

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطالبتين:

ربيحي جهاد

زيتوني فتيحة

تحت عنوان:

أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات - دراسة حالة - عينة من البنوك
التجارية الجزائرية - تيارت -

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

أستاذ محاضر - أ - جامعة ابن خلدون تيارت	رئيسا	أ.د بن صوشة ثامر
أستاذ محاضر - أ - جامعة ابن خلدون تيارت	مشرفا ومقرا	أ.د بلجيلالي فتيحة
أستاذ محاضر - ب - جامعة ابن خلدون تيارت	مناقشا	أ.د بلقربوز مصطفى

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

أمتن لكل من كان له فضل في مسيرتي وساعدني،

أمي الحبيبة الغالية على قلبي التي ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا

في سبيل إسعادي على الدوام،

أبي العزيز الحنون صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة

الذي لم يبخل عليا طيلة حياته،

إلى إخوتي وجميع أصدقائي من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون،

أهديهم ثمرة جهدي المتمثلة في هذا البحث المتواضع

ربيحي



الإهداء

إلى أحدى هداية في الحياة و أنقى إنسانين على وجه الأرض. إلي منبع الحنان و الاطمئنان،

أقحوان الوجود " أمي " أبقاها الله حفظا وصونا

إلى العظيم الطيب الذي أفخر دائما بأبني ابنته ...إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

"أبي" العزيز حفظه الله وأطال في عمره

إلى إخوتي وأخواتي وفقهم الله في حياتهم و حفظهم لي

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات زملائي وزميلاتي وفقهم الله

إلى ينابيع العلم و المعرفة معلمي وأساتذتي الكرام

أهديهم هذا العمل المتواضع

زيتوني

الشكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي فالحمد لله حمدا كثيرا،

نتقدم بخالص الشكر والتقدير عرفانا لكل من ساهم في إنارة درينا بشموع العلم المضيئة

الأستاذة المشرفة الدكتورة بلجيلالي فتيحة التي كانت بعد الله -عز وجل- المعين الأول على

إتمامنا هذه الدراسة فلها كل التقدير والامتنان.

ونتوجه بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة لموافقهم على مناقشة المذكرة فلهم كل الثناء على ذلك:

الأستاذ الدكتور بن صوشة ثامر "رئيسا"

الأستاذ الدكتور بلقربوز مصطفى "مناقشا"

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
	الشكر
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ - هـ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة والأداء المالي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة
03	المطلب الأول: ماهية الحوكمة ومبادئها
07	المطلب الثاني: خصائص وأهداف الحوكمة
09	المبحث الثاني: عموميات حول الأداء المالي
09	المطلب الأول: تعريف الأداء وأنواعه
11	المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي
16	المبحث الثالث: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي
16	المطلب الأول: العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات
17	المطلب الثاني: طرق وأساليب الحوكمة لتحسين الأداء المالي
19	خلاصة
الفصل الثاني: تحليل أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: بطاقة فنية للبنوك محل الدراسة
22	المطلب الأول: ماهية ومهام بنك BEA، BNA و AGB
24	المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من قبل البنوك محل الدراسة
27	المبحث الثاني: أداة وعينة الدراسة
27	المطلب الأول: عرض وتحليل إستمارة الإستبيان
29	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
35	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية
35	المطلب الأول: تفسير وتحليل آراء اتجاه العينة

39	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
40	خلاصة
42	خاتمة
45	قائمة المصادر والمراجع
49	الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	درجات مقياس ليكرت الخماسي	27
2-2	الإتجاه العام لإستجابات أفراد العينة	28
3-2	ألفا كرونباخ لقياس الثبات الكلي لمحاور الإستبيان	28
4-2	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	29
5-2	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	30
6-2	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	31
7-2	توزيع عينة الدراسة حسب نوع الإنتماء	32
8-2	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	33
9-2	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	34
10-2	إستجابة الأفراد لبعء مسؤولية مجلس الإدارة	35
11-2	إستجابة الأفراد لبعء الإفصاح والشفافية	36
12-2	إستجابة الأفراد لبعء المساواة بين المساهمين	37
13-2	إستجابة الأفراد لمحور الأداء المالي	38
14-2	نتائج الانحدار الخطي لأثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك	39

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
29	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	1-2
30	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	2-2
31	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	3-2
32	توزيع عينة الدراسة حسب نوع الإنتماء	4-2
33	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	5-2
34	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	6-2

قائمة الملاحق

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
49	استمارة الاستبيان	01
53	قيم معامل الارتباط بيرسون	02

المقدمة

إن العزلة السياسية والانهيارات الاقتصادية التي شهدتها عدة دول العالم في مطلع عقد التسعينات كانت سبب انتشار الفساد المالي والإداري داخل المؤسسات جراء ضعف أساليب الرقابة والإشراف، إضافة إلى سوء الإدارة وغياب أخلاقيات ممارسة مهنتي المحاسبة والتدقيق.

برزت الحوكمة كحل لتعزيز النجاح والإصلاح الاقتصادي من جديد كنظام يتم من خلاله إدارة وتوجيه المؤسسة والتحكم في أعمالها ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها، وإسنادا على هذا تزايد الإهتمام بمفهوم الحوكمة من طرف منظمات الأعمال والمنظمات الدولية لإعتقادهم بأنها الوسيلة أو النظام الذي يتم من خلاله تغطية ثغرات الفشل وتجنبها مستقبلا، وذلك من خلال تطبيق آليات ومبادئ الحوكمة التي تهدف بالأساس لضمان الشفافية والإفصاح في جميع المعاملات الخاصة بالمؤسسات من جهة والسبيل الكفيل لتحسين الأداء المالي من جهة أخرى.

إن الحوكمة ليست مفهوما أخلاقيا تعتمد المؤسسة عليه وإنما هي وسيلة يتم من خلالها التأكد من حسن الأداء، فعلى المؤسسة التحكم في قواعد التسيير وتحسين وضعيتها المالية من خلال وضع نمط تسيير تعتمد فيه على المعلومات المتوفرة في محيطها وتحلل الوضعية الاقتصادية والمالية لها، والبحث عن المشاكل التي تواجهها وإيجاد حلول لها.

الإشكالية:

إن السؤال الذي يشغل بال كل مدير مؤسسة هو كيف أستطيع أن أزيد من أرباح المؤسسة وأحافظ على إستمراريتها، وبناء على ما سبق نطرح الإشكال التالي:

كيف تأثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات؟

لfolk معالم هذه الإشكالية نحتاج الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل الحوكمة؟

- ماذا يقصد بالأداء المالي؟

- ما مدى تأثير الحوكمة على الأداء المالي للبنوك؟

الفرضية الرئيسية: لمعالجة إشكالية البحث تم صياغة الفرضية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات.

الفرضيات الفرعية:

- لا تؤثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك.
- تؤثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك.

أهداف وأهمية الدراسة:

1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعريف بالمفاهيم الأساسية للحوكمة والأداء المالي.
- معرفة أثر مبادئ الحوكمة على الأداء المالي ومساهمتها في تطوير القدرة التنافسية للبنوك؛
- التعرف على مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية؛
- توضيح العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للرفع من مستوى أداء البنوك؛
- إبراز الدور المهم الذي تلعبه الحوكمة في تحسين مستوى الأداء المالي للبنوك الجزائرية؛

2. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- إن التطبيق السليم لقواعد الحوكمة يعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للبنك؛
- تطبيق مبادئ الحوكمة يساعد على منع الأزمات داخل البنوك؛
- إن الحوكمة تضمن حقوق أصحاب المصالح وتحميها.

أسباب إختيار الموضوع:

- إختيار هذا الموضوع بحكمه متعلقا بالتخصص لدراسته والتعمق فيه؛
- الرغبة الشخصية في التعرف والإحاطة بهذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها؛
- إن موضوع الحوكمة والأداء المالي موضوع جدير بالبحث لحل المشاكل التي تعاني منها البنوك؛
- شعورنا بقيمة وأهمية هذا الموضوع.

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمانية: تمت دراستنا التطبيقية من مارس 2023 إلى أبريل 2023.

2. الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى البنوك الجزائرية، وذلك عن طريق توزيع إستمارة

الإستبيان على:

- بنك الجزائر الخارجي BEA

- البنك الوطني الجزائري BNA

- بنك الخليج الجزائر AGB

منهج الدراسة:

للتوصل إلى نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة في الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، وفيما يتعلق بالدراسة الميدانية سيتم إعداد وتصميم إستبانة لغرض الدراسة، وثم توزيعها على العينة المدروسة وتجميعها ومعالجتها عن طريق برنامج (SPSS) للتوصل إلى نتائج الدراسة وتحليلها.

- مجتمع البحث: تم توزيع إستمارة الإستبيان على عينة من البنوك الجزائرية.
- عينة البحث: تم توزيع إستمارة الإستبيان على موظفي بنك الجزائر الخارجي BEA، البنك الوطني الجزائري BNA وبنك الخليج الجزائر AGB .

الدراسات السابقة:

1. دراسة نعيمة يحيوي، حكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر -بسكرة- يومي 6-7 ماي 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الحاكمية المؤسسية لتحسين الأداء المالي للمؤسسات. وذلك من خلال التعرف على مفهوم الحاكمية المؤسسية والهدف منها، والأطراف المعنية بها، وكذلك محدداتها والمبادئ الأساسية لها، ومن ثم دورها في تحسين الأداء المالي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسات التي تطبق الحاكمية المؤسسية تصبح أكثر جذبا للمستثمرين، مما يؤدي إلى زيادة الدخول لأسواق رأس المال، وفترة الإئتمان، إنخفاض تكلفة التمويل، رفع القيمة السوقية للمؤسسة، تخفيض المخاطر وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، مواجهة الفساد وهروب رأس المال.

2. قديد زيان، قمار عمر، الحوكمة المالية ودورها في رفع الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية-دراسة تحليلية لمؤسسة صيدال، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، المجلد 02، العدد 02، جامعة زيان عاشور-الجلفة-الجزائر، 2021.

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين الحوكمة المالية والأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية. ولتحقيق هذا الهدف تم تحليل ومناقشة البيانات المالية لمؤسسة صيدال طيلة الفترة الممتدة بين سنة 2017 إلى 2019.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين الحوكمة المالية وتحسين الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية. وهذا ما أظهره تحليل البيانات بمختلف مؤشرات التحليل المالي.

3. دراسة عمروش صبرينة، الإفصاح المحاسبي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية- دراسة ميدانية- أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه (ل م د) في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - 2022/2021.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى التزام المؤسسات الإقتصادية الجزائرية تلتزم بالإفصاح عن كل من الحوكمة؛ المسؤولية الإجتماعية والبيئية؛ بنود الرقابة الداخلية وعمليات التدقيق؛ المعلومات المستقبلية؛ والمعلومات المالية، كما وتهدف إلى التعرف على الأهمية النسبية للصعوبات التي تواجه تطبيق الإفصاح المحاسبي في هذه المؤسسات، بالإضافة إلى إبراز مستوى تأثير الإفصاح المحاسبي على الأداء المالي لدى تلك المؤسسات.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الإقتصادية الجزائرية تلتزم بالإفصاح عن كل من الحوكمة؛ المسؤولية الإجتماعية والبيئية؛ بنود الرقابة الداخلية وعمليات التدقيق؛ المعلومات المستقبلية؛ والمعلومات المالية بدرجة عالية؛ أما فيما يخص الإفصاح عن المعلومات المالية فكانت درجة الإلتزام عالية جدا، وتوصلت أيضا إلى وجود صعوبات عديدة ومختلفة تواجه تطبيق الإفصاح المحاسبي في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، وأيضا أن الإفصاح المحاسبي يؤثر بشكل دال معنويا على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية. ما يميز هذه الدراسة

من خلال عرض نتائج الدراسات السابقة في مجال الحوكمة المؤسسية وأدائها تبين أن الحوكمة هي وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة المؤسسات بطريقة تحمي أموال أصحاب المصالح، نرى بأن من الواجب إلقاء الضوء على الحوكمة.

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في:

- تسعى هذه الدراسة إلى قياس واقع تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للبنوك في ولاية تيارت.
- كما أن أهم ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة في جانبها التطبيقي هو تخصيصها لثلاثة أبعاد لمبادئ الحوكمة وهي: مسؤولية مجلس الإدارة؛ الإفصاح والشفافية؛ المساواة بين المساهمين وذلك لمعرفة أثر الحوكمة على الأداء المالي.
- تختلف عينة هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، حيث تم توزيع استمارة الاستبيان على 30 موظف لعينة من البنوك الجزائرية.

هيكل الدراسة:

لترتيب مختلف المعارف والإجابة عن الإشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي وقسمت إلى:

- **الفصل الأول (الجانب النظري) الإطار النظري للحوكمة والأداء المالي:** تناولنا من خلال هذا الفصل ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للحوكمة، أما في المبحث الثاني فتناولنا فيه عموميات حول الأداء المالي، أما بالنسبة للمبحث الثالث فجاء فيه دور ممارسة الحوكمة على الأداء المالي.
- **الفصل الثاني (الجانب التطبيقي) تحليل أثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك:** تناولنا من خلال هذا الفصل ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى بطاقة فنية للبنوك محل الدراسة، أما في المبحث الثاني فتناولنا فيه أداة وعينة الدراسة، أما المبحث الثالث فكان عبارة عن تحليل لنتائج الدراسة التطبيقية.

الفصل الأول

الإطار النظري للحوكمة والأداء المالي

تمهيد

نظرا للآزمات والإنهيارات المالية للمؤسسات العالمية وإنهيار العديد منها، نتيجة الفساد الإداري والمالي وكذا تدني مستوى الإفصاح والشفافية وتراجع مستوى الثقة في مهنة المحاسبة والمراجعة. فقد قامت المنظمات الدولية والأجهزة الرقابية بوضع معايير ونظم، كنظام الحوكمة لتساهم في تحسين مستوى الأداء وتوفير الرقابة الفاعلة، وتعد الحوكمة من آليات إستكمال عمليات الإصلاح الإداري والمالي.

ومن هنا تزايد الإهتمام بمفهوم الحوكمة ومدى تأثيرها على تحسين الأداء المالي للمؤسسات لكونها باتت نظاما متبنى من قبل معظم المؤسسات. وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا الفصل المقسم إلى:

- ❖ المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة.
- ❖ المبحث الثاني: عموميات حول الأداء المالي.
- ❖ المبحث الثالث: دور ممارسة الحوكمة على الأداء المالي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة

حظي مفهوم الحوكمة بالإهتمام من منظمات الأعمال عامة والمؤسسات خاصة، حتى أصبح أحد متطلبات الإدارة الناجحة. حيث برزت أهمية موضوع الحوكمة الذي لم يقف عند هذا الحد فحسب بل حاول أن يتعداه إلى إيجاد سبيل للوصول إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسات. ومن هذا السياق سنتطرق لأهم محطات نشأة الحوكمة والمفاهيم الأساسية لها وكذا أهدافها.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة و مبادئها

أولاً: نشأة الحوكمة

إن الأساس النظري والتاريخي لنشأة حوكمة المؤسسات كان نتيجة تعرض عدد كبير من المؤسسات إلى إهيارات مالية في مجال القروض و الإدخار. ويعود أول ظهور لمصطلح الحوكمة ومفهومها سنة 1932 من طرف علماء الإقتصاد مثل " ادولف بيرلي" والتي تعني النظام الذي يتم من خلاله توجيه ومراقبة المؤسسات.

وفي سنة 1977 برزت أهمية موضوع الحوكمة مما ساعد في صياغة قانون مكافحة الفساد الذي تضمن قواعد خاصة لصياغة ومراجعة نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات، ورغم الإهتمام الواسع بموضوع الحوكمة وأهميته إلا أن نشأة الحوكمة مرت بعدة محطات أهمها مرحلة التأكيد على حتمية الحوكمة وضرورة توثيقها والإلتزام بقواعدها وذلك بإجماع العديد من المنظمات عليها (منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، مؤسسة التمويل الدولية وغيرها) (2001-2004).¹

فمن خلال السياق التاريخي لظهور حوكمة المؤسسات يمكن القول بأن لها أهمية بالنسبة للمؤسسة ككل فهي تتيح لأصحاب المصلحة التعرف على وضع المؤسسة المالي وأنشطتها وتعد عاملاً مساعداً في إتخاذ قرارات الإستثمار، وهي نظام للوقاية من حدوث أزمات مالية وألية فعالة لمحاربة الفساد المالي.²

ثانياً: مفهوم الحوكمة

تجدر الإشارة إلا أنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الإقتصاديين لمفهوم الحوكمة، حيث أنا لإفتقار لمفهوم موحد للحوكمة يرجع إلى تداخله في العديد من الجوانب الإقتصادية، الإدارية والقانونية. ويعود تعريف الحوكمة إلى كلمة إنجليزية (بریطانية) Governance Corporat تم إعادة إحيائها من طرف الإنجليزية الأمريكية في العبارة "حوكمة المؤسسات" وهي تعني أغراض وطريقة كيفية هيكله المؤسسات الكبيرة والصغيرة والتحكم فيها.³

¹ علاء فرحان طالب، ايمان شيجان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 27.

² لزه العابد، حوكمة الشركات، ألفا للوثائق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2022، ص 38.

³ لزه العابد، مرجع سبق ذكره، ص 32.

وعرفت أيضا على أنها الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات المؤسسة.¹

كما عرفت "حوكمة المؤسسات" هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.²

وهي أيضا مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف ذات العلاقة بها، وهي تتضمن الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف المؤسسة والأداة التي يتم بها تنفيذ هذه الأهداف ويتحدد بها أيضا أسلوب متابعة الأداء.³

وبناء على التعاريف السابقة نقول أن "الحوكمة" هو إطار وهي نظام بمقتضاه تدار المؤسسات بكفاءة وتراقب، تهدف لتحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة على أساس من الشفافية لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وظيف العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، وتشمل المقومات الإدارية لنجاح المؤسسة وتقويتها على المدى البعيد وتحديد المسؤوليات داخلها مع ضمان حقوق جميع الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة.

¹ خولة فريز النوياني ، عبد الله صديقي ، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية ، شركة أرفاق للاستشارات المالية الإسلامية والتدريب ، 2016، ص 15.

² طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات (تطبيقات الحوكمة في المصارف)الدار الجامعية للطباعة و النشر، مصر، 2005، ص

3

³ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، حوكمة الشركات ، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، المغرب ، الطبعة الأولى ، 2020،

ونظرا للإهتمام الواسع بحوكمة المؤسسات و التي تتبع أهميتها في جوانب متعددة أهمها ما يلي:¹

- 1- **الإقتصاد:** تساهم الحوكمة في نمو وتعدد المؤسسات التي تعمل في مجالات حيوية وتحقق قيمة مضافة للإقتصاد، ولها أهمية في المساعدة على إستقرار الأسواق المالية ورفع مستوى الشفافية وجذب الإستثمارات، وزيادة تقليص حجم المخاطر التي تواجه النظام الإقتصادي.
- 2- **المؤسسات:** إن تطبيق مبادئ الحوكمة يساعد المؤسسات على محاربة الفساد المالي والإداري وعدم السماح بوجوده أو بإستمراره، من خلال ترسيخ دعائم الإدارة الجيدة، وبالتالي خلق بيئة عمل سليمة تساعد المؤسسة على تحقيق أداء أفضل، وتقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن، وتجنب الوقوع في مشاكل محاسبية ومالية، بالإضافة إلى أن الحوكمة الرشيدة تساعد المؤسسات للحصول علي التمويل اللازم بتكلفة أقل للتوسع في نشاطها وتقليل المخاطر وبناء الثقة مع أصحاب المصالح.
- 3- **المستثمرون:** تساعد حوكمة المؤسسات في حماية الإستثمارات من التعرض للخسارة بسبب إستخدام السلطة في غير مصلحة المستثمرين، وتساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت وحق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر في أداء المؤسسة في المستقبل، وتؤدي أيضا إلى تعظيم عوائد الإستثمار وتحسين أداء المؤسسة والوضع المالي لها وتعظيم الربحية.
- 4- **أصحاب المصالح:** تسعى حوكمة المؤسسات إلى بناء علاقة وثيقة وقوية بين إدارة المؤسسة والعاملين والموردين والدائنين وغيرهم، و تظمن الإستقامة لكافة العاملين في المؤسسة وتعظم ثروة الملاك وتدعم تنافسية المؤسسات في اسواق المال العالمية، فالحوكمة الرشيدة تعزز مستوى ثقة مجتمع المتعاملين للإسهام في رفع مستوى أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

وعليه أصبحت قواعد حوكمة المؤسسات في العالم أدوات لجذب الإستثمارات و دفع التنمية.

ثالثا: مبادئ الحوكمة

- تعد مبادئ الحوكمة أساسا لتطوير أساليب حوكمة المؤسسات و الغاية الأساسية هي أن تكون المبادئ موجزة ومفهوما وثمة ستة مبادئ أساسية في هذا الإطار نلخصها فيما يلي:²
- 1- **ضمان الأساس لإطار الحوكمة الفعال:** حيث يجب أن يشجع إطار حوكمة المؤسسات لأسواق الشفافة والفعالة، وأن يكون متنسقا مع سيادة القانون وأن يوضح تقسيم المسؤوليات بين مختلف الهيئات الرقابية والتنظيمية والتنفيذية.

¹توفيق بن الشيخ، محاضرات في حوكمة الشركات ، موجهة لطلبة السنة الأولى في الطور الثالث نظام (ل.م.د) ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم العلوم التجارية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2021- 2022 ، ص 9-10

²عبد العظيم بن محسن الحمدي، حوكمة الشركات ، دار الكتب الوطنية بصنعاء ، اليمن ، الطبعة الأولى ، 2020 ، ص 31-40.

- 2- حقوق المساهمين ووظائف الملكية الرئيسية: حيث يجب على إطار حوكمة المؤسسات أن يحمي ويسهل ممارسة المساهمين لحقوقهم.
- 3- المعاملة العادلة للمساهمين: حيث يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات المعاملة العادلة لجميع المساهمين، بما في ذلك الأقلية والمساهمين الأجانب، ويجب أن يتاح لجميع المساهمين الفرصة للحصول على تعويض فعال عن إنتهاك حقوقهم.
- 4- دور أصحاب المصلحة في حوكمة المؤسسات: حيث يجب أن يعترف إطار حوكمة المؤسسات بحقوق أصحاب المصلحة المنجزة بموجب القانون أو من خلال اتفاقيات متبادلة، وأن يشجع التعاون النشط بين المؤسسات وأصحاب المصلحة في خلق الثروة والوظائف وإستدامة المشروعات السليمة ماليا.
- 5- الإفصاح والشفافية: حيث يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات الإفصاح الدقيق في الوقت المناسب عن جميع الأمور المادية المتعلقة بالمؤسسة، بما في ذلك الوضع المالي والأداء.
- 6- مسؤولية مجلس الإدارة: حيث يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسسة التوجيه الإستراتيجي لها، والمراقبة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة ومساءلة المجلس تجاه المؤسسة والمساهمين حيث هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتتوثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد:¹

- 1- المساهمون: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لإستثماراتهم وأيضاً تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في إختيار مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.
- 2- مجلس الإدارة: وهو يمثل المساهمين وأيضاً الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح حيث يقوم بإختبار المديرين التنفيذيين (توكل إليهم السلطة اليومية لأعمال المؤسسة) بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم كما يقوم برسم السياسة العامة للمؤسسة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.
- 3- الإدارة: هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقدم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة تعتبر إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي ينشرها المساهمين.
- 4- أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة، مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة

¹ أوصيف نور الهدى ، درجة إتزام الشركات الرياضية ذات الأسهم بمبادئ الحوكمة مواكبة لمتطلبات الاحتراف الرياضي في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، 2022-2021 ، ص 41-42.

في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة المؤسسة على السداد في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المؤسسة على الإستمرار.

المطلب الثاني: خصائص و أهداف الحوكمة

أولاً: خصائص الحوكمة

هناك مجموعة من الخصائص التي جعلت من الحوكمة مطلباً للنهضة، و التي سنتطرق إليها من خلال

النقاط التالية:¹

- 1- الإنضباط: يعني إتباع السلوك الأخلاقي المناسب و الصحيح؛
- 2- الشفافية: تعني تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- 3- الإستقلالية: أي لا توجد تأثيرات و ضغوطات غير لازمة للعمل؛
- 4- المسائلة: هي إمكانية تقييم تقديم أعمال مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية؛
- 5- المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛
- 6- العدالة: يقصد بها إحترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- 7- المسؤولية الإجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كمواطن جديد.

ثانياً: أهداف الحوكمة

من المعلوم أن حوكمة المؤسسات برزت نتيجة خلل الهياكل التنظيمية و الفساد الإداري، حيث تسعى للوصول أو لتحقيق مجموعة من الأهداف المشار إليها من طرف الباحثين و تلخص أهمها بما يأتي:²

- 1- محاربة الفساد بكل صوره سواء كان فساداً مالياً أو إدارياً أو محاسبياً أو سياسياً؛
- 2- تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات المؤسسة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية بالشكل الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة؛
- 3- تحقيق الإستقرار والمصدقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي؛
- 4- تعميق ثقافة الإلتزام بالمبادئ والمعايير المتفق عليها وخلق أنظمة للرقابة الذاتية ضمن إطار أخلاقي نابع من العمل؛
- 5- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال، بما ينعكس على تخفيض تكلفة رأس المال، فضلاً عن تشغيل نظام السوق بصورة فعالة؛
- 6- العمل على دفع الضرر وتجنب المخاطر ومعالجة ما يحدث من مخاطر مادية أو معنوية؛

¹ طارق عبد العال الحماد ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص 16.

- 7- تحسين وتطوير إدارة المؤسسة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة لأنشطة المؤسسة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء؛
- 8- تحسين الكفاءة الإقتصادية وزيادة معدل النمو الإقتصادي؛
- 9- تدعيم دور لجان المراجعة في ممارسة وظيفة الرقابة على الأداء لأنشطة المؤسسة المختلفة؛
- 10- الرقابة على الأداء بأساليب علمية؛

المبحث الثاني: عموميات حول الأداء المالي

يعد مفهوم الأداء عموماً والأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية، إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة المؤسسات، حيث أن الصمود في وجه المنافسة العالمية يتطلب الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

المطلب الأول: تعريف الأداء وأنواعه

أولاً: تعريف الأداء

إن إختلاف مفهوم الأداء يعود إلى تنوع أهداف وإخلاف إتجاهات الباحثين، فيعرف الأداء على أنه: يعبر الأداء عن إمكانية المؤسسة في تحقيق ما تصبو إليه من أهداف بعيدة الأمد.¹

الأداء هو ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة وإستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة.²

ينظر إلى الأداء بشكل عام على أنه سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة أو بنشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين.³

فبناء على ماسبق نستنتج أن الأداء هو الأنشطة و الأعمال التي من خلالها تحقق المؤسسة أهدافها الرئيسية بالإستخدام الأمثل للموارد.

ثانياً: أنواع الأداء

بعد ما تم التعرف إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالأداء ننتقل إلى عرض أنواع الأداء في المؤسسة ويمكن تحديدها في أربعة أشكال.

1. حسب معيار المصدر

وفق لهذا المعيار تم تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين الأداء الداخلي والأداء الخارجي.⁴

¹ علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 64.

² المرجع نفسه، ص 64.

³ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2011، ص 89.

⁴ بوخاري بولرياح، إقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر (2016-2017)، ص 20-21.

1.1. الأداء الداخلي: ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد و ينتج أساسا من التوليفة التالية:

أ- الأداء البشري: هو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن إعتباره موردا إستراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية.

ب-الأداء التقني: يتمثل في قدرة المؤسسة على إستعمال إستثماراتها بشكل فعال.

ت- الأداء المالي:يكنم في فعالية تعبئة وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2.1. الأداء الخارجي: يعرف بأنه الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، يظهر بصفة عامة في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين.

2. حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي.¹

1.2.الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة في تكوينها دون إنفراد جزء في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى تكاليف ممكنة.

2.2.الأداء الجزئي: الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه الخاصة به بأدنى تكاليف ممكنة، وتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة.

3. حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار بالهيكل التنظيمي للمؤسسة، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد النشاطات التي تمارسها المؤسسة. ومنه ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المستندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية: وظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة الموارد البشرية، ووظيفة التسويق، ووظيفة التمويل، يضيف البعض الآخر وظيفة البحث والتطوير و وظيفة العلاقات العامة.²

4. حسب معيار الطبيعة

تبعاً لهذا المعيار الذي من خلاله يمكن تصنيف الأداء إلى أداء إقتصادي، أداء إجتماعي أداء تكنولوجي، أداء سياسي.³

¹ بوخاري بولرياح، مرجع سبق ذكره، ص 22.

² المرجع نفسه، ص 22-23.

³ بوخاري بولرياح، مرجع سبق ذكره، ص 23.

1.4. الأداء الإقتصادي: يعني الأداء الإقتصادي نوعاً من التسيير الأمثل الرشيد لعوامل الإنتاج وتهتم الفعالية الإقتصادية للمؤسسة بالمساهمة في تأمين نمو ملائم للقيمة المضافة للمؤسسة بالأخذ بعين الإعتبار (القيمة/التكلفة)¹.

2.4. الأداء الإجتماعي: إن تحقيق الأهداف الإجتماعية يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الإقتصادية.

3.4. الأداء التكنولوجي: يتحقق الأداء التكنولوجي عندما تحدد المؤسسة في عملية التخطيط أهدافاً تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين.

4.4. الأداء السياسي: يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية، ويمكن للمؤسسة أن تحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى والمثال التالي يوضح أهمية الأهداف السياسية لبعض المؤسسات: تمويل الحملات الإنتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لإستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة.²

المطلب الثاني: ماهية الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على إستخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف ويعبر على أداء المؤسسات.³

أولاً: تعريف الأداء المالي

يعد الأداء المالي من المقاييس المهمة لأداء المؤسسة مهما كانت طبيعة أعمالها، فعدم تحقيق المؤسسة الأداء المالي حسب المستوى يعرض وجودها إلى الخطر.⁴

الأداء المالي هو أداة تحفيز لإتخاذ القرارات الإستثمارية وتوجيهها تجاه المؤسسات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح.⁵

¹ حساني الحسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية، دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية العلوم التجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص 12.

² بوخاري بولرياح، مرجع سبق ذكره، ص 24.

³ ضويفي حمزة، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم مقومات الإفصاح وأثرها على الإفصاح المالي، دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص 120.

⁴ حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 93.

⁵ محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 45.

حدد الخبراء الماليين والباحثين مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه وصف لوضع المؤسسة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي إستخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات وصافي الثروة.¹

الأداء المالي ماهو إلا إنعكاس للمركز المالي المتمثل بفقرات كل من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن قائمة التدفقات النقدية الذي يصور حالة حقيقية عن أعمال المؤسسة لفترة زمنية معينة.²

من التعريفات السابقة نستنتج بأن الأداء المالي يعتبر القيمة التي تتوقف عليها المؤسسة فهو يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية ووظيفتها، يهدف الأداء المالي إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها من خلال الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

ثانيا: عناصر الأداء المالي

يرتبط الأداء المالي الأمثل في المؤسسة الإقتصادية إرتباطا وثيقا بالكفاءة والفاعلية، وسوف نتطرق إليهما كما يلي:³

1. الكفاءة (Efficiency):

الكفاءة هي مدى فاعلية إستخدام الموارد للحصول على مخرجات مفيدة.⁴

إن الكفاءة العالية لإدارة المؤسسة الإقتصادية تؤدي دورا بارزا في الحصول على أفضل الأسعار وتحقيق أقل مستويات من التكلفة.⁵

يقصد بالكفاءة أمران:⁶

الأول: إنتاج المزيد من السلع والخدمات باستخدام نفس حجم الموارد الإقتصادية المتاحة في الإقتصاد .

¹ علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 67.

² المرجع نفسه، ص 68.

³ عمروش صبرينة، الإفصاح المحاسبي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية-دراسة ميدانية-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه(ل م د) في العلوم المالية و المحاسبية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-، 2021-2022، ص65.

⁴ بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الإنتاج في المنشآت الخدمية والصناعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 213.

⁵ المرجع نفسه، ص 232.

⁶ منى محمد علي الطائي، الإقتصاد الجزئي بين الأمثلية النظرية والدينامكية الواقعية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص51-52.

الثاني: هو عند إختيار البديل الأفضل أو الأمثل من بدائل إستخدام الموارد.

إن الكفاءة تقررها أربعة مؤشرات رئيسة متكاملة وهي كالتالي:¹

1.1. الدقة: تعني الدقة توفر درجة مناسبة من الدقة في المعلومات المعدة لإستخدامها بدرجة عالية من الثقة في الأغراض الإدارية مثل التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات.

2.1. الملائمة: تعني الملائمة أن تتطابق أنواع ومواصفات البيانات والمعلومات مع إحتياجات المستخدمين.

3.1. الوقت المناسب: وتعني ذلك توفر المعلومات بالوقت المناسب لأغراض إتخاذ القرار المناسب.

4.1. التكلفة المناسبة: يمثل هذا المؤشر الطرف الثاني من معادلة الكفاءة، حيث يجب توفير المعلومات الضرورية بالتكلفة المناسبة.

من خلال سرد تعاريف المفكرين للكفاءة يمكن أن نستنتج بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة، أي أنها تتعلق بالمرجات مقارنة بالتكاليف.

2. الفاعلية (effectiveness)

يرى أحد الباحثين أن الفاعلية تشكل ظاهرة متعددة الجوانب والأبعاد والأهداف و المضامين لذلك نلاحظ عدم إتفاق الباحثين على تعريف واحد للفاعلية مما أدى إلى ظهور عدة معايير لقياس فاعلية المنظمة.² إن الفاعلية هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى، التي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير.³

يقصد بالفاعلية إنجاز مجموعة من نواتج مطلوبة ولها قيمتها بصرف النظر عن التكلفة، وبعبارة أخرى تشير الفاعلية أو الفعالية إلى درجة الوصول إلى الأهداف أو تحقيقها.⁴ عرفت الفاعلية على أنها الدرجة التي تحقق فيها المؤسسة أهدافها.⁵ من التعريفات السابقة نستنتج بأن الفاعلية هي أداة لوصول المؤسسة إلى النتائج المتوقعة وتحقيق الأهداف المسطرة.

¹ أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 118-119.

² أحمد فتحي الحيت، مرجع سبق ذكره، ص 161.

³ المرجع نفسه، ص 162.

⁴ بن عنتر عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 205.

⁵ أحمد فتحي الحيت، مرجع سبق ذكره، ص 162.

ثالثاً: خطوات تقييم الأداء المالي

إن عملية تقييم الأداء المالي تمر بمجموعة من المراحل سنتطرق إليها بعد تعريف تقييم الأداء المالي.

1. مفهوم تقييم الأداء المالي

تتعدد مفاهيم تقييم الأداء من مؤلف إلى آخر ومن باحث إلى آخر غير أنه لم يتم التوصل إلى تعريف موحد يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية.¹

حيث عرف تقييم الأداء المالي كما يلي:²

تقييم الأداء هو وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر، وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم، وبأعلى درجة من الكفاءة.

تقييم الأداء هو مقارنة الأداء الفعلي بمؤشرات سبق وأن تم تحديدها من قبل إدارة المؤسسة بهدف إكتشافاً لإنحرافات ومن ثم العمل على تصحيحها.

إن تقييم الأداء هو عملية إدارية متكاملة وأداة رقابة فاعلة تعمل للتأكد من أن النتائج المتحققة خلال فترة زمنية معينة مطابقة للأعمال المنجزة ومقارنتها بتلك النتائج والأهداف المخطط لها و الوقوف على الإنحرافات وتشخيص أسبابها من أجل تحسين و تطوير الأداء.

تقييم الأداء المالي يعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء ولهذا يوفر أساساً في تحديد مسيرة المؤسسة ونجاحها ومستقبلها، وتعد الكشوفات المالية التي تحضرها الإدارة المحاسبية للمؤسسة وسيلة مهمة ورئيسة في تقييم الأداء المالي.³

تعتبر عملية تقييم الأداء جزء من إدارة الأداء ويعتبر إستعداد والتزام المدراء بتحسين الأداء، سواء على مستوى الأفراد، أو على فرق أو مجموعات العمل.⁴

¹ ضويفي حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 121.

² علاء فرحان طالب، ايمان شيجان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص 75.

³ حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 94.

⁴ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2002، ص362.

2. خطوات تقييم الأداء المالي

تتمثل مراحل عمليات التقييم فيما يلي:¹

1.2. جمع المعلومات الضرورية:

حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة عن نشاط المؤسسة، وتعتبر القوائم المالية من أهم مصادر الحصول على المعلومات الأساسية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.²

2.2. قياس الأداء الفعلي

يتم قياس الأداء الفعلي عادة بالإعتماد على ماتوفره النظم المحاسبية والأساليب الإحصائية من بيانات ومعلومات، ويجب توفر عاملين مديرين للقيام بهذه الأعمال، مع إستخدام الآلات المستحدثة متى كان ذلك مناسباً.³

3.2. إتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم

إن إتخاذ القرار لتصحيح إنحراف ما يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الأهداف المحددة مسبقاً وقياس الأداء الفعلي، ومقارنة ذلك الأداء المحقق بالهدف المخطط، لذلك فإن تحليل الإنحراف وبيان أسبابه يساعدان على تقدير الموقف وإتخاذ القرار المناسب الذي يجب أن يكون في الوقت المناسب، ويحدد بوضوح نوع التصحيح المطلوب.⁴

4.2. تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية

وذلك للإنحرافات التي حدثت في الخطة الإنتاجية، وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للإستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة.⁵

¹ جرودي رنده، أثر مخاطر السوق على الأداء المالي للمصارف الإسلامية و آليات إدارتها وفق معايير مجلس الخدمات المالية ولجنة بازل - دراسة قياسية 2008-2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف-1، 2019-2020، ص 146.

² ضويفي حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 128.

³ جرودي رنده، مرجع سبق ذكره، ص 146.

⁴ المرجع نفسه، ص 146.

⁵ جرودي رنده، مرجع سبق ذكره، ص 146.

المبحث الثالث: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي

تؤكد الدراسات أن المؤسسات التي تدار بشكل جيد يكون أدائها أفضل، فالمؤسسات التي تطبق أسس الحوكمة الرشيدة تخفض تكلفة رأسمالها، ومن ثم تستطيع أن تجذب مستثمرين على نطاق أوسع يسعون إلى إستثمارات طويلة الأجل، كما أنه من المتوقع أن تتحسن إدارتها في مجالات مثل إعداد إستراتيجية المؤسسة، علاوة على أنها تضمن أن الإستحواذ والدمج يتم لأسباب علمية سليمة.

المطلب الأول: العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للمؤسسات

تزايد الإهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات، حيث ظهرت الحاجة إليها في العديد من إقتصاد الدول الناشئة وكذلك المتقدمة خاصة خلال الإنهيارات الإقتصادية والأزمات المالية، حيث تهدف الحوكمة إلى الحفاظ على ضمان إستقرار النظام المالي، والحفاظ على الممتلكات وحمايتها من التعرض للأزمات المالية ووقايتها من التعثر والإفلاس، توجد مجموعة من الأسباب التي تفسر العلاقة بين المؤسسات التي تطبق نظام الحوكمة والأداء المتميز لها ويمكن إنجازها فيما يلي:¹

تعتبر حوكمة المؤسسات عبارة عن إنعكاس لنوعية الإدارة، فالإدارة ذات مستوى عالي الكفاءة هي التي تهتم بالمراجعات والتوازنات، والمحاسبة عن الأداء ورفع مستوى الأداء التشغيلي.

الدور الفعال للجان المراجعة التي تتصف بالإستقلالية والخبرة والإبتعاد عن التحيز، يجعل هناك ضوابط للإرتقاء بالأداء ويعزز التفاعل الإيجابي للجنة المراجعة مع عمل المحاسبين والمراجعين الداخليين والخارجيين.

أصبحت حوكمة المؤسسات في حد ذاتها معيارا إستثماريا بالغ الأهمية، حيث تتجه العديد من الدول إلى إصدار تصنيف خاص بالمؤسسات التي تلتزم بمبادئ الحوكمة المعتمدة لديها.

توصلت الكثير من الدراسات النظرية على أن ممارسة الحوكمة بشكل سليم تساعد المؤسسات على جذب الإستثمارات ودعم الأداء والقدرة على المنافسة على المدى الطويل، وذلك من خلال مايلي:

- تضمن الحوكمة إتخاذ قرارات مبنية على أسس صحيحة وبالتالي تحسين إدارة المؤسسة وكفاءة أدائها.
- تمنع الحوكمة حدوث الأزمات المالية في المؤسسات من خلال التعامل بشفافية مع المستثمرين.
- التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة والمراجعة المالية، فالحوكمة تساهم في الحد من الفساد الذي يؤدي إلى تقوية القدرة التنافسية للمؤسسة.

إن المؤسسات التي تطبق الحوكمة بالشكل السليم هي التي تحلّ موقع متميز في ترتيبها، وبالتالي يؤدي إلى إختلاف أحجامها وإن تحسين الأداء يتطلب تحسين أسلوب وطريقة التقدير وتقييم هذا الأداء.

¹ عمروش صبرينة، مرجع سبق ذكره، ص 128-129.

تعتبر حوكمة المؤسسات من بين الأدوات التي تساهم في رفع الأداء للمؤسسات الإقتصادية، حيث يساهم التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة في تحسين أدائها.¹

ركزت الدراسات السابقة على العلاقة بين الحوكمة وأداء المؤسسة، حيث تم البحث عن دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي من خلال سياسات الحكم الرشيد، مثل حماية رؤوس الأموال والبيئة التنافسية، تركيب ملكية المؤسسات وتكوين مجلس إدارتها وسياستها المالية.²

تناولت العديد من الدراسات موضوع حوكمة المؤسسات وعلاقته مع الأداء المالي، حيث أن الحوكمة الجيدة ضرورية لإضافة قيمة لمختلف مجموعات المصالح في المؤسسة، كما تعزز حوكمة أداء المؤسسة من خلال إنشاء بيئة تحفز المديرين لتحقيق أقصى قدر من العوائد، كما تضمن النمو بالإنتاجية على المدى الطويل وتعزز الكفاءة التشغيلية، ومن خلال خلق الشفافية والنزاهة والمسائلة في عملية إدارة أنشطة المؤسسات تضمن التوافق بين مصالح المستثمرين والمجتمع وكذلك بين مجلس الإدارة والموظفين، ونتيجة لذلك تتاح الفرصة للمؤسسات في جذب الكفاءات على الصعيد العالمي.³

المطلب الثاني: طرق و أساليب الحوكمة لتحسين الأداء المالي

إن الممارسات السليمة للحاكمية المؤسسية ستساعد المؤسسات والإقتصاد بشكل عام علي جذب الإستثمارات، وتقييم الأداء الإقتصادي والقدرة على المنافسة على المدى الطويل وذلك من خلال عدة طرق وأساليب:⁴

- من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسات وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية، لأن الحاكمية تقف في مواجهة الفساد الذي يؤدي إلى هدر موارد المؤسسة، وتآكل قدرتها التنافسية، وبالتالي إنصراف المستثمرين منها؛

¹ قديد زيان، قمار عمر، الحوكمة المالية ودورها في رفع الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية-دراسة تحليلية لمؤسسة صيدال، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، المجلد 02، العدد 02، جامعة زيان عاشور-الجلفة-الجزائر، 2021، 175.

² إبراهيم منصور إبراهيم الطويل، أطروحة تكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة نحو الأداء المالي-دراسة إستطلاعية على المصارف التجارية الليبية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، 2021-2022، ص 175.

³ إبراهيم منصور إبراهيم الطويل، مرجع سبق ذكره، ص 175-176.

⁴ نعيمة يحيوي، حكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإيداري، جامعة محمد خيضر -بسكرة- يومي 6-7 ماي 2012، ص 11.

- تؤدي إجراءات الحاكمية إلى تحسين إدارة المؤسسة من خلال مساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تطوير إستراتيجيات سليمة للمؤسسة، وضمان إتخاذ قرارات الدمج بناء على أسس سليمة، مما يساعد المؤسسات على جذب الإستثمارات بشروط جيدة؛
- تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع الموظفون فإن الحاكمية المؤسسية تساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية؛
- تشير البحوث إلى أن الدول التي تطبق الحاكمية المؤسسية لحماية الأقليات من حملة الأسهم تفتح أبواب عدد أكبر من أسواق رأس المال.

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على مفهومي الحوكمة والأداء المالي، والذي توصلنا فيه أن الحوكمة ظهرت بعد صراع المنفعة بين الملكية والتسيير. كما تطرقنا إلى مفهوم الحوكمة الذي يشير إلى أنها نظام يراقب و يسير به المؤسسات من أجل الوصول إلى أحسن أداء، وذلك بإتباع مجموعة من المبادئ المنصوص عليها، والتطبيق السليم لها. لأن الإهتمام بالتطبيق الجيد لآليات الحوكمة ومبادئها يعتبر جزء من محاصرة الفساد والحد منه. وينطوي مفهوم الأداء عموما والأداء المالي خصوصا على العديد من الإرتباطات المتعلقة بنجاح أو فشل المؤسسات على إختلاف أنواعها، إذ تعكس نتائج الأداء نقاط الضعف التي يجب على المؤسسة معالجتها وتجنبها، ومراكز القوة التي يجب على هذه الأخيرة إستغلالها وتعظيمها، من أجل تحقيق أهدافها. لذلك تطرقنا إلى مفهوم تقييم الأداء المالي الذي يساعد على معرفة مدى التقدم الذي تحرزه المؤسسات ومدى قدرتها على الإستغلال الأمثل لمواردها المالية. مع ذكر خطوات تقييم الأداء المالي المتبعة للوصول إلى النتيجة المرغوبة.

وباعتبار أن للحوكمة دورا كبيرا في تحسين الأداء المالي تطرقنا إلى العلاقة بينهما، وإلى طرق وأساليب الحوكمة المعتمدة لتحسين الأداء المالي. وبالإعتماد على ما توصلت إليه الدراسات النظرية على أن الحوكمة معيارا إستثماريا بالغ الأهمية، يساعد في رفع مستوى الأداء المالي والتشغيلي وذلك بالتطبيق السليم والمعتمد لمبادئها، فسنحاول في الفصل التطبيقي دراسة مدى تأثير الحوكمة على مستوى الأداء المالي للمؤسسات.

الفصل الثاني

تحليل أثر الحوكمة على الأداء المالي

تمهيد

بعد الدراسة النظرية في الفصل الأول والتي شملت تحليل مفهومي الحوكمة والأداء المالي، هذا الأخير الذي أصبح الهدف الأسمى لمختلف لمؤسسات كونه يحدد مدى تقدمها وتطورها وكذا موقعها بالمقارنة مع نظيراتها، ارتأينا في هذا الفصل والذي خصص للجانب التطبيقي تناول المفاهيم السابقة بشيء من الدقة والتحليل وذلك بغية معرفة مدى تأثير الحوكمة على مستوى الأداء المالي للمؤسسات، حيث وقع اختيارنا على عينة من البنوك الجزائرية كونها تمثل مركزا حيويا في النظم الإقتصادية والمالية، لما لها من تأثير ايجابي على التنمية الإقتصادية، فشملت الدراسة استطلاع آراء عينة من الموظفين بها لمعرفة مستوى هذا التأثير.

ومن أجل الإلمام بالدراسة الميدانية أكثر تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: بطاقة فنية للبنوك محل الدراسة

المبحث الثاني: أداة وعينة الدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية

المبحث الأول: بطاقة فنية للبنوك محل الدراسة

سننتظر في هذا المبحث إلى التعريف بالبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي للجزائر وأيضا بنك الخليج الجزائر، التي تعتبر احد أقدم واهم البنوك في الجزائر وذلك من خلال التطرق إلى نشأتها وتنظيمها إضافة إلى أهم الخدمات التي تقدمها.

المطلب الأول: ماهية و مهام بنك BEA , BNA , AGB

أولا: بنك الجزائر الخارجي BEA

يعد البنك الخارجي الجزائري d'Algérie Banque Extérieure من أكثر البنوك الجزائرية رواجاً، حيث أن جودة خدماته اليوم فاقت التوقعات وذلك ضمن النطاق المصرفي الوطني و حتي الدولي. تأسس BEA سنة 1967 برأس مال قدره 230 مليار دينار جزائري على هيئة مؤسسة وطنية ليتحول لاحقا إلى مؤسسة مساهمة، محافظا على أهم أغراضه و أهدافه الأولية، حيث تمكن البنك من لعب دور هام على الساحة المالية، الوطنية و الدولية وإحتلال عدة مراتب هامة ومتفوقة كأحد أكبر البنوك الإفريقية المنتمية إلى المغرب العربي، الرائدة والناجحة في الميدان المصرفي عن جدارة. تمكن البنك الخارجي الجزائري من إكتساب مكانة مصرفية عليا وتحقيق التطور على عدة مستويات، إلى جانب إفتتاح عدد كبير من الوكالات التي تتوزع بولايات الجمهورية الجزائرية وإفتتاح العديد من الشبايك للصيرفة الإسلامية.

وتتمثل المهمة الرئيسية لبنك الجزائر الخارجي في ضمان استقرار الأسعار، فضلا عن الإستقرار النقدي والمالي، من خلال خلق وصيانة العملة والقرض والصرف ، وهي أفضل الظروف المواتية للتطور المنظم للاقتصاد.¹

ثانيا: البنك الوطني الجزائري BNA

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل مؤسسة وطنية تسيير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع التجاري و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها.

على الرغم من أنها أسست على أنها مؤسسة وطنية برأس مال 20 مليون دج، إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك ومن خلال المادة السابعة، سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 بالمائة و يمكن أيضا إن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله و الذي أشرنا إليه أعلاه.

و تم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970 ، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة ،حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل كبنك و دائع قصيرة و طويلة الأجل و تمويل

¹ بنك الجزائر الخارجي على الموقع/ <https://www.bea.dz> تم لإطلاع عليه بتاريخ 2023.03.08 على الساعة 22:42

مختلف حاجيات الاستغلال و الاستثمارات لجميع الأعوان الاقتصاد لجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة، التجارة، الزراعة كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير والمساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسطة الأجل. وحتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأبي بنك تجاري إلا أنه كانت له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي والقروض وهذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال. في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم، وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالاختصار BNA

في شهر جوان 2009 تم رفع رأس مال البنك الوطني الجزائري حيث انتقل من 14.600 مليار دينار جزائري إلى 41.600 مليار دينار جزائري و ذلك بإصدار 27.000 سهم جديد يحمل كل سهم قيمة 01 مليون دينار جزائري تم اكتتابها و شرائها من قبل الخزينة العمومية. نهاية سنة 2018 تم رفع رأس مال لبنك إلى 150 مليار دينار جزائري.¹

كما يقوم البنك الوطني الجزائري بعدة مهام و ذلك عن طريق مجموعة من النشاطات تسمح بتطوير ونمو البنك و جذب عدد اكبر من الزبائن لتسهيل خدمات تقديم القرض و عملية الصرف و من بعض تلك المهام نذكر ما يلي :²

- تحصيل العملات الصعبة ؛
- تمويل الاستثمارات الإنتاجية ؛
- تنفيذ كل ما يتعلق بعملية ضمان القروض ؛
- استقبال التسديدات نقدا أو عن طريق الشيكات؛
- التعاقد لمنح القروض أو السلفيات ؛
- قبول الودائع؛
- تغطية كل التحويلات؛
- ضمان حسن العمليات المالية مع الخارج؛
- المساهمة في راس مال العديد من البنوك التجارية؛
- اقراض البنك المنشآت الصناعية و حتى الخاصة منها.

¹ معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري بتاريخ 2023.04.03 على الساعة 14.00

²المرجع نفسه.

ثالثا: بنك الخليج الجزائري AGB

هو بنك تجاري جزائري وعضو في واحدة من أبرز مجموعات الأعمال في الشرق الأوسط، شركة مشاريع الكويت kipco.

تأسس بنك الخليج الجزائر GULF BANK ALGERIA سنة 2003 حيث بدأ نشاطه في مارس 2004 برأسمال قدره 10.000.000.000 دينار جزائري.

وتتمثل المهمة الرئيسية للبنك في المساهمة في التنمية الإقتصادية والمالية للجزائر، من خلال تقديم مجموعة واسعة ومتطورة من المنتجات والخدمات المالية للمؤسسات والأفراد، يسعى البنك إلى توسيع فروعه قدر الإمكان عبر جميع أنحاء التراب الوطني.¹

وهناك مهام أخرى يتعين على البنك القيام بها حيث يجب أن تكون وكالة AGB مثل أي وكالة غيرها من خلال هياكل الإستقبال المعالجة الموجودة تحت تصرفها، قادرة على إرضاء العملاء بغض النظر عن طبيعتهم و قطاع نشاطهم. ومن المهام الرئيسية ما يلي:²

- معالجة المعاملات المصرفية من قبل العملاء والحفاظ على العلاقات التجارية معهم وتطويرها؛
- إستلام ودراسة و إتخاذ القرار وتنفيذ الإعتمادات في حدود الصلاحيات؛
- إدارة و مراقبة القروض الممنوحة والضمانات المطلوبة؛
- معالجة معاملات التجارة الخارجية.

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف البنوك AGB .BNA. BEA

أولاً: خدمات بنك الجزائر الخارجي BEA

يقدم بنك ال BEA عدة خدمات ذات جودة، وتتميز بالشفافية والحدثة الدائمة. من أجل تبسيط المعاملات البنكية وبهدف كسب رضا وثقة العملاء ومن أهم هذه الخدمات ما يلي:.

- تقديم قروض متنوعة وشاملة؛
- فتح حسابات بنكية متنوعة؛
- تحويل العملات؛
- خدمات الادخار وتقديم حلول استشارية مميزة وآمنة؛
- خدمات الصيرفة الإسلامية؛

¹Chadli wassila, rapport de stage **Gulf Bank Algeria Simplifions de la banque**, école supérieure de statistique et d'économie appliquée, 2014-2015, p 2.

²المرجع نفسه.

- المعاملات النقدية المتنوعة؛
- توفير بطاقات بنكية لتسهيل المعاملات المصرفية؛
- خدمات الكرتونية متنوعة وخدمة ma banque mobile. بالإضافة إلى عدة خدمات جديدة وحديثة.

ثانياً: خدمات البنك الوطني الجزائري BNA

يقدم البنك عدة خدمات، منتجات ومميزات مالية، تجارية ومصرفية هامة ومتكاملة في المزيد والعديد من القطاعات والمجالات منها:¹

1. خدمات البنك عن بعد: يسعى البنك الوطني الجزائري دائماً إلى مواكبة الحداثة والتطورات العصرية بهدف تسهيل المعاملات على عملاءه وتبسيطها. لذلك يوفر خدمات بنك عن بعد. تتمثل هذه الخدمات خاصة في الخدمات الإلكترونية للبنك التي لا تحتاج إلا لتوفر الإنترنت، الهاتف الشخصي وكل ذلك لتسهيل وتحسين فعاليات المواطنين. من أهم مكونات هذه الخدمة:

- الخدمات البنكية الإلكترونية؛
- خدمة تبادل المعطيات المرقمنة؛
- خدمة الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت؛
- الفتح المسبق للحساب المصرفي عبر الإنترنت؛
- تطبيق wimpay – bna؛
- طلب التمويل عن بعد.

2. الخدمات التقليدية: ونجد فيها مجموعة من الخدمات منها:

- 1-2 خدمات التأمين البنكي:** يقوم البنك الوطني الجزائري بواسطة الاستغلال الشبكي، بعملية تسويق لمنتجات تأمين تقترحها شركات تأمين وتشمل الأشخاص والممتلكات.
- 2-2 خدمات التوفير والادخار:** تنقسم هذه الخدمة إلى نوعين الإيداعات لأجل ولإيداعات الحرة.
- 3-2 خدمات التجارة الخارجية:** يوفر البنك الوطني الجزائري خدمات تجارية على المستوى الخارجي، بواسطة عدة تفرعات وفروع خارجية وداخلية وشبكة علاقات تجارية هامة.
- 4-2 خدمات التمويل:** تتمثل هذه الخدمات في تقديم قروض لعدة فئات وفقاً لمعايير وشروط محددة.

¹ معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري، مرجع سبق ذكره ، ص 07.

ثالثا: خدمات بنك الخليج الجزائري AGB

يقدم بنك الخليج الجزائري AGB مجموعة من الخدمات التي يحظى العملاء من ورائها بعدة مميزات وذلك من خلال ما يلي:¹

- يحصل العملاء على بطاقة صراف ألي مجانا يتم إستخدامها في المعاملات المصرفية،و يمكنه القيام بهذه المعاملات على الأنترنت؛
- يتيح البنك الحرية للعميل من خلال توفير أنواع مختلفة من الحسابات، الحساب الجاري، الحساب الأجنبي بالعملة المحلية، حساب الإدخار، حساب دفتر التوفير، حساب التوفير الغير مسدد بالدينار؛
- يقدم البنك مجموعة من القروض كمساعدة للعملاء كقرض السيارة، القرض الإستهلاكي، القروض العقارية؛
- يستخدم العميل حسابه الخاص به في أي وقت يريد دون عائق.

¹Chadli wassila, Op.cit , p 2.

المبحث الثاني: أداة وعينة الدراسة

يتناول هذا المبحث وصفا لكل من منهج الدراسة الميدانية، مجتمع وعينة الدراسة وكذا أداة الدراسة المستخدمة من أجل تحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: عرض وتحليل إستمارة الإستبيان

أولا: إستمارة الإستبيان

بغية دراسة مدى تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية تم تصميم إستمارة الإستبيان مكونة من 23 سؤالاً بما يتوافق مع أهداف الدراسة. حيث كانت مقسمة وفق متغيرات الدراسة، وتم تقسيم المتغير المستقل لهذه الدراسة (الحوكمة) إلى ثلاثة أبعاد وهي مسؤولية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، المساواة بين المساهمين. أما المتغير التابع فكان (الأداء المالي)، وبهذا تم تقسيمها على النحو التالي:

المحور الأول: والذي شكل البيانات العامة للمستجوبين: الجنس، العمر، الوظيفة، نوع الإنتماء، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية.

المحور الثاني: والذي إشتمل على أبعاد الحوكمة ضمن 15 عبارة.

المحور الثالث: والذي إشتمل على أبعاد الأداء المالي ضمن 8 عبارات.

ثانيا: سلم ليكرت الخماسي

وقد تم الإعتماد على مقياس لقياس إستجابات أفراد العينة لفقرات الإستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين.

تم عرض الإستبيان على المشرف من أجل إختبار مدى ملائمته لموضوع الدراسة، ثم عرضه على مجموعة من الأساتذة والذين قاموا بتحكيمة وإبداء آرائهم حوله.

تم توزيع 38 إستمارة إستبيان على عينة من البنوك الجزائرية حيث تم قبول 30 إستمارة ورفض 8 إستمارات نظرا لعدم إستكمال المعلومات.

ثالثا: الإتجاه العام لإستجابات أفراد العينة

كما ذكرنا سابقا أننا إعتدنا في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي، حيث يعبر الرقم 1 عن درجة غير موافق بشدة، والرقم 5 عن درجة موافق بشدة. ولمعرفة الإتجاه العام لإستجابات أفراد العينة ثم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ومن ثم قسمته على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.8=5/4)، ومن ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية، وبالتالي يصبح طول الخلايا كالتالي:

الجدول رقم (2-2): الإتجاه العام لإستجابات أفراد العينة

الإتجاه العام	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا
الفئة]1.8-1]]2.6-1.8]]3.4-2.6]]4.2-3.4]]5-4.2]

المصدر: من إعداد الطالبتين.

رابعا: صدق وثبات أداة الدراسة

1. قياس الثبات

تعتبر عملية ضبط الإستبيان قبل تطبيقه على الفئة المستهدفة أحد أهم العمليات لأنها تؤدي إلى أداة قياس علمية يعتمد عليها في جمع البيانات و بالتالي تعميم النتائج، لذلك تم قياس صدق و ثبات الاستبيان من خلال اختبار معامل ألفا كرونباخ، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(2-3): معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات الكلي لمحاور الإستبيان

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
0.858	23

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات كانت قيمة مرتفعة وجيدة من الناحية الإحصائية، كذلك فإن معاملات الثبات لجميع المحاور مقبولة إحصائيا، وبذلك نكون قد تأكدنا من ثبات وصدق إستبيان الدراسة، مما يكسبه مصداقية لتحقيق ما وضع لأجله.

2. قياس الارتباط عن طريق المعامل بيرسون:

يوضح الملحق رقم 02 أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين جل فقرات الاستبيان.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض خصائص العينة محل الدراسة وفق البيانات الشخصية.

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
53.3	16	ذكر
46.7	14	أنثى

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

وسنمثل هذه النتائج من خلال الشكل أدناه:

الشكل رقم (2-1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel

من خلال الجدول و الشكل أعلاه الذي يبين أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى) نلاحظ أن 53 % من عينة الدراسة كانت ذكورا، أما نسبة الإناث فقد مثلت مانسبته 47 % من أفراد العينة و هي نسبة معتبرة، وهذا ما يدل على أن العمل في القطاع البنكي لا يقتصر على فئة الذكور فقط.

ثانيا: توزيع العينة حسب العمر

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

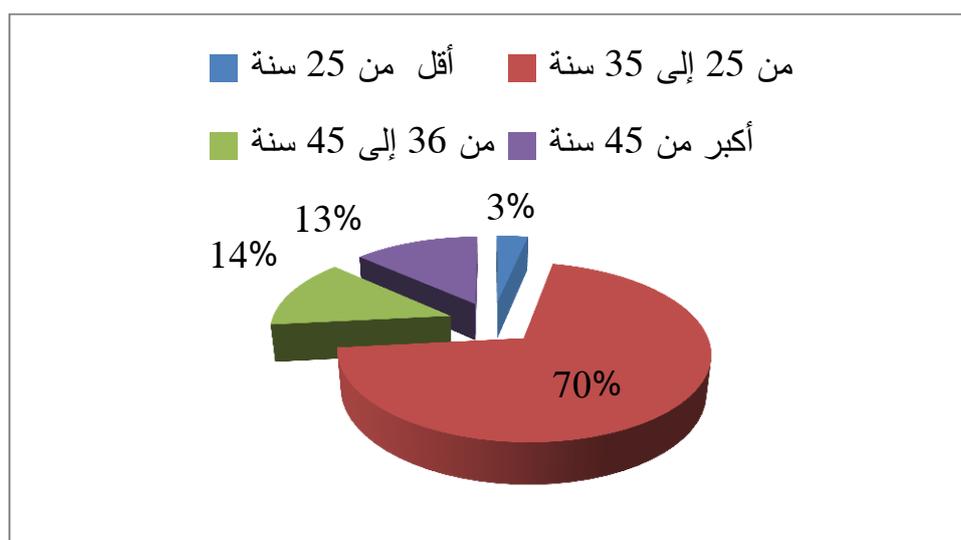
الجدول رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	1	3.3
من 25 إلى 35 سنة	21	70.0
من 36 إلى 45 سنة	4	13.3
أكبر من 45 سنة	4	13.3

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

وسنمثل هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel .

حسب الشكل أعلاه نجد أن النسبة الأكثر من حيث السن لأفراد العينة هي الفئة العمرية بين 25 إلى 35 سنة بنسبة 70% تليها الفئة التي تقل عن 25 سنة بنسبة 3%، ما يعني أن الوكالة التجارية البنكية تعتمد بشكل أكبر على فئة الشباب التي تتميز بالحيوية وديناميكية أكبر وهذا ما يؤثر إيجابا على الأداء المالي، بينما بلغت الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة نسبة 14% في حين بلغت نسبة البالغين أكثر من 45 سنة 13%. وهذا يشير إلى أن المسؤولين في الوكالات البنكية BEA , BNA , AGB حريصون على توظيف الفئات الشبابية أكثر كما أنها تملك تنوعا في فئات الأعمار الذي يعد عاملا إيجابيا لها.

ثالثا: توزيع العينة حسب الوظيفة
والنتائج موضحة في الجدول التالي:

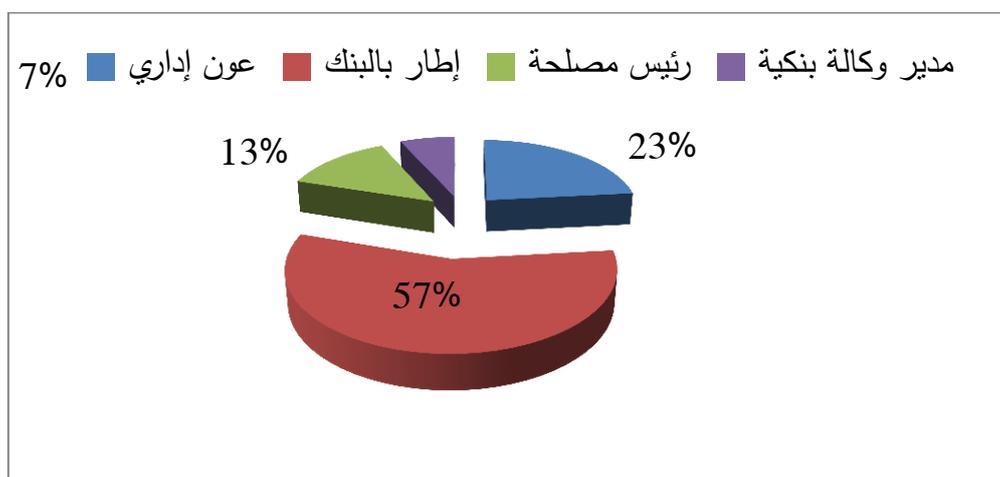
الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
عون إداري	7	23.3
إطار بالبنك	17	56.7
رئيس مصلحة	4	13.3
مدير وكالة بنكية	2	6.7

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

وسنوضح النتائج حسب الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel.

من خلال الجدول السابق و الشكل أعلاه الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة، يتضح لنا أن نسبة فئة إطار بالبنك تقدر ب 57% كأعلى نسبة لما لهم من دراية أكبر بالحوكمة، تليها نسبة 23% من لديهم وظيفة عون إداري، ثم وظيفة رئيس مصلحة بنسبة تقدر ب 13% وفي المركز الأخير وظيفة مدير وكالة بنكية والتي قدرت بنسبة 7%،. إلا أننا نلاحظ أن العينة شملت العديد من المراكز الوظيفية وارتفاع نسبة الموظفين يعتبر مؤشرا جيدا كون هذه الفئة أغلبها حاملو الشهادات.

رابعاً: توزيع العينة حسب نوع الإنتماء

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

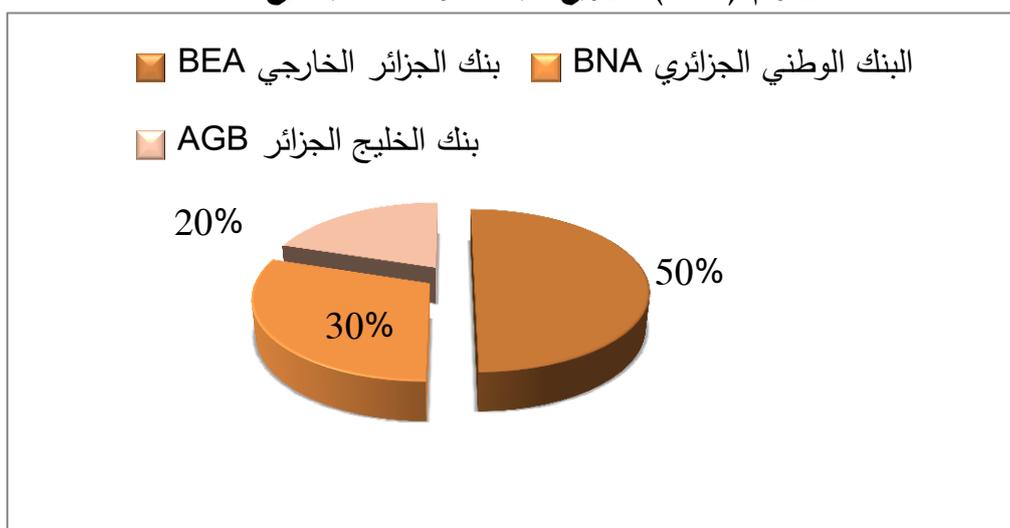
الجدول رقم(2-7): توزيع عينة الدراسة حسب نوع الإنتماء

النسبة	التكرار	نوع الإنتماء
50.0	15	بنك الجزائر الخارجي BEA
30.0	9	البنك الوطني الجزائري BNA
20.0	6	بنك الخليج الجزائر AGB

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

وسنمثل هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب نوع الإنتماء



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel.

من الشكل والجدول يتضح لنا أن أكبر عدد من الموظفين الذين استجابوا للاستبيان كانوا في بنك الجزائر الخارجي بنسبة 50% يليها البنك الوطني الجزائري بنسبة 30% ثم بنك الخليج الجزائر بنسبة 20% ، ويعود سبب التفاوت في النسب إلى كبر حجم البنك و تعدد مهامه و خدماته.

خامسا: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
24	24	جامعي
3	3	دراسات متخصصة
3	3	دراسات عليا

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

سنقوم بتمثيل نتائج الجدول حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel.

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد العينة من حاملي الشهادة الجامعية إذ قدر عددهم بـ 24 موظفا بنسبة 80%، و يعود ذلك إلى شروط التوظيف التي يتطلبها البنك، كما نلاحظ تساوي في نسب كل من ذوي المستوى الدراسي العالي والدراسات المتخصصة والتي قدرت بنسبة 10%، ذلك لأن العمل في البنوك أصبح يتطلب مؤهلات كبير وبدرجة علمية كافية لمواكبة التطورات التي تحصل في القطاع المصرفي.

سادسا: توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

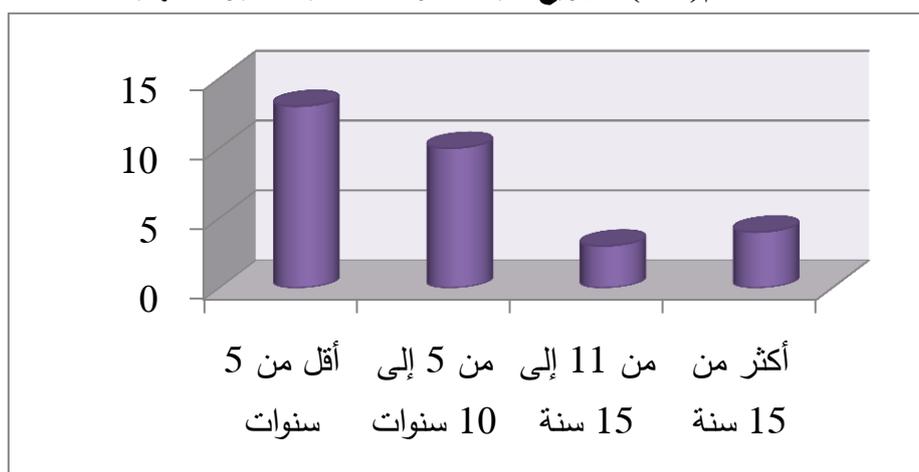
الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
43.3	13	أقل من 5 سنوات
33.3	10	من 5 إلى 10 سنوات
10.0	3	من 11 إلى 15 سنة
13.3	4	أكثر من 15 سنة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

كما سنمثل هذه النتائج من خلال الشكل أدناه

الشكل رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Excel.

يلاحظ من خلال الجدول والشكل أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانت سنوات خبرتهم في الوكالات البنكية محل الدراسة أقل من 05 سنوات وعددهم 11 موظفاً أي بنسبة 43.3%، تليها فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات وعددهم 10 موظفين بنسبة 33.3%، ثم فئة الموظفين المحصورة خبرتهم من 11 إلى 15 سنة وعددهم 03 بنسبة 10% وهم يمثلون أقل نسبة، أما الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة يمثلون نسبة 13.3%، حيث نلاحظ أن حوالي نصف أفراد العينة المدروسة ذوو خبرة كبيرة في مجال العمل البنكي.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية

يتناول هذا المبحث عرضاً وتحليلاً للبيانات التي تضمنها الإستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المحققة عن جميع الفقرات، وفيما يلي تحليل لكل متغير من متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تفسير وتحليل آراء اتجاه أفراد العينة حول الحوكمة والأداء المالي

من خلال هذا المطلب سنقوم بتحليل نتائج اتجاهات أفراد العينة نحو متغير الدراسة المستقل والذي يمثل مبادئ الحوكمة. والمتغير التابع الذي يمثل الأداء المالي.

أولاً: تحليل إستجابة الأفراد للمحور الثاني الحوكمة

سنقوم بتحليل عبارات الإستبيان المتعلقة بمحور مبادئ الحوكمة.

1. تحليل إستجابة الأفراد لبعد مسؤولية مجلس الإدارة

والذي سنوضحه في الجدول أدناه

2. الجدول رقم (2-10) إستجابة الأفراد لبعد مسؤولية مجلس الإدارة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	إتجاه الإجابة
01	يشرف مجلس الإدارة على عمليات الإفصاح عن الأمور المتعلقة بأداء البنك و أنشطته.	3.37	1.033	5	متوسطة
02	يشرف مجلس الإدارة على متابعة ممارسات حوكمة البنك.	3.70	0.794	4	مرتفعة
03	يضع مجلس الإدارة سياسة لإدارة المخاطر.	3.93	0.907	2	مرتفعة
04	يضع مجلس الإدارة إستراتيجية تضمن إلتزام كافة العاملين بمهامهم التي تنعكس على أدائهم.	4.10	0.960	1	مرتفعة
05	قيام أعضاء مجلس الإدارة بمسؤولياتهم يضمن إطاراً فعالاً للبنك.	3.77	1.006	3	مرتفعة
	المجموع	3.77	0.94		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن آراء الأفراد لفقرات البعد الأول (مسؤوليات مجلس الإدارة) جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط قدر ب 3.77 وبإنحراف معياري قدر ب 0.94، ما يعني أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

3. تحليل إستجابة الأفراد لبعد الإفصاح والشفافية

كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول رقم(2-11): إستجابة الأفراد لبعد الإفصاح والشفافية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	إتجاه إجابة
01	يقوم البنك بالإفصاح المالي عن الأمور المالية في الوقت المناسب.	3.63	0.809	5	مرتفعة
02	تحتوي التقارير التي تعدها الجهات المسؤولة للبنك على معلومات الرقابة الدورية.	3.77	0.817	3	مرتفعة
03	تسعى السلطة الإدارية للبنك على تطوير القواعد الأخلاقية وترسيخ ثقافة الرقابة.	3.97	1.033	1	مرتفعة
04	يضمن الإفصاح و الشفافية مراقبة الإستثمارات و حماية حقوق المساهمين.	3.67	0.844	4	مرتفعة
05	إفصاح البنك عن إجمالي المخاطر السوقية يساعد على مواجهة هذه المخاطر.	3.93	0.868	2	مرتفعة
	المجموع	3.79	0.87		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

حسب الجدول أعلاه نلاحظ أن إتجاه أفراد العينة جاء بدرجة مرتفعة حول بعد الإفصاح والشفافية وذلك بمتوسط إجمالي قدر ب 3.97 وبإنحراف معياري قدر ب 0.87، ما يعني أن إجابات أفراد العينة حققت درجة إتفاق مرتفعة حول هذا البعد.

4. تحليل إستجابة الأفراد لبعد المساواة بين المساهمين

كما هو موضح في الجدول أدناه

5. الجدول رقم (2-12): إستجابة الأفراد لبعد المساواة بين المساهمين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	إتجاه الإجابة.
01	يتعامل البنك مع المساهمين المنتمين لنفس الفئة معاملة متكافئة.	3.67	0.802	3	مرتفعة
02	يحصل المساهمين على حصص من فوائد البنك.	4.00	0.871	1	مرتفعة
03	يسعى البنك إلى المساواة بين مختلف المستثمرين.	3.80	0.925	2	مرتفعة
04	يحق للمساهمين المشاركة في التصويت.	3.57	0.817	5	مرتفعة
05	يعمل البنك على إطلاع المساهمين بكافة التعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة.	3.67	0.922	4	مرتفعة
	المجموع	3.74	0.86		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن إتجاه أفراد العينة حول بعد المساوات بين المساهمين جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط قدر ب 3.74 وبانحراف معياري قدر ب 0.86. عموماً فإن هناك موافقة مرتفعة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

ثانياً: : تحليل إستجابة الأفراد للمحور الثالث الأداء المالي

سنقوم بتحليل عبارات الإستبيان المتعلقة بمحور الأداء المالي

الجدول رقم (2-13): إستجابة الأفراد لمحور الأداء المالي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	إتجاه الإجابة
01	يفحص مراجع الحسابات القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة لتحسين من نوعية التقارير المالية.	3.6	0.932	8	مرتفعة
02	يؤدي التطبيق السليم لحوكمة البنك إلى زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي و بالتالي رفع مستوى الأداء المالي.	4.00	0.830	3	مرتفعة
03	تجذب الحوكمة الإستثمارات و تدعم الأداء المالي و بالتالي تعزز القدرة التنافسية للبنك.	3.93	0.944	5	مرتفعة
04	إلتزام البنك بالسياسات و القوانين يرفع من مستوى أدائها.	4.23	0.935	1	مرتفعة جدا
05	يعمل الأداء المالي على الكشف عن نقاط القوة والضعف للبنك.	3.83	0.874	6	مرتفعة
06	محافظة البنك على علاقاته الجيدة مع الموردين يؤدي إلى زيادة تدفقاته النقدية.	4.13	1.106	2	مرتفعة
07	يوفر البنك السيولة الكافية في الوقت المناسب لمواجهة إلتزاماته.	3.73	0.868	7	مرتفعة
08	يقوم البنك بالرقابة على الأداء المالي و بالتالي الرفع من قيمته	4.00	0.871	4	مرتفعة
	المجموع	3.93	0.92		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول وبشكل عام أن ما سبق من عبارات هذا المحور كانت ذات متوسطات حسابية مقابلة لمستوى قبول مرتفع، ما يشير إلى إدراك الأفراد لموضوع أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مستوى الأداء

المالي وهذا ما يؤكد إجمالي المتوسط الحسابي لمحور الأداء المالي الذي قدر ب 3.93، والانحراف المعياري الذي قدر ب 0.92.

المطلب الثاني: إختبار فرضيات الدراسة

سيتم اختبار الفرضيات، عن طريق صياغة هذه الفرضيات وتحديدها ومن ثم إختبارها بإستخدام الإنحدار الخطي البسيط.

أولاً: صياغة الفرضيات

سيتم صياغة الفرضية الصفرية والبدلية كمايلي:

1. الفرضية الصفرية H_0 : لا تؤثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك.

2. الفرضية البديلة H_1 : تؤثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك.

ثانياً: نتائج الإنحدار الخطي لأثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك

وسنمثل هذه النتائج من خلال الجدول التالي

الجدول رقم (2-14): نتائج الانحدار الخطي لأثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك

أبعاد الأداء المالي					أبعاد مبادئ الحوكمة
معامل التحديد R^2	F	مستوى المعنوية Sig	معامل الإنحدار B1	ثابت B0	
0.300	11.994	0.002	0.415	8.003	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نثبت صحة الفرضية الرئيسية حيث بلغت:

- قيمة F المحسوبة والمقدرة ب 11.994 جاءت أكبر من قيمتها الجدولية والمقدرة ب 4.1960 عند مستوى المعنوية 0.05 مايفسر معنوية تأثير الحوكمة على الأداء المالي فاعتماد البنوك محل الدراسة على أبعاد الحوكمة يؤثر وبمستويات عالية على الأداء المالي.
- بالنسبة للثابت B0 فقد بلغت قيمته 8.003 وهذا ما يعني أنه عندما تكون قيمة أبعاد الحوكمة مساوية للصفر تكون أبعاد الأداء المالي مساوية ل 8.003، وهذا يعني أن الأداء المالي يستمد خصائصه بشكل كبير من أبعاد الحوكمة.

خلاصة

من خلال هذا الفصل الذي حاولنا من خلاله التعرف علي ما إذا كانت للحوكمة أثر على الأداء المالي للمؤسسات البنكية محل الدراسة (AGB, BNA, BEA) و ذلك من خلال تصميم إستبيان مكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة، حيث تم توزيع 38 إستمارة على مجموعة من المبحوثين والذين يمثلون عينة الدراسة. و تم تحليل بيانات الإستبيان عن طريق برمجية SPSS، و من أجل القيام بالتحليل الإحصائي وتحديد أثر المتغير المستقل (مدى تطبيق المؤسسات لمبادئ الحوكمة) علي المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسات) تم الإعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية، أهمها الإستبيان وتحليل الإنحدار الخطي البسيط، ومن خلال إجابات أفراد العينة على الفقرات المطروحة من خلال الإستبيان لاحظنا أن أغلب إجابات العينة على تلك الفقرات تراوحت ما بين الموافق إلى الموافق بشدة وذلك من خلال إستخراج المتوسط الحسابي لجميع الفقرات ما يدل على وجود تطبيق نسبي لأبعاد الحوكمة داخل المؤسسات، أي أن لوكالات البنكية محل الدراسة تطبيق مبادئ الحوكمة إلى حد ما، وهذا ما ينعكس مباشرة على أدائها المالي. إلا أن هذا لا ينفي وجود بعض الآراء المعارضة التي أجابت بالمعارضة على بعض فقرات هذا الإستبيان منها أن يشرف مجلس الإدارة على عمليات الإفصاح عن الأمور المتعلقة بأداء البنك و أنشطته.

الخاتمة

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات - دراسة حالة - لعينة من البنوك التجارية الجزائرية **AGB, BNA, BEA** الوقوف على معالجة الإشكالية التي كانت تتمحور حول كيفية تأثير الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات، وهدفت هذه الدراسة إلى مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للبنك، حيث يتضح لنا أنه أصبح من الضروري الإهتمام بمفهوم الحوكمة التي هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والشفافية، وبالتالي أصبحت قواعد الحوكمة أداة لجذب الإستثمارات ودفع التنمية في العالم. كما أنها من أهم الآليات التي يتم الإعتماد عليها في تسير المؤسسات على إختلاف أحجامها وتنوع مجالات نشاطها مع إختلاف الأهداف التي تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقها من خلال التطبيق الجيد لهته الحوكمة، حيث انه بالرغم من تنوع ظروف تطبيقها إلا أنها قدمت نتائج جد إيجابية في المؤسسات التي أدخلتها ضمن نظامها التسيري، بالإضافة إلى قدرة الحوكمة على التقليل من معدلات الفساد والإختلاسات والأخطاء التي قد تقع أثناء تسير المؤسسة، كما قد أثبتت الحوكمة نجاعتها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات التي تطبقها من خلال توفير المناخ والثقافة والوسائل اللازمة لضمان نجاحها والإستفادة من إيجابياتها. وبهذا فإن تبني مبادئ الحوكمة من طرف المؤسسات أو الوكالات البنكية يعمل على رفع وتحسين أدائها المالي.

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة وبناء على الجانب النظري والتطبيقي تم التوصل إلى النتائج التالية:

- الحوكمة هي نظام بمقتضاه تدار المؤسسات بكفاءة، وتهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء المالي إضافة إلى أنها تقوم بضبط العلاقة بين أصحاب المصالح مع ضمان حقوقهم، وتحديد المسؤوليات داخل المؤسسة؛
- تسعى الحوكمة لمحاربة الفساد في المؤسسات، تدعيم عنصر الشفافية وتعميق ثقافة الإلتزام بالمبادئ والمعايير المتفق عليها؛
- يعتبر الأداء المالي القيمة التي تتوقف عليها المؤسسة فهو يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية ووظيفتها؛
- يرتبط الأداء المالي الأمثل في المؤسسة الإقتصادية إرتباطاً وثيقاً بالكفاءة والفاعلية؛
- تضمن الحوكمة إتخاذ قرارات مبنية على أسس صحيحة وبالتالي تحسين إدارة المؤسسة وكفاءة أدائها؛
- تعتمد البنوك محل الدراسة على نسبة مقارنة بين الذكور والإناث، كما تعتمد على الفئات الشابة في ممارسة نشاطاتها؛
- أغلب موظفي البنوك حاملو شهادات جامعية ولديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات؛

الخاتمة

- كانت أعلى الفقرات في ما يخص المحور الثاني للإستبيان البعد الأول مسؤولية مجلس الإدارة، أن الإستراتيجيات التي يضعها مجلس الإدارة تضمن إلتزام كافة العاملين بمهامهم والتي تنعكس على أدائهم، وهذا مايدل على أن مجلس الإدارة هو المسؤول الأول عن إنضباط العمال؛
- أما في ما يخص البعد الثاني الإفصاح والشفافية، أن السلطة الإدارية للبنك تسعى على تطوير القواعد الأخلاقية وترسيخ ثقافة الرقابة ، وهذا مايدل على أن هدف البنك هو تطوير الأداء ومراقبته؛
- أما بالنسبة للبعد الثالث المساواة بين المساهمين، فإن حصول المساهمين على حصص من فوائد البنك يدل على أن البنك يحافظ على حقوق المساهمين ويحميها؛
- أما في ما يخص المحور الثالث للإستبيان الأداء المالي، إن إلتزام البنك بالسياسات والقوانين يرفع من مستوى أدائها وهذا مايدل على أن إلتزام البنك بالسياسات له تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية؛

ثانيا: إختبار الفرضيات

تأثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك.

- من خلال الجدول رقم (2-13) يتضح أن F المحسوبة أكبر من F الجدولية مايفسر معنوية تأثير الحوكمة على الأداء المالي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونؤكد الفرضية البديلة.

ثالثا: إقتراحات

- ضرورة حرص المؤسسات على تدريب كفاءات وخبراء للمساهمة في الرفع من مستوى تطبيق الحوكمة؛
- يجب على مجلس الإدارة الإشراف على عمليات الإفصاح عن الأمور المتعلقة بأداء البنك وأنشطته؛
- ضرورة قيام البنك بالإفصاح المالي عن الأمور المالية في الوقت المناسب؛
- فحص مراجع الحسابات القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة لتحسين من نوعية التقارير المالية؛
- ضرورة تبني المؤسسات ممارسات الحوكمة المؤسسية التي تؤثر على أدائها المالي؛

رابعا: آفاق الدراسة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية ارتأينا أن نطرح بعض المواضيع التي يمكن تناولها مستقبلا وهي:

- دراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات في ظل فيروس كوفيد كورونا (Covid-19).
- دراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي في قطاعات أخرى مثل قطاع النقل والمواصلات ، قطاع الاتصالات، قطاع الصحة وقطاع السياحة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- الكتب

- 1- أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
- 2- بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الإنتاج في المنشآت الخدمية والصناعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
- 3- حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2002.
- 4- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية.
- 5- طارق عبد العال حماد ،حوكمة الشركات (تطبيقات الحوكمة في المصارف)الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2005.
- 6- عبد العظيم بن محسن الحمدي ،حوكمة الشركات ،دار الكتب الوطنية بصنعاء، الطبعة الأولى، 2020 .
- 7- علاء فرحان طالب ، ايمان شيحان المشهداني ، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف ، دار صفاء للنشر و التوزيع ،عمان ، الطبعة الأولى ، 2011 .
- 8- لزهرة العابد، حوكمة الشركات، ألفا للوثائق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2022.
- 9- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، حوكمة الشركات ،الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، المغرب، الطبعة الأولى ، 2020.
- 10- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 11- منى محمد علي الطائي، الاقتصاد الجزئي بين الأمثلية النظرية والدينامية الواقعية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

- الأطروحات والرسائل

- 1- أوصيف نور الهدى ، درجة التزام الشركات الرياضية ذات الأسهم بمبادئ الحوكمة مواكبة لمتطلبات الاحتراف الرياضي في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ،معهد التربية البدنية و الرياضي 2022-2021.

- 2- إبراهيم منصور إبراهيم الطويل، أطروحة تكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة نحو الأداء المالي-دراسة إستطلاعية على المصارف التجارية الليبية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، 2021-2022.
- 3- بوخاري بولرياح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسية بن بوعلي بالشلف-الجزائر (2016-2017).
- 4- جرودي رنده، أثر مخاطر السوق على الأداء المالي للمصارف الإسلامية و آليات إدارتها وفق معايير مجلس الخدمات المالية ولجنة بازل - دراسة قياسية 2008-2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف-1، 2019-2020.
- 5- حساني الحسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية، دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012.
- 6- ضويفي حمزة، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم مقومات الإفصاح وأثرها على الإفصاح المالي، دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014-2015.
- 7- عمروش صبرينة، الإفصاح المحاسبي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية- دراسة ميدانية-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه (ل م د) في العلوم المالية و المحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-، 2021-2022.
- المجلات الدورية
- 1- قديد زيان، قمار عمر، الحوكمة المالية ودورها في رفع الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية-دراسة تحليلية لمؤسسة صيدال، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، جامعة زيان عاشور-الجلفة-الجزائر، 2021.

- الملتقيات

- 1- نعيمة يحيوي، حكمة بوسلما، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر -بسكرة- يومي 6-7 ماي 2012.
- 2- معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري بتاريخ 2023.04.03

- المحاضرات

- 1- توفيق بن الشيخ ، محاضرات في حوكمة الشركات ، موجهة لطلبة السنة الأولى في الطور الثالث نظام (ل.م.د) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2021 - 2022 .

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Chadli wassila, rapport de stage **Gulf Bank Alegria Simplifions de la banque**, école supérieure de statistique et d économie appliquée, 2014-2015

ثالثا: مراجع الانترنت

- 1- بنك الجزائر الخارجي على الموقع / <https://www.bea.dz>

الملاحق

الملحق رقم 01: الإستبيان

جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة مالية

❖ إستبيان حول: أثر الحوكمة علي الأداء المالي للمؤسسات

أسعد الله أوقاتكم

يسرنا تعاونكم معنا من خلال الإجابة على هذا الإستبيان الخاص بإعداد بحث لنيل شهادة الماستر، حيث تم إنجازهُ بهدف معرفة أثر الحوكمة على الأداء المالي. نرجوا التكرم بإعطاء هذا الإستبيان دقائق معدودة من وقتكم، كما نؤكد على أن تبقى مشاركتكم و معلوماتكم سرية و مجهولة و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
و في الأخير أتقدم بالشكر الجزيل و التقدير الخالص لكم.

السنة الجامعية 2022-2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
- 2.العمر: أقل من 25 سنة 25 إلى 35 3 إلى 45 أكبر من 46
- 3.نوع الإنتماء: BEA BNA AGB
- 3.الوظيفة: عون إداري إطار بالبنك رئيس مصلحة مدير وكالة بنكية
- 4.المستوى التعليمي: جامعي دراسات متخصصة دراسات عليا
- 5.الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 من 11 إلى 15 أكثر من 15

المحور الثاني: مبادئ الحوكمة

❖ الحوكمة: هي مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات.

في ما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بأبعاد حوكمة المؤسسات. يرجى التكرم بإختيار الإجابة المناسبة.

إجابات أفراد العينة					فقرات الإستبيان	الرقم	أبعاد الحوكمة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
					يشرف مجلس الإدارة على عمليات الإفصاح عن الأمور المتعلقة بأداء البنك و أنشطته.	1	مسؤولية مجلس الإدارة
					يشرف مجلس الإدارة على متابعة ممارسات حوكمة البنك.	2	
					يضع مجلس الإدارة سياسة لإدارة المخاطر.	3	
					يضع مجلس الإدارة إستراتيجية تضمن إتزام كافة العاملين بمهامهم التي تنعكس على أدائهم.	4	

الملاحق

					قيام أعضاء مجلس الإدارة بمسؤولياتهم يضمن إطارا فعالاً للبنك.	5	
					يقوم البنك بالإفصاح المالي عن الأمور المالية في الوقت المناسب.	6	الإفصاح و
					تحتوي التقارير التي تعدها الجهات المسؤولة للبنك على معلومات الرقابة الدورية.	7	
					تسعى السلطة الإدارية للبنك على تطوير القواعد الأخلاقية وترسيخ ثقافة الرقابة.	8	الشفافية
					يضمن الإفصاح و الشفافية مراقبة الإستثمارات و حماية حقوق المساهمين.	9	
					إفصاح البنك عن إجمالي المخاطر السوقية يساعد على مواجهة هذه المخاطر.	10	
					يتعامل البنك مع المساهمين المنتمين لنفس الفئة معاملة متكافئة.	11	المساواة
					يحصل المساهمين على حصص من فوائد البنك.	12	
					يسعى البنك إلى المساواة بين مختلف المستثمرين	13	بين
					يحق للمساهمين المشاركة في التصويت.	14	المساهمين
					يعمل البنك على إطلاع المساهمين بكافة التعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة.	15	

المحور الثالث: الأداء المالي

إجابات أفراد العينة					فقرات الإستبيان	الرقم	البعد
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
					يفحص مراجع الحسابات القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة لتحسين من نوعية التقارير المالية.	1	الأداء المالي
					يؤدي التطبيق السليم لحوكمة البنك إلى زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي و بالتالي رفع مستوى الأداء المالي.	2	
					تجذب الحوكمة الإستثمارات و تدعم الأداء المالي و بالتالي تعزز القدرة التنافسية للبنك.	3	
					إلتزام البنك بالسياسات و القوانين يرفع من مستوى أدائها.	4	
					يعمل الأداء المالي على الكشف عن نقاط القوة والضعف للبنك.	5	
					محافظة البنك على علاقاته الجيدة مع الموردين يؤدي إلى زيادة تدفقاته النقدية.	6	
					يوفر البنك السيولة الكافية في الوقت المناسب لمواجهة إلتزاماته.	7	
					يقوم البنك بالرقابة على الأداء المالي و بالتالي الرفع من قيمته.	8	

الملاحق

الملحق رقم 02: قيم معامل الارتباط بيرسون

Corrélations																								
	1م	2م	3م	4م	5م	1ش	2ش	3ش	4ش	5ش	1س	2س	3س	4س	5س	1أ	2أ	3أ	4أ	5أ				
1م	corolation de pearson	1	.265	.174	.310	.549**	-.205	-.268	.173	.066	-.010	.153	-.268	.007	.113	.133	.086	.241	-.115	.087	-.121	.046	.036	.038
	sig		.158	.357	.096	.002	.277	.152	.360	.729	.967	.421	.152	.970	.552	.485	.652	.199	.544	.648	.525	.808	.851	.841
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
2م	corolation de pearson	.265	1	.115	.086	.082	.038	.154	-.055	.154	.120	.162	-.199	.432*	.005	-.094	.484**	.157	.018	-.088	.074	-.031	.080	.199
	sig	.158		.546	.652	.667	.844	.416	.774	.416	.528	.391	.291	.017	.978	.621	.007	.408	.923	.643	.696	.869	.674	.291
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3م	corolation de pearson	.174	.115	1	.206	.171	-.175	.257	.292	.015	.082	-.032	-.131	-.016	.006	-.151	-.114	.275	.075	.141	.116	.078	-.067	-.044
	sig	.357	.546		.275	.366	.354	.170	.118	.937	.668	.868	.490	.931	.974	.425	.548	.142	.693	.458	.542	.682	.725	.819
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4م	corolation de pearson	.310	.086	.206	1	.454*	.182	.515**	.525**	.426*	.298	.582**	.206	.179	.409*	.701**	.085	.476**	.426*	.703**	-.103	.312	.240	.371*
	sig	.096	.652	.275		.012	.335	.004	.003	.019	.110	.001	.274	.345	.025	.000	.656	.008	.019	.000	.589	.093	.201	.043
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
5م	corolation de pearson	.549**	.082	.171	.454*	1	.018	.183	.291	.311	.061	.370*	.079	.319	.250	.396*	.154	.413*	.164	.426*	-.124	.215	.045	.354
	sig	.002	.667	.366	.012		.923	.333	.119	.094	.751	.044	.679	.086	.182	.030	.415	.023	.385	.019	.513	.254	.814	.055
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
1ش	corolation de pearson	-.205	.038	-.175	.182	.018	1	.023	.026	.219	.210	-.142	.049	.221	-.144	-.077	.165	.103	.057	.208	.008	.211	.445*	.245
	sig	.277	.844	.354	.335	.923		.906	.891	.245	.267	.455	.797	.240	.447	.686	.385	.589	.764	.270	.966	.264	.014	.192
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
2ش	corolation de	.268	.154	.257	.515**	.183	.023	1	.276	.283	.075	.351	.000	.027	.153	.259	-.081	.051	.203	.480**	.185	.112	.152	.145

الملاحق

Tableau croisé dynamique Corrélations																								
Fichier Edition Affichage Insérer Tableau croisé dynamique Format Aide																								
Corrélations																								
	1م	2م	3م	4م	5م	1ش	2ش	3ش	4ش	5ش	1س	2س	3س	4س	5س	1أ	2أ	3أ	4أ	5أ	6أ	7أ	8أ	
3ش	corolation de pearson	.173	-.055	.292	.525**	.291	.026	.276	1	.382*	.497**	.236	.000	.101	.309	.386*	-.122	.201	.174	.472**	-.235	.034	-.010	.038
	sig	.360	.774	.118	.003	.119	.891	.139		.037	.005	.210	1.000	.595	.097	.035	.522	.287	.357	.008	.211	.858	.957	.841
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4ش	corolation de pearson	.066	.154	.015	.426*	.311	.219	.283	.382*	1	.392*	.289	.047	.442*	.383*	.251	.219	.295	.231	.364*	.062	.086	-.031	.328
	sig	.729	.416	.937	.019	.094	.245	.129	.037		.032	.122	.806	.015	.037	.181	.245	.113	.220	.048	.744	.651	.869	.077
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
5ش	corolation de pearson	-.010	.120	.082	.298	.061	.210	.075	.497**	.382*	1	.115	-.228	.155	.201	.014	-.034	.287	-.006	.105	-.151	.117	-.070	.182
	sig	.957	.528	.668	.110	.751	.267	.696	.005	.032		.543	.226	.415	.287	.940	.858	.124	.977	.582	.424	.537	.713	.335
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
1س	corolation de pearson	.153	.162	-.032	.582**	.370*	-.142	.351	.236	.289	.115	1	.197	.279	.614**	.637**	.184	.259	.379*	.475**	-.082	.091	.066	.395*
	sig	.421	.391	.868	.001	.044	.455	.057	.210	.122	.543		.296	.136	.000	.000	.329	.167	.039	.008	.667	.634	.729	.031
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
2س	corolation de pearson	-.268	-.199	-.131	.206	.079	.049	.000	.000	.047	-.228	.197	1	.257	.097	.386*	.085	.286	.461*	.423*	.408*	.465**	.228	.455*
	sig	.152	.291	.490	.274	.679	.797	1.000	1.000	.806	.226	.296		.171	.611	.035	.655	.125	.010	.020	.025	.010	.226	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3س	corolation de pearson	.007	.432*	-.016	.179	.319	.221	.027	.101	.442*	.155	.279	.257	1	.338	.202	.624**	.449*	.261	.534**	.171	.398*	.361	.642**
	sig	.970	.017	.931	.345	.086	.240	.886	.595	.015	.415	.136	.171		.068	.284	.000	.013	.164	.002	.367	.029	.050	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4س	corolation de pearson	.113	.005	.006	.409*	.250	-.144	.153	.309	.383*	.201	.614**	.097	.338	1	.625**	-.009	.305	.185	.498**	-.105	.066	-.314	.194

الملاحق

Corrélations																								
	1م	2م	3م	4م	5م	1ن	2ن	3ن	4ن	5ن	1س	2س	3س	4س	5س	1إ	2إ	3إ	4إ	5إ	6إ	7إ	8إ	
4س	corolation de pearson	.113	.005	.006	.409 [*]	.250	-.144	.153	.309	.383 [*]	.201	.614 ^{**}	.097	.338	1	.625 ^{**}	-.009	.305	.185	.498 ^{**}	-.105	.066	-.314	.194
	sig	.552	.978	.974	.025	.182	.447	.419	.097	.037	.287	.000	.611	.068	.000	.962	.101	.329	.005	.582	.728	.091	.305	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
5س	corolation de pearson	.133	-.094	-.151	.701 ^{**}	.396 [*]	-.077	.259	.386 [*]	.251	.014	.637 ^{**}	.386 [*]	.202	.625 ^{**}	1	.120	.405 [*]	.449 [*]	.653 ^{**}	-.200	.349	.100	.429 [*]
	sig	.485	.621	.425	.000	.030	.686	.167	.035	.181	.940	.000	.035	.284	.000	.526	.026	.013	.000	.290	.058	.597	.018	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
1إ	corolation de pearson	.086	.484 ^{**}	-.114	.085	.154	.165	-.081	-.122	.219	-.034	.184	.085	.624 ^{**}	-.009	1	.535 ^{**}	.478 ^{**}	.111	.254	.288	.417 [*]	.595 ^{**}	
	sig	.652	.007	.548	.656	.415	.385	.669	.522	.245	.858	.329	.655	.000	.962	.526	.002	.008	.560	.176	.123	.022	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
2إ	corolation de pearson	.241	.157	.275	.476 ^{**}	.413 [*]	.103	.051	.201	.295	.287	.259	.286	.449 [*]	.305	.405 [*]	.535 ^{**}	1	.484 ^{**}	.400 [*]	.142	.601 ^{**}	.239	.715 ^{**}
	sig	.199	.408	.142	.008	.023	.589	.790	.287	.113	.124	.167	.125	.013	.101	.026	.002	.007	.029	.453	.000	.203	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
3إ	corolation de pearson	-.115	.018	.075	.426 [*]	.164	.057	.203	.174	.231	-.006	.379 [*]	.461 [*]	.261	.185	.449 [*]	.478 ^{**}	.484 ^{**}	1	.409 [*]	.362 [*]	.372 [*]	.356	.461 [*]
	sig	.544	.923	.693	.019	.385	.764	.283	.357	.220	.977	.039	.010	.164	.329	.013	.008	.007	.025	.049	.043	.054	.010	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
4إ	corolation de pearson	.087	-.088	.141	.703 ^{**}	.426 [*]	.208	.480 ^{**}	.472 ^{**}	.364 [*]	.105	.475 ^{**}	.423 [*]	.534 ^{**}	.498 ^{**}	.653 ^{**}	.111	.400 [*]	.409 [*]	1	.049	.502 ^{**}	.376 [*]	.466 ^{**}
	sig	.648	.643	.458	.000	.019	.270	.007	.008	.048	.582	.008	.020	.002	.005	.000	.560	.029	.025	.796	.005	.040	.010	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
5إ	corolation de pearson	-.121	.074	.116	-.103	-.124	.008	.185	-.235	.062	-.151	-.082	.408 [*]	.171	-.105	-.200	.254	.142	.362 [*]	.049	1	.238	.121	.091
	sig	.544	.923	.693	.019	.385	.764	.283	.357	.220	.977	.039	.010	.164	.329	.013	.008	.007	.025	.049	.043	.054	.010	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	

الملاحق

Tableau croisé dynamique Corrélations

Fichier Edition Affichage Insérer Tableau croisé dynamique Format Aide

Corrélations																								
	1 _p	2 _p	3 _p	4 _p	5 _p	1 _س	2 _س	3 _س	4 _س	5 _س	1 _س	2 _س	3 _س	4 _س	5 _س	1 _ا	2 _ا	3 _ا	4 _ا	5 _ا	6 _ا	7 _ا	8 _ا	
3 _p	corolation de pearson	-.115	.018	.075	.426*	.164	.057	.203	.174	.231	-.006	-.379*	.461*	.261	.185	.449*	.478**	.484**	1	.409*	.362*	.372*	.356	.461*
	sig	.544	.923	.693	.019	.385	.764	.283	.357	.220	.977	.039	.010	.164	.329	.013	.008	.007		.025	.049	.043	.054	.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4 _p	corolation de pearson	.087	-.088	.141	.703**	.426*	.208	.480**	.472**	.364*	.105	.475**	.423*	.534**	.498**	.653**	.111	.400*	.409*	1	.049	.502**	.376*	.466**
	sig	.648	.643	.458	.000	.019	.270	.007	.008	.048	.582	.008	.020	.002	.005	.000	.560	.029	.025		.796	.005	.040	.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
5 _p	corolation de pearson	-.121	.074	.116	-.103	-.124	.008	.185	-.235	.062	-.151	-.082	.408*	.171	-.105	-.200	.254	.142	.362*	.049	1	.238	.121	.091
	sig	.525	.696	.542	.589	.513	.966	.328	.211	.744	.424	.667	.025	.367	.582	.290	.176	.453	.049	.796		.206	.524	.634
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
6 _p	corolation de pearson	.046	-.031	-.078	.312	.215	.211	.112	.034	.086	.117	.091	.465**	.398*	.066	.349	.288	.601**	.372*	.502**	.238	1	.613**	.644**
	sig	.808	.869	.682	.093	.254	.264	.556	.858	.651	.537	.634	.010	.029	.728	.058	.123	.000	.043	.005	.206		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
7 _p	corolation de pearson	.036	.080	-.067	.240	.045	.445*	.152	-.010	-.031	-.070	.066	.228	.361	-.314	.100	.417*	.238	.356	.376*	.121	.613**	1	.456*
	sig	.851	.674	.725	.201	.814	.014	.422	.957	.869	.713	.729	.226	.050	.091	.597	.022	.203	.054	.040	.524	.000		.011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
8 _p	corolation de pearson	.038	.199	-.044	.371*	.354	.245	.145	.038	.328	.182	.395*	.455*	.642**	.194	.429*	.595**	.715**	.461*	.466**	.091	.644**	.456*	1
	sig	.841	.291	.819	.043	.055	.192	.443	.841	.077	.335	.031	.012	.000	.305	.018	.001	.000	.010	.010	.634	.000	.011	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

FR 13:03 04/17/2023

المخلص

لقي مفهوم الحوكمة اهتماما متزايد في المؤسسات التي تسعى إلى الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق الفعالية في أدائها المالي، وقد جاءت هذه الدراسة لاستكشاف أثر الحوكمة على الأداء المالي. فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال الاعتماد على استبيان وزع على عينة مكونة من 30 موظفا في عدد من البنوك التجارية الجزائرية بولاية تيارت (AGB , BNA , BEA)، والذي تضمن ثلاثة محاور حيث تمثل المحور الأول في البيانات الشخصية، أما المحور الثاني فكان حول مبادئ الحوكمة والذي يقيس ثلاثة أبعاد مسؤولية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، المساواة بين المساهمين، وكان المحور الثالث عن الأداء المالي للمؤسسات. وتمت معالجة بيانات الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS V22، حيث أظهرت النتائج المتحصل عليها وجود أثر إيجابي لمبادئ الحوكمة على الأداء المالي، كما أثبتت الدراسة أيضا أن الوكالات البنكية محل الدراسة تطبق الحوكمة إلا حدما.

الكلمات المفتاحية: حوكمة، أداء مالي، مسؤولية مجلس الإدارة، تقييم الأداء المالي.

Abstract :

The concept of governance has received increasing interest in institutions that seek to benefit from applying the principles of governance to achieve effectiveness in their financial performance. This study came to explore the impact of governance on financial performance. The study relied on the descriptive and analytical approach by relying on a questionnaire distributed to a sample of 30 employees in a number of Algerian commercial banks in the state of Tiaret (AGB, BNA, BEA), which included three axes, where the first axis represented personal data, while the second axis was about the principles of Governance, which measures three dimensions of the responsibility of the board of directors, disclosure and transparency, equity among shareholders, and the third axis was about the financial performance of institutions. The questionnaire data were processed based on the SPSS V22 program Where the results obtained showed a positive impact of the principles of governance on financial performance, and the study also proved that the banking agencies under study apply governance only to an extent.

Keywords: governance, financial performance, responsibility of the board of directors, evaluation of financial performance.