أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على تنافسيتها

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة

The impact of Corporate Governance practices on its Competiveness

Imperial Study on a Sample of economic and Public Companies in Skikda

أ . محمد الصالح فروم - كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير-

جامعة باجي مختار عنابة

الكلمات المفتاحية: حوكمة المؤسسات، مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، أصحاب المصالح، التدقيق، تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية.

Key words: corporate governance, board of directors, disclosure and transparency, stakeholders, audit, economic public companies competitiveness.

ملخص:

هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين تطبيق الحوكمة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية بولاية سكيكدة وقدرتها التنافسية . ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحث دراسة ميدانية لعينة شملت الفئات التالية : عضو مجلس إدارة، مدير تنفيذي، رئيس دائرة المحاسبة والمالية، ومدقق داخلي لست مؤسسات عمومية اقتصادية بولاية سكيكدة، تنشط في قطاعات مختلفة. بناء على استمارة مهيكلة شملت محاور الدراسة، وزعت على فئات العينة. بينت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات معنوية إحصائية بين أبعاد مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، والتدقيق والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، وتنافسية المؤسسات محل الدراسة، في حين توجد علاقة ارتباط متوسطة ذات معنوية إحصائية بين بعد أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات محل الدراسة .

الكلمات الدالة: حوكمة المؤسسات، تنافسية المؤسسات، أثر تطبيق الحوكمة على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية .

Abstract:

This study aimed at finding out the Relationship between corporate governance practices in Algerian economic and public companies in skikda, and its competitiveness, to reach this objective the researcher has done an imperial board of director member, :study of a sample including the following classes executive manger, head of accounting and finance unit and internal auditor of six economic and public companies in skikda, in the field of different sectors, by elaborating a questionnaire including questions cover the study axis, it has been distributed on sample classes.

The study reached the following results: there is no impact of duties and responsibilities dimensions of board of directors, disclosure and transparency, audit and internal control, risk management on the competitiveness of enterprises under study, while there is a medium correlation with statistically .significant between stakeholders and competitiveness of enterprises under study

Key words: corporate governance, competitiveness of enterprises, the impact .of Corporate Governance practices on its Competiveness

مقدمة:

عرف العالم تغيرات كبيرة منذ الحرب العالمية الثانية وفي مجالات متعددة سياسية، اقتصادية، وتكنولوجية، حيث زادت حدة هذه التغيرات في أواخر تسعينيات القرن الماضي، خاصة بعد سلسلة الأزمات المالية والاقتصادية التي مست الكثير من الدول المتقدمة والنامية، على غرار الانهيارات التي حدثت في عدد من دول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية عام 1997، وفضيحة شركة إنرون للطاقة بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2001، وأزمة شركة وورلدكوم للاتصالات بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2002، وانهيار بنك الخليفة بالجزائر عام 2004، والأزمة المالية العالمية لعام 2008.

وفي خضم التغيرات السابقة ظهرت مفاهيم اقتصادية جديدة كالعولمة، وبما أفرزته هذه الأخيرة من انفتاح الاقتصاديات على بعضها البعض، وما انجر عن ذلك من تصاعد حدة التنافس بين المؤسسات على الصعيد العالمي، مما دفع بالمؤسسات إلى الانتقال من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية، والتخلي عن الأساليب الحمائية السابقة، والعمل على تنمية مزايا تنافسية جديدة تضمن لها التميز عن المنافسين.

كما تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات، الأمر الذي دفع بالمؤسسات الاقتصادية إلى تغيير طريقتها التقليدية في ممارسة أعمالها، وضرورة الالتزام بالقوانين والتعليمات المتعلقة بتسيير هذه المؤسسات، من خلال تنظيم العلاقات وتحديد أدوار مجلس الإدارة بمختلف لجانه بدقة، ومراعاة

اهتمامات المساهمين، وأصحاب المصالح بصفة متوازنة، وذلك في جو من الإفصاح والشفافية، وتبني أنظمة رقابة فعالة، وإستراتيجية واضحة لإدارة المخاطر، بما يقود المؤسسة إلى الاستغلال العقلاني لمواردها المتاحة، ويضمن لها بالتالي تحقيق مستويات جيدة لأدائها، مما يدعم تنافسيتها، ويضمن بقائها واستمرارها.

مشكلة الدراسة:

في إطار سعي الجزائر إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي، بادرت بسلسلة من الإصلاحات مباشرة بعد الأزمة البترولية لعام 1986، أدرجت ضمن مخطط التصحيح الهيكلي، بدء من استقلالية المؤسسات، قانون النقد والقرض، قانون المنافسة، قانون الخصخصة، اتفاق الشراكة الأورومتوسطي...الخ، وكل هذا سعيا لتحقيق الإنعاش الاقتصادي.

ورغم تلك الإصلاحات، لم يكن هناك تحسن ملحوظ على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ومرد وديتها، فتلك المؤسسات لا تستطيع الصمود أمام المؤسسات الأجنبية داخليا وخارجيا، وهذا بسبب عدم امتلاكها للمزايا التنافسية للعمل، في ظل انتشار الفساد الإداري والمالي وعدم كفاءة الإدارة، وضعف ممارسات حوكمة المؤسسات.

كل هذا يفرض على الجزائر خلق بيئة مناسبة تسمح لمؤسساتها الاقتصادية بممارسة نشاطاتها بفعالية، ولعل تبني الجزائر لبرنامج تأهيل مؤسساتها، وكدا إصدار ميثاق حوكمة المؤسسات سنة 2009، من شأنه أن يرفع من تنافسية مؤسساتها .

تتمحور مشكلة الدراسة حول قدرة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات، ومدى تأثيرها على تنافسيتها في ظل منافسة شديدة على الصعيد المحلي والعالمي بين مؤسسات القطاع .

وعليه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تأثير تطبيق حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة على تنافسيتها ؟.

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

هل يؤثر مجلس الإدارة على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة ؟ .

هل يؤثر الإفصاح والشفافية على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة ؟ .

هل يؤثر أصحاب المصالح على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة ؟ .

هل يؤثر التدقيق والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة؟.

فرضيات الدراسة: في ضوء عناصر مشكلة الدراسة وأسئلتها تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

Ho1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمجلس الإدارة على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

Ho2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإفصاح والشفافية على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

Ho3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأصحاب المصالح على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

Ho4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدقيق على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية حوكمة المؤسسات والتي تعد من أهم العمليات والأنظمة الضرورية لأداء أي مؤسسة لوظائفها بكفاءة وفعالية وعامل استقرار مالي، وآلية رقابة، وضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها الإستراتجية، لاسيما في ظل التطورات والتحولات الاقتصادية التي تتسم بالسرعة وزيادة احتمالات حدوث المخاطر، وبما أن هدف كل مؤسسة هو الاستمرار والبقاء، هذا ما يفرض عليها تدعيم قدرتها التنافسية لمواجهة تحديات المنافسة الحالية والمستقبلية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مايلي:

- التعريف بحوكمة المؤسسات كما حددتها أهم المنظمات الدولية، وكذا التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة؛
- معرفة ماهية تنافسية المؤسسة ومؤشراتها؛
- تبيان أثر تطبيق الحوكمة على تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية بولاية سكيكدة.

منهجية الدراسة:

شملت الدراسة محورين أساسين، الأول نظري وفيه تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت على مراجعة المصادر والدراسات العلمية المختلفة ذات الصلة بموضوع الدراسة. أما الثاني فتم استخدام المنهج الإحصائي من خلال تحليل الارتباط والانحدار، حيث اعتمد على جمع البيانات والمعلومات المناسبة لأغراض البحث من خلال تصميم استبيان تضمن الجوانب الرئيسية لمحاور الدراسة.

نموذج الدراسة: في ضوء عناصر المشكلة والفرضيات المرتبطة بها، يتخذ نموذج الدراسة بمتغيراته المستقلة والمؤثرة على المتغير التابع الشكل التالي :

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة

المتغير المستقل: حوكمة المؤسسات	المتغير التابع: التنافسية
*** مجلس الإدارة** *** الإفصاح والشفافية** *** أصحاب المصالح** *** التدقيق، الرقابة، وإدارة المخاطر**	*** مؤشرات مالية (الربحية، السيولة، الإنتاجية، التمويل المناسب، دوران الأصول، التكلفة)** *** رضا وولاء الزبائن** *** براءة الاختراع والتجديد والإبداع التكنولوجي** * الجودة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على فرضيات الدراسة.

الإطار النظري.

مفهوم حوكمة المؤسسات:

يجمع كثير من الباحثين على أن حوكمة المؤسسات ترتكز على إطار تشريعي، مؤسسي، تنظيمي، وسلوكي يعمل على إدارة العلاقات بين مصالح الإدارة ومصالح المساهمين وأصحاب المصالح (الموظفين، الزبائن، الموردين، الحكومة، والمجتمع المحلي بصفة عامة) وذلك في ظل وجود مصالح متعددة ومتضاربة، والتي تنشأ عنها صراعات يمكن أن تضيع على المؤسسة فرص تحسين مستويات أدائها وتدعيم مركزها التنافسي هذا من جهة، والبحث عن آليات مناسبة لتوجيه ورقابة عمل المؤسسة، وكدا آليات التوفيق بين مختلف المصالح من جهة ثانية [1].

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم الاتفاق سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي على تقديم ترجمة دقيقة باللغة العربية لمصطلح Corporate Governance، حيث أعطيت لها عدة تسميات* ذكر منها مطر ونور[2]: حوكمة الشركات، حوكمة المؤسسات، والإدارة الرشيدة، والإدارة الحكيمة، والإجراءات الحاكمة، لكن المرادف المقترح له من قبل مجمع اللغة العربية في جمهورية مصر العربية هو حوكمة الشركات، والجزائر بدورها تؤيد استخدام هذا المصطلح، إضافة إلى مصطلح حوكمة المؤسسات، حيث يتم تداولهما بكثرة من طرف الباحثين والأكاديميين والمهنيين الجزائريين.

وقد تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم حوكمة المؤسسات من قبل الباحثين والهيئات والمنظمات الدولية، فعرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 2004 بأنها" مجموعة الإجراءات والنظم الإدارية، والقانونية، والمحاسبية، والاقتصادية، والاجتماعية، والأخلاقية التي توجه سلوك المؤسسة، وتحكم العلاقة بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح، ففي إطار حوكمة المؤسسات يتم تحديد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها، والرقابة على الأداء، وينبغي أن يقدم نظام حوكمة المؤسسات الجيد حوافز مناسبة للإدارة لتحقيق الأهداف التي تحقق بدورها صالح المؤسسة وحملة الأسهم وتسهل من عملية الرقابة" [3].

ويعتبر هذا التعريف الأكثر شمولا، كونه يغطي أبعاد مختلفة لنشاط المؤسسة: إدارية، وقانونية، ومحاسبية، واقتصادية، واجتماعية، وأخلاقية. ويتضمن المفاهيم والإجراءات والأهداف والحوافز، والإدارة والرقابة، كما يأخذ بعين الاعتبار اهتمامات ومصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة بحوكمة المؤسسات (الإدارة، ومجلس الإدارة، والمساهمين، وأصحاب المصالح)، فضلا على أنه يركز على الاستخدام الفعال للموارد، والأداء التنافسي للمؤسسة.

مفهوم تنافسية المؤسسة:

رغم البحوث والدراسات المقدمة من قبل المفكرين والباحثين من أجل إعطاء تعريف محدد لمصطلح التنافسية، إلا أن هذا الأخير بقي مفهوما مبهما ولم يوضح بصورة جلية، وخير دليل على ذلك أننا لا نجده

في القواميس، فحسب الباحث **غول**، فالتنافسية هي محصلة مجموعة من القوى والتي من خلال التكامل فيما بينها سواء داخل أو خارج المؤسسة تحدد لنا خصائص نشاط المؤسسة وقدرتها التنافسية، وأن مصطلح التنافسية ينصرف إلى المنتج والأسواق، المؤسسة والاقتصاد [4].

وعلى هذا الأساس، يمكن إعطاء تعريف شامل للتنافسية بأنها قدرة المؤسسة على الصمود أمام منافسيها محليا وعالميا والتفوق عليهم في ظل العولمة الاقتصادية وانفتاح الأسواق العالمية، وهذا بإتباع استراتيجيات مناسبة تمكنها من بلوغ أهدافها المسطرة من نمو وبقاء واستمرار، وتمكنها أيضا من اكتساب مكانة رائدة في السوق. ويتم التعبير عنها من خلال مجموعة متكاملة من المعايير الكمية المالية مثل الربحية، التمويل المناسب، التكلفة، الإنتاجية، ودوران الأصول، والمعايير النوعية غير المالية مثل الجودة، رضا وولاء الزبائن، التنويع والتجديد والابتكار[5]، وهذا ما يحتم على المؤسسة اكتساب مزايا تنافسية داخلية وخارجية، وترشيد استغلال مواردها المتاحة ، وخاصة تنويع مصادر تمويلها والاهتمام بدور الإبداع التكنولوجي، بما يعزز من قدرتها التنافسية [6].

وعليه، فإن أي مؤسسة لابد أن تهتم بمركزها التنافسي سواء من أجل حمايته والمحافظة عليه، أو من أجل تطويره أو تدعيمه، وهذا ما يتطلب منها اكتساب مزايا تنافسية متنوعة. ومن هذا المنطلق برز مفهوم الميزة التنافسية كوسيلة للتفوق والتميز عن المنافسين، حيث بدأ هذا المفهوم في الانتشار على نطاق واسع بين الشركات الأمريكية في سنوات الثمانينات، وخاصة بعد ظهور كتابات **"مايكل بورتر" (Michael Porter)**، إذ اكتسى هذا المفهوم مكانة حساسة في عالم الأعمال والإدارة، وتم تعريفها بناء على ذلك بأنها " العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة مقارنة مع المنافسين" [7].

وفي إطار سعيها لترسيخ مقومات نظام حوكمة المؤسسات، وبناء إطار تشريعي وتنظيمي وسلوكي سليم وفعال لنظام الحوكمة يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ويحسن من مستويات أدائها، ويدعم مركزها التنافسي قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2004 بتطوير وتحديث مجموعة المبادئ التي كانت اقترحتها في عام 1999 وقد تمثلت هذه المبادئ فيما يلي[8]:

المبدأ الأول- الحفاظ على حقوق المساهمين وتحقيق العدل والمساواة بينهم: أي أن تحرص إدارة المؤسسة على احترام حقوق المساهمين أغلبية وأقلية، محليين وأجانب، وكدا مساعدتهم في ممارسة هذه الحقوق بفعالية، وأن تقوم بتشجيعهم على حضور اجتماعات الجمعية العمومية للمساهمين، مع توفير الفرص الملائمة لهم لتقديم الاقتراحات بخصوص الواقع الحالي للمؤسسة وخططها المستقبلية أيضا [9].

المبدأ الثاني- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح: أي المحافظة على مصالح الفئات الأخرى (من غير المساهمين) ممن لهم علاقة بالمؤسسة أمثال: الدائنين، والموظفين، والزبائن، والموردين، والدولة، والمجتمع المحلي.

ولهذه الفئات جميعها مصلحة بنجاح المؤسسة واستمراريتها، إذ أن مصالحهم تتعرض للضرر في حالة فشل المؤسسة أو إفلاسها. لذا من الضروري على إدارة المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار حقوق أصحاب المصالح التي وضعها القانون أو التي أنشأت من خلال اتفاقيات متبادلة، والعمل على تشجيع التعاون النشط والفعال بين إدارة المؤسسة وبينهم من خلال قنوات اتصال فعالة توفر لهم من خلالها معلومات شفافة تمكنهم من الوقوف على الوضع المالي للمؤسسة وفرصها المستقبلية في دعم مركزها التنافسي، وفي تحقيق النمو وضمان البقاء والاستمرار[10].

المبدأ الثالث- مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة: في إطار حوكمة المؤسسات يجب على أعضاء مجلس الإدارة بذل العناية الواجبة بهدف تحقيق أفضل مصلحة للمؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح.

ويلعب مجلس الإدارة دور هام في المؤسسة، كون أن الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسة يتوقف بدرجة كبيرة على القرارات التي يتخذها هذا المجلس، وهذا انطلاقا من الخصائص الأساسية التي يجب توافرها فيه والتي يؤكد عليها نظام حوكمة جيدة سواء حجمه ومهامه، وتركيبته أو مكافآت أعضاء مجلس الإدارة. فأكدت الباحثة يونسي وآخرون أن كفاءة مجلس الإدارة تكون تابعة لحجمه، حيث وجد أن الأحجام الصغيرة للمجالس تسهم في تحسين مستويات عملهم مقارنة بالمجالس ذات الأحجام الكبيرة التي يمكن أن تكون أرضية ملائمة لنمو النزاعات حول المصالح وغير ملائمة في نفس الوقت للمشاركة في قرارات المجلس، وهذا في المؤسسات التي يكون غالبية أعضاء مجالس إدارتها من المديرين التنفيذيين [11].

في حين يرى Peter and others أن المجلس الذي يحتوي على عدد كبير من الأعضاء، يكون أداؤه أفضل، بحيث أنه يتيح لمجلس الإدارة القيام بمهامه ومسؤولياته بفعالية أكبر، كما أنه يتيح الفرصة لتوفير الخبرات والمهارات اللازمة لتحسين الأداء[12]. إلا أن دراسة Jinarat and Quang توصي بضرورة تخفيض عدد أعضاء مجلس الإدارة، كون أن المجلس الذي يحتوي على عدد كبير من الأعضاء يكون أداؤه غير فعال ولا يوجد تنسيق بين أعضائه، مما يعقد عملية اتخاذ القرارات[13].

كما يجب أن يكون مجلس الإدارة قادرا على ممارسة الاجتهاد والحكم الشخصي الموضوعي المستقل على شؤون المؤسسة، وهذا ما يتطلب مراعاة التوازن في تشكيلة مجلس الإدارة من خلال تعيين عدد كاف من الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين والقادرين على ممارسة الحكم والاجتهاد الشخصي، وذلك لأنه في حال سيطرة المديرين التنفيذيين على الأغلبية في مجلس الإدارة، فإن هذا الأخير سيحاول

استغلال هذه السيطرة لتعظيم مصالحه الخاصة على حساب مصالح الملاك وأصحاب المصالح الأخرى[14].

وفي هذا الصدد أيضا أكد الباحث سليمان أن وجود مجلس إدارة مستقل يضمن التزام المؤسسة أكثر بحماية حقوق المساهمين، وبالتالي العمل على زيادة صافي الأرباح وتعظيم قيمة المؤسسة في الأجل الطويل، بالإضافة إلى تأكيد المجلس على المحاسبة والمساءلة بالموازاة مع وضع الخطط الإستراتيجية والتشغيلية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة على تحسين الأداء وإنتاج الثروة[15]. وفي نفس السياق كذلك بين الباحث سليمان الدور الذي يلعبه أعضاء الإدارة الذين يتمتعون بالاستقلالية في تكوين مجلس إدارة فعال له دور رقابي فعال على باقي أعضاء المجلس التنفيذيين، وذلك من خلال احتواء تركيبته على عضوين مستقلين أو أكثر، أو ثلث أعضاء المجلس، على اعتبار أن توفر الأغلبية في تركيبة مجلس الإدارة شرط أساسي لتدعيم السلطات الإشرافية للأعضاء غير التنفيذيين على باقي الأعضاء التنفيذيين[16].

في حين يرى الباحث هيسيل أنه بالرغم من أن كافة أعضاء مجلس الإدارة يتحملون مسؤولية أعمال الشركة، فإن الدور المستهدف لأعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين هو القيام بالتقييم المستقل لأداء التنفيذيين مع تحملهم في نفس الوقت المسؤولية الناتجة عن الصلاحيات الممنوحة لهم مع التنفيذيين، لذا فإن فعالية مجلس إدارة المؤسسة تتوقف على مدى قدرة أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين على الموازنة بين ضغوط مساءلة المديرين عن أدائهم، وبين متطلبات عدم التدخل في أدوار المديرين[17].

كما يجب أيضا مراعاة عنصر النوعية من خلال ضرورة امتلاك أعضاء مجلس الإدارة للمهارات والكفاءات التي تؤهلهم للتعامل مع الجوانب المختلفة للنشاط، ومن خلال قدرتهم على اتخاذ القرارات الرشيدة، وقدرتهم على متابعة ومساءلة إدارة المؤسسة أمام المساهمين[18].

كما تعتبر المكافآت عامل محفز للمديرين للعمل لصالح المساهمين، وفي هذا أشار الباحث الفضل أن امتلاك الإدارة لجزء من رأس مال المؤسسة سيحفزها أكثر نحو اختيار الأنشطة التي تعظم ربحيتها، وبالتالي فمصلحة الإدارة في هذه الحالة تتمثل في العائد الذي ستحصل عليه في شكل توزيعات أرباح، وكذا ما سيترتب على تلك التوزيعات من ردود فعل ايجابية عند المتعاملين في سوق الأوراق المالية التي ستنعكس بدورها على أسعار أسهم المؤسسة[19].

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من الرقابة والمتابعة لنشاط الإدارة التنفيذية، يجب وضع هيكل تنظيمي يوضح خطوط السلطة والمسؤولية وقنوات الاتصال، مع ضرورة تصميم نظام فعال للرقابة الداخلية يوضح مهام الرقابات المالية والإدارية وإجراءات الضبط الداخلي، وأساليب أدوات تقييم المخاطر بأنواعها: المالية،

والتشغيلية، ومخاطر الأعمال، والمخاطر الطارئة. إضافة إلى نظم محاسبية ومالية فعالة قادرة على توفير المعلومات المالية المناسبة لإعداد التقارير الداخلية والخارجية، كما تتم عادة الاستعانة بتقارير لجان التدقيق وقسم التدقيق الداخلي، فضلا عن أعمال وتقارير المدقق الخارجي الذي يتوجب على مجلس الإدارة أن يوفر له عنصر الاستقلالية[20].

المبدأ الرابع- الإفصاح والشفافية: يعد عنصر الإفصاح والشفافية من أهم الركائز التي يقوم عليها نظام الحوكمة، وذلك لأهميته القصوى في تمكين إدارة المؤسسة من تحقيق التوازن المستهدف بين مصالح إدارتها ومساهميها والأطراف الأخرى ذات المصلحة، من خلال توفير لهم معلومات ذات نوعية تساعدهم في ترشيد قراراتهم.

وقد أولت قوانين الشركات وقوانين أسواق المال أهمية بالغة للإفصاح والشفافية، فنصت على المعلومات الهامة والجوهرية التي يجب الإفصاح عنها كالنتائج المالية والتشغيلية، سياسات المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة، وعلى إدارة المؤسسة أن تراعي في إعداد هذه المعلومات والإفصاح عنها المعايير المحاسبية العالية الجودة وكذا التشريعات المحلية ذات العلاقة، ولضمان عنصر المصداقية في تلك المعلومات يجب أن يتم تدقيقها سنويا من قبل مدقق حسابات مستقل وكفء ومؤهل من أجل تقديم تأكيد خارجي وموضوعي إلى مجلس الإدارة، وأن يكون المدقق الخارجي عرضة للمساءلة من قبل المساهمين[21].

وقد أثبتت دراسات بعض الباحثين أمثال Castellano أن حرص المؤسسة على توفير إفصاح اختياري إضافة إلى الإفصاح الإجباري يعزز من نظام حوكمة المؤسسات، كما يعزز ثقة الجمهور بالمؤسسة وينعكس إيجابا على سمعتها وقيمتها السوقية، ومن ثم على أسعار أسهمها في أسواق المال، مما يعزز ويدعم تنافسيتها[22]، أما الباحث Prowse فقد كشف في دراسة له أن الإفصاح الاختياري الموفر في البيانات المالية للشركات المساهمة ينعكس إيجابا على نظام حوكمة المؤسسات ومن ثم يؤدي إلى توفير عنصر الكفاءة لأسواق المال[23].

والإفصاح والشفافية له أثر ايجابي على الأداء المالي للمؤسسة وفي استقطاب الاستثمار، فالإفصاح المناسب والعادل والكاف عن معلومات صحيحة ذات نوعية سيؤدي إلى ترشيد قرارات مستخدمي المعلومات، ومن هذا المنطلق فقد أوجدت عدة آليات لتعزيز العمل بمبدأ الإفصاح والشفافية، منها المساءلة والمحاسبة، والالتزام بتطبيق معايير المراجعة والمحاسبة، والتأكيد على دور التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.

وفي هذا الصدد تنص معايير التدقيق الدولية على ضرورة التزام الأعضاء التنفيذيين لمجلس الإدارة على وجه الخصوص، وكذا المدققين الداخليين والخارجيين للمؤسسة بأخلاقيات المهنة أثناء ممارستهم للمهام المنوطة بهم، من خلال تحليهم بالاستقامة والأمانة، والنزاهة والموضوعية، والسرية والمصداقية، والكفاءة والمسؤولية والمساءلة[24].

وقد أشار الباحث جمعه أن التدقيق الداخلي يساعد في حماية أموال المؤسسة وضمان سلامة الخطط الإدارية الموضوعة من خلال دقة البيانات التي تستخدمها الإدارة في توجيه السياسة العامة للمؤسسة والمساهمة في إدخال تحسينات على الأساليب الإدارية والرقابية المعتمدة[25].

أما التدقيق الخارجي فهو يعمل على تقليص أو القضاء على التعارض بين مصالح الإدارة والمساهمين، كما أنه يقضي على عدم تماثل المعلومات التي تحتويها القوائم المالية، فالمدقق الخارجي يضفي ثقة ومصداقية على المعلومات المحاسبية والمالية من خلال المصادقة على القوائم المالية التي تعدها المؤسسة وذلك بعد فحصها ومراجعتها والتأكد من صحتها، مع إعداد تقارير مفصلة ترفق بالقوائم المالية [26].

إضافة إلى هذا تعتبر الرقابة الداخلية بمثابة خط الدفاع الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكافة الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة بصفة عامة، إذ تعد بمثابة أداة لتحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية في المؤسسة من خلال ضمان حسن استغلال الموارد المتاحة، بما ينعكس إيجابا على الأداء التنافسي للمؤسسة، وهذا ما أكدته الباحثة كفوس بأن البيئة الرقابية التي تمثل أحد مقومات نظام الرقابة الداخلية لها تأثير على أداء المؤسسات، وأن وجود نظام فعال ومتين للرقابة الداخلية ضرورة لنجاح المؤسسات، ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار في خضم المنافسة الحادة التي تميز بيئة الأعمال[27].

كما أن عملية إدارة المخاطر لها أثر على قيمة المؤسسة وأدائها، فهذه العملية تتطلب التعامل مع المخاطر الحالية والمستقبلية من أجل التقليل من آثارها السلبية، بما يؤدي إلى بث الثقة والطمأنينة لدى المساهمين وأصحاب المصالح، وهذا انطلاقا من جملة من المهام منها [28]:

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر مع إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل والعمل على إنشاء بيئة ملائمة؛

- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر؛

- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح؛

- اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط اقتصادي؛

- تحليل كل خطر على حدى ومعرفة طبيعته، ومسبباته وعلاقته بالأخطار الأخرى؛

- قياس درجة الخطورة واحتمال حدوث الحادث وتقرير حجم الخسارة؛

- اختيار أنسب وسيلة لإدارة المخاطر حسب درجات الأمان والتكلفة اللازمة.

كما يتعين أن لا تتجاوز حدود مسؤولية المؤسسة عند مجرد الحفاظ على حقوق الملاك فقط، بل أن تمتد حدود هذه المسؤولية لتشمل الوفاء بالتزاماتها الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها، وعليه فإن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تترتب عليها مجموعة من الواجبات تجاه المجتمع، وذلك بأن تساهم في تنميته وتطويره عن طريق توفير الفرص المناسبة لتوظيف العمالة بقدر يساهم في مكافحة البطالة، وبأن تضحي بجزء من أرباحها لتدريب العاملين فيها، وتوفير الخدمات الصحية لهم، وأن تساهم في مكافحة التلوث وتجميل البيئة، أو في تقديم الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية ومؤسسات النفع العام، مع السعي الدائم لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها[29].

ومما سبق يتبين أن الممارسات السليمة للحوكمة ستساعد المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات، ودعم الأداء الاقتصادي والمالي، والقدرة على المنافسة في المدى الطويل. وذلك من خلال[30]:

- مساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تطوير إستراتيجية سليمة للمؤسسة واتخاذ القرارات المناسبة؛

- التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة؛

- تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح؛

- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي المناسب؛

- زيادة قيمة المؤسسة؛

- تخفيض مخاطر الأزمات المالية.

الإطار التطبيقي:

للتأكد من مدى صلاحية الاستبيان ووضوح أسئلته، تم إخضاعه لاختبار الموثوقية من الناحية العملية والإحصائية إذ بعد عرضها على عينة من الأساتذة المحكمين، ومجموعة من الأفراد المشمولين بعينة البحث تم الأخذ بملاحظاتهم وأجريت التعديلات المطلوبة، كما تم إجراء اختبار الثبات على الاستبيان

بحساب معامل ألفا كرونباخ وقد بلغ حوالي 85 % مما يدل على درجة ثبات عالية . كما هو موضح في الجدول رقم(1)

الجدول رقم (1): معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل الثبات ألفا كرونباخ
مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة	0.351
الإفصاح والشفافية	0.496
أصحاب المصالح	0.719
التدقيق، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر	0.681
تنافسية المؤسسة	0.896
معامل الثبات الكلي للاستبيان	**0.848**

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج SPSS

وقد تم الاعتماد على الرزمة الإحصائية SPSS في عملية التحليل واختبار الفرضيات، حيث استخدمت المؤشرات الإحصائية التالية:

- التكرارات المطلقة والنسبية لتبيين كيفية توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل تحليل متغيرات الدراسة؛
- تحليل الارتباط والانحدار من أجل إبراز طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

إضافة إلى ماسبق فقد تم حساب بعض مؤشرات الأداء المالي باستخدام أهم النسب المالية (الربحية، السيولة، الهيكل المالي، ودوران الأصول) للمؤسسات عينة الدراسة .

مجتمع الدراسة وعينتها: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي (عضو مجلس إدارة، مدير تنفيذي، رئيس دائرة المحاسبة والمالية، ومدقق داخلي) لست مؤسسات عمومية اقتصادية استيراتجية بولاية سكيكدة في قطاعات مختلفة، أما عينة الدراسة فشملت الموظفين ذوي الخبرة الكافية من الفئات السابقة الذكر، والذين شغلوا أو مازالوا يشغلون أحد الوظائف السابقة الذكر،كما تم التركيز على المؤسسات التي لديها قسم تدقيق داخلي، ومجلس إدارة .

وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 60، حيث تم استرجاع 42 وبعد فحصها تم استبعاد 7 وذلك لعدم اكتمال الإجابات فيها ليصل عدد الاستبيانات 35. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): عدد الاستبيانات الموزعة والمستلمة والمقبولة

عدد الاستبيانات الموزعة	60
عدد الاستبيانات المستلمة	42
نسبة الاستبيانات المستلمة إلى الموزعة	% 70
عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	35
نسبة الاستبيانات الصالحة إلى المستلمة	% 83.33
نسبة الاستبيانات الصالحة إلى الموزعة	% 58.33

المصدر: نتائج توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

أما توزيع الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة فكان كما يلي:

الجدول رقم (3): توزيع الاستبيانات على أفراد العينة

أفراد العينة	التكرار	النسبة المئوية
مدير تنفيذي	9	% 25.71
رئيس دائرة المحاسبة والمالية	12	%34.29
عضو مجلس إدارة	8	% 22.86
مدقق داخلي	6	% 17.14
المجموع	**35**	**% 100**

المصدر: نتائج توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات: من أجل تحليل عبارات كل من المتغير المستقل والمتغير التابع تم الاسترشاد بنتائج تحليل الإحصاء الوصفي (الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية).

تحليل أبعاد حوكمة المؤسسات: لوصف مدى تبني مؤسسات عينة الدراسة للحوكمة قمنا بتقدير كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ودرجة الانطباق . كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الحوكمة

أبعاد الحوكمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
مجلس الإدارة	3.72	0.28	موافق
الإفصاح والشفافية	3.72	0.32	موافق
أصحاب المصالح	3.71	0.41	موافق
التدقيق، الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر	3.69	0.32	موافق
الإجمالي " العام "	**3.71**	**0.23**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (4) أن بعدي مجلس الإدارة والإفصاح والشفافية لهما نفس قيمة المتوسط الحسابي ويمثلان أكبر قيمة له (3.72) وهو يقع ضمن مجال الموافقة، ولذلك فقد جاء هذين البعدين في المرتبة الأولى، يليها مباشرة في الترتيب بعد أصحاب المصالح بمتوسط حسابي قدره 3.71 وبدرجة موافق، وقد جاء في المرتبة الأخيرة بعد التدقيق، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر بمتوسط حسابي قدره 3.69 وبدرجة موافق. وفي الأخير يتضح لنا أن قيمة المتوسط العام لأبعاد الحوكمة بلغ 3.71 وانحراف معياري 0.23 وهو يقع ضمن مجال الموافقة، مما يدل على أن المؤسسات عينة الدراسة تتبنى بنسبة معتبرة أبعاد الحوكمة، وبالأخص أبعاد مجلس الإدارة، والإفصاح والشفافية، وأصحاب المصالح، وذلك لإلزامية القوانين والتشريعات الجزائرية للمؤسسات بتطبيق والاهتمام بهذه الأبعاد، عكس التدقيق الداخلي،والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر فلا توجد نصوص وتشريعات تلزم المؤسسات بذلك.

تحليل تنافسية المؤسسات: لقياس تنافسية المؤسسات عينة الدراسة قمنا بتقدير كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (5): وصف تنافسية المؤسسات عينة الدراسة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
تنافسية المؤسسات	3.73	0.48	موافق

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss .

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي لتنافسية المؤسسات عينة الدراسة قدر 3.73 وهو يقع ضمن مجال الموافقة، وهو ما يدل على أن المؤسسات عينة الدراسة تسعى لتحقيق مزايا تنافسية لتدعيم مركزها التنافسي من خلال الاهتمام بصفة أكبر بجودة منتجاتها وخدماتها، ثم بتحقيق رضا وولاء الزبائن، وتهتم أيضا بالتجديد والابتكار والتنويع في منتجاتها وخدماتها، كما أنها تهتم بدرجة أقل بتحسين مؤشراتها المالية مثل الربحية، والحصول على التمويل المناسب، والإنتاجية، وبدوران أصولها، وبتدنية تكاليفها.

تحليل الارتباط والانحدار لمتغيرات الدراسة:

تحليل الارتباط: قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين أبعاد الحوكمة وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة. وتم تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (6): معامل الارتباط بين أبعاد الحوكمة وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة

أبعاد الحوكمة	تنافسية المؤسسات عينة الدراسة		
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المجموع
مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة	0.142	0.207	35
مستوى الإفصاح والشفافية	-0.045	0.398	35
دور أصحاب المصالح	0.415	0.007	35
التدقيق، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر	0.245	0.078	35

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss .

يتبين من نتائج الجدول رقم (6) أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الحوكمة التالية : مجلس الإدارة وأصحاب المصالح والتدقيق والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة إلا أنها متباينة، في حين توجد علاقة ارتباط سالبة بين الإفصاح والشفافية وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة. فقيمة معامل الارتباط بين بعد أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة قدرت ب 0.415 وهي تعبر عن قوة ارتباط متوسطة، وبما أن مستوى الدلالة 0.007 أقل من مستوى الدلالة النظرية 0.05 فنقول أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة.

أما قيمة معامل الارتباط بين بعدي التدقيق ومجلس الإدارة، وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة قدر على التوالي: 0.245، 0.142 وهي تعبر عن قوة ارتباط ضعيفة، أما قيمة معامل الارتباط بين الإفصاح والشفافية، وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة فقدر 0.05- وهي تعبر عن قوة ارتباط سالبة ضعيفة جدا. وبما أن مستويات الدلالة لأبعاد التدقيق ومجلس الإدارة والإفصاح والشفافية هي على التوالي: 0.078، 0.207، 0.398 أكبر من مستوى الدلالة النظرية 0.05 فنقول أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدقيق ومجلس الإدارة والإفصاح والشفافية كل على حدى، وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة .

2-3-2 تحليل الانحدار: يعطى النموذج التقديري للانحدار للعلاقة بين أبعاد الحوكمة وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة حسب نتائج الجدول رقم (7) كما يلي:

$$Y= 2.20 + 0.008X1 – 0.408X2 + 0.611X3 + 0.202X4$$

حيث:

Y: تنافسية المؤسسات عينة الدراسة

X1: مجلس الإدارة . **X2:** الإفصاح والشفافية.

X3: أصحاب المصالح. **X4:** التدقيق، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر.

الجدول رقم (7): النموذج التقديري للدراسة

معالم النموذج	B	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
الثابت	2.202	1.388	0.123
X1 مجلس الإدارة	0.008	0.290	0.978
X2 الإفصاح والشفافية	-0.408	0.286	0.164
X3 أصحاب المصالح	0.611	0.233	0.014
X4 التدقيق، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر	0.202	0.257	0.439

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss .

من خلال نتائج الجدول رقم (7) يتبين أن مستوى الدلالة لأبعاد مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، والتدقيق والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر كل حدى أكبر من مستوى الدلالة النظرية 0.05 لذا فهذه

الأبعاد مرفوضة إحصائيا، وعلى العكس فمستوى الدلالة لبعد أصحاب المصالح 0.014 أقل من مستوى الدلالة النظرية 0.05 لذا فبعد أصحاب المصالح له معنوية إحصائية.

وللتأكد من القبول الكلي للنموذج فقد تم استخدام تحليل التباين ANOVA (اختبار F-Test) عند مستوى دلالة 0.05، فإذا كانت مستوى الدلالة لنموذج الانحدار أقل أو تساوي 0.05 نقبل النموذج وفي الحالة العكسية نرفضه . والنتائج المتحصل عليها ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (8): اختبار معنوية النموذج التقديري للدراسة

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.879	4	0.470	2.366	0.075
المتبقي	5.956	30	0.199		
المجموع	7.835	34			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss .

يتضح من الجدول رقم (8) أن مستوى الدلالة لاختبار (F-Test) تساوي 0.075 أكبر من مستوى الدلالة النظرية 0.05 وبالتالي فالنموذج غير مقبول وغير جيد . ولهذا الغرض تم إعادة تقدير النموذج وتحسينه، حيث يمكن كتابته انطلاقا من نتائج الجدول الموالي:

$$Y= 1.936 + 0.483X$$

Y: تنافسية المؤسسات عينة الدراسة. **X:** أصحاب المصالح.

الجدول رقم (9): معادلة الانحدار بين أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة

البيان	B	الخطأ المعياري	T	R	R Square
الثابت	1.936	0.688	2.816	0.415	0.172
X أصحاب المصالح	0.483	0.184	2.622		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss .

تشير المعادلة السابقة إلى وجود علاقة طردية بين بعد أصحاب المصالح تنافسية المؤسسات عينة الدراسة، فتغير بعد أصحاب المصالح بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير تنافسية المؤسسات عينة الدراسة بمقدار 0.483 وحدة، وبما أن قيمة R=0.415 فهذا يفسر وجود علاقة ارتباط متوسطة بين بعد أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة، كما تشير قيمة R Square إلى أن 17 % من التغير في تنافسية المؤسسات عينة الدراسة يعزى إلى التغير في بعد أصحاب المصالح.

ولاختبار معنوية نموذج الانحدار البسيط تم استخدام تحليل التباين ANOVA . وقد لخصت النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): اختبار ANOVA بين أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.351	1	1.351	6.877	0.013
المتبقي	6.484	33	0.196		
المجموع	7.835	34			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss.

يتبين من الجدول رقم (10) أن مستوى الدلالة 0.013 أقل من مستوى الدلالة النظرية 0.05 وعليه فنموذج الانحدار البسيط ذو معنوية إحصائية ومقبول وجيد.

اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية: استخدمنا اختبار (T-test) عند مستوى دلالة أقل أو تساوي 0.05 . حيث نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو تساوي مستوى الدلالة النظرية 0.05، وفي حالة العكس يتم رفض الفرضية . والجدول التالي يلخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة .

الجدول رقم (11): نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضيات	قيمة t	مستوى الدلالة	قبول أو رفض الفرضية
الفرضية الفرعية Ho1	0.028	0.978	قبول
الفرضية الفرعية Ho2	-1.426	0.164	قبول
الفرضية الفرعية Ho3	2.622	0.014	رفض
الفرضية الفرعية Ho4	0.785	0.439	قبول

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول رقم (11) أن مستوى الدلالة لأبعاد: مجلس الإدارة، والإفصاح والشفافية، والتدقيق والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر يقدر على التوالي: 0.978، 0.164، 0.439 وهي أكبر من مستوى الدلالة النظرية 0.05 وعليه نقبل الفرضية التي تقول لا يوجد تأثير لكل من أبعاد الحوكمة التالية: مجلس الإدارة، والإفصاح والشفافية، والتدقيق والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر كل على حدى على تنافسية المؤسسات عينة الدراسة، وعلى العكس فإن مستوى الدلالة لبعد أصحاب المصالح يقدر 0.014 أقل من مستوى الدلالة النظرية 0.05، وعليه نقبل الفرضية التي تقول بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعد أصحاب المصالح على تنافسية المؤسسات عينة الدراسة .

النتائج والتوصيات:

النتائج: كشفت الدراسة مجموعة من النتائج يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- لا يؤثر مجلس الإدارة بمهامه ومسؤولياته ولجانه على تنافسية المؤسسات عينة الدراسة؛

- لا يؤثر مستوى الإفصاح والشفافية على تنافسية المؤسسات عينة الدراسة؛

- توجد علاقة ارتباط متوسطة بين بعد أصحاب المصالح وتنافسية المؤسسات عينة الدراسة؛

- لا يؤثر التدقيق، والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر على تنافسية المؤسسات عينة الدراسة؛

- تسعى المؤسسات عينة الدراسة للارتقاء بأدائها ودعم مركزها التنافسي من خلال الربحية، حصولها على التمويل المناسب، تحقيق توازنها المالي، الإنتاجية، تدنية تكاليفها، الجودة وكسب رضا وولاء الزبائن، إلا أن أغلب المؤسسات عينة الدراسة لا تهتم بالإبداعات التكنولوجية.

التوصيات: في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

- قيام الجهات الرقابية على المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية بتشجيع تلك المؤسسات على تطبيق نظام حوكمة المؤسسات، وحثها على إصدار دليل بالمبادئ الأساسية التي تحكم هذا النظام، والسعي لتخصيص قسم خاص بالحوكمة في هذه المؤسسات؛

- تفعيل دور مجلس الإدارة أكثر في المؤسسات العمومية الاقتصادية من خلال إنشاء أقسام خاصة بلجان مجلس الإدارة الثلاثة، التدقيق الداخلي، والمكافآت، والحوكمة وتفعيل دورها وإعطائها مزيد من الإفصاح

والشفافية خاصة ما يتعلق بمكافآت أعضاء مجلس الإدارة، وهذا في سبيل وضع الضوابط الكفيلة بتطبيق نظام حوكمة المؤسسات؛

- حرص المؤسسات عينة الدراسة على تطبيق العدل والمساواة بين الموظفين مع القيام بدورات تكوينية وبرامج توعية لهم حول مبادئ حوكمة المؤسسات؛

- وضع قوانين وتشريعات خاصة تحث المؤسسات العمومية الاقتصادية على إعطاء عناية خاصة وإبداء مسؤوليتها تجاه البيئة التي تعمل فيها؛

- الاهتمام أكثر بقسم التدقيق الداخلي من خلال تدعيمه بالموارد البشرية اللازمة للقيام بعمليات التدقيق، إضافة إلى الاهتمام بإدارة المخاطر في المؤسسة من خلال توفير نظام معلومات فعال يفيد في تقييم المخاطر وإدارتها؛

- العمل على منح استقلالية أكبر للمدققين الداخليين مع مراعاة أداء مهامهم وفق المعايير الدولية للتدقيق، ووفق أطر أخلاقية عالية؛

- اهتمام المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية بتدعيم تنافسيتها من خلال إعطاء أهمية كبيرة للإبداعات التكنولوجية والتجديد والابتكار؛

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول حوكمة المؤسسات لتعميق وفهم أهميتها .

الإحالات والهوامش:

1- Pérez Roland, la gouvernance de l’entreprise, Paris-France, éditions la découverte, 2003, p112.

* توجد عدة ترجمات وتسميات للمصطلح الإنجليزي منها: حوكمة الشركات، حوكمة المؤسسات، الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، حكمانية الشركات، حكم الشركات، التحكم المؤسسي، الحوكمة المؤسسية، الحاكمية المؤسسية، التحكم في المنشأة، والإجراءات الحاكمة.

2- مطر محمد، نور عبد الناصر،مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، الجامعة الأردنية، المجلد 3، العدد 1، 2007، ص.51

3- جمعة حلمي أحمد، أخلاقيات مهنة المحاسبة والتحكم المؤسسي، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص.25

4- غول فرحات، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في التسيير، الجزائر، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006، ص.85

5- Ho.J, corporate governance and corporate competitiveness: an International analysis, journal of corporate finance, vol11, 2005, p 26.

6 - حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستيرفي تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، الجزائر، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2007، ص .86

7- خليل مرسي نبيل، القدرة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الإسكندرية للكتاب، 2009، ص 76.

8- مشروع تنمية القطاع الخاص،مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة المؤسسات لعام 2004، الطبعة العربية العراقية، 2005، ص ص14-22 نقلا عن: OECD, 2004, principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, éditions de l'OCDE, France . ، تم تحميلها من موقع المنظمة ***www.oecd.orge*** .

9 – قباجه عبد الرحمن عدنان ، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه في التمويل، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، 2008، ص .50

10- كلبونة يوسف أحمد، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين ممارسات المصارف الأردنية (وفق دليل الحاكمية الصادر عن البنك المركزي الأردني عام 2007)، أطروحة دكتوراه في المحاسبة، الأردن، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم المالية والمصرفية، 2008، ص 28.

11- يونسي صبرينة وآخرون، الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات، الملتقى الدولي الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007، ص .13

12- Peter and others, earnings management and corporate governance**:** The role of the board and the audit committee, journal of corporate Finance, Vol 9, 2003, p295.

13- Jinarat & Quang, The Impact of good governance on organizational performance after the Asian crisis in Thailand, MA PHESIS, Management specialties, Jordan, 2003, p30.

14- مطر محمد، نور عبد الناصر، مرجع سابق، ص 53.

15- سليمان مصطفى محمد، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، مصر، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، 2006، ص 98.

16- سليمان مصطفى محمد، حوكمة الشركات ودور مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مصر، الدار الجامعية، 2008، ص 61.

17- هيسيل ماريك، مجالس إدارة الشركات: الرقابة من خلال التمثيل، دليل أسس حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، مركز المشروعات الدولية الخاصة، الولايات المتحدة الأمريكية، الطبعة الثالثة، 2003، ص 86.

18- مطر عطية محمد، أثر استخدام النظم المحاسبية والمعايير المهنية في تعزيز فاعلية وكفاءة نظم حوكمة الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 36، العدد 2، 2009، ص 464.

19- الفضل محمد مؤيد، العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة دراسة حالة الأردن، مجلة آفاق اقتصادية، مركز البحوث والتوثيق، الإمارات العربية المتحدة، المجلد 28، العدد 112، 2007، ص 28.

20- خليل وارد عطا الله، العشماوي عبد الفتاح محمد، الحوكمة المؤسسية، مصر، مكتبة الحرية للنشر ، 2008، ص 34.

21- الهنيني أحمد إيمان، تطوير نظام للحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، أطروحة دكتوراه في المحاسبة، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية العليا، 2004، ص 42.

- Castellano,J.G, Restoring public confidence, Journal of accountancy, 22 pp 37-39. 2,200vol.193, Issue 4,

- Prowse, s, The corporate governance system in banking: what do we know? 23 Banka del lavaro Quarterly Review, March, 1997, pp 11-40.

24- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، طلال أبوغزاله وشركاه الدوليه، دليل حوكمة الشركات، الأردن، 2013، ص35.

25- جمعة حلمي أحمد ، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، جامعة عين شمس، العدد2، 2004، ص ص 20-21.

-Solomon jil, corporate Governance and Accountability, Wiley and Son, 26 second Edition, 2007, p151.

27- كفوس نوال، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على أدائها المالي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الأردن، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات الإدارية والمالية، 2010، ص ص 63-80.

- The Institute of Internal Auditors, IIA Position paper: The Role of Internal 28 Auditing in Enterprise- Wide Risk Management, USA, 2009, p 13.

29- مطر عطية محمد، مرجع سابق، ص 465.

30- يحياوي إلهام، بوحديد ليلى، الحوكمة ودورها في تحسن الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب بالروبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، جامعة ورقلة، العدد 5، 2015، ص 63.

مصادر البحث:

1- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، طلال أبو غزاله وشركاه الدوليه، دليل حوكمة الشركات، الأردن، 2013.

2- أحمد حلمي جمعه، 2015، أخلاقيات مهنة المحاسبة والتحكم المؤسسي، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.

3- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية، مصر، مكتبة الحرية للنشر، 2008.

4- ماريك هيسيل، مجالس إدارة الشركات: الرقابة من خلال التمثيل، دليل أسس حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، مركز المشروعات الدولية الخاصة، الولايات المتحدة الأمريكية، الطبعة الثالثة، 2003.

5- مشروع تنمية القطاع الخاص، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة المؤسسات لعام 2004، الطبعة العربية العراقية، 2005.

6- محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، مصر، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، 2006.

7- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مصر، الدار الجامعية، 2008.

8- نبيل مرسي خليل، القدرة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الإسكندرية للكتاب، 2009.

9- أحمد يوسف كلبونة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين ممارسات المصارف الأردنية (وفق دليل الحاكمية الصادر عن البنك المركزي الأردني عام 2007)، أطروحة دكتوراه في المحاسبة، الأردن، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم المالية والمصرفية، 2008.

10- أحمد إيمان الهنيني، تطوير نظام للحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، أطروحة دكتوراه في المحاسبة، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية العليا، 2004.

11- عبد الرؤوف حجاج، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستيرفي تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، الجزائر، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2007.

12- عدنان عبد الرحمن قباجه، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه في التمويل، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، 2008.

13- فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في التسيير، الجزائر، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006.

14- نوال كفوس، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على أدائها المالي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الأردن، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات الإدارية والمالية، 2010.

15- أحمد حلمي جمعه، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، جامعة عين شمس، العدد2، 2004.

16- إلهام يحياوي، ليلى بوحديد، الحوكمة ودورها في تحسن الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب بالروبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، جامعة ورقلة، العدد 5، 2015.

17- مؤيد محمد الفضل، العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة دراسة حالة الأردن، مجلة آفاق اقتصادية، مركز البحوث والتوثيق، الإمارات العربية المتحدة، المجلد 28، العدد 112، 2007.

18- محمد عطية مطر، أثر استخدام النظم المحاسبية والمعايير المهنية في تعزيز فاعلية وكفاءة نظم حوكمة الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 36، العدد 2، 2009.

19- محمد مطر، عبد الناصرنور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، الجامعة الأردنية، المجلد 3، العدد 1، 2007.

20- صبرينة يونسي وآخرون، الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات، الملتقى الدولي الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007.

21-Jil Solomon, corporate Governance and Accountability, Wiley and Son, second Edition, 2007.

22- Pérez Roland, la gouvernance de l’entreprise, Paris-France, éditions la découverte, 2003.

23- The Institute of Internal Auditors, IIA Position paper: The Role of Internal Auditing in Enterprise- Wide Risk Management, USA, 2009.

24- Jinarat & Quang, The Impact of good governance on organizational performance after the Asian crisis in Thailand, MA PHESIS, Management specialties, Jordan, 2003.

25- Castellano, J.G, Restoring public confidence, Journal of accountancy, vol.193, Issue 4, 2002.

26- Ho.J, corporate governance and corporate competitiveness: an International analysis, journal of corporate finance, vol11, 2005.

27- Peter and others, earnings management and corporate governance**:** The role of the board and the audit committee, journal of corporate Finance, Vol 9, 2003.

28- Prowse, s, the corporate governance system in banking: what do we know? Banka del lavaro Quarterly Review, March, 1997.

الملاحق:

تم حساب أهم مؤشرات الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة باستخدام النسب المالية لفترة الدراسة (2011/ 2013):

1- نسب السيولة:

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب السيولة العامة		
مؤسسة بريميكس الشرق	3.99	5.79	3.84
مركب الدواجن عزابة	7.84	5.78	4.20
المؤسسة المينائية سكيكدة	3.84	5.06	5.84

مؤسسة مطاحن الحروش	17.23	15.36	14.06
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	1.92	1.40	1.26
مؤسسة الاسمنت حجر السود	2.03	3.23	3.48

2- نسب الهيكل المالي:

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب التمويل الدائم		
مؤسسة بريميكس الشرق	16.98	17.57	12.00
مركب الدواجن عزابة	1.24	1.96	2.01
المؤسسة المينائية سكيكدة	1.95	2.17	2.46
مؤسسة مطاحن الحروش	2.11	2.18	2.16
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	1.60	1.36	1.43
مؤسسة الاسمنت حجر السود	1.99	2.44	2.09

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب التمويل الخاص		
مؤسسة بريميكس الشرق	16.38	16.67	10.89
مركب الدواجن عزابة	1.18	1.80	1.81
المؤسسة المينائية سكيكدة	1.80	1.93	2.19
مؤسسة مطاحن الحروش	0.67	2.04	2.04
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	0.95	0.65	0.69
مؤسسة الاسمنت حجر السود	1.80	2.31	1.97

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب المديونية		
مؤسسة بريميكس الشرق	0.26	0.21	0.32
مركب الدواجن عزابة	0.12	0.20	0.26
المؤسسة المينائية سكيكدة	0.15	0.17	0.17
مؤسسة مطاحن الحروش	0.69	0.09	0.09
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	0.57	0.69	0.72
مؤسسة الاسمنت حجر السود	0.26	0.18	0.19

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب الاستقلالية المالية		
مؤسسة بريميكس الشرق	0.73	0.79	0.68
مركب الدواجن عزابة	0.90	0.83	0.80
المؤسسة المينائية سكيكدة	0.85	0.83	0.83
مؤسسة مطاحن الحروش	0.30	0.90	0.90
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	0.43	0.31	0.28
مؤسسة الاسمنت حجر السود	0.74	0.82	0.82

3- **نسب المردودية:**

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب المردودية الاقتصادية		
مؤسسة بريميكس الشرق	0.16	0.13	0.09
مركب الدواجن عزابة	7.97	12.77	8.25
المؤسسة المينائية سكيكدة	0.10	0.04	0.07
مؤسسة مطاحن الحروش	-0.03	-0.014	-0.012

مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	-0.04	-0.17	0.0003
مؤسسة الاسمنت حجر السود	0.15	0.20	0.15

السنوات / المؤسسات	2011	2012	2013
	نسب المردودية المالية		
مؤسسة بريميكس الشرق	0.22	0.16	0.12
مركب الدواجن عزابة	7.42	9.55	6.75
المؤسسة المينائية سكيكدة	0.12	0.05	0.09
مؤسسة مطاحن الحروش	-0.11	-0.02	-0.01
مؤسسة أشغال الطرقات سكيكدة	-0.10	0.56-	0.001
مؤسسة الاسمنت حجر السود	0.20	0.25	0.18