فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة
– دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال–

من إعداد:

أ.سباع أحمد صالح[1]	د.محمد البشير بن عمر
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
Sebaa-ahmedsalah@univ-eloued.dz	bachir.moh90@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2018/12/20 تاريخ القبول: 2018/12/26

الملخص:

تعالج هذه الورقة موضوع "فعالية مبادئ حوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة"، حيث قام الباحثان بالتعرض إلى المفاهيم المختلفة والتعاريف المتداولة حول مفهوم حوكمة المؤسسات والأداء المالي، وإبراز العلاقة التي تربط المبادئ والأداء المالي للمؤسسة، وذلك من خلال طرح مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي نراها مناسبة في هذا الموضوع، ولعلى من أبرز هذه المؤسسات في الجزائر المجمع الصناعي صيدال والذي يسعى إلى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات من أجل تفادي كل أنواع التضارب والتعارض في جميع المصالح والقرارات والعمل على تحسين أدائها، وذلك عن طريق طرح مجموعة من الأسئلة في شكل استبيان، حيث تم تحليل هذه النتائج وتفسيرها بتطبيق برنامج Spss21.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، مبادئ الحوكمة، الأداء المالي، المجمع الصناعي صيدال.

Abstract :

This paper examines the concept of corporate governance and financial performance, and highlights the relationship between the principles and the financial performance of the institution by asking a number of questions and assumptions that we see The most important of these institutions in Algeria is the industrial complex SIDAL, which seeks to apply the principles of corporate governance in order to avoid all kinds of conflicts and conflicts in all interests and decisions and to improve their performance by asking a series of questions In the form of a questionnaire, where these results were analyzed and interpreted using the Spss21 program.

Keywords: Governance, Principles of Governance, Financial Performance, Industrial Complex SIDAL.

[1] أ.سباع أحمد صالح، Sebaa-ahmedsalah@univ-eloued.dz.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مقدمة:

يعتبر مفهوم الأداء المالي من أهم المفاهيم الواسعة الانتشار في العالم، حيث يحظى بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات ومنظمات الأعمال، لذى لقي الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، ويعتبر الأداء الدافع الحقيقي والرئيسي لوجود أي مؤسسة، كما يعتبر أحد العوامل الأكثر إسهاما في تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة من أجل بقائها وإستمراريتها، ويعد مصطلح الحوكمة من مصطلحات الأكثر شوعا في الوقت الحالي والتي لها أهمية كبيرة في جعل معظم المؤسسات في تزايد مستمر، هذا راجع إلى تطبيق السليم لمبادئها والعمل على تحقيقها من أجل تحسين مستويات الاداء الكلي بصفة عامة داخل المؤسسة والأداء المالي بصفة خاصة. ومن خلال ما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

الاشكالية الرئيسية:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة (المجمع الصناعي صيدال)؟.

التساؤولات الفرعية:

- ما المقصود بالحوكمة والأداء المالي للمؤسسة؟.
- هل يمكن لمجمع الصناعي صيدال أن يطبق مبادئ حوكمة؟.
- هل توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين الأداء المالي ومبادئ الحوكمة في المجمع الصناعي صيدال عند مستوى الدلالة 0,05 ؟.

فرضيات الدراسة:

- تعتبر حوكمة المؤسسات بأنها نظام يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال، والحوكمة تحدد القواعد والأحكام والإجراءات لاتخاذ القرارات لشؤون الشركة المساهمة وبهذا الإجراء، فإن الحوكمة تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله المؤسسة وضع أهدافها والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والعمل على مراقبة الأداء الكلي. والأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة.
- يمكن للمجمع الصناعي صيدال تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.
- توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين الأداء المالي ومبادئ الحوكمة عند مستوى الدلالة 0,05.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة وتوضيحها في النقاط التالية:

- ❖ توضيح مدى أهمية مبادئ الحوكمة في المؤسسة والتعرف عليها.
- ❖ التعرف على الأداء المالي من خلال المفاهيم وتتبع مستوياته.

أهداف الدراسة:

- ❖ كيفية التحكم في تطبيق المبادئ الحوكمة داخل المجمع، وإسقاطها في أرض الواقع.
- ❖ معرفة العلاقة بين تطبيق المبادئ الحوكمة والأداء المالي، وتبيان مستويات تحقيق الأداء المالي في المجتمع.

المنهج المتبع:

يمكن إتباع المنهج الوصفي التحليلي في وصف بيانات الظاهرة المدروسة، والتباع البرنامج الإحصائي Spss.

محاور الدراسة:

قسم الباحث هذه الدراسة إلى ثلاث محاور رئيسية هي:

I. الإطار النظري لحوكمة المؤسسات والأداء المالي.

II. علاقة حوكمة المؤسسات بتحسين الأداء المالي.

III. الدراسة التطبيقية لفاعلية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمجمع الصناعي صيدال سنة 2017.

I. الإطار النظري لحوكمة المؤسسات والأداء المالي.

قسم الباحث هذا المحور إلى قسمين الأول الإطار النظري لحوكمة المؤسسات والذي تمثل في المفاهيم والمبادئ أما القسم الثاني فتمثل في مدخل لمفاهيم الأداء المالي في المؤسسة حيث تضمن عدة عناصر وهي مفهوم والأهمية والأهداف والأدوات والمعايير، وعمل الباحث على التطرق بشكل مختصر شديد.

1. ماهية حوكمة المؤسسات (المفاهيم والمبادئ):

يرى الباحث أن لحوكمة المؤسسات عدة مفاهيم مختلفة نذكر من بينها:

1.1. المفهوم اللغوي لحوكمة المؤسسات:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويعني هذا المصطلح عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتشير كتب أخرى إلى أنها كلمة مشتقة من التّحكم أو المزيد من التدخل والسيطرة ويرى آخرون أنها كلمة تعني لغويا نظام مراقبة بصورة متكاملة وعلنية تدعيما للشفافية والموضوعية والمسؤولية[1].

2.1. المفهوم الاصطلاحي لحوكمة المؤسسات:

لقد تعددت التعاريف حول مفهوم حوكمة المؤسسات بتعدد كتابها واختلاف وجهات نظرهم، وذلك لتداخل هذا المفهوم في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات ومنها:

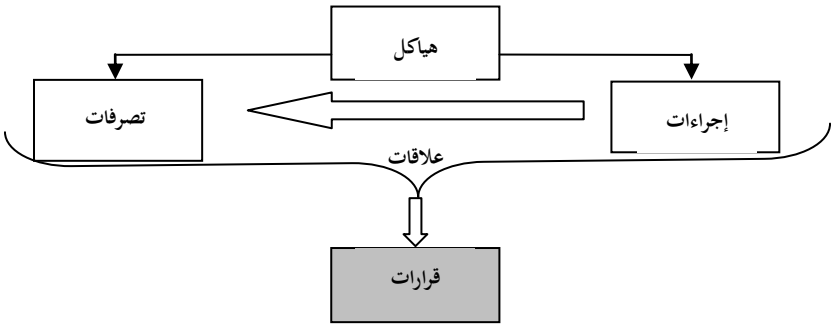
تعريف البنك الدولي: هي ممارسة للسلطة السياسية، ورقابة إدارة الموارد المؤسساتية من أجل تنميه إقتصادية واجتماعية[2].

تعريف لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات: حوكمة المؤسسات هي نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب[3].

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: تعتبر حوكمة المؤسسات بأنها نظام يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال، والحوكمة تحدد هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات لشؤون الشركة المساهمة وبهذا الإجراء، فإن الحوكمة تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله المؤسسة وضع أهدافها والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والعمل على مراقبة الأداء[4].

تعريفات حوكمة المؤسسات من وجهة نظر الإدارة:[5] هي واجبات ومسؤوليات مجالس إدارة الشركات في إدارة الشركات، وإدارة العلاقات مع حملة الأسهم، ومجموعات أصحاب المصالح. ويمكن توضيح مفهوم حوكمة المؤسسات في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): يوضح مفهوم حوكمة المؤسسات



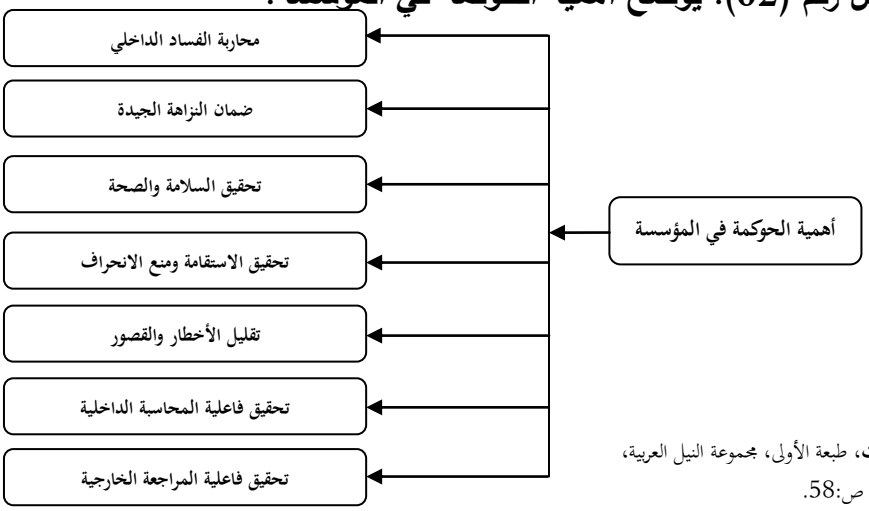
source: Frédéric georgel, IT gouvernance : management stratégique d'un système d'information, édition Dunod, paris, 2eme édition, 2006, p :4

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3.1. أهمية حوكمة المؤسسات:

تعمل حوكمة المؤسسات على تحقيق عدة جوانب خاصة بالإدارة وتكريس وتجسيد قيم العدالة والمسؤولية والشفافية ونزاهة المعاملات وتعزيز سياسة القانون ضد الفساد ووضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة ومنع الإساءة لاستخدام السلطة الإدارية. ويمكن إبراز وتوضيح أهمية حوكمة المؤسسات من عدة جوانب يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): يوضح أهمية الحوكمة في المؤسسة:



المصدر: محسن أحمد الخضيري، **حوكمة المؤسسات**، طبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2007، ص:58.

4.1. أهداف حوكمة المؤسسات:

لحوكمة المؤسسات عدة أهدف ترتكز عليها، ولعلى أهم ما تهدف إليه يتمثل في[6]:

- ❖ تسهيل وتنشيط أداء الأعمال التجارية من خلال إنشاء وصيانة نظام الحوافز الذي يشجع المديرين على تحقيق أقصى قدر من الكفاءة التشغيلية للمؤسسة، والعائد على الموجودات والأرباح الإنتاجية على المدى الطويل.
- ❖ تقييد إساءة استخدام السلطة من قبل المسيرين على موارد المؤسسة ، حيث أن هذه التجاوزات تأخذ شكل إساءة استخدام أصول الشركة (إساءة استخدام موارد المؤسسة لصالح فائدة أفراد أو الهدر الكبير لموارد المؤسسة) وهذا ما يسمى "مشاكل الوكالة" والتي عموما تكون نتيجة ميل المسيرين لخدمة أنفسهم.
- ❖ توفير الوسائل اللازمة لمراقبة سلوك المسيرين لضمان مساءلة الشركات وحماية أفضل لمصالح المستثمرين والمجتمع من استغلال السلطة من طرف المديرين التنفيذيين بالمؤسسات.

5.1. مبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسات:

إختلفت العديد من الآراء حول بمبادئ الحوكمة إلا أننا سوف نتطرق إلى أهمها حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كما يلي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

❖ **ضمان وجود أسس من أجل إطار فعال لحوكمة المؤسسات:** يجب على إطار حوكمة المؤسسات بأن يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق المالية، وأن يتماشى مع أحكام القانون ويوزع المسؤوليات بين الجهات المسؤولة بشكل واضح، ومنح السلطة والموارد للسلطات الإشرافية والتنظيمية لتأدية مهامهم بكل مهنية وموضوعية[7].

❖ **حفظ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية للملاك:** وتشمل نقل أو تحويل ملكية الأسهم، وتسهيل مشاركة فاعلة للمساهمين عند اتخاذ القرارات كانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وحق المساهمين في المشاركة في القرارات المتعلقة بالتغييرات المؤسسية الجوهرية، وتوضيح القواعد والأحكام والإجراءات التي تحكم رقابة الشركات المساهمة في الأسواق المالية[8].

❖ **المعاملة العادلة للمساهمين:** يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات المعاملة العادلة لجميع المساهمين، بما في ذلك أقلية المساهمين والمساهمين الأجانب، كما يجب أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فاعل مقابل أي انتهاك لحقوقهم، ومحاسبة المتسببين في ذلك.

❖ **دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات:** يجب أن يأخذ إطار حوكمة المؤسسات بعين الاعتبار حقوق أصحاب المصالح التي وضعت بقانون أو اتفاقية، وتشجيع التعاون النشط والفاعل بين المؤسسات المساهمة وأصحاب المصالح، وذلك لتحديد الثروة وتنميتها والمحافظة على ديمومة المشاريع، كما يجب أن يكون لدى أصحاب المصالح الفرصة للحصول على تعويض عند انتهاك حقوقهم كما لأصحاب المصالح الحرية في الحصول على معلومات ملائمة في أي وقت[9].

❖ **الإفصاح والشفافية:** يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح الصحيح وفي الوقت المناسب للأمور الهامة والجوهرية بالنسبة للمؤسسات المساهمة، بما في ذلك الوضع المالي والإداري وحقوق الملكية، هذا مع مراعاة أن يكون الإفصاح شاملا وأن لا يقتصر على المعلومات الهامة بل يشمل معلومات أخرى كالنتائج المالية والتشغيلية وأهداف المؤسسة لاتخاذ القرارات من قبل المستثمرين[10].

❖ **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات التوجيه والإرشاد الإستراتيجي للمؤسسة، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤولياتهم أمام المؤسسة والمساهمين، وهذا من خلال أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة وعلى أساس توفير كامل للمعلومات وكذا بنوايا حسنة وبعناية والعمل على تحقيق أفضل مصلحة للمؤسسة والمساهمين، وكذلك إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة فإن على مجلس الإدارة العمل على تحقيق معاملة عادلة تجاه كافة المساهمين، وكذلك يجب أن يكون مجلس

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإدارة قادر على ممارسة التقييم والحكم الموضوعي لشؤون المؤسسة بصفة مستقلة وهذا من خلال تكليف عدد من أعضاء مجلس الإدارة من غير موظفي الشركة ذوي القدرة على ممارسة الحكم المستقل للقيام بمهام يحتمل، وكذلك تتوفر لأعضاء مجلس الإدارة كافة المعلومات وفي الوقت المناسب كي تساعد على اتخاذ القرار[11].

2. مدخل للأداء المالي للمؤسسة:

يهتم تحليل الأداء المالي بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة وبدراسة العناصر المعبرة عن النشاطات التجارية والصناعية بغرض تقييم التدفقات المولدة وقياس الأداء، ويركز في ذلك على قائمة الدخل – جدول حسابات النتائج– (الأرباح و الخسائر) – الميزانيات، بينما تحليل الأخطار (المخاطر) وتدني قيمة المؤسسة يسمح بإظهار تأثير التغير في مستوى النشاط على نتائج المؤسسة، ويمكن التطرق إلى المفاهيم المختلفة للأداء المالي وأهميته وأهدافه في المؤسسة من وجهة نظر الباحثين، وبالتالي نحاول توضيحها في النقاط التالية:

1.2. تعريف الأداء المالي:

توجد عدة تعاريف للأداء المالي وتتمثل في[12]:

- ❖ هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية و وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح مع غيرها.
- ❖ هو القيام بتنفيذ جزء من العمل أو كله وتحقيق النجاح فيه[13].
- ❖ هو مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة[14].

2.2. أهداف الأداء المالي:

يمكن التطرق إلى أهداف الأداء المالي في المؤسسة من خلال حصر أهم النقاط التالية[15]:

- ❖ **السيولة وتوازن الهيكل المالي:** تقيس السيولة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل، ويقيس هذا المتغير قدرة أصول المؤسسة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة، أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة فيعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل.
- ❖ **التوازن المالي:** ويعتبر التوازن المالي هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالي. ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها.

❖ **الربحية والمردودية:** تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات، وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح، وهي بذلك تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية.

❖ **إنشاء القيمة:** إنشاء القيمة للمساهمين تعني القدرة على تحقيق مردودية مستقبلية كافية من الأموال المستثمرة حاليا. والمردودية الكافية هي تلك التي لا تقل عن المردودية التي بإمكان المساهمين الحصول عليها في استثمارات أخرى ذات مستوى خطر مماثل، فإذا لم يتمكن فريق المسيرين من إنشاء القيمة فإن المستثمرين يتوجهون إلى توظيفات أخرى أكثر مردودية[16].

3.2. مراحل تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقييم الأداء المالي بعدة مراحل أهمها ما يلي:

❖ **وجود أهداف محددة مسبقا:** من المؤكد أن عملية تقييم الأداء المالي لا تكون إلا إذا وجدت أهداف محددة مسبقاً، وقد تكون في صورة خطة أو سياسة أو معيار أو نمط أو قرار حاكم، يتم على أساسها عملية تقييم الأداء في المؤسسة[17].

❖ **الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية:** وذلك من خلال القوائم المالية المتمثلة في الميزانية، جدول حساب النتائج، قائمة التدفقات النقدية، قائمة التغيرات في رؤوس الأموال الخاصة والملاحق المرفقة بالتقارير المالية، إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة والبيانات المتعلقة بأنشطة الشركات المشابهة[18].

❖ **قياس الأداء الفعلي:** يتم قياس أو تقدير الأداء الفعلي عادةً بالاعتماد على ما توفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، ويجب توفر عاملين مدربين للقيام بهذه الأعمال، مع استخدام الآلات المستحدثة متى كان ذلك مناسباً، لسرعة عرض نتائج القياس أو التقدير، واتخاذ القرارات الخاصة بها[19].

❖ **اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الانحرافات:** وذلك يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الأهداف المحددة مسبقا وقياس الأداء الفعلي، ومقارنة ذلك الأداء المحقق بالهدف المخطط، لذلك فإن تحليل الانحراف وبيان أسبابه يساعدان على تقدير الموقف واتخاذ القرار المناسب الذي يجب أن يكون في الوقت المناسب.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

❖ **مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير وتحديد الانحرافات:** يتم مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير لتحديد الانحرافات سواء كانت إيجابية أو سلبية، ولتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية وجعلها قادرة على مجابهة الأخطاء قبل وقوعها من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تحول دون وقوعها.

❖ **تحليل ودراسة البيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاط:** حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات، وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات[20].

II. علاقة حوكمة المؤسسات بتحسين الأداء المالي.

نحاول في هذا المحور إيجاد علاقة التحسين بين حوكمة المؤسسات والأداء المالي بشكل مختصر، ويتم توضيحها الآتي[21]:

1. مقاييس إدارة الأداء:

ويمكن تحديدها في ما يلي:

1.1.التوافق الإستراتيجي: يقصد به المدى الذي يستطيع فيه نظام إدارة الأداء استنباط وتمييز الأداء الوظيفي الذي يتسم بالتوافق أو الانسجام مع إستراتجيات وغايات الأهداف وثقافة المؤسسة.

2.1.الصلاحية: يقصد بها المدى الذي يستطيع فيه مقياس حوكمة كافة الأبعاد ذات العلاقة بالأداء الجديد للوظيفة، ويشار إلى ذلك في العادة بالصلاحية المحتوى، وحتى يتم تعميم مقياس الحوكمة بالصلاحية فإنه لا يجب أن يكون معيبا أو فاسدا بمعنى أنه يجب أن يعكس الأداء الوظيفي الحقيقي والذي يتضمن كافة الأبعاد التي تمكن من النجاح في أداء الوظيفة.

3.1.الاعتمادية: وتتعلق بمدى اتساق مقياس الأداء، ومن أهم الأشكال الاعتمادية تلك الخاصة باعتمادية المقيمين والتي تشير إلى مدى اتساق بين الأفراد الذين يعهد إليهم بمهمة تقييم أداء العاملين، وبالنسبة لبعض المقاييس فإن الاعتمادية الداخلية والتي تعني مدى توافق كافة العناصر أو الأبعاد الداخلية للقياس تعتبر هامة.

4.1.القبول: ويتعلق هذا الشرط أو المعيار بمدى قبول الأفراد الذين يستخدمون المقياس أو أداة التقييم له وإقناعهم بها والواقع أنه توجد العديد من المقاييس المحكمة والتي تتسم بوجود درجة عالية من الصلاحية والاعتمادية.

5.1. التحديد: ويقصد به المدى الذي يوفر فيه المقياس المستخدم إرشادات أو توجيهات محددة للعاملين بشأن ما هو متوقع منهم، ويتعلق التحديدها بالأغراض الإستراتجية والتنموية لإدارة الأداء، ويمكن لهذا المقياس مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها الإستراتجية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. انعكاسات حوكمة المؤسسات على الأداء المالي:

هناك مجموعة من الآليات التي يتم استخدامها لتنفيذ مبادئ الحوكمة وانعكاساتها على الأداء المالي ومنها[22]:

1.2.الآليات القانونية: وهي تختص بتطوير النظام القانوني بما يضمن توفير الاطار القانوني الملائم لتحقيق أهداف حوكمة المؤسسات.

2.2.الآليات الرقابية: لتحقيق أهداف حوكمة المؤسسات مثل التحديد الدقيق لمسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والتوجيه.

3.2.الآليات التنظيمية: والتي تختص بتطوير الهيكل التنظيمي للشركات بالشكل الذي يحقق أهداف الحوكمة مثل التحديد الواضح لاختصاصات مجلس الإدارة ولجانه.

4.2.الآليات المالية والمحاسبية: والتي تختص بوجود نظام فعال لإدارة التقارير المالية يتسم بالشفافية ويوفر المعلومات الملائمة، والتي يمكن الاعتماد عليها بصورة متكافئة مع جميع المستخدمين في اتخاذ القرارات المختلفة.

5.2.آليات المعايير المحاسبية: يجب إنتاج المعلومات المحاسبية والإفصاح عنها وفقا لمجموعة من المعايير المحاسبية (معايير الإنتاج).

6.2.آليات قياس الجودة: يجب توفير قنوات لنشر المعلومات بمواصفات جودة معينة كالوقت المناسب وأن تكون المنفعة من المعلومة أكبر من تكلفة الحصول عليها أو إنتاجها، بالإضافة إلى ملائمتها لاحتياجات المستخدمين.

7.2.آليات الرقابة على إنتاج المعلومات : يجب توفير مجموعة من آليات المراجعة للتأكد من صحة المعلومات التي يتم إنتاجها.

3. قنوات حوكمة المؤسسات المؤثرة على الأداء المالي:

يوجد العديد من قنوات حوكمة المؤسسات المؤثرة على الأداء المالي، ويمكن التطرق إليها من خلال[23]:

1.3.زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي: إن التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات من شأنه أن يؤدي إلى زيادة فرص دخول أسواق رأس المال وذلك من خلال القضاء على أهم عائقين أمام الشركات للوصول لمصادر التمويل الخارجية وهما:

- ❖ عدم اتساق المعلومات بين الممولين و المقترضين نتيجة ضعف الإفصاح المحاسبي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ❖ عدم قيام المقترض بالعمل لمصلحة المقرض بالشكل الأفضل،مما يعني إهمال ذوي المصالح المرتبطين بالمؤسسة[24].

2.3.زيادة قيمة المؤسسة: لا تؤدي حوكمة المؤسسات إلى زيادة فرص الوصول إلى مصادر التمويل الخارجي فحسب، وإنما تؤدي كذلك إلى ارتفاع قيمة المؤسسة وميل المستثمرين إلى دفع أسعار أعلى لأسهم المؤسسات التي تمتاز فيها الحوكمة بالفاعلية وأكثر جذبا للاستثمار.

3.3.تخفيض مخاطر الأزمات المالية: في هذا السياق أوضحت العديد من الدراسات أن السبب الرئيسي للانهيارات المالية التي عرفتها الأسواق الآسيوية يعود بشكل محوري إلى ضعف التشريعات، إضافة إلى ذلك فإن عوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تذبذبا عنها في الأسواق المتطورة، ويرجع ذلك إلى أن المديرين في تلك الأسواق أقل تعقلا وممارسة لحوكمة المؤسسات[25].

4.3.تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح: إن كل طرف من هذه الأطراف (المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحكومة) يراقب ويؤثر على إدارة المؤسسة بعدة طرق في محاولة الحصول 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، إلا أن تأثير حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للمؤسسات لا يمكن أن يكون فعالا إلا إذا توفرت الخصائص الآتية في هيكل الحاكمية:

- ❖ القدرة على منح الضمان بأن الوكيل يأخذ القرارات التي تتوافق والعقد الذي تم تأسيسه بين الوكيل والمالك (المساهمين) وضمان استمرار تدفق رأس مال لتمويل المؤسسات.
- ❖ الحد من الآثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين ومزودي رأس المال والذي يمكن أن يؤدي إلى ضياع ثروة المقرضين (الممولين).
- ❖ القدرة على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري ومواجهة التحايل والخداع الذي يوجه لسلب مصادر أموال المؤسسة[26].

4. تفسير أسباب وجود الروابط بين حوكمة المؤسسات والأداء المالي:

هناك مجموعة من الأسباب التي تفسر وجود علاقة بين المؤسسات التي تطبق الحوكمة والأداء المتميز لهذا المؤسسات، ويمكن تبيين هذه الأسباب فيما يلي[27]:

1.4. السبب الأول: أن حوكمة المؤسسات إنما هي انعكاس لنوعية الإدارة، فالإدارة ذات المستويات عالية الكفاءة هي التي تهتم بالمراجعات والتوازنات، والمحاسبة عن الأداء، ورفع مستوى الأداء التشغيلي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2.4.السبب الثاني: تجنب المستثمرون الأسهم والأسواق التي تضعف فيها حوكمة المؤسسات، سواء في الأسواق المحلية أو الإقليمية أو العالمية، وعدم وجود ملامح جيدة للحوكمة يلجأ المستثمرون إلى مديري صناديق الاستثمار لتنويع المخاطر للتغلب على ضعف الحوكمة أو في حال عدم وجود دلائل قوية عليها.

3.4.السبب الثالث: أصحب حوكمة المؤسسات في حد ذاتها معيارا استثماريا أكثر أهمية، ولا سيما مع اتجاه العديد من الدول إلى إصدار تصنيف للمؤسسات أو الشركات في ضوء التزامها بمبادئ الحوكمة المعتمدة لديها.

4.4. السبب الرابع: احتلال المؤسسات موقع متميز في ترتيبها، من بين المؤسسات المطبقة للحوكمة، مما يدفع المؤسسات المتوسطة وصغيرة الحجم إلى الأخذ بمتطلبات الحوكمة وتحسين الأسلوب وطريقة التقدير وتقييم هذا الأداء.

5.4.السبب الخامس: تشير الإحصاءات إلى زيادة معدلات الالتزام بمتطلبات الحوكمة في العديد من المؤسسات على اختلاف الأسواق التي تنتمي إليها، بل تعداها إلى بعض الدول وزاد معدل الالتزام بالمعايير الدولية عن المعايير المحلية المعتمدة في تطبيق الحوكمة.

6.4.السبب السادس: الدور الفعال للجان المراجعة، في اتصافها بصفات الاستقلالية والخبرة، والابتعاد عن التحيز والفحص المبني عن المعرفة يجعل هناك ضوابط للارتقاء بالأداء بسبب التفاعل الإيجابي لهذه اللجنة مع عمل المحاسبين والمراجعين الداخليين والخارجيين.

7.4.السبب السابع: ارتباط الحوكمة بتطبيق معايير للمحاسبة الدولية، التي تكفل ضوابط الأداء الفني والمالي، وكذلك ما يمكن أن يتصل بها من جوانب إدارية، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى الرقابة وتطوير الأداء.

III. الدراسة التطبيقية لفاعلية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمجمع الصناعي صيدال

يتناول الباحث في هذا المحور عرضا مفصلا عن الاستبيان الذي يعتبر قاعدة الدراسة الإحصائية، وذلك بالتعرض للظروف التي تمت فيها صياغته، وإعداد أسئلة الاستبيان، وإخضاعه للتحكيم واختباره بشكل نهائي، بالإضافة إلى تناول مجتمع وعينة الدراسة، وانطلاقا من هذا الاستبيان والذي يهدف إلى دراسة وتحليل نسبة تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في مجمع صيدال، وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة، يمكن توضيحها كما يلي:

1. الطريقة المتبعة في دراسة الاستبيان:

من خلال هذا العنصر يحاول الباحث تناول عدة نقاط وهي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1.1.مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين في المجمع بمختلف فئاتهم الوظيفية، حيث تم الاعتماد في اختيار مجتمع الدراسة على المعيار الخاص بمتخذي القرار فيه، ونظرا لارتباط أسئلة الاستمارة بالفئة الوظيفية والتي تسمح للمستجوبين بالتعامل مع مضمون الاستمارة بشكل جيد، وعليه تم حصر مجتمع الدراسة ضمن خمسة فئات رئيسية هي:

الفئة الأولى: تضم المدير العام للمجمع الصناعي صيدال.

الفئة الثانية: تضم المديرين الفرعيين للمجمع.

الفئة الثالثة: تضم أعضاء مجلس الإدارة داخل المجمع.

الفئة الرابعة: تضم رؤساء المصالح في المؤسسة الأم وفي الفروع التابعة للمجمع.

الفئة الخامسة: تضم المدققين الماليين والمحاسبين المعتمدين ومحافظي الحسابات سواء في المجمع وحتى في الفروع التابعة له. واستهدفت هذه الدراسة على عينة صغيرة من المجمع (المدير العام للمجمع، المديرين الفرعيين، أعضاء مجلس الإدارة، رؤساء المصالح، المدققين الماليين والمحاسبين)، ويقدر حجم هذه العينة بـــ: 150 موظف بمختلف التخصصات والمناصب، حيث تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية في وصف الظاهرة المدروسة.

2.1. إعداد استمارة الاستبيان: بغية الحصول على البيانات الدقيقة وصحة المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة وبتحديد أفراد العينة، تطلب الأمر تصميم استبيان خصيصا لهذا الغرض(أنظر الملحق 01)، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المتمثلة في مبادئ حوكمة المؤسسات، والأداء المالي، ويتكون هذا الاستبيان من محورين يمكن توضيحهما على النحو التالي:

المحور الأول: مدى إلتزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.

المحور الثاني: مساهمة مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي للمجمع الصناعي صيدال.

وأغلب هذه الأسئلة كانت لها أجوبة محددة، ومن أجل تسهيل المعالجة الإحصائية لها، تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale)، بدوره يحتمل خمسة إجابات، حتى يتسنى لنا تحديد ومعرفة أراء أفراد العينة حول أهم المحاور التي يتناولها الاستبيان، مما يسهل علينا ترميز وتنميط الإجابات، كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (01): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: أوما سيكران، طرق البحث في الإدارة، مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب إسماعيل على بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، ص:284.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3.1. فرضيات الاستبيان: واستنادا لهذه المحاور قام الباحث بصياغة ثلاث فرضيات التي سيتم اختبارها بناء على إجابات أفراد العينة، وتمت صياغة هذه فرضيات كما يلي:

- ❖ الفرضية الأولى: يلتزم المجمع الصناعي صيدال بتفعيل وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات، علما أن المجمع كان السباق في تطبيق بعض مبادئ حوكمة المؤسسات (أي تبني بعض مبادئ حوكمة المؤسسات في مطلع سنة 2010).
- ❖ الفرضية الثانية: ينعكس تحسين الأداء المالي للمجمع الصناعي صيدال، من خلال تحليل وقياس مؤشراته، على تحسين الأداء الكلي للمجمع.
- ❖ الفرضية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء المالي وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في المجمع الصناعي صيدال عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

4.1. توزيع الاستبيان: في هذه الدراسة تم تحديد حجم العينة المدروسة قبل توزيع ونشر استمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع 150 استمارة على أفراد العينة، وبعد جمع استمارات الاستبيان الموزعة قمنا بعملية فرزها وتبويبها فتحصلنا على 117 استمارة صالحة للتحليل وهي موزعة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (02): فرز الاستمارات الموزعة على أفراد العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	117	% 78
عدد الاستمارات المفقودة	15	% 10
عدد الاستمارات الملغاة (غير كاملة الإجابة)	8	% 5,33
عدد الاستمارات الواردة بعد الأجل	10	% 6,67
مجموع الاستمارات الموزعة	150	% 100

المصدر: من إعداد الباحثان بناءا على استمارات الاستبيان

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الاستمارات المقبولة والصالحة لتحليل هذه الدراسة، من خلال محوري للاستبيان والتي تقدر بـ: 117 استمارة أي بنسبة 78%، كلها تعبر عن الاستمارات التي تم الإجابة عنها من قبل أفراد العينة، أي لديهم دراية كبيرة بموضوع البحث، ومدى تفاعلهم مع مبادئ حوكمة المؤسسات بالرغم من حداثته، أما بالنسبة إلى الاستمارات المفقودة والتي لم تسترجع بعد عملية الجمع أي لم يحدد مصيرها، والتي تقدر بـ: 15 استمارة أي بنسبة 10%، وكذلك الاستمارات الملغاة والتي تقدر بـ: 8 استمارات أي بنسبة 5,33% كلها غير كاملة الإجابة بالرغم من عدم دراية بعض أفراد العينة لأسئلة الاستبيان وكيفية التعامل معها من جهة، ومن جهة ثانية عدم ربط متغيرات الدراسة مع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

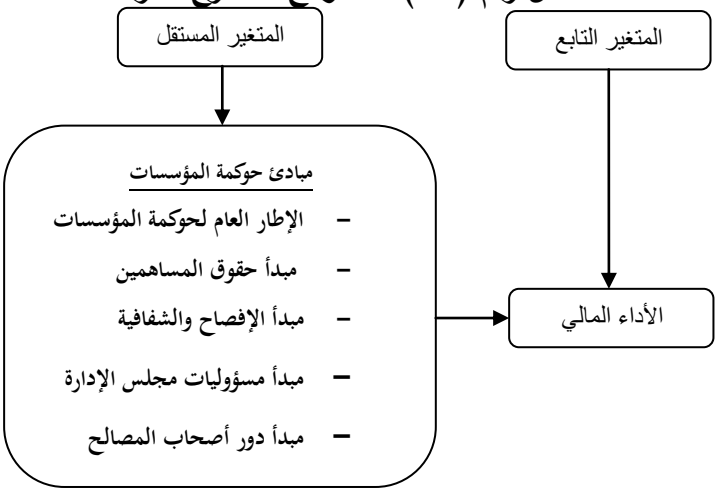
المحورين المطروحين، وأما بالنسبة للاستمارات التي وردت بعد آجال الدراسة فقدتم رفضها مباشرة والتي تقدر بـ: 10 استمارات أي بنسبة 6,67 %.

2. النموذج المقترح ضمن هذا الاستبيان اختبار ثباته:

من خلال هذا العنصر قام الباحث باقتراح نموذج لدراسة وفق هذا الاستبيان، حسب متغيرات الدراسة كما يلي:

1.2. النموذج المقترح: يتمثل المتغير المستقل لهذه الدراسة في المبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسات، ويتم تحديد المتغير التابع لهذه الدراسة وفقا للمتطلبات المتوفرة حسب عنوان الأطروحة، والمتمثل في الأداء المالي للمجمع الصناعي صيدال، وعليه يمكن تحديد متغيرات الدراسة من خلال الشكل أدناه:

الشكل رقم (03): النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من تصور الباحثان.

2.2. اختبار ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ: من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان، وللتأكد من صحة ودقة المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان، ولكل متغير على حدا فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيما بين الصفر والواحد (1,0)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية بيانات نتائج العينة، مما يؤدي إلى انعكاسها على مجتمع الدراسة، ويمكن حسابها كما يلي:

1.2.2.نتائج اختبار الثبات: عند تطبيق اختبار المصداقية والثبات آلفا كرونباخ وجدنا أن قيمته بلغت (0.795) وهي قيمة مقبولة ومعبرة عن صدق الأداة.(أنظر الملحق 02). **الجدول رقم (03): نتائج اختبار الثبات.**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	49

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على Spss21

3. تحليل نتائج الاستبيان:

يمكن تحليل نتائج دراسة هذا الاستبيان من خلال اختبار ميداني لمجموعة من المتغيرات والعناصر الفرعية للمتغير المستقل وعلاقتها بالمتغير التابع، وذلك عن طريق الاختبار الإحصائي من أجل الكشف عن مدى صحة أو خطأ الفرضيات الثلاثة، التي تم طرحها سابقا. وعليه يمكن تحليل فرضيات الدراسة كما يلي:

1.3. تحليل فرضية الأولى للدراسة: من خلال تحليل نتائج الاستبيان، عمد الباحث إلى تحليل فرضيات الثلاثة لهذه الدراسة انطلاقا من إجمالي المبادئ، وبالتالي نستطيع تلخيص هذه المبادئ في جدول واحد كما يلي:

حيث: المبدأ الأول: ضمان حقوق المساهمين وتتمثل في العنصر A = (A1.....A7)

المبدأ الثاني: المعاملة المتساوية للمساهمين وتتمثل في العنصر B = (B1.....B7)

المبدأ الثالث: مسؤوليات مجلس الإدارة وتتمثل في العنصر C = (C1.....C7)

المبدأ الرابع: الإفصاح والشفافية وتتمثل في العنصر D = (D1.....D7)

المبدأ الخامس: دور أصحاب المصالح وتتمثل في العنصر E = (E1.....E7)

الجدول رقم (04): مدى التزام المجمع بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات

الرقم	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي الإجمالي	الانحراف المعياري الإجمالي	اختبار t الإجمالي	مستوى المعنوية sig الإجمالية
A	117	28.76	2.42	128.37	0.000
B	117	29.15	2.41	130.51	0.000
C	117	31.28	1.54	220.29	0.000
D	117	29.89	2.37	136.20	0.000
E	117	29.91	2.28	142.00	0.000
المجموع	/	29.798	2.204	151.474	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Spss21

من خلال الجدول أعلاه فإننا نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع الفقرات هو 29.798، وقيمة t المحسوبة تساوي 151.474 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.66 (بناء على جدول إحصائية t فإن عدد المشاهدات هي 117 مشاهدة عند درجة حرية 0,05 =∝ فهي قريبة من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عدد المشاهدات 120، وبالتالي نأخذ القيمة القريبة 1.66)، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعروف مسبقا، وهذا ما يدل على أن المجمع الصناعي صيدال يلتزم بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات. مما يؤدي إلى إثبات صحة الفرضية الأولى والتي تقول أن المجمع يلتزم بتطبيق هذه المبادئ.

2.3. تحليل الفرضية الثانية للدراسة:

من خلال نتائج الاستبيان وتطبيق برنامجSpss21 يمكن تحليل النتائج الممثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): انعكاسات تحسين الأداء المالي على الأداء الكلي للمجمع

الرقم	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصاءات t	مستوى المعنوية sig
G1	117	4.19	0.76	59.23	0.000
G2	117	4.07	0.73	60.46	0.000
G3	117	4.09	0.82	54.02	0.000
G4	117	4.09	0.82	54.19	0.000
G5	117	4.14	0.80	56.10	0.000
G6	117	4.06	0.77	57.11	0.000
G7	117	4.14	0.76	58.52	0.000
المجموع	/	4.11	0.78	57.09	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Spss21

من خلال الجدول أعلاه فإننا نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يقدر بـ 4.11، وقيمة t المحسوبة تساوي 57.09 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.66 (بناء على جدول إحصائية t فإن عدد المشاهدات هي 117 مشاهدة عند درجة حرية 0,05 =∝ فهي قريبة من عدد المشاهدات 120، وبالتالي نأخذ القيمة القريبة 1.66)، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعروف مسبقا، وهذا ما يدل على أن تحسين الأداء المالي ينعكس إيجابا على الأداء الكلي داخل المجمع الصناعي صيدال، وعليه فإن هذه الفرضية الثانية صحيحة.

3.3.تحليل الفرضية الثالثة للدراسة:

من خلال نتائج الاستبيان وتطبيق برنامج Spss21، وباختبار الفرضية القائلة يوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء المالي وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات للمجمع الصناعي صيدال عند مستوى معنوية 0.05، ولتحليل هذه الفرضية يمكن الاعتماد على نتائج الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم (06): علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء المالي وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في المجمع الصناعي صيدال.

الرقم	المحاور	عدد أفراد العينة	تحسين الأداء المالي	
			مستوى المعنويةsig	معامل الارتباط
1	مبدأ ضمان حقوق المساهمين	117	0.037	- 0.192
2	مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين	117	0.010	0.239
3	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	117	0.038	- 0.163
4	مبدأ الإفصاح والشفافية	117	0.013	0.238
5	مبدأ دور أصحاب المصالح	117	0.034	- 0.132
/	تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات	/	/	/

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Spss21

من خلال الجدول أعلاه فإننا نلاحظ أن المبادئ (ضمان حقوق المساهمين، ومسؤوليات مجلس الإدارة، ودور أصحاب المصالح) لديهم علاقة ارتباط عكسية سالبة وضعيفة ذات دلالة إحصائية مع تحسين الأداء المالي، عند مستويات دلالة تساوي 0.037، 0.038، 0.034، على الترتيب، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعروف مسبقا، ومعاملات إرتباط هذه المبادئ هي على الترتيب تقدر بـ: 0.192-، 0.163-، 0.132-، والمبادئ (المعاملة المتساوية للمساهمين، والإفصاح والشفافية) لهما علاقة ارتباط طردية موجبة وضعيفة ذات دلالة إحصائية مع تحسين الأداء المالي عند مستويات دلالة تساوي 0.010، 0.013 على الترتيب، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعروف مسبقا، ومعاملات إرتباط هذه المبادئ هي على الترتيب تقدر بـ: 0.239، 0.238، وبالتالي فإن هذه الفرضية تدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء المالي وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات داخل المجمع الصناعي صيدال، وهو ما تثبته الفرضية الثالثة، وعليه يمكن القول أن هناك علاقة ارتباط بين تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات وتحسين الأداء المالي داخل المجمع.

الخاتمة:

حاول الباحثان من خلال تناولهما لدراسة فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وبالتطبيق على حالة المجمع الصناعي صيدال، معالجة إشكالية البحث التي تدور حول: " إلى أي مدى يمكن أن تساهم مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة (المجمع الصناعي صيدال)"، من خلال المحاور الثلاثة لهذه الدراسة، وانطلاقا من الفرضيات الأساسية، وباستخدام الأدوات والأساليب المشار إليها في المحور الثالث للدراسة، وبناء على ما سبق فتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات يستند على مجموعة من المبادئ والقواعد التي تعتبر بمثابة الخريطة التوضيحية التي يجب أن تتبعها إدارة المؤسسة، حيث أن تطبيق هذه المبادئ يؤدي إلى توفير الحماية لأصحاب المصالح وبالتالي يساعد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

على جذب رؤوس الأموال والاستثمار، وتطبيق هذه المبادئ يعتبر المؤشر على وجود السلامة في اتخاذ القرارات الرشيدة والسليمة، وهي من الأدوات الرقابية التي تعمل على تحسين الأداء المالي والكلي لهذه المؤسسات. وقد توصل الباحث إلى الإجابة على الفرضيات والنتائج نوضحها في النقاط التالية:

1- اختبار الفرضيات الثلاثة للدراسة:

بخصوص الفرضية الأولى القائلة بأن الحوكمة نظام متكامل للرقابة المالية والغير مالية يتم بموجبه إدارة المؤسسة ومراقبتها، حيث تم تحقيق هذه الفرضية.

وبخصوص الفرضية الثانية والمتعلقة بالتزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات، هذه الفرضية محققة، حسب تحليل بيانات استمارة الاستبيان وجدنا أن المجمع يلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة.

بخصوص الفرضية الثالثة والمتعلقة بوجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات وتحسين الأداء المالي في المجمع، فهذه الفرضية محققة، من خلال تحليل نتائج الاستبيان تبين أن هناك علاقة طردية موجبة وعلاقة عكسية سالبة في بعض مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05.

2- نتائج الدراسة:

ومن بين النتائج المتوصل إليها نوجزها في النقاط التالية:

- التزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات، وذلك حسب تحليل اختبار نتائج استمارة الاستبيان بالاعتماد على تطبيق برنامج Spss.
- تبرهن نتائج هذه الدراسة على وجود أداء مالي في المجمع، حيث يسعى متخذو القرارات إلى تحسينه ومن ثم تحسين الأداء ككل، وهذا ما تثبته نتائج الاختبار.
- بصفة عامة نستنتج أن هناك علاقة إرتباط بين المتغيرين ((المتغير التابع: تحسين الأداء المالي في المجمع)، (المتغير المستقل: مبادئ حوكمة المؤسسات)).
- هناك علاقة إرتباط عكسية سالبة وضعيفة بين المبادئ (ضمان حقوق المساهمين ومسؤولية مجلس الإدارة ودور أصحاب المصالح) وتحسين الأداء المالي في المجمع، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (06)، بالاعتماد على مخرجات تطبيق برنامج Spss.
- هناك علاقة إرتباط طردية موجبة وضعيفة بين المبادئ (المعاملة المتساوية للمساهمين والإفصاح والشفافية) وتحسين الأداء المالي في المجمع، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (06)، بالاعتماد على مخرجات تطبيق برنامج Spss.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يسعى متخذو القرارات إلى تحسين وضعية المجمع، هذا من خلال عملية تقييم الأداء وتشخيصه، وتحديد نقاط الضعف والعمل على إدراكها وتصحيحها، واستخراج نقاط القوة والزيادة في تحسينها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي بصفة عامة، ومن ثم تحسين الأداء المالي بصفة خاصة.

ملاحق رقم (01) استمارة الاستبيان:

رسالة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

بعد التحية والتقدير: سيدي المحترم: سيدتي المحترمة:....

يقوم الباحثان بإعداد بحث في شكل مقالة تدرس فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، هذه الدراسة أجريت في المجموع الصناعي صيدال تحت عنوان:

فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة - دراسة حالة مجمع الصناعي صيدال –

حيث يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب المهمة والمساعدة في البحث، ويهدف إلى دراسة آراء متخذي القرار داخل المجمع، والعمل على توضيح فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، حيث قسم الباحثان هذه الاستبانة إلى محورين أساسيين كما يلي:

د. محمد البشير بن عمر، أ. أحمد الصالح سباع

المحور الأول: مدى التزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.

ينقسم هذا المحور إلى خمسة عناصر أساسية تضم مبادئ الحوكمة، حيث يحتوى على خمسة وثلاثون سؤالا، كل عنصر مقسم إلى سبعة فقرات، تستهدف متخذي القرار في المجمع مثلا: (المدير، المديرين الفرعيين، المدقق المالي، أعضاء مجلس الإدارة، رؤساء المصالح)، ويهدف هذا الاستبيان من خلال أسئلته إلى تقدير مدى التزام المجمع الصناعي صيدال بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات. والرجاء وضع علامة (×) أمام الإجابة المناسبة:

المبدئ الأول: تطبيق مبدأ ضمان حقوق المساهمين:

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	المعاملة العادلة داخل المجمع تضمن حقوق جميع المساهمين.					
02	الحصول على المعلومات الخاصة بالمجمع في الوقت المناسب وبصفة منتظمة تضمن حقوق جميع المساهمين، مع ضمان عدم تسريب المعلومات من داخل المجمع لبعض المساهمين دون غيرهم طالما لم يتم الإفصاح عنها.					
03	المساهمون وحدهم هم أصحاب الحق في تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة، وزيادة في رأس المال والتصرف في أصول المجمع.					
04	يسمح لجميع المساهمين بمناقشة تقرير المراجع الخارجي، والاستفسار عن أمور المجمع خلال الاجتماع السنوي للهيئة العامة.					
05	الحصول على حصص من أرباح المجمع تضمن بقاء جميع					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	المساهمين.					
06	يوجد سهولة في نقل أو تحويل ملكية الأسهم يضمن حق جميع المساهمين.					
07	عند تطبيق هذا المبدأ داخل المجمع يضمن استقطاب مساهمين جدد ويضمن حقهم.					

المبدئ الثاني: تطبيق مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين:

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يعامل جميع المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة.					
02	يوجد حماية لصغار المساهمين من استغلال كبار المساهمين تضمن المعاملة العادلة والمتساوية لجميع المساهمين.					
03	يحصل جميع المساهمون في اجتماع الجمعية العامة على معاملة متساوية ومتكافئة بينهم.					
04	تسمح الإجراءات بإعطاء المعلومات الداخلية والخارجية لكل المساهمين.					
05	يحق للمساهمين الحصول على معلومات قبل شراء الأسهم لكافة الفئات مما يضمن لهم المعاملة العادلة والمتساوية بينهم.					
06	يتم تقديم جميع المعلومات عن محتوى الكشوف المالية ومؤشراتها بصفة دقيقة تضمن المعاملة العادلة والمتساوية لجميع المساهمين.					
07	زيادة الثقة في تقرير المراجع الداخلي في المجمع يساهم في تحقيق المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.					

المبدئ الثالث: تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة:

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والإستراتيجيات والسياسات العامة للمجمع، والعمل على تطويرها و التحقق من التزام الإدارة بتنفيذها.					
02	من مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة هي المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية، بتشكيل لجان تضمن تسيير أعمال المجمع بشكل سليم وفعال وتحديد مهامها ومرجعيتها.					
03	يقوم مجلس الإدارة بتعيين المدير العام أو الإقليمي والمدراء التنفيذيين الرئيسيين والمساعدين والخبراء والاستشاريين.					
04	يتبنى مجلس الإدارة قرارات تدريب كافة مستويات الإدارية بما فيهم أعضاء مجلس الإدارة ذاتهم والحرص على تطويرها باستمرار، تضمن اتخاذ قرارات سليمة مما يدعم أعضاء مجلس الإدارة داخل المجمع.					
05	الالتزام مسؤوليات مجلس الإدارة بالقوانين والأنظمة مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة داخل المجمع.					
06	لدى مجلس الإدارة السياسات والإجراءات الكافية التي تضمن وجود إطار إداري مناسب وفعال بما يشمل التعيينات الملائمة وتقييم الأداء المستمر.					
07	يتم دراسة جميع المقترحات المتعلقة بإعادة الهيكلة أو التنظيم داخل المجمع، ويتم اتخاذ القرار داخل مجلس الإدارة.					

المبدئ الرابع: تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يلتزم المجمع بعرض جميع بياناتها المالية على المراجع الخارجي ذو كفاءة والنزاهة والشفافية والسمعة المهنية المحترمة.					
02	يسعى المجمع للإفصاح والشفافية عن الكشوف المالية مما يضمن ملكية الأسهم لجميع المساهمين.					
03	مسؤولية الإفصاح الشفافية تقع أساسا على عاتق مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية.					
04	المرتبات والأجور والمزايا الممنوحة لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين الرئيسيين، تضمن الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية داخل المجمع، إضافة إلى تلك التي يحددها القانون في الوقت المناسب، مما يسهل وصول المعلومات إلى جميع أصحاب المصالح في المجمع.					
05	عرض لعوامل المخاطرة المتوقعة داخل المجمع والتقليل منها، هذا من مهام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، مما يضمن الإفصاح والشفافية عنها.					
06	المراجع الخارجي يتمتع بالاستقلالية اللازمة لأداء مهامه، مما يضمن النزاهة والشفافية والإفصاح عن كل الأخطاء في الكشوف المالية داخل المجمع.					
07	يحافظ مجلس الإدارة على مصالح صغار الملاك من خلال نشر المعلومات الخاصة بهيكل رأس المال للمجمع.					

المبدئ الخامس: تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح:

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون داخل المجمع.					
02	يضمن القانون الداخلي والعام للمجمع حق التعويض لأصحاب المصالح فيه.					
03	يتم إتاحة الفرص لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عند انتهاك حقوقهم.					
04	يسعى المجمع لإعطاء فرصة للمشارك في اتخاذ إجراءات عاجلة أي خرق لحقوق أي من الأطراف الأخرى ذوي المصالح.					
05	وجود آلية عمل فعالة بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة بهدف استمرارية المجمع.					
06	يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمجمع، تضمن تكاثف جهود أصحاب المصالح وأعضاء مجلس الإدارة في الرفع من قيمة المجمع في السوق المالي.					
07	يعمل المجمع على عدم التداخل والتضارب بين رؤساء المصالح وأعضاء مجلس الإدارة وجميع الأطراف الأخرى، على عرقلة سيرورة جميع المهام الإدارية له، وهذا ما تضمنه مبادئ حوكمة المؤسسات.					

المحور الثاني: إمكانية تحسين الأداء المالي في المجمع وانعكاساته على مستوى الأداء الكلي.

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	الثقة المتبادلة بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب المصالح لها					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	علاقة وثيقة بتطور مؤشرات أداء وتحسينه في المجمع.					
02	يتمتع المجمع بميزة تنافسية ملموسة عن منافسيها نتيجة لتطبيق القواعد والأهداف الإستراتيجية المسطرة يرجع إلى مكانتها في السوق المالي، مما يساعده على تحسين أدائه.					
03	يتم العمل على تطوير آليات مشاركة جميع العاملين بمختلف مستوياتهم وتكاثف جهودهم يساهم في تحسين أداء المجمع.					
04	معايير ومؤشرات تحسين الأداء المالي (الأداء الكلي) تزيد من ثقة المتعاملين في السوق المالي، مما ينعكس على سهم المجمع ويعتبر كأداة استثمارية جذابة.					
05	في ظل تطبيق مؤشرات الأداء المالي للمجمع، ينعكس إيجابا على تحسين أدائها، من خلال ترشيد القرارات المالية.					
06	تسعى المجمع إلى التعجيل بالاجتماعات الدورية بين الموظفين والإدارة العليا من أجل أخذ الرأي في طرق تنفيذ العمل ومقترحاتهم لتحسين أدائه.					
07	مبدأ الإطار العام للمجمع (تحقيق الهدف الأساسي) ينعكس على متخذي القرار من خلال ترشيد القرارات المالية وتفعيلها وتحسين أدائه ككل.					

ملاحق رقم (02)

اختبار ثبات آلفا كرومباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	49

[1] - عدنان بن حيدر درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة ، إتحاد المصارف العربية، مصر، سنة 2007، ص:13.

[2] -Carlos Santios, Good Governance and Aid Effectiveness, the world bank and conditionality, the Georgetown public policy review, volume 7 November 1 fall 2001, p:5.

[3] - Report of the committee on, the financial Aspects of corporate covernance, printed in Britain by burgess science press, 1decembre1992,p:14.

[4]– ناصر مراد، دور الحكم الراشد في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة في ملتقى بعنوان: الحكم الراشد والتنمية الاقتصادية، الجزائر، ديسمبر 2006، ص–ص: 02–03.

[5] - بهاء الدين سمير علام، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية، وزارة الاستثمار ، مركز المديرين المصري، جامعة القاهرة، مصر، 2009.ص: 6.

[6]– Charles Oman, Steven Fries et Willem Buiter, "LA Gouvernance D'entreprise dans les pays en développement, en transition et les économies émergentes", Centre de développement de l'OCDE, Cahier de politique économique N° 23,2003 , P:6.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

[7] – منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في التحليل المالي وتقييم الأداء، مدخل حوكمة الشركات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009، ص:20.

[8] – إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها. دار الشروق، القاهرة، مصر، 2003، ص: 36.

[9] – فاطمة الزهراء طاهري. عيساوي سهام، دور حوكمة الشركات في رفع من كفاءة السوق المالي، مداخلة في الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي: 6- 7ماي 2012، جامعة بسكرة، ص: 8.

[10] – نظير رياض محمد الشحات، إدارة محافظة الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2007، ص: 307.

[11] – Abdussalem Mahmoud Abu – Tapanjeh: The fundamental principals of corporate governance, organization of economic co-operation and development annotations,p:10

[12] – خالد دقاشي وليلى عثمان، أثر حوكمة المؤسسات على الإفصاح المحاسبي والأداء المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07- 08 ديسمبر 2014، ص: 7.

[13] – أحمد عبد السلام ضبعان، أثر الأداء المالي للشركات الأردنية المساهمة العامة الصناعية على استقطاب الاستثمارات الأجنبية خلال القترة من: 2009/1995، أطروحة دكتوراه فلسفة تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم المالية والمصرفية، جامعة العلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، 2011، ص: 11.

[14] – عبد الغني دادن ومحمد الأمين كماسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 2005، ص: 304.

[15] – بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07-08 ديسمبر 2014، ص: 4.

[16] – بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، نفس المرجع السابق، ص: 5.

[17] – أحمد نور الدين قايد وآخرون، النظام المحاسبي المالي آلية لدعم الحوكمة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قائمة التدفقات النقدية نموذجا، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07-08 ديسمبر 2014، ص: 10.

[18] – بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، نفس المرجع السابق، ص: 5.

[19] – أحمد نور الدين قايد وآخرون، النظام المحاسبي المالي آلية لدعم الحوكمة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قائمة التدفقات النقدية نموذجا، نفس المرجع السابق، ص: 11.

[20] – بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، نفس المرجع أعلاه، ص: 5.

[21] – الطاهر مخلوفي وآخرون، دور حوكمة الشركات في الارتقاء بالأداء المالي للمؤسسة، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07-08 ديسمبر 2014، ص- ص: 11- 13.

[22] – الطاهر مخلوفي وآخرون، نفس المرجع السابق، ص: 13.

[23] – نعيمة يحياوي وحكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي: 06- 07 ماي 2012، ص: 11.

[24] – رضا زهواني وخضير عقبة، حوكمة الشركات ومساهمتها في تحسين الأداء المالي للشركات، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07-08 ديسمبر 2014، ص: 11.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

[25]– نعيمة يحياوي وحكيمة بوسلمة، نفس المرجع أعلاه، ص: 12.

[26]– خالد قاشي وليلى عثمان، أثر حوكمة المؤسسات على الإفصاح المحاسبي والأداء المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية، نفس المرجع السابق، ص–ص: 9– 10.

[27]– بن قائد فاطمة الزهراء، تفعيل دور الحوكمة في تحسين من الأداء المالي للمؤسسات– عرض تجارب دول رائدة، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي يومي: 07–08 ديسمبر 2014، ص: 14.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com