يسعى لتحقيق أهدافه. والجزائر ملزمة كغيرها من الدول بضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها وهياكلها. ولعل الحركات الإصلاحية التي عرفتها الجزائر منذ ثمانينات القرن الماضي خير دليل على رغبتها في مساعدة مؤسساتها ومنحها الفرصة للبقاء والاستمرار. في هذا الإطار، يمكن طرح إشكالية الدراسة كما يلي:

**ما هو دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل؟**

من أجل تبيان مختلف جوانب هذه الإشكالية يقتضي الأمر الاستعانة ببعض الأسئلة الفرعية التي ستشكل محاور رئيسية في تحليل موضوع الدراسة، وهي كالتالي:

- هل تتباين مستويات فهم وتبني وتحقيق المؤسسات قيد الدراسة للحوكمة واستدامة نموها؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية بمبادئها واستدامة النمو بمؤشراتته للمؤسسات قيد الدراسة؟
- ما هو دور فهم وتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات قيد الدراسة؟

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى إظهار أهمية تعزيز الحوكمة المؤسسية بمبادئها (توافر إطار فعال للحوكمة، وحقوق المساهمين، والمعاملة العادلة للمساهمين، ودور أصحاب المصالح، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة)، واستدامة نمو المؤسسات بمؤشراتها (نسب السيولة، ونسب الربحية، ونسب النشاط، ونسب التمويل).

## فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات الرئيسية التالية:

**أولاً:** لا تتباين عينة الدراسة من المؤسسات في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية واستدامة نموها.

وقد انبثق عن هذه الفرضية الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

- لا تتباين عينة الدراسة من المؤسسات في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية.

- لا تتباين عينة الدراسة من المؤسسات في تحقيق مؤشرات استدامة نموها.

**ثانياً:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستدامة نمو المؤسسات.

وقد انبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية واستدامة نمو المؤسسات.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين واستدامة نمو المؤسسات.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين واستدامة نمو المؤسسات.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصالح واستدامة نمو المؤسسات.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستدامة نمو المؤسسات.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستدامة نمو المؤسسات.

**ثالثاً:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الحوكمة المؤسسية واستدامة نمو المؤسسات.

وقد انبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية واستدامة نمو المؤسسات.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين واستدامة نمو المؤسسات.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين واستدامة نمو المؤسسات.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصالح واستدامة نمو المؤسسات.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستدامة نمو المؤسسات.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستدامة نمو المؤسسات.

لقد تم اختيار مؤسسات من ولاية جيجل (مؤسسة مدبغة جيجل، مؤسسة الكاتمية للفلين، مؤسسة عياشي لإنتاج البلاط) بحسب ما هو متوفر من مؤسسات اقتصادية على مستوى الولاية. وبغرض اختبار الفرضيات تم اعتماد الاستبانة للحصول على البيانات الضرورية بالنسبة لمتغير الحوكمة المؤسسية، كما تم الاعتماد على القوائم المالية (جدول حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة) للمؤسسات قيد الدراسة للفترة (2012-2016) في وصف مؤشرات استدامة نمو المؤسسات (المؤشرات المالية). كما تم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المتحصل عليها من المؤسسات قيد الدراسة باستخدام برنامج SPSS لقياس واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

## أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

- يعتبر موضوع الحوكمة من المواضيع الحديثة خاصة بالنسبة للجزائر.
- تساهم الدراسة في نشر أفكار الحوكمة وإرساء مبادئها في الجزائر بما يتماشى وطبيعة بيئة المؤسسة الجزائرية.
- يمكن الاستفادة من مبادئ وقواعد الحوكمة المؤسسية في الجزائر لتعزيز واستدامة نمو المؤسسات.

- تساهم الدراسة في فهم أفراد المجتمع لمبادئ الحوكمة بشكل عام وفي رفع شفافية القوائم المالية المنشورة للمؤسسات قيد الدراسة.
- تساهم الدراسة في تعميق فهم مختلف جوانب الحوكمة المؤسسية واستدامة نمو المؤسسات، خاصة في الجزائر.

### أهداف الدراسة

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، يمكن إبرازها في النقاط التالية:
- معرفة مدى تبني المؤسسات قيد الدراسة لمبادئ الحوكمة ومدى التباين في ذلك.
  - تحديد مستوى استدامة نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة والتباين في تحقيق مؤشراتها.
  - اختبار العلاقة بين الحوكمة المؤسسية بمبادئها واستمرارية نمو المؤسسات بمؤشراتها للمؤسسات عينة الدراسة.

### متغيرات الدراسة

تحتوي الدراسة على متغير تابع يتفرع منه 4 مؤشرات، ومتغير مستقل يتفرع منه ستة مبادئ كما يلي:

#### • المتغير المستقل: الحوكمة المؤسسية

المبادئ: هي مبادئ حوكمة الشركات من منظور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وهي:

- مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات؛
- مبدأ حماية حقوق المساهمين؛
- مبدأ المساواة بين المساهمين؛
- مبدأ مراعاة أصحاب المصالح؛
- مبدأ الإفصاح والشفافية؛
- مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

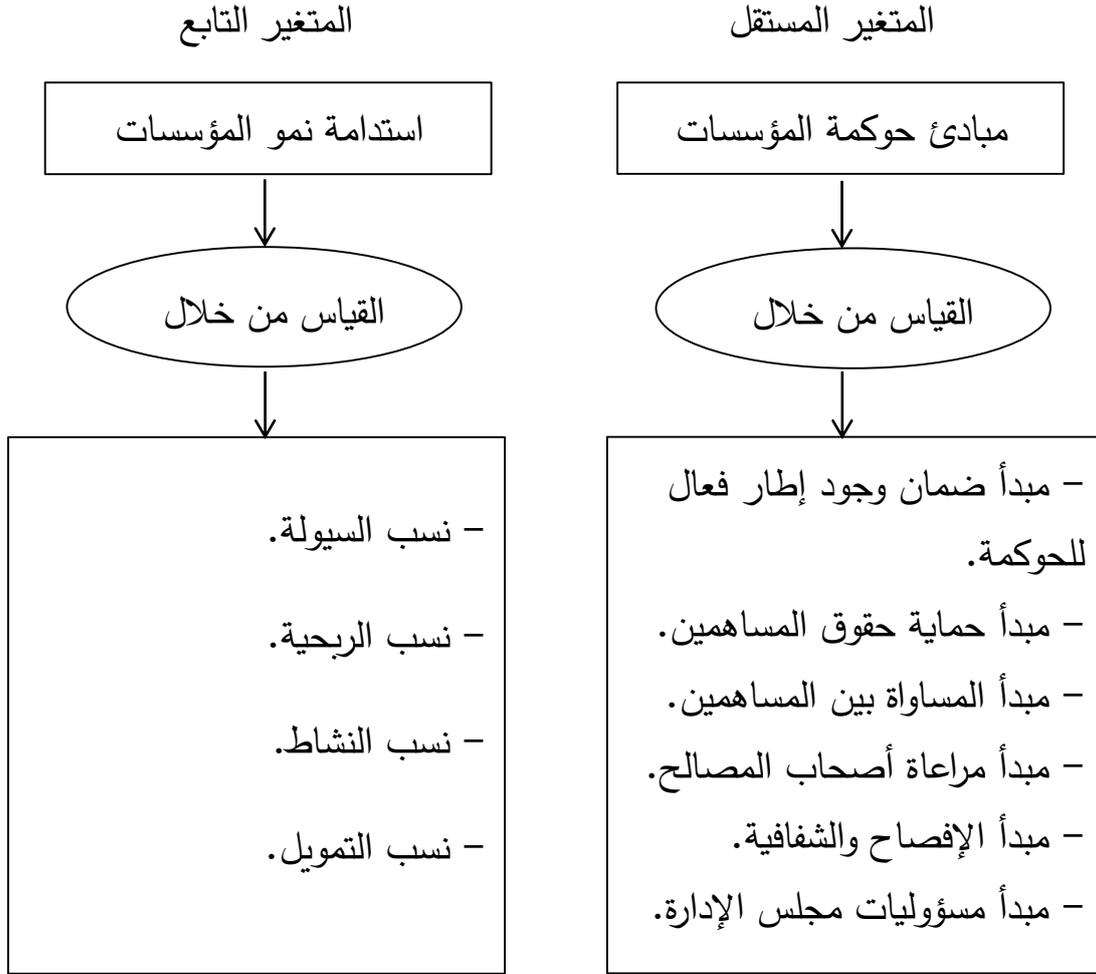
• المتغير التابع: تعزيز استدامة نمو المؤسسات قيد الدراسة

المؤشرات المالية: هي:

- نسب السيولة؛
- نسب الربحية؛
- نسب النشاط؛
- نسب التمويل.

نموذج الدراسة

قصد توضيح نموذج الدراسة قمنا بإعداد المخطط الموالي الذي يلخص مختلف عناصر كل من المتغير المستقل والمتغير التابع.



المصدر: من إعداد الباحثة.

### حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على اعتماد الاستبانة في وصف متغيرات الحوكمة المؤسسية، ومؤشرات النسب المالية كأحد أهم أساليب التحليل المالي في تقييم استدامة نمو المؤسسات. تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: شملت هذه الدراسة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل، وهي: مؤسسة مدبغة جيجل، مؤسسة الكاتمية للفلين، مؤسسة عياشي لإنتاج البلاط.
- الحدود الزمانية: البيانات المالية للمؤسسات قيد الدراسة خلال الفترة (2012-2016).

## مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية على مستوى ولاية جيجل.
- عينة الدراسة: تشمل ثلاث مؤسسات على مستوى ولاية جيجل.

## الدراسات السابقة

1)I-JU Chen, Financial Crisis and the Dynamics of Corporate Governance: Evidence from Taiwan's Listed Firms, 2014.

هدفت الدراسة إلى استكمال الأدبيات في مجال الحوكمة وذلك عن طريق التحقيق في كيفية تعديل الشركات التايوانية المدرجة، لهيكل الحوكمة الخاص به، للتعامل مع الأزمة المالية العالمية في عام 2008، وقد تم دراسة هيكل حوكمة الشركات لمدة 3 سنوات قبل الأزمة، و3 سنوات بعد حدوث الأزمة، وتمثلت فترة ما قبل حدوث الأزمة من عام 2005 حتى 2007، والفترة ما بعد حدوث الأزمة من عام 2009 حتى 2011، واستهدف الباحث (2330) شركة من الشركات العامة لتكون عينة الدراسة، وقد تم الحصول على البيانات المطلوبة من قاعدة بيانات (TEJ) الخاصة بالشركات، وبعد تطبيق بعض المعايير مثل كون الشركات مسجلة أم لا، وإفصاح لشركات عن المعلومات التي تخص مجلس الإدارة في تقاريرها المنشورة للمدة التي تستهدفها الدراسة، وتبين أن (797) شركة تخضع لشروط الدراسة، وحدد الباحث بعض خصائص للحوكمة لاستخدامها كمتغيرات للدراسة وهي خصائص مجلس الإدارة وهي عدد أفراد المجلس، استقلالية المجلس، هيكل مجلس الإدارة، مكافآت المدراء التنفيذيين، هيكل الإدارة، شفافية المعلومات، حماية حقوق الأقلية من المساهمين، وقد تم حساب الوسط لمستوى تطبيق الحوكمة قبل وبعد حدوث الأزمة المالية العالمية ودراسة الفرق بينهما.

من نتائج الدراسة أن التغيير في حوكمة الشركات خلال الأزمات المالية مرتبط بكل من مكافآت مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، قوة مجلس الإدارة (كبار المساهمين)، شفافية المعلومات، الأطراف ذات العلاقة، كما أن التغيير في هذه المتغيرات يؤثر على أداء الشركة التشغيلي، وتشير الأدلة التجريبية إلى أن الشركات التايوانية المدرجة اعتمدت هيكل حوكمة شركات جيدة للتعامل بشكل أفضل مع التحديات المرتبطة بالأزمة المالية لعام 2008، كما

أن الدراسة اختبرت إذا ما كانت هناك عوامل أخرى خلال الأزمة المالية لم تتم دراستها يمكن أن تؤثر على هيكل الحوكمة.

من توصيات الدراسة أن الشركات التي لديها مستوى أداء تشغيلي ضعيف، يجب عليها بشكل عاجل أن تقوم بتطوير نظام الحوكمة الخاص بها حتى تواجه التحديات الموجودة بعد الأزمة المالية العالمية.

(2) حسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية (دراسة اختيارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية)، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر حوكمة الشركات على مستوى الإفصاح في القوائم المالية في الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، وقد اتبع الباحث المنهج الاستقرائي من خلال جمع ومعالجة وتحليل (89) شركة مساهمة عامة في المملكة العربية السعودية وتحليلها عبر مؤشرات الإفصاح في القوائم المالية والتي تعتبر أداة القياس لنموذج الدراسة.

من أهم نتائج الدراسة أنه يوجد تفاوت في مستوى الإفصاح في القوائم المالية في الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية، كما توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين حجم الشركة ومستوى الإفصاح في القوائم المالية في الشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية، كما توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين تركيز الملكية ومستوى الإفصاح في القوائم المالية في الشركات العامة في المملكة العربية السعودية.

في ضوء النتائج أوصت الدراسة بتعميق الوعي بدور لجنة المراجعة وأهميتها في شركات المساهمة العامة لما لها من أهمية في زيادة ثقة المساهمين، كما أوصت بزيادة الدور الرقابي على شركات المساهمة العامة من خلال إلزام الشركات بتطبيق لائحة حوكمة الشركات.

3) حسين القاضي ومحمد بهلول، مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين، 2010.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع حوكمة الشركات في سورية وتقديم مقترحات لمتخذي القرار تبين أهمية تبني مقومات حوكمة الشركات لما لها من ضرورة في رفع مستوى المناخ الاستثماري.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن مقومات الحوكمة المستخلصة من الأدبيات المتاحة ضرورية خصوصا في ظل الوعي المالي والمهني المحدود، ووجود الصعوبات الروتينية التي تحول دون تأسيس شركات المساهمة.

أوصت الدراسة بضرورة أن يتضمن قانون الشركات بعض المبادئ العامة لتدعيم الحوكمة في سورية، وإعداد برامج للتوعية المالية لرفع الوعي المالي وتدعيم الثقة بالشركات المساهمة، وتدعيم مهنة المحاسبة والعمل على توسيع المنافسة في القطاعين العام والخاص وتبسيط الإجراءات للحد من الفساد الإداري في الكثير من الدوائر والمؤسسات، وتقوية الإعلام الاقتصادي.

4) ظاهر القشي وحازم الخطيب، الحاكمة المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية، 2006.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي أدت إلى انهيار شركة انرون للطاقة وشركة آرثر أندرسون للتدقيق والتعرف على ماهية الحاكمة المؤسسية ومفهومها الحديث على وفق التشريع الأمريكي الذي طور عام 2002.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن المشكلة لا تتعلق بمعايير المحاسبة أو معايير التدقيق المعمول بها. لكن المشكلة الرئيسية تنحصر في أخلاقيات المهنة ذاتها، والبحث عن وسيلة لضبط أخلاقيات المهنة وجميع الاستطلاعات التي تم الاطلاع عليها المستقاة من البيئة الأمريكية أظهرت بأن الحاكمة المؤسسية بمفهومها الحديث صعبة التطبيق على أرض الواقع.

5) هلا بسام عبد الله الغصين، استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات (دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات في قطاع غزة)، 2004.

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات في قطاع المقاولات في قطاع غزة من خلال ( تحديد وتطوير نموذج رياضي باستعمال النسب المالية بحيث يمكن هذا النموذج المكون من مجموعة من النسب المالية قادر على التمييز بين المنشآت المتعثرة وغير المتعثرة، زيادة الاهتمام باستخدام التحليل المالي لقطاع المقاولات عن طريق النسب المالية)، وقد اشتملت عينة الدراسة على 26 شركة من الشركات المصنفة ضمن الفئتين الأولى والثانية من قطاع المقاولات في قطاع غزة وقد تم اختيارها بشكل عشوائي من شركات المقاولات، وقد بلغت الشركات المسجلة في اتحاد المقاولين لسنة 2003 (173) شركة مصنفة إلى خمس فئات.

من نتائج الدراسة أن نسبة الإيرادات إلى مجموع الأصول من النسب التي ميزت بين الشركات المتعثرة وغير المتعثرة، تم التوصل إلى نموذج يتكون من مجموعة من النسب المالية وتشمل: نسبة صافي رأس المال العامل إلى مجموع الأصول، نسبة الإيرادات إلى مجموع الأصول، نسبة الذمم المدينة إلى حجم الإيرادات، نسبة الذمم المدينة إلى الأصول المتداولة، والتوصل إلى نموذج يمكن من خلاله التنبؤ بالتعثر المالي في السنوات من عام 2000 وحتى عام 2002.

من توصيات الدراسة العمل على الاهتمام بتحليل النسب المالية كأداة علمية فاعلة لقياس التعثر والتنبؤ به، العمل على تطوير التحليل المالي من خلال التحليل الكمي للبيانات حتى يتسنى للشركة معرفة الوضع الحالي والتنبؤ بالمستقبل، لفت اهتمام أصحاب الشركات إلى أهمية إدارة الذمم المدينة حيث اتضح من النموذج بأن شركات المقاولات المتعثرة قد تميزت بوجود حجم من الذمم المدينة كبير جدا بالمقارنة مع الشركات غير المتعثرة، وأن تضع شركات المقاولات آلية لتحصيل أموالها من الآخرين، حيث اتضح من البحث بأن شركات المقاولات تعاني من مشكلة تحصيل الذمم المدينة لديها.

6) Parker. S et al, Corporate Governance and Corporate Failure: A Survival Analysis, 2002.

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين سمات الحوكمة المختلفة والخصائص المالية للشركات التي لديها فرصة للنجاة من التعثر المالي. ولعرض الطريقة التي تتطور من خلالها الشركات مع مرور الوقت استخدم الباحثون تقنيات تحليل نجاة الشركات من التعثر المالي عن طريق استخدام طريقة انحدار الخطر النسبي ( Cox Proportional Hazard Regression ) وقد تم عرض البيانات لسنوات سابقة لعينة من الشركات عددها (176) شركة تعاني من التعثر المالي.

من نتائج الدراسة أن الشركات التي تقوم باستبدال مديرها التنفيذي بمدير آخر من خارج الشركة تعاني مرتين من احتمالية الإفلاس. كما تشير الدراسة لوجود مستوى خطورة عالي من كبار حملة الأسهم مرتبط بشكل إيجابي مع قدرة الشركة على النجاة من التعثر المالي.

7) Fathi Elloumi and Jean-Pierre Gueyié, Financial Distress and Corporate Governance : An Empirical Analysis, 2001.

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين بعض خصائص حوكمة الشركات وحالة التعثر المالي لعينة من الشركات الكندية، وقد اشتملت الدراسة على (46) شركة متعثرة ماليا و (46) شركة لا تعاني من التعثر المالي وقد استخدم الباحثان تحليل الانحدار ( logit regression analysis ) لدراسة العلاقة بين هيكل مجلس الإدارة والتعثر المالي.

من نتائج الدراسة أن الشركات التي لا تعاني من التعثر المالي لديها نسبة عالية من أعضاء مجلس الإدارة من خارج الشركة بنسبة (73,7%) مقابل (64,7%) للشركات التي تعاني من التعثر المالي، أن لجان المراجعة في الشركات التي لا تعاني من التعثر المالي تتكون من أعضاء من خارج الشركة، وأن (52%) من الشركات المتعثرة قاموا بتغيير المدير التنفيذي خلال فترة الدراسة من عام 1996م حتى 1998م مقارنة مع (17%) للشركات التي تتمتع بالاستقرار المالي.

(8) محمد مطر، طبيعة وأهمية مؤشرات الفشل المالي للشركات (دراسة تحليلية مقارنة بين آراء المدققين والمحللين الماليين في الأردن)، 2001.

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف طبيعة وأهمية المؤشرات التي يستخدمها مدققو الحسابات، والمحللون الماليون في الأردن في التنبؤ بالفشل المالي للشركات، ومن ثم الوقوف على أوجه التشابه، ومجالات الاختلاف القائم بين هاتين الفئتين، وذلك سواء من حيث طبيعة تلك المؤشرات، أو من حيث أهميتها النسبية.

قد توصلت الدراسة إلى أن الفئتين تتفان خلال الممارسة المهنية على الجمع بين المؤشرات المالية وغير المالية في بناء نموذج التنبؤ، لكنهما يختلفان في مجالين رئيسيين هما:

1- في تحديد المتغيرات التي تقوم عليها عملية التنبؤ بالفشل المالي للشركة، يعطي المدققون المؤشرات المالية الأفضلية على حسابات المؤشرات غير المالية، بينما يتولى المحللون الماليون نظرة متوازنة نحو نوعي المتغيرات المالية وغير المالية، ولو بأفضلية بسيطة للمتغيرات المالية.

2- وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظرة الفئتين نحو النسب المالية المستخدمة في بناء نموذج للتنبؤ الخاص بكل منها، إذ يعطي المدققون الأفضلية لنسب الربحية، بينما يعطي المحللون الأفضلية لنسب السيولة.

9) Barbara Goodman et al, "Explaining Auditor's Going Concern Decision : Assessing Managements Capability, 1995.

هدفت الدراسة إلى التحقق فيما إذا كانت المتغيرات غير المالية يمكن أن تساعد في توضيح قرار المدقق حول الاستمرارية، والتعرف على طبيعة عملية صنع قرار المدقق، وقام الباحثون بتصميم استبانة احتوت على مؤشرات الشك حول الاستمرارية، وتكونت من مؤشرات مالية وغير مالية.

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد هناك نسب مالية معينة للتمييز بين الشركات التي تسلمت تقريراً متحفظاً حول الاستمرارية، والتي لم تتسلم تقريراً متحفظاً، وأن النسب المالية الخاصة المستخدمة في تحديد استمرارية الشركة لا تزيد أهمية، أو دقة، وأن المتغيرات غير المالية ساعدت على التمييز بين الشركات التي تسلمت تقريراً حول الاستمرارية أو لم تتسلم.

10) محمد مطر، نطاق مسؤولية مراقب الحسابات عن تقييم استمرارية المنشأة، 1990.

بينت الدراسة أنه على مراقب الحسابات أن يميز بين مفهوم المركز المالي للمنشأة من جهة وحالتها المالية من جهة أخرى، فالمركز المالي يمثل مجرد لمحة أو صورة خاطفة لأصولها أو مواردها الاقتصادية مقارنة بما على تلك الأصول من التزامات أو مطالبات وذلك في لحظة زمنية معينة، أما الحالة المالية للمنشأة فمفهومها أوسع وأكثر شمولاً إذ تمثل المركز المالي للمنشأة ولكن بعد الأخذ بعين الاعتبار جميع الأحداث اللاحقة المتوقع حدوثها في المنشأة خلال المستقبل المنظور، والتي قد تؤدي إلى تغييرات محتملة في قيم كل من الأصول والخصوم وكذلك التدفقات النقدية وذلك في ضوء الظروف المحيطة بنشاط المنشأة، وكذلك كفاءة الإدارة التي تسير شؤونها، وبهذا يصبح مصطلح الحالة المالية للمنشأة ليس أكثر شمولاً من مركزها المالي فحسب وإنما أكثر ديناميكية أيضاً، لأنه سيأخذ في الاعتبار آثار الأحداث المستقبلية على الوضع المالي للمنشأة ومن ثم تأثير هذه الأحداث على فرض واحتمالات نموها واستمراريتها.

11) زكريا محمد الصادق، مؤشرات الأداء التي تساعد مراقب الحسابات في الحكم والتنبؤ بمدى استمرارية الوحدة الاقتصادية، 1982.

بينت الدراسة أن ظاهرة الإفلاس التجاري لها علاقة مباشرة بعملية مراجعة وفحص عناصر القوائم المالية، حيث يقوم مراقب الحسابات بتطبيق معايير المراجعة المتعارف عليها، وذلك بافتراض أن الوحدة الاقتصادية قادرة على الاستمرار في السنة أو السنوات القادمة، ولكنه بين أن المدقق يستطيع إذا ظهر له أن الوحدة الاقتصادية غير قادرة على الاستمرار أن يذكر في تقريره فقرة تقييد ذلك مثل " ... وإذا لم يدعم المركز التمويلي للشركة فإنها ستقابل صعوبات مالية. وقد يذكر فقرة أكثر إيضاحاً إذا كانت حالة الشركة خطيرة، ولكن "الصادق" لم يبين أن ذلك ملزم للمدقق.

## ما يميز الدراسة الحالية والتعليق على الدراسات السابقة

يتبين من الدراسات السابقة أنها شملت العديد من القطاعات الاقتصادية التي أجريت في أماكن مختلفة من دول العالم. يلاحظ أن هذه الدراسات قد اختلفت فيما بينها حول النتائج التي تم التوصل إليها كنتيجة طبيعية لاختلاف الأزمنة والأماكن التي تمت فيها، بالإضافة إلى اختلاف طبيعة المشاريع والقطاعات المختلفة التي أجريت عليها.

تأتي هذه الدراسة لتتناول دور الحوكمة المؤسسية في استمرارية نمو المؤسسات، لذلك تتميز هذه الدراسة بأنها من أوائل الدراسات في الجزائر (حسب علم الباحثة) التي تبحث في مدخل مهم وهو دور مبادئ الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستمرارية نمو المؤسسات. تتميز هذه الدراسة بقياس مدى تطبيق الحوكمة بشكل كامل في المؤسسات عينة الدراسة، ومقارنة هذا التطبيق للحوكمة بمستوى استمرارية النمو الموجود في هذه المؤسسات المقاس بعدة نسب مالية.

كما تتميز هذه الدراسة بكونها تستعرض أهم المؤشرات التي يتم استخدامها للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات، وتحديد المتغيرات التي يمكن الاعتماد عليها عند التنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات، ومن ثم مقارنة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة (حسب المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD)) ونسب استمرارية النمو لهذه المؤسسات.

### منهجية الدراسة

تم اعتماد الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من الكتب والمراجع العلمية والأبحاث العلمية المنشورة في مجلات علمية محكمة ومتخصصة تناولت الموضوع بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وبغرض تحليل مدى التزام المؤسسات قيد الدراسة بمبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فقد تم تصميم استبانة تتضمن ستة محاور بهدف قياس مدى تطبيق المؤسسات قيد الدراسة لهذه المبادئ. أما بالنسبة للمتغير التابع (استدامة نمو المؤسسات)، فقد تم الاعتماد على القوائم المالية للمؤسسات قيد الدراسة للفترة 2012-2016 لمعرفة مستوى استدامة نمو كل مؤسسة وذلك باستخدام مؤشرات التحليل

المالي. وقد تم استعمال برنامج SPSS في تفرغ وتحليل الاستبانة كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

## هيكل الدراسة

من أجل تغطية مختلف جوانب الموضوع، ارتأينا تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، نتناول في الفصل الأول ماهية الحوكمة المؤسسية، مبادئ الحوكمة وأهدافها، أطرافها ونظرياتها، إلى جانب الحوكمة وأداء واستمرارية المؤسسات، أما الفصل الثاني، فيتمحور حول دراسة بعض نسب التحليل المالي المستخدمة للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات من خلال عرض أساسيات التحليل المالي والقوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي، وبعض النسب المالية المستخدمة للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات.

استكمالا للخلفية النظرية لموضوع البحث، خصص الفصل الثالث للدراسة الميدانية، يتناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وصف وتشخيص متغيرات الدراسة، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

## صعوبات الدراسة

أثناء قيامنا بهذه الدراسة واجهنا صعوبات عدة، سواء على مستوى الدراسة النظرية أو على مستوى الدراسة الميدانية. على المستوى النظري، تمثلت الصعوبات خاصة في نقص الدراسات باللغة العربية، وصعوبة ترجمة بعض المصطلحات وتحديد معناها بدقة، خاصة فيما تعلق بالمتغير التابع (استمرارية نمو المؤسسة). أما على مستوى الدراسة الميدانية فقد كانت هناك صعوبات كثيرة، نذكر منها:

-صعوبة الحصول على المعلومات الخاصة بالقوائم المالية؛

-احتمال تقديم بعض القوائم المالية المضللة ببيانات بعيدة عن واقع المؤسسة بهدف تضليل بعض الجهات؛

-صعوبة الحصول على بيانات تخدم البحث بشكل مباشر.

## الفصل الأول

### الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

## تمهيد

تعتبر الحوكمة المؤسسية من أهم الموضوعات التي نالت اهتمام المؤسسات الدولية، وقد انعكس هذا الاهتمام في دليل الحوكمة المؤسسية في الأسواق الصاعدة الصادر عن مركز المشروعات الدولية الخاصة بتقريره عن الأحداث التي وقعت في العقدين الأخيرين من القرن العشرين. فبعد قضية بنك الائتمان والتجارة الدولي BCCI، وأزمة المدخرات والقروض في الولايات المتحدة، وحالات الفشل المؤسسي في روسيا وآسيا والولايات المتحدة، طغت على السطح الحوكمة المؤسسية، ليس فقط في المجتمع الدولي للأعمال أو في نطاق المؤسسات الدولية إنما في الدول النامية والاقتصادات المتحولة والأسواق الناشئة على حد سواء.

يرجع سبب تزايد الاهتمام بالحوكمة المؤسسية إلى أن الحوكمة تعتبر أحدث توجه عالمي لإحكام الرقابة على إدارات الشركات لمنعها من إساءة استعمال سلطاتها، وحثها على حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتحسين أدائها وممارستها المحاسبية، وتوفير الشفافية في التقارير المالية وغير المالية الصادرة عنها. كما تؤدي الحوكمة الرشيدة الفعالة إلى الاكتشاف المبكر لانخفاض مستويات الأداء المالي والإداري والتشغيلي ومستويات الإفصاح والشفافية بالشركات وعلاجه فور اكتشافه. وهكذا تبدو لنا الحوكمة المؤسسية علاجاً ووقاءً ومقويا عاما للشركات.

بغية الإلمام بمختلف جوانب موضوع هذا الفصل، ارتأينا تقسيمه إلى ثلاث عناصر. يتمثل العنصر الأول في عرض ماهية الحوكمة المؤسسية وأهميتها. ويتعلق العنصر الثاني بدراسة الحوكمة المؤسسية من حيث مبادئها وأهدافها، أطرافها ونظرياتها. أما العنصر الثالث فقد خصص لدراسة علاقة الحوكمة بأداء واستمرارية المؤسسة.

## 1-1-1- ماهية الحوكمة المؤسسية

لقد كشفت الانهيارات المالية للعديد من الشركات دولية النشاط عن وجود قصور في الإفصاح بالتقارير المالية، تدني في جودة تقارير المراجعة، عدم اتساق بين القوانين والتشريعات التجارية وبين المتغيرات الدولية المستجدة، عدم توازن في حقوق أصحاب المصالح المتعارضة، وغير ذلك من المظاهر السلبية الأخرى التي أثرت على الممارسات الإدارية بهذه الشركات.

لإعادة الثقة في البيانات المالية للشركات وطمأنة أصحاب المصالح المتعارضة ودعم ترشيد القرار الإداري، كان لمفهوم الحوكمة المؤسسية الدور الرائد في هذا الصدد. في ضوء ذلك نحاول في هذا الجزء من البحث الاحاطة بماهية الحوكمة المؤسسية من حيث: نشأتها وتطورها، تعريفها وأهميتها.

### 1-1-1- نشأة الحوكمة المؤسسية وتطورها

بدأ الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية "Corporate Governance" يأخذ حيزا مهما في أدبيات الاقتصاد منذ 1932، حيث كان كل من Berle and Means من أوائل من تناول فصل الملكية عن الإدارة من خلال نشر دراسة تحت عنوان The Modern Corporate and Private Property في الولايات المتحدة. وكانت الدراسة البذرة التي ألفت الضوء على نوعية المشاكل التي يمكن أن تحصل عندما يتم فصل ملكية الشركة عن إدارتها والرقابة عليها. فعلى سبيل المثال كيف يتسنى للممولين التأكد أن مديري الشركة لن يهدروا رأس مال الشركة أو التمويل الذي يقومون باستثماره في الشركة؟ وكيف يستطيع الممولون التأكد من أن أعضاء مجلس إدارة الشركة لا يصبحون ذوي سلطة كبيرة ويستخدمون هذه السلطة بطرق ربما لا تخدم مصالح المنظمة أو الممولين؟<sup>1</sup>.

ويمكن رصد أهم محطات تطور الحوكمة كما يلي:

1-1-1-1-1-1-1 في 1976 عمل كل من Jensen and Meckling على الاهتمام بمفهوم الحوكمة المؤسسية وإبراز أهميته في الحدّ أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية

<sup>1</sup> عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة دكتوراه في الفلسفة في التمويل، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، فلسطين، 2008، ص 25.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية والإدارة. وقد تبع ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعملية التي أكدت على ضرورة الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس الإدارة. وهذا ما يساعد في جذب المستثمرين سواء كانوا محليين أو أجانب، وحث بعض الهيئات العلمية والمشرعين، في العديد من دول العالم، على إصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية إلزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ.<sup>1</sup>

1-1-1-2 في 1980 تطرق فاما "Fama" إلى مشكلة الوكالة، حيث أشار إلى حتمية حدوث صراع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة.

1-1-1-3 في 1985 قامت خمس جمعيات مهنية مقرها الولايات المتحدة الأمريكية منها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (AICPA) بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية (-COSO- The Committee of Sponsoring Organization) والمعروفة باسم لجنة تريديواي (Tread Way Commission). قامت هذه الأخيرة بدراسة لتحديد العوامل المسببة في إعداد التقارير المالية الاحتياالية وإجراءات الحد منها، حيث أصدرت في أكتوبر 1987 تقريرها النهائي (Report of the National Commission On Fraudulent Financial Reporting)<sup>2</sup>. تضمن هذا التقرير مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات وما يرتبط بها من منع الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات.<sup>3</sup>

1-1-1-4 انهيار بنك الاعتماد والتجارة وإفلاس شركة ماكسويل في المملكة المتحدة، وتأثير ذلك على بورصة لندن للأوراق المالية في 1991-1992، وما صاحب ذلك من تشكيل لجنة لدراسة أسباب انهيار وإفلاس الشركات المسجلة ببورصة لندن برئاسة (Adrian Cadbury)، عضو مجلس العموم البريطاني، والتي أصدرت في 1 ديسمبر 1992 تقريراً عن الحوكمة المؤسسية تحت مسمى تقرير Cadbury.

<sup>1</sup> Stéphane Trébuq, La Gouvernance d'entreprise héritière de conflits idéologiques et philosophiques, Communication pour les neuvièmes journées d'histoire de la comptabilité et du management, université paris Dauphine avec le soutien de l'association francophone de comptabilité, 20-21 Mars 2003, pp 03-05.

<sup>2</sup> Joseph A. Grundfest, Max Berueffy, The Tread Way Commission Report : two years later, prepared for the sixteenth Annual securities regulation institute, the university of California, San Diego, January 26, 1989, p 2.

<sup>3</sup> محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، دراسة مقارنة، ط2، الدار الجامعية،

مصر، 2009، ص 16.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

1-1-1-5 انفجار الأزمة المالية الآسيوية في 1997، وما تبعها من الأزمات المالية في روسيا وأمريكا اللاتينية التي توجت بفضيحة شركة (World com, Enron) عام 2001، وما تلاها من سلسلة اكتشاف التلاعب في القوائم المالية للشركات.

1-1-1-6 الأزمة المالية التي ظهرت في 2008، بعد انهيار إحدى كبرى البنوك الأمريكية وهو بنك (Brothers Lehman) وتبعها سلسلة من الانهيارات في الشركات الكبرى داخل الولايات المتحدة وخارجها حيث أثر سلوك تلك الشركات على اقتصاد دولها.

لقد جعلت هذه الأزمات الخبراء يبحثون عن أدوات وآليات جديدة للرقابة والمتابعة والنظر إلى الحوكمة بنظرة جديدة على أنها صمام الأمان لحماية الشركات من الانهيار.<sup>1</sup> ويوضح الجدول رقم (1-1) أهم محطات تطور الحوكمة المؤسسية.

#### جدول (1-1): التسلسل الزمني لنشأة وتطور الحوكمة

العام	البلد	الفعاليات
1931	الولايات المتحدة	- بيرل ومينز ينشران عملهم الشهير: « المؤسسة الحديثة والملكية الخاصة » .
1933	الولايات المتحدة	- صدور أول تشريع لتنظيم سوق الأوراق المالية.
1934	الولايات المتحدة	- صدور قانون تفويض المسؤولية من أجل انقاد لجنة مراقبة البورصات.
1968	الاتحاد الأوروبي	- الاتحاد الأوروبي يتبنى أول قانون توجيهي للمؤسسات.
1987	الولايات المتحدة	- صدور تقرير لجنة Tread way بشأن الاحتيال في التقارير المالية، والتأكيد على دور لجان المراجعة، ووضع إطار للرقابة الداخلية.
بداية التسعينيات	المملكة المتحدة	- انهيار عدد من الامبراطوريات التجارية مثل pollypeck و maxwell مما دعا إلى تحسين ممارسات حوكمة المؤسسات.

<sup>1</sup> محمد يوسف، حوكمة الشركات بين النظرية والتطبيق، جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية، مصر، 2007، ص 6.

1992	المملكة المتحدة	-لجنة كادبوري تنشر أول تقرير بعنوان "الجوانب المالية في حوكمة المؤسسات".
1994	كندا	- صدور تقرير عن بورصة تورنتور عنوانه "أين كان المديرين؟".
1994-1995	المملكة المتحدة	-نشر تقرير Rutteman "الرقابة الداخلية في التقارير المالية"، Green Bury "مكافآت التنفيذيين"، وتقرير tramp le "حوكمة المؤسسات".
1995	روسيا	- اعتماد قانون المؤسسات المساهمة الروسي.
1995	فرنسا	- نشر تقرير فينو Vienot بشأن مسؤوليات واستقلالية المجالس.
1995	أستراليا	- إصدار الاتحاد الأسترالي لمديري الاستثمار بيان يتضمن معايير لمجالس الإدارة فيما يتصل بالإفصاح عن عملية اختيار كبار المديرين بالمؤسسات.
1995	المملكة المتحدة	- تشكيل الشبكة العالمية لأساليب حوكمة المؤسسات International Corporate governance بغرض ضمان تطبيق حوكمة المؤسسات في كافة الأسواق.
1996	هولندا	- نشر تقرير Jauppeter بشأن أفضل ممارسات الحوكمة.
1996	روسيا	- اعتماد قانون سوق الأوراق المالية الروسي.
1998	المملكة المتحدة	- نشر القواعد الموحدة لحوكمة المؤسسات.
1999	تضم مجموعة من الدول	- OECD تنشر أول معايير دولية، مبادئ OECD لحوكمة المؤسسات.
1999	المملكة المتحدة	- نشر توجيهات Turnbull تورنبول في الرقابة الداخلية.
2002	ألمانيا	- نشر القواعد الألمانية لحوكمة المؤسسات.
2002	الولايات المتحدة وأوروبا	- أدى انهيار Enron وغيرها من فضائح المؤسسات إلى قانون Sarbunes-Oxley Act في الولايات المتحدة ونشر التقارير بشأن إصلاح قانون المؤسسات في أوروبا.
2003	المملكة المتحدة	-نشر تقرير Higgs عن الأعضاء غير التنفيذيين.

2004	تضم مجموعة من الدول	- إصدار نسخة 2004 من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لحوكمة الشركات، واشتملت على مراجعة النسخة السابقة لمراعاة التطورات الأخيرة والخبرات في دول المنظمة وخارجها.
2008	تضم مجموعة من الدول	- إصدار نسخة 2008 من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لحوكمة الشركات، وتضمنت القواعد السابقة مدموجا بها الخبرات العملية المشتركة التي تدعو جميع الأطراف للاطلاع بمسؤولياتهم.

المصدر: عبد الله علي أحمد القرشي، دراسة تحليلية لآليات الحوكمة وتأثيرها على الأداء المصرفي، دراسة تطبيقية على قطاع البنوك اليمنية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2010، ص ص 43،42.

من الجدول السابق يتبين لنا أن ظهور مصطلح الحوكمة وتطوره جاء نتيجة مجموعة المشاكل التي تعرضت لها المنظمات بسبب تطور وتوسع أعمالها وتأثر المجتمع والاقتصاد بذلك، مما حدا بالمنظمات الدولية وجهات غيرها إيجاد أساليب أو إجراءات من شأنها تحسين ممارسات المنظمات لتحقيق التنمية الاقتصادية.

### 1-1-2 مفهوم الحوكمة المؤسسية Corporate Governance Concept

تجدر الإشارة في البداية إلى ان مصطلح الحوكمة (Governance) أو الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance) هو مصطلح فرض نفسه وأوجد ذاته قسرا وطواعية. والدافع وراء شيوع هذا المفهوم هو تناغمه مع لفظي العولمة (Globalisation) والخصخصة (Privatization) اللذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما. ويشير لفظ الحوكمة إلى الترجمة العربية للأصل الإنكليزي للكلمة (Governance) الذي توصل إليه مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب الكلمة حيث تم سابقا إطلاق مصطلحات أخرى مثل: الإدارة الرشيدة، الإدارة الجيدة، الضبط المؤسسي، التحكم المؤسسي، الحاكمية المؤسسية، حوكمة الشركات، ومصطلحات أخرى، إلا أن الأكثر شيوعا وتداولاً من قبل الكتاب والباحثين هو مصطلح حوكمة الشركات أو الحوكمة المؤسسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إيمان شيحان المشهداني وعلاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص 24،23.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

يعتبر مفهوم الحوكمة مستحدثا في اللغة العربية فهو لفظ مستمد من الحكومة وهو ما

يعني:<sup>1</sup>

- الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.
- الحكم: ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.
- الاحتكام: ما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية، وإلى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.
- التحاكم: طلبا للعدالة ومنعا لانحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

أما المؤسسية فمشتقة من كلمة مؤسسة.

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

فيما يلي نقدم بعض التعاريف المتعلقة بمفهوم حوكمة المؤسسات.

### 1-1-2-1- تعريف حوكمة المؤسسات من وجهة نظر المنظمات

أ- تعريف لجنة كادبري (Cadbury Committée) في تقريرها الصادر عام 1992:

عرفت اللجنة الحوكمة المؤسسية على أنها "النظام الذي يتم من خلاله توجيه ومراقبة الشركة من خلال مجلس الإدارة المنتخب من قبل الملاك (Shareholders) والمسؤول عن تنفيذ هذا النظام بالشكل الصحيح"<sup>2</sup>.

ب- تعريف لجنة Cardon في تقريرها الصادر عام 1998 في بلجيكا:

<sup>1</sup> أشرف ميخائيل، أهمية دور المراجعة وأطرافها لضمان فعالية حوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية، 2005، ص 169.

<sup>2</sup> Cadbury Committee, financial report of the committee on the financial aspects of corporate governance, London: professional publishing, ltd, 1992, p<sup>05</sup>.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

عرفت هذه اللجنة الحوكمة المؤسسية بأنها "مجموعة من القواعد القابلة للتطبيق في مجال توجيه ورقابة الشركة"<sup>1</sup>.

ج- تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (Le UNDP):

جاء في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأن الحوكمة المؤسسية هي "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون المؤسسة وأعمالها، وبمفهومها الواسع تغطي الهياكل التنظيمية وأنشطة الحكومة المركزية، الإقليمية والمحلية، والبرلمان والمؤسسات والمنظمات والأفراد التي تضم المجتمع المدني والقطاع الخاص في المشاركة بفعالية والتأثير في السياسة العامة التي تؤثر على كافة المجتمع"<sup>2</sup>.

د- تعريف مؤسسة التمويل الدولية (IFC): ترى مؤسسة التمويل الدولية بأن الحوكمة المؤسسية هي "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"<sup>3</sup>.

هـ- تعريف البنك الدولي (WB): في نظر البنك الدولي الحوكمة المؤسسية "الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية"<sup>4</sup>.

و- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD): تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحوكمة المؤسسية بأنها "مجموعة العلاقات بين إدارة المنظمة، ومجلس إدارتها، والمساهمين فيها، ومجموعة أصحاب المصالح الآخرين، والتي توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف المنظمة وتقرير الوسائل لبلوغ تلك الأهداف ومراقبة الأداء. كما أن الحوكمة الرشيدة ينبغي أن توفر حوافز مادية مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لحفزهم على تحقيق الأهداف التي تكون دون شك في مصلحة منظماتهم ومساهميها. وينبغي أن تسهل عملية الرقابة الداخلية الفاعلة، ووجود نظام فعال للحوكمة في داخل كل منظمة على

---

<sup>1</sup> سعيد علاونة ونصر عبد الكريم، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد مدونة الحوكمة، المؤتمر الثالث للحاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية، تجربة الأسواق الناشئة، 18، 17 نيسان 2013، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، ص 474.

<sup>2</sup> Wajdi ben rejeb, Gouvernance et performance dans les établissements des sois en Tunisie, Mémoire pour l'obtention du diplôme des études approfondies en management, Faculté des science économiques et de gestion de Tunis, 2003, p 12.

<sup>3</sup> Alamgir, M, Corporate Governance : A Risk Perspective, Paper present to : Corporate Governance and Reform : Paving the Way to Financial Stability and Development, A Conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo : Egypt, 2007, p 2.

<sup>4</sup> Carlos Santos, Good Governance and Aid Effectiveness, The World Bank and Conditionality, The Georgetown Public Policy Review, Volume 7 number 1 full 2001, p 5.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
حدي، وفي الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد  
السوق. وبذلك تتخفض تكلفة رأس المال، إلى جانب تشجيع المنشآت على استخدام الموارد  
بطريقة أكثر كفاءة، مما يعمل على تدعيم النمو"<sup>1</sup>.

### 1-1-2-2- تعاريف حوكمة المؤسسات من وجهة نظر الملاك

أ- عرف (Robbins & Coulter 2007) حوكمة المؤسسات بأنها "النظام الذي يستعمل لحكم  
المنظمة للتأكد من حماية مصالح المالكين، ويكون هذا النظام ناجحاً عند استخدام مجلس  
إدارة كفاء وتقارير مالية صحيحة"<sup>2</sup>.

ب- عرف (سميحة فوزي 2003): يشير مفهوم حوكمة المؤسسات إلى "القوانين والقواعد  
والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو  
الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين) من  
ناحية أخرى"<sup>3</sup>.

ج- عرف باركنسون (Parkinson) الحوكمة المؤسسية بأنها " عملية الإشراف والرقابة على  
إدارة الشركة وذلك للتأكد بأنها تعمل وفقاً لمصالح الملاك"<sup>4</sup>.

د- عرف (عبيد بن سعد المطيري 2003) " الحوكمة المؤسسية بأنها مرادف للتحكم المؤسسي  
لأغراض معالجة مشكلة الوكالة، وحماية حقوق حائزي الأسهم، وحماية حقوق أصحاب الشأن،  
والتأكيد على ضرورة تفعيل المعايير المحاسبية الدولية، ومعايير المراجعة الدولية على المستوى  
الدولي، فضلاً عن تحقيق التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية من منظور اقتصاد  
المعرفة"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Organization for Economic Co-operation and Development, " Policy Brief on Corporate Governance of Barbs in Asia " OECD Publishing service, 2006, p<sup>05</sup>.

<sup>2</sup> Robbins, Stephen p. & Coulter, Mary, "Management ", 9<sup>th</sup> édition, prentice-Hall, 2007, p<sup>553</sup>.

<sup>3</sup> سميحة فوزي وآخرون، تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، ورقة عمل رقم (82) مقدمة المركز  
المصري للدراسات الاقتصادية بالتعاون مع مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2003، ص<sup>03</sup>.

<sup>4</sup> Solomon, J, Corporate Governance and Accountability, Second Edition, John Wiley & Sons, Ltd., England,  
2007, p<sup>13</sup>.

<sup>5</sup> عبيد بن سعد المطيري، تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم  
الإدارية، جامعة الكويت، المجلد 10، العدد 03، سبتمبر 2003، ص<sup>45</sup>.

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
هـ- الحوكمة المؤسسية تمثل نظاما للتوجيه والتحكم والرقابة على أنشطة الشركات المساهمة، ودعم تنظيم عملية اتخاذ القرار في هذه الشركات، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات في ما بين الأطراف الرئيسية في الشركة، وذلك لخدمة مصالح المساهمين بشكل خاص، واصحاب المصالح الأخرى بشكل عام، ويمثل هذا التوجه نقلة كبيرة تعطي للجهة التشريعية حقا أكبر في التدخل في شؤون الشركات المساهمة على الرغم من أن القوانين المسارية المعتادة لا تتدخل بصورة تفصيلية في أمور الشركة، بل تعطي إطارا عاما، وتترك التفاصيل للشركة نفسها، ولكن موجة الحوكمة دفعت بالتشريعات القانونية إلى مجالات أكثر تفصيلا في توجيه عمل الشركات المساهمة كوسيلة لحماية المساهمين وأصحاب المصالح من غير المساهمين من تلاعب إدارة الشركة<sup>1</sup>.

و- عرف (Liao, 2009) الحوكمة المؤسسية بأنها "مجموعة الطرق التي من خلالها يتأكد ممولي المنظمات بأنهم سوف يحصلون على عوائد على استثماراتهم في هذه المنظمات"<sup>2</sup>.

### 1-1-2-3-تعريف حوكمة المؤسسات من وجهة نظر الإدارة<sup>3</sup>

في نظر الإدارة تعتبر حوكمة المؤسسات:

أ- واجبات ومسؤوليات مجالس إدارة الشركات في إدارة الشركات، وإدارة العلاقات مع حملة الأسهم، ومجموعات أصحاب المصالح.

ب- مجموعة الآليات التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات بواسطة المديرين، عندما يكون هناك انفصال بين الملكية والإدارة.

ج- وضع التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة المؤسسة، وتنظيمها بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم والسندات والعاملين بالمؤسسة وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من

<sup>1</sup> Alexander, D, " Privatization and Corporate Governance Principles, Evidence and Future Challenges ", World Bank research, vol 16, N°1, 2001, p p 59-61.

<sup>2</sup> Liao, Chih-Hsien, " Does Corporate Governance Reduce Information Asymmetry of Intangibles", A Doctoral thesis of Accountancy. Case Western Reserve University, January 2009, p<sup>20</sup>.

<sup>3</sup> بهاء الدين سمير علام، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية، دراسة تطبيقية،

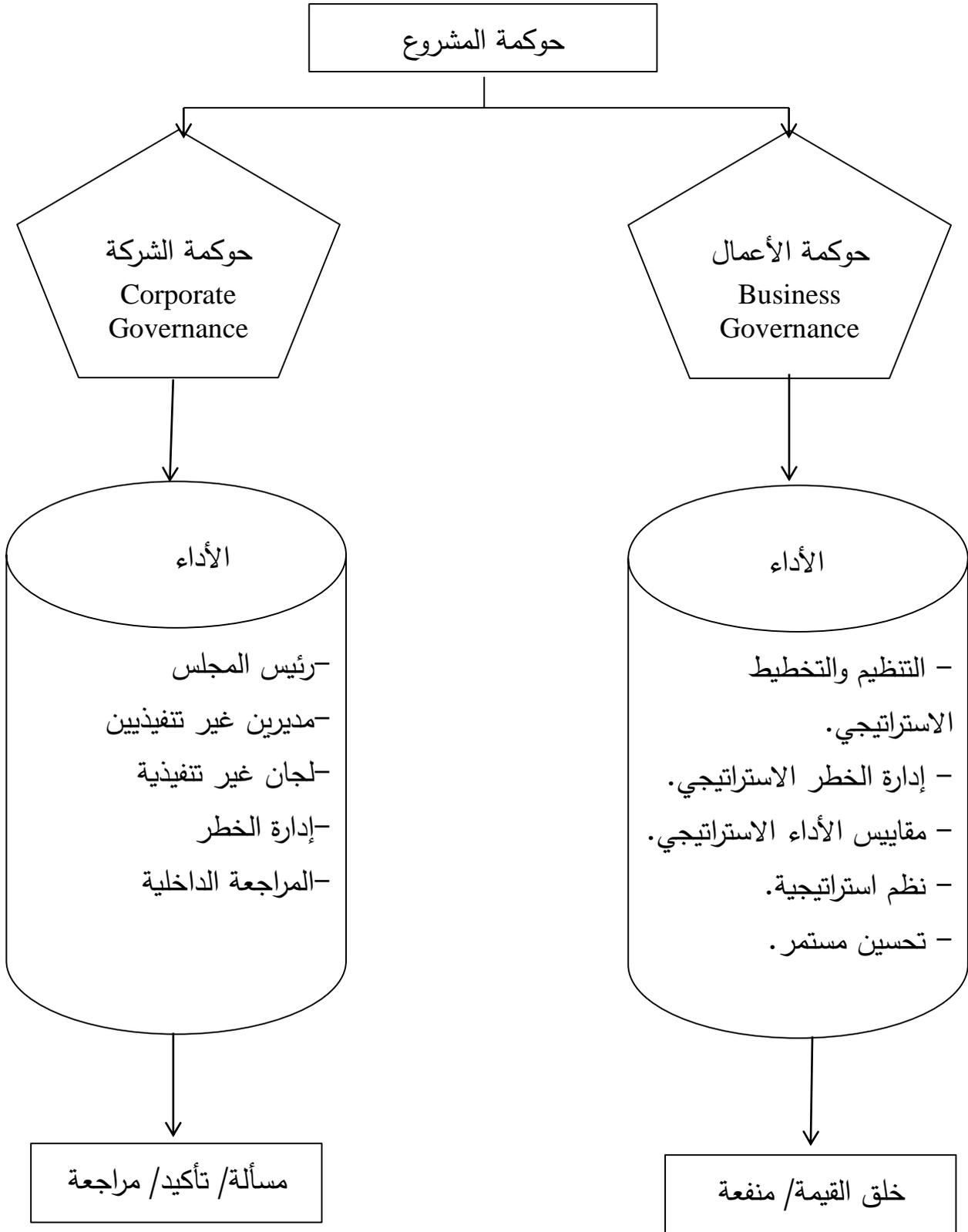
بحث مقدم لوزارة الاستثمار، مركز المديرين المصري، 2009، ص<sup>06</sup>.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم، وباستخدام الأدوات المالية  
والمحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة.

د- السعي لضمان إدارة المؤسسات بفعالية.

والشكل التالي يوضح مفهوم الحوكمة المؤسسية:

الشكل (1-1): مفهوم الحوكمة المؤسسية



المصدر: محمد خليل، دور المحاسب الإداري في إطار حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد 02، 2003.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

يلاحظ المتتبع للتعريفات المذكورة أعلاه وعددها كبير نسبيا أن هناك تقاطع فيما بينها وهذا أحد الأسباب التي دفعت الباحثة لاستعراض هذا العدد من التعريفات، وقد ارتأت الباحثة أن تتبنى تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لأنه الأكثر شمولاً، ويناسب أغراض هذا البحث. فهو يأخذ بعين الاعتبار اهتمامات ومصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة بالحوكمة المؤسسية (الملاك، مجلس الإدارة، الإدارة وأصحاب المصالح)، ويركز على الاستخدام الكفؤ لموارد المؤسسة وبالتالي استدامة نموها.

### 1-1-3- أهمية حوكمة المؤسسات

في أواخر عقد التسعينات أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى الحوكمة المؤسسية مع انفجار الأزمة المالية الآسيوية، والتي يمكن وصفها أنها أزمة ثقة بين المؤسسات والتشريعات، التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومات. وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى السطح في أثناء الأزمة، تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل، في نفس الوقت الذي حرصت فيه عدم معرفة المساهمين في هذه الأمور وإخفاء هذه الديون، من خلال نظم محاسبية مبتكرة. وقد اكتسبت الحوكمة المؤسسية أهمية أكبر بالنسبة للديمقراطيات الناشئة، نظراً لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل النزاعات بطريقة فعالة، كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى منع الإشراف والرقابة وتعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة. ويؤدي اتباع المبادئ السليمة للحوكمة المؤسسية إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة مع تشجيع الشفافية.<sup>1</sup> من هنا يتضح أن الحوكمة المؤسسية تكتسب أهمية بالنسبة للشركات، وبالنسبة للمساهمين، وبالنسبة للاقتصاد الكلي.

<sup>1</sup> السيد محمد السريتي، " حوكمة الشركات والتنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الإشارة إلى مصر"، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، الجزء الأول، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، 2005، ص 43.

### 1-1-3-1- أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات

تبرز أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات كما يلي:

أ- **منع ظهور تكاليف الوكالة:** نتيجة لكبر حجم الشركات وخاصة الشركات المساهمة ذات الاكتتاب العام والمتداولة أسهمها في أسواق الأوراق المالية، ويلاحظ تشتت ملكية أسهم الشركة بين عدد كبير من المساهمين - الملاك -، أما إدارة المؤسسة فتكون في يد المديرين الذين يمتلكون نسبة من أسهم المؤسسة. ويترتب على اختلاف شخص المالك على شخص المدير اختلاف مصالح الطرفين المالك والمدير، وبالتالي تحدث تكلفة الوكالة. وكلما زادت درجة انفصال الملكية عن الإدارة كلما تباعدت مصالح الطرفين، وبالتالي تزداد مشاكل الوكالة وتكلفتها. تأخذ تكاليف الوكالة عدة أشكال منها: سوء استغلال الإدارة لموارد المؤسسة، أو استغلالها تلك الموارد لتحقيق مصالح شخصية، وتزايد الاستهلاك المظهري من قبل الإدارة، والاحتجاز المتزايد للأرباح، ومشاكل انتقال الثروة للمديرين، وتعتبر حوكمة المؤسسات من أهم الأساليب التي تمنع ظهور مثل تلك التكاليف وذلك باستخدام آليات الحوكمة الداخلية والخارجية والتي تعمل في مجموعها على تحقيق مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالمؤسسة.<sup>1</sup>

ب- **تعظيم أداء المؤسسة:** أثبتت الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين الحوكمة والأداء المالي، فالمنظمات التي يتمتع حاملو الأسهم فيها بحقوق أفضل يمكن أن تصنف ضمن المنظمات المثالية، ويكون لديها أداء مالي أفضل من تلك التي تكون فيها ممارسات الديمقراطية قليلة وتكون أسعار أسهمها منخفضة.<sup>2</sup>

ج- **تعظيم قيمة المؤسسة:** تجنّب الشركات حالات الفشل الإداري، والتعرض للإفلاس، والتعثّر المالي، فضلا عن دورها في تعظيم قيمة المؤسسة في السوق وضمان بقائها ونموها واستمرارها في عالم الأعمال، وذلك على المستوى الدولي أو الإقليمي أو المحلي أو عند العمل في بيئة تنافسية عالية.

<sup>1</sup> صبح محمود، " هل يعملون المديرون المحترفون دائما " في صالح المساهمين...؟، ط1، دار الألبان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص17.

<sup>2</sup> أكرم محسن الياسري و إيناس ناصر عكله الموسوي، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة، ج2، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص97.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
د- توفير التمويل للمؤسسة: إن الالتزام بأساليب الحوكمة السليمة من شأنه أن يساعد على رفع درجة الثقة من جانب المستثمرين المحليين، مما يؤدي - في الأسواق المالية الكفؤة - إلى خفض تكلفة رأس المال، وتحقيق مزيداً من الاستقرار في مصادر التمويل، وبالتالي إكساب الشركات الاقتصادية التي حققت نظم متقدمة للحوكمة ميزات تنافسية على الشركات الاقتصادية التي لم تلتزم بذلك.<sup>1</sup>

### 1-1-3-2- أهمية الحوكمة بالنسبة لأصحاب المصلحة والمجتمع

تتطلب الحوكمة المؤسسية احترام الشركات لالتزاماتها تجاه العاملين بها وعملائها ودائنيها ومورديها والمجتمعات التي تعمل فيها. فكل هذه المجموعات تستفيد من أمانة وجودة العمل في هذه الشركات والقدرة على الاعتماد عليها، ومن ثم يحصد المجتمع ككل مزايا إدارة الشركات بشكل جيد، فذلك يوفر فرص عمل ويبني الثقة في الاقتصاد ويمنع تبديد الموارد.

تتضمن هذه المزايا الضخمة للمجتمع منع وقوع ازمات مصرفية، إضافة إلى تنمية أسواق مال أكبر وأكثر سيولة. كما أن البلاد التي تتم فيها الأعمال بشكل مسؤول وتحترم الملكية الخاصة تجتذب نسبة أكبر من الاستثمارات الأجنبية. بالإضافة إلى ذلك فإن مزايا زيادة الإنتاجية والتجديد والابتكار الناتج عن المنافسة الشريفة والعادلة يمكن أن يفتح الباب أمام النمو الاقتصادي في مجالات جديدة تماماً.

أما في المجال السياسي فإن التحول إلى حوكمة أفضل للشركات الخاصة يسرع التحول لمزيد من الحوكمة الديمقراطية الرشيدة في شركات القطاع العام. ففي المناخ العام الذي يتمتع بالشفافية يذوي الفساد؛ ذلك أن إخفاء الرشاوي يصبح أكثر صعوبة عندما تحتفظ الشركات بسجلات دقيقة، مما يمكن المديرين من إصدار قرارات أكثر حكمة. والحوكمة المؤسسية تكون في كثير من الأسواق الناشئة عنصراً أساسياً لتغيير العلاقة بين رجال الأعمال والدولة، ذلك أن إضفاء عنصر الشفافية على هذه العلاقة نتيجة للحوكمة الرشيدة يساعد على استبعاد

<sup>1</sup> جبر إبراهيم الداعور ومحمد نواق عابد، مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة الأزهر بعبدة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 1، 2013، ص 256.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
المحسوبة والمحاباة، بل وعلى العكس من ذلك يسهل قيام علاقة أكثر انفتاحا بين القطاع  
الخاص والحكومة.<sup>1</sup>

## 1-2-1- مبادئ الحوكمة المؤسسية، أهدافها، أطرافها، ونظرياتها

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة المؤسسات، فقد حرصت العديد من المنظمات  
الدولية على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مجموعة من المبادئ والقواعد والمعايير لتطبيقه.  
ومن المنظمات الدولية التي لها الدور الرائد في هذا المجال: البنك الدولي وصندوق النقد  
الدولي، وبنك التسويات الدولي الممثل في لجنة بازل، والمنظمة الدولية للأوراق المالية،  
وبورصة الأوراق المالية بنيويورك، ولجنة كادبوري في المملكة المتحدة، ولجنة كينغ في جنوب  
إفريقيا، ولجنة فينتو بفرنسا، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. في هذا العنصر سنسلط  
الضوء على مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لكونها الأساس الذي استندت إليه  
الدراسة لقياس مدى علاقتها باستمرارية نمو المؤسسة، وأهداف الحوكمة والاطراف المعنية  
بتطبيقها، وأخيرا أهم نظرياتها.

### 1-2-1- مبادئ الحوكمة المؤسسية وأهدافها

#### 1-2-1-1- مبادئ الحوكمة المؤسسية

تعتبر مبادئ الحوكمة المؤسسية العمود الفقري لموضوع الحوكمة بشكل عام، فيظهر  
هذا جليا من خلال الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع على مستوى المؤسسات والتنظيمات ذات  
الصلة، وبالتالي فإن هذه المبادئ تعددت حسب المنظمة التي قامت بإصدارها، " ولكن الجدير  
بالذكر أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كانت الأكثر اهتماما في هذا النطاق، فقد قامت  
بإصدار أولى هذه المبادئ عام 1999م، وقامت بعمل التعديلات عليها في عامي 2004م،  
2008م، بما يتناسب مع التطور الاقتصادي والبنية داخل الشركات"<sup>2</sup>، وكانت على النحو  
التالي:

<sup>1</sup> مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصادات النامية والصاعدة والمتحولة،  
مارس 2002.

<sup>2</sup> رايح بوقرة وهاجرة غانم، الحوكمة - المفهوم والأهمية - ، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية  
لصرف الفساد المالي والإداري المنعقد يومي 06-07 مارس 2012 بجامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص12.

## أ-توافر إطار فعال لحوكمة الشركات<sup>1</sup>

ينص المبدأ الأول من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات على:

توفر إطار "يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع أحكام القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية".

من أجل ضمان وضع إطار فعال لحوكمة الشركات، من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي يعتمد عليه كافة المشاركين في السوق في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة. وعادة ما يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية وتنظيمية وترتيبات للتنظيم الذاتي والالتزامات الاختيارية وممارسات الأعمال، التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة وتاريخها وتقاليدها. ولكي يكون هناك ضمان لوجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات، هناك مجموعة من الإرشادات والعوامل يجب أخذها في الاعتبار وهي:

- ينبغي وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الأسواق، وعلى الحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق وتشجيع قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية.

- ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع أحكام القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.

- ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محدد بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.

- ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلا عن أن احكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافية مع توفير الشرح الكافي لها.

<sup>1</sup> محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري - دراسة مقارنة-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص 47، 48.

## ب-حقوق حملة الأسهم ومهام الملكية الأساسية

وفق هذا المبدأ يمكن للمساهمين ممارسة حقوقهم التالية:<sup>1</sup>

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

-المشاركة في اتخاذ القرارات، والحصول على المعلومات الكافية عن القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة كتعديل النظام الأساسي، أو عقد التأسيس، أو ما يماثلها من المستندات الحاكمة للشركة، الترخيص بإصدار أسهم إضافية، العمليات الاستثنائية، بما في ذلك تحويل كل أو بعض الأصول، وكل ما يتعلق ببيع الشركة.

- المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وينبغي أن يحاطوا علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العمومية للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت، وتزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب فيما يتعلق بتاريخ، ومكان وجدول أعمال الجمعية العامة، وكذلك المعلومات الكاملة وفي الوقت المناسب عن الموضوعات التي سيجري اتخاذ قرارات بشأنها في الاجتماع، وأن تتاح الفرصة للمساهمين لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة، بما في ذلك الأسئلة المتعلقة بالمراجعة الخارجية السنوية، ووضع بنود على جدول الأعمال الخاص بالجمعية العامة، وإمكانية المساهمون من التصويت سواء شخصيا أم غيابيا، مع إعطاء نفس الأثر للأصوات سواء تم الإدلاء بها حضوريا أم غيابيا.

-وجوب الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على درجة من السيطرة لا تتناسب مع ملكياتهم من الأسهم.

-ينبغي السماح لأسواق السيطرة على الشركات بالعمل بطريقة تتميز بالكفاءة والشفافية، كما ينبغي أن يتم بوضوح تحديد والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة السيطرة على الشركات في الأسواق المالية، وكذلك العمليات الاستثنائية مثل الاندماجات، وبيع حصص جوهريّة من أصول الشركة، حتى يمكن للمستثمرين أن يفهموا حقوقهم والملجأ القانوني لهم.

<sup>1</sup> إيمان شيجان المشهداني وعلاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص ص 36-38.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

-ينبغي تسهيل ممارسة كافة المساهمين لحقوق الملكية، بما في ذلك المستثمرون المؤسسون. ينبغي على المستثمرين المؤسسيين الذين يعملون بصفة وكلاء أن يفصحوا عن حوكمة الشركات الخاصة بهم وسياسات التصويت فيما يتعلق باستثماراتهم، بما في ذلك الإجراءات القائمة لديهم لتقرير استخدامهم لحقوقهم التصويتية، كما ينبغي على المستثمرين المؤسسيين الذين يعملون بصفة وكلاء أن يفصحوا عن الكيفية التي يتعاملون بها مع التعارض المادي للمصالح التي قد تؤثر في ممارستهم لحقوق الملكية الرئيسية الخاصة باستثماراتهم.

-ينبغي السماح للمساهمين، بما في ذلك المستثمرون المؤسسون، أن يتشاوروا مع بعضهم بعضا فيما يتعلق بالموضوعات الخاصة بالحقوق الأساسية للمساهمين وفقا للتعريف الوارد في المبادئ، مع بعض الاستثناءات لمنع إساءة الاستغلال.

### ج- المعاملة المتساوية للمساهمين

يضمن إطار حوكمة الشركات معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما في ذلك مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم. ويتحقق ذلك من خلال مراعاة ما يلي:<sup>1</sup>

- يجب معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي، حيث يجب:

- توفير حقوق التصويت المتساوية لحملة الأسهم داخل كل فئة، ولهم الحق في الحصول على معلومات عن حقوق التصويت المرتبطة بكافة فئات الأسهم قبل شراء الأسهم، كما يجب أن تخضع التغييرات في حقوق التصويت والتي تؤثر سلبا على بعض فئات المساهمين لموافقتهم.
- حماية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية من جانب أو لمصلحة المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع توفير وسائل تعويضية فعالة.
- حق التصويت من جانب أمناء الحفظ أو المالك المسجل بالاتفاق مع المالك المستفيد.
- إزالة المعوقات الخاصة بالتصويت عبر الحدود.

<sup>1</sup> عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة، مرجع سابق، ص 42.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

-حظر الاتجار أو التداول لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية.

-إفصاح أعضاء مجلس الإدارة والمديرين عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات أو الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر أو نيابة عن أطراف أخرى.

### د- دور أصحاب المصالح بالنسبة للمبادئ المنظمة للحوكمة

يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على اعتراف إدارة الشركة بحقوق أصحاب المصلحة كما يرسبها القانون وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.<sup>1</sup>

للقوف على دور أصحاب المصالح لمساهمتهم في إيجاد طرق مختلفة بتأمين تدفق رأس المال الخارجي والداخلي إلى الشركات سواء في شكل ائتمان أو حقوق ملكية، وكذلك الدور الفعال بين أصحاب المصالح والشركة لاستمراريتها ماليا وإداريا، ويتم ذلك وفقا للآتي:<sup>2</sup>

-ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون.

-إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم.

- العمل على تطوير آليات مشاركة العاملين في تحسين الأداء.

-توفير المعلومات ذات الصلة وبالقدر المناسب لها بأسلوب دوري ومنظم وفي التوقيت المناسب.

-السماح لذوي المصالح، بالاتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة.

-تصميم هيكل فعال كفاء للحماية من الإعسار والتطبيق الفعال لحقوق الدائنين.

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم - المبادئ - التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 43.

<sup>2</sup> سميحة فوزي وآخرون، مرجع سابق، ص 37.

## هـ- الإفصاح والشفافية

يضمن إطار حوكمة الشركات القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي، والأداء، والملكية، وأسلوب ممارسة السلطة. وتبرز أهمية الإفصاح المحاسبي للقواعد المنظمة لحوكمة

الشركات في الفهم السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأمر المادية للشركة، بما في ذلك الموقف المالي والأدائي وحقوق الملكية والرقابة في الشركة، بما يمكن المساهمين من ممارسة حقوقهم على أسس مدروسة. ويساعد الإفصاح والشفافية على اجتذاب رؤوس أموال والحفاظ على حقوق المساهمين، مما يؤدي إلى زيادة الثقة بينهم وبين مجلس الإدارة. وعلى العكس من ذلك يؤدي ضعف الإفصاح المحاسبي والشفافية إلى غياب نزاهة السوق وإلى ممارسة سلوك غير أخلاقي، مما يزيد من التكلفة ويدني الأرباح.

زيادة على ذلك، يجب ألا يقتصر الإفصاح على المعلومات الجوهرية فقط، حيث يجب أن تشمل على النتائج المالية والتشغيلية للشركة وأهدافها وملكية الأسهم وحقوق التصويت، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والمعلومات الخاصة بمؤهلاتهم، وكيفية اختيارهم، وعلاقاتهم بالمديرين الآخرين، ومدى استقلالهم عن مجلس إدارة الشركة، ومعاملات الأطراف ذوي العلاقة والمخاطرة المتوقعة، وهياكل وسياسات قواعد حوكمة الشركات، ومضمون قانون حوكمة الشركات وأسلوب تنفيذه.<sup>1</sup>

## و- مسؤوليات مجلس الإدارة

على اعتبار أن الحوكمة ما هي إلا نظام يتم من خلاله إدارة وتنظيم ومراقبة المؤسسات، ينبغي أن يكون لمجلس الإدارة تصورا استراتيجيا عن الشركة ومراقبة عالية للإدارة ومساءلة المجلس أمام المساهمين. في هذا السياق، يضطلع مجلس إدارة الشركة بالمهام التالية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد خليل، دور المحاسب الإداري في إطار حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد 02، 2003، ص 33.

<sup>2</sup> صادق راشدي الشمري، الحوكمة، دليل عمل الإصلاح المالي والمؤسسي، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة، العدد 17، أيار 2008، ص ص 131، 132.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

- تعيين أو إبعاد كبار المسؤولين في الشركة المعنيين بالإشراف على مهام المؤسسة وخططها الخاصة.

- صياغة ورسم استراتيجية الشركة ومراجعتها وإعداد الخطط الرئيسية المتعلقة بالموازنات السنوية، وخطط العمل، وسياسة المخاطر، وأهداف الأداء، ومراقبة أداء المؤسسة، والإشراف والمتابعة للمصاريف الرأسمالية للمؤسسة. كما عليه أن يكفل عدالة مكافآت المجلس وعملية الاختيار.

- مراقبة وإدارة تضارب المصالح بين كافة المعنيين بالمؤسسة بما في ذلك سوء استخدام موارد المؤسسة. كما يضمن نزاهة وعدالة أنظمة المؤسسة المالية والمحاسبية، بما في ذلك المدققين. ويجب أن يضمن وجود أنظمة ضبط ورقابة وإدارة للمخاطر تتمتع بالقوة، إلى جانب الإشراف على عملية الإفصاح والاتصالات في المؤسسة. وعلى هذا الأساس، ينبغي أن يكون لأعضاء المجلس من الخبرة والإخلاص الكافي والاهتمام المناسب لخدمة مصالح الشركة والمساهمين وأن يعاملوا هؤلاء بشكل عادل، وأن يلتزم بمعايير أخلاقية عالية على أن يأخذ في الحسبان مصالح أصحاب المصالح. وعلى أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن مصالح مؤثرة في المؤسسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة والعمل بإخلاص على خدمة أهداف المؤسسة، في حالة تأثير قرارات مجلس الإدارة على بعض المساهمين دون غيرهم، يجب على مجلس الإدارة توخي العدالة والمساواة في ذلك.

- عملية الالتزام بتطبيق أفضل معايير وأخلاقيات المهنة، وأن يتم الأخذ بعين الاعتبار مصالح الأطراف الأخرى في المؤسسة.

كما ينبغي لأعضاء مجلس الإدارة أن يتمتعوا بالمستوى الملائم من السلوك والثقافة وأن يكون في الشركات مدراء أكفاء وأعضاء مجلس إدارة مستقلون ورقابة فعالة، وأيضا أن أهمية الحوكمة في تشجيع الاستثمار مع مراعاة أهمية الإفصاح وضرورة تطبيق معايير المحاسبة العالمية طالما أن الحوكمة تعني النظام System بمعنى وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر على الأداء، وأيضا محاربة الفساد بكل الطرق والأساليب.

لذلك على المجلس من خلال رسم وصياغة استراتيجيات للشركات، وضع الخطط للعمل، وسياسة لإدارة المخاطر والموازنات السنوية، ووضع أهداف الأداء ومراقبة التنفيذ والأداء

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
المشترك، والإشراف على نفقات رأس المال الأساسية وعملية شراء وبيع الاستثمارات  
والموجودات. ويقوم بمراقبة فعالة لنشاطات الشركة وإجراء التغيير عند الحاجة، وأن يقوم  
باختيار ومكافئة ومراقبة للأعضاء التنفيذيين واستبدالهم.

كما عليه أن يضمن عملية شفافة ورسمية تتعلق بتسمية وانتخاب المجلس، وأن يضمن  
نزاهة الأنظمة المحاسبية وأنظمة إعداد التقارير المالية للشركة وبضمنها التدقيق المستقل، وأن  
تتخذ أنظمة محاسبة للرقابة وخصوصاً أنظمة إدارة المخاطر والرقابة المالية والتشغيلية،  
والانسجام مع القانون والمعايير الموضوعية، وأن يشرف على عملية الإفصاح والاتصالات.

كما أن هناك مؤشر مهم وهو أن يحصل أعضاء المجلس على معلومات دقيقة ومناسبة  
وفي الوقت المحدد، من أجل القيام بمسؤولياتهم على أحسن وجه، وعلى المدراء أن يحافظوا  
على سرية وبيانات الشركة، أي الحفاظ على أخلاقيات المهنة.

كما ينبغي أن يكون إعداد هذه التقارير والبيانات مستندا إلى معايير الجودة العالية  
للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي، وأن يتم تنفيذ التدقيق السنوي من خلال مدقق مستقل  
وكفؤ ومؤهل، من أجل توفير تأكيد موضوعي وخارجي للمجلس وللمساهمين، وعلى أن تمثل  
هذه البيانات وعلى نحو عادل وشفاف للوضع المالي وأداء الشركة في جميع الجوانب المادية  
، وأن يكون المدقق الخارجي ملزماً بممارسة الرعاية المهنية المستحقة في تنفيذ التدقيق، إلى  
جانب توفير قنوات لنشر المعلومات لكي يتمكن المستخدم من الوصول إلى هذه المعلومات  
ذات العلاقة متى شاء وفي الوقت المحدد.

هناك نقطة مهمة هي أن يكون الإفصاح شاملاً بدرجة كافية، ليسمح بتقييم المركز المالي  
للمؤسسات وأدائها والتعرضات للمخاطر وأنشطة إدارة المخاطر، وعلى اعتبار أن الهدف  
الأساسي من القوائم المالية هو توفير المعلومات عن المركز المالي للمؤسسة (الميزانية)، وعن  
أدائها عن طريق قائمة الدخل، وأما قائمة التدفقات النقدية فإنها تبين لنا التغييرات الحادثة، ويتم  
ضمان شفافية القوائم المالية من خلال الإفصاح الكامل وعن طريق توفير عرض واضح  
للمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الاقتصادية لقطاع عريض من المستخدمين وفي سياق  
الإفصاح العام. كما ينبغي أن يكون من السهل تفسير القوائم المالية.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

قد ركزت المبادئ العامة لحوكمة الشركات الصادرة عن OECD على المساهمين لذا جاء في المبدأ الأول أنه ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين، وتركز حقوق المساهمين في التأثير في الشركة على مجموعة من القضايا الأساسية، مثل اختيار أعضاء مجلس الإدارة وغيرها من وسائل التأثير في شكل المجلس، بالإضافة إلى التعديلات على المستندات الأساسية للشركة، وغيرها من المسائل الأساسية، وينبع من أنه مصدر التمويل الأساسي للوحدة الاقتصادية والطرف الأضعف من أطراف الوكالة من حيث تلقيه للمعلومات ومتابعة نشاطات الإدارة.<sup>1</sup> الشكل رقم (1-2) يبين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

---

<sup>1</sup> سعيد عهد، الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا- دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا، 2009، ص 27.

الشكل (1-2) : مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن (OECD) سنة 1999 والمعدلة سنة 2004

الإطار الفعال لحوكمة الشركات	حقوق حملة الأسهم ومهام الملكية الأساسية	المعاملة المتوازنة لحملة الأسهم	دور أصحاب المصلحة	الإفصاح الشفافية	مسؤوليات مجلس الإدارة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير إطار لحوكمة الشركات مع الأخذ بالاعتبار أثره في الأداء الاقتصادي ونزاهة السوق وزيادة كفاءتها.</li> <li>• انسجام المتطلبات القانونية والتفصيلية لحوكمة الشركات مع قواعد القانون والشفافية.</li> <li>• توزيع المسؤوليات في نطاق تشريعي.</li> <li>• توفير الموارد والسلطة والنزاهة للجهات المعنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد حقوق حملة الأسهم الأساسية.</li> <li>• حق مشاركة حملة الأسهم في القرارات الأساسية.</li> <li>• حق المشاركة الفعالة في التصويت.</li> <li>• توفير المعلومات الكافية لحملة الأسهم في الوقت المحدد.</li> <li>• المشاركة في طرح الأسئلة على المدقق الخارجي.</li> <li>• المشاركة في تسمية أعضاء مجلس الإدارة وإبداء الرأي بسياسات المكافآت.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معاملة حملة الأسهم معاملة متساوية، مع حماية حملة أقلية الأسهم من أعمال سوء الاستخدام، على أن يكون هناك وسائل فعالة لتعويضهم عن الأضرار الناشئة.</li> <li>• منع عملية التداول الداخلي.</li> <li>• الإفصاح عن القواعد المالية والصفقات التجارية التي يحصل عليها أعضاء المجلس وكبار التنفيذيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• احترام حقوق أصحاب المصلحة بموجب القانون والاتفاقيات المتداولة.</li> <li>• لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويضات بسبب انتهاك حقوقهم في الشركة.</li> <li>• تطوير آليات مشاركة أصحاب المصلحة ولا سيما الموظفين في الشركة.</li> <li>• حق أصحاب المصلحة في الحصول على معلومات كافية وموثوق بها وبشكل دوري ومنتظم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإفصاح عن المعلومات المادية ذات الصلة بشؤون الشركة .</li> <li>• يجب أن تعد المعلومات المفصح عنها استنادا إلى معايير عالية الجودة في المحاسبة وتشمل المعلومات المالية وغير المالية.</li> <li>• مسؤوليات المدقق الخارجي بشأن التزام العناية المهنية الكافية عند تنفيذ التدقيق.</li> <li>• توفير قنوات نشر المعلومات لتمكين الجهات المستفيدة من الوصول إليها بكلفة منخفضة وفي الوقت المحدد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن يعمل المجلس بإخلاص واجتهاد لخدمة مصالح الشركة وحماية الأسهم.</li> <li>• معاملة حملة الأسهم بشكل عادل من خلال القرارات التي يصدرها المجلس.</li> <li>• يتبع المجلس معايير عالية للأخلاق ويضع في اعتباره مصالح أصحاب المصلحة.</li> <li>• يقوم المجلس بإنجاز مجموعة من المهام الأساسية المقررة مسبقا.</li> </ul>

المصدر: بشرى نجم عبد الله وثائر صبري محمود، تقييم مستوى الالتزام بمبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة المدرجة في سوق العراق لأوراق المالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية،

العدد 24، 2010، ص206.

## 1-2-1-2- أهداف الحوكمة المؤسسية

تعتبر الحوكمة أداة جيدة تمكن المجتمع من التأكد من حسن أداء الشركات بأسلوب علمي وعملي، يؤدي إلى توفير أطر عامة لحماية أموال المساهمين، وتحقيق نظام بيانات ومعلومات عادل وشفاف يحقق انسياب هذه البيانات والمعلومات على قدم المساواة، بما يحقق توافر النزاهة في الأسواق، ولأصحاب المصالح والعلاقات المرتبطة بالمشروعات والشركات، وفي نفس الوقت توفير أداة جيدة للحكم على أداء مجالس إدارة الشركات ومحاسبتهم. وذلك من خلال الوصول إلى الأهداف التالية:<sup>1</sup>

أ-تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركات، وإجراءات المحاسبة، والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري.

ب-تحسين وتطوير إدارة الشركة، ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تبني استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات الدمج والسيطرة بناء على أسس سليمة، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.

ج-تجنب حدوث الأزمات المالية نظرا لتأثيرها على الاقتصاد الوطني.

د-تقوية ثقة الجمهور في نجاح عملية الخصخصة، مع ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها، مما يتيح فرص العمل وتحسين معدلات النمو الاقتصادي بالدولة.

هـ-ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين، والعاملين، والدائنين، والأطراف الأخرى ذات المصلحة خاصة حال تعرض الشركات للإفلاس.

و-الرقابة والمتابعة على الأداء التشغيلي والاستراتيجي بالشركة.

ز-تحسين كفاءة وفاعلية الشركات وضمان استمرارها ونموها في دنيا الأعمال.

ح-إيجاد الهيكل المناسب الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف، وتحسين الأداء الكلي والجزئي.

<sup>1</sup> عطا الله وورد خليل ومحمد عبد الفتاح العثماني، الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص ص 35-37.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

ط-المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء الشركات.

ي-التوضيح وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه.

ك-تقييم أداء الإدارة العليا، وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة بقراراتهم.

ل-تمكين الشركات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب، وذلك من خلال بناء ورفع درجة الثقة في الشركات.

م-إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين، وقيامهم بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركات.

ن-تجنب حدوث الممارسات المالية والإدارية الخاطئة، وتدعيم استقرار الشركات، ودعم أسواق المال المحلية والدولية.

س-رفع وتحسين الكفاءة الاقتصادية على المستوى الجزئي والكلي.

ع-إنشاء وتوليد الثقة بين أصحاب المصالح والإدارة وبما يؤدي إلى تقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن.

ف-تحسين أداء أنشطة الشركة وضمان حصولها على الأموال بتكلفة مقبولة، الأمر الذي يمكنها من تحقيق أفضل أداء تنافس في نطاق بيئتها الاقتصادية، ومن ثم الارتفاع بالعائد على رأس المال المملوك، وتحقيق نسب عالية من القيمة الاقتصادية المضافة.

ص-رفع مستوى التعاون التجاري بين الشركات على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

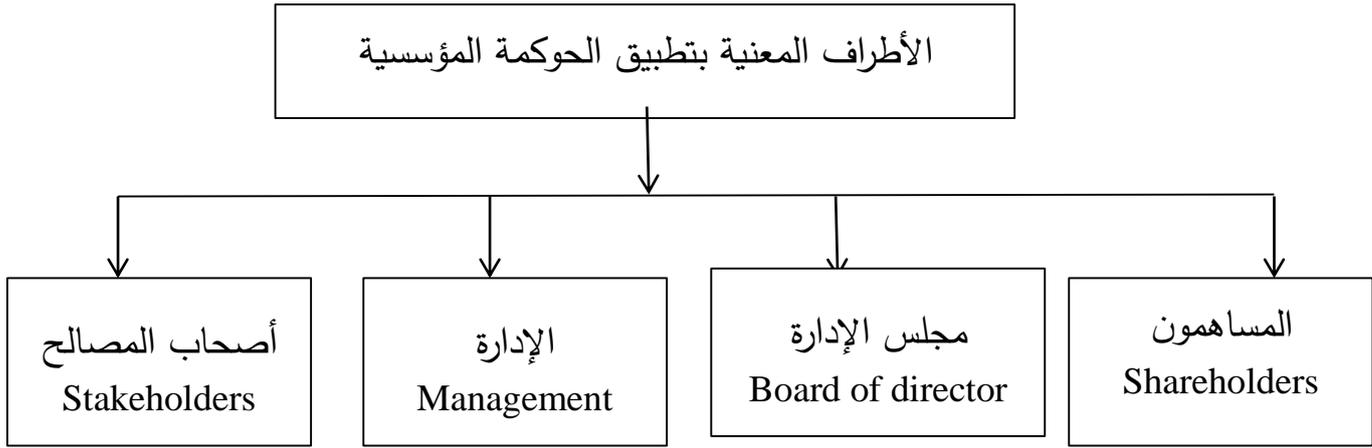
ق-الوصول إلى المستويات المطلوبة من الاستقرار والمصدقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي.

ر-تعزيز العلاقة بين منشآت الأعمال وأصحاب المصالح بكافة فئاتهم.

## 1-2-2-الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة المؤسسية

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتتوثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة المؤسسية، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد والشكل التالي(1-3) يوضح هذه الأطراف.

### الشكل (1-3): الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة المؤسسية



المصدر: عدنان قباجة، حامد مهند وإبراهيم الشقافي، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية(ماس)، فلسطين، 2008، ص 34.

## 1-2-2-1-المساهمون

هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم ، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.<sup>1</sup>

حيث يلعب المساهمون دورا هاما في تطبيق الحوكمة من خلال اختيارهم لمجلس إدارة فعال يستطيع أن يتولى المسؤولية الكاملة ويقود الشركة في الطريق المناسب، حيث يتولى المجلس تغيير مديري تنفيذيين لهم الكفاءة والخبرة وعلى معرفة وثيقة بالمخاطر المالية التي تتعرض لها الشركة، وكذلك تعيين المراجعين الداخليين، كما يتولى المساهمون تعيين مراجع

<sup>1</sup> عبد الوهاب علي وشحاتة شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في قيمة الأعمال الدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 20.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
حسابات بغرض تقييم المعلومات المالية وتحديد صدق وعدالة القوائم المالية وإبداء الرأي الفني  
المحايد فيها.<sup>1</sup>

### 1-2-2-2-1- مجلس الإدارة

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

إن إطار الحاكمية المؤسسية يجب أن يؤمن توجيهها استراتيجيا للمؤسسة، ورقابة فعالة على الإدارة التنفيذية العليا، ومحاسبة ومساءلة الإدارة تجاه المؤسسة ومساهميها وهذا يعني أن أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يعملوا على أساس معلومات شاملة، وبنية حسنة وبحذر شديد، لصالح المؤسسة ومساهميها كما أن على مجلس الإدارة أن يؤمن الالتزام بالقوانين آخذين بعين الاعتبار معاملة المساهمين على أساس متساو، وممارسة الحكم الموضوعي المستقل عن الإدارة، والوصول إلى المعلومات الدقيقة والهامة في الوقت نفسه.<sup>2</sup>

### 1-2-2-3- الإدارة

هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمنشأة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر الإدارة هي المسؤولة عن تعظيم الأرباح وزيادة قيمتها، بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

تعتبر الوظيفة الأساسية لمديري الشركات المقيدة بالبورصة في الإشراف على إدارة المنشأة، وكذلك القيام بكافة الأعمال اللازمة لتحقيق الغرض الذي تأسس من أجله، وذلك من خلال ما يعرضونه من تقارير دورية على مجلس الإدارة تتضمن كافة المعلومات المتعلقة

<sup>1</sup> محمد سامي راضي، موسوعة المراجعة المتقدمة "مراجعة استقصائية قضائية-مراجعة القضاء البيلي-مراجعة حوكمة الشركات- جودة المراجعة"، دار التعليم الجامعي، مصر، 2011، ص 434.

<sup>2</sup> اتحاد المصارف العربية، الحكم المؤسسي في القطاع المصرفي العربي ومتطلبات تطوير ممارسته وفق المعايير الدولية، بيروت، 2003.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
بنشاط المنشأة، وعلى ذلك فإنه يمكن القول أن المدير يلعب دور حيوي باعتباره شخص مسؤول  
عن مصلحة المنشأة وبالتالي مصلحة المستثمرين والمساهمين.

### 1-2-2-4- أصحاب المصالح

هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل: العملاء، والدائنين،  
والموردين، والعمال، والموظفين. ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف لديهم مصالح قد تكون  
متضاربة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بقدرة الشركة على  
السداد، في حين يهتم العمال والموظفون بقدرة الشركة على الاستمرار.<sup>1</sup>

هذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة بالشركة فهم الذين يقومون فعلا بأداء المهام التي  
تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا حتى مجلس  
الإدارة والمساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة، فهم الأداة التي تحرك المنظمة.<sup>2</sup>

### 1-2-3- النظريات الرئيسية للحوكمة المؤسسية

نشأت حوكمة الشركات من خلال عدة نظريات فسرت ضرورة وجودها بالشركة لتلافي  
النقائص والتصرفات التي كانت تحكم عمل المديرين، ومن أهم النظريات نذكر:

### 1-2-3-1- نظرية الوكالة

نتيجة لتعارض المصالح بين الإدارة والمالكين، وبقية أصحاب المصالح في الشركة  
وعلى وفق مبدأ الاختبار العقلاني الذي بموجبه يحاول كل طرف تعظيم منافعه الخاصة، فإنه  
يتوقع أن تأتي عملية اختيار السياسة المحاسبية للشركة متأثرة بالأهداف الذاتية للإدارة، بصرف  
النظر إذا ما كانت تلك الأهداف متوافقة أو غير متوافقة مع أهداف أصحاب مصالح آخرين،  
حتى لو كان ذلك على حساب التمثيل الصادق للأحداث والعمليات من ناحية تقديم المعلومات.

لقد نشأت نظرية الوكالة كمحاولة لحل مشكلة تعارض المصالح، وذلك من خلال نظرتها  
إلى الشركة على أنها سلسلة من التعاقدات الاختيارية بين الأطراف المختلفة في الشركة، من

<sup>1</sup> محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>2</sup> خالد الجلوي، تطبيق لائحة حوكمة الشركات على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية، 2010،

ص 30.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
شأنها الحد من سلوك الإدارة بتفضيل مصالحها الشخصية على مصالح الأطراف الأخرى. لذا  
سيتم التطرق في هذا العنصر إلى مفهوم نظرية الوكالة وفروض نظرية الوكالة، ومشاكل  
نظرية الوكالة.

### أولاً: مفهوم نظرية الوكالة

تفسر نظرية الوكالة بأنها تعميم لنظرية الملكية، حيث تعد مقالات كلا من (Meckling  
et Jensen) "جنسن ومكلين" سنة 1976 من أرست قواعد هذه النظرية، وترجع جذورها إلى  
مشروع بحث نشأ بجامعة "Rochester" "روشستر" بداية السبعينات؛ فهي تسمح بالإجابة  
عن سؤالين مهمين: من يراقب المتحكم أو المسيطر في الشركة الرأسمالية؟ وكيف تنظم عملية  
مراقبة الجهد الإنتاجي؟ الرقابة تشمل وضع آليات محفزة لنشر المعلومة، لأن الأعوان  
المتصرفون بالرشادة والعقلانية؛ يمتلكون قدراً من المعلومات الضرورية لتقييم مجهوداتهم، كما  
نسجل وجود لا تناظر معلوماتي يعيق التقييم الصحيح لمجهودات كل منهم؛ بالأخص المالك  
الذي يفوض جزء من حقوق ملكيته لمسير موكل لا يمكنه أن يضمن أن يستعمل هذا الأخير  
الوسائل الأكثر ملائمة لاستخراج أقصى ربح ممكن؛ وعليه يوجد خطر يتمثل في إمكانية أن  
يتبع هذا المسير هدف تعظيم الربح؛ هذه العلاقة الخاصة بين المالكين والفريق التنفيذي المدير  
تتضمن وجود تكاليف وكالة؛ في نفس الوقت؛ توجد تكاليف وكالة داخل الشركة نفسها<sup>1</sup>.

تعتمد نظرية الوكالة على العلاقات القانونية (التعاقدية) التي تحكم أطراف عقد الوكالة  
(علاقة الموكل/ الوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل. وعلى ذلك فإنه  
يمكن النظر إلى الشركة على أنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل: علاقة الإدارة  
بالمالكين، وعلاقة الإدارة بالعاملين، وعلاقة المساهمين بالمدقق الخارجي.... إلخ<sup>2</sup>. وبذلك فإن  
علاقة الوكالة هي بمثابة عقد بموجبه شخص أو عدة أشخاص هو الرئيس أو الموكل يلجئون

<sup>1</sup> مهدي شرقي، مراقبة المديرين التنفيذيين في ضوء نظرية الوكالة-حالة المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع  
الجزائري، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، الجزائر، العدد 01، 2015، ص 138.

<sup>2</sup> عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1990، ص 104.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
لخدمات شخص آخر هو العون أو الموكل ليقوم باسمهم بوظيفة أو عمل معين؛ ما يتضمن  
تقويضا من طبيعة تقريرية<sup>1</sup>.

الافتراض الرئيسي لهذه النظرية هو التعارض في المصالح بين الملاك والمدراء؛ وبالتالي  
فإن كل طرف يسعى لتحقيق مصالحه الخاصة، وهذا يعني أن الإدارة وكيل الملاك فإدارة  
الشركة لا تعمل دائما لصالح الملاك بأفضل شكل ممكن ومن هنا تنشأ مشكلة الوكالة، والتي  
يحاول الملاك معالجتها بمنح حوافز مناسبة للإدارة، وتصميم مجموعة من الآليات للرقابة على  
سلوكها، مما يؤدي إلى تحملهم تكلفة رقابية، يضاف إليها ما تتفقه الإدارة من موارد ( في  
التقارير والمعلومات الإضافية التي تقدمها للملاك وفي تنظيم المقابلات معهم... إلخ ) لتؤكد  
بأنها تعمل بأفضل ما يمكن لتعظيم ثروتهم، وهذا النوع من التكلفة سماه جنسن وماكلينغ تكلفة  
الربط، لكن على الرغم من هذا فإن التوفيق بين مصالح الإدارة والملاك بشكل كامل غير  
ممكن وسيبقى بعض الانحراف بين قرارات الإدارة ومصالح الملاك، مما يؤدي إلى أضرار أو  
خسائر لا بد منها في ثروة الملاك سماها جنسن وماكلينغ بالخسائر المتبقية. وبالنتيجة فإن  
التكاليف الثلاث السابقة تشكل مجموعها تكلفة الوكالة (Agency Costs).

وقد فسر Watts هذه التكاليف، إذ أن نفقات الإشراف والمتابعة هي تكاليف تنفق من  
قبل الطرف الأصلي لرقابة سلوك العميل مثل تكاليف قياس وملاحظة سلوك العميل، وتكاليف  
منع سياسات التعويض، ويقصد بالتكاليف المانعة من قبل الوكيل فهي أنه هناك دوافع لدى  
الوكيل تدفعه للإنفاق لضمان ألا يقوم ببعض التصرفات، وأخيرا حتى في ظل نفقات الإشراف  
والمتابعة من قبل الوكيل ستختلف التصرفات التي يقوم بها الوكيل عن التصرفات التي سيقوم  
بها الطرف الأصلي شخصيا، إذ أن هذا الاختلاف في التصرفات على الثروة هي الخسائر  
المتبقية<sup>2</sup>.

يرى Jensen and Fuma أن هذه التكاليف ليست فقط مرتبطة بعلاقة الوكالة بين  
المساهمين والمسيرين، وإنما أيضا تشمل جميع العلاقات التعاقدية في المؤسسة: كالعقود مع

<sup>1</sup> Jensen M, Mackling W, « Theory of Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure », Journal of Financial Economics, Spring, 1976 , p 308.

<sup>2</sup> بتول محمد نوري وعلي خلف سلمان، حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجامعة المستنصرية، العراق، ص 14.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
الموردين، العقود مع المقرضين ... إلخ. غير أن العلاقة الرئيسية للوكالة هي بين المساهمين  
والمسيرين<sup>1</sup>.

تستند نظرية الوكالة على مبدئين أساسيين، الرؤية التعاقدية للمؤسسة، ومبدأ الانتخاب  
الطبيعي فالنظرية تلغي طرح النظريات التقليدية للمؤسسة باعتبارها "علبة سوداء"، حيث تظهر  
المؤسسة ككيان قانوني؛ يضم تجمعا للعقود الخارجية والداخلية المعلنة أو الضمنية التي تعالج  
العلاقة بين الأعوان الاقتصاديين الداخليين للمؤسسة، وتلك التي تتم بينهم وبين الغير.

تسمح العقود الداخلية للمؤسسة بتجديد حقوق كل عون (خاصة الحقوق المادية والمالية)؛  
وأنظمة المتابعة والتقييم؛ فالهيكل التعاقدية تتداخل تزامنيا مع التكنولوجيا والالتزامات القانونية  
الخارجية لتحديد وظيفة الإنتاج للمؤسسة؛ فالمؤسسة تظهر كسوق داخلي، والأمر يتعلق بنظام  
معقد في حالة توازن يشكل عقود موضوعية بين مجموعة من الأفراد يبحثون عن منفعتهم  
الشخصية بأهداف متباعدة.

الأساس الثاني الذي تستند عليه النظرية بعد الرؤية التعاقدية للمؤسسة، هو مبدأ  
الانتخاب الطبيعي حيث تفرض وجود منافسة بين مختلف الأشكال التنظيمية، والشكل الذي  
يستمر هو ذلك الذي يسمح بتدنية تكاليف عمل المنظمة، المعرفة كتكاليف الوكالة.

نظرية الوكالة تمكننا من تقديم أنواع الملكيات، ويتعلق الأمر بالرأسمالية العائلية، حيث  
يكون هناك اتحاد بين الملكية والتسيير، وبالتالي غالبا ما تغيب علاقة الوكالة أو تكون في  
إطار ضيق مقتصر على تفويض من العائلة لأحد أفرادها؛ وعليه تكون تكاليف الرقابة والمتابعة  
أقل بكثير عنه في الأنواع الأخرى للملكيات؛ كما هو الحال في الشركات الرأسمالية مفتوحة  
رأس المال؛ حيث نميز انفصالا تاما للملكية عن التسيير؛ وهنا تظهر علاقة الوكالة في أقوى  
تجلياتها مع ملكية شديدة التناثر وإدارة متحكم بها من قبل مديرين أقوياء جدًا في ظل غياب  
الأقلية المسيطرة.

أما الحالة الخاصة من الشركات الرأسمالية؛ فهي الشركات الرأسمالية المالية؛ أو  
الشركات التي يسيطر على رأس مالها المؤسسون، كالبنوك وصناديق الادخار والتقاعد،

<sup>1</sup> Gerard Charreaux, structure de propriété, relation d'agence et performance financière, working paper; centre de  
recherche en 25 gestion des organisations, octobre 1989, p<sup>5</sup>.

**الفصل الأول** .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
والمحافظ الاستثمارية؛ وهنا يتم فرض رقابة قوية على إدارة الشركة، كما أن هامش تحرك التنفيذيين سيكون أقل بكثير عن الشركات العامة، نظرا لما يتمتع به الخبراء المؤسسون من فهم عميق للمعلومات المقدمة واستراتيجية الشركة فمسيرو الصناديق الاستثمار (توظيف مالي) يديرون علاقة الوكالة بين المساهمين والمديرين التنفيذيين؛ موكلون لمراقبة ومتابعة المديرين التنفيذيين عبر المدّخرين المساهمين (حصة متنامية من الادخار الجماعي مستثمرة على شكل أسهم).

هذا الأمر يقودنا إلى لعبة من أربعة أطراف: المديرين التنفيذيون، المراقبون الرسميون، (الجمعية العمومية للمساهمين، مجلس الإدارة)، المراقبون الجدد (مسيرون الصناديق بمن فيهم المحللون الماليون)، المساهمون. المجلس لا يجتمع سوى بصورة متقطعة، ومسيرو الصناديق يراقبون ويتابعون المديرين التنفيذيين باستمرار، يعاقبونهم بالتداول في البورصة (الخروج أو المغادرة)، وأحيانا باستجوابهم (التصويت). السوق المالي يلعب دورا أكثر أهمية مع خطر اللجوء إلى الاستحواذ العدائي، فهو يشكل الخط الدفاعي الثاني عن مصالح المساهمين، ونظام التحفيز المعقد المتمثل في:

- **تحفيزات جلية:** كعلاوات تتبع نجاعة الأداء السنوية للمؤسسة تحت على اعتماد أهداف قصيرة الأجل، في حين ان تخصيص خيارات الأسهم يحث على تعظيم القيمة البورصية للشركة على أفق 05 سنوات على الأقل، النموذج الأخير يظهر الأكثر دلالة على تأثير نظرية الوكالة.

- **تحفيزات ضمنية:** خطر شراء الشركة من قبل شركة أخرى؛ والخشية من خسارة مناصبهم يحث المديرين التنفيذيين لتحقيق الأفضل للشركة؛ هذا الخطر يتعاضد أكثر كلما كانت الشركة مقيمة بدرجة أقل بالنظر إلى إمكانياتها كمؤشر لإدارة سيئة، قد يشجع على اللجوء إلى الاستحواذ العدائي، عن طريق شركة معادية لفريق الإدارة الموجودة يقرب مصالح المديرين التنفيذيين من مصالح المساهمين (نظريا)<sup>1</sup>.

**ثانيا:** فروض نظرية الوكالة: تقوم نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض، وهي:

<sup>1</sup> مهدي شرقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 139، 140.

## أ-فرضية كفاءة السوق The Efficient Market Hypothèses

هناك قاعدة أساسية ترتكز عليها فرضية السوق الكفاء تقتضي بأن الأسهم دائماً في حالة توازن ومن المستحيل لأي مستثمر أن يغلب السوق باستمرار. وبالاستناد إلى هذه الفرضية فإن المتعاملين بالأسواق المالية من مستثمرين ومحللين ماليين سواء كانوا مؤسسات أو أفراد متخصصون لديهم مبالغ كبيرة جاهزة للاستثمار في أي فرصة مربحة، وأن هؤلاء يقومون بتحليل البيانات والمعلومات المالية الواردة للسوق وقيمونها كلهم في نفس الوقت وبالتالي؛ يتغير السعر في الحال تبعاً للتحليلات المالية والتطورات الجديدة الحاصلة لأية ورقة مالية في السوق، وبهذا يمكن تعريف السوق الكفاء بأنه (ذلك السوق الذي يتساوى فيه سعر كل ورقة مالية مع قيمة الاستثمار في كل الأوقات)، أي أن تكون الورقة مساوية لقيمتها الحقيقية، وتتحرك بطريقة عشوائية دون إمكانية السيطرة عليها، وهناك تعريف آخر للسوق الكفاء يأخذ الصورة التالية: (يعتبر السوق كفاء بالنسبة لمجموعة محددة من المعلومات إذا اتضح استحالة تحقيق أرباح غير عادية -في المتوسط- باستخدام هذه المجموعة من المعلومات عند اتخاذ قرارات البيع والشراء). ولتحقيق هذه الكفاءة العالية يتطلب أن يحصل المستثمرون جميعاً على معلومات كافية وأن يتمتعوا جميعاً بقدرة عالية على التحليل والمتابعة<sup>1</sup>.

## ب-فرضية التصرف الرشيد

تشير نظرية الوكالة إلى أنه في أسواق العمل ورأس المال، يتجه الوكلاء إلى تعظيم منفعتهم الخاصة على حساب حملة الأسهم في الشركة. إذ أن الوكلاء يمتلكون القدرة على أن يعملوا على تحقيق مصالحهم الشخصية مفضلين ذلك على مصالح المالكين، بسبب عدم تماثل المعلومات بينهم وبين المالكين، وعليه يعرف المدراء أفضل من المالكين فيما إذا أنهم قادرين على تحقيق أهداف حملة الأسهم، والدليل على السلوك الإداري في الحرص على المصلحة هو استهلاك بعض موارد الشركة على شكل أجر إضافي، وتجنب المواقف التي تنطوي على المخاطرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمود عبد ربه، العلاقة بين تقارير مراقبي الحسابات و كفاءة الأسواق المالية، ص15، على الموقع التالي:

Unpan1.un.Org /intradoc/ groups/ public/documents/ arado/unpan 024185. Pdf.

<sup>2</sup>بتول محمد نوري وعلي خلف سلمان، مرجع سبق ذكره، ص17.

### ج-فرضية اختلاف الأفضليات لأطراف العلاقة

هناك اختلاف بين أهداف وأفضليات كلا من الأصيل والوكيل، فبينما يسعى الأول إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من جهد وعمل وتصرفات الوكيل مقابل أجر معقول، فإن الوكيل يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز والمزايا مع بذل جهد أقل.<sup>1</sup>

### د-فرضية الاختلاف في خاصية تحمل المخاطر

لدى كل من الموكل والوكيل موقف مماثل تجاه المخاطرة وعدم التأكد مما يترتب عليه أنهما يعيشان في سوق المعلومات الغير كاملة (الناقصة) إلا أن المعلومات المتوفرة لكل منهما غير متماثلة من حيث الكمية والنوعية، فالوكيل يمتلك في العادة معلومات تفوق المعلومات التي يمتلكها الموكل فيستعملها في تحقيق دالة هدفه وتعظيم ثروته.<sup>2</sup>

### هـ-فرضية عدم تماثل المعلومات

يقصد بعدم تماثل المعلومات في السوق المالية؛ عدم إلمام أحد الأطراف الصفقة بالمعلومات الكافية عن الطرف الآخر في هذه الصفقة ما يمنعه من اتخاذ القرار السليم، ويترتب على ذلك ظهور نوعين من المشكلات التي تعتبر من أهم أسباب انخفاض كفاءة الأسواق المالية؛ والمشكلة الأولى تحدث قبل إتمام الصفقة وتسمى مشكلة الاختيار السيئ، بينما تحدث الثانية بعد إتمام الصفقة وتسمى مشكلة مخاطر سوء النية.

تعتبر حالة عدم تماثل المعلومات عن حالة من عدم التأكد، فهي تعبر عن وضعية من المعلومات غير الكفوة، لأن الأطراف الداخلية بالمؤسسة (ملاك، إداريين) يفترض أنها أكثر علماً من الغير (الأطراف الخارجية) بوضعية المؤسسة.

<sup>1</sup> طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، القاهرة، 2008، ص 70.

<sup>2</sup> سعاد شكري معمر، التقارير المالية للمراجع وأثارها على اتخاذ القرارات في كل الأزمات المالية العالمية- حالة تقرير المراجع حول سونغاز، أطروحة دكتوراه في مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2015، ص 72.

### ثالثاً: مشاكل نظرية الوكالة ومصادرها

نظرية الوكالة تعمل على معالجة مشكلات العلاقة بين الموكل والوكيل من ناحية انفصال الملكية عن الإدارة واختلاف مصادر إمداد المشروع برأس المال. كما أن مشكلة انفصال الملكية تحمل مخاطر ووظائف صنع القرار والمراقبة على أداء الوكلاء، لهذا يمكن القول بأن الوكالة تتخبط في مشكلين هما:<sup>1</sup>

أ- **التخلخل الخلفي**: بمعنى تعرض الأصيل إلى خسارة نتيجة أخلاق وتصرفات الوكيل وعدم بدل الجهد الكافي لتعظيم عائد الأصيل، كونه ليس له الوسائل الفعالة لقياس وملاحظة أداء ومجهودات الوكيل، وخصوصاً عند اختلاف تفضيلات طرفي العلاقة التعاقدية حول البدائل المتاحة للاختيار.

ب- **التخلخل العكسي (الاختيار العكسي)**: تنشأ نظراً للاختلاف في كمية ونوعية المعلومات المتاحة للطرفين. فالوكيل في مقدرته الحصول على المعلومات الأساسية قبل الأداء ويتم اختيارها وانتقائها في الوقت الذي يفتقدها الطرف الآخر (الأصيل). تنشأ مشكلة الوكالة نتيجة تعرض الأصيل لخسارة، بناء على سلوكيات وتصرفات الوكيل، نظراً لعدم بذله جهداً يعظم منفعة الأصيل.

تتحصّر مصادر مشكلة الوكالة في نوعين أساسيين هما:<sup>2</sup>

- عدم قدرة الأصيل على رقابة أداء الوكيل.

- عدم تماثل المعلومات حيث أن الإدارة (الوكيل) معلومات أكثر من الأصيل، وحتى لو توفرت نفس المعلومات للأصيل فإنه قد لا يستطيع تفسيرها بنفس قدرة الوكيل المتخصص.

### 1-2-3-2- نظرية أصحاب المصالح

يعد موضوع أصحاب المصالح من أبرز موضوعات الإدارة الاستراتيجية، وذلك لكونه يمثل بيئة علاقات وتفاعلات تنظيمية متشابكة مع البيئة الخارجية والداخلية لمنظمة الأعمال،

<sup>1</sup> بومدين أونان، دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص ص 109-110.

<sup>2</sup> طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، 2008، ص 71.

**الفصل الأول** .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
والذي بدون إدارته بشكل مناسب قد يعيق بقائها واستمرارها. ففي المرحلة الأولى للرأسمالية، عندما كانت الفردية أو العائلية للمنظمة تمثل قاعدة عامة شائعة، فإن تعريف المشروع (Project) عدّ ككل أو كيان تقتصر منفعته على المالكين، وأن كل الأطراف التي تشترك للوصول إلى ذلك، من المتوقع ألا تطالب بشيء سوى التعويضات المالية المتفق عليها مقدما. وأما في الوقت الحاضر، فإن الموقف قد تغير تماما، إذ أن الملكية في منظمات الأعمال، وخصوصا الكبيرة منها، يتم التعامل معها في موقع السوق، والذي عادة ما تتم تجزئته بين عدد كبير من أصحاب الأسهم، والذين الكثيرين منهم تكون لديهم حصص صغيرة، ولا يملكون قوة نفوذ أو تأثير على استراتيجياتها.

لذا سيتم التطرق في هذا إلى مفهوم أصحاب المصالح، تصنيفات أصحاب المصالح والإطار العام لنظرية أصحاب المصالح.

### أولا: مفهوم أصحاب المصالح

تعددت التعاريف المتعلقة بأصحاب المصالح أو جماعات المصالح، نذكر منها:

- عرف أصحاب المصالح في اجتماع ساتا نفورد للأبحاث في الولايات المتحدة عام 1963 وكان أول ظهور للمصطلح على " أنهم الجماعات التي بدونها تتوقف المنظمة عن العمل"<sup>1</sup>.
- أصحاب المصالح هم: " الجماعات والأفراد الذين يستفيدون من المنظمة، ويتأثرون بتحقيق أهدافها. ويجب أن تحترم حقوقهم وألا تنتهك في إجراءات عمل الشركة "<sup>2</sup>.
- أصحاب المصالح هم: " العديد من المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة التي تستطيع التأثير على المؤسسة أو تكون متأثرة من قبل نشاط أو قرارات المؤسسة مثل المستثمرين والمستخدمين والزبائن والحكومة ومجموعات الضغط والمجتمع "<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> حمزة رملي وإسماعيل زحوط، دور العلاقات مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، يومي 20 و21/11/2012، ص 05.

<sup>2</sup> Joseph T Mahoney, Towards a Stakeholders Theory of Strategic Management, University of Illinois at Urbana-Champaign, College of Business, Champaign, 2012, p<sup>05</sup>.

<sup>3</sup> A taur Rahman Bilal, Corporate Social Responsibility Reporting in Developing Countries, (Corporate Social Responsibility Series) Ashgate Publishing Company, USA, 2008, pp 18-22.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

- أصحاب المصالح: " هم الأشخاص أو الجماعات التي تستطيع التأثير والتأثر، بشكل مباشر أو غير مباشر، في المدى القصير أو البعيد باستراتيجيات، وقرارات المؤسسة الاقتصادية التي تضعها من أجل تحقيق أهدافهم"<sup>1</sup>.

إن أهم ما نستخلصه من التعريفات السابقة أن المؤسسة، ومن خلال ممارستها لأنشطتها المختلفة في إطار البيئة التي تعمل فيها، تصادفها بعض المجاميع من الأفراد والجماعات التي تتصف بكونها تمتلك علاقات تفاعلية متباينة الشدة والتأثير بمجمل فاعليتها، وفي صيغ وأشكال مختلفة، ومثل هذه المجاميع هم من يطلق عليهم (Stakeholders) الذين تربطهم معها مصلحة مشتركة.

ومن هنا فقد حظي أصحاب المصالح بأهمية كبيرة من لدن الأكاديميين والممارسين، لكونه يمثل أحد أهم محاور الارتكاز للعمل الإداري، من خلال العلاقات وتأثيرات العمل والمنافع المتبادلة فيما بينهم من جهة، وبينهم وبين منظمة الأعمال، من جهة أخرى. فضلا عن ما لذلك من انعكاسات على مسيرة الأعمال وتوجهها ككل متكامل نحو بلوغ الرسالة التي وجدت من أجلها في البيئة، وفي أدناه تبسيط لبعض ملامح أهمية أصحاب المصالح:<sup>2</sup>

أ-إن أصحاب المصالح من موظفين ومجتمع تخدمه منظمة الأعمال يعدّون موارد حيوية لها، حيث أن المهارات والخبرات والكفاءات التي يمتلكونها تؤلف القدرات التنظيمية لها. كما أن خلق علاقات مميزة لأصحاب المصلحة يعدّ موردا مهما يمكن أن ينافس الموارد المالية والبشرية كأسبقية. ولعلّ من الجدير بالذكر، أن بروز مثل تلك الأهمية في المنظمات المعاصرة، يأتي بسبب كونها تنشئ التعاون وتتقاسم المخاطرة، التي تصبّ في تعزيز الإبداع والاستجابة المرنة للتغيرات السريعة الناشئة في الاقتصاد العالمي الجديد، هذا فضلا عن أن تلك المنظمات صارت مسطحة تتصف بانتشار عملية اتخاذ القرارات وتوزيعها على عدد كبير من الأفراد والجماعات، ولذلك تسارع مجرى المعلومات وتنوعها خصوصا عند صناعتها.

<sup>1</sup> A. jounot,100 question pour comprendre et agir RSE et développement durable , édition AFNOR, paris,2010 ; p<sup>76</sup>.

<sup>2</sup>سعد العنزي، محاولة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 48، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2007، ص ص<sup>3:2</sup>.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

ب-تساهم علاقات أصحاب المصالح في خلق الميزة التنافسية، فمنظمات الأعمال أدركت أن سمعتها على تطوير علاقات معقولة مع الموظفين، الزبائن، المجهزين، والمقيمين بجوارها، يعد أمرا في غاية الأهمية لتحقيق الإبداع. فالعلاقات الجوهرية هي مصدر السمعة الجيدة وتغز من قيمة العلامة التجارية للمنظمة، وخصوصا تطوير الأسواق الحالية، وإيجاد أسواق جديدة وفرص مربحة لها.

ج-أن نوعية علاقات منظمات الأعمال مع أصحاب المصالح ممكن رؤيتها وباعتبارها كأحد المؤشرات لقياس قدرتها على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية لأهدافها. ومما يؤسف له أن الفشل في تشكيل مثل هذه العلاقات الإيجابية قد يخلق مخاطرة مالية لقسم كبير من أصحاب المصالح، وخصوصا حملة الأسهم.

**ثانيا: تصنيف أصحاب المصالح:** يمكن تصنيف أصحاب المصالح إلى عدة تصنيفات؛ ذلك لأن هناك عدد كبير من الباحثين قاموا بوضع التصنيفات كل حسب وجهة نظره ومن هذه التصنيفات، نذكر تصنيف **Ronald Mitchell, Bradly aple وآخرون<sup>1</sup>**، الذي يقسم أصحاب المصالح إلى أقسام عديدة حسب صفاتهم والتي هي: الشرعية، السلطة والضرورة الملحة، كما يلي:

أ-أصحاب المصلحة الكامنين: ضمن هذا التصنيف نجد:

- أصحاب المصلحة الساكنين: هذه الفئة لا تملك إلا القوة التي تفرضها من خلالها إرادتها على الشركة؛ قوتها غير مستخدمة، لا تملك الشرعية، ولا تملك قوة ملحة أيضا. وبالتالي فقوة تفاعلها مع الشركة ضعيفة أو معدومة.
- أصحاب المصلحة التقديرين: هذه الفئة في نظر المدراء تملك الشرعية لكنها لا تملك القوة ولا الضرورة الملحة للتأثير على الشركة، وعليه فهي مهمشة لا تملك قوة الضغط على المؤسسة.

---

<sup>1</sup>رملي حمزة واسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص 8.

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

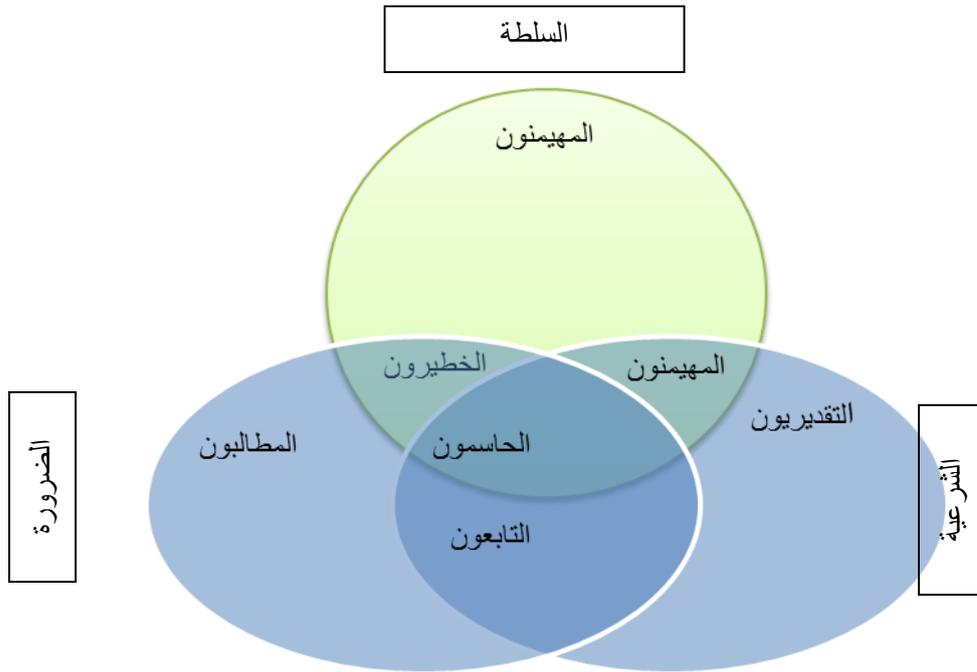
- أصحاب المصلحة المطالبين: تملك هذه الفئة مطالب ملحة ويمكن النظر فيها من قبل الشركة، لكنها لا تملك قدرة التأثير على المؤسسة إذا لم تدخل في تحالفات.

ب- أصحاب المصلحة المرتقبين: نجد ضمن هذا الصنف:

- أصحاب المصلحة المهيمنين: يمتلك هذا الصنف اثنين من أهم القوى المؤثرة على الشركة: السلطة والشرعية، وعليه يجب على المدراء إعطاء أهمية لمطالب وتطلعات هذا القسم حتى لو لم تكن مطالب ملحة.
- أصحاب المصلحة التابعين: هذا الصنف من أصحاب المصلحة يملك دائما مطالب مشروعة وملحة لكنها تفتقد للسلطة التي تمكنها من الوصول إلى أهدافها.
- أصحاب المصلحة الخطيرين: هذا الصنف يمكن أن يشكل خطرا على نشاط الشركة كونه يملك مطالب ملحة لكنها لا تتمتع بالشرعية الأمر الذي قد يؤدي إلى إمكانية إساءة استخدام السلطة للوصول إلى تحقيقها.

ج- أصحاب المصلحة الحاسمين: هذا الصنف من أصحاب المصلحة يملك الصفات الثلاث (السلطة، الشرعية والضرورة الملحة)، وعليه لا بد للمدراء من إعطائهم الأهمية البالغة وإقامة علاقة جيدة معهم في المقام الأول. والشكل التالي يوضح هذه الأصناف:

الشكل (1-4): أصحاب المصالح وفق Ronald Mitchell, Bradley وآخرون



المصدر: رملي حمزة وإسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ص 8.

من خلال ما سبق نلاحظ أن تصنيفات أصحاب المصالح تختلف باختلاف البيئات والثقافات، فالجماعات التي تكون موجودة ضمن بيئات وثقافات معينة على وفق التقاليد والقوانين والأعراف، قد لا تكون كذلك بأخرى، مما يؤثر على الطريقة الإدارية المتبعة في تحقيق حالة التوازن المثالية بهذه العلاقات، فما قد يصلح في مجتمع وثقافة معينة، قد لا يمكن نقله كصورة مثالية للتتبع في مكان آخر.

ثالثا: الإطار العام لنظرية أصحاب المصالح

إن حاجات أصحاب مصالح الشركة المتباينة، سوف تتصارع في الغالب، ومثل ذلك أن دفع أجور أكبر للعاملين يكون على حساب استقطاع ذلك من أرباح حملة الأسهم، لذا فإن مفهوم النظرية المبسط يضع على عاتق المديرين دور رئيسي في عملية الموازنة لمثل هذه الحاجات. إن بداية نشأة النظرية ظهرت عندما كان مفهوم أصحاب المصالح مقتصرًا على المالكين من حملة الأسهم، وإن هذه العلاقة بين حملة الأسهم والمديرين يطلق عليها مشكلة الوكالة (Agency problem) وهي الاحتمالية بنشوء صراع مصلحة بين الإدارة والمالكين،

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

والذين كانا يسعيان باتجاهات مختلفة تقود إلى إحداث هذه المشكلة، حيث هنا تختلف أهداف الإدارة وأهداف المالكين، إذ أن الإدارة تسعى لتعظيم القيمة، بينما يرغب المالكون بتعظيم الربحية. ويمكن تبسيط الحالة بمثال من واقع الحياة العامة (على افتراض أنك استأجرت شخصا ما لبيع سيارتك، واتفقت معه على أجر مقطوع (ثابت) عند المبيع، وهنا يكون حافز هذا الشخص (الوكيل) هو عقد صفقة البيع، وليس المهم هو حصولك على أفضل الأسعار، طالما أن أجره لن يتغير، لكن إن اتفقت معه على نسبة معينة من سعر البيع مثلا (10%) بدلا من الأجر المقطوع، فإن مشكلة الوكالة لن تنشأ). وهذا المثال يقابله بميدان عمل المنظمات قوة التفاوض للمديرين للحصول على أفضل الأسعار والموارد القيمة لمنظمات الأعمال. والمثال يفسر بدقة، أن الطريقة التي يكافئ بها الوكيل هي أحد العوامل التي تؤثر بمشكلة الوكالة. فلقد أظهرت التطورات الحديثة للدراسات بشأن حاكمية الشركة، إن إدارة المنظمات قد اضحت بعيدة جدا وأكثر تعقيدا من النظرية الكلاسيكية للاقتصاد الجزئي، إذ بينت وجهة النظر بحسب نظرية أصحاب المصالح، بأن حملة الأسهم والمديرين، وكذلك أصحاب المصالح الآخرين من الموظفين أو الزبائن هم ليسوا فقط ممن يمكن أن يلعبوا الأدوار المعنوية أو الهامة في عملية اتخاذ القرار في العديد من الشركات، أي أن هناك العديد من الأطراف التي يمكن أن توجه العملية ومضمون ذلك يبدوا غير متوافق مع تعظيم الربح الذي ينبغي أن تتم إدارته من قبل الشركات لفائدة أصحاب المصالح التقليديين بضمنهم الموظفين.

يظهر الصراع بشكل واضح بين النموذج المرتكز على الربحية (Profitability) والموروث من الماضي الصناعي، وبين نموذج المسؤولية الاجتماعية الذي تم تقديمه في الستينيات من القرن الماضي؛ أن توليد الربحية ممكن أن يؤدي إلى منافع اجتماعية بشكل غير مباشر ولكن من وجهة نظر المديرين الملتزمة بتكوين المال، فأصحاب المصالح هم فقط وسائط لينتهي عندها التحصيل المالي، وبالمقابل أن نموذج المسؤولية الاجتماعية يتجاهل الإنتاجية والربح والأهداف الاقتصادية الأخرى، فالمسؤولية الاجتماعية والربحية تبدوان غير متوافقان، لأن كل منهما يركز على جانب معين من أقسام المنظمة، وهناك تجاهل متبادل بين هذه الأبعاد المتعارضة. لذا فإن نموذج أصحاب المصالح حاول عرض هذا الصراع، ولكن لحد الآن لم يتم تعريف هذه النظرية التي بإمكانها عمل ذلك. فبعض التعاريف قامت بإدراك الدور الإنتاجي لأصحاب المصالح، والأخرى اعترفت بالحاجة للتشارك أو التعاون، ولكن هذه المفاهيم لم يتم

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
تطويرها إلى نظرية كاملة. فالمجرى الرئيسي للأعمال يفكر بالاستمرار في إظهار أصحاب  
المصالح باستعمال المنظورات المعيارية للمسؤولية الاجتماعية، أخلاقيات الأعمال  
وسلوكياتها.<sup>1</sup>

إن الفكرة الأساسية التي بنيت عليها نظرية أصحاب المصالح هي أن الشركات والمديرين  
التنفيذيين الذين يديرونها ينبغي عليهم خلق قيمة مضافة للعملاء والمديرين والموظفين،  
والمجتمعات المحلية، والممولين (المساهمين) وأنا في حاجة إلى عناية فائقة على كيفية إدارة  
هذه العلاقات والكيفية التي تمت بها خلق القيمة لأصحاب المصلحة هؤلاء، حيث تفترض هذه  
النظرية ما يلي:

- حتى يكون العمل ناجحاً يجب أن يكون قادراً على خلق قيمة لعملائه ولمورديه ولموظفيه،  
والمجتمع، ومموليه كالمساهمين والبنوك والمقرضين.

- لا يمكن النظر إلى أصحاب المصلحة في الشركة كل على حدة، وإنما يتم النظر إلى  
مصالحهم على أنها تتماشى جنباً إلى جنب.

- على المديرين أن يكونوا على معرفة ودراية في كيفية تسيير مصالح تلك الأطراف في الاتجاه  
نفسه، ومعاملة كافة أصحاب المصلحة نفس المعاملة.

- تعتمد النظرية على طبيعة العلاقات بين أصحاب المصلحة والشركة، وعلى الطريقة التي  
يتم بها تنفيذ المعاملات، وبالتالي فإن النتائج المحققة يمكن أن تؤثر على المجتمع وأصحاب  
المصلحة.

- تمثل العلاقة بين الشركة وأصحاب المصلحة شكلاً من أشكال العلاقات الاجتماعية وهذا  
يعني نشوء مسؤولية على الشركة تجاه أصحاب المصلحة.

أفرزت المدارس الفكرية ورؤى الباحثين الأكاديميين عدداً من المنظورات أو التوجهات أو  
التصورات التي تفترض نماذج لأطر عمل نظرية أصحاب المصالح بالمنظمات أو الشركات،  
والتي من بينها الآتي:

<sup>1</sup> سعد العنزي، مرجع سابق، ص ص 11، 12.

## أ- المنظور الوصفي/التطبيقي Descriptive/Eempirical perspective<sup>1</sup>

المنظور الوصفي في التنظير لأصحاب المصالح يبحث عن توصيف وأحيانا عن توضيح وتفسير السلوكيات والخصائص المعينة للشركة، فهو يوضح الحالة الماضية والحاضرة والمستقبلية لشؤون الشركة وأصحاب المصالح فيها. وهذا المنظور قد يأخذ بالحسبان أصحاب المصلحة في الشركة باعتبارهم مؤثرين فيها من خلال قوتهم أو دورهم في السياسات. والمنطق الوصفي يستند عادة إلى شواهد تطبيقية مصدرا للدعم.

إن المفكرين التجريبيين الذين ينطلقون من المنظور الوصفي هم غالبا منظروا المنظمة الذين يفتشون عن فهم للطبيعة الأساسية للشركات، وينقب الباحثون في الإدارة الاستراتيجية عن رؤية الشركات وهي تقترب أو تتخذ القرارات الاستراتيجية، ويبحث بعض علماء المجتمع والأعمال عن تأييد لاستخدام مدخل أصحاب المصالح باعتباره نتاجا طبيعيا للتطور والنمو. كما يخبر المنظور الوصفي المديرين بقدر ما هو ممكن عن المنافع المنبثقة من الإدارة من خلال مدخل أصحاب المصالح، على الرغم من أنه لا يقدم أي منطق لتسبب ذلك، بل هو بالكاد يصف ما أنجزته شركات متعددة وأثر القرارات التي اتخذتها في ضوء ذلك. وقد استخدمت النظرية لوصف خصائص متعددة للشركة وسلوكها وأحيانا توضيحها. على سبيل المثال تم استخدام النظرية لوصف:

❖ طبيعة الشركة (Brenner & Cochran;1991).

❖ الطريقة التي يفكر بها المديرين للقيان بالإدارة (Brenner & Molander;1997).

❖ كيف يفكر مجلس الإدارة في مصالح ذوي العلاقة بالشركة (Wang & Dewhirst;1992).

❖ كيف تدير الشركات أعمالها فعليا (Clarkson;1991;kreiner& Bhambri;1991).

وفي المنظور الوصفي/التطبيقي لنظرية أصحاب المصالح هناك احتمالات عديدة قد يكون التوضيح التالي أحدها: يتصرف المديرين كأنهم جماعات من أصحاب المصالح وليس مجرد حملة أسهم (باعتبار أنهم وكلاء عن حملة الأسهم) ويؤثر ذلك في أداء الشركة؛ هذه دعوى قابلة للتكذيب بالدليل التطبيقي، أي أن الشواهد العملية يمكن أن تتراكم وتوضح بجلاء

<sup>1</sup> بكر تركي عبد الأمير، نظرية أصحاب المصالح وأبعادها الفلسفية، مجلة الإدارة العامة، دورية علمية متخصصة ومحكمة يصدرها معهد الإدارة العامة بالرياض، المملكة العربية السعودية، المجلد 46، 04 نوفمبر 2006، ص ص 633،634.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
أن المديرين لا يتصرفون في الواقع كأنهم أصحاب مصالح معنيين بنجاح الشركة (هنا هم ليسوا مجرد وكلاء عن حملة الأسهم) وعلى نحو مشابه ولكن مع تمايز جوهري فإن التوضيح الوصفي يمكن قراءته كالتالي: يتصرف المديرين باعتبارهم أصحاب مصالح معنيين بدافع العدالة استجابة لدعاوي أصحاب المصالح داخل الشركة.

### ب- المنظور المعياري (Normative perspective)<sup>1</sup>

يبين هذا المنظور أن النظرية لا يمكن أن تدعم بالاعتماد على المنظورين الوصفي والوسيلي، إذ أن المنظور يذهب بعيدا إلى ما وراء هذه الأفكار البسيطة "بأن علاقة المنظمة بأصحاب المصالح ترتبط بسؤال أساسي: ما هي العوائد التي يجب أن يحققها المشروع؟ و لمصلحة من يجب أن يعمل المشروع؟" ولقد طورت نظرية أصحاب المصالح هذا المنظور عبر وصف دور الإدارة، الممارسات الإدارية، أخلاقيات الأعمال، وإجراءات عمل المشروع من خلال التأكيد على فائدة المشروع، وما الذي ستقدمه الإدارة بشكل نموذجي.

إن القبول بنظرية أصحاب المصالح بشكلها النهائي يستند على مدى صحة أو شرعية التبريرات المعيارية، إذ أن التبريرات التي جاء بها أصحاب المنظورين الوصلي والوصفي للنظرية هي غير مضمونة لقبولها من قبل الكثيرين. إذ أن المشكلة التي يراها البعض أن نفس الشيء ممكن أن يحصل مع المنظور المعياري، مما قد يصور أن النظرية محدودة وأسسها هزيلة لدرجة لا يمكن اعتبارها مفيدة أو شرعية.

وبموجب المنظور المعياري أن عمل نظرية أصحاب المصالح، سيكون محدد بالمواقف عندما تكون الملكية ضعيفة، وبأفضل الأحوال فذلك سيحدد مضمون عمل النظرية بعدد صغير من الشركات العملاقة، لأن نموذج عمل المشروع والرقابة عليه المقدم من قبل نظرية أصحاب المصالح هو غير ملائم للعمل عبر الهيكل المؤسسي الكلي للرأسمالية. فالنظرية تعامل المشروع كظاهرة أو حالة معزولة، وفشلت في ملاحظة أن الرأسمالية الحديثة لديها إطار عملها الأخلاقي الخاص المرتبط بأيدولوجية مهيمنة تعطي الشرعية لكل المنظمات التي تعمل معها. وإذا كانت النظرية تميل لأن تكون ضمنية أو ظاهرة لتضيف البعد المعياري المحدد للتفكير بشأن طريقة إدارة المشروع فإنها لن تتجح، وذلك لأنها أنكرت الشرعية الأخلاقية لسيطرة

<sup>1</sup> سعد العنزي، مرجع سابق، ص 14.

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
المالكين على المشروع، بالرغم من حقوق ملكيتهم المؤسسة بشكل جيد، والتي تبرر انشائهم مطالب جديدة دون الحاجة لتقديم بدائل وافية للنظرية عن طبيعة وشرعية هذه المطالب. فهي إذن تقترض أن المشروع لديه التزام أخلاقي لمجموعة متنوعة من أصحاب المصالح المتنافسين، ولكن بدون تقديم إطار عمل ليتم فيه التمييز بين المطالب المتنافسة، إذ هي تعزل المالكين من الرقابة على المشروع وتضع بدلهم مديرين متخصصين ليكونوا مسئولين عن الرقابة وتعطيهم الشرعية لسلطتهم الذاتية وسيطرتهم على المشروع. وهي هنا تؤكد على البرنامج الأخلاقي، ولكنها في نفس الوقت تدعو المديرين لانتهاك الالتزامات التي قطعوها طوعا، وأن النظرية تعامل المؤسسات الأساسية كحقوق الملكية في حال لم تتمكن من فصلها عن المنظمات الأخرى.

### ج-المنظور الوسيلي (Instrumental perspective)

يعد هذا أكثر المداخل إقناعا للمدراء من حيث المنافع العملية المترتبة على تبنيه وانتهاجه عند إدارتهم للمنظمة، يتضمن حاجة منطقية وتجريبية من خلال أخذها بالحسبان مدخل أصحاب المصالح في الإدارة الاستراتيجية -في حالة ثبات العوامل الأخرى-سوف تحقق عوائد مالية أعظم من تلك التي لا تقوم بذلك، ويستخدم هذا المدخل لتحديد الارتباطات بين إدارة أصحاب المصالح وتحقيق الأهداف الرئيسة للمنظمة.<sup>1</sup>

إن الجانب الوسيلي لنظرية أصحاب المصالح (مع بعض الدعم التجريبي) يقترح أن المنظمات بإمكانها أن تنتفع ماليا من أصحاب المصالح على وفق اعتبارات السلوك الأخلاقي، والذي في ضوء الهياج الحاصل في الاقتصاد العالمي، حيث تحولت العديد من الدول من الاشتراكية للرأسمالية، ومن العوز والفساد إلى موقع القوى الشرعية في التجارة العالمية. وبرزت حقيقة مفادها أن السلوك القياسي للأعمال لا يزال يختلف من ثقافة لأخرى، ولا يوجد سياق محدد هام، ولكن التغيير السائد والعوائد الاقتصادية التي ترافقت مع بعض الابتداعات قد جعلت من فرص التغيير معتمدة بشكل كبير على ما يحدده أصحاب المصالح، على وجه الخصوص، من موقع محدد في الثقافة، فضلا عن ذلك سيكون لديها بعض التوقعات من المقاولين أو المنظمة المؤسسة. والمقصود من كل ذلك الأخذ بالحسبان مدى واسع من وجهات النظر

<sup>1</sup> Donaldson ,Thomas et Preston lee ,The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications, Academy of Management Journal , Vol.20.no.1, 1995, p<sup>71</sup>.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
الأخلاقية التي يمكن اختيارها من قبل جماعات وثقافات مختلفة. فما قد يكون مقبولا بشأن أصحاب المصالح وعلاقتهم في ثقافة معينة، قد لا يمكن جعله كذلك في ثقافة أخرى.<sup>1</sup>  
إن من أهم أسباب تطوير المنظور الواسع للنظرية هي محاولة الربط بين مسؤولية الشركة ومؤشرات الأداء المالي، فالإدارة العليا تتولى عملية إدارة الشركات في ضوء محددات السوق التي تتطلب الكفاءة والتزامات أخرى - تعارف على تسميتها - مع أصحاب المصالح، ومن بين الآليات العديدة المتوافرة لتخفيض تكاليف التعاقد هو التبني الطوعي للمعايير السلوكية الذي يخفض أو يستبعد حالة الاستغلال والانتهازية. لذلك فإن الطريق أو الأساس للميزة التنافسية للشركات هي الثقة المتبادلة والعقود التعاونية مع أصحاب المصالح لديهم، وهذا هو رأس المال الاجتماعي.<sup>2</sup>

#### د- المنظور البيئي (Ecological perspective)

يمكن لأفراد بعض أصحاب المصالح ضمن الأطر الاجتماعية الذي يمكن تسميته (المدخل البيئي) أن يتضمن تأطيرا جديدا لهذه العلاقات والقضايا التي تحكمها، وبموجبه يفترض أن أفعال الأفراد هي التي تصيغ المنظمات وتصاغ هي أيضا خلالها، وفي الوقت نفسه أن المنظمات تعد هي الفاعل الأساسي بالنسبة للقوى البيئية، والجديد في المدخل هو افتراض أن الأفراد يمارسون الدور الفاعل من خلال تفاعلاتهم مع المنظمات، فالمدخل البيئي يفترض أن سياسات العالم هي نتاج عن توطين أفكار المجتمع، الأفراد والمنظمات. وعلى وفق المنظور الموضح في الشكل الموالي هناك إشارات يمكن أن تدل على الظواهر الآتية:<sup>3</sup>

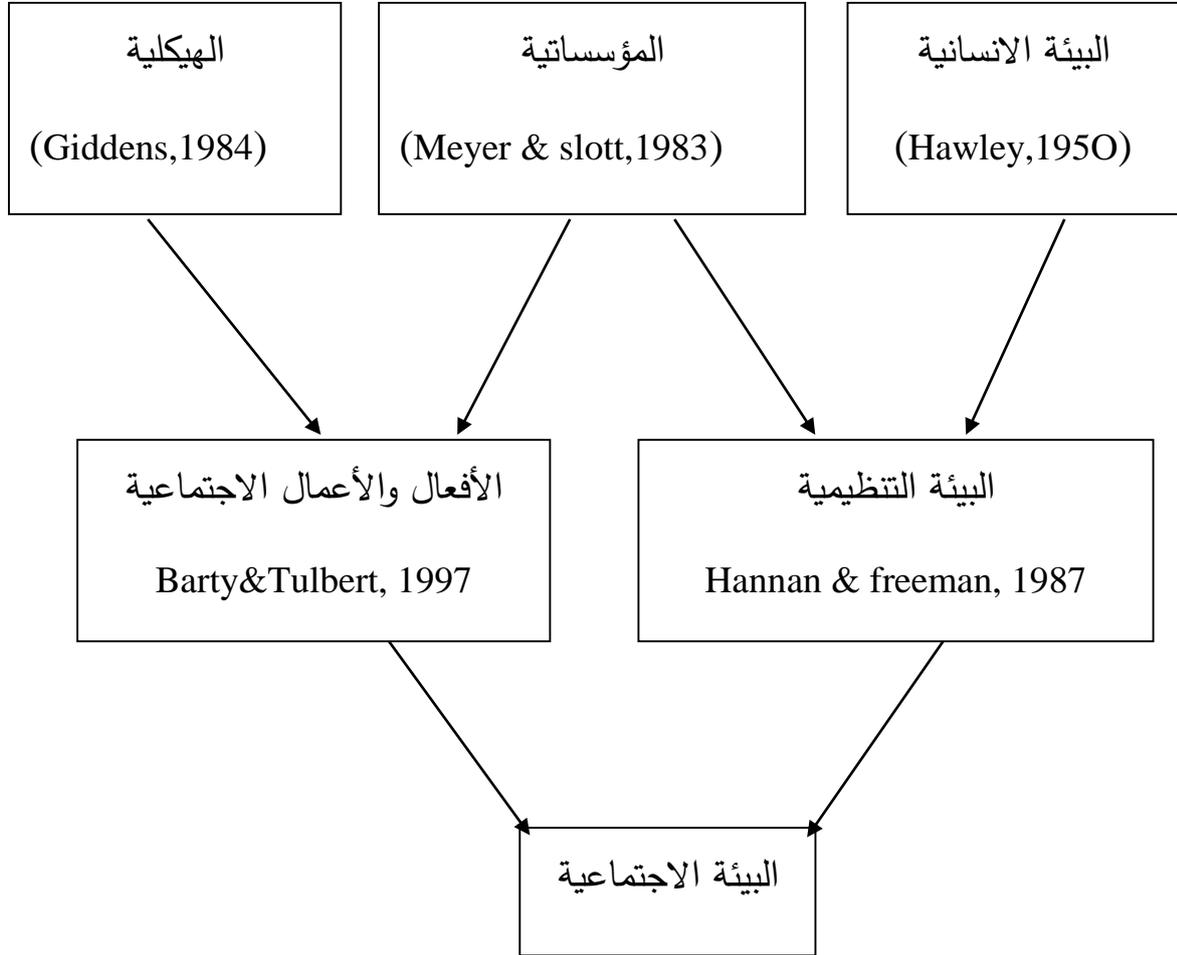
- ❖ الولادة، الاندماج، والموت لمقاييس المنظمات؛
- ❖ إن خلق المنظمات واستمرارها يعتمد بشكل واسع على شرعيتها.
- ❖ أفعال الأفراد هي التي تصيغ المنظمات وتصاغ أيضا من خلالها.
- ❖ أن المعايير المؤسسية تعيق التغيير المنظمي السريع، وتؤثر في تغيير الأفكار أو تحركها.

<sup>1</sup> سعد العنزي، مرجع سابق، ص 13.

<sup>2</sup> بكر تركي عبد الأمير، مرجع سابق، ص 638.

<sup>3</sup> سعد العنزي، مرجع سابق، ص 15، 14.

الشكل (1-5): مصادر الأفكار التي تصيغ المنظور البيئي لأصحاب المصالح



المصدر: سعد العنزي، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 48، 2007، ص 15.

### 3-1-3- الحوكمة وأداء واستمرارية المؤسسة

#### 1-3-1- الإطار النظري لأداء المؤسسة

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات، لذا نال ولا يزال الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر اسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

### أولاً: تعريف الأداء

لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول مفهوم الأداء، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين والكتاب في هذا المجال، واختلاف أهدافهم المستوحاة من صياغة وتعريف محدد لهذا المصطلح، ففريق من الكتاب اعتمد على الجوانب الكمية (أي تفضيل الوسائل التقنية في التحليل) في صياغة تعريفه للأداء، بينما ذهب فريق آخر إلى اعتبار الأداء مصطلح يتضمن أبعاداً تنظيمية واجتماعية فضلاً عن الجوانب الاقتصادية، ومن ثم لا يجب الاقتصار على استخدام النسب والأرقام فقط في التعبير عن هذا المصطلح. وتجدر الإشارة إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الانجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو "الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه"<sup>1</sup> وهو نفس المعنى الذي ذهب إليه قاموس Petit la rousse<sup>2</sup>.

ونظراً لأهمية هذا المفهوم سنشير فيما يلي لأهم التعريفات التي تناولته:

**التعريف الأول:** حسب نيكولاس (F.w Nicolas): "الأداء هو نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاج السلوك فهي تلك النتائج التي تمخض عنها ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه نتائج ذلك السلوك"<sup>3</sup>.

**التعريف الثاني:** حسب فيليب برينو (Philippe Brinon): "بأنه كل من يساهم في تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، حيث لا يكون ذا أداء من يساهم في تخفيض التكاليف أو في رفع القيمة فقط، ولكن يكون ذا أداء من يساهم في تحقيق الهدفين معاً"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> A. Khemakhem : La dynamique du contrôle de gestion, Edition bordas, paris, 2<sup>em</sup>ed, p<sup>310</sup>.

<sup>2</sup> Petit la rousse : Ed librairie la rousse, paris, 1990.

<sup>3</sup> عبد الباري ابراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الادارية، جامعة الدول العربية، العدد 382، القاهرة، 2003، ص<sup>15</sup>.

<sup>4</sup> Philipe Loreno, Méthodes et pratiques de la performance, édition d'organisation, 3<sup>eme</sup> édition, 2003, p<sup>43</sup>.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

**التعريف الثالث:** "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، ولذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة"<sup>1</sup>

**التعريف الرابع:** حسب بيتر دركار (Peter Drucker): "هو قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال".<sup>2</sup>

**التعريف الخامس:** حسب (A. Bourguignon): "الأداء هو إنجاز الأهداف التنظيمية بغض النظر عن نوعها أو طبيعتها، وأنه يعد مفهوما متعدد الأبعاد وذلك لتعدد أهداف المؤسسة التنظيمية، فضلا عن أنه مفهوم غير موضوعي لأنه مرتبط بطبيعة ونوعية المعايير المختارة". ومن أجل توضيح هذا التعريف أكثر اقترحت H. Bour Guignon مجموعة من الخصائص المميزة للأداء، حيث أنها ترى أن هذا الأخير هو مفهوم ديناميكي وليس ستاتيكي، كما أن معنى الأداء مرتبط بمدى إمكان تقييمه من خلال الاعتماد على مجموعة متوازنة من المؤشرات. وذلك في إطار ميدان نشاط محدد وأفق زمني معين. وفيما يلي عرض لهذه الخصائص:

- ليس للأداء معنى في لحظة زمنية معينة، فهو لا يفهم إلا بشكل ديناميكي وعلى المدى الطويل.
- لا يكون للأداء دلالة إلا إذا امتلكت المؤسسة القدرة على تجديد نتائجها الايجابية في المستقبل.
- ليس للأداء معنى إلا إذا استطعنا تقييمه، أي استطعنا وصفه من خلال الاعتماد على مجموعة من المؤشرات المتفاوتة التعقيد.
- لا يمكن التعبير عن الأداء إلا من خلال مجموعة متوازنة من المؤشرات المتكاملة والتي قد تكون متعارضة أحيانا وذلك لوصف نتيجة ما أو السيرورة التي أدت إلى تلك النتيجة.
- إن الأداء مرتبط بميدان نشاط وبأفق زمني.

<sup>1</sup>راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي، الاسكندرية، 1999، ص 215.

<sup>2</sup>Peter Drucker, People and Performance, Harvard Business School Press, 2007, p 23.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

- كما اعتبرت A. Bourguignon أنه لا يوجد تعريف مفصل للأداء يمكن إسقاطه على جميع المؤسسات، لذلك فإن كل مؤسسة ملزمة بتقديم تعريف لهذا المفهوم وفق خصوصياتها الداخلية والخارجية.<sup>1</sup>

مما سبق يمكن القول أن الأداء يمثل تلك السيورة الشاملة والمستمرة التي تعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف البيئي، أو فشلها وانكماشها، وذلك وفق معايير وأسس معينة، وعلى ضوء السعي لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا.

### ثانيا: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة<sup>2</sup>

إن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة جعل الاتفاق عليها وفي تصنيفها أمرا صعبا للغاية، نتيجة للترابط فيما بينها من جهة، ودرجة التأثير في الأداء من جهة أخرى، فهناك من الباحثين من صنفها إلى مجموعة العوامل النفسية والتكنولوجية، ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة أساسا في المعرفة، التعليم، الخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، حاجات ورغبات الأفراد، وهناك من صنف العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء في: التحفيز، المهارات، مستوى العمل، الممارسات.

عموما يمكن تصنيف مختلف هذه العوامل في نوعين هما:

أ. **عوامل خاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا:** يكون هنا دور المسيرين هو تعظيم تأثيراتها الايجابية والتقليص من تأثيراتها السلبية، ويمكن ذكر أهمها في: التحفيز، المهارات، التدريب والتكوين، وهي بمثابة عناصر رئيسية في تمكين العاملين وزيادة دافعيتهم وأدائهم.

ب. **العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة:** والمتعلقة عموما بالمحيط الخارجي كالعوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية وعوامل سياسية وقانونية.

<sup>1</sup> مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 09، العدد 33، تموز 2013، ص ص 171، 172.

<sup>2</sup> عادل بومجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل-فرع جزال كابل-بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014/ 2015، ص 47.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
بذلك يمكن القول إن الأداء هو دالة للعديد من المتغيرات الكمية والنوعية منها ما نستطيع التحكم فيه نسبياً، ومنها ما نجد صعوبة في ذلك لهذا تعددت الطرق والأدوات المستخدمة في تقييم الأداء وقياسه.

### ثالثاً: مصطلحات ذات العلاقة بالأداء

أ- **الكفاءة والفعالية:** تعرف الكفاءة بأنها أداء الأعمال بطريقة صحيحة بينما تعرف الفعالية على أنها أداء الأعمال الصحيحة، لذلك لابد من معرفة الأعمال الصحيحة وتحديدتها وتعريفها لنتمكن من أدائها، لذلك فإن الفعالية والكفاءة هي: أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة، أي أن الأداء هو الجمع بين الكفاءة والفعالية، حيث ترتبط الفعالية بالقيادة، وترتبط الكفاءة بالإدارة، لذلك فإن الفعالية تتحقق عندما يكون هناك رؤية واضحة وأهداف واستراتيجيات محددة، وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم وإدارة للوقت ورقابة ومتابعة، وعندما يكون هناك فعالية ولا يوجد كفاءة فإن الرؤى والأهداف لا تجد من يحققها بصورة صحيحة، وفي حالة عدم وجود فعالية ووجود كفاءة فإن الأعمال تنجز ولكن بدون وضوح الأهداف.<sup>1</sup>

ب- **الانتاجية:** تتمثل في العلاقة بين النتائج المحققة فعلاً والوسائل المستخدمة لبلوغها ويعرفها Male: "بأنها تربط بين الفعالية في الوصول للأهداف والكفاءة في حسن استخدام الموارد بغية بلوغ هذه الأهداف"<sup>2</sup>، فهي مقياس لأداء فرد أو قسم أو إدارة، أي هي تعبير عن قدر الناتج المحقق من استخدام قدر معين من المدخلات أو الموارد في فترة زمنية محددة (يوم، شهر، سنة)، وتزيد الانتاجية كلما أمكن زيادة الناتج أو المخرجات بنفس القدر المستخدم من المدخلات (فإن كان أحد الموظفين ينجز 30 قائمة يومياً ثم أمكن بعد تدريبه إنجاز 45 قائمة، فقد زادت انتاجيته).<sup>3</sup>

ج- **الملائمة:** إلى جانب كون الأداء مفهوم يرتبط بالكفاءة والفعالية، وكلاهما يتعلق بمدى بلوغ الأهداف، يتطلب الأمر تنسيق ومواجهة ثلاث جوانب أساسية وهي الأهداف، مدى ملائمة الوسائل المستخدمة لإنجاز الأهداف من جهة، كذلك النتائج المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة

<sup>1</sup> شوقي بورقية، التمييز بين الكفاءة والفعالية و الفاعلية والأداء، جامعة سطيف-1، الجزائر، ص<sup>10</sup> ، على الموقع

التالي: [ierc.kav.edu\\_sa/Get File.aspx](http://ierc.kav.edu_sa/Get File.aspx) ?

<sup>2</sup> Michel Gervais, Contrôle de Gestion, Economica, Paris, 1997, p<sup>15</sup>.

<sup>3</sup> أحمد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، ط1، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص<sup>68</sup>.

**الفصل الأول** .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
 ومدى تناسبها مع الوسائل المستخدمة، فالربط بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة يطرح إشكالية الكفاءة (efficiency)، أما بين الأهداف والنتائج يطرح إشكالية فعالية المؤسسة (efficacité) أما العلاقة بين الوسائل والأهداف يحدد إشكالية الملائمة (effectivité). وهو ما يمكن النظر إليه في مؤشرات منظور النمو والتعلم في البطاقة المتوازنة، من حيث الرضا والولاء والانتاجية فإنها ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى ملائمة البنى التحتية التكنولوجية، مهارات الأفراد، المناخ التنظيمي للوصول إلى الأهداف السابقة.<sup>1</sup>

**1-3-1-4-أنواع الأداء**

كون الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد، ونتيجة لعدم وجود اتفاق حول الأداء، وتعدد طرق قياسه وتقييمه سيما منها الأدوات الحديثة كجدول القيادة والبطاقة المتوازنة، تعددت تصنيفات الأداء وهذا ما طرح ضرورة اختيار معايير لتحديد مختلف الأنواع وكل معيار تنطوي ضمنه أدوات محددة ويمكن إبراز أهم هذه المعايير في:

**أولاً: حسب معيار الطبيعة:** ينطوي ضمن هذا المعيار التصنيفات الآتية:

أ. **الأداء الاقتصادي:** يتكون من النتائج الفورية على المدى القصير وخلق القدرات على المدى الطويل، وهذا كما يوضحه الشكل الموالي:

**الشكل (1-6): الأداء الاقتصادي للمؤسسة**

نتائج فورية	=	خلق القدرات
- الانتاجية		- منتجات جديدة
- الفعالية	+	- تكنولوجيا جديدة
- الميزة التنافسية		- كفاءة الأفراد

**Source :** Henri Savalle, véronique Zardet, "Maitriser les couts et les performances cachés", édition Economica, paris, 1995, p<sup>78</sup>.

ب. **الأداء الاجتماعي:** يتأتى من خلال اهتمام المؤسسة بتحسين المجالات الستة المشكلة لظروف الحياة المهنية، وهي: ظروف العمل، تنظيم العمل، الاتصال، إدارة الوقت، التدريب ومباشرة العمل الاستراتيجي.<sup>2</sup> حسب Savalle توجد علاقة تكامل وترابط بين كل

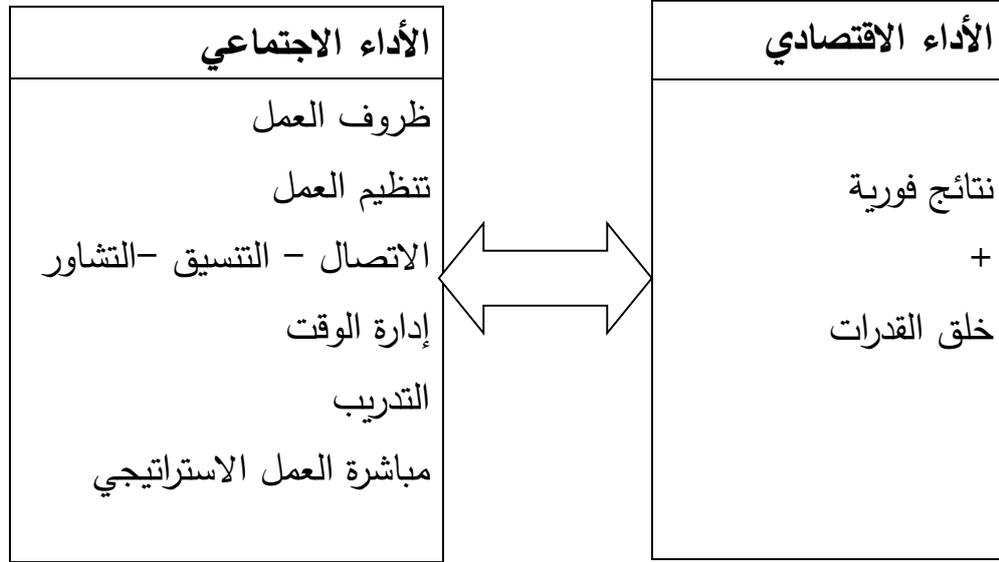
<sup>1</sup> عادل بومجان، مرجع سبق ذكره، ص ص 50، 51.

<sup>2</sup> Henri savalle, Véronique zardet, Maitriser les Couts et les Performances Cachés, Edition Economica, Paris, 1995, p114.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

من أداء المؤسسة الاقتصادي وأدائها الاجتماعي، حيث أن الأداء الاقتصادي لن يتأتى إلا من خلال اهتمام المؤسسة بأدائها الاجتماعي، وهذا كما يبينه الشكل الموالي:

### الشكل (1-7): الارتباط بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة



**Source** : Henri savalle, Véronique zardet, Maitriser les Coûts et les Performances Cachés, Edition Economica, Paris, 1995, p<sup>112</sup>.

يرى Henri savalle أن هناك تكاملا بين أداء المؤسسة الاقتصادي وأدائها الاجتماعي وهذا على خلفية أن النشاط الاقتصادي للمؤسسة وممارستها الاجتماعية يتواجدان داخل نسق مشترك من العلاقات، هذا النسق الذي يحدد الأداء الإجمالي للمؤسسة، وهو الذي تم الاتفاق على تسميته بالأداء الاجتماعي الاقتصادي.

ج. **الأداء التكنولوجي**: تعد التكنولوجيا من بين مصادر الأفضلية التنافسية والتميز في الأداء، لذا فإن الأداء التكنولوجي يرتبط بحد كبير بامتلاكها ومدى تطويرها وتحسينها مع المستجدات، لذلك تكون الأهداف التكنولوجية ضمن الأهداف المحددة في استراتيجية المؤسسة.

د. **الأداء الإداري**: يتعلق الأداء الإداري بالكيفية التي تنظم وتهيكّل بها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها وكذلك الطريقة التي تمكنها من ذلك. وفي هذا الإطار يشير M.Kalika

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

إلى أن هذا النوع من الأداء يرتبط مباشرة بفعالية الهيكل التنظيمي للمؤسسة وليس بالنتائج المحتملة ذات الطبيعة الاقتصادية والاجتماعية.<sup>1</sup>

### ثانيا: حسب معيار المصدر

أ. الأداء الداخلي: كذلك يطلق عليه أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:<sup>2</sup>

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال مهاراتهم.
- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

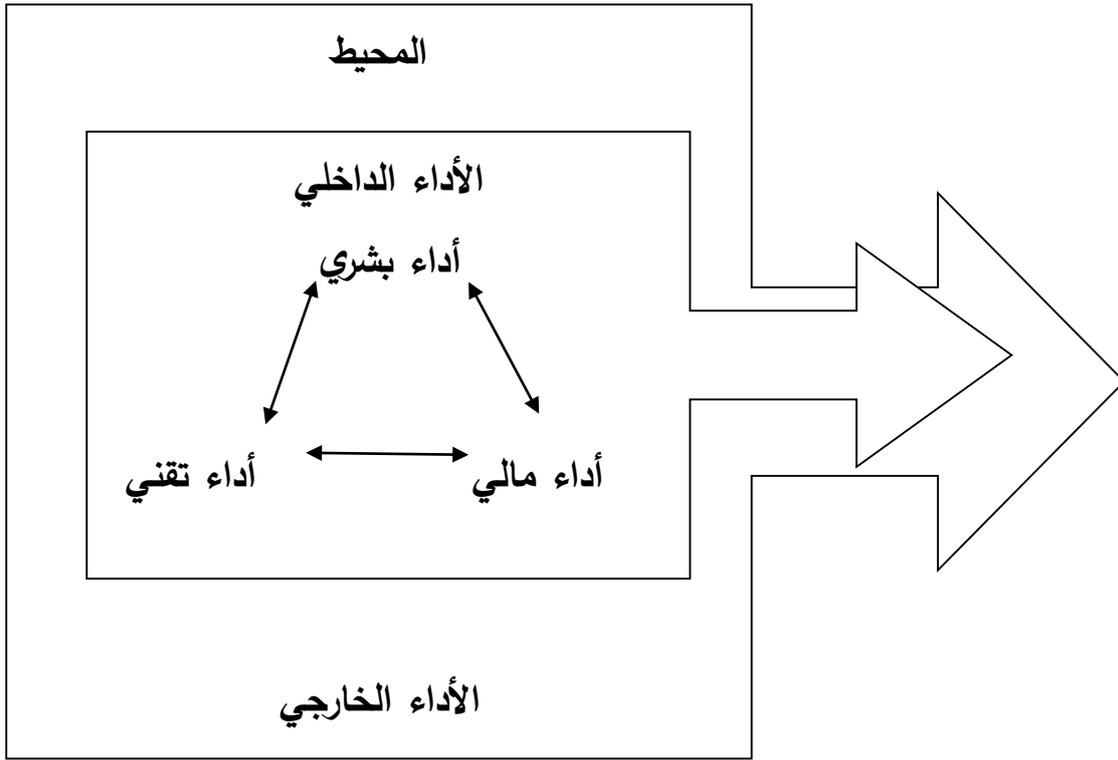
فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، وموارد مادية.

ب. الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة، حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء، لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي. والشكل الموالي يوضح الصنفين:

<sup>1</sup> Michel Kalika, Structure d'entreprise, Edition Economica, Paris, 1995, p p 336, 342.

<sup>2</sup> Bernard Martory, Controle de Gestion Social, Librairie Vuibert, Paris, 1999, p<sup>236</sup>.

الشكل (1-8): المصادر المختلفة لأداء المؤسسة



**Source:** Bernard Martory, Daniel Grozet, "Gestion des Ressources Humaines- pilotage social et performance; Edition Dunod, Paris, 2005, p<sup>169</sup>.

من خلال الشكل السابق يتبين لنا أن D.Grozet et B.Martory عدا أن الأداء الداخلي للمؤسسة ينجم أساسا عن المزوجة بين كل من الأداء البشري، الاداء التقني، والأداء المالي، حيث أن الأداء البشري هو الذي ينبغي أن يحظى بالأولية عند وضع السياسات التطويرية للمؤسسة، أما الأداء التقني فهو مرتبط بالاستغلال الفعال للاستثمارات في حين أن الأداء المالي ينجم عن الاستعمال الأمثل للموارد المالية. أما فيما يتعلق بالأداء الخارجي فهو مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على التأثير، التعايش، والتفاعل مع المحيط الذي توجد فيه.

### ثالثا: حسب معيار الشمولية<sup>1</sup>

أ. الأداء الجزئي: ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية. والقدرة على بناء هذا المفهوم يمكن منظمة الأعمال من ضبط الاختلالات الجزئية قبل الوصول إلى أزمة يصعب أو يستحيل الخروج منها.

ب. الأداء الكلي: يتمثل الأداء للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة، ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

### 1-3-1-3-علاقة أداء المؤسسة بأصحاب المصالح

لقد اتضح أن بقاء واستمرار المؤسسات في وقتنا الحالي لم يعد يعتمد على الخصائص والجوانب المالية لهذه المؤسسات فقط، وإنما أصبح مرهونا بمدى قدرتها على إرضاء كافة أصحاب المصالح ودون نسيان الاهتمام بصورتها تجاه المجتمع، وبذلك فلم يعد مسؤولية المؤسسات تقتصر على المساهمين فحسب وإنما اتسعت لتشمل كافة الأطراف من عملاء، موردين، عمال وغيرهم من أصحاب المصالح وهو السياق الذي نشأ فيه مفهوم الأداء الشامل، ويرى A.fernandez أنه من الضروري الإحاطة بمختلف العلاقات التي تربط الأدوار بأصحاب المصالح والتي تتجلى في<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 01، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001، ص 89.

<sup>2</sup> أحمد الصغير ريغة، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة المؤسسة الداخلية لإنتاج الآلات الصناعية-PMO-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة2، الجزائر، 2013-2014، ص 16-17.

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

أ-علاقة الأداء بالمساهمين: إن الحاجة المتزايدة لمؤسسات اليوم إلى التطور والتقدم قد دفعتها إلى البحث عن كافة الموارد المالية من أجل دعم وتعزيز نموها الاقتصادي ومن جهة أخرى فقد أدت الضغوطات الناتجة عن اللجوء إلى أسواق المال الى اعادة النظر في دور ومهام المسيرين من أجل ضمان استمرار مؤسساتهم حيث أصبح هدفهم الأساسي يتمثل في تعظيم القيمة بالنسبة للمساهمين. وبذلك وحسب السوق المالي فإن أداء المؤسسة يرتبط بمدى قدرة هذه الأخيرة على خلق القيمة بالنسبة للمساهمين.

ب-علاقة الأداء بالعملاء: لقد أصبح العملاء محور تركيز كافة المنظمات في وقتنا الحالي،حيث أصبح تحقيق رضاهم ضرورة يعتمد عليها مصير المؤسسة.

لقد أدى انفتاح وتوسع الأسواق الدولية إلى انقلاب موازين القوى بين المؤسسة وعملائها. وقد نتج عن هذا الانقلاب إعادة هيكلة المؤسسات وتوجيهها نحو الاهتمام بالعميل والتسويق. كما أيقنت مؤسسات اليوم أنه من أجل البقاء والنمو يجب عليه بذل جهود كبيرة للحفاظ على حصصها السوقية وتوسيعها. وتتجسد هذه الجهود في الاستجابة لمختلف رغبات وحاجيات العملاء والرفع من ولائهم للمؤسسة بما يضمن الصمود والتفوق أمام المنافسة، ومن هنا يظهر لنا أن الأداء يرتبط ارتباطا وثيقا بمستوى رضا العملاء بالمؤسسة.

ج-علاقة الأداء بالشركاء: إن مؤسسات اليوم تعمل أكثر فأكثر على إخراج أنشطتها ذات القيمة المضافة العالية وتقديمها إلى الشركاء، حيث تعتبر هذه النشاطات (كالتصميم والإمداد) ذات تأثير استراتيجي على سلسلة القيمة لهذه المؤسسات، وبذلك يصبح تحسين سلسلة القيمة يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الشريك المعني.

وبالتالي فكرة العلاقة بين المؤسسة والشركاء تأخذ بعدا آخر ذو طابع استراتيجي، لذلك يمكن القول أن أداء المؤسسة يرتبط بنوعية وكفاءة الشريك الذي تتعامل معه.

د-علاقة الأداء بالعمال: من أجل الإبداع وخدمة العميل بشكل أفضل فقد أصبح الموظفون يمثلون حجر الزاوية بالنسبة للمؤسسات الموجهة نحو عملائها، حيث أظهرت هذه المعطيات الجديدة حاجة المؤسسات إلى تحفيز عمالها بالشكل الذي يسمح لكل موظف بالشعور أنه يتحمل جزء من المسؤولية فيما يتعلق بمستقبل هذه المؤسسة.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

من جهة أخرى فقد أصبح تحفيز العمال يشكل مصدر اهتمام المؤسسات التي تقيس درجة رضا موظفيها. فاشتداد المنافسة في الوقت الحاضر يدفع بهذه الأخيرة إلى السعي جاهدة من أجل كسب ولاء مواردها البشرية والاحتفاظ بهم. وتشير المنظمات التي استطاعت تحقيق مستوى عالي من الأداء فيما يخص تسيير الموارد البشرية إلى مدى أهمية إدراك العلاقة بين درجة رضا الموظفين ومستوى الأداء في المؤسسة.

هـ- **علاقة الأداء بالمجتمع:** في السياق الاجتماعي الاقتصادي، فقد أصبح من غير الممكن اليوم أن تنجح المؤسسة من خلال التركيز على الجانب الاقتصادي فقط دون أخذ المتغيرات الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار. فقد أدت العولمة، حرية وسهولة انتقال المعلومات والضغوطات التي تمارسها البيئة المحيطة إلى زيادة تعقيد عمل ونشاط المؤسسة. وبذلك فقد أصبحت العديد من المتغيرات كحماية البيئة، حقوق العمال، رضا المجتمع... إلخ تشكل جزءاً هاماً من استراتيجيات المؤسسات تسمح لها بالاستمرار في البيئة الاجتماعية، وهنا تظهر بشكل واضح العلاقة التي تربط الأداء في المؤسسة بدرجة مراعاة هذه الأخيرة للعوامل البيئية والمجتمعية.

### 1-3-2- استمرارية المؤسسة

#### 1-3-2-1- ماهية استمرارية المؤسسات:

أولاً: **تعريف فرض الاستمرارية:** فيما يلي بعض التعريفات المتعلقة بفرض الاستمرارية:

" يعتبر فرض الاستمرارية من أهم الفروض التي تستخدم في إعداد القوائم المالية، ويعتبر استخدام هذا الفرض من السمات الرئيسية لأي مؤسسة، حيث يفترض أن المشروع يتم إنشاؤه لكي يقوم بأعمال ويواصل تلك الأعمال والأنشطة في الفترة المستقبلية المنظورة، وأنه باق ومستمر لفترة زمنية مستقبلية معقولة غير محددة، ويمكن القول بأنها غير نهائية وتكفي لاستخدام موارده الاقتصادية كما هو مخطط ومتوقع، وأنه ليس في نية اصحاب المشروع تصفيته أو تقليل حجم عملياته بشكل عادي واضح يؤثر على طبيعة أعمال المنشأة"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> International Accounting Standard(IAS), "Considerations Regarding the Going Concern Assumption" (Supplement to the Management Accounting), October, 1989, p<sup>05</sup>.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

" فرض الاستمرارية يعني أن عمر المنشأة مستقل عن عمر ملاكها وأنها مستمرة في حياتها إلى ما لا نهاية، ما لم تظهر قرينة موضوعية تشير إلى خلاف ذلك"<sup>1</sup>.

" يمثل فرض الاستمرارية التوقع الطبيعي من الوحدة المحاسبية، فهو يعكس توقعات كافة الأطراف المهتمة بأمور المنشأة، باعتبار أن احتمال التصفية أو التوقف عن مزاولة النشاط تمثل حالة استثنائية، ومن ناحية ثانية فإن فرض الاستمرارية يتفق مع المعايير القانونية التي تعمل في ظلها الوحدات الاقتصادية الكبيرة، فظهور الشركات المساهمة العامة يؤيد فرض الاستمرارية، نظرا لما تتمتع به هذه الشركات من حياة اعتبارية مستمرة ونمو وتوسع مستمر في حجم أعمالها، لذلك فإن بناء النظرية المحاسبية ينبغي أن يقوم على الافتراض الطبيعي وهو افتراض الاستمرارية، وليس الحالة الاستثنائية وهي حالة تصفية الشركة"<sup>2</sup>.

" تعد الشركة مستمرة وأنها سوف تبقى في الوجود حتى تستنفذ الموارد والموجودات التي تمتلكها، وأن نشاطها يعد مستمرا ولا علاقة له بالعمر الطبيعي للملاك، ويقوم هذا الفرض على أن استمرارية المشروع هي الوضع الطبيعي، وأن احتمال التصفية أو التوقف عن مزاولة النشاط يمثل حالة استثنائية. كما يستند إلى أن موجودات الشركة وبخاصة المعمرة منها يتم تجديدها وإعادة إعمارها باستمرار، لذا فإنه يصبح من المعقول افتراض أن الشركة ستبقى في الوجود إلى أمد غير منظور. وهذا الفرض على صلة بفرض الوحدة المحاسبية وهو يكرس مبدأ الفصل بين الشخصية المعنوية للشركة وشخصية المالك أو الملاك، كما يلعب هذا الفرض دورا مهما في إعداد القوائم المالية الختامية، إذ أنه بناء على استمرارية الشركة فإن ميزانيتها تعد في نهاية كل فترة مالية، وذلك ما لم يظهر قرينة أو شك في عدم صحة أو ملائمة هذا الفرض أو بعدم القدرة على الاستمرار، فحينذاك تخضع الشركة لإجراءات تصفيته وعدم استمراريتها، وفي حال ظهور أية مؤشرات تشير مثل هذا الشك، فإنه يجب على المدقق إجراء الاختبارات الكفيلة بالتحقق من طبيعة المشكلة التي تثير هذا الشك، وإذا ما توصل إلى قناعة بعدم قدرة الشركة

<sup>1</sup> محمد عطية مطر، المحاسبة المالية سلسلة كتب المحاسبة رقم 1، دار حنين، الأردن، 1995، ص 39.

<sup>2</sup> حنان رضوان حلوة، مدخل النظرية المحاسبية، الإطار الفكري للتطبيقات العملية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص 144.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
على الاستمرار، فعليه حينئذ اتخاذ الرأي المناسب في تقريره، الذي يعبر عن رأيه في البيانات  
المالية»<sup>1</sup>.

"أصدر الاتحاد الدولي للمحاسبين معيار التدقيق الدولي رقم (570) الخاص بفرض  
الاستمرارية، والذي يهدف إلى توفير إرشادات حول مسؤولية المدقق عند تدقيق البيانات المالية  
المتعلقة بملاءمة الاستمرارية كأساس لإعداد البيانات المالية، وحدد مجموعة من المؤشرات  
التي تساعد مدقق الحسابات في اكتشاف حالات الشك باستمرارية العميل وصنفت إلى مؤشرات  
مالية، مؤشرات تشغيلية ومؤشرات أخرى ووجود واحد أو أكثر من هذه المؤشرات لا يعني دائما  
أن فرض الاستمرارية موضع تساؤل، وحدد كذلك المعيار مجموعة من الإجراءات التي يجب  
على المدقق القيام بها عندما تثار الشكوك حول استمرارية العملاء، وكذلك الصيغ التي يضمنها  
في تقريره في ضوء النتائج التي توصل إليها. وتشير الفقرة رقم (2) من المعيار الدولي للتدقيق  
رقم (570)، على أنه يجب على المدقق أن يأخذ بعين الاعتبار ملائمة فرض الاستمرار  
كأساس لإعداد القوائم المالية".

" كما تشير الفقرة رقم (04) إلى أن استمرارية الوحدة تعني توقع قدرة الوحدة على  
الاستمرارية في المستقبل القريب، وعموما فإن المستقبل القريب يعني فترة لا تتجاوز عاما ماليا  
واحدا بعد الفترة المنتهية، والتي يفترض فيها إعداد القوائم المالية في غياب المعلومات التي  
تشير إلى عكس ذلك، وبالتالي تسجيل الأصول والخصوم على أساس قدرة الوحدة على تحصيل  
قيمة الأصول وسداد الالتزامات التي عليها من النشاط العادي، وإذا كانت هذه الفرضية لا  
مبرر لها، فإن الوحدة ربما لا تستطيع تحصيل قيمة الأصول كما هي بالمبالغ المسجلة، وربما  
يوجد تغيرات في مبالغ وتواريخ استحقاق الالتزامات، وتبعاً لذلك فإن مبالغ وتبويب الأصول  
في القوائم المالية ربما تحتاج إلى تعديل"<sup>2</sup>.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن المقصود بالاستمرار هو المؤسسة وليس الملاك؛  
لأن كثيراً من المؤسسات تقوم ببيع أسهمها العامة التي تملكها ولو كان الأمر يتعلق بالملكية  
لاعتبرناها غير مستمرة؛ لأن الملكية غير مستمرة لمالك بعينه وإنما تتغير حسب عمليات بيع

<sup>1</sup> محمد مطر وموسى السويطي، التأصيل النظري للممارسات التنموية المحاسبية في مجالات: القياس والعرض والافصاح،  
ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 50،49

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة وآخرون، مفاهيم التحقيق المتقدمة، إصدارات المجمع العربي للمحاسبين، الأردن، فبراير 2001،  
ص 09.

**الفصل الأول** .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
وشراء أسهم المؤسسة، وهذا ما يتنافى مع المفهوم العام للاستمرارية، ففي حالة تصفية الشركة فإن العاملون فيها يفقدون أعمالهم ووظائفهم، أي أنها تفقد طبيعة عملها التشغيلي اليومي الاعتيادي الذي أنشئت من أجله، لكن في حالة نقل الملكية فإن الشركة تبقى مستمرة بالرغم من وجود مالكيين جدد لها، ويمكن أن تؤدي نفس الأعمال التي تقوم بها بالسابق بل ويمكن أن تطور من أعمالها وتستمر في خدمة زبائنها.

### ثانياً: مقومات الاستمرارية

أ- أدلة الإثبات: هي جميع ما يحصل عليه مدقق الحسابات من معلومات مثل المستندات والتقارير ونتائج الاستفسارات والتقديرات والاستنتاجات. حيث يجب أن تكون أدلة إثبات كافية وملائمة، لكي يستطيع أن يخرج استنتاجات معقولة، لتكن الأساس الذي يبني عليها رأيه المهني.<sup>1</sup>

وتشمل المعلومات الواردة في السجلات المحاسبية التي تتركز عليها البيانات المالية والمعلومات الأخرى، ولا يتوقع من المدققين تناول جميع المعلومات التي قد تكون موجودة، كما تشمل أدلة الإثبات التي هي تراكمية بطبيعتها ما يلي:<sup>2</sup>

- أدلة الإثبات التي تم الحصول عليها من إجراءات التدقيق التي تم أداؤها أثناء سير عملية التدقيق.
- أدلة الإثبات التي تم الحصول عليها من مصادر أخرى: مثل عمليات التدقيق السابقة وإجراءات الرقابة المهنية للشركة من أجل قبول واستمرار العمل.
- السجلات المحاسبية (سجلات القيود الأولية والسجلات المدعمة): مثل الشيكات وسجلات التحويل الإلكتروني للأموال والفواتير والعقود، ودفتر الأستاذ العام ودفتر الأستاذ المساعد، والقيود اليومية والتسويات الأخرى للبيانات المالية التي لم تعكس في القيود اليومية الرسمية.

<sup>1</sup> International Federation of Accountants, Handbook of International Quality Control Auditing Review Other Assurance and Related Services Pronouncements, part1, 14<sup>th</sup>, New York: USA, p<sup>560</sup>.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكد وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص314.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

- السجلات مثل استمارات العمل وأوراق العمل المفصلة التي تدعم مخصصات التكلفة والحسابات والمطابقات والا فصاحات.

كما يجب أن تتصف أدلة الإثبات بصفتين هما: <sup>1</sup>

- **الكفاية:** أن تكون الأدلة التي يحصل عليها مدقق الحسابات بالقدر الكافي والضروري لدعم رأيه الفني عن عدالة القوائم المالية المقدمة. وتعتبر قياس لكمية أدلة الإثبات وتعتمد على التقدير الشخصي للمدقق وفقا لظروف الشركة التي يقوم بتدقيق أعمالها.
- **الملائمة:** يقصد بملائمة أدلة الإثبات قياس نوعية أدلة الإثبات ومدى صلتها بتوكيد خاص وموثوقيتها: نجد أنه يجب أن ينظر إلى ملائمة الدليل من حيث علاقته بهدف التدقيق لتكوين الرأي الفني حول عدالة القوائم المالية وإعداد التقارير.

**ب- الإجراءات التحليلية:** يتم من خلال الإجراءات التحليلية استخدام المقارنات والعلاقات لتحديد مدى منطقية رصيد حساب ما أو أي بيان آخر، ومثلا يمكن مقارنة نسبة هامش المساهمة الاجمالي في السنة الحالية مع النسبة في السنة السابقة، ويمكن أن تكون الإجراءات التحليلية هي الدليل الوحيد المطلوب في حالة الحسابات التي ليس لها أهمية نسبية. أما فيما يتعلق بالحسابات الأخرى فيمكن تخفيض حجم الأدلة الأخرى عندما تشير الإجراءات التحليلية إلى منطقية رصيد الحساب. وفي بعض الحالات تستخدم الإجراءات في عزل حسابات أو عمليات مالية يجب أن يتم فحصها على نحو متعمق لتقرير ما إذا كانت هناك خطوات أخرى يجب القيام بها للتحقق، ويعتمد مدقق الحساب الخارجي المستقل في إجراءاته التحليلية على تحديد القيمة المتوقعة لأي حساب بناءً على العلاقات التاريخية التي تربط القوائم المالية بعضها ببعض، فمثلا إذا كانت العلاقة بين صافي الربح و المبيعات 20% كربح لكل عملية بيع فإن كل زيادة في حجم المبيعات يجب أن يرافقها زيادة أيضا في الأرباح فإن هذا يستدعي من مدقق الحسابات أن يقوم بالتحري عن أسبابها والعمل على تحليلها وتقييمها.

<sup>1</sup> غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة، الناحية النظرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006،

الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

وعلى المدقق أن يطبق الإجراءات التحليلية في مراحل التخطيط والنظرة الشاملة لعملية التدقيق، وقد تطبق الإجراءات التحليلية أيضا في المراحل الأخرى.<sup>1</sup>

### 1-3-2-2- واجبات المدقق بشأن تقييم قدرة المؤسسة على الاستمرار

أولا: فرضية الاستمرارية ملائمة ولكن يوجد شك جوهري حول القدرة على الاستمرارية: <sup>2</sup>مدقق الحسابات مطالب بتحديد ما إذا كانت القوائم المالية:

- أ. تصف بدقة الأحداث أو الظروف الرئيسية التي ترفع مقدار الشك حول قدرة المنشأة على الاستمرار كمنشأة مستمرة وخطط الإدارة للتعامل مع هذه الأحداث والظروف.
- ب. الإفصاح بشكل واضح بأن هنالك شك جوهري يتعلق بوجود أحداث أو ظروف قد تلقي بظلال من الشك حول قدرة المنشأة على الاستمرار كمنشأة مستمرة.

إذا تم تضمين القوائم المالية بإفصاحات وافية فإن مدقق الحسابات مطالب بإبداء رأي غير متحفظ وإضافة فقرة توضيحية Explanatory paragraph إذا تم التوصل إلى أن الإفصاحات في القوائم المالية بشأن الاستمرارية ليست كافية لمجابهة متطلبات المعايير المحاسبية. بما فيها الحاجة إلى عرض القوائم المالية بصورة عادلة من كافة النواحي الجوهرية فإن مدقق الحسابات مطالب بإبداء رأي متحفظ أو رأي معاكس Adverse Opinion.

ثانيا: فرضية الاستمرارية غير ملائمة: بناءً على الإجراءات الإضافية التي قام بها المدقق، والمعلومات التي حصل عليها بالإضافة إلى تأثير العوامل المسكنة، إذا قرر المدقق أن الوحدة سوف تكون غير قادرة على الاستمرار في التشغيل في المستقبل القريب، يجب عليه استنتاج أن إعداد القوائم المالية في ضوء فرض الاستمرار يكون غير ملائم، وإذا استنتج أن استخدام الفرض في إعداد القوائم المالية غير ملائم ماديا بحيث يجعل القوائم المالية مضللة يجب على المدقق التعبير بالرأي العكسي.

<sup>1</sup> Arens, Alvin and, Elder, Randal and Beasley Mark, Auditing and Assurances Services: An Integrated Approach, 14<sup>th</sup> ed, UK: prentice Hall, 2012, p<sup>209</sup>.

<sup>2</sup> أحمد دعدوع، مسؤولية مدقق الحسابات في إبداء الرأي حول قدرة المنشأة على الاستمرار كمنشأة مستمرة وتقييم سياسات الإدارة بين الحكم المهني والرأي الفني، المؤتمر المهني الدولي الأول في فلسطين، جمعية مدقي الحسابات القانونيين الفلسطينية، رام الله، فلسطين، 2012، ص16.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

إن المدقق يقوم بإعطاء رأي متحفظ أو معاكس. أيهما أنسب (أو حسب ظروف الحال) في الحالات التالية:<sup>1</sup>

- أ. إذا تبين له أن القوائم المالية لم تعد أساسا في ضوء فرض الاستمرارية.
- ب. إذا لم تقم الإدارة بالإفصاح عن الأمور التي ستقوم بها لإزالة أثر هذه المؤشرات على الاستمرارية فإن المدقق يقرر الأنسب وحسب الأهمية أن يتخذ رأيا متحفظا أو معاكسا.
- ج. إذا اقتنع المدقق أن المنشأة لن تستطيع الاستمرار مهما اتخذت من إجراءات، فعليه أن يعتبر أن فرض الاستمرار الذي بنيت عليه القوائم المالية لم يعد قائما، وبالتالي فإنه يقرر إما يتخذ رأيا متحفظا أو معاكسا.

ويمكن لمدقق الحسابات الخارجي الامتناع عن الرأي حسب الحالات التالية:

- أ. إذا لم تقم الإدارة بإعطائه المعلومات التي يحتاجها للتأكد من صحة فرض الاستمرارية وإزالة الشكوك وتوكيدها.
- ب. إذا لم يستطع المدقق إعطاء رأيه بالقوائم المالية بسبب صعوبة تكوين رأي لوجود أمور كثيرة جوهرية تؤثر على القوائم المالية وفرض الاستمرارية.

وفي جميع الأحوال لابد للمدقق من مناقشة هذه المؤشرات والظروف مع الإدارة، وإذا كان أنسب فمع لجنة التدقيق ومجلس الإدارة للتأكد من عدم وجود أمور أخرى تناقض رأيه، أو تغييره إذا اتضحت له حقائق أخرى.

وكخلاصة لكل ما سبق أنه يجب على مدقق الحسابات مراعاة الاستمرارية خلال جميع مراحل التدقيق، فجميع المسؤوليات المتعلقة بالتدقيق وفقا لمعايير التدقيق، ورقابة الجودة، والتوثيق، والاحتيايل، ومراعاة القوانين والأنظمة، والاتصال بالمكلفين بالحوكمة، والرقابة الداخلية، والتخطيط لتدقيق القوائم المالية، لتقييم مخاطر الخطأ الجوهري، والأهمية النسبية، وأدلة التدقيق، والاستفادة من عمل الخبراء الآخرين، وتكوين الرأي، جميعها تتصل بشكل مباشر بمخاطر الاستمرارية ويجب على مدقق الحسابات من خلال مراحل تنفيذها مراعاة

<sup>1</sup>International Auditing guideline, "Going Concern" , Guideline N°23, IFAK Hand Book, June,1986, p p 9-207.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
ملائمة فرضية الاستمرارية وتقييم أية مخاطر قد تشير إلى عدم قدرة المنشأة على الاستمرار  
في المستقبل المنظور.

### 1-3-2-3 مؤشرات تقييم استمرارية المؤسسة

قد حدد الاتحاد الدولي للمحاسبين International Federation of Accountants (IFAC) مجموعة من المؤشرات التي تساعد على اكتشاف حالات الشك حول إمكانية استمرار عمل المنشأة، وفيما يلي أهم المؤشرات التي يمكن الاستدلال إليها عند تقييم فرضية الاستمرارية<sup>1</sup>:

**أولاً: مؤشرات مالية:** تتمثل في التالي:

- أ- زيادة المطلوبات المتداولة عن الموجودات المتداولة.
- ب- قرب استحقاق قروض ذات أجل محدود، دون وجود إمكانية متوقعة للسداد، أو التجديد (أي وجود مشاكل متعلقة بالاقتراض).
- ج- ظهور النسب المالية بشكل سلبي.
- د- خسائر تشغيلية متكررة.
- هـ- تأخر توزيعات الأرباح أو توقفها.
- و- عدم القدرة على تسديد استحقاقات الدائنين في موعدها.
- ز- صعوبة الالتزام بشروط اتفاقيات القروض.
- ح- إصرار الموردين على التعامل نقداً.
- ط- عدم قدرة المنشأة الحصول على التمويل اللازم لتطوير منتجات جديدة أو استثمار جديد ضروري.

**ثانياً: مؤشرات تشغيلية:** تتمثل فيما يلي:

- أ- استقالة مدراء مهمين دون إيجاد من يحل محلهم.
- ب- فقدان اسواق رئيسية أو امتيازات أو مورد رئيسي.

<sup>1</sup> International Standard on Auditing, ISA, n° 570, "Going Concern", 2003, pp 383-395.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

ج- صعوبات لها علاقة بالقوى العاملة أو نقص في المستلزمات الهامة.

ثالثاً: مؤشرات أخرى: تتمثل بالتالي:

أ- عدم الالتزام بمتطلبات رأس المال أو المتطلبات القانونية الأخرى.

ب- قضايا قانونية قائمة ضد الشركة يمكن أن تنشأ عنها أحكام لا تستطيع الشركة الوفاء بها.

ج- تغيير في السياسات والقوانين الحكومية بما يضر بالشركة.

### 1-3-3-1- علاقة الحوكمة بأداء واستمرارية المؤسسة

1-3-3-1- الحوكمة وأداء المؤسسة: إن الممارسات السليمة للحاكمية المؤسسية ستساعد

الشركات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات، ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة على المدى الطويل، من خلال عدة طرق وأساليب<sup>1</sup>:

أ- من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات الشركة، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وفي المشتريات، فإن الحاكمية تقف في مواجهة أحد طرفي علاقة الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد الشركة، وتآكل قدرتها التنافسية، وبالتالي انصراف المستثمرين عنها.

ب- إن إجراءات الحاكمية تؤدي إلى تحسين إدارة الشركة من خلال مساعدة المديرين ومجلس إدارة الشركة على تطوير استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة، وهذا سيساعد الشركات على جذب الاستثمارات بشروط جيدة، وعلى تحسين كفاءة أداء الشركة.

ج- بتبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع الموظفين، فإن الحاكمية المؤسسية السليمة تساعد منع حدوث الأزمات المصرفية، حتى في الدول التي لا يوجد تعامل نشط على معظم شركاتها في أسواق الأوراق المالية.

د- تشير البحوث إلى أن الدول التي تطبق الحاكمية المؤسسية لحماية الأقليات من حملة الأسهم تفتح أمامها أبواب عدد أكبر من أسواق رأس المال.

<sup>1</sup> مركز المشروعات الدولية الخاصة، تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، جمهورية مصر العربية، القاهرة، 2005، ص ص 6-11.

## الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

أما فيما يتعلق بدور الحوكمة في تحسين الأداء للشركات. فقد حدد الفكر المحاسبي والمالي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها أن تؤثر الحوكمة على الأداء، وتتمثل هذه القنوات في الآتي<sup>1</sup>:

• **زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي:** إن التطبيق السليم للحوكمة من شأنه أن يؤدي إلى زيادة فرص الدخول لأسواق رأس المال، وذلك من خلال القضاء على أهم عائقين أمام الشركات للوصول لمصادر التمويل الخارجي وهما:

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

• **زيادة قيمة المؤسسة:** لا تؤدي ممارسات الحوكمة إلى زيادة فرص الوصول إلى مصادر التمويل الخارجي فحسب، وإنما تؤدي كذلك إلى ارتفاع قيمة المؤسسة وميل المستثمرين إلى رفع أسعار على أسهم المؤسسات التي تمتاز فيها الحوكمة بالفاعلية.

• **تخفيض مخاطر الأزمات**

في هذا السياق أوضحت العديد من الدراسات أن السبب الرئيسي للانهيارات المالية التي عرفتها الأسواق الآسيوية يعود بشكل محوري إلى ضعف التشريعات، وبالتالي ضعف الحماية للمستثمرين مما يجعل صافي التدفقات النقدية أكثر حساسية للأحداث ذات الأثر السلبي، التي تؤثر على مستوى ثقة المستثمرين في الأسواق. بحيث ينخفض العائد على الاستثمار بشكل قد يقود إلى انهيار العملة وأسعار الأسهم، إضافة إلى ذلك فإن فوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تدبدا منها في الأسواق المتطورة، ويرجع ذلك إلى أن المديرين في تلك الأسواق أقل تعقلا وممارسة لحوكمة المؤسسة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الدار الجامعية، مصر، 2006-2007، ص 224.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 227.

## • تحسين العلاقة مع اصحاب المصالح

إن كل طرف من هذه الأطراف (المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحكومة) يراقب ويؤثر على إدارة المؤسسة بعدة طرق في محاولة للحصول على مكاسب، سواء من خلال إدارة ومراقبة المؤسسة أو زيادة التدفقات النقدية وتحسين وضع المؤسسة حيث تزداد ثروة المساهمين إذا قامت المؤسسة بتأدية الخدمات إلى عملائها بالشكل المطلوب، وكذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين، وعلى سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية، مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستمرة والصرحة والابتعاد عن التضليل وتقديم الافصاح اللازم في الوقت المناسب<sup>1</sup>.

### 1-3-3-2- الحوكمة واستمرارية المؤسسة<sup>2</sup>

يعتبر مفهوم الحوكمة المؤسسية مفهوم مرتبط بمدى خدمة جميع المؤسسات للمجتمع والدولة، وكيف يتم النهوض بالدولة من خلال تطبيق نظام الحوكمة في جميع المؤسسات، ويعتبر التزام هذه المؤسسات جميعاً بأنظمة الحوكمة المرتبطة بقطاعاتها أداة لضبط الشركة والمحافظة على ممتلكاتها، فهي أداة رفع للشركات وأداة نهوض بالدولة بشكل عام، حيث أن الهدف الاساسي من قواعد الحوكمة المؤسسية المحافظة على بقاء الشركات.

إن تنظيم الأعمال المالية من خلال وضع أنظمة محكمة وضابطة للأمر المالية والإدارية للشركات، وتوضيح العلاقة بين أصحاب رؤوس الاموال ومجالس إدارات الشركات، ووضع سياسات الضبط الداخلي للعمل المالي، ووسائل الافصاح والشفافية، وتحديد معايير خاصة بالتدقيق الداخلي، وتقييد الشركات بالعمل المالي وفق المعايير المحاسبية الدولية، وطلب اعتماد هذه القوائم من خلال التدقيق الخارجي حسب المعايير الدولية لهم أفضل الوسائل حماية للمستثمر والمؤسسة لضمان استمراريتهما وتقدمها.

<sup>1</sup> نعيمة يحيوي وحكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 6-7 ماي 2017، ص 10.

<sup>2</sup>رامي حسن الغزالي، دور تطبيق حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين (دراسة تحليلية)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2015، ص ص 46، 48.

## الفصل الأول .....الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

إن تبني بعض آليات الحوكمة أمر مفيد للشركات، والذي يتمثل في تقليل تعرضها للتعثر المالي، كذلك حماية الشركة من التعثر المالي، حيث أن وجود مستوى أعلى من المديرين التنفيذيين ووجود أعضاء لجنة التدقيق والمراجعة يقلل من إمكانية حدوث التعثر المالي.<sup>1</sup>

إن الحوكمة المؤسسية تعد وسيلة رقابية فعالة، من شأنها الكشف بل وتجنب الاختلالات الهيكلية في الشركات، والتي منها عدم الإفصاح الكامل والشفافية فيما يتعلق بالمعلومات المحاسبية، فضلا عن عدم إظهار المعلومات المحاسبية لحقيقة الأوضاع المالية للشركات والتي تؤدي إلى افتقاد الثقة في المعلومات المحاسبية، التي تتضمنها التقارير المالية للشركات في الأسواق المالية، وحماية حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة، إذ أن مبادئها تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها، فهي علاج حقيقي ووقائي للمؤسسات، إذا فالحوكمة المؤسسية جاءت كرد فعل واستجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من التصرفات السلبية للإدارة، ولفرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على استمرارية الشركة.<sup>2</sup>

كما أن الحوكمة المؤسسية تساعد على تجنب الانهيارات المالية وتساعد على استقرار الأسواق المالية، فقصور نظم إدارة الشركات وضعف الرقابة على أداء الإدارات بالشركات يؤدي إلى تفاقم مشكلات الإدارة ويؤدي لتجاوزات محاسبية ومالية قبيل الأزمات المالية

<sup>1</sup> Miglani Seema, Ahmed Kamran, Henry Darren, Voluntary ,Corpoarate Governance Structure and Finacial Distress : Evidence from Austraalia, Journal of Contemporary Accounting and Economics (11), 2015 , p<sup>1</sup>.

<sup>2</sup> يوسف مسعداوي، الحوكمة كآلية لإدارة الأزمات المالية العالمية، المؤتمر الثالث للعلوم المصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة اليرموك، الأردن، 2013، ص 340.

الفصل الأول ..... الإطار النظري للحوكمة المؤسسية  
المتعاقبة السابقة، وهو ما ساهم بشكل كبير في حدوث تلك الانهيارات مرورا بالأسواق الآسيوية  
أو الأمريكية العالمية، وهو ما يمكن أن تعالجه الحوكمة المؤسسية لمساعدة تلك الشركات  
والأسواق على تجنب الانهيارات المالية، أما عقب حدوث تلك الانهيارات فتطبيق الحوكمة  
المؤسسية يساعد على استقرار الاسواق المالية والحد من التقلبات الشديدة بها، كما تعمل على  
استعادة ثقة المتعاملين بالأسواق وكسبها وتوفير مناخ لجذب الاستثمار، وذلك كله يساعد على  
تحقيق كفاءة الاسواق المالية والاقتصادية.<sup>1</sup>

إن عناصر الحوكمة المؤسسية تؤثر في حماية الشركات من التعثر المالي، كما أن  
هياكل الملكية لها دور أساسي في استمرار الشركة وحمايتها من التعثر المالي.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> أحمد خضر، حوكمة الشركات، دارالفكر الجامعي، مصر، ص 187.

<sup>2</sup> Parker Susan, Gary Peters, Howard Turetsky, " Corporate Governance and Corporate Failure, Corporate Governance: International Journal of Business in Society, 2002, 2 (2), p<sup>8</sup>.

خلاصة:

بعد تعرضنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري للحوكمة المؤسسية، يمكن أن نستنتج أن:

- ظهور الحاجة إلى الحوكمة المؤسسية كان نتيجة انفصال الملكية عن الإدارة وتحريك أسواق رأس المال؛
- الحوكمة المؤسسية هي عبارة عن الكيفية التي تدار بها الشركات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر؛
- للحوكمة المؤسسية أهمية خاصة وهذا لما تحققه من إضفاء الثقة والشفافية والدقة والمصداقية للمعلومات الواردة في القوائم المالية للشركات وتحقيق أهداف أصحاب المصالح؛
- تطبيق الحوكمة المؤسسية يستند إلى مجموعة من المبادئ، وتختلف تطبيقات هذه المبادئ من دولة إلى أخرى حسب ظروف وبيئة أعمال كل دولة، نظرا للاختلافات الاقتصادية والسياسية والثقافية؛
- كما أتضح كذلك ومن خلال دراسة العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وأداء واستمرارية المؤسسة، أن التطبيق السليم للحوكمة المؤسسية بآلياتها الداخلية والخارجية ومبادئها له دور كبير في تحقق أداء جيد للمؤسسة وضمان بقائها واستمرارها.

## الفصل الثاني

# استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

## تمهيد

يعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي، أو أي طرف آخر له مصلحة. ولا تقتصر أهمية التحليل المالي على إدارة الشركة وحدها، بل تتعدى ذلك إلى مساهمها ودائنيها، لما لهم من مصالح تتطلب الحصول على أدق المعلومات عن الشركة ومدى سلامة مركزها المالي، الأمر الذي لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال استعمال أدوات تحليلية مناسبة من قبل محللين قادرين على التعامل مع المعلومات المتاحة، ومدى ترابطها، والأهمية النسبية لكل بند من بنودها. والتحليل المالي بالنسب أصبح الأداة الرئيسية الموجودة بين أيدي المحللين الماليين والتي تستخدم إلى جانب الأدوات الأخرى في استنتاج وفهم أرقام القوائم المالية، وذلك للمزايا التي تتمتع بها هذه الأداة مقارنة مع غيرها من الأدوات وعلى النحو التالي:

- سهولة احتساب النسب المالية؛

- المظهر الكمي للنسب والذي يمكن تفسيره واستعماله في المقارنة؛

- مساعدتها في الكشف عن المعلومات التي لا تكشفها القوائم المالية.

وعليه، فإن مضمون هذا الفصل يتمحور حول استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات. حيث ستكون البداية بأساسيات التحليل المالي، ثم القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي، وأخيرا دراسة النسب المالية المستخدمة للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات.

## 2-1-أساسيات التحليل المالي

يعتمد التحليل المالي على البيانات التاريخية التي تظهر في القوائم المالية، لذا فهو يعتبر كأداة للكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في المركز المالي وفي السياسات المختلفة التي تؤثر على الربحية، والكشف عن مواطن القوة يتيح للإدارة فرصة استغلالها، أما الكشف عن مواطن الضعف يتيح لها فرصة التعرف على أسبابها ومحاولة القضاء عليها مبكرا حتى لا تعيق الخطط المستقبلية.

### 2-1-1-عموميات حول التحليل المالي

#### 2-1-1-1-نشأة التحليل المالي وتطوره

##### أولا: التطور التاريخي للتحليل المالي<sup>1</sup>

حتى بداية القرن العشرين كانت القوائم المالية مجرد دليل أو برهان على عمل حسابات وإن كانت تحتوي على معلومات هامة يمكن استخدامها في تقييم أداء المشروع، فقد أوصت جمعية رجال البنوك في ولاية نيويورك، في فيفري عام 1895 بأهمية الطلب من المقترضين بضرورة تقديم القوائم المالية الخاصة بمشروعاتهم كجزء أساسي من البيانات المدعمة لطلب القرض، وكانت التوصية الموجهة إلى أعضاء هذه الجمعية تنص على: «أن يطلب ممن يقترضون المال من المؤسسات التي يتبعون لها أن يزودونهم ببيانات مكتوبة حول الأصول والالتزامات الخاصة بهم، وذلك بالصيغة التي توحى بمعالجة البيانات الموحدة للمجموعات المختلفة، ومنذ ذلك الوقت ازداد استخدام القوائم المالية كمستندات أساسية في دراسة وتقييم طلبات القروض وخاصة من قبل البنوك الكبيرة، ففي عام 1900 أوصت جمعية رجال المصارف بولاية نيويورك باستخدام صورة نمطية موحدة لطلبات الاقتراض، والتي تحتوي على بيانات الميزانية».

ولقد فرضت أزمة الكساد العالمية (1929-1933)، بما أفرزته من إفلاس لمؤسسات كثيرة في العالم إلى توجه الاهتمام في التحليل المالي بقضيتين أساسيتين في المؤسسات هما:

<sup>1</sup> محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي -دراسة حالة-، رسالة ماجستير في علوم التسير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012/2011، ص ص 71-73.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- دراسة سيولة المؤسسات خاصة أن أغليبتها أعلنت إفلاسها بسبب وضع السيولة لديها، حيث أصبحت غير قادرة على تسديد التزاماتها المالية عند استحقاقها.
- دراسة ربحية المؤسسات وقدرتها على المنافسة.

والجدير بالذكر هنا أن عمليات الاستثمار كانت من عوامل تطور التحليل المالي، حيث أن التفكير في الاستثمار يتطلب المعرفة الجيدة بالوضع المالي للمؤسسة.

كما كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، لإعادة البناء دور هام في تطور تقنيات التحليل المالي، حيث أظهر المصرفيون والمقرضون وبصفة أكثر دقة وحزم اهتماماتهم بتحديد خطر استعمال أموالهم، وبتطور المؤسسات وبالتالي وسائل التمويل في الستينات من هذا القرن، أنصب الاهتمام على نوعية المؤسسات ووسائل التمويل اللازمة.

وتميزت فترة السبعينات بأسعار فائدة حقيقية جد منخفضة ونمو مرتفع للمؤسسات ومنافسة شديدة، مما أدى إلى إدخال عنصر التضخم في التحليل المالي، كما تغيرت النظرة إلى المؤسسة فأصبحت عبارة عن مجموعة من الموارد والاستخدامات بدلا من المفاهيم الساكنة المتعلقة بالأصول والخصوم. وقد عرفت بداية الثمانينات تغيرا ملحوظا أدى إلى ارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية وانخفاض معدلات نمو المؤسسات، والملاحظ في هذه الفترة هو التحول التدريجي من التمويل المباشر إلى التمويل عن طريق الأسواق المالية، الأمر الذي أدى إلى زيادة الاهتمام بحسابات النتائج لقياس ربح السهم وقيمة السهم.

وتم التركيز في التسعينات على الاتفاقيات المحاسبية التي جعلت القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية كأساس للتحليل المالي، أين تم على إثرها تحليل كل القرارات المالية على أساس القيمة.

## ثانيا: أسباب نشأة التحليل المالي

هناك أسباب عديدة كان لها الدور الفاعل في نشأة التحليل المالي والمساهمة بالارتقاء به عبر الزمن، حيث تشير المراجع العلمية أن نشأة التحليل المالي ترجع لعوامل عديدة أهمها<sup>1</sup>:

أ- **الثورة الصناعية:** مع ظهور الثورة الصناعية في أوروبا تبين مدى الحاجة إلى رأس مال ضخم لإنشاء المصانع وتجهيزها وتمويل العملية الإنتاجية سعياً وراء الأرباح ووفورات الإنتاج الكبير، وبذلك تطور حجم المشروع الاقتصادي من منشأة فردية صغيرة إلى منشأة مساهمة كبيرة تجمع مدخرات آلاف المساهمين لاستثمارها على نطاق واسع، ولقد أظهر هؤلاء المساهمين نظراً لنقص خبرتهم إلى تفويض سلطة إدارة الشركات إلى مجلس إدارة مستقل، وأصبحت القوائم المالية وسيلتهم الأساسية في متابعة وضعية المؤسسات ومدى نجاح الإدارة في أداء مهمتها، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تحليل هذه القوائم وتفسير النتائج لتحديد جوانب القوة والضعف في المركز المالي لها ونتيجة أعمالها.

ب- **الائتمان:** دفع انتشار أسلوب التمويل القصير لأجل البنوك التجارية إلى ضرورة تقييم سلامة المركز المالي والنقدي للمؤسسات الطالبة لهذا النوع من الائتمان، ولذلك ظهرت الحاجة إلى ضرورة تحليل القوائم المالية وعلى ضوء نتائجها تتوصل البنوك إلى إقرار منح القرض أو عدم المنح، ومن أجل هذا فقد أنشأت الكثير من البنوك وحدات خاصة مهمتها القيام بتحليل القوائم للمؤسسات التي تطلب القرض.

ج- **أسواق الأوراق المالية:** تهتم الأسواق المالية بالمستثمرين في الأوراق المالية، فهم أكثر الأطراف الذين يحققون الأرباح نتيجة استثمارهم في الأوراق المالية، كما أنهم أكثر الأطراف تعرضاً للمخاطر، ولذلك يحتاج المستثمرون الحاليون والمرتقبون إلى معلومات دقيقة عن واقع المؤسسات التي تتداول أسهمها في السوق المالية، ولإرضاء هؤلاء المستثمرين تقوم الأسواق المالية بتحليل حسابات تلك المؤسسات لتحديد قوتها أو ضعفها، وعلى ضوء تلك النتائج يتحرك الطلب والعرض للأوراق المالية في السوق.

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص ص 22-24.

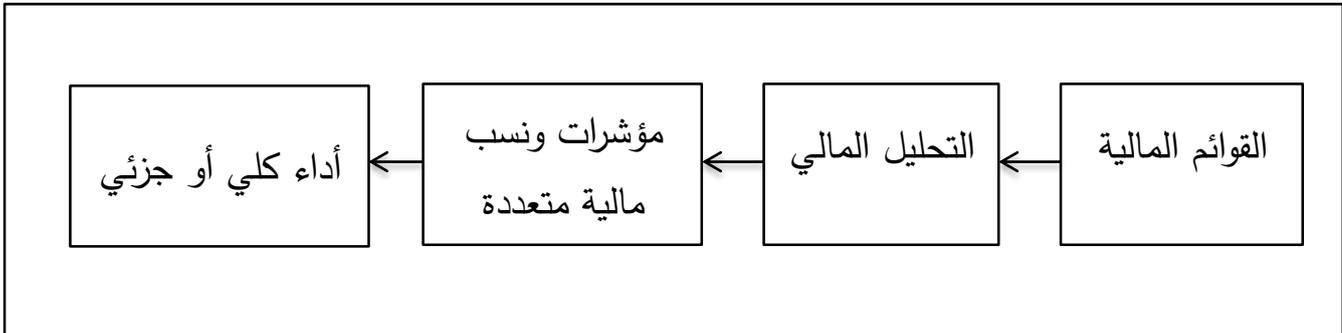
الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

د- تدخل الحكومات في طريقة عرض البيانات بالقوائم المالية: إن نجاح شركات المساهمة كوسيلة لاستثمار المدخرات يتوقف على حماية المستثمرين من تلاعب المسيرين، لذا فقد اهتمت الحكومات بإصدار القوانين لضمان هذه الحماية سواء بالنص على ضرورة تعيين مراجعين للحسابات، أو نشر القوائم المالية على الجمهور اعترافاً منها بأحقية اطلاع الأطراف الخارجية (المساهمين وغيرهم) عليها.

### ثالثاً: تطور التحليل المالي<sup>1</sup>

كان للتوسع في عمل المنشآت وتحولها من منشآت أشخاص إلى منشآت أموال واتساع نشاطاتها ونموها وتطورها سواء كان ذلك بالتوسع في الاستثمارات أو الدمج في منشآت أخرى، أثراً مباشراً في تطور التحليل المالي بشكل يتناسب مع حجم التطور الحاصل في المنشآت، كما كان للتطور في نظم المعلومات المحاسبية ونظم المعلوماتية دوراً كبيراً في حصول التطور في عمليات التحليل المالي، حيث يوضح الشكل رقم (2-1) المدخل القديم للتحليل المالي بينما يوضح الشكل رقم (2-2) المدخل المعاصر للتحليل المالي.

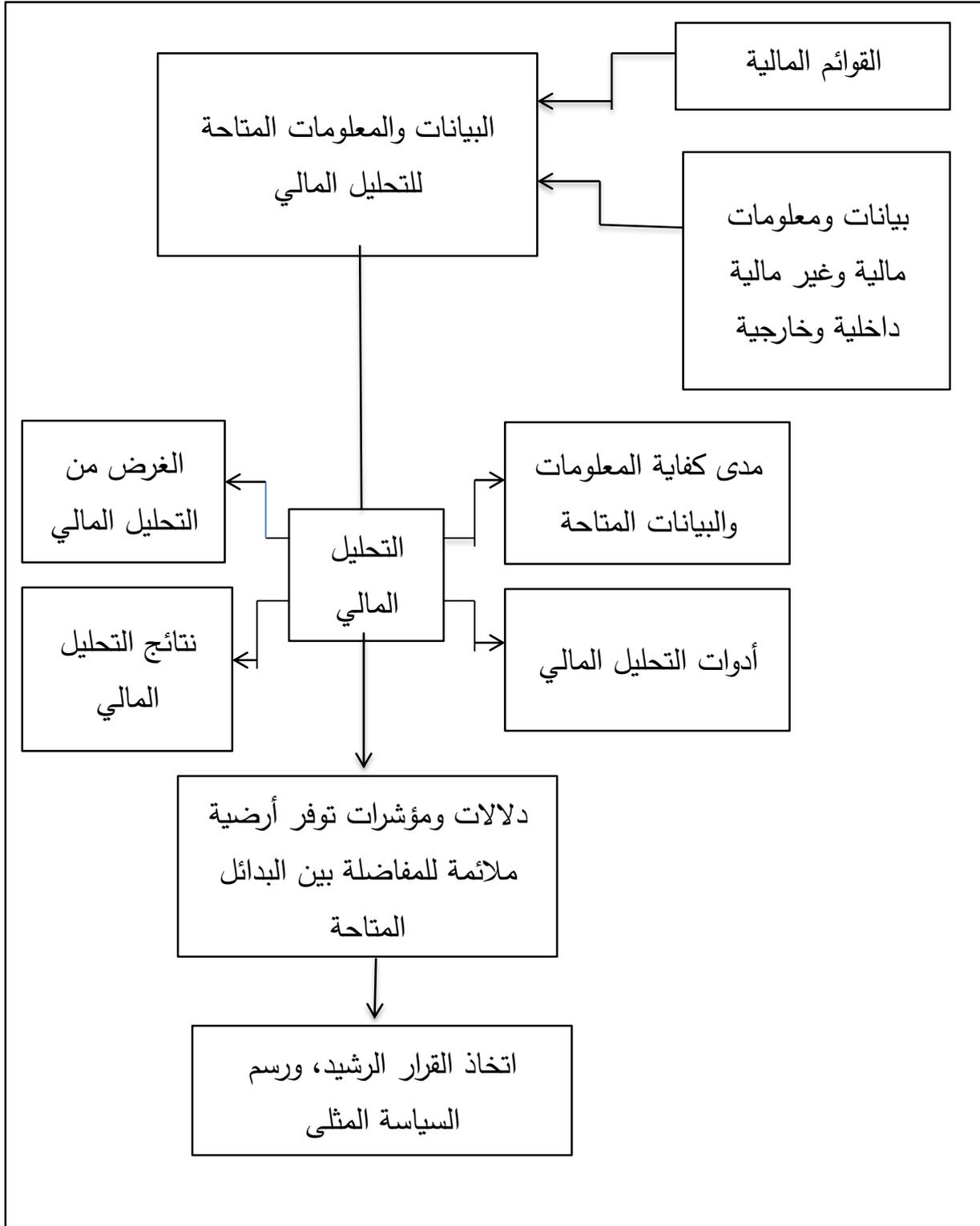
#### الشكل (2-1): المدخل القديم للتحليل المالي



المصدر: صادق الحسني، المدخل المعاصر للتحليل المالي، المحاسب القانوني العربي، العدد 99، الأردن، 1995، ص 2.

<sup>1</sup> حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤات بأسعار الأسهم دراسة تطبيقية على المنشآت المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005، ص ص 26-29.

الشكل (2-2): المدخل المعاصر للتحليل المالي



المصدر: صادق الحسني، المدخل المعاصر للتحليل المالي، المحاسب القانوني العربي، العدد 99، الأردن، 1995، ص23.

يتضح من الأشكال السابقة أن عملية التحليل المالي قد تطورت عبر الزمن لتصبح أداة جيدة في إعطاء مؤشرات ودلالات واضحة ومن تم المساهمة في اتخاذ القرارات الرشيدة ورسم

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

السياسات المثلى، حيث اقتصرت عملية التحليل المالي قديماً بتحليل القوائم المالية ومن تم استخراج مؤشرات ونسب مالية متعددة، سواء كانت هذه المؤشرات تقيس الأداء الكلي أو الجزئي للمنشأة، إلا أن هذا التحليل ما لبث أن تطور فأصبح يقوم على أساس تحليل القوائم المالية بالإضافة إلى الحصول على بيانات ومعلومات مالية وغير مالية داخلية وخارجية، ومن تم القيام بدراسة مدى كفاية البيانات والمعلومات المتاحة واختيار الأدوات اللازمة للقيام بعملية التحليل ووضع أهداف محددة للوصول إلى نتائج تعتبر دلالات ومؤشرات توفر أرضية ملائمة للاختيار بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرارات الرشيدة ورسم سياسات مثلى لتحسين الأداء.

### 2-1-1-2- مفهوم التحليل المالي والجهات المستفيدة منه

#### أولاً: تعريف التحليل المالي

تختلف تعاريف التحليل المالي باختلاف المنهج العلمي المتبع ويمكن إعطاء مجموعة من التعاريف تتمثل فيما يلي:

أ- **التعريف الأول:** التحليل المالي هو دراسة القوائم المالية بعد تبويبها باستخدام الأساليب الكمية، وذلك بهدف إظهار الارتباطات والعلاقات بين عناصرها، والتغيرات التي تجري على هذه العناصر وأثر هذه التغيرات، واشتقاق مجموعة من المؤشرات التي تساعد على دراسة وضع المنشأة من الناحية الائتمانية والتشغيلية والتمويلية وتقييم أداء هذه المنشآت، وتقديم المعلومات لكافة الأطراف المستفيدة من أجل اتخاذ القرارات السليمة<sup>1</sup>.

ب- **التعريف الثاني:** التحليل المالي هو تحويل الكم الهائل من البيانات والمعلومات التاريخية التي تحتويها القوائم المالية إلى كم أقل وأكثر فائدة في عملية اتخاذ القرارات<sup>2</sup>.

ج- **التعريف الثالث:** التحليل المالي هو عبارة عن مجموعة من الدراسات التي تجري على البيانات المالية بهدف بلورة المعلومات وتوضيح مداولتها، وتركيز الاهتمام على الحقائق التي

<sup>1</sup> منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص 2.

<sup>2</sup> حمزة الشمخي وإبراهيم الجزراوي، الإدارة المالية الحديثة، منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص 42.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

تكون كبيرة وراء زحمة الأرقام، وهو يساعد في تقييم الماضي كما يساهم في الاستطلاع على المستقبل وتشخيص المشكلات وكذا الخطوط الواجب اتباعها.<sup>1</sup>

د-**التعريف الرابع:** «التحليل المالي هو الوسيلة الهادفة إلى تحديد مجموعة من العلاقات أو المقاييس على شكل نسب مالية أو اتجاهات تلخص أنشطة المشروع التشغيلية والاستثمارية والتمويلية. كما تظهر القوائم المالية ومصادر المعلومات الأخرى مع شرحها وتفسيرها ووضعها في خدمة قرارات الجهات ذات العلاقة»<sup>2</sup>

هـ-**التعريف الخامس:** «التحليل المالي عبارة عن معالجة البيانات المالية لتقييم الأعمال وتحديد الربحية على المدى الطويل، وهذا ينطوي على استخدام البيانات والمعلومات: لخلق نسب ونماذج رياضية، تهدف إلى الحصول على معلومات تستخدم في تقييم الأداء واتخاذ القرارات الرشيدة، كما يعتبر التحليل المالي مكون أساسي من المكونات القوية والمنافسة التي تساعد على فهم أفضل لمواطن القوة والضعف.»<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التحليل المالي على أنه وسيلة مهمة للحصول على مؤشرات تساعد في قراءة الأرقام الواردة بالقوائم المالية، لمعرفة نقاط القوة والضعف من خلال مقارنة البيانات مع بعضها البعض، ومن ثم معرفة الانحرافات التي تتعرض لها المنشآت أسبابها والمسؤول عنها والعمل على علاجها.

### ثانياً: أهمية التحليل المالي

التحليل المالي وسيلة لا يعتبر هدفاً بحد ذاته وإنما وسيلة الإدارة لتحقيق عدة مهام، نجملها فيما يلي:<sup>4</sup>

-يعتبر التحليل المالي وسيلة الإدارة في تقييم الوضع المالي للمؤسسة بشكل عام والموقف النقدي منه بشكل خاص.

<sup>1</sup> حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار الجامعية للنشر، مصر، 1986، ص 35.

<sup>2</sup> تيسير الرجبي، تحليل القوائم المالية، ط1، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1998، ص 7.

<sup>3</sup> فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، ط1، فلسطين، 2008، ص ص 2، 3.

<sup>4</sup> حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الأوراق للنشر والتوزيع، الأردن،

2011، ص ص 23، 24.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

-يضمن التحليل المالي تقييم الموقف الاستراتيجي للمؤسسة من خلال تحديده لنقاط القوة والضعف في بيئة المؤسسة الداخلية وتقييمه للفرص والتهديدات في بيئة المؤسسة الخارجية.  
-يساعد التحليل المالي في تقييم الأداء التشغيلي من خلال تقييم نتائج قرارات الاستثمار وقرارات التمويل.

-يضمن التحليل المالي مقارنة البيانات والمعلومات الفعلية مع البيانات والمعلومات المخططة (المعايير)، وتحديد الانحرافات وبالتالي تحليلها ومعرفة أسبابها باستخدام بعض الأساليب الفنية وصياغة النماذج.

-يساعد التحليل المالي في تمكين إدارة المؤسسة في رسم أهدافها وسياساتها التشغيلية وبالتالي يضمن لها الدقة في إعداد الخطط السنوية اللازمة لمزاولة النشاط الاقتصادي.  
-اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة، سواء كان على مستوى المؤسسة ذاتها أمر على المستوى القومي.

-يوفر التحليل المالي مؤشرات كمية ونوعية تساعد المخطط المالي والمخطط الاقتصادي في رسم الأهداف المالية والاقتصادية والاجتماعية على مستوى المؤسسة، وعلى المستوى القومي وبالتالي إعداد الموازنات التخطيطية والخطط السنوية اللازمة.

-يمكن التحليل المالي من خلال نتائجه في التنبؤ باحتمالات تعرض المؤسسة إلى ظاهرة الفشل وما تقود إليه من إفلاس وتصفية.

-يساعد الإدارة في تحديد المشاكل التقنية والاقتصادية والمالية والمساعدة في تقديم البيانات الخاصة لمعالجتها.

-يتناول التحليل المالي مخرجات النظام المحاسبي للوحدات المحاسبية المختلفة وبالتالي يمد مستخدمي القرارات في المجتمع بالمؤشرات التي ترشد سلوكياتهم لاتخاذ القرارات الرشيدة.

-يساعد التحليل المالي في توقع مستقبل المؤسسات من حيث تحديد مؤشرات نتائج الأعمال المتعلقة بها، وبالتالي معرفة الإجراءات المناسبة لتقادي إفلاسها وإنقاذ الملاك من خسائر محتملة.

-يساعد التحليل المالي في تحديد العوامل المؤثرة في القيمة السوقية لأسهم المؤسسة وفيما إذا كانت هذه العوامل تتسم بالديمومة والاستقرار أو أنها حالة مؤقتة حيث تعتبر هذا المجال من أهم المجالات التي يضمنها التحليل المالي باعتبار أن تعظيم القيمة السوقية لأسهم

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

المؤسسة أو تعظيم ثروة الملاك بمفهوم تعظيم القيمة السوقية للأسهم العادية هو الهدف الاستراتيجي الذي تدور حوله كل قرارات الإدارة الرشيدة.

### ثالثا: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي

تتعدد الأطراف المستفيدة من معلومات التحليل المالي كما تتنوع أغراض استخداماتهم لتلك المعلومات وذلك وفقا لتنوع علاقتهم بالمؤسسة من جهة، ولتنوع قراراتهم المبنية على هذه المعلومات من جهة أخرى، ويمكن تحديد الفئات المستفيدة من معلومات التحليل المالي كما يلي<sup>1</sup>:

#### أ-الأطراف الداخلية

يقصد بهم المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، ويلاحظ أن اهتمامات كل مستوى من المستويات الإدارية يختلف نسبيا من مستوى إلى آخر نظرا لاختلاف المسؤوليات الملقة على عاتق كل منها<sup>2</sup>، ويمكن تصنيفها إلى ما يلي:

- **إدارة المؤسسة:** تهتم الإدارة بكل جوانب المركز المالي، خاصة وأنها تعمل لتحقيق مصلحة الملاك، والتي تتمثل في تعظيم الربحية أو مضاعفة حق الملكية، وأيضا الدائنون من حيث التأكيد على سداد مستحققاتهم عندما يحين أجل الاستحقاق، ويعكس ذلك النسب المالية المستخلصة من القوائم المالية للمؤسسة، وهي الجوانب التي يركز عليها المحلل المالي، والتحليل المالي يزود المدير بالأدوات التي تمكنه من المتابعة المستمرة للتغيرات والإجراءات التي تساعد على تصحيح الأوضاع.<sup>3</sup>
- **العاملون بالمؤسسة:** يعتبر العاملون بالمؤسسة من أهم الجهات ذات المصلحة المشتركة في المؤسسة وهما المساهمون والعاملون، ومن المعروف أن أحد أهم أهداف الإدارة هو إرضاء العاملين فيها، ويتم ذلك من خلال اطلاعهم على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة ووضعها النقدي ومستوى ربحيتها وكفاءة نشاطها وفاعلية

<sup>1</sup> محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص5.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص26.

<sup>3</sup> رضوان وليد العمار، أساسيات الإدارة المالية مدخل إلى قرارات الاستثمار وسياسات التمويل، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1997، ص42.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

سياستها وقراراتها، وغيرها من جوانب القوة والتي تعد سندا قويا لاستمرارية المؤسسة والنمو، مما يعزز من ارتباط العاملين فيه ويقلل من معدل دوران العمل.<sup>1</sup>

- **المساهمون:** يهتم المساهم بالعائد على المال المستثمر، والقيمة المضافة، والمخاطر التي تتطوي عليها الاستثمارات بالمؤسسة، لذلك فهو يبحث عما إذا كان من الأفضل الاحتفاظ بالأسهم في تقييم هذه الجوانب<sup>2</sup>، وقد يختلف هذا قليلا من المساهم المرتقب، والذي يحاول معرفة هل من الأفضل بالنسبة له شراء أسهم المؤسسة أم لا، إلا أن كل منهما (المساهم الحالي والمرتب) يهتم بها في المؤسسة والمخاطر التي تعرضت لها، والأسلوب الذي اتبع في معالجتها، ثم البحث بعد ذلك في النمو المتوقع في المدى القصير والطويل.<sup>3</sup>

### ب- الأطراف الخارجية

هم كافة الأطراف من خارج المؤسسة الذين لهم مصالح معها، وبالتالي تتعامل مع نتائج التحليل المالي الخاص بالمؤسسة حسب درجة علاقتها بها، إلا أنه يمكن أن يكون لهم مصلحة بنتائج التحليل مثل المستثمرون الحاليون والمتوقعون والمقرضون على اختلاف فئاتهم، والدائنون التجاريون، بالإضافة إلى أطراف أخرى لهم علاقة بالمؤسسة يصعب تحديدها بدقة، أو بشكل مباشر، إلا أن لهم مصالح واهتمامات بنتائج التحليل المالي ويتخذون بناء عليها قرارات تؤثر على عملهم بشكل مباشر<sup>4</sup>، ويمكن تصنيفهم إلى ما يلي:

- **هيئة الأوراق المالية:** حيث تهدف إلى معرفة المعلومات على الشركات التي تتعامل معها، بالإضافة إلى مدى مساهمتها في دعم الشفافية والإفصاح عن المعلومات لضمان المساهمة في كفاءة السوق المالي.
- **المستثمرون الحاليون والمتوقعون:** فالمستثمرون في الوحدة الاقتصادية يهتمون بالحصول على المعلومات المالية قبل اتخاذ قراراتهم الاستثمارية مثل:

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 52.

<sup>2</sup> عبد الغفار حنفي، أساليب التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 53.

<sup>3</sup> رضوان وليد العمار، مرجع سابق، ص 42.

<sup>4</sup> وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص 18.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- أداء المؤسسة المالي على المدى الطويل، وقدرتها على تحقيق الربحية.

\_ اتجاه ربحية المؤسسة.

- سياسة توزيع الأرباح.

- الوضع المالي للمؤسسة والعوامل المؤثرة مستقبلا.

- الهيكل المالي للمؤسسة.

- إمكانية تطور المؤسسة ونموها.

- **العملاء:** باستخدام البيانات التي ينشرها المورد وكذلك منافسيه، يمكن للعميل معرفة ما إذا كانت الشروط التي يحصل عليها، خاصة فترة الائتمان، مماثلة لما تمنح لغيره، وتتطابق مع فترة الائتمان التي يمنحها هو لعملائه، وتتم هذه المقارنات باستخدام القوائم المالية بحساب متوسط فترة الائتمان.<sup>1</sup>
- **الموردون:** يهتم المورد بالتأكد من سلامة المركز المالي للمتعاملين معه، واستقرار أوضاعهم المالية، ويعني هذا دراسة وتحليل مديونية المتعاملين في دفاتر المورد، وتطور هذه المديونية، وعلى ضوء النتائج التحليلية لحسابات المتعاملين يقرر المورد ما إذا كان يستمر في التعامل معهم أو أن يخفض هذا التعامل أو يلغيه، وبذلك يستفيد المورد من المعلومات والبيانات التي يقدمها وينشرها المتعاملين بصفة دورية<sup>2</sup>
- **الدائنون:** يقصد بالدائن الشخص الذي اكتتب في السندات الخاصة بالمؤسسة أو الشخص المحتمل شرائه للسندات المصدرة، أو الاكتتاب في القرض الجديد أو بصدد إقراض الأموال للمؤسسة وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية أو أفراد طبيعيين، لذلك فهم يهتمون بصفة عامة بالتعرف على إمكانية المؤسسة الوفاء بالقروض عندما يحين أجل الاستحقاق. فإذا كان القرض لمدة تزيد عن السنة، يكون عادة اهتمام الدائن نحو إمكانية سداد هذا الالتزام في الأجل الطويل،

<sup>1</sup> علي حنفي، المدخل إلى الإدارة المالية الحديثة التحليل المالي واقتصاديات الاستثمار والتمويل، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص 75.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 75.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

أما إذا كان القرض لمدة أقل من السنة، فيكون اهتمام الدائن هو التأكد من إمكانية سداد المدين هذه الالتزامات في الأجل القصير، ومع ذلك فهو يهتم بالتوازن المالي في الأجل الطويل<sup>1</sup>.

- **الغرف التجارية:** تستخدم الغرف التجارية التحليل المالي في الغالب لغرض الحصول على بيانات عن نشاطات العديد من المؤسسات والصناعات تتعلق بأوضاعها المالية، ومعدلات أدائها، وربحيتها، لتقوم بتجميعها في شكل مجموعات صناعية أو تجارية أو خدمية أو غير ذلك بعد أن تحللها وتعد منها النسب الوسطية ومؤشرات تكون مفيدة لإجراء المقارنات والتحليل، وغالبا ما تقوم بنشر هذه الدراسات<sup>2</sup>.
- **بيوت الخبرة المالية:** تقوم بيوت الخبرة المالية بتحليلاتها المختلفة بمبادرتها الخاصة أو بناء على تكليف من إحدى الفئات المهمة بأمر المؤسسة سواء من داخلها أو من خارجها، وتقدم خدماتها في هذه الحالات مقابل أجور تتقاضاها وتركز في تحليلاتها على الناحية التي ترغب فيها الفئة المشتريّة تلك الخدمات<sup>3</sup>.
- **الدولة:** يهتم التحليل المالي للدولة أو أجهزة الرقابة، في اختبار درجة صدق الحسابات ويمكن أن تتدخل السلطات العمومية كمساهم، أو كواصي على سياسة مالية واقتصادية، وبالتالي تناقش عدة أمور من بينها تحديد رأس المال الاجتماعي وسياسة التشغيل، أو مناقشة الدعم المقدم للمؤسسة هذا، وتهتم الدولة والأجهزة الحكومية التابعة لها بنتائج التحليل المالي لمعرفة الوعاء الضريبي وبالتالي تحديده، مما يساعدها في إعداد خططها التنموية<sup>4</sup>

وفي ضوء ما سبق يمكن توضيح الأطراف المستفيدة من التحليل المالي للقوائم المالية حسب

الشكل التالي:

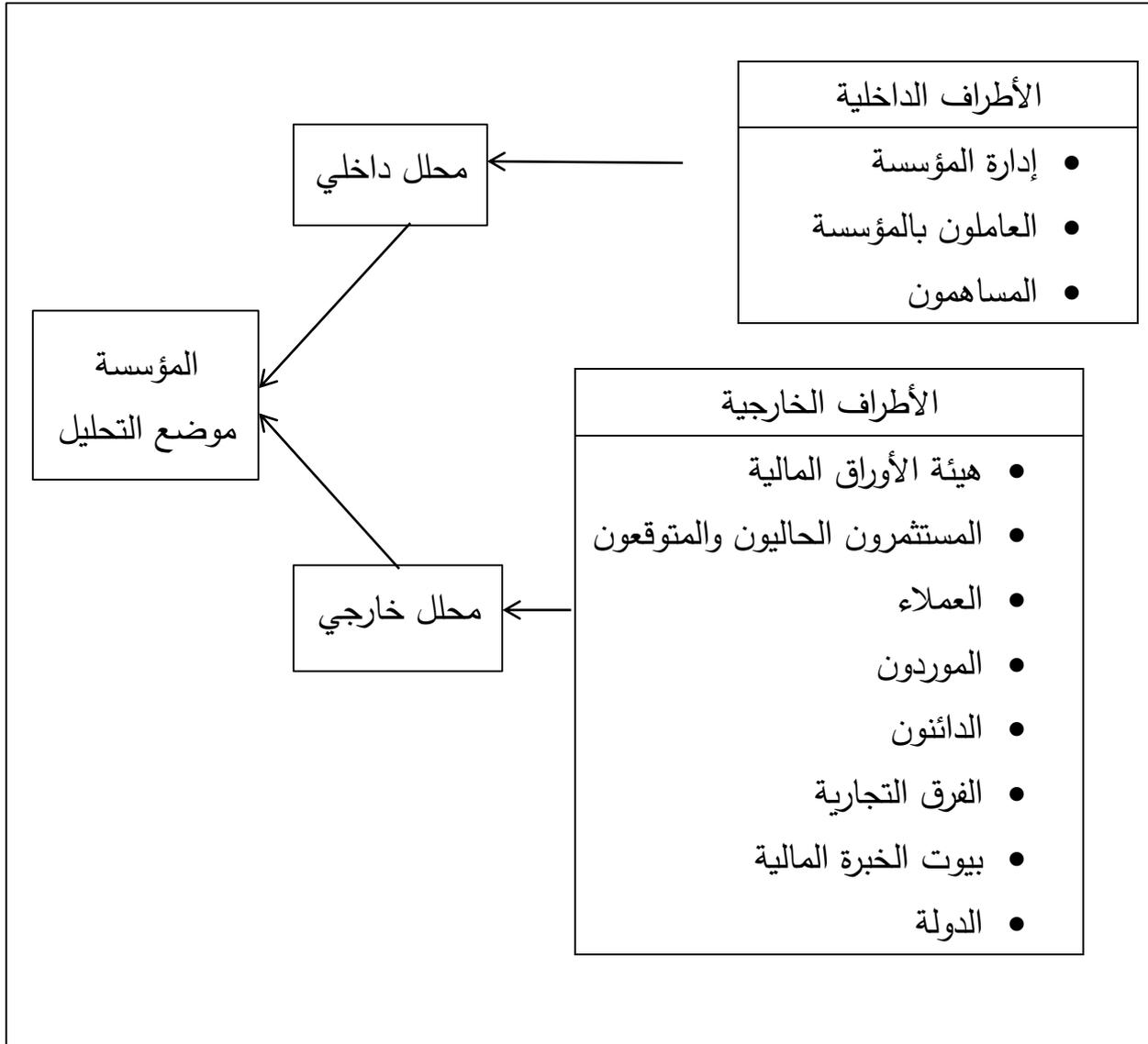
<sup>1</sup> عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، مدخل معاصر في الإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 231.

<sup>2</sup> محمد المبروك، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، ط2، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 33.

<sup>3</sup> حليلة خليل الجرجاوي، مرجع سابق، ص 43.

<sup>4</sup> محمود إبراهيم عبد السلام تركي، تحليل التقارير المالية، مطابع جامعة الملك سعود، 1993، ص 11.

الشكل (2-3): الأطراف المستفيدة من التحليل المالي للقوائم المالي



المصدر: علي عباس، الإدارة المالية، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص100.

2-1-1-3-أنواع وأهداف التحليل المالي وشروطه

أولاً: أنواع التحليل المالي

يمكن النظر إلى التحليل المالي باعتباره أنواع متعددة، يكمل بعضها الآخر، وهذه الأنواع ناتجة عن التباين الذي يتم استناداً إلى أسس مختلفة، ومن أهم هذه الأسس ما يلي:

## أ- حسب البعد الزمني للتحليل

إن للتحليل المالي بعدا زمنيا، يمثل الماضي والحاضر وبناءا عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن إلى ما يلي:

- **التحليل الرأسي والتحليل الأفقي:** يتم تحليل الميزانية العمومية بالمقارنة أفقيا ورأسيا، وينطوي التحليل الأفقي على دراسة سلوك كل بند من بنود القائمة؛ أي زيادة أو نقص هذه النسب بمرور الزمن وهذا النوع من التحليل يتصف بالديناميكية، نظرا لأنه يبين التغيرات التي تمت. أما التحليل الرأسي فينطوي على دراسة العلاقات الكمية القائمة بين العناصر وذلك في تاريخ معين ومن تم فهو تحليل يتصف بالسكون والثبات.
- **التحليل بالنسب المالية:** إن التحليل المالي باستخدام النسب المالية يعتبر من أهم وسائل وأدوات التحليل المالي للقوائم المالية ومن أكثرها شيوعا، فهو يهتم بقياس العلاقات بين بعض القيم في القوائم المالية، سواء كانت تلك القيم من نفس الميزانية أو قيم مشتقة من أكثر من قائمة مالية مثل: الميزانية، قائمة حسابات النتائج وجدول التدفقات النقدية، وهناك مجالات عديدة يستخدم فيها أسلوب تحليل القوائم المالية من خلال النسب المالية ومن بين هذه النسب نذكر: نسب السيولة، نسب الربحية، نسب الكفاءة (تحليل الربحية)، نسب الرافعة المالية (تحليل الهيكل التمويلي).<sup>1</sup>

## ب- حسب الجهة القائمة بالتحليل

يتم تقسيم التحليل المالي حسب الجهة القائمة بالتحليل إلى:

- **التحليل الداخلي:** إذا تم التحليل المالي من قبل شخص أو مجموعة أشخاص من داخل المؤسسة نفسه وعلى بيانات المؤسسة ولغايات معينة تطلبها المؤسسة، وغالبا ما يهدف هذا التحليل إلى خدمة إدارة المؤسسة في مستوياتهم الإدارية المختلفة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مداني بن بلعيت وعبد القادر دماش، النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول "انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة المعتمد" 13 و 14 ديسمبر 2011، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 15.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- **التحليل الخارجي:** يعني به أن عملية التحليل يقوم بها شخص خارجي عند المؤسسة، أو هيئة معنية تسعى إلى إعطاء نظرة حول الصحة المالية للمؤسسة بتبيان نقاط الضعف والقوة، ثم إسناد النصائح والارشادات اللازمة، ويتميز هذا النوع من التحليل بأنه تحليل لا يهتم إلا بجانب معين من جوانب الوضعية المالية للمؤسسة. ويلجأ المحلل المالي الخارجي إلى طرق مشابهة لتلك الطرق المستعملة من طرف المحلل المالي الداخلي لكنه لا يملك نفس الكمية من المعلومات في المؤسسة المراد تحليل وضعيتها المالية.<sup>1</sup>

### ج-حسب الفترة التي يغطيها التحليل

يمكن تبويب التحليل المالي استنادا إلى طول الفترة الزمنية التي يغطيها ما يلي<sup>2</sup>:

- **التحليل المالي قصير الأجل:** قد يكون التحليل رأسيا أو أفقيا ولكنه يغطي فترة زمنية قصيرة، ويستفاد منه في قياس قدرات وإنجازات المؤسسة في الأجل القصير، وغالبا ما يركز هذا النوع من التحليل على قابلية المؤسسة في الأجل القصير على تغطية التزاماته الجارية وتحقيق الإيرادات التشغيلية، لذلك غالبا ما يسمى بتحليل السيولة وهذا النوع من التحليل يهتم بالدرجة الأولى الدائنون والبنوك.
- **التحليل المالي طويل الأجل:** يركز هذا التحليل على تحليل هيكل التمويل العام والأصول الثابتة والربحية في الأجل الطويل، إضافة إلى تغطية التزامات المؤسسة طويلة الأجل، بما في ذلك القدرة على دفع فوائد وأقساط الديون عند استحقاقها، ومدى انتظام المؤسسة في توزيع الأرباح، وحجم هذه التوزيعات، وتأثيرها على أسعار أسهم المؤسسة في الأسواق المالية، ولتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق بين مصادر الأموال وطرق استخدامها، مما يعني الجمع بين التحليل قصير الأجل وبين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل ومجالات استخدامها.

<sup>1</sup> Robert lavard, comment mener une analyse financière, Dunod, 2<sup>eme</sup> Ed, 1974, p<sup>21</sup>.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص 20.

## ثانيا: أهداف التحليل المالي

يهدف التحليل المالي بشكل عام إلى تقييم أداء المشروع من زوايا متعددة، وبالكيفية التي تخدم أهداف مستخدمي المعلومات ممن لهم مصالح مالية في المشروع. وذلك بقصد تحديد جوانب القوة ومواطن الضعف، ومن تم الاستفادة من المعلومات التي يوفرها المركز المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمشروع<sup>1</sup>. ويمكن تلخيص أهداف عملية التحليل المالي فيما يلي:

أ- بالنسبة للشركة: تعتبر نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها متخذ القرار من أجل الحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستثمار الأفضل، وبالتالي فإن التحليل المالي يهدف إلى<sup>2</sup>:

- تقييم نشاط المؤسسة بشكل عام، وذلك عن طريق:

- تقييم نتيجة نشاط المؤسسة من حيث الربح وحجم المردودية المحققة مقارنة بالمخاطر الناجمة عنها أو الخسارة خلال فترة أو فترات مالية معينة؛

- تقييم المركز المالي للمؤسسة في تاريخ معين.

- مقارنة البيانات والمعلومات الفعلية مع البيانات والمعلومات المخططة وتحديد الانحرافات؛ وبالتالي تحليلها ومعرفة أساليبها باستخدام بعض الأساليب الرياضية والاحصائية وبناء النماذج.

ب- بالنسبة للمتعاملين مع الشركة: حتى الأطراف المتعاملة مع الشركة، لها أهداف من وراء التحليل المالي للشركة، حيث تهدف إلى<sup>3</sup>:

- إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها الشركة في الميدان المالي؛

- تقييم النتائج المالية وبواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب؛

<sup>1</sup> محمد مطر، مرجع سابق، ص 3.

<sup>2</sup> Armand dayan, Manuel de gestion, Ellipse, Marketing, Vol 2 ,SA 1999, p<sup>61</sup>.

<sup>3</sup> ناصر دادى عدون، تقنيات مراقبة التسيير - التحليل المالي -، ج1، دار الهداية العامة، الأردن، 1998، ص 12.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

-تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض؛

-الموافقة أو الرفض على طلب الشركة من أجل الاستفادة من قرض.

على الرغم من أهمية الاهداف إلا أن نتائج التحليل المالي يجب التعامل بها بحذر؛ كون أن قاعدة البيانات المعتمدة كمصدر للتحليل، هي بيانات محاسبية مستخرجة من القوائم المالية التي يتم إعدادها وفقا للقواعد والمعايير المحاسبية من جانب، ومن جانب آخر أن بعض عناصر القوائم المالية قد تخضع للاجتهد والتقدير الشخصي، الأمر الذي قد يؤدي إلى تفاوت في نتائج التحليل خلال الفترة الزمنية قيد التقييم والتحليل.<sup>1</sup>

### ثالثا: شروط التحليل المالي

ينبغي أن تتوفر في التحليل المالي شروط معينة ليصبح نموذجا ومن ثم الاعتماد عليه في عملية اتخاذ القرار، ومن شروطه<sup>2</sup>:

-يجب أن تتوفر في التحليل المالي المرونة، أي قابليته للتغيير بين فترة وأخرى بحيث يتلاءم مع متطلبات التغيير الحاصلة خلال الفترة.

-يجب أن يكون التحليل المالي شاملا لأنشطة الشركة، بحيث يظهر المؤشرات المختلفة عن نشاطات المؤسسة، ولا يمنع من أن يكون التحليل المالي جزئيا إذا اقتضت الضرورة اتخاذ قرار معين في نشاط معين.

-يجب أن يكون التحليل المالي اقتصاديا في التكاليف والجهد وكذلك في الوقت.

-يجب أن يركز التحليل المالي على أساس التنبؤ في المستقبل وليس على أساس دراسة الظروف التاريخية للشركة، ويكون التنبؤ إما قصير الأجل أو طويل الأجل مثل: إعداد خطة تمويل للسنوات القادمة وهكذا بالنسبة للأرباح المتوقعة أيضا.

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة-، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص22.

<sup>2</sup> عبد الستار الصباح وسعود العامري، الإدارة المالية أطر نظرية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص50.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- يجب أن يمتاز التحليل المالي بالسرعة من ناحية الإنجاز لكي لا يجعل البيانات أو المعلومات متقاربة من ناحية الوقت.

- يجب أن تكون الأداة المستخدمة في التحليل فعالة وموضوعية وحديثة لكي يتم التوصل إلى نتائج واقعية ودقيقة.

## 2-1-2-2- مقومات ومنهجية ومعايير التحليل المالي

### 2-1-2-1- مقومات التحليل المالي

لنجاح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها المنشودة، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لابد من مراعاتها، فإذا ما اعتبر الهدف النهائي للتحليل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المؤسسة، فيجب توجيه هذا التحليل نحو تحقيق هذا الهدف، وذلك من خلال الحرص على توفير مجموعة من الشروط من أهمها التالي<sup>1</sup>:

أ- أن تكون أهداف التحليل واضحة: وذلك من خلال فهم البيانات الواردة بالقوائم المالية لتكوين قاعدة من المعلومات تساعد المحلل المالي في اتخاذ القرارات الرشيدة، ويكمن دور التحليل المالي بالنسب في تقليل البيانات المالية إلى أقل ما يمكن.

ب- تركيب النسب بطريقة مناسبة: لكي يتم تركيب النسب بطريقة مناسبة لابد من توافر مجموعة من الأسس التي تستخدم عند استخراج النسب المالية بطريقة تعكس العلاقة المنطقية بين المقارنات كنسبة الدخل إلى الاستثمارات التي كانت سبب فيها.

ج- التفسير السليم للنسبة المالية: لا توجد حدود للوضع الأنسب لكل نسبة لأن هناك حدود مقبولة لكل نسبة فزيادة السيولة بشكل عام لا يعني أنها جيدة، لأن زيادة نسبة السيولة عن الحدود المقبولة يعني ذلك تعطيلاً للموارد ويتعارض مع هدف الربحية، ولهذا ظهرت الحاجة لوجود نسب معيارية يمكن مقارنتها مع النسب المستنبطة من خلال التحليل المالي للشركة،

<sup>1</sup> عبد الله، خالد أمين، يوسف عاشور، سالم صباح، دورة في التحليل المالي لأغراض اتخاذ القرار الائتماني، سلطة النقد الفلسطينية بالتعاون مع جمعية المصرفين الفلسطينيين، فلسطين، 1998، ص 15.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

حيث يتم الاسترشاد بها في تفسير معاني النسب. هذا ولكي يحقق المحلل المالي المتطلبات المذكورة يتعين عليه مراعاة ما يلي<sup>1</sup>:

- أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المؤسسة ونشاطها والصناعة التي تنتمي إليها وكذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
- أن يبرز الفروض التي يبني عليها عملية التحليل وكذلك المتغيرات الكمية والنوعية التي ترتبط بالموضوع.
- ألا يقف المحلل المالي عند مجرد كشف عوامل القوة والضعف في نشاط المشروع، بل يسعى وهو الأهم إلى تشخيص أسبابها واستقراء اتجاهاتها المستقبلية.
- أن يتسم المحلل المالي نفسه بالموضوعية، وذلك بالتركيز على فهم دوره والمحصور في كشف الحقائق كما هي قبل أن يقوم بتفسيرها بصورة مجردة بعيدة عن التحيز الشخصي.

### 2-1-2-2- منهجية التحليل المالي

بالرغم من أن طريقة التحليل المالي يجب أن تترك تفصيلاتها لرأي المحلل نفسه ليكون في استطاعته التعامل مع مختلف الحالات التي يمكن أن يواجهها. إلا أنه لا يمنع ذلك من وضع بعض المبادئ العامة لتكون أساسا لمدخل عام لمنهجية التحليل المالي، ومن هذه الأسس العامة ما يلي<sup>2</sup>:

أ- **الهدف من عملية التحليل المالي:** يتحدد الهدف من عملية التحليل في ضوء الموضوع أو المشكلة الموجودة لدى المؤسسة حتى يتمكن المحلل من جمع المعلومات الخاصة بالموضوع المعني، ويوفر على نفسه الجهد والعناء والتكاليف غير اللازمة، فمثلا إذا تقدم أحد العملاء بطلب قرض من بنك تجاري فيصبح الهدف الأساسي للمحلل المالي هو معرفة مدى القدرة المالية لهذا العميل على سداد القرض في الوقت المحدد.

<sup>1</sup> محمد مطر، مرجع سابق، ص 4.

<sup>2</sup> أمينة زغاد، التحليل المالي وقائمة مصادر الأموال واستخداماتها، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، 2005، ص 32.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ب-الفترة الزمنية التي يستعملها التحليل المالي: حتى تحقق عمليات التحليل المالي اهدافها فلا بد أن تشمل فترة التحليل للقوائم المالية على عدة سنوات متتالية، حيث أن القوائم المالية المعدة عن سنة مالية واحدة قد لا تكون كافية للحصول منها على البيانات التي تساعد المحلل للحكم على أداء العميل.

ج-نوعية المعلومات التي يحتاج إليها المحلل للوصول إلى أهدافه: يمكن الحصول على المعلومات التي يحتاج إليها المحلل من عدة مصادر حسب نوعية المعلومات المطلوبة مثل: القوائم المالية أو المعلومات الشخصية عن العميل كل حسب مصادرها.

د-أسلوب واداة التحليل المناسبة: هناك العديد من الأساليب والأدوات المستخدمة في التحليل، منها على سبيل المثال لا الحصر نسبة التداول ونسبة السيولة السريعة، معدل دوران النقدية ومعدل دوران المخزون السلعي والرافعة المالية، بالإضافة إلى كشف التدفقات النقدية خلال فترات زمنية متتالية.

هـ-اختيار المعيار المناسب من معايير التحليل المالي لاستخدامه في قياس النتائج:

حيث يتم اختيار المعيار المناسب من أجل قياس نتائج التحليل المالي واسقاطها على نشاط الإدارة من أجل معرفة ميزات وحدود العمليات المالية المتبعة.

و-تحديد درجة الانحراف عن المعيار المستخدم في القياس: يتوجب على المحلل المالي معرفة مدى انحراف النتائج عن المعيار المستخدم، حتى تحقق الإدارة نتائج أفضل.

ز-دراسة وتحليل أسباب الانحراف بعد العملية السابقة: يجب معرفة الأسباب الحقيقية والتي أدت الى الانحراف عن المعيار المستخدم.

ح-وضع التوصيات اللازمة في التقرير الذي يعد من قبل المحلل في نهاية عملية التحليل: تعتبر هذه الخطوة الأصعب والأكثر أهمية في عملية التحليل المالي، وتحتاج إلى استعمال مقدار كبير من العمل الذهني والحكمة والمهارة والجهد لتقييم ما يقف خلف الأرقام من حقائق. ولا يمكن استبدال هذا الجهد بعملية ميكانيكية، إلا أن التعريف الصحيح للمشكلة، والتحديد المناسب للأسئلة المتوجب الإجابة عليها، والمهارة في اختيار الأدوات التحليلية المناسبة ستقود بلا شك إلى تفسير معقول لنتيجة التحليل.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ومن النادر جدًا أن يتاح للمحلل جميع الحقائق عن الحالة التي يقوم بتحليلها، لذا نجد أن معظم المحللين يعملون في ظل ظروف غير مؤكدة بسبب عدم كفاية المعلومات، وفي مثل هذه الظروف لا يكون دور التحليل المالي إلا التقليل من حالة عدم التأكد وليس إلغاءها كلياً.

وعند كتابة المحلل لتقريره، عليه أن يراعي ترتيب أفكاره وتسلسل منطقته، كما يجب عليه مراعاة طريقة عرضه على القارئ، بحيث يميز التقرير بشكل واضح في تفسيرات واستنتاجات المحلل والحقائق والمعلومات التي استندت إليه هذه التفسيرات والاستنتاجات، وذلك ليتمكن القارئ من متابعة المنطق الذي اتبعه المحلل في الوصول إلى استنتاجاته، وليتمكن من إبداء رأيه إذا اختلف مع المحلل، هذا ومن المناسب أن يضمن المحلل تقريره البنود التالية<sup>1</sup>:

- معلومات عن خلفية المؤسسة موضوع التحليل والصناعة التي تنتمي إليها والمحيط الاقتصادي الذي تعمل فيه؛
- المعلومات المالية وغير المالية المستعملة في التحليل؛
- الافتراضات الخاصة بالظروف الاقتصادية والظروف الأخرى التي وضعت استناداً إليها التقديرات الخاصة بالتحليل؛
- تحديد الإيجابيات والسلبيات الكمية منها والنوعية التي يراها المحلل في عناصر التحليل الأساسية؛
- الاستنتاج الذي يخرج به المحلل نتيجة العمل التحليلي الذي قام به.

### 2-1-2-3- معايير التحليل المالي

**أولاً: تعريف المعيار:** المعيار هو أداة يقاس عليه شيء معين بهدف إعطاء حكم عليه، وتفسير نتائجه، حيث يمكن تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها باستخدام تقنيات التحليل المالي، عن طريق مجموعة من المعايير؛ تكون بمثابة قاعدة لعملية التحليل، فالتوصل إلى أرقام مطلقة من خلال عملية التحليل المالي لا يعني شيئاً بالنسبة للحالة المالية للشركة، إلا إذا تم تفسير تلك النتائج وفقاً لتلك المجموعة من المعايير<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أيمن الشنطي، عامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، دار البداية، الأردن، 2004، ص ص 178، 179.

<sup>2</sup> Anne Dalganos picher, International Economic Indicators and Central, John Wiley & Sons, 2007, p p 89-91.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ثانيا: خصائص معايير التحليل المالي: حتى يكون للمعيار معنى أو يكون مقبولا لابد من أن يتصف بالخصائص التالية<sup>1</sup>:

- أن يتصف المعيار بالواقعية، أي بإمكانية تنفيذه لا أن يتصف بالمثالية فيتعذر تحقيقه؛
- أن يتصف المعيار بالاستقرار النسبي، وإن كان هذا لا يمنع من إدخال تعديلات عليه إذا دعت الضرورة لذلك، بعد إجراء الدراسات اللازمة؛
- أن يتصف المعيار بالبساطة والوضوح وسهولة التركيب وألا يتحمل أكثر من معنى.

### ثالثا: أنواع معايير التحليل المالي

هناك عدة أنواع للمعايير يمكن للمحلل المالي استخدام الانسب منها عند قيامه بعملية التحليل، تتمثل في المعايير التالية:

أ- **المعايير المطلقة Absolute**: هي المعايير التي تأخذ صفة ثابتة أو مقدار ثابت، تم اختياره بناء على تجارب ودراسات ميدانية وقد تم الاتفاق على هذه المعايير بين شركات كثيرة وكتاب كثيرون لدراسة حالة معينة. ويستخدم هذه المعايير من أجل مقارنة ما هو فعلي أو متحقق مع المعيار ذات العلاقة، فمثلا لو كانت نسبة التداول المستخرجة من الكشوفات الخاصة بمؤسسة معينة هي 1:3 فإن المحلل سوف يقارن هذه النسبة مع النسبة المعيارية المتفق عليها وبالباغة 1:2.<sup>2</sup>

ب- **المعايير التاريخية Historical standards**: تعتبر المعايير التاريخية مقياسا للمعدلات التي وقعت في الماضي، وتستخدم في الحكم على مستوى المؤسسات في الحاضر والمستقبل بالمقارنة بين النسب والمعدلات الحالية مع النسب في الماضي، وعلى ضوء المقارنة يمكن اكتشاف الانحرافات والحكم على مستوى الأداء لهذه المؤسسات، فمثلا لو تم الافتراض أن نسبة المديونية الحالية لمؤسسة ما 1:3 في حين أنها كانت في الماضي 1:2، فإن هناك انحراف بين النسبتين مما يدعو المحلل المالي إلى التساؤل عن اسباب هذا الانحراف وهل هو انحراف إيجابي أو سلبي وفي حالة غياب المعيار التاريخي اللازم للمقارنة يمكن استخدام

<sup>1</sup> عبد الحليم كراجة و آخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 154.

<sup>2</sup> عبد الستار الصباح وسعود العامري، مرجع سابق، ص 53.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

المتوسط الحسابي لمجموعة النسب لدى شركة واحدة لعدة سنوات ويمكن استعماله في الحالات التالية:<sup>1</sup>

- في حالة عدم توفر معايير أخرى بديلة مثل المعايير النمطية أو الصناعية؛
- عدم وجود صناعات أخرى متشابهة من أجل المقارنة بينهما؛
- صعوبة التعرف على اتجاه أداء الشركة على مدى الزمن.

**ج-المعايير المستهدفة Targeted standards:** هي تلك المعايير التي تضعها الشركة المعنية وتخطط للوصول إليها في ضوء إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة، حيث يتوجب أن يكون تخطيط الشركة سليما ودقيقا، حتى تكون عملية المقارنة مع النتائج المتحققة سليمة ودقيقة أيضا، ومن أمثلة المعايير المستهدفة التي يمكن ان تخطط لها الوحدة الاقتصادية: أساليب الموازنات والتكاليف المعيارية.<sup>2</sup>

**د-المعايير الصناعية Industrial standards:** يتم تكوين نسب المعايير الصناعية المستندة إلى مبادئ التحليل المالي بالنسبة لكل قطاع اقتصادي مثلا: قطاع الغزل والنسيج وغيرها من القطاعات، ويمكن مقارنة النسب المالية الخاصة بمشروع معين مع النسب المعيارية للقطاع الذي ينتمي إليه المشروع، ويتم القيام بهذه المقارنات بدقة وعناية، مع ملاحظة أن استخدام هذه المعايير قد يثير صعوبات كثيرة نظرا لانتشار التنوع بين معظم المؤسسات حيث أصبح من الصعوبة تحديد الصناعة المعنية التي تنتمي إليها المؤسسة. وفي الوقت نفسه من الضروري تصنيف المؤسسات تصنيفا صحيحا على أساس الصناعات والقطاعات الاقتصادية المختلفة، وذلك لأن النسب المالية الخاصة بالصناعات المختلفة تختلف فيما بينها اختلافا كبيرا، وحتى داخل الصناعة الواحدة نجد اختلافا ملحوظا بين نسب المشاريع تبعا لحجم المشروع وما يقدمه من خدمات وسياسات البيع، ومدى استغلال الطاقة والموقع الجغرافي وتأثره بالظروف الطبيعية ونوع العملاء ونظم التكاليف والمحاسبة...إلخ، بالإضافة إلى الاختلافات في الظروف السياسية والاجتماعية في حالة مقارنة النسب مع نسب قطاعية لنفس النشاط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رشا العصار وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 157.

<sup>2</sup> Erich. A helpert, Financials Analysis Tools and Techniques, Mc Cran- Hill Chicago, 2006. P<sup>143</sup>.

<sup>3</sup> يوحنا آل ادم وصالح الرزق، المحاسبة الإدارية والسياسات الإدارية المعاصرة، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 474.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

لكن على الرغم من ذلك، فإن الاختلافات الملحوظة بين نسب المؤسسات وبين المعايير الصناعية، تساهم في إثارة بعض التساؤلات حول مدى مناسبة السياسات التي تؤثر على النسب موقع الدراسة، وذلك لاتخاذ ما يلزم لتدارك أبعاد هذه النسب والنتائج المترتبة عليها.

### 2-1-3 طرق واساليب التحليل المالي

التحليل المالي عبارة عن مجموعة من الطرق والأساليب الفنية التي يطوعها المحلل لتحويل البيانات والمعلومات المرتبطة، بموضوع التحليل إلى مؤشرات مالية، تهدف إلى توضيح الماضي وإنجازاته لرسم سياسات المستقبل.

تصنف الطرق والأساليب الفنية المستخدمة في التحليل المالي إلى مجموعتين هما:

- الطرق والأساليب التقليدية.

- الطرق والأساليب الحديثة.

### 2-1-3-1 الطرق والأساليب التقليدية للتحليل المالي

وتشمل مجموعة من الاساليب الفنية التي ظهرت أول مرة بظهور التحليل المالي وتتكون

من<sup>1</sup>:

-النسب المالية البسيطة.

-المقارنات.

أولاً: ماهية النسب المالية

أ-تعريف النسب المالية: تعددت التعاريف المتعلقة بالنسب المالية نذكر أهمها:

• **التعريف الأول:** «هي أدوات تحليل تزود المحلل في معظم الحالات بأعراض أو مفاتيح

الحل للأوضاع القائمة، وان النسب المالية إذا فسرت جيّداً فإنها من الممكن أن تشير

أيضا إلى الجوانب التي تتطلب أكثر استقصاءً وتفسيراً. كما أن تحليل النسب يبين

العلاقات وأسس المقارنة والتي تكشف الظروف والاتجاهات التي لا يمكن اكتشافها عن

طريق فحص المكونات الفردية للنسبة».<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004،

ص 38.

<sup>2</sup> Bernstien, leopold A, Analysis of Financial Statements, Fourth edition, Richard D.Irwin Inc, Illinois, 1993, p<sup>38</sup>.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

• **التعريف الثاني:** «هي أدوات تزود مستخدميها بمشاهدات أولية للأوضاع القائمة، وبالتالي تعتبر النسب المالية إحدى نقاط البدء للتحليل وليس النهاية، وأن النسب المفسرة بشكل جيد تكشف عن جوانب تتطلب أكثر استقصاء. كما أن النسب المالية تكون أكثر فائدة عندما يتم توجيهها للمستقبل، مما يعني تعديل العوامل التي تؤثر على النسبة تبعاً للاتجاهات المستقبلية المحتملة، وبالتالي فإن الفائدة من النسب المالية تعتمد على المهارة في تطبيقها وتفسيرها، وهذا يعتبر من أكثر الأمور تحدياً فيما يتعلق بتحليل النسب المالية»<sup>1</sup>.

• **التعريف الثالث:** «هي العلاقة القائمة بين عنصر أو مجموعة عناصر من بنود أو فقرات القوائم المالية مع عنصر أو مجموعة عناصر أخرى من القوائم المالية، شرط أن تكون تلك العناصر ذات دلالة في التعبير عن جانب من جوانب أنشطة الشركة أو تعكس وضعاً معيناً لها، وقد تكون تلك العناصر على القائمة المالية نفسها أو على قائمتين مختلفتين»<sup>2</sup>.

• **التعريف الرابع:** «هي علاقة حسابية نقدية بين متغيرين أحدهما بسيط والآخر مقام يمثل كل منهما فقرة أو مجموعة من الحسابات الختامية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل)، فالأرقام التي ترد في الحسابات الختامية قد لا تعني شيئاً ولا تفصح بوضوح عن الوضع المالي وشكل الأداء في منشأة الأعمال، مما يستدعي ربطها بعضها مع البعض الآخر بشكل نسبي للحصول على نتائج ذات مضمون محدد يفيد في عملية تقييم الأداء»<sup>3</sup>.

ومهما تعددت التعريفات للنسب المالية، فإنها جميعاً تدور حول مفهوم واحد هو تحويل الأرقام المحاسبية إلى علاقات مالية بين البنود المختلفة للقوائم المالية داخل الشركة الواحدة، أو بين الشركات المتناظرة في القطاع الواحد لغرض المقارنة بعيداً عن محددات الأرقام المالية كالحجم ونوع الصناعة، وغيرها من العوامل التي تجعل من الأرقام المحاسبية غير صالحة للمقارنة، ولكن النسب المالية تكون أصلح لكونها أرقاماً نسبية أو نسباً مئوية؛ وبالتالي تساعد في كشف نقاط القوة والضعف في المركز المالي للشركة، إما عن طريق المقارنة التاريخية

<sup>1</sup> Wild , John J, Subramani Yens K.R and Hasley, Robert F, " Financial Statements Analysis ", Seventh edition, the MC Graw- Hill companies, New York, 2004, p p 30-31.

<sup>2</sup> Van Horne James, Financial Management and Policy, Prentice- Hall, Inc, London, UK, 1995, p<sup>70</sup>.

<sup>3</sup> حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 68.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

لبيان التطور التاريخي عبر الزمن، أو مقارنتها بالشركات الأخرى المماثلة لها والمنافسة من خلال القطاع نفسه أو قطاعات مشابهة.<sup>1</sup>

### ب- أهمية النسب المالية

تتلخص أهمية النسب المالية في الجوانب التالية:<sup>2</sup>

- تحديد مدى قدرة المؤسسة على مواجهة الالتزامات الجارية؛
- قياس درجة نمو المؤسسة والكشف عن مواطن الضعف والقوة؛
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ورسم السياسات وإعداد الموازنات التقديرية؛
- قياس الفعالية الكلية للمؤسسة ومستوى أداءها؛
- قياس الفعالية التي تحصل عليها المؤسسة باستغلالها لمختلف موجوداتها لتحقيق الربحية؛
- ولتحقيق هذه الجوانب يجب أن يتوفر بالنسب المالية الآتي:
- أن تكون النسب المالية قادرة على كشف وقياس نقاط القوة والضعف.
- أن تكون النسب المالية ذات دلالات واضحة يمكن من خلالها المقارنة بالنسب المالية السابقة أو بالمتوسط العام للنسب المالية في مؤسسة ما.

### ج- حدود استخدام النسب المالية

بالرغم من أن التحليل المالي باستخدام النسب المالية يمكن أن يوفر معلومات هامة بشأن العمليات التشغيلية للمؤسسة ووضع المؤسسة المالي، فإن ثمة قيود أو عيوب يجب أن تأخذ في الاعتبار عند الاحتكام لهذا الأسلوب في تقييم أداء المؤسسة واتخاذ القرارات<sup>3</sup>، لعل من أهمها:

- صعوبة عمل مقارنة: فالمحلل المالي قد يجد صعوبة في المقارنة بين نسبة الشركة التي عليها مع شركات أخرى مماثلة نظرا لاختلاف الأساليب في حساب النسب المالية، مثال ذلك اختلاف طرق تقييم المخزون السلعي مثلا تتبع مؤسسة ما طريقة الوارد أولا الصادر أولا وتتبع مؤسسة أخرى طريقة الوارد أخيرا الصادر أولا، وقيمة المخزون في كل طريقة مختلف عن

<sup>1</sup> جاسم ناصر حسين، الخصائص الإحصائية للنسب المالية- دراسة تطبيقية في إحدى الشركات، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، 2002، ص ص 55، 56.

<sup>2</sup> محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص 54.

<sup>3</sup> عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 118.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

الأخرى، ونفس الشيء يقال بالنسبة لاختلاف في احتساب استهلاك الأصول الثابتة حيث أن هناك طرق عديدة لاحتساب الاهتلاك وكل طريقة تعطي قيمة مختلفة.

-اختلاف المفاهيم المالية: فهناك اختلاف في الرأي حول بعض المفاهيم لدى المحاسبين والمحليلين الماليين، فالاختلاف واضح فيما يتعلق بحقوق الملكية، والموجودات، والأرباح وغيرها، وقد تستخدم تلك المفاهيم لتعني أشياء مختلفة حسب ما تتبعه كل مؤسسة، وبالتالي ينتج عن ذلك اختلافات جوهرية في النسب المالية ذاتها.

- فرض ثبات وحدة النقد يجعل البيانات المالية المعدة في فترات تسودها معدلات تضخم مرتفعة مضللة في تعبيرها عن حقيقة أداء المؤسسة، وهذا ما يقصر النسب المالية المشتقة من تلك البيانات مدلولها، وبالتالي مدى صلاحيتها كأداة لتقييم الأداء الحالي للمؤسسة أو اتجاهاته المستقبلية.

-تشتق النسب المالية من بيانات محاسبية تعبر عن لحظة زمنية معينة كما هو الحال في قائمة المركز المالي، والتي يشار إليها عادة بتاريخ الميزانية، فإذا ما أخذنا في الاعتبار حقيقة الطبيعة الديناميكية لنشاط المؤسسة وحقيقة كونه مستمرا، لذا يصبح من الصعب الاعتماد على النسب للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لأنشطة المؤسسة.

### ثانيا: أسلوب المقارنات

أ- مفهوم أسلوب المقارنات: يعتبر أسلوب المقارنات أحد أهم الأساليب المساعدة ومكملا للأساليب التقليدية، ويمتد ليشمل استخدامه في الأساليب الكمية، تشمل المقارنات في التحليل المالي محاولات عدة وفقا للغاية أو الغرض من التحليل، إذ تشمل مقارنة البيانات الفعلية ببيانات السنوات السابقة أو مقارنة بيانات السنة الحالية مع المؤشرات المعيارية، أو مقارنة البيانات المتعلقة بمنشأة أو مشروع ببيانات مشروع منافس.

### ب- اعتبارات أسلوب المقارنات

حتى يحقق هذا الأسلوب أفضل النتائج لا بد من مراعات جملة من الاعتبارات منها:

- على المحلل ألا يكتفي فقط بالأرقام المطلقة عند المقارنة بل ينبغي أن يستخدم القيم النسبية للتغير الكمي لكي تكون الصورة أكثر وضوحا؛

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- لا يجوز إجراء مقارنات بين عناصر مختلفة بل يجب إجراء المقارنة بين عناصر لها طبيعة واحدة؛

- على المحلل أن يقدم تفسيرات مقتضبة عن التغيرات الحاصلة وينبغي أن تكون هذه التفسيرات واضحة وجلية وأن تكون في متن التقرير المالي.

ج-أدوات أسلوب المقارنات<sup>1</sup>: إن توظيف البيانات كمادة أولية لصناعة المعلومات التي يهدف إليها المحلل، وفق هذا الأسلوب، يتطلب إعدادها في جداول تصمم بطريقة تخدم أغراض التحليل، وذلك باتباع الخطوات التالية:

• يصمم جدول خاص يسمى "جدول المقارنات" يتكون من حقول يختلف عددها باختلاف كمية ونوعية البيانات المراد تحليلها والفترة الزمنية التي يشملها التحليل، إلا أنه عادة ما تتكون الجداول من أربعة حقول هي:

-حقل التفاصيل: يخصص لعناوين العناصر التي يشملها التحليل.

-حقل البيانات التاريخية: ويختلف عدد الخانات باختلاف عدد سنوات الفترة الزمنية.

-حقل التغيرات المطلقة: ويتكون من خانتين إحداهما للتغيرات المطلقة الموجبة، والأخرى للتغيرات المطلقة السالبة.

-حقل التغيرات النسبية: يتكون من التغيرات المطلقة الموجبة والسالبة.

### جدول(2-1): جدول المقارنات

التفاصيل	البيانات التاريخية		التغيرات المطلقة		التغيرات النسبية	
	السنة الماضية	السنة الحالية	الموجبة	السالبة	الموجبة	السالبة

المصدر: وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص84.

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مرجع سابق، ص 84،85.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- تجرى بعض الإضافات على النموذج السابق عندما تتم مقارنات إضافية، وبناء على ذلك يتكون جدول المقارنات من الحقول التالية:

-الحقول الأربعة الواردة في الشكل السابق.

-حقل خامس للمعدلات المعيارية.

-حقل سادس للانحرافات عن المعدلات المعيارية يتكون من خانتين:

الأولى: للانحرافات المطلقة الموجبة.

الثانية: للانحرافات المطلقة السالبة.

-حقل سابع للانحرافات النسبية عن المعدلات المعيارية، ويتكون من خانتين:

الأولى: للانحرافات النسبية الموجبة.

الثانية: للانحرافات النسبية السالبة.

والجدول رقم (2-2) يوضح ذلك.

جدول (2-2): جدول المقارنات المعدل

التفاصيل	البيانات التاريخية		التغيرات المطلقة		التغيرات النسبية		المعدلات المعيارية	المعدلات المعيارية		الانحرافات النسبية
	السنة الماضية	السنة الحالية	الموجبة	السالبة	الموجبة	السالبة		الموجبة	السالبة	

المصدر: وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 85.

## 2-1-3-2- الطرق والأساليب الحديثة

تنقسم الأساليب الحديثة في التحليل المالي إلى قسمين هما:

**أولاً: الأساليب الإحصائية:** تستند الأساليب الإحصائية على الأرقام القياسية والسلاسل الزمنية لمجموعة بيانات، ولعدد من السنوات بهدف توضيح العلاقة بين مؤشرات معينة. التي يعبر عنها بالمعدل قياساً لمعدلات نفس المؤشرات لفترات زمنية سابقة، أو العلاقة بمؤشر باختيار سنة الأساس، التي يجب أن تخضع لمعايير دقيقة وموضوعية، بعيداً عن التحيز الشخصي بقصد إخفاء بعض الحقائق أو لإظهار بعض الوقائع بصورة مغايرة للواقع، كما يجب أن تكون سنة الأساس من السنوات الطبيعية البعيدة عن المؤشرات الشاذة.

أما الرقم القياسي يعرف "بأنه رقم أو مقياس إحصائي تصميمه بقصد إظهار التغير في متغير معين خلال فترة زمنية معينة"<sup>1</sup>.

عندما يتم التحليل المالي لعدد من السنوات بموجب الأرقام القياسية، يطلق عليه أسوب المقارنات الأفقية باستخدام السلاسل الزمنية، إلا أنه يفضل عدم تجاوز السلسلة السنوية عن خمس سنوات.

تحسب العلاقة بين المؤشرات، وفقاً لأسلوب الأرقام القياسية، بواسطة نسبة قيمة العنصر في سنة المقارنة إلى قيمة العنصر في سنة الأساس مضروباً في مائة، ويجرى التعبير عن هذه العلاقة بموجب المعادلة التالية: ( قيمة العنصر في سنة المقارنة / قيمة نفس العنصر في سنة الأساس )  $\times 100\%$ ، للقيام بعملية التحليل المالي وفق الأساليب الإحصائية. هناك بعض الإجراءات الفنية التي لا بد للمحلل اتباعها لتحقيق الغاية في عملية التحليل وهذه الإجراءات هي<sup>2</sup>:

- لا يمكن اتباع هذا الأسلوب إلا في حالة توفر سلسلة زمنية للبيانات؛
- يعد جدول يتكون من حقلين، حقل للعناصر وحقل للسنوات، يتكون من عدة خانات حسب سنوات السلسلة الزمنية؛

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، مرجع سابق، ص 93.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 93.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- تعتبر قيمة الأساس 100 ثم ينسب قيمة عنصر إلى مثيله من سنة الأساس مضروباً في 100.

- عند الانتهاء من الجدول التحليلي السابق يحصل المحلل على التغيرات التي تحدث لكل عنصر يسمى بتحليل الاتجاهات، يمكن تحويل كل مؤشر أو عنصر إلى رسم بيان يوضح اتجاه التغيرات التي حدثت خلال السلسلة الزمنية.

**ثانياً: الأساليب الرياضية:** تصنف الطرق والأساليب الرياضية إلى ما يلي:

أ- **طريقة الارتباط والانحدار:** نظرية الارتباط بصورة عامة تدرس شدة أو قوة العلاقة بين ظاهرتين أو متغيرين  $(x, y)$ ، أما دراسة هذه العلاقة عن طريق التمثيل البياني تكون بوضع علاقة تكامل ممكنة بالشكل  $y=f(x)$  فتسمى بدراسة الانحدار، والمنحنى أو المستقيم الذي يمثل هذه الدالة يسمى بمستقيم أو منحنى الانحدار.

لدراسة السوق على سبيل المثال، يمكن أن نستخدم الانحدار والارتباط كي نوجد العلاقة بين الأموال التي خصصت للدعاية لبضاعة معينة ومقدار البضاعة المباعة أو الربح الذي يحقق نتيجة الدعاية، ويمكن استخدام معادلة الانحدار لتقدير كمية البضاعة المباعة عن طريق تحديد المبلغ المخصص للدعاية، يذكر أنه ينبغي استخدام طريقة الارتباط بين ظاهرتين توجد بينهما علاقة ما، وإلا لا توجد فائدة من استخدام طريقة الارتباط، عندما لا توجد علاقة بين الظواهر محل التحليل والدراسة<sup>1</sup>.

ب- **طريقة البرامج الخطية:** تعتبر البرمجة الخطية من أهم أساليب البرمجة الرياضية وأكثرها تطبيقاً في الحياة العملية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد في ظل إمكانيات وموارد محدودة. مثل إيجاد المزيج الأمثل من بين المنتجات التي ينتجها مصنع معين لتحقيق أكبر ربح طبقاً للمتاح من العمل والمواد الخام. وكذلك مثل نقل منتجات معينة من مناطق إنتاج إلى مراكز استهلاك، بحيث تقوم كل منطقة إنتاجية بتوزيع منتجاتها إلى مراكز الاستهلاك بحيث يشبع كل مركز استهلاكي طلبه بأقل تكلفة ممكنة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> دلال القاضي، سهيلة عبد الله، البياتي محمود، الإحصاء للإداريين والاقتصاديين، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 129.

<sup>2</sup> Fac.ksu.edu.sa/sites/default/files/501kmy, lbrmj-ikhty.pdf (21/12/2017) a (07 :30).

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ولكي يمكن استخدام البرمجة الخطية فإن هناك شروط يجب توفرها في المشكلة المراد علاجها، وهي<sup>1</sup>:

- ينبغي استخدامها في حالة ندرة الموارد؛
- يجب أن يكون هناك هدف محدد ومعبر عنه بطريقة كمية؛
- يفترض أن تكون هناك بدائل مختلفة لتحقيق الهدف؛
- يفترض أن تكون العلاقات بين المتغيرات التي تتركب منها المشكلة خطية؛
- أن توجد قيود على المتغيرات الداخلة في دالة الهدف والقيود الهيكلية تستبعد منها القيم السالبة.

وللبرمجة الخطية عدة طرق منها معادلة المستقيم  $y=ax+b$  ، حيث تعبر  $a$  عن قيمة  $y$  لما  $x=0$  ، في حين تعبر  $b$  عن ميل الخط وهو عبارة عن التغير في  $y$  بوحدة واحدة.

**ج- الطرق الرياضية التي تعتمد على الأشكال البيانية:** هي طريقة الرسم البياني، طريقة السمبلكس، صفوف الانتظار، الشبكات وغيرها، فمثلا يمكن استخدام هذه الطرق في إعداد القوائم المالية المخططة، وهذه القوائم المالية المخططة يستفاد منها للأغراض التخطيطية والرقابية.

**د- المحفوفات الخطية والموجهة:** تستخدم هذه الطريقة لحل المعادلات ذات المجاهيل المتعددة والمعقدة في المؤسسات الإنتاجية التي تتسم بالحجم الكبير، أو حل مشاكل تواجه قطاعا اقتصاديا معيناً، لذا لا تستعمل هذه الطريقة إلا عند الضرورة، خاصة وأنها تتميز بالتعقيد وتحتاج إلى برامج معلوماتية خاصة من أجل تحليل بيانات الشركة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> علي السلمي، الأساليب الكمية في الإدارة، دار المعارف، القاهرة، 1975، ص 60.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص 139.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

#### هـ- النسب الرياضية الخاصة بتحليل الأصول والخصوم وتقييم الأسهم<sup>1</sup>:

- النسب الرياضية الخاصة بتحليل الأصول والخصوم: يمكن استعمال بعض النسب الرياضية لتحليل أصول وخصوم الشركات، بالإضافة إلى تقييم أدائها المالي، حيث تحسب وفقا للعلاقات الرياضية الآتية:
  - العائد على الأصول: هو مقياس تحليل لفعالية الأصول واستخدامها في أنشطة الشركة. صافي الربح/ إجمالي الأصول = س %.
  - العائد على حقوق المساهمين: هو مقياس مهم جدا حيث يوضح عائد الربح على المبالغ المستثمرة. صافي الربح/ إجمالي حقوق المساهمين = س %.
  - العائد على الاستثمار: هو مقياس يبين مدى كفاءة الأنشطة التي تستثمر فيها الشركة. صافي الربح/ إجمالي الاستثمارات = س %.
  - رأس المال العام: هو مقياس يوضح إجمالي الاستثمار للشركة في الموجودات المتداولة. الأصول المتداولة/ الالتزامات المتداولة = س %.
  - معدل دوران الأصول: هو مقياس يوضح مدى قدرة إدارة الشركة على تحقيق الاستفادة المثلى من الأصول لديها في تحقيق أرباح للشركة. صافي المبيعات (الإيرادات)/ إجمالي الأصول = س مرة.
- نسب تقييم الأسهم: تعتبر هذه النسب منطلق جميع المحللين الأساسيين نحو تحليل وتقييم أسهم الشركات.
  - ربحية السهم: هو عبارة عن نصيب السهم الواحد من صافي ربح الشركة. صافي الربح/ عدد الأسهم المصدرة = س دينار.

<sup>1</sup> عمار بن مالك ، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء - دراسة حالة شركة إسمنت السعودية- للفترة 2006-2010، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص ص 69،70.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- الربحية الموزعة: هو نصيب السهم الواحد من صافي الربح القابل للتوزيع. صافي الربح القابل للتوزيع/ عدد الأسهم المصدرة= س دينار.

- سعر السوق إلى الربحية أو مكرر الأرباح: عبارة عن عدد المرات أو الأعوام التي يتم بعدها استرداد قيمة الاستثمار في السهم، وكلما قل مكرر الأرباح كلما كان السهم مغري للشراء والاستثمار. السعر السوقي للسهم/ ربحية السهم= س مرة.

- القيمة الدفترية للسهم: القيمة الدفترية للسهم عبارة عن حصة السهم الواحد في حالة تصفية الشركة. إجمالي حقوق المساهمين/ عدد الأسهم المصدرة= س دينار.

- القيمة العادلة للسهم: هي القيمة التي تعبر عن السعر المستقبلي للسهم بناء على السعر السوقي، وهي أهم كما يهدف إليه التحليل الأساسي. إجمالي الأصول/ عدد الأسهم المصدرة= س دينار.

## 2-2-القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي

### 2-2-1-ماهية القوائم المالية

تعتبر القوائم إحدى الوسائل التي يمكن من خلالها متابعة مستمرة لكل التطورات المالية في المؤسسة، وتعدد الجهات التي تستخدم القوائم المالية سواء في عملية اتخاذ القرارات أو القيام ببعض التنبؤات والدراسات اللازمة لاتخاذ تلك القرارات.

### 2-2-1-1-تعريف القوائم المالية وخصائصها

أولاً: تعريف القوائم المالية: هناك الكثير من التعاريف عن القوائم المالية، منها:

" إن كلمة بيان أو كشف أو قائمة هي عبارة عن إعلان عن شيء يعتقد أنه صحيح وحقوقي، والقوائم المالية بهذا المعنى هي إعلان عما يعتقد أنه حقيقي، ويتم إيصاله للمهتمين به معبرا عنه بلغة النقود، لذلك فإن المحاسبين عند إعدادهم للقوائم المالية فهم يصغون بلغة

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

مالية وضعية أو موقف المشروع، واللذين يعتقدون أنه يمثل بعدالة النشاطات المالية التي تمت خلال الفترة، والفترة هنا ينبغي أن تحدد بدقة المدة التي تغطيها القوائم المالية "1.

" تمثل القوائم المالية مجموعة كاملة من الوثائق المحاسبية والمالية، غير قابلة للفصل فيما بينها، وتسمح بإعطاء صورة صادقة للوضعية المالية والأداء والتغير في الوضعية المالية للمؤسسة عند إقبال الحسابات.2

" القوائم المالية عرض هيكلي للمركز المالي للمؤسسة وأدائها خلال فترة معينة، حيث تكون ملائمة لمختلف فئات مستخدمي القوائم لاتخاذ القرارات الاقتصادية الرشيدة، وتساعد أصحاب المؤسسة في تقييم كفاءة استغلال الإدارة لموارد المؤسسة "3.

تختلف مفاهيم ومحتويات القوائم المالية التي تعدها المنشآت باختلاف الجهات المنظمة لمهنة المحاسبة، واختلاف مفهومها للمستخدم النهائي للمعلومات الواردة في هذه القوائم، كما أن التقارير المالية يجب أن تفصح عن كل ما من شأنه أن يجعلها غير مضللة4.

**ثانياً: خصائص القوائم المالية:** قد حدد مجلس معايير المحاسبة الأمريكي مجموعة من الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية التي يجب أن تتضمنها القوائم المالية، هي:

**أ-الملائمة:** تعني تطابق المعلومات المحاسبية التي تتضمنها القوائم المالية مع احتياجات مستخدميها وقدرتها في التأثير على القرارات الصادرة عنهم أو قدرتها على تغيير قرارات مستخدميها.5

<sup>1</sup> طلال الجاوي، ريان نعم، المحاسبة المالية مناهج الجامعات العالمية، ط1، دار جهينة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص243.

<sup>2</sup> Jean-François des Robert, François Méchin Hervé Puteaux, Normes IFRS et PME, Dunod, Paris, 2004, p12.

<sup>3</sup> زونية بن فرج، المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص46.

<sup>4</sup> محمد بهجت، عبد الله يمانى، الأثر المتوقع لمعيار العرض والإفصاح العام على مستوى الإفصاح في القوائم المالية المنشورة للشركات المساهمة السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد الثاني، العلوم الإدارية (1)، عمادة شؤون المكتبات، 1990، ص61.

<sup>5</sup> نعيم دهمش، القوائم المالية والمبادئ المحاسبية، معهد الدراسات المصرفية، الأردن، 1995، ص12.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ب-الموثوقية: تعتبر المعلومات المحاسبية موثوق بها لو أن المستخدمين يمكنهم الاعتماد عليها لإظهار الظروف الاقتصادية والأحداث الخاصة بالمؤسسة، ولا تعني الثقة الدقة المطلقة، فمن الواضح أن هناك درجات للثقة. فالمعلومات المبنية على الحكم الشخصي وتتضمن تقديرات وتقريبات لا تكون دقيقة، ومع ذلك فيجب أن تكون موثوق بها. فالهدف هو تقديم المعلومات التي يثق فيها المستخدمين، ولتحقيق هذا الهدف فإن المعلومات يجب أن تحتوي على مواصفات مكونة لخاصية الثقة، وهي إمكانية التحقق والصدق في العرض.<sup>1</sup>

ج-الحياد: بمعنى أن تكون القوائم المالية خالية من التحيز.

د-الإفصاح: أي إظهار المعلومات ذات الأهمية النسبية سواء كانت كمية أو وصفية في القوائم المالية، والتي يكون لها تأثير مادي على عملية اتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

هـ-القابلية للمقارنة: وتعني أن تعد البيانات المحاسبية باستخدام نفس الأساليب والإجراءات المحاسبية من عام لآخر ولنفس المؤسسات التي تعمل في نفس المجال الاقتصادي، ويمكن مقارنة أداء الوحدة الاقتصادية بأداء الوحدات الاقتصادية الأخرى.

و-التحقق: هو إمكانية الحصول على نفس النتائج من قبل شخص معين باستخدام أساليب معينة للقياس يستطيع أن يتوصل إليها آخر باستخدام نفس الأساليب.<sup>3</sup>

ز-القابلية للفهم: يجب أن تكون ملائمة لحاجات صانعي القرارات الاقتصادية ومن السهل فهمها من أغلبية المستخدمين.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> كمال الدين مصطفى الدهراوي، المحاسبة المتوسطة وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص ص 40،39.

<sup>2</sup> وليد ناجي الحياي، نظرية المحاسبة، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007، ص 382، على الموقع التالي: [www.ao-academy](http://www.ao-academy)

<sup>3</sup> أحمد عبد الرحمان المخادمة، أثر نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة في اتخاذ القرارات الاستثمارية- دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية، مجلة المنارة، المجلد 13، العدد 2، 2007، ص 268.

<sup>4</sup> Bernard Raffournier, Les Normes Comptable Internationales, Economie, Paris, 1996, p<sup>15</sup>.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ح-الثبات: معناه أن تتبع المؤسسة نفس السياسات المحاسبية في معاملاتها خلال الدورات المحاسبية المتعاقبة، إلا في حالة وجود تغيرات هامة في عمليات المؤسسة سينجم عنها عرض مناسب أكثر للأحداث أو العمليات المالية.

ط-الشمولية: بمعنى أن تكون المعلومات الواردة بالقوائم المالية كاملة ضمن حدود الأهمية النسبية والتكلفة، فحذف المعلومات قد يجعلها مضللة وغير موثوقة وغير ملائمة.

ي-التوقيت المناسب: ويعني وصول المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب لغرض تمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة.

ك-القدرة على التنبؤ: وهذا لتمكين متخذي القرارات من اتخاذ قرارات ملائمة لتفضيلاتهم الاستثمارية.

## 2-2-1-2- أهداف القوائم المالية

تتضمن الأهداف العامة للقوائم المالية كما وردت في القائمة رقم (4) الصادرة عن مجلس مبادئ المحاسبة (APB) accounting principles board المنبثق عن مجلس المحاسبين القانونيين الأمريكيين (accounting the american institute of certified public) مايلي:<sup>1</sup>

أ-تقديم معلومات موثوق فيها تتعلق بالموارد الاقتصادية والالتزامات الخاصة بالكيان لتحقيق:

- القدرة على تقييم نقاط القوة والضعف لهذا الكيان؛

- بيان مصادر التمويل والاستثمارات للكيان؛

- تقييم قدرته على مواجهة الالتزامات؛

- القدرة على إجراء مقارنات زمنية وبين الكيانات والقدرة على التنبؤ للمستقبل.

ب-تقديم معلومات موثوقة حول التغييرات في صافي موارد المشروع الناتجة عن الأرباح المتحققة من الأنشطة المباشرة من أجل تحديد توزيعات الأرباح المتوقعة للمستثمرين.

<sup>1</sup> حواس صلاح، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2008

، ص ص 182:183.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ج-تقديم معلومات مالية يمكن استخدامها لتقدير الأرباح المحتملة للمؤسسة.

د-الإفصاح عن أية معلومات أخرى مفيدة وملائمة لحاجات مستخدمي القوائم المالية.

هـ-تزويد المعلومات لتقدير مدى مسؤولية الإدارة عن توفير وسائل الحماية اللازمة لحقوق الملاك، وتزويد المعلومات المفيدة للمديرين والإدارة العليا لاتخاذ القرارات التي تهم الملاك، وكذلك المعلومات التفسيرية والتوضيحية المهمة.

و-توفير بيانات ومعلومات عن مدى التزام المشروع بالمبادئ المحاسبية المقبولة.

## 2-2-1-3-قواعد إعداد وتقديم القوائم المالية

فرض النظام المحاسبي المالي مجموعة من القواعد والتعليمات التي يتعين على المؤسسات الأخذ بها أثناء إعداد وتقديم القوائم المالية.<sup>1</sup>

- القوائم المالية: هي مجموعة كاملة من الوثائق المحاسبية والمالية التي تسمح بتقديم صورة عادلة عن الوضعية المالية، الأداء، خزينة المؤسسة، في نهاية الدورة، والقوائم المالية الخاصة بالمؤسسات غير الصغيرة تشمل على:

- ✓ الميزانية؛
- ✓ حساب النتائج؛
- ✓ قائمة التدفقات الخزينة؛
- ✓ جدول تغيرات الأموال الخاصة؛
- ✓ ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة ويوفر معلومات مكملة للميزانية وحسابات النتائج.

- تنتج الاعتبارات الواجب أخذها في الحسابات لإعداد وتقديم القوائم المالية عن الإطار التصوري لنظام المحاسبة، فالقوائم المالية تكون نتيجة إجراء معالجة العديد من المعلومات

<sup>1</sup> القرار المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق لـ 26 يوليو 2008 المتضمن قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف

المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/ العدد 19، المواد رقم 1.210 - 2.210 - 3.210 - 4.210 - 5.210، ص ص 23،22.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

لأعمال التبسيط والتلخيص والهيكلية، وهذه المعلومات يتم جمعها وتحليلها وتفسيرها وتلخيصها وهيكلتها من خلال عملية تجميع تعرض في القوائم المالية التي تشكل فصول ومجاميع. ويحدد مدى اتساع مبدأ الأهمية البالغة مدى اتساع عملية التجميع هذه، وكذلك مدى التوازن بين:

✓ المنافع الموفرة للمستعملين بواسطة انتشار إعلام مفصل؛

✓ التكاليف المحتملة سواء لإعداد ونشر هذا الإعلام لاستعماله؛

- تضبط القوائم المالية تحت مسؤولية مسيري المؤسسة، ويتم إصدارها خلال مهلة أقصاها ستة أشهر التالية تاريخ إقفال السنة المالية. وتقديم القوائم المالية إجباريا بالوحدة الوطنية، ويمكن القيام بتقريب المبالغ إلى آلاف الوحدات.

- لكل عنصر من مكونات القوائم المالية لا بد أن يكون معرف بصورة واضحة وأن تظهر المعلومات التالية بصفة دقيقة.

✓ تسمية المؤسسة، الاسم التجاري، رقم السجل التجاري للمؤسسة المقدمة لقوائم المالية؛

✓ طبيعة القوائم المالية (حسابات فردية أو حسابات مدمجة أو حسابات مركبة)؛

✓ تاريخ الإقفال؛

✓ العملة التي تقدم بها والمستوى المجبور؛

وتبين كذلك معلومات أخرى تسمح بتحديد هوية المؤسسة:

✓ عنوان مقر المؤسسة، الشكل القانوني، مكان النشاط والبلد الذي سجلت فيه.

✓ الأنشطة الرئيسية وطبيعة العمليات المنجزة؛

✓ اسم المؤسسة الأم وتسمية المجمع الذي تلحق به المؤسسة عند الاقتضاء؛

✓ معدل عدد المستخدمين فيها خلال الفترة؛

توفر القوائم المالية المعلومات التي تسمح بإجراء مقارنات مع السنة المالية السابقة من

ذلك أن:

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

✓ كل فصل من فصول الميزانية، حسابات النتائج، قائمة تدفقات الخزينة، وجدول تغيرات الأموال الخاصة يتضمن بيانا للمبلغ المتعلق بالفصل المقابل له من السنة المالية السابقة؛

✓ يشمل الملحق على معلومات ذات صبغة مقارنة في شكل سردي وصفي رقمي.

وفي حال تعذر إجراء مقارنة بسبب اختلاف المدة أو لأي سبب آخر فإنه يجب توضيح إعادة ترتيب وتغيير المعلومات التي تجري على السنة المالية السابقة لجعلها قابلة للمقارنة في الملحق.

## 2-2-2- عرض القوائم المالية

حدد الإطار التصوري لإعداد وعرض القوائم المالية الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية القوائم المالية الآتية:

### 2-2-2-1- عرض الميزانية المالية (قائمة المركز المالي)

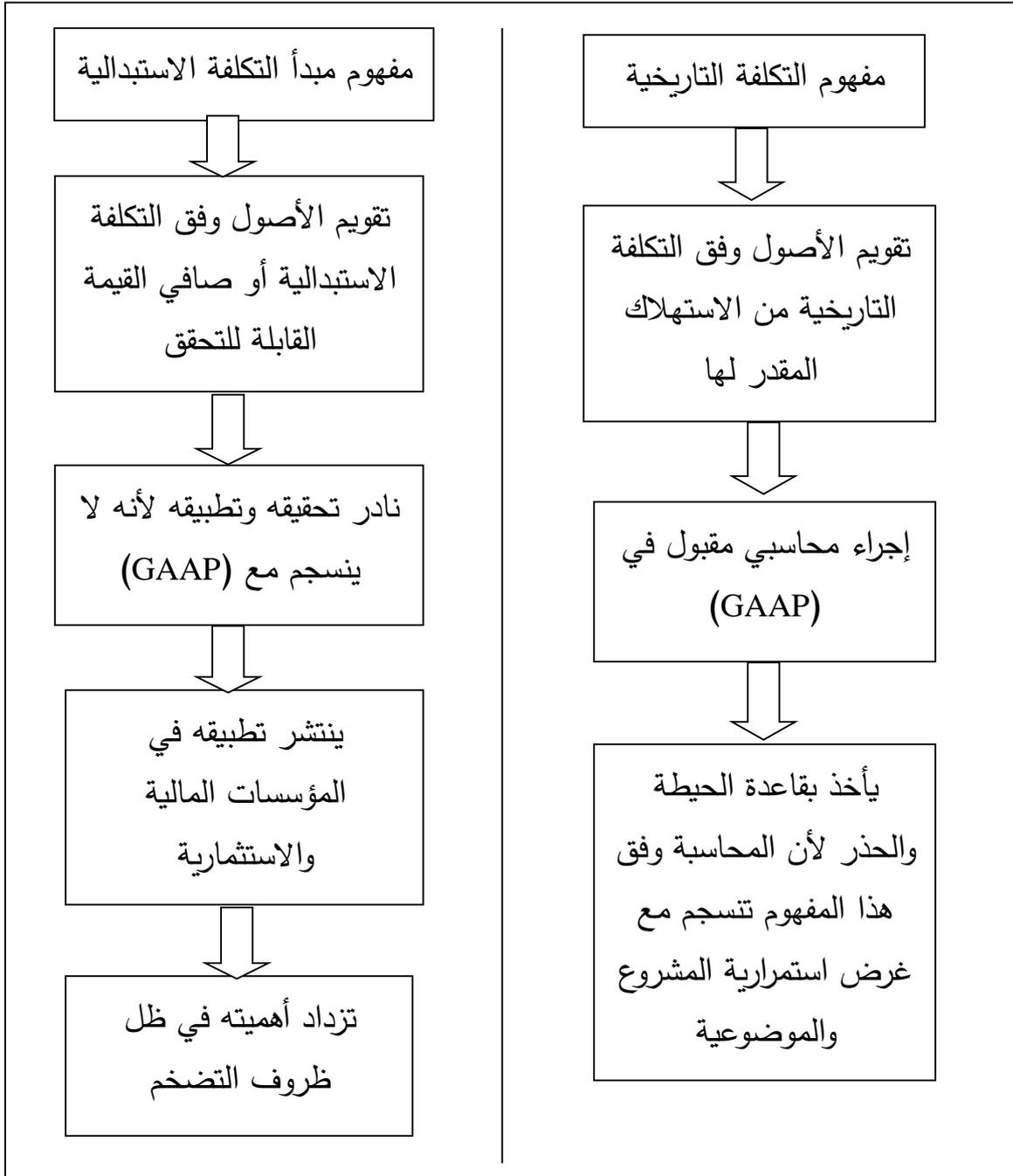
تعتبر الميزانية من أهم القوائم المالية التي تقدمها المحاسبة نظرا لأهمية البيانات التي تتضمنها سواء لأصحاب المشروع أو المستفيدين منها، لذلك يجب أن تعد بصورة صادقة وصحيحة ودقيقة لكي تعبر عن المركز المالي للمشروع في تاريخ إعدادها.

#### أولاً: تعريف قائمة المركز المالي

قائمة المركز المالي هي ملخص تاريخي لكل من الأصول والمنافع الاقتصادية المستقبلية التي تتحصل عليها المنشأة أو الحقوق التي تمتلكها الوحدة الاقتصادية، كنتيجة لبعض العمليات الحالية أو الماضية، والالتزامات أو الخصوم الناتجة عن العمليات الماضية والحاضرة، والتي تتطلب تسوية في المستقبل عن طريق استخدام أصول أو تقديم خدمات<sup>1</sup>، حيث يوجد مفهوم أساسي للمركز المالي كما يوضحه الشكل التالي:

<sup>1</sup> زوينة بن فرج، مرجع سابق، ص 67.

الشكل(2-4): مفهوم المركز المالي



المصدر: زوينة بن فرج ، المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص68.

ويمكن تعريف قائمة المركز المالي على أنها قائمة توضح الوضع المالي للمنشأة في لحظة زمنية معينة، فتظهر ما تملكه المنشأة (أصول) وما يستحق عليها من ديون ومتطلبات

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

تجاه الغير (التزامات)، وكذلك ما يستحق عليها تجاه الملاك أو أصحاب المنشأة (حقوق الملكية)<sup>1</sup>.

ثانيا: أهداف قائمة المركز المالي: تقدم قائمة المركز المالي معلومات مفيدة لمستخدمي المعلومات المحاسبية، حيث تبين هذه القائمة معلومات تتعلق بما يلي:<sup>2</sup>

أ-السيولة: وتتمثل بالنقدية وشبه النقدية وتوقيت التدفقات النقدية المستقبلية المتوقع حدوثها ضمن الدورة التشغيلية للمنشأة، وكلما كانت السيولة مرتفعة كلما كانت الشركة قادرة على تسديد التزاماتها.

ب-القدرة على سداد الديون الطويلة: تعتبر عملية تحليل عناصر الميزانية أداة للوقوف على قدرة سداد المنشأة للديون الطويلة الأجل عند الاستحقاق، فكلما كان على المنشأة التزامات طويلة الأجل أكثر كلما كانت قدرة المنشأة على الوفاء بالديون منخفضة بسبب ارتفاع المخاطرة لدى هذه المنشأة، كون المزيد من أصولها ستخضع لمواجهة الأعباء الثابتة لتلك الديون مثل الفوائد وأقساط تلك الديون، وذلك بتقدير التدفقات النقدية المستقبلية استنادا إلى معطيات التدفقات النقدية التاريخية للفترات المحاسبية السابقة.

ج-المرونة المالية: إن هذا المفهوم أوسع من مفهوم السيولة حيث تقيس المرونة المالية قدرة المنشأة على تعديل حجم وتوقيت التدفقات النقدية، والذي يمكنها من الاستجابة للاحتياجات والفرص غير المتوقعة، وهناك علاقة عكسية بين المرونة المالية ومخاطر تعرض المنشأة للفشل المالي، وذلك بحساب نسب معينة تساعد في التحليل المالي للمنشأة.

- كما تقدم الميزانية تطورا عن حجم نشاط المنشأة من خلال مجموع الموجودات وتعطي كذلك تصور عن حجم ونوعية مواردها الاقتصادية (الأصول) وهيكل الالتزامات المترتبة عليها وحقوق أصحاب المنشأة في تلك المصادر الاقتصادية.

<sup>1</sup> حنان رضوان حلوة، أسامة الحارس، فوز الدين أبو جاموس، أسس المحاسبة المالية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 89.

<sup>2</sup> محمد أبو نصار، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية (الجوانب النظرية والعملية، دار وائل، الأردن، 2008، ص 30.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ثالثا: محتويات قائمة المركز المالي: ينبغي أن تحتوي الميزانية على الأقل العناصر التالية:

أ-الأصول: تضم الأصول العناصر التالية:

• الأصول الغير متداولة:

- القيم الثابتة المعنوية، فارق الاقتناء، قيم معنوية أخرى.
- القيم الثابتة المادية، تضم الأراضي، المباني، قيم ثابتة أخرى، قيم ثابتة للتنازل.
- الأصول المالية وتضم سندات معاد تقييمها، سندات مساهمة ثابتة، مساهمات وحقوق مماثلة، قروض وأصول مالية غير متداولة.
- أصول ضريبية مؤجلة.

• الأصول المتداولة أو الجارية:

- المخزونات والحسابات الجارية.
- الزبائن ومدينون آخرون.
- مدينون آخرون.
- حسابات الخزينة الموجبة أو ما يعادلها.

ب-الخصوم: تضم الخصوم العناصر التالية:

• الأموال الخاصة:

- رأس المال المطلوب.
- رأس المال الغير مطلوب.
- الاحتياطات.
- فرق إعادة التقدير.
- الأموال الخاصة، محول من جديد.
- نتيجة الدورة.

• الخصوم الغير متداولة:

- قروض وديون مالية.
- التزام ضريبي مؤجل.
- خصوم أخرى غير متداولة.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- مؤونات وإيرادات مقدمة والخصوم المماثلة.

• الخصوم المتداولة:

- الموردين والحسابات الملحقة.

- ضرائب.

- ديون ودائنون آخرون.

- حسابات الخزينة ( السالبة وما يعادلها ).

وقد حدد المعيار الدولي الأول عددا من العناصر التي ينبغي عرضها في صلب قائمة

المركز المالي:

جدول (2-3): عناصر قائمة المركز المالي

الخصوم	الأصول
- حسابات دائنة.	- الآلات والمعدات والتجهيزات.
- مخصصات.	- الممتلكات العقارية.
- التزامات مالية.	- الأصول غير الملموسة.
- التزامات ضريبية جارية.	- الاستثمارات التي تم المحاسبة عليها
- التزامات ضريبية مؤجلة.	بطريقة حقوق الملكية.
- احتياطات.	- الأصول البيولوجية.
- حصة الأقلية.	- أصول ضريبية مؤجلة.
- حقوق المساهمين.	- المخزون.
- الالتزامات المتعلقة بمجموعة أصول	- الحسابات المدينة.
محازة بغرض البيع.	- أصول ضريبية متداولة.
	- النقدية وما في حكمها.
	- أصول محازة بغرض البيع.
	- أصول تشتمل مجموعة معدة للبيع
	.IFRS

المصدر: فقرة 66، المعيار المحاسبي الدولي الأول، عرض البيانات المالية.

## 2-2-2-2-2 قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج)

يعتبر جدول حسابات النتائج من مكونات القوائم المالية، فهو يمكن من معرفة أداء المؤسسة بمعرفة قدرتها وفعاليتها في توظيف الموارد المتاحة، وكذلك في المساعدة في التوقع والتنبؤ لقدرتها على توليد التدفقات النقدية في المستقبل.

### أولاً: تعريف جدول حسابات النتائج

بجانب حسابات النتائج تستخدم في الحياة العملية العديد من المسميات المختلفة لوصف القائمة التي تعرض مكونات ورقم صافي الربح للفترة، مثل: قائمة الدخل، قائمة الربح، قائمة الأرباح والخسائر، بيان المصروفات والإيرادات. ومهما كانت تلك التسمية التي تطلق على تلك القائمة، فيجب أن تفصح بشكل كاف لقراءة التقارير المالية عن مكونات صافي الربح المحقق في خطوات متتابعة.<sup>1</sup>

وقد عرفت قائمة الدخل " بأنها كشف يتضمن إيرادات ومصروفات المشروع عن فترة مالية سابقة، ونتيجة هذه لقائمة تكون صافي ربح إذا كان مجموع الإيرادات فيها أكبر من مجموع المصروفات، وتكون صافي خسارة إذا كان مجموع المصروفات فيها أكبر من مجموع الإيرادات.<sup>2</sup>

**ثانياً: محتويات قائمة الدخل:** هناك عناصر أساسية يجب إظهارها في قائمة الدخل، وهي:

أ- **الإيرادات:** هي تدفقات داخلية أو زيادات أخرى في أصول منشأة معينة أو تسوية لالتزاماتها خلال فترة زمنية معينة، من تسليم أو إنتاج سلع أو تقديم خدمات أو أي أنشطة أخرى، تشكل العمليات الأساسية والمستمرة للوحدة.

ب- **الأعباء:** هي تدفقات خارجية أو أي استخدام للأصول أو التحميل بالالتزامات خلال فترة زمنية معينة، من تسليم أو إنتاج سلع أو تقديم خدمات أو أي أنشطة أخرى، تشكل العمليات الأساسية والمستمرة للوحدة.

<sup>1</sup> محمد أحمد العظمة يوسف عوض العادلي، المحاسبة المالية، المجلد الثاني، منشورات ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1986، ص 448.

<sup>2</sup> حنان رضوان حلوة، أسامة الحارس فوز الدين أبو جاموس، أسس المحاسبة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 125.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ج-المكاسب: هي زيادة في حقوق الملكية (صافي الأموال) نتيجة صفقات طارئة أو عرضية للوحدة باستثناء تلك الناتجة عن الإيرادات أو استثمارات الملاك.

د-الخسائر: هي انخفاضات في حقوق الملكية (صافي الأصول) نتيجة صفقات طارئة أو عرضية للوحدة باستثناء تلك الناتجة عن المصروفات والتوزيعات على الملاك.

ثالثا: عرض جدول حسابات النتائج: تمثل حسابات النتائج أحد القوائم المالية الأساسية، التي يجب إعدادها في نهاية كل فترة مالية، حيث يتم من خلالها توضيح كافة العمليات المتعلقة بالأنشطة التي قامت بها الوحدة الاقتصادية خلال الفترة المالية وصولا إلى تحديد نتيجة تلك العمليات والأنشطة (من ربح وخسارة)، من خلال طرح مجموع الأعباء من مجموع المنتجات، وهو ما يمكن أن نوضحه في الجدول التالي:

جدول (2-4): منتجات وأعباء حساب النتائج

المنتجات	الأعباء
المنتجات العملية	الأعباء العملية
← النتيجة العملية →	
المنتجات المالية	الأعباء المالية
النتيجة المالية	
المنتجات الاستثنائية	الأعباء الاستثنائية
النتيجة الاستثنائية	
مجموع المنتجات	مجموع الأعباء
نتيجة الدورة	

Source : Elie Cohey, Analyse financière, Edition Economica, 6 édition, Paris, France, 2006 , p403.

ولقد حدد النظام المحاسبي المالي طريقتين لعرض حسابات النتائج يجب موازتها مع كل مؤسسة قصد تقديم معلومات مالية تستجيب لمقتضيات التنظيم، وهما:

- حسابات النتائج حسب الطبيعة.
- حسابات النتائج حسب الوظيفة.

## 2-2-2-3-جدول تدفقات الخزينة

يعد جدول تدفقات الخزينة، أو ما يدعى بجدول التدفقات النقدية، من أهم القوائم المالية التي تعدها المؤسسة لفترة معينة، فرغم أنه تم إيراد القوائم المالية وطريقة عرضها ضمن المعيار المحاسبي الدولي الأول (ISA1)، إلا أنه تم إفراد جدول تدفقات الخزينة ضمن معيارا خاص به هو المعيار السابع (IAS7)، والنظام المحاسبي باعتباره يسعى لتطبيق المعايير الدولية، فقد أوجب على المؤسسات إبراز جدول تدفقات الخزينة ضمن كشوفها المالية.

### أولاً: تعريف جدول تدفقات الخزينة:

" هو جدول يوضح التغيرات في السيولة خلال فترة معينة، يقدم مداخل (المقبوضات) ومخارج الموجودات المالية (المبالغ المدفوعة) الحاصلة أثناء السنة المالية والمتعلقة بالأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية.<sup>1</sup>

ثانياً: مكونات قائمة تدفقات الخزينة: هناك ثلاثة عناصر أساسية مكونة لقائمة التدفقات النقدية، حيث أنها تجمعها علاقة تكامل فيما بينها، وهي تصنف كآلاتي:

أ- التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية: وتتمثل في التدفقات النقدية التي تدخل في تحديد صافي الربح حيث تضمن التدفقات الناتجة عن بيع سلع وخدمات، التدفقات الناتجة عن سداد مبالغ للموردين، أجور عمال، الضرائب، وخلافها<sup>2</sup>. وتشمل تدفقات النشاطات التشغيلية (العمليات):<sup>3</sup>

- كافة الأنشطة الرئيسية المنتجة للدخل (المعاملات التي تدخل في تحديد صافي الربح، الخسارة).
- كافة العمليات التي لم تصنف كأنشطة استثمار أو تمويل.

<sup>1</sup> أحمد صلاح عطية، مبادئ المحاسبة المالية - نظام المعلومات الخدمة لمتخذي القرارات، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 37.

<sup>2</sup> عبد الناصر إبراهيم نور وآخرون، أصول المحاسبة المالية، ج2، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 1999، ص 282.

<sup>3</sup> حنان رضوان حلوة، النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ إلى المعايير دراسة معمقة في نظرية المحاسبة، ط1، دار وائل، الأردن، 2003، ص 302.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- كافة المقبوضات النقدية الناتجة عن البيع وتقديم الخدمات والعمولات والإيرادات وكافة المدفوعات النقدية سدادا للالتزامات أو العاملين.
- كافة المدفوعات والمقبوضات النقدية المتعلقة بعقود التعامل والاتجار مع الآخرين.
- كافة المدفوعات والمقبوضات النقدية المتعلقة بضرائب الدخل وكذلك المعاملات مع شركات التأمين.

**ب-التدفق النقدي من الأنشطة الاستثمارية:** وهي عبارة عن الأنشطة التي تتعلق باقتناء واستبعاد الأصول طويلة الأجل والاستثمارات الأخرى التي لا تدخل في حكم النقدية، وتتضمن التدفقات التالية:<sup>1</sup>

- المتحصلات والمدفوعات لبيع أو حيازة الأصول المادية، غير المادية والأصول الأخرى طويلة الأجل؛
- المتحصلات والمدفوعات الناتجة عن التنازل أو حيازة أسهم مؤسسات أخرى؛
- المتحصلات والمدفوعات الناتجة عن القروض الممنوحة لأطراف أخرى.

**ج-التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية:** عبارة عن الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم ومكونات الأموال الخاصة والقروض الخاصة بالمؤسسة وتتضمن التدفقات التالية:

- المقبوضات النقدية الناشئة من إصدار الأسهم أو صكوك الملكية الأخرى؛
- المدفوعات النقدية للملاك لاقتناء أو استرداد أسهم المؤسسة؛
- المقبوضات النقدية من إصدار صكوك المديونية والقروض وأوراق الدفع والسندات والرهونات والسلفيات الأخرى قصيرة وطويلة الأجل.

**ثالثا: طرق إعداد قائمة التدفقات النقدية:** يتم التقرير عن التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل باستخدام طريقتين:

**أ- الطريقة المباشرة:** يتم التقرير عن الفئات الرئيسية للتدفقات النقدية سواء المتحصلات أو المدفوعات، أي الوصول إلى المبالغ النقدية المدفوعة أو المقبوضة من الأنشطة التشغيلية، مثل النقدية المحصلة من الزبائن، المدفوعات النقدية للموردين، بمعنى آخر فإن الطريقة

<sup>1</sup> Brunot Colmant et autres, Comptabilité Financière Normes IAS/ IFRS, Pearson Education, Paris, France, 2008, p45.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

المباشرة تقوم بطرح المدفوعات النقدية التشغيلية من المتحصلات النقدية التشغيلية، وينتج عن الطريقة المباشرة تصوير قائمة مختصرة بالمتحصلات والمدفوعات النقدية من الأنشطة التشغيلية، حيث أن صافي النقدية المقدمة من الأنشطة التشغيلية هي المعادل لصافي الدخل على الأساس النقدي، في حين أن صافي النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية هي المعادل لصافي الخسارة على الأساس النقدي<sup>1</sup>.

**ب- الطريقة غير المباشرة:** ويشار إليها بطريقة التوفيق أو التسويات، حيث تبدأ بصافي نتيجة السنة المالية من واقع حسابات النتائج وتحويله إلى صافي تدفقات النقدية مرتبطة بأنشطة التشغيل، أي أن الطريقة الغير مباشرة تنطوي على إجراء التعديلات أو التسويات على النتيجة الصافية بالنسبة للبنود التي أثرت على النتيجة الصافية ولكنها لم تؤثر على النقدية<sup>2</sup>. وتضم هذه البنود<sup>3</sup>:

- التغييرات خلال الفترة في المخزون والمدينين والدائنين من العمليات التشغيلية؛
- البنود غير النقدية كاستهلاك الموجودات الثابتة، المخصصات، الضرائب المؤجلة، مكاسب وخسائر تحويل العملة غير المحققة، والأرباح غير الموزعة من مؤسسات زميلة أو حقوق أقلية؛
- باقي البنود التي تعتبر آثارها النقدية خاصة بالأنشطة الاستثمارية أو التمويلية.

### 2-2-2-4-جدول تغيرات الأموال الخاصة (جدول التغيرات في حقوق الملكية)

جدول تغيرات الأموال الخاصة يقدم المعلومات التفصيلية عن حركة الأموال الخاصة خلال فترة زمنية معينة، وهو مكمل لبقية القوائم المالية الأخرى.

<sup>1</sup> زوينة بن فرج، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>2</sup> أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار وفي البورصة، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 292.

<sup>3</sup> المعيار المحاسبي الدولي السابع، المادة رقم 20، ص ص 9.8

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

أولاً: تعريف جدول تغيرات الأموال الخاصة: " تتمثل قائمة تغيرات الأموال الخاصة ما يتعلق بحقوق صاحب المشروع داخل المشروع متمثلة برأسماله ومحسوباته الشخصية والإضافات لرأس المال وصافي الربح أو الخسارة المتحققة في قائمة الدخل"<sup>1</sup>.

ولقد تعرض النظام المحاسبي المالي لجدول تغير الأموال الخاصة في المادة التالية: 01-250 كما يلي: " يشكل جدول تغير الأموال الخاصة تحليلاً للحركات التي أثرت في كل فصل من الفصول التي تتشكل منها رؤوس الأموال الخاصة للمؤسسة خلال السنة المالية، إذن فبدلاً من عرض تفصيل الحسابات لحقوق الملكية في الميزانية يمكن عرض التغيرات في شكل منفصل يسمى أيضاً بقائمة حقوق الملكية، وهذه الحالة هي المعالجة الشائعة، وتبدأ قائمة حقوق الملكية بحساب رأس المال في أول يوم من الفترة ثم يتم زيادة في حقوق الملكية (مثال: صافي الربح) ويتم طرح النقص في حقوق الملكية (مثل المحسومات) للوصول إلى رصيد حقوق الملكية في آخر الفترة."<sup>2</sup>

ثانياً: آليات إظهار التغيرات في حقوق الملكية للمنشأة: يطرح المعيار المحاسبي الدولي رقم (1) آليتين رئيسيتين لبيان التغيرات الحادثة في حقوق ملكية المنشأة عن فترة ما:<sup>3</sup>

أ- الآلية الأولى: تقتضي بأن تقدم المنشأة حقوق المصدرة للتقرير قائمة مالية جديدة تحت اسم " قائمة التغيرات في حقوق الملكية"، وهذه القائمة يجب أن تعرض ما يأتي:

- صافي الربح أو الخسارة للفترة؛
- كل بند من بنود الدخل أو المصروف أو الربح أو الخسارة التي يتم الاعتراف بها حسب متطلبات المعايير الأخرى مباشرة ضمن حقوق الملكية، إلى جانب مجموع هذه البنود يجمع صافي ربح أو خسارة الفترة والأثر التراكمي لتغيير السياسات المحاسبية وتصحيح الأخطاء الجوهرية، إذا تم معالجتها محاسبياً بالمعالجة القياسية المنصوص عليها في المعيار الدولي رقم 08؛

<sup>1</sup> حنان رضوان حلوة، أسامة الحارس، فوز الدين أبو جاموس، أسس المحاسبة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>2</sup> بويل ليرتر وجيمس كاشين، مترجم: كمال حسين وصبري ندا، مبادئ المحاسبة، ملخصات ثوم، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2004، ص ص 14،13.

<sup>3</sup> زويينة بن فرج، مرجع سابق، ص ص 81،82.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- كما تعرض التغيرات الحادثة في حسابات حقوق الملكية إلى جانب مستويات الأرصدة في أول ونهاية المدة في كل من مكونات حقوق الملكية، وأرصدة الأرباح والخسائر المتراكمة مع إعطاء التفاصيل لتحركات عن الفترة.

ب- الآلية الثانية: تقتضي بأن تقدم الشركة القائمة بالمكاسب والخسائر المحققة عن الفترة، بحيث تشمل فقط الأثر الصافي للمصروفات والمكسب أو الخسائر في قائمة الدخل عن الفترة.

ثالثا: الشكل القانوني لجدول تغير الأموال الخاصة

لقد وضع المشرع الجزائري نماذج للقوائم المالية يجب التقيد بها، بما أن جدول تغيرات الأموال الخاصة قائمة مالية فإنه يوجد لها شكل قانوني وهو كالتالي:

جدول(2-5): جدول تغيرات الأموال الخاصة

ملاحظة	رأسمال الشركة	علاوة الإصدار	فارق التقييم	فارق إعادة التقييم	الاحتياطات والنتيجة
الرصيد في N-2/12/31					
تغيير الطريقة المحاسبية. تصحيح الأخطاء الهامة. إعادة تقييم التثبيتات. الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج. الحصص المدفوعة. زيادة رأس المال. صافي نتيجة السنة المالية.					
الرصيد في N-1/12/31					
تغيير الطريقة المحاسبية.					

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

						<p>تصحيح الأخطاء الهامة. إعادة تقييم التثبيثات. الأرباح أو الخسائر غير المدرجة في الحسابات في حساب النتائج. الحصص المدفوعة. زيادة رأس المال. صافي نتيجة السنة المالية. الرصيد في N/12/31</p>

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430 هـ الموافق لـ 25 مارس سنة 2009، ص37.

### 2-2-2-5- الملاحق (إيضاحات القوائم المالية)

تعتبر الإيضاحات المرفقة للقوائم المالية جزء لا يتجزأ منها إذ لها أهمية كبيرة في المساعدة في فهم القوائم المالية وتوضيح المعلومات التي يصعب إدراجها في تلك القوائم.

#### أولاً: تعريف الملاحق وأنواعها

تعددت التسميات المعطاة للملاحق، فهناك من يطلق عليها تسمية الشروح، الإيضاحات، الملاحظات واللوائح وهي عبارة عن جداول أو تعليقات تضاف للقوائم المالية الأساسية لتجنب الغموض، وتعرف على أنها: قائمة من المعلومات المتنوعة تستعمل لتسهيل فهم الميزانية، وجدول حسابات النتائج (وباقي الجداول)، ومكملة للمعلومات التي تحتويها.

كما توفر معلومات إضافية عن الوضع المالي للمنشأة لأنه لا يمكن أن تتضمن القوائم المالية كل المعلومات اللازمة، ويوجد ثلاث أنواع من الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>زوينة بن فرج، مرجع سابق، ص 95.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- عرض المعلومات المتعلقة بالأسس التي تم إعداد وتحضير القوائم المالية على أساسها، وتقديم السياسات المحاسبية المتبعة أو المختارة لإعداد القوائم المالية للمنشأة مثل: الاعتراف بالإيراد، تقييم المخزون، تقييم الاستثمارات المالية، طريقة اهتلاك...؛
- تقديم أي معلومات تفصيلية تكون لازمة لتفسير أحد بنود القوائم المالية، فهناك بعض البنود التي قد يحتاج تفهمها إلى وصف مطول نسبيا لإيتاح إبرازه في صلب القوائم المالية نفسها؛
- إبراز معلومات إضافية والتي لم يتم عرضها في صلب القوائم المالية، وتعتبر ضرورية للعرض الصادق للمعلومات المحاسبية.

### ثانيا: محتوى الملاحق

- يشتمل ملحق الكشوف المالية عل معلومات تخص النقاط الآتية متى كانت هذه المعلومات تكتسي طابعا هاما أو كانت مفيدة لفهم العمليات الواردة في الكشوف المالية<sup>1</sup>.
- القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة لمسك المحاسبة وإعداد الكشوف المالية (المطابقة للمعايير موضحة وكلها مفسرة ومبررة)؛
  - مكملات الإعلام الضرورية لحسن فهم الميزانية، حسابات النتائج، وجدول سيولة الخزينة، وجدول تغيرات الأموال الخاصة.
  - المعلومات التي تخص الكيانات المشاركة، والمؤسسات المشتركة، والفروع أو الشركة الأم وكذلك المعاملات التي تتم عند الاقتضاء مع هذه الكيانات أو مسيرتها، طبيعة العلاقات، نمط المعاملة، حجم ومبلغ المعاملات، سياسة تحديد الأسعار التي تخص هذه المعاملات؛
  - المعلومات ذات الطابع العام أو التي تخص بعض العمليات الخاصة الضرورية للحصول على صورة وفيية.

<sup>1</sup> موسى بودهان، الإطار القانوني للنظام المحاسبي المالي، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010، ص 104.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

### ثالثا: المعلومات الواجب توفرها في الملحق

تخص المعلومات الموجودة في الملحق أربعة أبعاد للمؤسسة، وهي: اقتصادية، قانونية، جبائية واجتماعية، كما يوضحه الجدول التالي:

#### جدول(2-6): المعلومات الموجودة في الملحق

اقتصادية	قانونية	جبائية	اجتماعية
- طرق التقييم. - تطور بعض البنود. - طرق حساب الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة. - جرد المحفظة المالية للقيم القابلة للتوظيف.	-مبلغ الالتزامات المالية. -هيكل الرأسمال الاجتماعي للمؤسسة. -القروض المضمونة.	- توزيع الضرائب بين النتيجة الجارية والنتيجة الاستثنائية.	- عدد العمال. - مبلغ الأجر الإجمالية المدفوعة. - المبالغ المسددة كامتيازات اجتماعية.

Source : NacerEddine Sadi, Analyse financière d'entreprise méthodes et outils d'analyse et de diagnostic normes françaises et internationales, L'Harma Han, Paris, France, 2009, p66.

### 2-2-3-العلاقة بين القوائم المالية

يتضح مما سبق ذكره من عناصر القوائم المالية الأربعة أن هناك بعض المعلومات تتدفق من قائمة إلى أخرى، وذلك على النحو التالي<sup>1</sup>:

- صافي الدخل الذي يمثل النتيجة النهائية في قائمة الدخل سوف يظهر كأحد بنود قائمة حقوق الملكية؛
- رصيد رأس المال آخر المدة الذي يمثل النتيجة النهائية لقائمة حقوق الملكية، سوف يظهر كأحد بنود الميزانية؛

<sup>1</sup>زوينة بن فرج، مرجع سابق، ص 96.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- رصيد النقدية آخر المدة الذي يمثل النتيجة النهائية لقائمة التدفقات النقدية سوف يظهر ضمن أصول الميزانية.

من خلال ما سبق نجد أنه ليس في استطاعة أي من هذه القوائم بمفردها مقابلة كافة احتياجات مستخدمي القوائم المالية، ومن هنا كانت أهمية الربط بين المعلومات الواردة في قائمة معينة بالمعلومات الواردة بالقوائم الأخرى، وفعلا نجد أن أغلب مؤشرات التحليل المالي التي تستخدم بصورة شائعة لا تعتمد على الربط بين مفردات القائمة الواحدة بل تمتد أيضا على الربط بين المعلومات الواردة بأكثر من قائمة واحدة، وعليه يمكن توضيح بعض صور التكامل القائم بين القوائم المالية<sup>1</sup>:

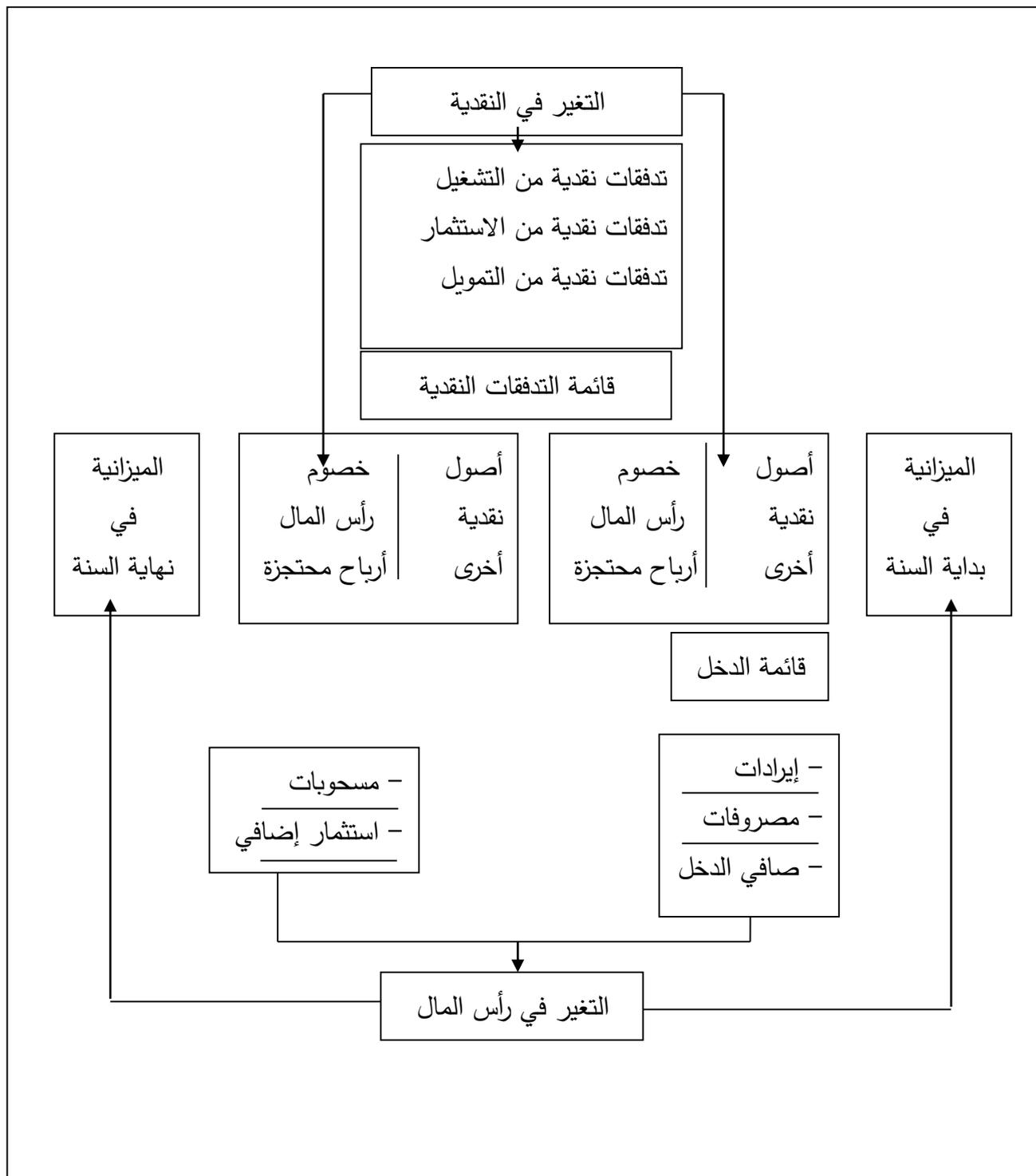
- قائمة المركز المالي تتضمن معلومات عن الهيكل التمويلي للوحدة الاقتصادية ومن ثم يمكن استخدامها لتقييم مدى السيولة والمرونة التمويلية، إلا أن هذه القائمة لا تعطينا صورة كاملة عن هذه الأوضاع إلا إذا استخدمت جنبا إلى جنب مع قائمة التدفقات النقدية.

- أن قائمة الدخل تعطينا معلومات مهمة عن قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق الأرباح إلا أن هذه المعلومات تكون ذات مضمون أشمل وأعمق إذا تم ربطها بمعلومات قائمة المركز المالي للتوصل إلى مؤشرات تقييم الأداء وتحديد القدرة الإيرادية للوحدة.

- أن قائمة التدفقات النقدية تعطينا معلومات عن التدفقات النقدية الحالية (التاريخية)، إلا أن هذه المعلومات تعتبر محدودة الفائدة في مجال التنبؤ وذلك لأن التدفقات النقدية الداخلة خلال المدة الحالية تتأثر بنشاط المدد الزمنية السابقة. كما أن التدفقات النقدية الخارجة خلال المدة الحالية لها تأثير على التدفقات النقدية الخاصة بالمدد الزمنية المقبلة، وعليه فإنه لأغراض التنبؤ يلزم استخدام المعلومات الواردة بقائمة التدفقات النقدية وتحليلها في ضوء دراسة المعلومات التي توفرها قائمة الدخل. والشكل الموالي يوضح العلاقة بين القوائم المالية.

<sup>1</sup> عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، ط1، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1990،

الشكل (2-5): العلاقة بين القوائم المالية



المصدر: محمد صبري، إبراهيم ندا وطارق عبد العال حما وهاشم أحمد عطية، أساسيات المحاسبة، مطبعة دار السلام، مصر، 2006، ص37.

## 2-3-التنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات باستعمال النسب المالية للتحليل المالي

تسمح النسب المالية بدراسة ومعرفة مختلف المتغيرات والتطورات المالية التي تحصل في المؤسسة، وتتم هذه الدراسة بالاعتماد على القوائم المالية التي ينتجها النظام المحاسبي المالي والمتمثلة في حسابات تترجم فعلا كل العمليات التي قامت بها المؤسسة خلال الدورة المالية، لهذا سنتناول في هذا العنصر أهم نسب التحليل المالي التي سيتم اعتمادها كمقياس لاستمرارية نمو المؤسسات وهي أربعة: نسب السيولة، والربحية، والنشاط، والتمويل.

### 2-3-1-نسب السيولة والربحية

#### 2-3-1-1-نسب السيولة

تستخدم نسب السيولة كأداة لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة، حيث تقف هذه النسب على مدى مقدرة أصول المؤسسة المتداولة على مسايرة استحقاقية الديون القصيرة الأجل. حيث يمثل تحليل سيولة المؤسسة مؤشرا مهما لتقييم أدائها المالي، وقدرتها على مواجهة التزاماتها العاجلة وديونها المالية المستحقة من خلال تحديد مقدار ما يتوفر لديها من نقد سائل، ومن أصول قابلة للتحويل إلى نقد في مدة زمنية قصيرة وبأقل خسارة ممكنة قياسا بتكلفة شرائها، كما يستخدم تحليل السيولة كأداة لمعرفة مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية بموجوداتها المتداولة، وتعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية، إذ يمكن أن يؤدي الأمر إلى تصفية المؤسسة إذا لم تستطع مواجهة ديونها الفورية حتى وإن كانت تحقق أرباحا عالية في الأجل الطويل<sup>1</sup>، ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب، وهي:

**أولا: نسبة التداول:** هي من أكثر نسب السيولة استخداما، وتسمى بنسبة صافي رأس المال العامل، ويتم من خلال هذه النسبة الربط بين الأصول المتداولة والالتزامات المتداولة، حيث يتم سداد الثانية من الأولى وتأخذ النسبة الصيغة التالية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص ص 46، 47

<sup>2</sup> مؤيد راض خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص ص 130، 131

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

يقوم المحلل المالي عادة بالحكم على مؤشرات هذه النسبة من خلال مقارنتها بالمعيار النمطي المتعارف عليه وهو اثنان حيث يشير المعيار إلى ضرورة أن تحتفظ المؤسسة بدينارين على الأقل من الأصول المتداولة لكل دينار واحد من الالتزامات، وهو ما يساعد المؤسسة على سداد الديون في المدى القصير دون أن تتأثر الأنشطة المختلفة فيها بهذا السداد، هذا طبعا مع الأخذ بالاعتبار أن الأصول المتداولة لا تتمتع بنفس الدرجة من السيولة، إلا أنه يجب الإشارة إلى أن ارتفاع نسبة التداول بشكل كبير لا يعني بالضرورة مؤشرا إيجابيا بل قد يعني العكس أو قد يعني تكديس الأموال وعلى مقدر المؤسسة على استثمارها بشكل صحيح، كما أن انخفاض مؤشر هذه النسبة قد لا يعني مؤشرا سلبيا بالضرورة، إذا كانت الأصول المتداولة للمؤسسة تتمتع في معظمها بدرجة عالية من السيولة.

ولكي نجعل من هذه النسبة أداة مهمة في تقييم كفاءة السيولة لا بد من دراسة بعض العوامل المؤثرة عليها، ومن أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

- تركيب الأصول المتداولة من حيث الأهمية النسبية لفقراتها؛
- تركيب الخصوم المتداولة من حيث الأهمية النسبية لاستحقاقاتها؛
- نمو المؤسسة أو اضمحلالها في الأجل القصير؛
- العمر الاقتصادي للمؤسسة وسمعتها في السوق؛
- شروط منح الائتمان والتحصيل، ومقدار التسهيلات المصرفية الممنوحة لمؤسسة؛
- الاحتمالات الناشئة عن العوامل الموسمية، وتقلبات الأسعار، والتقلبات في حجم الطلب وأثرها على قيمة الأصول.

مما سبق يمكن أن نبين نقاط الضعف الموجودة في نسبة التداول حيث ترصد النسبة كميا ما يتوفر من الأصول المتداولة كغطوية الالتزامات المتداولة، ويتم تجاهل تركيبة هذه

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق، عمان، 2004، ص 183.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

الأصول وتفاوت درجة سيولتها، لذل فإنه ينصح بدعم المؤشرات الناتجة عن نسبة التداول بمؤشرات أخرى كنسب السيولة السريعة والنقدية.

**ثانيا: نسبة السيولة السريعة:** تربط هذه النسبة بين الأصول المتداولة الشديدة السيولة، والالتزامات المتداولة، حيث تأخذ هذه النسبة بالاعتبار التفاوت بين درجات السيولة للأصول المتداولة، وهو ما تجاهلته نسبة التداول، حيث درجة سيولة النقدية والاستثمارات القصيرة الأجل لا يمكن مقارنتها بدرجة سيولة المخزون، لذا فإن الأصول هنا صنفت لنوعين الأول يتضمن أصول سريعة السيولة وهي مثل: النقدية، الاستثمارات القصيرة الأجل والذمم المدينة (بالصافي) وتتميز هذه بإمكانية تحويلها إلى نقد بشكل سريع ومناسب وبدون حدوث خسائر نسبية في قيمتها عند التحويل، أما النوع الثاني من تلك الأصول البطيئة في تحويلها إلى نقد مثل المخزونات وهي الأصول التي تحتاج إلى فترة غير قصيرة لتتحول إلى نقد، وقد تتعرض لخسائر هامة في قيمتها إذا لم تأخذ الوقت الكافي لتسييلها وتحويلها إلى نقد، ويتم حساب هذه النسبة بتخفيض المخزونات من الأصول المتداولة وقسمة الباقي على الخصوم المتداولة<sup>1</sup>.

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

ويقوم المشخص المالي عادة بالحكم على هذه النسبة من خلال معيار نمطي يساوي الواحد، حيث يفترض ضرورة أن يتوفر على الأقل دينار واحد من الأصول السريعة دون اللجوء للمخزون لتغطية كل دينار من الالتزامات الجارية.

**ثالثا: نسبة النقدية:** إن مصطلح النقدية بمعناه الواسع كما حدده مجلس معايير المحاسبة المالية، يشمل النقد والأصول شبه النقدية سريعة التحول إلى نقدية، وتسمى بالأوراق المالية القابلة للتداول، مثل: أدونات الخزينة، والأوراق التجارية.

يهتم المحللون بهذه النسبة، لأن استثمارات الشركة من النقد والأوراق المالية هي الاستثمارات الأكثر سيولة، وهي بالتالي التي سيعتمد عليها في الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل

<sup>1</sup> Mohamed Zaatri, Comptabilité générale et analyse financière selon le SCF et les normes IAS/IFRS, BERTI Edition, Alger, 2009, p<sup>36</sup>.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

بشكل رئيسي خاصة إذا لم تتمكن المؤسسة في سبيل موجوداتها المتداولة الأخرى إلا بخسارة كبيرة، ويتم احتسابها على النحو التالي:

$$\text{نسبة النقدية} = \frac{\text{الموجودات وما يماثلها}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

وتبين نسبة النقدية عدد مرات قابلية الموجودات وما يماثلها على تغطية الخصوم الجارية، وتعتبر مؤشر على المدى الذي تستطيع فيه المؤسسة دفع خصومها الجارية، بواسطة السيولة النقدية المتوفرة لديها.

ونتيجة لذلك فقد اعتبرت نسبة النقدية أكثر نسبة السيولة تحفظاً، ويلجأ إليها المحلل المالي عندما يتوفر لديه معلومات عن صعوبة تحويل الأصول السريعة الأخرى والمخزون إلى نقد أو رهن المؤسسة مثلاً لزمها المدينة أو مخزونها، ويجب الإشارة هنا إلى أن المحللين الماليين لا يعتمدون بشكل أساسي على مؤشرات هذه النسبة عند تقييم سيولة المؤسسات لأنهم لا يتوقعون من هذه المؤسسات الاحتفاظ بكميات كبيرة من النقدية وما يعادلها لتغطية الخصوم الجارية كما لا يتوقعون أن يكون الاعتماد محصوراً على النقدية دون غيرها من الأصول الجارية في سداد تلك الخصوم<sup>1</sup>.

إن ارتفاع هذه النسبة عن الواحد الصحيح، فهذا يعني أحد الاحتمالات التالية<sup>2</sup>:

- تراجع نشاط المؤسسة؛
- نقص تجديد الاستثمارات؛
- فائض في النقديات غير مستغل وعرضة للتدهور في القيمة؛

ويعطى لنسبة النقدية المجال من 20 إلى 30%.

والجدول الموالي يوضح نسب السيولة بصيغها الرياضية وتفسيرها.

<sup>1</sup> لحسن فضيل، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التحليل المالي - دراسة حالة مؤسسة تجديد وتركيب المعدات الكهربائية RARL RZMELEC، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2011، ص ص 86، 87.

<sup>2</sup> Clara Warch, Les ratios clés du management, Edition : village mondiale, 1998, p<sup>120</sup>.

جدول(2-7): نسب السيولة

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة التداول	$\frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}}$	تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول الجارية للخصوم الجارية.
نسبة السيولة السريعة	$\frac{\text{الأصول الجارية - المخزون}}{\text{الخصوم الجارية}}$	تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على مواجهة الخصوم الجارية بالأصول الجارية دون اللجوء إلى المخزون.
نسبة النقدية	$\frac{\text{الموجودات وما يماثلها}}{\text{الخصوم الجارية}}$	تقيس هذه النسبة مقدار النقدية وما في حكمها (الاستثمارات في الأوراق المالية قصيرة الأجل) المتوفرة لسداد الخصوم الجارية.

المصدر: محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي - دراسة حالة - رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012، ص99.

2-1-3-2- نسب الربحية

تعد هذه المجموعة واحدة من الاتجاهات الصعبة للمؤسسة كمفهوم وقياس وذلك لعدم وجود وسيلة متكاملة تحدد متى تكون المؤسسة في مركز مربح ، إذ أن الكثير من الفرص الاستثمارية تتضمن التضحية بالربح الحالي من أجل الحصول على ربح أكبر مستقبلا، وعلى سبيل المثال الخدمة الجديدة تتطلب كلف إدارية مرتفعة مما يولد ربحا متدنيا في بداية الأمر، فيصبح الربح الحالي ضعيفا ليعكس صحة الربحية مستقبلا، ومن المشاكل الأخرى للربحية المحاسبية هو تجاهلها للمخاطرة وعلى ضوءه فهي غير صالحة للمقارنة، إلا أنها توفر الكثير من المعلومات المهمة عن نشاط المؤسسة التشغيلي في الأجل القصير، على فرض أن المؤسسة غير القادرة على البقاء في الأجل القصير لا يتوقع لها البقاء في الأمد الطويل<sup>1</sup>.  
ومن نسب الربحية ما يأتي:

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي وأرشد التميمي، مرجع سابق، ص 87.

الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

أولاً: هامش صافي الربح: ويطلق عليها أيضا حافة صافي الربح<sup>1</sup>، ويتم احتساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية<sup>2</sup>.

$$\text{هامش صافي الربح} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{صافي المبيعات}}$$

تعتبر هذه النسبة مقياس لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الضريبة عن كل دينار من صافي المبيعات. وأعلى نسبة تشير إلى الشركة الأكثر ربحية، والتي لها سيطرة أفضل على التكاليف بالمقارنة مع الشركات المنافسة الأخرى. وللتحليل المستفيض، لا بد من مقارنة نتائج هذه النسبة بمثيلاتها في السنوات السابقة، وبالنسب المعيارية، أو نسب السوق، حيث أن زيادة الأرباح لا تعني أن هامش الربح للشركة قد تحسن، فإذا زادت التكاليف بمعدل أكبر من معدل المبيعات، فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض هامش الربح، على سبيل المثال، إذا كان صافي ربح الشركة مليون دينار، من مبيعات قدرها 10 مليون دينار، فإنه يعطينا هامش 10% ( $\frac{1}{10}$ ). وإذا ارتفع صافي الربح إلى 1,5 مليون دينار من مبيعات قدرها 20 مليون دينار، فإن هامش الربح للشركة سوف ينخفض إلى 7,5%، وهذا دليل على أن الشركة تحتاج لتحسين سيطرتها على التكاليف، وتجدر الإشارة إلى أن هناك مؤشران مرتبطان بهامش الربح، وهما: صافي ربح السهم، وريع السهم، وهذان المؤشران يكملان نسبة هامش صافي الربح، حيث بواسطتهما يتم قياس مدى كفاءة الأداء في تحقيق الأرباح الصافية للمساهمين<sup>3</sup>.

## ثانياً: العائد على إجمالي الأصول

تقاس هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على إجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

<sup>1</sup> جمال الدين المرسي وأحمد عبد الله الفلح، الإدارة المالية (مدخل لاتخاذ القرارات)، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 172.

<sup>2</sup> خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والاقتصادي (في دراسات تقييم جدوى المشاريع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 60.

<sup>3</sup> فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سابق، ص ص 43،42.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

تشير هذه النسبة إلى الكفاءة في استخدام الأموال إلى الأصول بغض النظر عن قصور هذه الأموال فهي انعكاس لكفاءة الموارد المالية المستثمرة في المؤسسة في تحقيقها للأرباح الصافية<sup>1</sup>.

### ثالثاً: العائد على حقوق الملكية<sup>2</sup>

تقيس هذه النسبة معدل العائد المتوقع لحملة الأسهم العادية والممتازة، كلما كانت هذه النسبة مرتفعة مقارنة بالنسبة لمتوسط الصناعة أو لسنوات سابقة لنفس المؤسسة، كلما كان أداء المؤسسة أفضل وأنها تحقق أرباحاً جيدة، أما إذا كانت هذه النسبة عكس ذلك فإنه على إدارة المؤسسة مراجعة سياساتها وخططها في هذا الجانب ومن ثم تصحيحها، ويتم احتسابها حسب المعادلة الآتية:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}}$$

والجدول الموالي يوضح نسب الربحية بصيغها الرياضية وتفسيرها.

#### جدول(2-8): نسب الربحية

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
هامش صافي الربح	$\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{صافي المبيعات}}$	تعتبر هذه النسبة مقياساً لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الضريبة عن كل دينار من صافي المبيعات.
العائد على إجمالي الأصول	$\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}}$	يقيس هذا العائد مدى فعالية استخدام مجموع الأصول.
العائد على حقوق الملكية	$\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}}$	تدل هذه النسبة على مدى كفاءة الإدارة في توظيف أموال المساهمين.

المصدر: من إعداد الباحثة.

<sup>1</sup> كنجو كنجو وفهد إبراهيم، الإدارة المالية، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1997، ص 93.

<sup>2</sup> توفيق سميح محمد الأغوات، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الإسراء، الأردن، 2015، ص 36.

## 2-3-2-2-نسب النشاط ونسب التمويل

### 2-3-2-1-نسب النشاط

تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة الشركة في إدارة الأصول والخصوم وتقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للشركة، واقتناء الأصول ومدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الأصول وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات وتحقيق أعلى ربح ممكن، أي أن نسب النشاط تعتبر مؤشرا عما إذا كان الاستثمار في الأصول أكثر أو أقل من اللازم<sup>1</sup>. فيما يلي أهم النسب:

**أولاً: معدل دوران إجمالي الأصول:** يشير معدل دوران إجمالي الأصول إلى مدى فعالية استخدام المؤسسة لأصولها في توليد المبيعات وكلما زاد معدل دوران إجمالي الأصول كلما زادت فعالية استخدام الأصول. وهذا المقياس له أهمية كبرى لإدارة المؤسسة لكونه يعطي مؤشر عن الجدوى المالية لعمليات المؤسسة. ويحتسب كما يلي<sup>2</sup>:

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{مجموع الأصول}}$$

ليس هناك معدل معياري لهذه النسبة إلا أنه يمكن مقارنة النسبة المتحصل عليها مع نسبة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، فإذا كان معدل المؤسسة أكبر من معدل القطاع فهذا يعني أن المؤسسة تعمل قريبا من مستوى الطاقة الكاملة، مما يعني أنه لن يمكن زيادة حجم النشاط دون زيادة رأس المال المستثمر، أما إذا كان معدل المؤسسة منخفضا مقارنة بمعدل القطاع فهذا دليل على وجود أصول غير مستغلة أي أن هناك أصول زائدة لا ضرورة لها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الحليم كراجة وآخرون، مرجع سابق، ص 185.

<sup>2</sup> مؤيد الدوري ونورالدين زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2003، ص 83.

<sup>3</sup> سعادة اليمين، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة - العلةمة - سطيف، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة باتنة، الجزائر، 2009، ص 47.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

ويقتضي الأمر عند دراسة معدل دوران الأصول كمؤشر تحليل لتقييم قدرة وفاعلية الصول في تزايد حجم المبيعات ضرورة متابعة حجم الاستثمار في الأصول من ناحية توزيعه بين الاستثمار في الأصول الثابتة والاستثمار في الأصول المتداولة وفقراتها الأساسية، مثل النقدية المتاحة والحسابات المدينة والمخزون السلعي، فالزيادة في حجم الاستثمار في الأصول المتداولة أكثر من الحاجة الاقتصادية المقررة له من المؤكد أن يتسبب في انخفاض إنتاجية هذه الاستثمارات وبالتالي في معدل الدوران.

ومن جانب آخر فإن أي اتجاه يعطي الاهتمام بزيادة الاستثمار في الأصول الثابتة مقارنة بما هو مستثمر في الأصول المتداولة من المؤكد أن يؤدي إلى انخفاض في معدل الدوران، إذا لم يترتب على هذه الزيادة زيادة أخرى في المبيعات، ومن أجل تحديد أي القرار يجب أن يتخذ لا بد أن يقوم المحلل المالي بحساب وتحليل معدل الدوران لكل من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من أجل الوقوف على دور كل منهما في توليد المبيعات<sup>1</sup>.

**ثانياً: معدل دوران الأصول الثابتة:** يقيس هذا المؤشر عدد مرات استخدام الأصول الثابتة، حيث يتم قياس معدل استثمار أموال المؤسسات في الأصول الثابتة، وبمقارنة عدد مرات دوران الأصول الثابتة بالأعوام السابقة ومعدلات المؤسسات المماثلة النشاط يتضح دوران الأصول الثابتة<sup>2</sup>.

يتم حساب معدل دوران الأصول الثابتة وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

يتأثر الرقم الظاهر للأصول الثابتة في ميزانية المؤسسة بمجموعة من العوامل منها على سبيل المثال<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 47.

<sup>2</sup> أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 367.

<sup>3</sup> مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 323.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- تكلفة الأصول الثابتة؛
- طول فترة حياة الأصول الثابتة؛
- سياسة الإهلاك المتبعة.

وقد تؤدي تلك العوامل إلى اختلاف في معدل الدوران بين منشآت تتطابق موجوداتها الثابتة من حيث القيمة، الأمر الذي يستدعي اخذها في الحسبان، إضافة إلى أن هذه النسبة تعتبر ذات دلالة جيدة خاصة إذا ما طبقت على المؤسسات الكبيرة التي تشكل موجوداتها الثابتة الجزء الأساسي من إجمالي الاستثمارات الكلية فيها.

إن ارتفاع معدل دوران الأصول الثابتة، قد يعني:

- ارتفاع كفاءة استخدام الموجودات الثابتة؛
- انخفاض قيمة الموجودات الثابتة نتيجة الإهلاك المتراكم على مدى سنوات؛
- احتمال استئجار المؤسسة لجانب كبير من أصولها الثابتة؛
- احتمال عدم إنتاج المؤسسة لجميع مبيعاتها في مصانعها؛
- العمل بنظام الورديات وزيادة استغلال الأصول الثابتة.

أما انخفاضه، فقد يعني:

- عدم استغلال الطاقة القصوى المتاحة؛
- المبالغة في الاستثمار في جانب الأصول الثابتة.

**ثالثاً: معدل دوران الأصول المتداولة:** هذا المعدل يشير إلى مدى استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات خاصة في المؤسسات التجارية والمعدل المرتفع للنسبة يشير إلى كفاءة أو احتمال الاعتماد على رأس مال قليل، وهذا مؤشر على مدى التوسع في المتاجرة، وعلى العكس على عدم استخدام رأس المال العامل بكفاءة، وذلك بسبب عدم توليد الحجم المناسب من المبيعات، أو بسبب زيادة الاستثمار في بنود رأس المال العامل، ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

والجدول الموالي يوضح نسب النشاط المتطرق لها سابقا.

### جدول(2-9): نسب النشاط ومعدلات الدوران

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
معدل دوران إجمالي الأصول	$\frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{إجمالي الأصول}}$	توضح هذه النسبة عدد المرات التي تتحول فيها الأصول إلى رقم الأعمال.
معدل دوران الأصول غير الجارية	$\frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الأصول غير الجارية}}$	يشير معدل دوران الأصول غير الجارية إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الثابتة الخاصة بالمؤسسة لتوليد رقم الأعمال.
معدل دوران الأصول الجارية	$\frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الأصول الجارية}}$	يشير معدل دوران الأصول الجارية إلى مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول الجارية في توليد رقم الأعمال.

المصدر: محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي - دراسة حالة - رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012، ص100.

### 2-2-3-2-نسب التمويل

تقيس مجموعة نسب الرفع المالي مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل احتياجاتها، ويهتم الملاك والمقرضون بهذه المجموعة من النسب لأن زيادة الاعتماد على أموال الاقتراض قد تؤدي إلى تحقيق المؤسسة لحجم كبير من الإيرادات إلا أنها في نفس الوقت تؤدي إلى ازدياد درجة الخطر التي قد تتعرض لها المؤسسة لأن الفشل في الوفاء بالفوائد المستحقة أو أقساط القروض في الموعد المحدد قد تعرض المؤسسة للإفلاس.

أما إدارة المؤسسة فتهم بنسب الاقتراض لأنها تحدد قدرة المؤسسة على الحصول على أموال إضافية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصالح الحناوي وآخرون، الإدارة المالية - التحليل المالي للمشروعات الجديدة، ط3، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص63.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

وبوجه عام تركز نسب التمويل على قياس مقدرة المؤسسة على خدمة الديون طويلة الأجل وسدادها عندما يحين ميعاد استحقاقها، كما أنه عندما يحين ميعاد استحقاق تلك الديون فإن المؤسسة يجب أن تكون قادرة على سداد تلك الديون إما من أموالها الخاصة (حقوق الملكية) أو الاقتراض من جديد، ولا شك أن قدرة المؤسسة على الحصول أو على سداد تلك الديون طويل الأجل غالباً ما تعتمد أو ترتبط بمقدرة المؤسسة على الحصول على رأس المال من المساهمين، ومن هنا فإن العلاقة بين حقوق المساهمين وحقوق الدائنين يجب أن يتم توضيحها وتقييمها معاً<sup>1</sup>.

وتعتبر نسب التمويل مهمة للأسباب التالية<sup>2</sup>:

- بالنسبة للمؤسسة نفسها فإن التمويل عن طريق الديون يزيد من فرص المخاطرة، لأن الديون يجب تسديدها مضافاً لها الفوائد سواء استطاعت المؤسسة تحقيق الأرباح أو لا.
- من ناحية أخرى فإن التمويل عن طريق الديون يقدم ميزة للشركة وذلك لأن الفوائد المدفوعة عن تلك الديون، يمكن خصمها من الضرائب التي تدفعها المؤسسة.
- التمويل عن طريق الديون يعطي حملة الأسهم ميزتين هامتين:
  - أ- لا يحق للدائنين التصويت أو التدخل في الشؤون العملية للمؤسسة وبالتالي تبقى السيطرة بيد حملة الأسهم.
  - ب- أن الفوائد التي تدفع على الديون ثابتة وليست نسبة مئوية من الأرباح، فإن حملة الأسهم يحققون عوائد أعلى خاصة إذا كان ربح المؤسسة عالي، أما إذا كان الربح قليل فإن ذلك سيؤدي إلى خفض أرباح حملة الأسهم.

<sup>1</sup> أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سابق، ص 348.

<sup>2</sup> هلا بسام عبد الله الغصين، استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات - دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004، ص 49.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

- إذا زادت الديون إلى حد كبير فإنه سيكون من الصعب الحصول على ديون إضافية في المستقبل وينظر الدائنون إلى رأسمال المؤسسة المدفوع من قبل المساهمين كهامش أمان لهم، فإذا كان رأس المال قليلا فإن المخاطرة التي سيواجهها الدائنون تكون عالية.

ولتلك الأسباب المذكورة أعلاه فإن حساب النسب المالية المتعلقة بالديون تعتبر في غاية الأهمية.

سوف نتطرق فيما يلي إلى أهمها:

### أولاً: نسبة الاقتراض

تبين هاته النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير، فمع بقاء الأشياء الأخرى على حالها يترتب على انخفاض هذه النسبة انخفاض المخاطر التي يتعرض لها المقرضون والملاك، إذ من المتوقع ألا تواجه المؤسسة صعوبات في سداد قيمة القرض والفوائد عندما يحين موعد استحقاقها، أما ارتفاع هذه النسبة فيشير إلى صعوبات ستتعرض لها المؤسسة، منها<sup>1</sup>:

- صعوبة الحصول على أموال مقترضة إضافية، حيث أن المقرضين سوف يمتنعون عن تقديم قروض إضافية للمؤسسة؛
- صعوبات ناشئة عن احتمالات عدم القدرة على تسديد القروض وفوائدها، مما يعرض المؤسسة إلى احتمالات العسر المالي؛
- صعوبات مرتبطة بزيادة المخاطر التي يتعرض لها الملاك.

وتحسب نسبة الاقتراض من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الاقتراض} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}}$$

<sup>1</sup> حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 194.

### ثانيا: نسبة الديون إلى حقوق الملكية

يقصد بالديون كافة الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من الغير، وتتمثل في القروض القصيرة الأجل والطويلة الأجل، أما حقوق الملكية فنقصد بها رأس المال والاحتياطيات والأرباح المحتجزة، وتوازن هذه النسبة التمويل المقدم من الدائنين لعمليات المؤسسة مع التمويل المقدم لنفس الغاية من قبل أصحابها، كما تعبر عن مدى المخاطر المالية لكل من الطرفين، إذ كلما ارتفعت هذه النسبة زادت احتمالات عدم قدرة المؤسسة على خدمة دينها وزادت مخاطر المقرضين، ويزيد أيضا مخاطر المستثمرين، لأن عدم القدرة على خدمة الدين قد يؤدي إلى الإفلاس، ويعبر انخفاض هذه النسبة بشكل عام عن حماية أفضل للدائنين، ويعبر أيضا عن وجود قدرة كامنة على الاقتراض لدى المؤسسة<sup>1</sup>، ويتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الديون إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{حقوق الملكية}}$$

### ثالثا: نسبة التمويل الدائم

تبين هذه النسبة مدى كفاية حقوق المالكين (المساهمين) لمواجهة الاستثمار في الموجودات الثابتة، هذا وتعتبر هذه النسبة مؤشرا على نوع التمويل الذي ستحتاجه المؤسسة مستقبلا.

فإن كانت هذه النسبة أقل من 100%، فإن هذا يعني حاجة المؤسسة إلى نوعين من الأموال، الأول منها أموال طويلة الأجل لاستثمارها في الأصول الثابتة التي لم تكف مصادر المؤسسة الذاتية لمواجهة الاستثمارات فيها، والثانية قصيرة الأجل لاستثمارها في الأصول المتداولة، أما إذا كانت النسبة أكثر من 100%، فإن هذا يعني أن مصدرا طويل الأجل قد أتيح لمواجهة جميع الاستثمار في الأصول الثابتة، مع فائض منه يستثمر في الأصول المتداولة، وما يبقى من أموال تحتاج إليها المؤسسة يجب أن يأتي من مصادر قصيرة الأجل،

<sup>1</sup> توفيق سميح محمد الأغوات، مرجع سابق، ص ص 23-34.

## الفصل الثاني.....استخدام التحليل المالي والنسب المالية للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات

وكلما كان دخل المؤسسة مستقرا، كان هناك استعدادا لدى المحلل لقبول نسب مديونية مرتفعة، وذلك لانخفاض عنصر مخاطر عدم القدرة على خدمة الدائن في ظل استقرار الدخل<sup>1</sup>.

ويتم حساب هذه النسبة وفق الصيغة التالية:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

والجدول الموالي يوضح نسب التمويل المذكورة سابقا.

### جدول(2-10): نسب التمويل

النسبة	الصيغة الرياضية	تفسير النسب
نسبة الاقتراض	$\frac{\text{الخصوم الجارية وغير الجارية}}{\text{إجمالي الأصول}}$	تعتبر هذه النسبة عن المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير .
نسبة الديون إلى حقوق الملكية	$\frac{\text{مجموع الديون}}{\text{حقوق الملكية}}$	تستخدم هذه النسبة كمؤشر على مدى المخاطرة التي يغامر بها المقرضون.
نسبة التمويل الدائم	$\frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$	تشير هذه النسبة إلى مستوى تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة.

المصدر: من إعداد الباحثة.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 25.

## خلاصة

يتضمن التحليل المالي عملية تفسير القوائم المالية المنشورة وفهمها، والتي يجري إعدادها وفق قواعد وأسس محددة طبقاً لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها، وذلك بمساعدة بيانات أخرى إضافية في ضوء اعتبارات معينة ولأغراض محددة، بهدف تقويم قرار معين أو دراسة فرصة استثمارية. ويمكن من خلال ذلك تقييم الأداء المالي والاستثماري للمؤسسة ومن ثم الوقوف على إمكانية التنبؤ باستمرارية نموها، سواء كان التقييم شاملاً للمؤسسة كلها أو بعضها (كتحليل السيولة أو تحليل الربحية).

إن ذلك كله يدفع المؤسسات إلى الاهتمام بتحسين طرق عرض تلك القوائم من ناحية الشكل والاصطلاحات المستخدمة، وكذلك المضمون أو محتوى التقارير من حيث كمية وجودة البيانات المحاسبية المستخدمة ومن ناحية طرق التقييم التي على أساسها يتم إعداد وعرض تلك القوائم.

لهذا يمكن القول أنه من المتطلبات الهامة للتنبؤ باستمرارية نمو المؤسسات هو إظهار البيانات والمعلومات الحقيقية التي تعبر عن الأوضاع المالية للمؤسسات الاقتصادية.

## الفصل الثالث

# الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

## تمهيد

بعد الدراسة النظرية وفي إطار تدعيم الجانب النظري الذي تعرفنا من خلاله على المتغير المستقل والتمثل في الحوكمة المؤسسية والمتغير التابع المتمثل في استمرارية نمو المؤسسات، ومختلف المؤشرات التي تقيس وتقيم بها هذه الأخيرة، لزم الأمر القيام بدراسة تطبيقية، وهذا من أجل تطبيق ما ورد في الجانب النظري، ويتم ذلك من خلال تبيان دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات، إذ كانت الاستبانة من أهم الوسائل التي استخدمت للحصول على البيانات الضرورية بالنسبة للمتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية).

أعتمد في صياغة الاستبانة على مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، كما تم الاعتماد على القوائم المالية للمؤسسات عينة الدراسة خلال الفترة (2012-2016) في وصف متغيرات استمرارية نمو المؤسسات وتشخيصها وتحليل النتائج، وبعدها دراسة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين. وقد تمت هذه الدراسة على مستوى ثلاثة مؤسسات اقتصادية بولاية جيجل وهي مؤسسة مدبغة جيجل ومؤسسة الكاتمية للفلين ومؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط.

### 3-1-1- الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية

نظرا للأهمية العلمية والعملية التي يحظى بها الجانب الميداني حول إنجاز أي دراسة، فقد استهدفت الباحثة من خلال هذا العنصر إعطاء فكرة توضيحية لأهم الوسائل المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني، فضلا عن الأساليب الإحصائية التي اتبعت لمعالجة أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة، وذلك بهدف قياس وتحليل الاختبارات الإحصائية لآراء ومقترحات العينة، بالإجابة على محاور الاستبيان، وللوصول إلى النتائج المراد تحقيقها.

#### 3-1-1-1- اختبار أداة الدراسة

سيتم دراسة الصدق الظاهري والبنائي لأداة الدراسة (الاستبانة)، وكذا دراسة ثباتها.

#### 3-1-1-1-3- صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

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

**أولاً: الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):** تم استشارة الأستاذ المشرف وأساتذة في التخصص في صياغة الاستبيان لتحديد مجالاته ولمعرفة مدى ملائمة عباراته لأهداف الدراسة، وفي ضوء الاقتراحات والتوجيهات تم إعادة النظر في بعض العبارات من خلال تعديل بعضها وحذف البعض الآخر إلى أن خرجت في صورتها النهائية كما هي متوفرة في الملحق ( 2 ).

**ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة (الصدق البنائي):** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأهداف الدراسة، تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة البالغة (34)، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابع له كالتالي:

أ-الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول: مبدأ ضمان وجود إطار فعال للحوكمة المؤسسية

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والمعدل الكلي لعبارته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي.

جدول(3-1): الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>1</sub>	0,451**	0,007
02	X <sub>2</sub>	0,754**	0,000
03	X <sub>3</sub>	0,673**	0,000
04	X <sub>4</sub>	0,755**	0,000
05	X <sub>5</sub>	0,627**	0,000
06	X <sub>6</sub>	0,659**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الأول هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة كما وضعت لقياسه.

ب-الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: مبدأ حماية حقوق المساهمين

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والمعدل الكلي لعبارته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

جدول (3-2): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>7</sub>	0,718**	0,000
02	X <sub>8</sub>	0,661**	0,000
03	X <sub>9</sub>	0,600**	0,000
04	X <sub>10</sub>	0,755**	0,000
05	X <sub>11</sub>	0,836**	0,000
06	X <sub>12</sub>	0,714**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الثاني هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة كما وضعت لقياسه.

ج-الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث: مبدأ المساواة بين المساهمين

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث والمعدل الكلي لعبارته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

جدول (3-3): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>13</sub>	0,750**	0,000
02	X <sub>14</sub>	0,842**	0,000
03	X <sub>15</sub>	0,751**	0,000
04	X <sub>16</sub>	0,639**	0,000
05	X <sub>17</sub>	0,772**	0,000
06	X <sub>18</sub>	0,636**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الثالث هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة كما وضعت لقياسه.

د-الصدق الداخلي لعبارات المحور الرابع: مبدأ مراعاة أصحاب المصالح (العاملون، الموردون، الجهات الرسمية، الزبائن)

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع والمعدل الكلي لعبارته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

جدول(3-4): الصدق الداخلي لعبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>19</sub>	0,729**	0,000
02	X <sub>20</sub>	0,752**	0,000
03	X <sub>21</sub>	0,737**	0,000
04	X <sub>22</sub>	0,649**	0,000
05	X <sub>23</sub>	0,803**	0,000
06	X <sub>24</sub>	0,656**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الرابع هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

هـ-الصدق الداخلي لعبارات المحور الخامس: مبدأ الإفصاح والشفافية

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الخامس والمعدل الكلي لعباراته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

جدول(3-5): الصدق الداخلي لعبارات المحور الخامس

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>25</sub>	0,785**	0,000
02	X <sub>26</sub>	0,802**	0,000
03	X <sub>27</sub>	0,729**	0,000
04	X <sub>28</sub>	0,617**	0,000
05	X <sub>29</sub>	0,753**	0,000
06	X <sub>30</sub>	0,755**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخامس هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة كما وضعت لقياسه.

و-الصدق الداخلي لعبارات المحور السادس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور السادس والمعدل الكلي لعبارته، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي.

جدول(3-6): الصدق الداخلي لعبارات المحور السادس

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	X <sub>31</sub>	0,853**	0,000
02	X <sub>32</sub>	0,840**	0,000
03	X <sub>33</sub>	0,889**	0,000
04	X <sub>34</sub>	0,889**	0,000
05	X <sub>35</sub>	0,865**	0,000
06	X <sub>36</sub>	0,840**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0,01، كما أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور السادس هي قيم موجبة مما يدل أن عبارات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ز-الصدق الداخلي لجميع محاور الدراسة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة، والجدول التالي يبين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستبانة:

جدول (3-7): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي  
لعبارات الاستبانة

المحاور	معامل الارتباط بالمعدل الكلي	مستوى الدلالة
المحور الأول	0,719**	0,007
المحور الثاني	0,798**	0,000
المحور الثالث	0,750**	0,000
المحور الرابع	0,845**	0,000
المحور الخامس	0,817**	0,000
المحور السادس	0,903**	0,000

\*\* الارتباط دال عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0,01 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور هي أقل من 0,05.

### 3-1-1-2- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

### -معامل ألفا كرونباخ Alpha Coefficient Cronback's:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول (3-8): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معايير الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	6	0,738
المحور الثاني	6	0,804
المحور الثالث	6	0,818
المحور الرابع	6	0,808
المحور الخامس	6	0,836
المحور السادس	6	0,929
إجمالي العبارات	36	0,949

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

واضح من النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور حيث تتراوح بين (0,738 , 0,925) بينما بلغت لجميع عبارات الاستبانة (0,949) وهي تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً وبالغلة 0,6. بذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق ( 02 ) قابلة للتوزيع، وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### 3-1-2-تخطيط وتصميم أداة الدراسة

سوف يتم التطرق في هذا العنصر إلى عينة الدراسة ومفرداتها بالإضافة إلى نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات وكذا المحاور التي تغطيها.

### 3-1-2-1- عينه الدراسة ومفرداتها

أولاً: عينه الدراسة: تتكون عينه الدراسة من عضو مجلس إدارة، مدير عام للشركة، مدير مالي، رئيس قسم، رئيس مصلحة، وقد تمت الدراسة في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل (مدبغة جيجل، مؤسسة الكاتمية للفلين، مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط).

ثانياً: مفردات عينه الدراسة: لم يتم تحديد مفردات العينه بشكل مسبق قبل توزيع الاستبيان، حيث قامت الباحثة بتوزيع (36) استمارة، وقد استرجعت منها 34 استبانة، وبذلك تشكلت مفردات عينه الدراسة من (34)، والجدول الموالي يوضح الاستبانات الموزعة على عينه الدراسة.

#### جدول (3-9): الاستبانات الموزعة والمسترجعة من عينه الدراسة

الاستبانة	التوزيع التكراري	النسبة
الاستبانات المسترجعة	34	94,44%
الاستبانات غير المسترجعة	2	5,56%
الاستبانات الكلية	36	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الآلة الحاسبة.

### 3-1-2-2- أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة على الاستبانة التي تعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمتغير الأول (المتغير المستقل: حوكمة المؤسسات)، بالإضافة إلى الوثائق المالية والمحاسبية للمؤسسات قيد الدراسة خلال الفترة (2012-2016) لتحقيق أهداف الدراسة ومعرفة دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات من خلال مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، قامت الباحثة بإجراء الدراسة على بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل، حيث استهدفت الدراسة إطارات المؤسسات، وذلك بالتركيز على ستة محاور بالنسبة للمتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية).

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

لقد تم توزيع 36 استمارة على عينة الدراسة حيث تم استرداد 34 أي بنسبة 94,4% وهي مكونة من جزئين:

**الجزء الأول:** يشتمل على المتغيرات الشخصية للفئة المبحوثة وتتمثل في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة.

**الجزء الثاني:** تمثل في محاور المتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية)، حيث اشتمل على 36 عبارة.

قد قامت الباحثة بتطوير هذه الاستبانة وبناء عباراتها من خلال الخطوات التالية:

- 1- المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
  - 2- استشارة بعض الأساتذة من أصحاب التخصص في هذا المجال (انظر الملحق رقم 1).
- لقد استخدمت الباحثة لوصف متغيرات الحوكمة المؤسسية وتشخيصها وتحليلها مقياس ليكرت الخماسي، هذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة، يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات موضحة كما يلي:

#### جدول(3-10): درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss، ص538-539.

يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح)، ثم يحدد الاتجاه، حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول التالي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss، ص538،539.

جدول(3-11): مستويات مقياس ليكرت الخماسي<sup>1</sup>

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1,79	غير موافق إطلاقاً
من 1,80 إلى 2,59	غير موافق
من 2,60 إلى 3,39	محايد
من 3,40 إلى 4,19	موافق
من 4,20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، ص541.

3-1-3- أساليب المعالجة الإحصائية وخصائص وسمات عينة الدراسة

3-1-3-1- أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، والذي يرمز له اختصاراً (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية...الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي...الخ، والآلة الحاسبة.

أ-المدى؛

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

ج-ألفا كرونباخ (Crambach Alpha): لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.

<sup>1</sup> عز عبد الفتاح، مرجع سابق، ص541.

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

د- الانحراف المعياري؛

هـ- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين.

و- الانحدار الخطي البسيط.

ز- معامل التفسير  $R^2$ .

ح- معامل ألفا كرونباخ.

ط- اختبار التوزيع الطبيعي.

### 3-1-3-2- خصائص وسمات عينة الدراسة

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

أ- الجنس

جدول (3-12): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	73,5%
أنثى	09	26,5%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

يبين الجدول أن معظم أفراد العينة من الذكور وهو ما يشكل نسبة 73,53% والباقي من الإناث.

ب-السن

جدول (3-13): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
17,6%	6	أقل من 30 سنة
47,1%	16	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
26,5%	9	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
08,8%	3	من 50 سنة فأكثر
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن أكبر فئة عمرية لفئة الدراسة هي التي تنتمي إلى المجال من

[ 30 سنة- 40 سنة] ، بتكرار مقداره 16 فردا ونسبة مئوية 47,1%، تليها الفئة التي تنتمي إلى المجال [ 40 - 50] بتكرار مقداره 9 فردا ونسبة مئوية 26,5%، ثم الفئة العمرية التي أقل من 30 سنة بتكرار مقداره 6 فردا ونسبة مئوية 17,6%، وآخر مرتبة كانت للفئة العمرية التي أكبر من 50 سنة بعدد أفراد يساوي 3 ونسبة مئوية 8,8%.

ج-المستوى التعليمي

جدول(3-14): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
23,5%	08	شهادة مهنية
50%	17	ليسانس
11,8%	04	ماستر
14,7%	05	مهندس دولة
0%	00	ماجستير
0%	00	دكتوراه
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS22.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تمثل الأشخاص الحاصلون على شهادة الليسانس بتكرار 17 فردا ونسبة مئوية 50%، وفي المرتبة الثانية نجد الحاصلين على شهادة مهنية بتكرار 08 فردا ونسبة مئوية 23,5%، ثم يليها الأشخاص الذين لديهم شهادة مهندس دولة بتكرار 05 فردا ونسبة مئوية 14,7%، وأخيرا الأشخاص الذين لديهم شهادة الماستر بتكرار 04 فردا ونسبة مئوية 11,8%.

د-الوظيفة

جدول (3-15): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
عضو مجلس إدارة	01	2,9%
مدير عام للشركة	02	5,9%
مدير مالي	03	8,8%
مدير تنفيذي	01	2,9%
رئيس قسم	17	50%
أخرى	10	29,4%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة تمثل رؤساء أقسام بتكرار 17 فردا ونسبة مئوية 50%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد الذين يشتغلون في وظائف أخرى (محاسب، مدقق، إطار) بتكرار 10 فردا ونسبة مئوية 29,4%، ثم يليها المدراء الماليون بتكرار 03 فردا ونسبة مئوية 8,8%، ثم في المرتبة الرابعة الأفراد الذين يشتغلون مدير عام للشركة بتكرار 02 فردا ونسبة مئوية 5,9%، وفي الأخير من يمثلون أعضاء مجلس الإدارة بتكرار 1 فردا ونسبة مئوية 2,9%.

هـ-الخبرة المهنية

جدول (3-16): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 05 سنوات	12	35,30%
من 5 سنوات - 10 سنوات	11	32,35%
من 11 سنة - 15 سنة	02	05,88%
أكثر من 15 سنة	09	26,47%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن معظم أفراد العينة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بتكرار 12 فردا ونسبة مئوية 35,30%، في حين جاء في المرتبة الثانية الأفراد الذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بتكرار 11 فردا ونسبة مئوية 32,35%، وفي المرتبة الثالثة الأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بتكرار 09 فردا ونسبة مئوية 26,47%، يليها في المرتبة الأخيرة الأفراد الذين لديهم خبرة من 11 سنة إلى 15 سنة بتكرار 2 فردا ونسبة مئوية 5,88%.

3-3-1-3-اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف "Sample K-S")

اختبار كولمجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول الموالي نتائج الاختبار:

جدول (3-17): اختبار التوزيع الطبيعي (sample kolmogrov-smirnov)

المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	قيمة Z	القيمة الإحتمالية
الأول	مبدأ ضمان وجود إطار فعال للحوكمة المؤسسية	06	0,113	0,200
الثاني	مبدأ حماية حقوق المساهمين	06	0,162	0,025
الثالث	مبدأ المساواة بين المساهمين	06	0,098	0,200
الرابع	مبدأ مراعاة أصحاب المصالح	06	0,193	0,002
الخامس	مبدأ الإفصاح والشفافية	06	0,162	0,024
السادس	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	06	0,229	0,000
	جميع العبارات	36	0,156	0,035

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

نلاحظ من الجدول أن القيمة الاحتمالية لمجموع محاور الدراسة تساوي 0,035، وهي أكبر من القيمة المقدرّة إحصائياً والتي تساوي 0,01، وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً.

### 3-2- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

يتناول هذا العنصر عرض البيانات التي أظهرتها الاستبانة وتحليلها فيما يخص الحوكمة المؤسسية، إذ كانت الاستبانة الأداة التي استخدمت للحصول على البيانات الضرورية بالنسبة للمتغير الأول (الحوكمة المؤسسية).

### 3-2-1- وصف متغيرات الحوكمة المؤسسية وتشخيصها وتحليل النتائج

استخدمت الباحثة لهذا الغرض مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يتوزع بين أعلى وزن له للعبارة (اتفق تماما وأعطيت خمس درجات)، إلى أوطأ وزن له للعبارة (لا اتفق تماما وأعطيت 1 درجة)، وبينهما ثلاث أوزان أخرى هي (اتفق أعطيت 4 درجات، محايد 3 درجات، لا اتفق أعطيت 2 درجة) لتمثل حقول الإجابات الأخرى.

بعد ذلك تم عمل جدول التوزيعات التكرارية لمتغيرات الدراسة لاعتماد هذا النوع من الجداول لأغراض عملية التحليل الإحصائي للحصول على الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، وأعتد أيضا على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار من أجل قياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها فيما يخص عبارات الحوكمة المؤسسية.

وفيما يلي عرض للنتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة لكل مؤسسة من المؤسسات عينة الدراسة.

### 3-2-1-1- عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة التي شملتها الاستبانة حول مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة مدبغة جيبل

يشير الجدول (3-18) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مؤسسة مدبغة جيبل لمبادئ الحوكمة المؤسسية، إذ يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية.

جدول (3-18): استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة مدبغة الجلود بجيجل

N = 12

المؤشرات الإحصائية	إجابات أفراد العينة						عبارات المبدأ	المبدأ	
	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا اتفق تمام	لا اتفق	محايد			اتفق
78,33%	0,6685	3,916	0	0	3	7	2	X <sub>1</sub>	توافر الإطار الفعال
78,33%	0,5773	4,166	0	0	1	8	3	X <sub>2</sub>	
78,33%	0,9962	3,916	0	1	3	4	4	X <sub>3</sub>	
63,33%	1,0298	3,166	0	3	6	1	2	X <sub>4</sub>	
81,67%	0,7929	4,083	0	0	3	5	4	X <sub>5</sub>	
85%	0,6215	4,25	0	0	1	7	4	X <sub>6</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية									
78,33%	0,7810	3,916							
80%	0,4264	4	0	0	1	10	1	X <sub>7</sub>	حقوق المساهمين
80%	0,6030	4	0	0	2	8	2	X <sub>8</sub>	
83,33%	0,7177	4,166	0	0	2	6	4	X <sub>9</sub>	
71,66%	0,6685	3,583	0	0	6	5	1	X <sub>10</sub>	
76,66%	0,5773	3,833	0	0	3	8	1	X <sub>11</sub>	
76,66%	0,5773	3,833	0	0	3	8	1	X <sub>12</sub>	
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية									
78,05%	0,5950	3,985							
61,66%	0,5149	3,083	0	1	9	2	0	X <sub>13</sub>	المعاملة المتساوية للمساهمين
68,32%	0,7929	3,416	0	1	6	4	1	X <sub>14</sub>	
71, %	0,7929	3,583	0	1	4	6	1	X <sub>15</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

65%	0,8660	3,25	0	2	6	3	1	X <sub>16</sub>	
73,33%	0,6513	3,66	0	0	5	6	1	X <sub>17</sub>	
71,66%	0,6685	3,583	0	0	6	5	1	X <sub>18</sub>	
68,605%	0,7144	3,429	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
71,66%	0,6685	3,583	0	1	3	8	0	X <sub>19</sub>	دور أصحاب المصالح
68,33%	0,9003	3,416	0	2	4	5	1	X <sub>20</sub>	
80%	0,6030	4,00	0	0	2	8	2	X <sub>21</sub>	
75%	0,7537	3,75	0	0	5	5	2	X <sub>22</sub>	
78,33%	0,5149	3,916	0	0	2	9	1	X <sub>23</sub>	
73,33%	0,6513	3,66	0	0	5	6	1	X <sub>24</sub>	
74,44%	0,6819	3,720	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

76,66%	0,5773	3,833	0	0	3	8	1	X <sub>25</sub>	الإفصاح والشفافية	
76,66%	0,7177	3,833	0	1	1	9	1	X <sub>26</sub>		
70%	0,9045	3,5	0	2	3	6	1	X <sub>27</sub>		
70%	0,6741	3,5	0	1	4	7	0	X <sub>28</sub>		
78,33%	0,6685	3,916	0	0	3	7	2	X <sub>29</sub>		
75%	0,6215	3,75	0	0	4	7	1	X <sub>30</sub>		
74,44%	0,6939	3,722	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية							
83,33%	0,5773	4,166	0	0	1	8	3	X <sub>31</sub>	مسؤوليات مجلس الإدارة	
83,33%	0,9374	4,166	0	1	1	5	5	X <sub>32</sub>		
81,67%	0,7929	4,083	0	0	3	5	4	X <sub>33</sub>		
73,33%	0,7784	3,666	0	1	3	7	1	X <sub>34</sub>		

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

78,33%	0,7929	3,916	0	0	4	5	3	X <sub>35</sub>
66,66%	0,7784	3,333	0	2	4	6	0	X <sub>36</sub>
77,775%	0,7762	3,888	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية					
75,7825%	0,7070	3,776	الوسط الحسابي الموزون العام والانحراف المعياري والأهمية النسبية					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه ما يلي:

أ- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح العام لمتغير الحوكمة المؤسسية بلغ (3,776)، وبانحراف معياري عام بلغ (0,7070) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (75,7825%)، كما يتضح أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، ويعني هذا أن المتغير كان واضحاً لدى أفراد الدراسة، ويعود ذلك إلى تبني مؤسسة مدبغة جيغل لمبادئ الحوكمة المؤسسية، مما انعكس بشكل إيجابي على إجابات أفراد الدراسة.

ب- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية بلغ (3,916) بانحراف معياري بلغ (0,7810)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (78,33%) من وجهة نظر المستجيبين ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيغل.

وعلى المستوى التفصيلي، يتضح أن عبارات البعد ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ ) قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون مما يعني قوة تبني مؤسسة مدبغة جيغل لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على التوالي (3,33/3,66/3,5/3,083/3,5833/3,583) ويتضح أنها أعلى من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات (71,66%، 71,66%، 61,66%، 70%، 73,33%، 66,66%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية (0,9962، 1,0836، 1,0836، 1، 1,0730، 0,9847). وبناء على ما ورد في أعلاه تؤكد النتائج أن أفراد عينة الدراسة متفقون بشكل كبير على أن لجنة التدقيق توفر دليل مكتوب يتم نشره من طرف المؤسسة، وأن الهيكل التنظيمي في المؤسسة يفصل بين الأنشطة المشكّلة للوظائف المهمة، كما أنه يتم الإعلان عن الأهداف التشغيلية ونسبة تحقيقها في المؤسسة، إضافة إلى توفر المؤسسة على المتطلبات القانونية والتنظيمية لتنفيذ الحوكمة وأن هيكلها التنظيمي يحدد الصلاحيات والاختصاصات.

ج- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير حقوق المساهمين بلغ (3,985) بانحراف معياري بلغ (0,5950)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير حقوق المساهمين، يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (78,05%)، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيبل.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة وهي (  $X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}$  )، قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير حقوق المساهمين في مؤسسة مدبغة جيبل، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه والبالغة على التوالي ( 4,4 , 4,16 , 3,58 , 3,83 , 3,83 )، على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، ودلت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي ( 80% , 80% , 76,66% , 76,66% , 71,66% , 83,33% ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه ( 0,57 , 0,57 , 0,66 , 0,71 , 0,60 , 0,42 ) وبناء على ما ورد في أعلاه، تؤكد النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون على أن إطار الحوكمة يضمن حماية حقوق المساهمين، وذلك من خلال:

- توفر مؤسسة مدبغة جيبل المعلومات الخاصة باستثمارات المساهمين في الوقت المناسب.
- يملك جميع المساهمين حق الحصول على كافة المعلومات حول اجتماعات الجمعية العامة في الوقت المناسب.
- تفصح المؤسسة عن أعضاء مجلس الإدارة المرشحين قبل اجتماع المساهمين.
- توجه آليات واضحة تتعلق بحق المساهم بتقويض مساهم آخر بالتصويت نيابة عنه في اجتماع الهيئة العامة.
- توجد آليات تنص صراحة على حق المساهمين في إضافة أو اقتراح بنود إضافية تناقش في اجتماع الهيئة العامة.

## الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

- يحق للمساهمين المشاركة في كافة القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية (مثل: التعديلات في النظام الأساسي، الترخيص بإصدار أسهم).

د- تشير النتائج إلى أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير المساواة بين المساهمين بلغ (3,429) بانحراف معياري بلغ (0,7144)، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير المعاملة المتساوية للمساهمين يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير (68,605%) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيجل، ويعود ذلك إلى تطبيق عبارات هذا المتغير.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إلى أن كافة عبارات البعد (  $X_{13}$ ,  $X_{14}$ ,  $X_{15}$ ,  $X_{16}$ ,  $X_{17}$ ,  $X_{18}$  ) قد حققت ارتفاعاً باتجاه شيوع هذا المتغير نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (3,58 , 3,66 , 3,25 , 3,58 , 3,41 , 3,08) على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وأظهرت النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون حول الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد بنسب بلغت على التوالي (71,66% , 73,33% , 65% , 71,66% , 68,32% , 61,66%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (0,66 , 0,65 , 0,86 , 0,79 , 0,79 , 0,51) وبناء على ما ورد في أعلاه تؤكد النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون على أن اعتماد الحوكمة المؤسسية يساعد مؤسسة مدبغة جيجل على تحقيق مبدأ المساواة بين المساهمين وذلك بتوفر:

- آليات تؤكد على حق المستثمرين الصغار في التعويض عن الأضرار الناتجة عن سلوك كبار المستثمرين.
- آليات تنص صراحة على حق جميع المساهمين في اختيار أعضاء مجلس الإدارة.
- آليات تنص صراحة على ضرورة استشارة جميع المساهمين من قبل إدارة المؤسسة في حال اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم.
- جهة محايدة تقوم بالإشراف على عملية التصويت وفرز الأصوات.
- آليات تجبر الإدارة التنفيذية على الإفصاح عن أي منافع أو مصالح تتشا لهم في المؤسسة.

- آليات للإفصاح عن التعاملات الخاصة والتي تؤثر على إدارة المؤسسة.

هـ- هناك ارتفاع في الوسط الحسابي المرجح لمتغير دور أصحاب المصالح إذ بلغ (3,72) بانحراف معياري بلغ (0,6819)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير دور أصحاب المصلحة يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (74,44%) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيبل.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن كافة عبارات البعد وهي (  $X_{19}, X_{20}, X_{21}, X_{22}, X_{23}, X_{24}$  ) قد حققت ارتفاعاً باتجاه شيوع متغير دور أصحاب المصالح نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي ( 3,91 , 3,75 , 4 , 3,41 , 3,58 , 366 )، على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات بلغت على التوالي ( 78,33% , 75% , 80% , 68,33% , 71,66% ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه ( 0,66 , 0,90 , 0,60 , 0,65 , 0,75 )، وبناء على ما ورد أعلاه تؤكد النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون بشكل واضح على أن تطبيق الحوكمة في مؤسسة مدبغة جيبل يساعد أصحاب المصالح على إيصال شكاويهم حول الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية إلى مجلس الإدارة بحرية والحصول على معلومات هامة وملائمة، وذات علاقة وكافية وموثوقة بها على أسس منتظمة وفي الوقت المناسب. كما أن المؤسسة بتطبيقها للحوكمة تحترم حقوق أصحاب المصالح التي تنشأ بموجب القانون، كما تحمي حقوق الموظفين عند نشوء خلاف مع الإدارة، إضافة إلى إعلام أصحاب المصالح بشكل كاف بحقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالمؤسسة، وإشراكهم في تقييم أدائها.

و- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير الإفصاح والشفافية بلغ (3,722) بانحراف معياري بلغ (0,6939)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير الإفصاح والشفافية، يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

(74,44%)، ويعود ذلك إلى ارتفاع إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيجل.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن كافة عبارات البعد وهي (  $X_{25}, X_{26}, X_{27}, X_{28}$  )، قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير الإفصاح والشفافية في مؤسسة مدبغة جيجل، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $3,83, 3,83, 3,75, 3,91, 3,5, 3,5$  )، على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (  $75\%, 78,33\%, 70\%, 70\%, 76,66\%, 76,66\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,62, 0,66, 0,67, 0,90, 0,71, 0,57$  ) وبناء على ما ورد في أعلاه، تؤكد النتائج أن تطبيق الحوكمة في مؤسسة مدبغة جيجل ساعد على:

- الإفصاح عن أي تغيير هام حول الأصول والخصوم.
- الإفصاح عن التغييرات الجوهرية في الملكية.
- توفر التقارير المالية وغير المالية مجانا للمستثمرين.
- الإفصاح عن المخاطر المتوقعة.
- الإفصاح عن الأعمال المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- الإفصاح عن سياسة المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.

ز- يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير مسؤوليات مجلس الإدارة بلغ (3,88) بانحراف معياري بلغ (0,77)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير مسؤوليات مجلس الإدارة يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (77,77%)، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة مدبغة جيجل.

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد وهي (  $X_{31}, X_{32}, X_{33}, X_{34}, X_{35}$  )، قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير مسؤوليات مجلس الإدارة في مؤسسة مدبغة جيبل، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $4,16, 4,16, 3,33, 3,91, 3,66, 4,08$  )، على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج ان الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (  $66,66\%, 78,33\%, 73,33\%, 81,67\%, 83,33\%, 83,33\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,79, 0,77, 0,79, 0,93, 0,57$  ) وبناء على ما ورد أعلاه، تؤكد النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون على أن تطبيق الحوكمة يضمن:

- حرص المؤسسة أن يكون أعضاء مجلس الإدارة من ذوي السيرة والسمعة الحسنة.
- توفر المؤهلات العلمية والعملية لدى أعضاء مجلس الإدارة.
- تشجيع ثقافة الحوار والنقد ووجهات النظر المختلفة في غرفة الاجتماعات.
- ضرورة إشراف مجلس الإدارة على سياسات إدارة المخاطر.
- ضرورة الحصول على موافقة المساهمين لتغيير عدد أعضاء مجلس الإدارة.
- فاعلية مجلس الإدارة بمنح المدراء المستقلين مكافآت ترتبط بإنجازاتهم.

### 3-2-1-2- عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الحوكمة المؤسسية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيبل-

يشير الجدول (3-19) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مؤسسة الكاتمية للفلين -جيبل- فيما يخص أبعاد الحوكمة المؤسسية، إذ يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية الأهمية النسبية.

جدول رقم (3-19): استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

N = 12

المؤشرات الإحصائية			إجابات أفراد العينة					عبارات المبدأ	المبدأ
الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا اتفق	لا اتفق تماماً	محايد	اتفق	اتفق تماماً		
66,66%	0,9847	3,333	0	3	3	5	1	X <sub>1</sub>	توافر الإطار الفعال
73,33%	1,0730	3,666	1	1	0	9	1	X <sub>2</sub>	
70%	1	3,5	0	3	1	7	1	X <sub>3</sub>	
61,66%	1,0836	3,083	0	5	2	4	1	X <sub>4</sub>	
71,66%	1,0836	3,5833	0	3	1	6	2	X <sub>5</sub>	
71,66%	0,9962	3,5833	1	1	0	10	0	X <sub>6</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

69,16%	1,03685	3,4583	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
70%	1,1677	3,5	1	1	3	5	2	X <sub>7</sub>	حقوق المساهمين
68,33%	0,6685	3,416	0	1	5	6	0	X <sub>8</sub>	
71,66%	0,7929	3,583	0	1	4	6	1	X <sub>9</sub>	
70%	1	3,5	0	2	4	4	2	X <sub>10</sub>	
71,66%	0,9003	3,583	0	2	2	7	1	X <sub>11</sub>	
70%	1	3,5	1	0	4	6	1	X <sub>12</sub>	
70,275%	0,9215	3,513	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
56,66%	0,8348	2,833	1	2	7	2	0	X <sub>13</sub>	المعاملة المتساوية للمساهمين
63,33%	0,9847	3,166	2	1	4	4	1	X <sub>14</sub>	
70%	0,5222	3,5	0	0	6	6	0	X <sub>15</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

65%	0,9653	3,25	1	0	7	3	1	X <sub>16</sub>	
71,66%	0,7929	3,583	0	0	7	3	2	X <sub>17</sub>	
73,33%	0,7784	3,666	0	1	3	7	1	X <sub>18</sub>	
66,66%	0,81305	3,333	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
66,66%	0,9847	3,33	0	4	0	8	0	X <sub>19</sub>	دور أصحاب المصالح
73,33%	0,8876	3,66	0	2	1	8	1	X <sub>20</sub>	
71,66%	0,7929	3,583	0	2	1	9	0	X <sub>21</sub>	
71,66%	1,0836	3,583	0	3	1	6	2	X <sub>22</sub>	
75%	0,9653	3,75	0	2	1	7	2	X <sub>23</sub>	
71,66%	0,9003	3,583	0	2	2	7	1	X <sub>24</sub>	
71,66%	1,1024	3,583	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

81,66%	0,9962	4,083	0	1	2	4	5	X <sub>25</sub>	الإفصاح والشفافية	
75%	1,1381	3,75	0	2	3	3	4	X <sub>26</sub>		
71,66%	1,0836	3,583	0	3	1	6	2	X <sub>27</sub>		
70%	1,1677	3,5	1	2	0	8	1	X <sub>28</sub>		
65%	1,2154	3,25	1	3	1	6	1	X <sub>29</sub>		
63,33%	1,1934	3,166	1	3	2	5	1	X <sub>30</sub>		
71,10%	1,1324	3,55	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية							
71,66%	1,5349	3,583	2	0	1	7	2	X <sub>31</sub>	مسؤوليات مجلس الإدارة	
66,66%	1,3026	3,333	2	1	1	7	1	X <sub>32</sub>		
66,66%	1,2309	3,333	2	0	3	6	1	X <sub>33</sub>		
65%	1,2880	3,25	2	1	2	6	1	X <sub>34</sub>		

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

66,66%	1,1547	3,333	2	0	2	8	0	X <sub>35</sub>	
61,66%	1,5057	3,083	3	1	2	4	2	X <sub>36</sub>	
66,38%	1,3361	3,3194	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
69,21%	1,05705	3,4595	الوسط الحسابي الموزون العام والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS22.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه ما يأتي:

أ- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح العام لمتغير الحوكمة المؤسسية بلغ (3,45) بانحراف معياري عام بلغ (1,05) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (69,21%)، ويتضح أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا المتغير كان واضحاً لدى أفراد مؤسسة الدراسة، ويعود ذلك إلى تبني مؤسسة الكاتمية للفيلين -جيجل- لمتغيرات الحوكمة المؤسسية، مما انعكس بشكل إيجابي على إجابات أفراد مؤسسة الدراسة.

ب- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية بلغ (3,45) بانحراف معياري (1,03)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أعلى من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (69,16%) من وجهة نظر المستجيبين، ويرجع ذلك إلى قوة امتلاك أفراد مؤسسة الدراسة للتصور حول أهمية متغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية على مستوى مؤسسة الكاتمية للفيلين -جيجل-.

على المستوى التفصيلي، يتضح أن عبارات البعد وهي ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ ) قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون مما يعني تبني مؤسسة الكاتمية للفيلين لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على التوالي (3,58 , 3,08 , 3,5 , 3,66 , 3,33 , 3,58)، ويتضح أنها أعلى من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات (71,66% , 61,66% , 70% , 73,33% , 66,66% ) (71,66%) وكانت معاملات الانحراف المعيارية (1,08 , 1,08 , 1 , 1,07 , 0,98 , 0,99).

ج- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير حقوق المساهمين بلغ (3,51) بانحراف معياري بلغ (0,92)، وتبين أن المتوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير حقوق المساهمين، يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (70,275%)،

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية هذا المتغير على مستوى مؤسسة الكاتمية للفلين.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إلى أن عبارات البعد كافة وهي (  $X_7, X_8, X_9, X_{10}$  ) قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير حقوق المساهمين في مؤسسة الكاتمية للفلين، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $3,5, 3,41, 3,5$  )، وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بلغت على التوالي (  $70\%, 71,66\%, 71,66\%, 70\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $1, 0,90, 1, 0,79, 0,66, 1,16$  ).

د- تشير النتائج إلى أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير المعاملة المتساوية للمساهمين بلغ (  $3,33$  ) بانحراف معياري (  $0,81$  )، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، وهذا يعني أن متغير المعاملة المتساوية للمساهمين، يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير (  $66,66\%$  ) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة الكاتمية للفلين، ويعود ذلك إلى تطبيق عبارات هذا المتغير وتظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد (  $X_{14}, X_{15}, X_{16}, X_{17}, X_{18}$  ) قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع هذا المتغير نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $3,16, 3,66, 3,58, 3,25, 3,5$  )، على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (  $3$  )، ودلت النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون حول الأهمية النسبية للعبارات أعلاه قد بلغت على التوالي (  $73,33\%, 71,66\%, 65\%, 70\%, 63,33\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,77, 0,79, 0,96, 0,52, 0,98$  ).

أما فيما يخص العبارة (  $X_{13}$  ) فقد حصلت على وسط حسابي مرجح أقل من الوسط الحسابي الفرضي، إذ بلغ (  $2,83$  ) بانحراف معياري بلغ (  $0,83$  )، وبلغت الأهمية النسبية من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (  $56,66\%$  )، مما ينص أنه لا توجد آليات تؤكد على حق

المستثمرين الصغار في التعويض عن الأضرار الناتجة عن سلوك كبار المستثمرين في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

هـ- هناك ارتفاع في الوسط الحسابي المرجح لمتغير دور أصحاب المصالح إذ بلغ (3,58) بانحراف معياري (1,10)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير دور أصحاب المصالح يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (71,66%) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد ( $X_{19}, X_{20}, X_{21}, X_{22}, X_{23}, X_{24}$ ) قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير دور أصحاب المصالح نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (3,33, 3,66, 3,58, 3,58, 3,75, 3,58) على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات بلغت على التوالي (75%, 71,66%, 71,66%, 73,33%, 66,66% ) وكانت معاملات العبارات المعيارية للعبارات أعلاه (0,98, 0,88, 0,79, 0,96, 1,08).

و- يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير الإفصاح والشفافية بلغ (3,55) بانحراف معياري (1,13)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير الإفصاح والشفافية يعتبر متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة. وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (71,10%)، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

تظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة وهي ( $X_{25}, X_{26}, X_{27}, X_{28}$ ) حققت ارتفاعا في الأوساط الحسابية الموزونة البالغة على التوالي (3,75, 4,08, 3,16, 3,25, 3,5, 3,58) عن معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت

### الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (63,33%، 65%، 70%، 71,66%، 75%، 81,66%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (1,19، 1,21، 1,16، 1,08، 1,13، 0,99). وبناء على ما ورد أعلاه، تؤكد النتائج أن هناك ارتفاع في تبني هذه العبارات من قبل المؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

ز-يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير مسؤوليات مجلس الإدارة بلغ (3,31) بانحراف معياري بلغ (1,33)، وتبين أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن متغير مسؤوليات مجلس الإدارة يعد متغيراً واضحاً لأفراد مؤسسة الدراسة. وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (66,38%) ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

تظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة (X<sub>31</sub>, X<sub>32</sub>, X<sub>33</sub>, X<sub>34</sub>, X<sub>35</sub>, X<sub>36</sub>)، قد حققت ارتفاعاً باتجاه شيوع متغير مسؤوليات مجلس الإدارة في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية المرجحة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (3,08، 3,33، 3,25، 3,33، 3,33، 3,58) على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (66,66%، 65%، 66,66%، 66,66%، 71,66%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (1,53، 1,30، 1,23) وبناء على ما ورد أعلاه، تؤكد النتائج أن هناك ارتفاعاً في تبني هذه العبارات من قبل مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

**3-2-1-3- عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الحوكمة المؤسسية لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهير -جيجل-**

يشير الجدول (3-20) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهير -جيجل- فيما يخص أبعاد الحوكمة المؤسسية، إذ

## الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية الأهمية النسبية، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول المذكور ما يأتي:

جدول(3-20): استجابات العينة عن مبادئ الحوكمة المؤسسية لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهر -جيجل-

N = 10

المؤشرات الإحصائية			إجابات أفراد العينة					عبارات المبدأ	المبدأ
الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا اتفق	لا اتفق تماما	محايد	اتفق	اتفق تماما		
86%	0,4830	4,3	0	0	0	7	3	X <sub>1</sub>	توافر الإطار الفعال
86%	0,6749	4,3	0	0	1	5	4	X <sub>2</sub>	
78%	0,5676	3,9	0	0	2	7	1	X <sub>3</sub>	
72%	0,9660	3,6	0	2	1	6	1	X <sub>4</sub>	
80%	0	4	0	0	0	10	0	X <sub>5</sub>	
82%	0,5676	4,1	0	0	1	7	2	X <sub>6</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية									
80,66%	0,5431	4,033							
88%	0,6992	4,4	0	0	1	4	5	X <sub>7</sub>	حقوق المساهمين
74,%	1,0593	3,7	1	0	1	7	1	X <sub>8</sub>	
86%	0,6749	4,3	0	0	1	5	4	X <sub>9</sub>	
80%	0,6666	4	0	0	2	6	2	X <sub>10</sub>	
78%	0,5676	3,9	0	0	2	7	1	X <sub>11</sub>	
82%	0,5676	4,1	0	0	1	7	2	X <sub>12</sub>	
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية									
81,33%	0,7058	4,066							
72%	0,6992	3,6	0	0	5	4	1	X <sub>13</sub>	المعاملة المتساوية للمساهمين
88%	0,6992	4,4	0	0	1	4	5	X <sub>14</sub>	
80%	0,6666	4	0	0	2	6	2	X <sub>15</sub>	

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

72%	0,9660	3,6	0	1	4	3	2	X <sub>16</sub>	
78% <sup>s</sup>	0,5676	3,90	0	0	2	7	1	X <sub>17</sub>	
74%	0,4830	3,7	0	0	3	7	0	X <sub>18</sub>	
77,33%	0,6802	3,866	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
92%	0,6992	4,6	0	0	1	2	7	X <sub>19</sub>	دور أصحاب المصالح
78%	0,7378	3,9	0	0	3	5	2	X <sub>20</sub>	
84%	0,4216	4,2	0	0	0	8	2	X <sub>21</sub>	
76%	0,6324	3,8	0	0	3	6	1	X <sub>22</sub>	
%82	0,5676	4,1	0	0	1	7	2	X <sub>23</sub>	
72%	0,6992	3,6	0	1	2	7	0	X <sub>24</sub>	
80,66%	0,6263	4,033	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

70%	1,8708	3,5	0	1	3	3	3	X <sub>25</sub>	الإفصاح والشفافية	
74%	1,0593	3,7	1	0	1	7	1	X <sub>26</sub>		
76%	0,4216	3,8	0	0	2	8	0	X <sub>27</sub>		
70%	0,5270	3,5	0	0	5	5	0	X <sub>28</sub>		
76%	0,6324	3,8	0	0	3	6	1	X <sub>29</sub>		
70%	0,8498	3,5	0	1	4	4	1	X <sub>30</sub>		
72,66%	0,8934	3,633	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية							
96%	0,4216	4,8	0	0	0	2	8	X <sub>31</sub>	مسؤوليات مجلس الإدارة	
86%	0,9486	4,3	0	1	0	4	5	X <sub>32</sub>		
82%	0,8755	4,1	0	1	0	6	3	X <sub>33</sub>		
86%	0,4830	4,3	0	0	0	7	3	X <sub>34</sub>		

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

84%	0,6324	4,2	0	0	1	6	3	X <sub>35</sub>	
84%	0,6324	4,2	0	0	1	6	3	X <sub>36</sub>	
86,33%	0,6655	4,316	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
79,27%	0,65285	3,99166	الوسط الحسابي الموزون العام والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS22.

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه ما يأتي:

أ-يتضح أن الوسط الحسابي المرجح العام لمتغير الحوكمة المؤسسية بلغ (3,6) بانحراف معياري بلغ (0,65) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (79,27%)، ويتضح أن الوسط الحسابي المرجح أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وهذا يعني أن هذا المتغير كان واضحا لدى أفراد مؤسسة الدراسة، ويعود ذلك إلى تبني مؤسسة عياشي لمتغيرات الحوكمة المؤسسية، مما انعكس بشكل إيجابي على إجابات أفراد عينة الدراسة.

ب-يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية بلغ (4,03) بانحراف معياري (0,54)، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أعلى من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني بأن هذا المتغير يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (80,60%) من وجهة نظر المستجيبين، ويعزى ذلك إلى امتلاك أفراد مؤسسة الدراسة تصورا واضحا لأهمية متغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية على مستوى عمل مؤسسة عياشي.

وعلى المستوى التفصيلي، يتضح أن عبارات البعد كافة ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ ) قد حققت ارتفاعا في الوسط الحسابي المرجح مما يعني تبني مؤسسة عياشي لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على التوالي (4,1 , 4 , 3,6 , 3,9 , 4,3 , 4,3). ويتضح أنها أعلى من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات (82% , 80% , 72% , 78% , 86% , 86%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية (0,56, 0,96, 0,56, 0,67, 0,48).

ج-يظهر أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير حقوق المساهمين بلغ (4,06) بانحراف معياري بلغ (0,70)، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وهذا يعني أن متغير حقوق المساهمين يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة (81,33%)، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى مؤسسة عياشي.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة (  $X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}$  )، قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير حقوق المساهمين في مؤسسة عياشي، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $4, 3, 9, 4, 3, 7, 4, 4$  )، على معيار الوسط الحسابي الفرضي (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (  $86\%, 74\%, 88\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,69, 1,05, 0,56, 0,56, 0,66, 0,67$  ).

د-أظهرت النتائج أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير المعاملة المتساوية للمساهمين بلغ (3,86) بانحراف معياري (0,68)، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3). وهذا يعني بأن متغير المعاملة المتساوية للمساهمين يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير (  $77,33\%$  ) من وجهة نظرهم. ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة عياشي، ويعود ذلك إلى تطبيق عبارات هذا المتغير من قبل المؤسسة.

تظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير، أن عبارات البعد كافة (  $X_{13}, X_{14}, X_{15}, X_{16}$  )، حققت ارتفاعا باتجاه شيوع هذا المتغير نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه وباللغة على التوالي (  $3, 7, 3, 9, 3, 6, 4, 3, 4, 4, 3, 6$  ) على الوسط الحسابي الفرضي. وأظهرت النتائج أن أفراد مؤسسة الدراسة متفقون في ما يخص الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد بنسب بلغت على التوالي (  $72\%, 78\%, 72\%, 80\%, 88\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,69, 0,69, 0,66, 0,48, 0,56, 0,96$  ).

هـ-هناك ارتفاع في الوسط الحسابي الموزون لمتغير دور أصحاب المصلحة إذ بلغ (4,03) بانحراف معياري (0,62)، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وهذا يعني أن متغير دور أصحاب المصلحة يعد متغيرا واضحا لأفراد مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (  $86,66\%$  ) من وجهة نظرهم. ويعود

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة  
عياشي.

تشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير، أن عبارات البعد كافة (  $X_{19}, X_{20}, X_{21}, X_{22}, X_{23}$  )  
 $X_{24}$ ) قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير دور أصحاب المصالح نتيجة لتفوق الأوساط  
الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $4,1, 3,8, 4,2, 3,9, 4,6$  )  
 $3,6$ ) على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية  
لهذه العبارات بلغت على التوالي (  $72\%, 82\%, 76\%, 84\%, 78\%, 92\%$  )، وكانت  
معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,69, 0,56, 0,63, 0,42, 0,73, 0,69$  ).

و-يتضح أن الوسط الحسابي المرجح لمتغير الإفصاح والشفافية بلغ (  $3,63$  ) بانحراف معياري  
بلغ (  $0,89$  )، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الوسط الحسابي الفرضي  
البالغ (3). وهذا يعني أن متغير الإفصاح والشفافية يعد متغيرا واضح لأفراد مؤسسة الدراسة،  
وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة (  $72,66\%$  ). ويعود  
ذلك إلى مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة عياشي.

تظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة وهي (  $X_{25}, X_{26}, X_{27}, X_{28}$  )  
 $X_{29}, X_{30}$ ) حققت ارتفاعا في الأوساط الحسابية المرجحة البالغة على التوالي (  $3,5, 3,7, 3,5$  )  
 $3,5, 3,8, 3,5, 3,8$ ) عن معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج  
أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي  
(  $70\%, 76\%, 70\%, 76\%, 74\%, 70\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات  
أعلاه (  $0,84, 0,63, 0,52, 0,42, 1,05, 1,87$  ). وبناء على ما ورد أعلاه، تؤكد  
النتائج أن هناك ارتفاعا في تبني هذه العبارات من قبل مؤسسة عياشي.

ز-يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير مسؤوليات مجلس الإدارة بلغ (  $4,31$  ) بانحراف  
معياري بلغ (  $0,66$  )، وتبين أن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (3). وهذا يعني أن متغير مسؤوليات مجلس الإدارة يعد متغيرا واضحا لأفراد  
مؤسسة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات (86,33%). ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد مؤسسة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مؤسسة عياشي، لتبني المؤسسة للمتغير أثناء مزاولته أعماله.

وتظهر النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن عبارات البعد كافة (  $X_{31}$ ,  $X_{32}$ ,  $X_{33}$ ,  $X_{34}$  )، قد حققت ارتفاعا باتجاه شيوع متغير مسؤوليات مجلس الإدارة في مؤسسة عياشي، نتيجة لتفوق الأوساط الحسابية الموزونة للعبارات أعلاه البالغة على التوالي (  $X_{35}$ ,  $X_{36}$  )، (  $4,8$  ,  $4,3$  ,  $4,2$  ,  $4,2$  ) على معيار الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لهذه العبارات من وجهة نظر أفراد مؤسسة الدراسة بلغت على التوالي (  $96\%$  ,  $86\%$  ,  $82\%$  ,  $86\%$  ,  $84\%$  ,  $84\%$  ) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للعبارات أعلاه (  $0,42$  ,  $0,94$  ,  $0,87$  ,  $0,84$  ,  $0,63$  ,  $0,63$  ).

### 3-2-2-2- وصف متغيرات استمرارية نمو المؤسسة وتشخيصها وتحليل النتائج

سنتناول في هذا العنصر وصف متغيرات استمرارية نمو المؤسسة وتشخيصها وتحليل النتائج، من خلال ما تم التوصل إليه من معلومات مستخرجة من القوائم المالية للمؤسسات عينة الدراسة.

### 3-2-2-1- عرض النتائج المتعلقة بمؤشر السيولة

يشير الجدول (3-21) إلى مؤشرات السيولة الملاحق (03 و 04 و 05) للمؤسسات عينة الدراسة لكل سنة من سنوات البحث، فقد حققت مؤسسة مدبغة جيجل أعلى معدل سيولة في سنة 2016 وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة والذي يبلغ (  $237,7\%$  ). ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع نسبة التداول التي بلغت (  $859,4\%$  ) ونسبة السيولة السريعة التي بلغت (  $577,4\%$  ) (انظر الملحق 03) حيث يشير ارتفاع هاتين النسبتين إلى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية، إلا أن الإفراط في ارتفاعها سوف ينعكس سلبا على عوائد المؤسسة وذلك لعدم استغلال تلك الأموال في استثمارات يمكن أن تدر ربحا على المؤسسة، في مقابل أن انخفاضها يعرض المؤسسة إلى مشاكل كثيرة، أي يجب الموازنة في هاته النسبة ومن جانب آخر فإن أدنى نسبة لها كانت سنة 2012 إذ قدرت نسبة السيولة ب (  $196,5\%$  )، وهي أدنى من متوسط عام النسبة لنفس السنة البالغة (  $256,3\%$  )، ولقد ساهمت نسبة السيولة السريعة التي بلغت (  $191,3\%$  ) ونسبة النقدية التي بلغت (  $53,6\%$  ) (انظر الملحق 03)

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
 بتحقيق هذا الانخفاض، في الوقت الذي بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل سيولة مؤسسة  
 مدبغة الجلود -جيجل- خلال سنوات الدراسة (347,48 %) بانحراف معياري بلغ (113,53  
 %)، في حين استطاعت مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- أن تحقق أعلى مستوى لمؤشر  
 السيولة في عام (2012) إذ بلغ (554,5 %) وهو أعلى من متوسط عام النسبة للعام ذاته  
 البالغ (256,3 %). ويرجع السبب في تحقيق هذا الارتفاع إلى نسبة التداول (1035,7 %)  
 ونسبة السيولة السريعة (426,6 %) مقارنة بنسبة النقدية (201,4 %) (انظر الملحق 04)،  
 ومن جهة أخرى فإن أدنى مستوى لمؤشر السيولة لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- كان خلال  
 عام (2014)، إذ بلغ مؤشر عام السيولة للمؤسسة (22,2 %)، وهو أقل من متوسط عام  
 النسبة للعام ذاته البالغ (146,3 %). ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض نسبة النقدية ونسبة  
 السيولة السريعة، مقارنة مع نسبة التداول لنفس السنة البالغة (37 %) (انظر الملحق 04)،  
 ولقد بلغت قيمة الوسيط الحسابي لمعدل سيولة مؤسسة الكاتمية للفلين خلال سنوات الدراسة  
 الخمس (215 %) وبانحراف معياري عام بلغ (220,78 %).

أما بالنسبة لمؤسسة عياشي السعيد، فقد حقق أعلى مستوى لمؤشر السيولة خلال عام  
 (2014) إذ بلغ (50,8 %)، وهو أقل من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (146,3 %)،  
 وإن ما ساهم في تحقيق هذا الارتفاع هي نسبة التداول (89,2 %) ونسبة السيولة السريعة  
 (31,7 %) مقارنة بنسبة النقدية (انظر الملحق 05). ومن جهة أخرى، أدنى مستوى لمؤشر  
 سيولة عياشي السعيد كانت خلال عام (2015) إذ بلغ (7,6 %) وهو أدنى من معدل عام  
 النسبة لنفس السنة البالغ (205,8 %). ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض نسبة السيولة  
 السريعة (1,8 %) وانخفاض نسبة النقدية (1,5 %) مقارنة بنسبة التداول المقدر (19,5 %)  
 (انظر الملحق 05)، وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل سيولة مؤسسة عياشي السعيد  
 خلال سنوات الدراسة (20,36 %)، بانحراف معياري (17,66 %). وبمقارنة المتوسطات  
 الحسابية للمؤسسات عينة الدراسة خلال مدة الدراسة البالغة (5 سنوات) نجد أن أعلى  
 المؤسسات نسبة من ناحية السيولة هي مؤسسة مدبغة جيجل إذ تتمتع بأعلى وسط حسابي،  
 ولكن هذا لا يعني أنها الأفضل حيث احتفظت بأكبر رصيد متجمد لديها، مما يعني قلة أرباحها  
 مقارنة بالمؤسسات الأخرى، تليها مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- ثم مؤسسة عياشي السعيد  
 لإنتاج البلاط بجيجل.

جدول رقم (3-21): مؤشرات السيولة للمؤسسات عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	2016	2015	2014	2013	2012	السنة
1,1353	3,4748	5,141	3,246	3,661	3,361	1,965	مؤسسة مديعة جيجل
2,2078	2,150	1,905	2,852	0,222	0,226	5,545	مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -
0,1766	0,2036	0,085	0,076	0,508	0,168	0,181	مؤسسة عياشي السعيد
0,5690	1,9424	2,377	2,058	1,463	1,251	2,563	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الملاحق (3 و 4 و 5) وباستعمال الحاسبة الإلكترونية.

### 3-2-2-2- عرض النتائج المتعلقة بمؤشر الربحية

يشير الجدول (3-22) إلى مؤشرات الربحية الملاحق (3 و4 و5) للمؤسسات عينة الدراسة لكل سنة من سنوات الدراسة، فقد حققت مؤسسة مدبغة جيبل أعلى معدل ربحية في سنة (2014) إذ بلغ (4,7%) وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة الذي بلغ (0,8%)، ومن جانب آخر، أدنى نسبة له كانت سنة (2012) إذ بلغت نسبة الربحية له (-7,8%) وهي أدنى من متوسط عام النسبة لنفس السنة البالغة (-4,4%) فيما بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل ربحية مؤسسة مدبغة جيبل خلال سنوات الدراسة (-2,02%) بانحراف معياري بلغ (4,8%)، في حين استطاعت مؤسسة الكاتمية للفلين بجيبل أن تحقق أعلى مستوى لمؤشر الربحية في عام (2015) إذ بلغ (0,7%) وهو أدنى من معدل عام النسبة للعام ذاته البالغ (0,03%-). من جهة أخرى، أدنى مستوى لمؤشر ربحية مؤسسة الكاتمية للفلين كانت خلال عامي (2012 و2013) إذ بلغ مؤشر عام الربحية للمؤسسة (-14,1%)، وهو أقل من متوسط عام النسبة للعامين البالغ على الترتيب (-4,4%) و(-2,3%). ويعود السبب في ذلك إلى الخسارة المحققة خلال العامين (2012، 2013) (انظر الملحق 04)، ولقد بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل ربحية مؤسسة الكاتمية للفلين -جيبل- خلال سنوات الدراسة (-8,74%) وبانحراف معياري عام بلغ (5,8%)، أما بالنسبة لمؤسسة عياش السعيد، فقد حقق أعلى مستوى لمؤشر الربحية خلال عام (2012) إذ بلغ (8,7%)، وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (-4,4%). من جهة أخرى أدنى مستوى لمؤشر الربحية مؤسسة عياشي كانت خلال عام (2014) إذ بلغ (3%) وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (0,8%)، ولقد بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل ربحية مؤسسة عياشي السعيد خلال سنوات الدراسة (6,16%)، وبانحراف معياري بلغ (2,08%).

عند مقارنة المتوسطات الحسابية للمؤسسات عينة الدراسة خلال مدة الدراسة البالغة خمس سنوات نجد أن أفضلها من ناحية الربحية هي مؤسسة عياشي السعيد، تليها مؤسسة مدبغة جيبل، وأخيراً مؤسسة الكاتمية للفلين -جيبل-

جدول رقم (3-22): مؤشرات الربحية للمؤسسات عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	2016	2015	2014	2013	2012	السنة المؤسسات
0,048	-0,0202	-0,015	-0,054	0,047	-0,001	-0,078	مؤسسة مديعة جيجل
0,058	-0,0874	-0,097	-0,007	-0,051	-0,141	-0,141	مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -
0,0208	0,0616	0,060	0,060	0,030	0,071	0,087	مؤسسة عياشي السعيد
0,0203	-0,015	-0,017	-0,0003	0,008	-0,023	-0,044	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الملاحق (3 و 4 و 5) وباستعمال الحاسبة الإلكترونية

### 3-2-2-3- عرض النتائج المتعلقة بنسب التمويل

يشير الجدول (3-23) إلى قيم نسب التمويل للمؤسسات عينة الدراسة لكل سنة من سنوات الدراسة فقد حققت مؤسسة مدبغة جيغل أعلى معدل نسبة تمويل في سنة (2016) إذ بلغ (89,2%) وهو أقل من معدل عام النسبة لنفس السنة الذي بلغ (131,8%)، ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع نسبة التمويل الدائم والتي بلغت (131,8%) (الملحق رقم 3) وارتفاع هذه النسبة يدل على قدرة المؤسسة على تغطية كل أصولها غير التجارية من أموالها الدائمة خلال عام 2016. ونسبة المديونية الكاملة والتي بلغت (88,9%) والتي يمثل ارتفاعها قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها بالاعتماد على رأس المال الممتلك، حيث يرى معظم المحللين أن الحد الأقصى لهذه النسبة هو 100%، وبناء على هذا يمكن القول أن المؤسسة في وضع متوازن بين الاعتماد على أموال الغير والأموال الخاصة مقارنة مع نسبة التمويل الخارجي والمقدرة بـ (47%) والتي تدل على اعتماد المؤسسة على أموال الملاك لتمويل أصولها وهي نسبة لا بأس بها. من جانب آخر فإن أدنى نسبة تمويل كانت في (2012)، إذ بلغت (72,9%) وهي أدنى من متوسط عام النسبة لنفس السنة البالغة (122,8%)، وقد اسهمت نسبة التمويل الخارجي (33,10%) ونسبة المديونية الكاملة (49,5%) في تحقيق هذا الانخفاض مقارنة مع نسبة التمويل الدائم (انظر الملحق 3)، فيما بلغت قيمة الوسيط الحسابي لنسب التمويل لمؤسسة مدبغة جيغل خلال سنوات الدراسة (82,06%) بانحراف معياري بلغ (8,4%).

في حين استطاعت مؤسسة الكاتمية للفلين -جيغل- أن تحقق أعلى مستوى لنسب التمويل في عام (2014) إذ بلغ (181,4%) وهو أعلى من متوسط عام النسبة للعام ذاته البالغ (121,8%). ويعود السبب في تحقيق هذا الارتفاع إلى نسبة المديونية الكاملة (257,2%) ونسبة التمويل الدائم (148,1%) مقارنة بنسبة التمويل الخارجي (139,1%) (الملحق 4). من جهة أخرى أدنى مستوى نسبة تمويل لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيغل- كان خلال عام (2012)، إذ بلغ مؤشر عام النسبة للمؤسسة (81,3%) وهو أدنى من متوسط عام النسبة للعام ذاته البالغ (122,8%). ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض نسبة التمويل الخارجي (33,5%) ونسب المديونية الكاملة (50,4%) مقارنة بنسبة التمويل العام

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
(2,160%) (الملحق 4)، وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي لمعدل التمويل لمؤسسة الكاتمية  
للفلين خلال سنوات الدراسة (36,133%) وبانحراف معياري عام بلغ (88,45%).

أما بالنسبة لمؤسسة عياشي السعيد، فقد حقق أعلى مستوى لنسب التمويل في عام  
(2013) إذ بلغ (4,234%)، وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (7,161%)،  
ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع نسبة المديونية الكاملة (2,581%) مقارنة بسنوات الدراسة  
(الملحق 5). من جهة أخرى، أدنى مستوى لمؤشر التمويل كان خلال عام (2014) إذ بلغ  
(98%) وهو أقل من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (8,121%)، ويعود السبب في  
ذلك إلى انخفاض نسبة التمويل الخارجي (2,58%) (الملحق 5). ولقد بلغت قيمة الوسط  
الحسابي لمؤشر التمويل للمؤسسة خلال سنوات الدراسة (7,177%) وبانحراف معياري  
(51,52%).

عند مقارنة المتوسطات الحسابية لمؤسسات عينة الدراسة خلال مدة الدراسة نجد أن  
أعلاها هي مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط ثم مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- وأخيرا  
مؤسسة مدبغة جيجل. تبين من هذه النتيجة أن مؤسسة عياشي السعيد انتهجت سياسة  
استثمارية ذات مخاطرة عالية، حيث حققت أعلى نسبة لمؤشر التمويل (مخاطر الاستثمار)  
أيضا نجد مؤسسة الكاتمية للفلين تنتهج السياسة نفسها.

جدول رقم (3-23): مؤشرات التمويل للمؤسسات عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	2016	2015	2014	2013	2012	السنة المؤسسات
0,084	0,8206	0,892	0,891	0,861	0,730	0,729	مؤسسة مديعة جيجل
0,4588	1,3336	1,309	0,955	1,814	1,777	0,813	مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -
0,5251	1,777	1,754	1,665	0,980	2,344	2,142	مؤسسة عياشي السعيد
0,1796	1,3102	1,318	1,170	1,218	1,617	1,228	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الملاحق (3 و 4 و 5) وباستعمال الحاسبة الإلكترونية.

### 3-2-2-4- عرض النتائج المتعلقة بمؤشر النشاط

يشير الجدول (3-24) إلى قيم مؤشرات النشاط الملاحق (3 و4 و5) للمؤسسات عينة الدراسة لكل سنة من سنوات الدراسة، فقد حققت مؤسسة مدبغة جيبل أعلى معدل لمؤشر النشاط في سنة (2013) إذ بلغ (68,2) وهو أدنى من معدل عام النسبة لنفس السنة الذي يبلغ (78,4%). من جانب آخر، أدنى نسبة لها كانت سنة (2012) إذ بلغت (51,8%) وهي أدنى من متوسط عام النسبة لنفس السنة البالغة (82,5%) وذلك نتيجة انخفاض معدل دوران إجمالي الأصول (28,4%)، فيما بلغت قيمة الوسيط الحسابي لمؤشر النشاط لمؤسسة مدبغة جيبل خلال سنوات الدراسة (59,54%) وبانحراف معياري (6,04%).

في حين تحقق لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيبل- أعلى مستوى لمؤشر النشاط في عام (2015) إذ بلغ (88%) وهو أدنى من متوسط عام النسبة للعام ذاته البالغ (94,8%). ويعود السبب في تحقيق هذا الارتفاع إلى نسبة دوران الأصول الجارية (130,3%) (الملحق 4). من جهة أخرى، أدنى مستوى لمؤشر النشاط للمؤسسة كان خلال عام (2012)، إذ بلغ مؤشر عام النشاط للمؤسسة (57,2%)، وهو أقل من متوسط عام النسبة للعام ذاته البالغ (82,5%). ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض معدل دوران إجمالي الأصول (33,2%)، ولقد بلغت قيمة الوسيط الحسابي لمعدل النشاط خلال سنوات الدراسة (71,32%) وبانحراف معياري عام بلغ (11,63%).

أما بالنسبة لمؤسسة عياشي السعيد، فقد حققت أعلى مستوى لمؤشر النشاط في عام (2014) إذ بلغ (187,5%)، وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (105,10%). ويعود السبب في تحقيق هذا الارتفاع إلى ارتفاع معدل دوران الأصول الجارية (361,4%) (الملحق 5). من جهة أخرى، أدنى مستوى لمؤشر النشاط كان خلال عام (2013) إذ بلغ (102,1%) وهو أعلى من معدل عام النسبة لنفس السنة البالغ (78,4%). ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض معدل دوران إجمالي الأصول (37,1%) (الملحق 5)، ولقد بلغت قيمة الوسيط الحسابي لمؤشر النشاط لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط خلال سنوات الدراسة (140,64%) وبانحراف معياري (30,49%).

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
بمقارنة المتوسطات الحسابية للمؤسسات عينة الدراسة خلال مدة الدراسة نجد أن أعلاها  
هي مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط -جيجل- ثم مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-،  
وأخيرا مؤسسة مديغة -جيجل-.

جدول رقم (3-24): مؤشرات النشاط للمؤسسات عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	2016	2015	2014	2013	2012	السنة المؤسسات
0,0604	0,5954	0,582	0,619	0,576	0,682	0,518	مؤسسة مديعة جيجل
0,1163	0,7132	0,761	0,880	0,703	0,650	0,572	مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -
0,3049	1,4064	1,403	1,347	1,875	1,021	1,386	مؤسسة عياشي السعيد
0,1052	0,9046	0,915	0,948	1,051	0,784	0,825	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الملاحق (3 و 4 و 5) وباستعمال الحاسبة الإلكترونية

### 3-3-إختبار فرضيات الدراسة

#### 3-3-1-التحليل الإحصائي لتباين تبني متغيرات الدراسة

يتضمن هذا المطلب اختبار تباين المؤسسات عينة الدراسة من حيث تطبيق متغيرات الدراسة، التي تضمنتها الفرضية الرئيسية الأولى ومفادها (تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية فضلا عن تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات).

بهدف إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى، لا بد من اختبار الفرضيتين الفرعيتين المنبثقتين عنها وعلى النحو التالي:

#### 3-3-1-1-إختبار الفرضية الفرعية الأولى

\* فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تتباين عينة الدراسة من المؤسسات في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية.

\* فرضية الوجود ( $H_1$ ): تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية.

من أجل قبول أي من الفرضيتين الإحصائيتين أعلاه، قررت الباحثة استخدام الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري، والأهمية النسبية من أجل ترتيب أهمية الأبعاد بالنسبة للمؤسسات عينة الدراسة.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (3-25) ما يلي:

جدول(3-25): تباين المؤسسات عينة الدراسة في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية

ت	المتغيرات	مؤسسة مدبغة -جيجل-				مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-				مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط -جيجل-			
		الوسط الحسابي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
1	الإطار الفعال	3,916	78,33%	0,7810	الثاني	3,4583	69,16%	1,03685	الرابع	4,033	80,66%	0,5431	الرابع
2	حقوق المساهمين	3,985	78,05%	0,5950	الأول	3,5138	70,275%	0,9215	الثالث	4,066	81,33%	0,7058	الثاني
3	المعاملة المتساوية للمساهمين	3,583	71,66%	0,6685	السادس	3,333	66,66%	0,81305	الخامس	3,7	74%	0,4830	الخامس

يتبع ...

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

الثالث	0,6263	80,66%	4,033	الأول	1,1024	71,66%	3,583	الخامس	0,6819	74,44%	3,720	دور أصحاب المصالح	4
السادس	0,8934	72,66%	3,633	الثاني	1,1324	71,10%	3,55	الرابع	0,6939	74,44%	3,722	الإفصاح والشفافية	5
الأول	0,6655	86,33%	4,31	السادس	1,3361	66,38%	3,3194	الثالث	0,7762	77,775%	3,888	مسؤوليات مجلس الإدارة	6

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS 22

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
أ-بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية في مؤسسة  
مدبغة جيجل (3,916) وبلغت الأهمية النسبية (78,33%)، وقد حل هذا المتغير بالمرتبة  
الثانية من حيث أهميته من وجهة نظر المؤسسة المذكورة، بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون  
للمتغير أعلاه بالنسبة للمؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-(3,4583) مع أهمية نسبية بلغت  
(69,16%). وقد حل بالمرتبة الرابعة من حيث الأهمية من وجهة نظر مؤسسة الكاتمية.  
وبلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون للمتغير بالنسبة لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط  
بالتاهير-جيجل-(4,033) مع أهمية نسبية بلغت (80,66%) وحل بالمرتبة الرابعة من  
حيث الأهمية من وجهة نظر مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط-جيجل-.

ب-بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير حقوق المساهمين في مؤسسة مدبغة جيجل (3,985)  
مع أهمية نسبية بلغت (78,05%)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الأولى من حيث أهميته من  
وجهة نظر المؤسسة المذكورة، وبلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون للمتغير أعلاه في مؤسسة  
الكاتمية للفلين -جيجل-(3,5138) مع أهمية نسبية بلغت (70,275%). ولقد حل بالمرتبة  
الثالثة من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي  
الموزون للمتغير في مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالتاهير -جيجل-(4,066) مع  
أهمية نسبية بلغت (80,66%)، وقد حل بالمرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية من وجهة  
نظر المؤسسة.

ج-بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير المعادلة المتساوية في مؤسسة مدبغة جيجل  
(3,583) مع أهمية نسبية بلغت (71,66%)، وقد حل هذا المتغير بالمرتبة السادسة من  
حيث أهميته من وجهة نظر المؤسسة المذكورة، وبلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير  
أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- (3,333) مع أهمية نسبية بلغت (66,66%).  
وقد حل بالمرتبة الخامسة من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت  
قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير في مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالتاهير -  
جيجل- (3,7) مع أهمية نسبية بلغت (74%) وحل بالمرتبة الخامسة من حيث درجة الأهمية  
من وجهة نظر المؤسسة المذكورة.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
د-بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير دور أصحاب المصالح في مؤسسة مديعة جيجل (3,72) مع أهمية نسبية بلغت (74,44%)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الخامسة من حيث أهميته من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- (3,583) وبأهمية نسبية بلغت (71,66%). وحل بالمرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير في مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط-جيجل-(4,033) مع أهمية نسبية بلغت (80,66%) وحل بالمرتبة الثالثة من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر المؤسسة المذكورة.

هـ-بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لمتغير الإفصاح والشفافية في مؤسسة مديعة جيجل (3,722) مع أهمية نسبية بلغت (74,44%)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الرابعة من حيث أهميته من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- (3,55) مع أهمية نسبية بلغت (71,10%). وحل بالمرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون للمتغير في مؤسسة عياشي (3,633) مع أهمية نسبية بلغت (72,66%) وحل بالمرتبة السادسة من حيث الأهمية من وجهة نظر مؤسسة عياشي.

و-بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لمتغير مسؤوليات مجلس الإدارة في مؤسسة مديعة جيجل (3,888) مع أهمية نسبية بلغت (77,775%)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الثالثة من حيث أهميته من وجهة نظر المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحساب المرجح للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين (3,3194) مع أهمية نسبية بلغت (66,38%). وحل بالمرتبة السادسة من حيث درجة الأهمية من وجهة نظر مؤسسة الكاتمية للفلين. وبلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح للمتغير في مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهير -جيجل- (4,31) مع أهمية نسبية بلغت (86,33%) وحل بالمرتبة الأولى من وجهة نظر مؤسسة عياشي.

وتدل النتائج أعلاه على رفض فرضية ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى (تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية).

### 3-3-1-2-اختبار الفرضية الثانية

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات.

من أجل قبول أي من الفرضيتين الإحصائيتين أعلاه، تقرر استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري، من أجل ترتيب مدى تحقيق المؤشرات بالنسبة للمؤسسات عينة الدراسة.

يتضح في النتائج الواردة في الجدول (3-26) ما يلي:

جدول (3-26): تباين المؤسسات عينة الدراسة في تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات

مؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط -جيجل-			مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-			مؤسسة مديغة جيجل			المتغيرات	ت
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ترتيب الأهمية		
0,1766	0,2036	الثالث	2,2078	2,150	الأول	1,1353	3,4748	الأول	السيولة	1
0,0208	0,0616	الرابع	0,058	0,0874	الرابع	0,048	0,0202	الرابع	الربحية	2
0,5251	1,777	الأول	0,4588	1,3336	الثاني	0,084	0,8206	الثاني	التمويل	3
0,3049	1,4064	الثاني	0,1163	0,7132	الثالث	0,0604	0,5954	الثالث	النشاط	4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
أ- بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير السيولة في مؤسسة مدبغة جيجل (347,48) مع انحراف معياري (113,53)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الأولى من حيث درجة تحقيقه من قبل المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين (215) مع انحراف معياري (220,78). وحل بالمرتبة الأولى من حيث درجة تحقيقه من قبل مؤسسة الكاتمية. ولقد بلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير بالنسبة لمؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط بالطاهير-جيجل-(20,36) مع انحراف معياري (17,66) وحل بالمرتبة الثالثة من حيث تحقيقه من قبل المؤسسة المذكورة.

ب- بلغ الوسط الحسابي لمتغير الربحية في مؤسسة مدبغة جيجل (2,02-) مع انحراف معياري (4,8)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الرابعة من حيث درجة تحقيقه من قبل المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير في مؤسسة الكاتمية للفلين (8,74-) مع انحراف معياري (5,8). وحل هذا المتغير بالمرتبة الرابعة من حيث درجة تحقيقه من قبل مؤسسة الكاتمية. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير في مؤسسة عياشي السعيد (6,16) مع انحراف معياري (2,08) وحل بالمرتبة الرابعة من حيث درجة تحقيقه من قبل المؤسسة المذكورة.

ج- بلغ الوسط الحسابي لمتغير التمويل في مؤسسة مدبغة جيجل (82,06) مع انحراف معياري (8,4)، وحل بالمرتبة الثانية من قبل المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-(133,36) مع انحراف معياري (45,88)، وحل بالمرتبة الثانية من حيث درجة تحقيقه لهذا المتغير. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير في مؤسسة عياشي (177,7) مع انحراف معياري (52,5) وحل بالمرتبة الأولى من حيث درجة تحقيقه من قبل مؤسسة عياشي.

د- بلغ الوسط الحسابي لمتغير النشاط في مؤسسة مدبغة جيجل (59,54) مع انحراف معياري (6,04)، وحل هذا المتغير بالمرتبة الثالثة من حيث درجة تحقيقه من قبل المؤسسة المذكورة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي للمتغير أعلاه في مؤسسة الكاتمية (71,32) مع انحراف معياري (11,63). وحل بالمرتبة الثالثة من حيث درجة تحقيقه لهذا المتغير، وبلغت قيمة الوسط

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات الحسابي للمتغير في مؤسسة عياشي (140,64) مع انحراف معياري بلغ (30,49) وحل بالمرتبة الثانية من حيث درجة تحقيقه من قبل المؤسسة.

وتدل النتائج أعلاه على رفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى (تتباين المؤسسات عينة الدراسة في تحقيق مؤشرات استمرارية نمو المؤسسة).

### 3-3-2- قياس علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يتناول هذا العنصر تحليل علاقة الارتباط بين كل من متغيرات الحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسة، واختبار معنويتها، التي تضمنتها الفرضية الرئيسية الثانية، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط الخطي والقيم الاحتمالية.

من أجل التوصل إلى نتيجة نهائية بشأن التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية، تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وذلك عند مستوى معنوية 0,01، على النحو التالي:

### 3-3-2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة واستمرارية نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-27) أن معامل الارتباط بين توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسة للمؤسسات عينة الدراسة، هي سالبة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بتوافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لتوافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من (0,01) مما يدل على أن هذه العلاقة غير دالة إحصائياً.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
 بالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ ) وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد  
 علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو  
 المؤسسات.

**جدول (3-27): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ توافر الإطار الفعال  
 للحوكمة مع مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات**

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	-0,14	معامل الارتباط	مبدأ توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية
0,911	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

### 3-3-2-2-3-2-اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين  
 واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين واستمرارية  
 نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-28): أن معامل الارتباط بين حقوق المساهمين ومؤشرات استمرارية  
 نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هي سالبة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين  
 نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبدأ حقوق المساهمين ومؤشرات استمرارية نمو  
 المؤسسات.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
 كما أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبدأ حقوق  
 المساهمين ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من (0,01) مما يدل على أن هذه  
 العلاقة غير دالة إحصائياً.

بالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد  
 علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبدأ حقوق المساهمين واستمرارية نمو المؤسسات.

**جدول(3-28): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ حقوق المساهمين  
 مع مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات**

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	
-0,248	معامل الارتباط	مبدأ حقوق المساهمين	
0,840	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

### 3-3-2-3-3-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية  
 للمساهمين واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية  
 للمساهمين واستمرارية نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-29) أن معامل الارتباط بين المعاملة المتساوية للمساهمين ومؤشرات  
 استمرارية نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هي سالبة مما يدل على وجود علاقة

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
عكسية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين ومستوى  
استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبدأ  
المعاملات المتساوية للمساهمين ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من 0,01 مما  
يدل على أن العلاقة غير دالة إحصائياً.

وبالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد  
علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين ومستوى استمرارية  
نمو المؤسسات.

**جدول (3-29): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ المعاملة المتساوية  
للمساهمين على مستوى استمرارية نمو المؤسسات**

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	-0,725	معامل الارتباط	
0,484	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

### 3-3-2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصالح  
واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصالح  
واستمرارية نمو المؤسسات.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
يبيّن الجدول (3-30) أن معامل الارتباط بين دور أصحاب المصالح ومؤشرات  
استمرارية نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هو سالب هذا يدل على وجود علاقة  
عكسية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبدأ دور أصحاب المصالح ومستوى  
استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيم الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبدأ دور  
أصحاب المصالح ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من 0,01 مما يدل على أن  
العلاقة غير دالة إحصائياً.

وبالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد  
علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبدأ دور أصحاب المصالح ومستوى استمرارية نمو  
المؤسسات.

### جدول(3-30): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح مع مستوى نمو المؤسسات

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	
-0,662	معامل الارتباط	مبدأ دور أصحاب المصالح	
0,54	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

### 3-3-2-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-31): أن معامل الارتباط بين الإفصاح والشفافية ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هي موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبدأ الإفصاح والشفافية ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبدأ الإفصاح والشفافية ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من 0,01 مما يدل ان العلاقة غير دال إحصائياً.

وبالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الإفصاح والشفافية ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

جدول (3-31): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	
+0,299			مبدأ الإفصاح والشفافية
0,806			
3		حجم العينة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

### 3-3-2-6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-32) أن معامل الارتباط بين دور مجلس الإدارة ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هي سالبة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبدأ دور مجلس الإدارة ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبدأ دور مجلس الإدارة ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من 0,01 مما يدل على أن العلاقة غير دالة إحصائياً.

بالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبدأ دور مجلس الإدارة ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

جدول رقم (3-32): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبدأ دور مجلس الإدارة مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	
-0,389	معامل الارتباط	مبدأ دور مجلس الإدارة	
0,746	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

للتحقق من معنوية علاقة الارتباط بين الحوكمة المؤسسية كمتغير كلي مستقل واستمرارية نمو المؤسسات كمتغير تابع، تقرر اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنفرع منها الفرضيتان الآتيتان:

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

يبين الجدول (3-33) أن معامل الارتباط بين الحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو المؤسسات للمؤسسات عينة الدراسة، هي سالبة مما يدل على وجود علاقة عكسية بين نسبة التزام المؤسسات عينة الدراسة بمبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى استمرارية نمو المؤسسات.

كما أن القيمة الاحتمالية بين كل من تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبادئ الحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرارية نمو تلك المؤسسات أكبر من 0,01 مما يدل على أن العلاقة غير دالة إحصائياً.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
 بالتالي تم رفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، وقبول فرضية العدم ( $H_0$ ) وهذا يعني: لا توجد  
 علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى استمرارية نمو  
 المؤسسات.

**جدول(3-33): نتائج تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة  
 المؤسسية مع مستوى استمرارية نمو المؤسسات**

مستوى استمرارية نمو المؤسسات	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	
-0,395	معامل الارتباط	مبادئ الحوكمة المؤسسية	
0,742	القيمة الاحتمالية		
3	حجم العينة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

أخيرا تقرر ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو  
 المؤسسات، على النحو التالي:

جدول (3-34): ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الحوكمة المؤسسية

واستمرارية نمو المؤسسات

المتغير التابع	المتغير المستقل	استمرارية المؤسسات	نمو	ترتيب قوة الارتباطية	العلاقة
توافر الإطار الفعال	-0,14	الثاني			
حقوق المساهمين	-0,248	الثالث			
المعاملة المتساوية للمساهمين	-0,725	السادس			
دور أصحاب المصالح	-0,662	الخامس			
الإفصاح والشفافية	+0,299	الأول			
مسؤوليات مجلس الإدارة	-0,389	الرابع			
الحوكمة المؤسسية	-0,395	—			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS22

يتبين من الجدول أعلاه ما يأتي:

حل متغير الإفصاح والشفافية بالمرتبة الأولى من حيث ارتباطه باستمرارية نمو المؤسسة، ليحل متغير توافر الإطار الفعال بالمرتبة الثانية ومتغير حقوق المساهمين بالمرتبة الثالثة، ثم يحل متغير مسؤوليات مجلس الإدارة بالمرتبة الرابعة ومتغير دور أصحاب المصالح بالمرتبة الخامسة، وأخيرا يحل سادسا متغير المعاملة المتساوية للمساهمين.

3-3-3- تحليل واختبار دور الحوكمة المؤسسية في استمرارية نمو المؤسسات

يعتمد هذا العنصر اختبار الفرضية الثالثة المتضمنة (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات)، ولغرض قياس دور أبعاد الحوكمة على استمرارية نمو المؤسسات استخدم لذلك الانحدار الخطي البسيط، ومن جانب آخر

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
استخدمت الباحثة معامل التفسير ( $R^2$ ) لقياس نسبة ما تفسره الحوكمة المؤسسية وأبعادها من  
تغيرات تطراً على استمرارية نمو المؤسسات بالنسبة للمؤسسات عينة الدراسة.

من أجل الوقوف على صحة الفرضية الثالثة وثبوتها سيتم أولاً " اختبار الفرضيات الفرعية  
المنبثقة عنها"، كما يلي:

### 3-3-3-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة  
المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر الإطار الفعال للحوكمة  
المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

الجدول (3-35) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس الإطار  
الفعال في استمرارية نمو المؤسسات.

**جدول (3-35): العلاقة بين متغير توافر الإطار الفعال للحوكمة واستمرارية نمو  
المؤسسات**

معامل التفسير $R^2$	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة	توافر الإطار الفعال	Constant	المتغير المستقل
			$B_1$	$B_0$	المتغير التابع
0,0225	0,905	0,023	-0,087	1368,128	استمرارية نمو المؤسسات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يلي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,023) وبلغ مستوى دلالة (F) (90,5%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر إطار فعال للحوكمة واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر  
النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض العدم، سيكون هناك 90 قرارا خاطئا.

ب- يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (0,0225)، أن نسبة ما يفسره توافر  
الإطار الفعال من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (2,25%) وهي  
نسبة ضعيفة جدا أما النسبة الباقية البالغة (97,75%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير  
داخلة في النموذج.

### 3-3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين واستمرارية نمو  
المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين واستمرارية نمو  
المؤسسات.

الجدول (3-36) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس دور حقوق  
المساهمين في استمرارية نمو المؤسسات.

جدول (3-36): العلاقة بين متغير حقوق المساهمين واستمرارية نمو المؤسسات

معامل التفسير $R^2$	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة	حقوق المساهمين	Constant	المتغير المستقل
			$B_1$	$B_0$	المتغير التابع
0,062	0,840	0,066	-0,156	1631,426	استمرارية نمو المؤسسات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات

يتبين من الجدول ما يأتي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,066) وبلغ مستوى دلالة (F) (84%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير حقوق المساهمين واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض العدم، سيكون هناك 84 قرارا خاطئا.

ب-يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (0,062)، أن نسبة ما يفسره حقوق المساهمين من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (6,2%) وهي نسبة ضعيفة جدا أما النسبة الكبيرة الباقية البالغة (93,8%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

### 3-3-3-3-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين واستمرارية نمو المؤسسات.

الجدول (3-37) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس المعاملة المتساوية للمساهمين في تعزيز استمرارية نمو المؤسسات.

جدول (3-37): العلاقة بين متغير المعاملة المتساوية واستمرارية نمو المؤسسات

المتغير المستقل	Constant	المعاملة المتساوية		قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التفسير $R^2$
		$B_1$	$B_0$			
المتغير التابع						
استمرارية نمو المؤسسات	2678,804	-0,464		1,214	0,469	0,548

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يأتي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (1,214) وبلغ مستوى دلالة (F) (46,9%) مما يعني وجود علاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور وبالتالي قبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) ورفض فرضية العدم ( $H_0$ )، بمعنى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعاملة المتساوية للمساهمين واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض فرضية العدم، سيكون هناك 46 قرارا خاطئا. ويشير ذلك إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين.

ب-يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (54,8%)، أن نسبة ما يفسره متغير المعاملة المتساوية للمساهمين من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (54,8%) أما النسبة الباقية البالغة (45,2%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

### 3-3-3-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصلحة واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصلحة واستمرارية نمو المؤسسات.

الجدول (3-38) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس دور أصحاب المصلحة في استمرارية نمو المؤسسات.

**جدول (3-38): العلاقة بين متغير دور أصحاب المصلحة واستمرارية نمو المؤسسات**

معامل التفسير $R^2$	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة	دور أصحاب المصلحة	Constant	المتغير المستقل
			$B_1$	$B_0$	المتغير التابع
0,414	0,555	0,706	-0,497	2915,201	استمرارية نمو المؤسسات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يلي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,706) وبلغ مستوى دلالة (F) (55,5%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور أصحاب المصلحة واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض فرضية العدم، سيكون هناك 55 قرارا خاطئا.

ب-يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (41,4%)، أن نسبة ما يفسره دور أصحاب المصلحة من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (41,4%) أما النسبة الباقية البالغة (58,6%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج.

**3-3-3-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة**

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات.

الجدول (3-39) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس دور الإفصاح والشفافية في استمرارية نمو المؤسسات.

**جدول (3-39): العلاقة بين متغير الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات**

معامل التفسير $R^2$	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة	الإفصاح والشفافية	Constant	المتغير المستقل
			$B_1$	$B_0$	المتغير التابع
0,322	0,616	0,476	+1,210	-3366,372	استمرارية نمو المؤسسات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يلي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,476) وبلغ مستوى دلالة (F) (61,6%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح والشفافية واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض فرضية العدم، سيكون هناك 61 قرارا خاطئاً.

ب-يتضح أيضاً من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (32,2%)، أن نسبة ما يفسره الإفصاح والشفافية من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (32,2%) أما النسبة الباقية البالغة (67,8%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

**3-3-3-6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة**

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات.

فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات.

الجدول (3-40) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس دور مجلس الإدارة في استمرارية نمو المؤسسات.

**جدول (3-40): العلاقة بين متغير دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات**

معامل التفسير $R^2$	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة	دور مجلس الإدارة	Constant	المتغير المستقل
			$B_1$	$B_0$	المتغير التابع
0,151	0,746	0,178	-0,138	1567,359	استمرارية نمو المؤسسات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يلي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,178) وبلغ مستوى دلالة (F) (74,6%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور مجلس الإدارة واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض فرضية العدم، سيكون هناك (74) قرارا خاطئا.

ب-يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (15,1)، أن نسبة ما يفسره دور مجلس الإدارة من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (15,1%) أما النسبة الباقية البالغة (84,9%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

بناء على ما تقدم، وبعد اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة، تقرر اختبار الفرضية الرئيسية بشكل إجمالي من أجل التأكد من مدى صحتها وثبوتها، وعلى النحو الآتي:

**3-3-3-7- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة**

فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات  
فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو  
المؤسسات.

الجدول (3-41) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس الحوكمة  
المؤسسية في تعزيز واستمرارية نمو المؤسسات.

جدول (3-41): العلاقة بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات

المتغير التابع	Constant	الحوكمة المؤسسية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التفسير $R^2$
استمرارية نمو المؤسسات	2009,686	-0,261	0,179	0,745	0,152

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من الجدول ما يأتي:

أ-بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (0,179) وأن مستوى دلالة (F) (74,5%) وبالتالي قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) ورفض فرضية الوجود ( $H_1$ )، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات. وتفسر النتائج أعلاه أن من بين كل (100) قرار برفض فرضية العدم، سيكون هناك (74) قرارا خاطئا.

ب-يتضح أيضا من قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (0,152)، أن نسبة ما تفسره الحوكمة المؤسسية من التغيرات التي تطرأ على استمرارية نمو المؤسسات هي (15,20%) أما النسبة الباقية البالغة (84,80%) فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

بناء عليه تم التوصل إلى نتيجة مفادها عدم صحة الفرضية الرئيسية الثالثة وثبوتها، بمعنى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات.

الفصل الثالث.....الدراسة الميدانية لاختبار وتحليل الفرضيات وأخيرا تقرر ترتيب قوة العلاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسات من خلال معامل التفسير ( $R^2$ ) وكما يبين في الجدول (3-42) الآتي:

جدول (3-42): ترتيب قوة العلاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسسية واستمرارية نمو المؤسسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	ترتيب قوة العلاقة
توافر الإطار الفعال	استمرارية نمو المؤسسات	السادس
حقوق المساهمين	استمرارية نمو المؤسسات	الخامس
المعاملة المتساوية للمساهمين	استمرارية نمو المؤسسات	الأول
دور أصحاب المصلحة	استمرارية نمو المؤسسات	الثاني
الإفصاح والشفافية	استمرارية نمو المؤسسات	الثالث
مسؤوليات مجلس الإدارة	استمرارية نمو المؤسسات	الرابع
الحوكمة المؤسسية	استمرارية نمو المؤسسات	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS22

يتبين من خلال ملاحظة الجدول أعلاه أن متغير المعاملة المتساوية للمساهمين حل بالمرتبة الأولى من حيث علاقته باستمرارية نمو المؤسسات وقدرته التفسيرية على توضيح المتغيرات التي تطرأ عليه. يليه متغير دور أصحاب المصلحة ليحل المرتبة الثانية. ويحل في المرتبة الثالثة متغير الإفصاح والشفافية ومتغير مسؤوليات مجلس الإدارة بالمرتبة الرابعة. ثم يأتي متغير حقوق المساهمين بالمرتبة الخامسة، وأخيرا يحل سادسا متغير توافر الإطار الفعال للحوكمة.

## خلاصة

تم خلال هذا الفصل تبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة (الحوكمة المؤسسية: المتغير المستقل، مؤشرات استمرارية نمو المؤسسات: المتغير التابع)، إذ تم اختيار بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل (مؤسسة مدبغة جيجل، مؤسسة الكاتمية للفلين، مؤسسة عياشي السعيد). وقد اقتصرَت الدراسة على 34 استبانة وجهت إلى مدراء المؤسسات ورؤساء الأقسام وغيرها من الفئة العاملة بإدارات هذه المؤسسات باعتبارها الفئة الأدرى بموضوع الدراسة وذلك فيما يخص المتغير المستقل (الحوكمة المؤسسية).

أما فيما يخص المتغير التابع (استمرارية نمو المؤسسات) فقد تم الاعتماد على البيانات المالية للمؤسسات عينة الدراسة للفترة (2012-2016)، وقد تم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المتحصل عليها من المؤسسات عينة الدراسة بحسب برنامج SPSS لقياس واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل مقاس بالمبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، واستمرارية نمو المؤسسات كمتغير تابع مقاس بالمؤشرات المالية للتحليل المالي).

وقد تمت الإجابة على الفرضيات التي تعتبر كأداة للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية أو عدمها بين مختلف المؤشرات، وذلك من أجل مطابقة النتائج مع ما هو موضح في الجانب النظري.

.....خاتمة

خاتمة

## خاتمة

لقد تبين مما سبق أن مبادئ الحوكمة المؤسسية بمثابة الخريطة التوضيحية التي يجب أن تتبعها إدارة المؤسسة، حيث أن تطبيق هذه المبادئ يؤدي إلى توفير الحماية لأصحاب المصالح، ويساهم في التعرف على نقاط الضعف داخل الشركات وآلية التغلب عليها بغرض تحسين أدائها. كما يؤشر تطبيق هذه المبادئ إلى قدرة الشركات على مواجهة مختلف أنواع الأزمات، مما يضمن بقائها واستمرار نموها.

أبرزت هذه الدراسة الدور الذي تلعبه الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات، وذلك من خلال استعراض الإطار النظري لمتغيري الدراسة، والتعريف بالحوكمة المؤسسية، ومن ثم التعريف باستمرارية نمو المؤسسات. بهذا الصدد، استعرضت الدراسة المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لقياس الحوكمة المؤسسية. كما وظفت الدراسة بعض المؤشرات المالية لقياس استمرارية نمو المؤسسات، والتي تم تطبيقها على المؤسسات قيد الدراسة. من جهة أخرى، تم اختبار فرضيات الدراسة الشيء الذي ساعد على التوصل إلى جملة من النتائج وتقديم جملة من الاقتراحات.

## أولاً: نتائج الدراسة

1- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة تبايناً في تبني المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمبادئ الحوكمة المؤسسية. هذه النتيجة تؤكد النتيجة التي توصلت إليها دراسة (chen,2014)، حيث بين أن التغيير في حوكمة الشركات مرتبط بمكافآت مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، وقوة مجلس الإدارة، وشفافية المعلومات، والأطراف ذات العلاقة. فالتغيير في هذه المتغيرات يؤدي إلى التباين في تطبيق الحوكمة على مستوى المؤسسة الواحدة وخلال فترة زمنية محددة ناهيك عن عدة مؤسسات.

2- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة تبايناً في تبني المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لمؤشرات استمرارية نمو المؤسسات. يمكن اسناد هذا التباين بتأكيد نتائج الدراسات السابقة التالية:

-التفاوت في مستوى الإفصاح في القوائم المالية في المؤسسات (آل غزوي،2010)؛

-سمات الحوكمة المختلفة: استبدال مدير تنفيذي بمدير آخر خارج المؤسسة، وسيطرة كبار حملة الأسهم (Parker et al,2002)؛

-الظروف المحيطة بنشاط المؤسسة وكفاءة الإدارة التي تدير شؤونها (مطر، 1990).

3- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ارتباط عكسية وضعيفة بالنسبة لمتغير الحوكمة المؤسسية بمبادئها، وبين متغير استمرارية نمو المؤسسات بمؤشراتها للمؤسسات عينة الدراسة. هذه العلاقة العكسية بين متغيرات الدراسة تؤكد نتائج الدراسات السابقة التالية:

-ضرورة الجمع بين المؤشرات المالية وغير المالية في بناء نموذج التنبؤ باستمرارية المؤسسة (مطر، 2001)؛

-ضرورة التمييز بين المركز المالي للمؤسسة والحالة المالية له (مطر، 1999).

4- احتل مبدأ الإفصاح والشفافية المركز الأول ترتيباً في ارتباطه باستمرارية نمو المؤسسات، ومبدأ توافر الإطار الفعال، ومبدأ حقوق المساهمين، ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، ثم مبدأ دور أصحاب المصالح. وكان مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين أقل المبادئ ارتباطاً من وجهة نظر أفراد العينة.

5- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الحوكمة المؤسسية بمبادئها واستمرارية المؤسسات بمؤشراتها للمؤسسات عينة الدراسة. هذه النتيجة تنفي نتيجة دراسة (Parker et al,2002) التي توصلت إلى وجود علاقة بين سمات الحوكمة والخصائص المالية للشركات التي لديها فرصة للنجاة من التعثر المالي. ويمكن إرجاع هذا الاختلاف في النتائج المتوصل إليها إلى الفرق الكبير في عينة الدراسة (دراستنا اسقطت على 3 مؤسسات في حين دراسة (Parker et al) اسقطت على 176 شركة).

6- احتل مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين المركز الأول ترتيباً في علاقته مع استمرارية نمو المؤسسات، تلاه مبدأ دور أصحاب المصلحة، ثم مبدأ الإفصاح والشفافية، ثم مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، ثم مبدأ حقوق المساهمين، وكان مبدأ توافر الإطار الفعال للحوكمة المؤسسية أقل المبادئ علاقة مع استمرارية نمو المؤسسات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## ثانيا: الاقتراحات

- 1- إعطاء لائحة حوكمة الشركات المزيد من العناية والاهتمام بالمؤسسات قيد الدراسة وتعديلها بما يحقق المصلحة من إصدارها وذلك لحماية حقوق ملاكها والجهات الأخرى المستفيدة منها.
- 2- العمل على التزام المؤسسات قيد الدراسة بتحليل النسب المالية لما له من أهمية في وضع مؤشرات هامة عن وضعيتها، ولفت أنظار القائمين على تلك المؤسسات بجدوى تحليل النسب المالية.
- 3- ضرورة الاهتمام بدقة البيانات المالية للمؤسسة، وأن تعمل المؤسسات على إصدار قوائم مالية ( جدول حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة، الميزانيات) دورية ومنتظمة ودقيقة.
- 4- تطوير التحليل المالي من خلال التحليل الكمي للبيانات حتى يتسنى للمؤسسة معرفة الوضع الحالي والتنبؤ بالمستقبل، فيتسع لها اتخاذ الإجراءات المناسبة لضمان بقائها ونموها.
- 5- تأسيس معهد يعنى بالحوكمة المؤسسية في الجزائر، كما هو معمول به في الدول المتقدمة، وعدد من الدول النامية ومنها العربية كمعهد الحوكمة الموجود في دبي في الإمارات العربية المتحدة.
- 6- العمل على تكثيف البحث ودراسة أدوات وعوامل أخرى غير المؤشرات المالية في قياس استمرار نمو المؤسسات.

- 7- أهمية إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال حيث تعتبر هذه الدراسة الأول من نوعها في مجال استمرارية نمو المؤسسات الجزائرية، واستخدام أساليب إحصائية أخرى، وتطبيق أسلوب الدراسة على قطاعات اقتصادية أخرى غير الصناعية، والتوسع في عينة الدراسة.

## ثالثا: آفاق الدراسة

في الأخير يبقى أن نشير الى ان هناك بعض الجوانب والمتغيرات التي لم يتم تغطيتها في هذه الدراسة، لذلك يمكن اقتراح إجراء الدراسات التالية:

- 1- دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز نمو المؤسسات وذلك باستخدام مؤشرات نمو المؤسسات.

2- دور حوكمة المؤسسات في تخفيض مخاطر الأعمال.

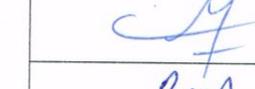
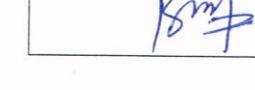
3- دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز استدامة المؤسسات، وذلك باستخدام المؤشرات المالية وغير المالية.

4- دور مبادئ الحوكمة المؤسسية في دعم المركز المالي للمؤسسات.

5- دراسة مدى التزام مدققي الحسابات في الجزائر بتطبيق معيار التدقيق الدولي رقم (570) الخاص بقدرة المؤسسة على الاستمرار.

الملاحق

الملحق رقم (١٥)  
قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الإمضاء	التخصص	الدرجة العلمية	أسماء الأساتذة المحكمين
	علوم اقتصادية	أستاذ محاضر	1- حياة بخار
	علوم اقتصاد	أستاذ محاضر	2- عبد الحفيظ سليل
	علوم تجارة	أستاذ محاضر أ.	3- بلقاسم بونيز
	علوم التسيير	أستاذ محاضر ب	4- فرسيد علاب
	علوم التسيير	أستاذ محاضر أ	5- فوزية مفراس
	علوم التسيير	أستاذة محاضرة أ	6- هنية بومصنر

## الملحق رقم (02)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم إقتصادية

استبيان بحث

الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة...،

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها والمعنونة بـ "دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات-دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل-"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم اقتصادية.

ونظراً لأهمية وأنكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نطلب بكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الباحثة

## بن زعدة حبيبة

أولاً: البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر  أنثى

2-السن: أقل من 30 سنة  من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

3-المستوى التعليمي: شهادة مهنية  ليسانس  ماستر

مهندس دولة  ماجستير  دكتوراه

4-الوظيفة: عضو مجلس إدارة  مدير عام للشركة  مدير مالي

مدير تنفيذي  رئيس قسم  أخرى  ..... حددها

5-الخبرة: أقل من 5 سنوات  من 5 سنوات-10 سنوات

من 10 سنة-15 سنة  من 15 سنة فأكثر

المحور الأول: مبدأ ضمان وجود إطار فعال للحوكمة

الرقم	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	توفر لجنة التدقيق دليل مكتوب يتم نشره من طرف المؤسسة.					
2	يفصل الهيكل التنظيمي في المؤسسة بين الأنشطة المشكلة للوظائف المهمة (مدير عام، مدير تنفيذي،....).					
3	يتم الإعلان عن الأهداف التشغيلية ونسبة تحقيقها.					
4	يتم اشراك الموظفين عند وضع الأهداف التشغيلية.					
5	تتوفر لدى المؤسسة المتطلبات القانونية والتنظيمية لتنفيذ الحوكمة.					
6	يحدد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصلاحيات والاختصاصات.					

المحور الثاني: مبدأ حماية حقوق المساهمين

الرقم	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	توفر المؤسسة للمساهمين المعلومات الخاصة باستثماراتهم في الوقت المناسب.					
2	يملك جميع المساهمين حق الحصول على كافة المعلومات حول اجتماعات الجمعية العامة في الوقت المناسب.					

					3	تفصح المؤسسة عن أعضاء مجلس الإدارة المرشحين قبل اجتماع المساهمين.
					4	توجد آليات واضحة تتعلق بحق المساهم بتفويض مساهم آخر بالتصويت نيابة عنه في اجتماع الهيئة العامة.
					5	توجد آليات تنص صراحة على حق المساهمين في إضافة أو اقتراح بنود إضافية تناقش في اجتماع الهيئة العامة.
					6	يحق للمساهمين المشاركة في كافة القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية (مثل: التعديلات في النظام الأساسي، الترخيص بإصدار أسهم)

### المحور الثالث: مبدأ المساواة بين المساهمين

الرقم	العبرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	توجد آليات تؤكد على حق المستثمرين الصغار في التعويض عن الأضرار الناتجة عن سلوك كبار المستثمرين.					
2	توجد آليات تنص صراحة على حق جميع المساهمين في اختيار أعضاء مجلس الإدارة.					
3	توجد آليات تنص صراحة على ضرورة استشارة جميع المساهمين من قبل إدارة المؤسسة في حال اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم.					
4	تقوم جهة محايدة بالإشراف على عملية التصويت وفرز الأصوات.					
5	توجد آليات تجبر الإدارة التنفيذية على					

					الإفصاح عن أي منافع أو مصالح تنشأ لهم في المؤسسة.
					6 تفصح المؤسسة عن التعاملات الخاصة والتي تؤثر على الإدارة.

#### المحور الرابع: مبدأ مراعاة أصحاب المصالح (العاملون، الموردون، الجهات الرسمية، الزبائن)

الرقم	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	لأصحاب المصالح القدرة على إيصال شكاويهم حول الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية إلى مجلس الإدارة بحرية.					
2	لدى أصحاب المصالح حرية الحصول على معلومات هامة وملائمة، وذات علاقة وكافية وموثوق بها على أسس منتظمة وفي الوقت المناسب.					
3	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح التي تنشأ بموجب القانون.					
4	توجد ضمانات تحمي حقوق الموظفين عند نشوء خلاف مع الإدارة.					
5	يتم إعلام أصحاب المصالح بشكل كاف بحقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالمؤسسة.					
6	تقوم المؤسسة بمساعدة أصحاب المصالح في تقييم أدائها.					

#### المحور الخامس: مبدأ الإفصاح والشفافية

الرقم	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	يشمل الإفصاح أي تغيير هام حول الأصول والخصوم.					
2	تفصح المؤسسة عن التغييرات الجوهرية في الملكية.					
3	التقارير المالية وغير المالية متوفرة مجاناً للمستثمرين.					
4	تفصح المؤسسة عن المخاطر المتوقعة.					
5	تفصح المؤسسة عن أعمالها التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.					
6	يشمل الإفصاح سياسة المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.					

#### المحور السادس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

الرقم	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	تحرص المؤسسة أن يكون أعضاء مجلس الإدارة من ذوي السيرة والسمعة الحسنة.					
2	تتوفر المؤهلات العلمية والعملية لدى أعضاء مجلس الإدارة.					
3	يشجع مجلس الإدارة ثقافة الحوار والنقد ووجهات النظر المختلفة في غرفة الاجتماعات.					
4	تشمل مسؤوليات مجلس الإدارة الإشراف على سياسات إدارة المخاطر.					
5	يتم الحصول على موافقة المساهمين لتغيير عدد أعضاء مجلس الإدارة.					

					6 لتعزيز فاعلية مجلس الإدارة يتم منح المدراء المستقلين مكافآت ترتبط بإنجازاتهم.
--	--	--	--	--	---

### الملحق رقم(3)

#### بيانات مؤسسة مدبغة جيجل أدناه المؤشرات المالية (النسب) لنفس المؤسسة

المتوسط	2016	2015	2014	2013	2012	السنوات النسب
302584358,2	293783666,21	315392336,17	308280113,11	286166645,76	309299030,18	الأصول الجارية
55881125,9	34181719,38	57899212,17	48840864,80	48774295,65	89709537,48	الخصوم الجارية
116167845,4	96396368,32	114777550,37	115317421,98	116713973,45	137633912,97	المخزون
40797482,7	36161009,41	47999154,28	35407055,66	36255120,27	48165073,90	الموجودات وما يماثلها
-9544138,932	-8232203,62	-29402756,63	26618355,62	-661427,08	-36042662,95	صافي الربح
312917222,3	316247591,78	327728746,58	329049851,68	330651919,27	260908002,48	صافي المبيعات
1052690610	1109276585,94	1155916797,57	1170172273,41	910922936,69	917164457,12	مجموع الأصول
612529790,5	587096857,02	609979777,44	639382534,07	612764178,45	613425605,53	حقوق الملكية
750106251,8	815492919,73	840524461,40	861892160,30	624756290,93	607865426,94	الأصول غير الجارية
384279693,7	487998009,54	488037807,96	481948874,54	249384462,59	214029314,11	الخصوم غير الجارية
5,9332	8,594	5,447	6,311	5,867	3,447	نسبة التداول
3,715	5,774	3,464	3,950	3,474	1,913	نسبة السيولة الربحية
0,7778	1,057	0,829	0,724	0,743	0,536	نسبة النقدية
3, 4748	5,141	3,246	3,661	3,361	1,965	متوسط السيولة

يتبع ...

-0,035	-0,026	-0,089	0,080	-0,002	-0,138	هامش صافي الربح
-0,00994	-0,007	-0,025	0,022	-0,0007	-0,039	العائد على إجمالي الأصول
-0,016	-0,014	-0,048	0,041	-0,001	-0,058	العائد على حقوق الملكية
-0,0202	-0,015	-0,054	0,047	-0,001	-0,078	متوسط الربحية
0,299	0,285	0,283	0,281	0,362	0,284	معدل دوران إجمالي الأصول
0,4526	0,387	0,537	0,381	0,529	0,429	معدل دوران الأصول غير الجارية
1,036	1,076	1,039	1,067	1,155	0,843	معدل دوران الأصول الجارية
0,5954	0,582	0,619	0,576	0,682	0,518	متوسط النشاط
0,4106	0,470	0,472	0,453	0,327	0,331	نسبة التمويل الخارجي
0,719	0,889	0,895	0,830	0,486	0,495	نسبة المديونية الكاملة
1,333	1,318	1,306	1,301	1,379	1,361	نسبة التمويل الدائم
0,8206	0,892	0,891	0,861	0,730	0,729	متوسط نسب التمويل
1,21765	1,65	1,1755	1,28625	1,193	0,7835	المتوسط الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الآلة الحاسبة.

#### الملحق رقم(4)

بيانات مؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل- أدناه نتائج المؤشرات المالية (النسب) لنفس المؤسسة

المتوسط	2016	2015	2014	2013	2012	السنوات النسب
181110523,2	162671625,75	188872277,62	175610730,72	193686829,75	184711152,17	الأصول الجارية
213014369	54142627,53	47146301,62	473356286,07	472592618,21	17834011,86	الخصوم الجارية
73551506,51	52238175,37	37707273,57	69111827,19	100086328,32	108613928,18	المخزون
40960095,5	36505403,41	63449550,46	34858483,96	34057847,51	35929192,15	الموجودات وما يماثلها
22777843,3	-24966243,51	-2242404,46	-13645934,84	-37387861,89	-35646771,82	صافي الربح
192669432,9	194382116,57	246195397,31	189253671,37	179743418,08	153772561,21	صافي المبيعات
469537913,4	455258454,47	484683256,23	473356286,07	472592618,21	461798952,44	مجموع الأصول
262981099,5	228726715,76	253692959,27	255935363,73	269581298,57	306969160,46	حقوق الملكية
288427390,2	292586828,71	295810978,61	297745555,35	278905788,43	277087800,27	الأصول غير الجارية
169973964,3	172389111,18	183843995,34	185158360,97	171482574,38	136995780,12	الخصوم غير الجارية
3,6292	3,004	4,006	0,370	0,409	10,357	نسبة التداول
1,9866	2,039	3,206	0,224	0,198	4,266	نسبة السيولة الربحية
0,8356	0,674	1,345	0,073	0,072	2,014	نسبة النقدية
2,150	1,905	2,852	0,222	0,226	5,545	متوسط السيولة

يتبع ...

-0,1296	-0,128	-0,009	-0,072	-0,208	-0,231	هامش صافي الربح
-0,0484	-0,054	-0,004	-0,028	-0,079	-0,077	العائد على إجمالي الأصول
-0,0848	-0,109	-0,008	-0,053	-0,138	-0,116	العائد على حقوق الملكية
0,0874	-0,097	-0,007	-0,051	-0,141	-0,141	متوسط الربحية
0,4088	0,426	0,507	0,399	0,380	0,332	معدل دوران إجمالي الأصول
0,6658	0,664	0,832	0,635	0,644	0,554	معدل دوران الأصول غير الجارية
1,0668	1,194	1,303	1,077	0,928	0,832	معدل دوران الأصول الجارية
0,7132	0,761	0,880	0,703	0,650	0,572	متوسط النشاط
1,0262	1,567	0,476	1,391	1,362	0,335	نسبة التمويل الخارجي
1,473	0,990	0,910	2,572	2,389	0,504	نسبة المديونية الكاملة
1,5026	1,370	1,479	1,481	1,581	1,602	نسبة التمويل الدائم
1,3336	1,309	0,955	1,814	1,777	0,813	متوسط نسب التمويل
1,02735	0,9695	1,17	0,672	0,628	1,69725	المتوسط الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الآلة الحاسبة.

الملحق رقم(5)

بيانات مؤسسة عياشي سعيد لإنتاج البلاط بالطاهير-جيجل- أدناه المؤشرات المالية (النسب) لنفس المؤسسة

المتوسط	2016	2015	2014	2013	2012	السنوات النسب
90965313,53	80561296	78195703,53	64846720,81	125803037,56	105419809,89	الأصول الجارية
381256670,7	448626093	399083501	72656621,98	527664820,83	458252316,97	الخصوم الجارية
35825464,02	60794360	70985438	41794214,42	4597231,76	956075,93	المخزون
20835023,94	15168071	6260973	22898131,39	20404229,29	39443715,01	الموجودات وما يماثلها
12916490,93	13762774	12529621	5467200	15575403,67	17247456,00	صافي الربح بعد الضريبة
268708836,5	266863691	242945498	234356986,85	282705792,71	316672214,09	صافي المبيعات
566687850,6	637545482	560012890	269809535,48	760983759,88	605087585,78	مجموع الأصول
111989762	124539892	115060940	112517894,61	111702743,61	96127339,94	حقوق الملكية
475722536,7	556984185	481817186	204962814,67	635180722,32	499667775,89	الأصول غير الجارية
73441417,23	64379496	45868447	84635018,89	121616195,44	50707928,87	الخصوم غير الجارية
0,3468	0,179	0,195	0,892	0,238	0,230	نسبة التداول
0,167	0,044	0,018	0,317	0,229	0,227	نسبة السيولة الربحية
0,0974	0,033	0,015	0,315	0,038	0,086	نسبة النقدية
0,2036	0,085	0,076	0,508	0,168	0,181	متوسط السيولة

0,0468	0,051	0,051	0,023	0,055	0,054	هامش صافي الربح
0,0222	0,021	0,022	0,020	0,020	0,028	العائد على إجمالي الأصول
0,1168	0,110	0,108	0,048	0,139	0,179	العائد على حقوق الملكية
0,0616	0,060	0,060	0,030	0,071	0,087	متوسط الربحية
0,5226	0,418	0,433	0,868	0,371	0,523	معدل دوران إجمالي الأصول
0,6408	0,479	0,504	1,143	0,445	0,633	معدل دوران الأصول غير الجارية
3,0564	3,312	3,106	3,614	2,247	3,003	معدل دوران الأصول الجارية
1,4064	1,403	1,347	1,875	1,021	1,386	متوسط النشاط
0,7748	0,804	0,794	0,582	0,853	0,841	نسبة التمويل الخارجي
4,0978	4,119	3,867	1,397	5,812	5,294	نسبة المديونية الكاملة
0,4588	0,339	0,334	0,961	0,367	0,293	نسبة التمويل الدائم
1,777	1,754	1,665	0,980	2,344	2,142	متوسط نسب التمويل
0,86215	0,8255	0,787	0,84825	0,901	0,949	المتوسط الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الآلة الحاسبة.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### -كتب-

- 1- اتحاد المصارف العربية، الحكم المؤسسي في القطاع المصرفي العربي ومتطلبات تطوير ممارسته وفق المعايير الدولية، بيروت، 2003.
- 2- أحمد حلمي جمعة وآخرون، مفاهيم التدقيق المتقدمة، إصدارات المجمع العربي للمحاسبين، الأردن، فبراير 2001.
- 3- أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 4- أحمد صلاح عطية، مبادئ المحاسبة المالية - نظام المعلومات الخدمة لمتخذي القرارات، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 5- أحمد على خضر، حوكمة الشركات، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2014.
- 6- أحمد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، ط1، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
- 7- أكرم محسن الياسري و إيناس ناصر عكله الموسوي، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة، ج2، ط1، ، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 8- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 9- إيمان شيحان المشهداني وعلاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 10- أيمن الشنطي، عامر شقر، الإدارة والتحليل المالي، دار البداية، الأردن، 2004.
- 11- بويل ليرتر وجيمس كاشين، مترجم: كمال حسين وصبري ندا، مبادئ المحاسبة، ملخصات ثوم، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2004.

- 12- تيسير الرجي، تحليل القوائم المالية ، ط1، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1998.
- 13- جمال الدين المرسي وأحمد عبد الله اللفح، الإدارة المالية (مدخل لاتخاذ القرارات)، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 14- حسن محمد كامل، التحليل المالي، دار الجامعية للنشر، مصر، 1986.
- 15- حمزة الشمخي وإبراهيم الجزراوي، الإدارة المالية الحديثة، منهج علمي تحليلي في اتخاذ القرارات، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- 16- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2004.
- 17- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الأوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 18- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 19- حنان رضوان حلوة، أسامة الحارس، فوز الدين أبو جاموس، أسس المحاسبة المالية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 20- حنان رضوان حلوة، النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ إلى المعايير دراسة معمقة في نظرية المحاسبة، ط1، دار وائل، الأردن، 2003.
- 21- حنان رضوان حلوة، مدخل النظرية المحاسبية: الإطار الفكري -التطبيقات العملية، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 22- خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والاقتصادي (في دراسات تقييم جدوى المشاريع)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 23- دلال القاضي، سهيلة عبد الله، البياتي محمود، الإحصاء للإداريين والاقتصاديين، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 24- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي، الاسكندرية، 1999.

- 25-رشا العصار وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار البركة للنشر والتوزيع، الاردن، 2001.
- 26-رضوان وليد العمار، أساسيات الإدارة المالية مدخل إلى قرارات الاستثمار وسياسات التمويل، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
- 27-صبح محمود، " هل يعملون المديرون المحترفون دائما " في صالح المساهمين...؟، ط1، دار الألبان للطباعة والنشر، القاهرة ، 1999.
- 28-طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم - المبادئ - التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 29-طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
- 30-طلال الججاوي، ريان نعوم، المحاسبة المالية مناهج الجامعات العالمية، ط1، دار جهينة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 31-عاطف وليم أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.
- 32-عباس مهدي الشيرازي، نظرية المحاسبة، دار السلاسل للطباعة والنشر، الكويت، 1990.
- 33-عبد الحليم كراجه و آخرون، الإدارة والتحليل المالي، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 34-عبد الستار الصباح وسعود العامري، الإدارة المالية أطر نظرية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
- 35-عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، مدخل معاصر في الإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 36-عبد الغفار حنفي، أساليب التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 37-عبد الناصر إبراهيم نور وآخرون، أصول المحاسبة المالية، ج2، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 1999.

- 38- عبد الوهاب نصر علي وشحاتة شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في قيمة الأعمال الدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 39- عدنان تايه النعيمي وأرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي - اتجاهات معاصرة-، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 40- عدنان قباجة، حامد مهني وإبراهيم الشقافي، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، فلسطين، 2008.
- 41- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss، الجزء الثالث.
- 42- عطا الله وارد خليل ومحمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- 43- علي السلمي، الأساليب الكمية في الإدارة، دار المعارف، القاهرة، 1975.
- 44- علي حنفي، المدخل إلى الإدارة المالية الحديثة التحليل المالي واقتصاديات الاستثمار والتمويل، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008.
- 45- علي عباس، الإدارة المالية، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 46- غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة، الناحية النظرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 47- فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، ط1، فلسطين، 2008.
- 48- كمال الدين مصطفى الدهراوي، المحاسبة المتوسطة وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- 49- كنجو عبود كنجو وإبراهيم وهبي فهد، الإدارة المالية، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
- 50- مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.

- 51- محمد أبو نصار، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية (الجوانب النظرية والعملية)، دار وائل، الأردن، 2008.
- 52- محمد أحمد العظمة يوسف عوض العادلي، المحاسبة المالية، المجلد الثاني، منشورات ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 1986.
- 53- محمد سامي راضي، موسوعة المراجعة المتقدمة "مراجعة استقصائية قضائية-مراجعة القضاء البيئي-مراجعة حوكمة الشركات- جودة المراجعة"، دار التعليم الجامعي، مصر، 2011.
- 54- محمد الصالح الحناوي وآخرون، الإدارة المالية - التحليل المالي للمشروعات الجديدة، ط3، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009.
- 55- محمد المبروك، التحليل المالي شركات وأسواق مالية، ط2، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2009.
- 56- محمد صبري، إبراهيم ندا وطارق عبد العال حما وهاشم أحمد عطية، أساسيات المحاسبة، مطبعة دار السلام، مصر، 2006.
- 57- محمد عطية مطر، المحاسبة المالية، سلسلة كتب المحاسبة رقم1، دار حنين، الأردن، 1995.
- 58- محمد عطية مطر وموسى السويطي، التأصيل النظري للممارسات التنموية المحاسبية في مجالات: القياس والعرض والافصاح، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 59- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2010.
- 60- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري-دراسة مقارنة-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 61- محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري-دراسة مقارنة-، ط1، الدار الجامعية، مصر، 2009.

قائمة المراجع.....

- 62- محمد عطية مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
- 63- محمود إبراهيم عبد السلام تركي، تحليل التقارير المالية، مطابع جامعة المالك سعود، 1993.
- 64- مركز المشروعات الدولية الخاصة، تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، جمهورية مصر العربية، القاهرة، 2005.
- 65- مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصادات النامية والصاعدة والمتحولة، مارس 2002.
- 66- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 67- منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
- 68- موسى بودهان، الإطار القانوني للنظام المحاسبي المالي، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010.
- 69- مؤيد راض خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية مدخل نظري وتطبيقي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
- 70- مؤيد الدوري ونورالدين زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2003.
- 71- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير - التحليل المالي -، ج1، دار الهداية العامة، الأردن، 1998.
- 72- نعيم دهمش، القوائم المالية والمبادئ المحاسبية، معهد الدراسات المصرفية، الأردن، 1995.
- 73- وليد ناجي الحياي، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- 74-وليد ناجي الحياي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 75-وليد ناجي الحياي، نظرية المحاسبة، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007.
- 76-يوحنا آل ادم وصالح الرزق، المحاسبة الإدارية والسياسات الإدارية المعاصرة، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

77-A taur Rahman Bilal, Corporate Social Responsibility Reporting in developing countries, (corporate social responsibility series) Ashgate publishing company, USA, 2008.

78-A. jounot, 100 questions pour comprendre et agir RSE et développement durable , édition AFNOR, paris, 2010.

79-A. Khemakhem : La dynamique du contrôle de gestion, Edition bordas, paris, 2<sup>em</sup>ed.

80-Anne dalganos picher, International Economic Indicators and Central, John wiley & sons, 2007.

81-Arens, Alvin, Elder, Randal and Beasley Mark, Auditing and Assurances Services: An Integrated Approach, 14<sup>th</sup> ed, UK: prentice Hall, 2012.

82-Arnand dayan, Manuel de gestion, ellipse, marketing, volume 2, SA, 1999.

83-Bernard Martory, Contrôle de gestion sociale, librairie vuibert, paris, 1999.

84-Bernard Martory, Daniel Grozet, Gestion des ressources humaines- pilotage social et performance, edition dunod, Paris, 2005.

85-Bernard Raffournier, Les normes comptables internationales, économie, Paris, 1996.

86- Bernstien, leopold A, Analysis of Financial Statements, Fourth edition, Richard D.Irwin Inc, Illinois, 1993.

87-Brunot Colmant et autres, Comptabilité financière normes IAS/ IFRS, pearson éducation, Paris, 2008.

88-Cadbury Committee, Financial Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, London: Professional Publishing, Ltd, 1992.

- 89-Clara Warch, Les ratios clés du management, Edition : village mondiale, 1998.
- 90-Elie Cohey, Analyse financière, Edition Economica, 6 édition, Paris, France, 2006.
- 91-Erich. A helpert, Financials Analysis Tools and Techniques, Mc cran-Hill Chicago, 2006.
- 92-Henri Savalle, véronique Zardet, "Maitriser les couts et les performances cachés", édition Economica, paris, 1995.
- 93-International Federation of Accountants, Handbook of International Quality Control , Auditing Review, Other Assurance and Related Services Pronouncements, part1, 14<sup>th</sup>, New York: USA.
- 94-Jean-François des Robert, François Méchin Hervé Puteaux, Normes IFRS et PME, Dunod, Paris, 2004.
- 95-Michel Gervais, Contrôle de gestion, Economica, Paris, 1997.
- 96-Michel Kalika, Structure d'entreprise, Edition Economica, Paris, 1995.
- 97-Mohamed Zaatri, Comptabilité générale et analyse financière selon le SCF et les normes IAS/IFRS, BERTI Edition, Alger, 2009.
- 98-NacerEddine Sadi, Analyse financière d'entreprise méthodes et outils d'analyse et de diagnostic e normes françaises et internationales, L'Harma Han, Paris, 2009.
- 99-Peter Drucker, People and Performance, Harvard Business school press, 2007.
- 100-Petit La Rousse : Ed librairie la rousse, Paris, 1990.
- 101-Philippe Lorino, Méthodes et pratiques de la performance, édition d'organisation, 3<sup>eme</sup> édition, 2003.
- 102-Robbins, Stephen p. & Coulter, Mary, "Management ", 9<sup>th</sup>édition, prentice-Hall, 2007.
- 103-Robert lavard, Comment mener une analyse financière, Dunod, 2<sup>eme</sup> Edition, 1974.
- 104-Solomon, J, Corporate Governance and Accountability, Second Edition, John Wiley & Sons, England, 2007.
- 105-Van Horne James, Financial management and Policy, prentice- Hall, Inc, London, UK, 1995.
- 106-Wild, John J, Subramani Yens K.R and Hasley, Robert F, " Financial Statements Analysis ", seventh edition, the MC Graw- Hill companies, New York, 2004.

-مجلات ودوريات علمية

1-أحمد عبد الرحمان المخادمة، أثر نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة في اتخاذ القرارات الاستثمارية-دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية، مجلة المنارة، المجلد13، العدد2، 2007.

2-بشرى نجم عبد الله وثائر صبري محمود، تقييم مستوى الالتزام بمبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 24، 2010.

3- بكر تركي عبد الأمير، نظرية أصحاب المصالح وأبعادها الفلسفية، مجلة الإدارة العامة، دورية علمية متخصصة ومحكمة يصدرها معهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية، المجلد 46، العدد 04، نوفمبر 2006.

4-جاسم ناصر حسين، الخصائص الإحصائية للنسب المالية- دراسة تطبيقية في إحدى الشركات، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، 2002.

5-جبر إبراهيم الداعور ومحمد نواق عابد، مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد1، 2013.

6-حسين القاضي ومحمد بهلول، مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد32، العدد02، 2010.

7-زكريا محمد الصادق، مؤشرات الأداء التي تساعد مراقب الحسابات في الحكم والتنبؤ بمدى استمرارية الوحدة الاقتصادية، مجلة المال والتجارة، القاهرة، 1982.

8-سعد العنزي، محاولة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد13، العدد48، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2007.

- 9-صادق الحسني، المدخل المعاصر للتحليل المالي، المحاسب القانوني العربي، العدد99، الأردن، 1995.
- 10-صادق راشدي الشمري، الحوكمة، دليل عمل الإصلاح المالي والمؤسسي، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة، العدد 17، بغداد، آيار 2008.
- 11-ظاهر القشي وحازم الخطيب، الحاكمة المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية، مجلة اريد للبحوث العلمية، المجلد10، العدد01، الأردن، 2006.
- 12-عبد الباري ابراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الادارية، جامعة الدول العربية، العدد 382، القاهرة، 2003.
- 13-عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 01، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001.
- 14-عبيد بن سعد المطيري، تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد 10، العدد 03، سبتمبر 2003.
- 15-محمد بهجت، عبد الله يمانى، الأثر المتوقع لمعيار العرض والإفصاح العام على مستوى الإفصاح في القوائم المالية المنشورة للشركات المساهمة السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد الثاني، العلوم الإدارية (1)، عمادة شؤون المكتبات، 1990.
- 16-محمد خليل، دور المحاسب الإداري في إطار حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد 02، 2003.
- 17-محمد خليل، دور المحاسب الإداري في إطار حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد 02، 2003.
- 18-محمد عطية مطر، نطاق مسؤولية مراقب الحسابات عن تقييم استمرارية المنشأة، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد48، الأردن، 1990.

19-محمد عطية مطر، طبيعة وأهمية مؤشرات الفشل المالي للشركات (دراسة تحليلية مقارنة بين آراء المدققين والمحللين الماليين في الأردن)، مجلة البصائر، المجلد 05، العدد 01، الأردن، 2001.

20-مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 09، العدد 33، تموز 2013.

21-مهدي شرقي، مراقبة المديرين التنفيذيين في ضوء نظرية الوكالة-حالة المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، الجزائر، العدد 01، 2015.

22-Alexander, D, " Privatization and Corporate Governance Principles, Evidence and Future Challenges ", World Bank Research, Vol 16, N1, 2001.

23-Barbara Goodman et al, Journal of Applied Business Research, Vol 11, N3,1995.

24-Carlos Santos, Good Governance and Aid Effectiveness, The World Bank and Conditionality, the Georgetown Public Policy Review, Vol 7, N1, 2001.

25-Donaldson, Thomas et Preston lee, The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence and Implications, Academy of Management Journal, Vol.20.N1, 1995.

26-Fathi Elloumi and Jean-Pierre Gueyié, Financial Distress and Corporate Governance : An Empirical Analysis, Corporate Governance International Journal of business in Society, vol1,N1, March2001.

27-I-JU Chen, Financial Crisis and the Dynamics of Corporate Governance: Evidence from Taiwan's Listed Firms, International Review of Economics and Finance, Vol 32, Issue c , 2014.

28-Jensen M, Mackling W,« Theory of Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure», Journal of Financial Economics, Spring, 1976.

29-Miglani Seema, Ahmed Kamran, Henry Darren, Voluntary, Corporate Governance Structure and Financial Distress : Evidence from Australia, Journal of contemporary Accounting and Economics (11), 2015.

30-Parker.S et al.al, Corporate Governance and Corporate Failure: A Survival Analysis, Corporate Governance International Journal of Business in Society, Vol2, N2, June2002.

## -ملتقيات و مؤتمرات ودراسات

- 1-أحمد دعدوع، مسؤولية مدقق الحسابات في إبداء الرأي حول قدرة المنشأة على الاستمرار كمنشأة مستمرة وتقييم سياسات الإدارة بين الحكم المهني والرأي الفني، المؤتمر المهني الدولي الأول في فلسطين، جمعية مدققي الحسابات القانونيين الفلسطينية، رام الله، فلسطين، 2012.
- 2-أشرف ميخائيل، أهمية دور المراجعة وأطرافها لضمان فعالية حوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية، 2005.
- 3-بتول محمد نوري وعلي خلف سلمان، حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 4-بهاء الدين سمير علام، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية، دراسة تطبيقية، بحث مقدم لوزارة الاستثمار، مركز المديرين المصري، 2009.
- 5-حمزة رملي وإسماعيل زحوط، دور العلاقات مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 20 و21/11/2012.
- 6-رابح بوقرة وهاجرة غانم، الحوكمة - المفهوم والأهمية - ، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية لصرف الفساد المالي والإداري المنعقد يومي 06-07 مارس 2012 بجامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012.
- 7-سعيد علاونة ونصر عبد الكريم، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد مدونة الحوكمة، المؤتمر الثالث للحاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية، تجربة الأسواق الناشئة، 18، 17 نيسان 2013، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

- 8-سميحة فوزي وآخرون، تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، ورقة عمل رقم (82) مقدمة المركز المصري للدراسات الاقتصادية بالتعاون مع مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2003.
- 9-السيد محمد السريتي، " حوكمة الشركات والتنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الإشارة إلى مصر"، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والإدارية والاقتصادية، الجزء الأول، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، 2005.
- 10-شوقي بورقبة، التمييز بين الكفاءة والفعالية و الفاعلية والأداء، جامعة سطيف-1- الجزائر .
- 11-عبد الله، خالد أمين، يوسف عاشور، سالم صباح، دورة في التحليل المالي لأغراض اتخاذ القرار الائتماني، سلطة النقد الفلسطينية بالتعاون مع جمعية المصرفيين الفلسطينيين، فلسطين، 1998.
- 12-محمود عبد ربه، العلاقة بين تقارير مراقبي الحسابات و كفاءة الأسواق المالية.
- 13-مداني بن بلغيت وعبد القادر دشاش، النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول "انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي للمؤسسة المعتمد" 13 و 14 ديسمبر 2011، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 14-نعيمة يحيوي وحكيمة بوسلمة، دور الحاكمة المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 6-7 ماي 2017.
- 15-يوسف مسعداوي ، الحوكمة كآلية لإدارة الأزمات المالية العالمية، المؤتمر الثالث للعلوم المصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة السيرمول إربد، الأردن، 2013.

16-Joseph T. Mahoney, Towards a Stakeholders Theory of Strategic Management, University of Illinois at Urbana-Champaign, College of Business, Champaign, 2012.

17-Gerard Charreaux, Structure de propriété, relation d'agence et performance financière, working paper; Centre de Recherche en 25 gestion des organisations, octobre 1989.

18-International Accounting Standard(IAS), "Considerations Regarding the Going concern Assumption" (Supplement to the Management Accounting), October, 1989.

19-International Auditiung Guideline, "Going Concern" , Guideline N23, IFAK Hand Book, June,1986.

20-International Standart on Auditing, ISA, N570, "Going Concern", 2003.

21-Stéphane Trébuq, La Gouvernance d'entreprise héritière de conflits idéologiques et philosophiques, Communication pour les neuvièmes journées d'histoire de la comptabilité et du management, université paris Dauphine avec le soutien de l'associat francophone de comptabilité, 20-21 Mars 2003.

22-Joseph A.Grundfest, Max Berueffy, The Tread Way Commission Report : two years later, prepared for the sixteenth Annual Securities regulation institute, the university of California, San Diego, January 26, 1989.

23-Alamgir,M, Corporate Governance : A Risk Perspective, Paper present to : Corporate Governance and Reform : Paving the Way to Financial Stability and Development, A Conference Organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo : Egypt, 2007.

24-Organization for Economic Co-operation and Development, "Policy Brief on Corporate Governance of barbs in Asia " ,OECD Publishing Service, 2006.

#### -رسائل الماجستير والدكتوراه

1-أحمد الصغير ريغة، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة المؤسسة الداخلية لإنتاج الآلات الصناعية-PMO-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة2، الجزائر،2014.

2-أمينة زغاد، التحليل المالي وقائمة مصادر الأموال واستخداماتها، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، 2005.

3-بومدين أونان، دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.

- 4- توفيق سميح محمد الأغوات، دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الإسراء، الأردن، 2015.
- 5- حسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية (دراسة اختيارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية)، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2010.
- 6- حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية للتنبؤات بأسعار الأسهم دراسة تطبيقية على المنشآت المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005.
- 7- خالد الجلوي، تطبيق لائحة حوكمة الشركات على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية، 2010.
- 8- رامي حسن الغزالي، دور تطبيق حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين (دراسة تحليلية)، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2015.
- 9- زوينة بن فرج، المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.
- 10- سعاد شكري معمر، التقارير المالية للمراجع وأثارها على اتخاذ القرارات في كل الأزمات المالية العالمية-حالة تقرير المراجع حول سونلغاز-، أطروحة دكتوراه في مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2015.
- 11- سعادة اليمين، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة - العلة - سطيف، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة باتنة، الجزائر، 2009.

- 12- سعيد عهد، الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا-دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا، 2009.
- 13- صلاح حواس، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2008.
- 14- عادل بومجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل-فرع جزال كابل-بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.
- 15- عبد الله علي أحمد القرشي، دراسة تحليلية لآليات الحوكمة وتأثيرها على الأداء المصرفي، دراسة تطبيقية على قطاع البنوك اليمنية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2010.
- 16- عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه في الفلسفة في التمويل، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، فلسطين، 2008.
- 17- عمار بن مالك ، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء - دراسة حالة شركة إسمنت السعودية- للفترة 2006-2010، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011.
- 18- لحسن فضيل، انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التحليل المالي - دراسة حالة مؤسسة تجديد وتركيب المعدات الكهربائية RARL RZMELEC، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2011.
- 19- محمد سامي لزعر، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي - دراسة حالة-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012.
- 20- هلا بسام عبد الله الغصين، استخدام النسب المالية للتعثر الشركات-دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004.

21-Wajdi ben rejob, Gouvernance et performance dans les établissements des sois en Tunisie, Mémoire pour l'obtention du diplôme des études approfondies en management, faculté des science économiques et de gestion de Tunis, 2003.

22-Liao, Chih-Hsien, " Does Corporate Governance Reduce Information Asymmetry of Intangibles", A Doctor thesis of Accountancy, Case Western Reserve University, January 2009.

#### -قوانين ومراسيم

1-الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430هـ الموافق لـ 25 مارس سنة 2009.

2-القرار المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق لـ 26 يوليو 2008 المتضمن قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/ العدد 19، المواد رقم 1.210 – 2.210 – 3.210 – 4.210 – 5.210.

3-المعيار المحاسبي الدولي السابع، المادة رقم 20.

4-فقرة 66، المعيار المحاسبي الدولي الأول، عرض البيانات المالية.

#### -مواقع الأنترنت

1-<http://site.iugaza.edu>.

2-[Unpan1.un.Org /intradoc/ groups/ public/documents/ arado/unpan 024185. Pdf](http://Unpan1.un.Org /intradoc/ groups/ public/documents/ arado/unpan 024185. Pdf).

3-[www.ao-acdemy](http://www.ao-acdemy)

4-[ierc.kav.edu\\_sa/Get File.aspx ?](http://ierc.kav.edu_sa/Get File.aspx ?)

5-[Fac.ksu.edu.sa/sites/default/files/501kmy, lbrmj-ikhty.pdf](http://Fac.ksu.edu.sa/sites/default/files/501kmy, lbrmj-ikhty.pdf).

## ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات، من خلال فحص حالة بعض المؤسسات الاقتصادية المتواجدة بولاية جيجل (مؤسسة مدبغة جيجل، ومؤسسة الكاتمية للفلين، ومؤسسة عياشي السعيد لإنتاج البلاط) خلال الفترة 2012-2016. وقد تم قياس درجة تطبيق المؤسسات عينة الدراسة لمبادئ الحوكمة المؤسسية ودور ذلك في نموها واستمراريتها، باستخدام أدوات الاستبانة والقوائم المالية للفترة 2012-2016. وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات قيد الدراسة تتباين في تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية وفي مستوى مؤشرات نمو استمرارية المؤسسات. كشفت الدراسة وجود علاقة ارتباط عكسية وضعيفة بالنسبة لمتغيرات الدراسة مع عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة المؤسسية • مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية • القوائم المالية • المؤشرات المالية • استمرارية المؤسسة.

## Abstract

This study aims to highlight the role of the implementation of the principles of corporate governance, issued by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), in promoting and sustaining the growth of enterprises, by examining the situation of some economic enterprises located in Jijel Governance (Jijel Tannery, Kotama Cork Company, and Ayachi Floor Tile Company) over the period 2012-2016. The degree of implementation of the principles of corporate governance and the role of these principles in their growth and sustainability were measured by using questionnaires and financial statements for the period 2012-2016. The study showed that the enterprises under study differed in adopting the principles of corporate governance, and the indicators of sustainability and growth were also different. The study revealed that there was an inverse and weak correlation as to the variables of the study, with no statistically significant relationship between them.

**Keywords:** Corporate governance • OECD principles • Financial statements • Financial indicators • Sustainability of the enterprise.

## Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle que jouent la mise en œuvre des principes de gouvernance d'entreprise, énoncés par l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), pour promouvoir et soutenir la croissance des entreprises, en examinant la situation de certaines entreprises économiques dans la préfecture de Jijel (Tannerie de Jijel, Entreprise Kotama de liège et Entreprise Ayachi de carrelages) au cours de la période 2012-2016. Le degré de mise en œuvre des principes de gouvernance d'entreprise et leur rôle dans la croissance et la durabilité de ces entreprises ont été mesurés à l'aide des questionnaires et d'états financiers pour la période 2012-2016. L'étude a montré que les entreprises étudiées différaient par l'adoption des principes de gouvernance d'entreprise et par les indicateurs de la durabilité et de la croissance. L'étude a révélé l'existence d'une corrélation faible et inverse entre les variables de l'étude, sans relation statistiquement significative entre elles.

**Mots clés:** Gouvernance d'entreprise • Principes de l'OCDE • Etats financiers • Indicateurs financiers, Durabilité de l'entreprise.