

الحوكمة كمدخل أساسي لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية – "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة"
Governance As A Key Input To improving performance of the company
Case Study of the Cement Corporation in Saida "

د. شيخي عائشة

أستاذة محاضرة: أ. بجامعة د طاهر مولاي –سعيدة–

a.aicha87@yahoo.fr

ط.د. شيخي مختارية

طالبة دكتوراه بجامعة أبو بكر بلقايد –تلمسان–

c.mokha85@yahoo.com

تاريخ النشر: 2018/06/15

تاريخ الاستقبال: 2018/04/13

ملخص :

تعد الحوكمة واحدة من أهم القضايا على مستوى المؤسسات الإقليمية والمنظمات الدولية ، لذلك أصبح من الضروري التعاطي بجدية ووعي مع مفهوم الحوكمة وخلق الإطار المناسب لوضعها موضع التنفيذ، وتهدف الدراسة الحالية من خلال ان تهاج منهج وصفي تحليلي إلى محاولة إبراز دور حوكمة الشركات و مساهمتها في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية بمختلف مجالاته من خلال دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة ، وخلصت الدراسة إلى أن هناك ارتباط وثيق مابين كل من حوكمة الشركات و تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مبادئ الحوكمة، الأداء، المؤسسة الاقتصادية

Abstract :

The governance is one of the most important issues at the level of regional institutions and international organizations, so it has become necessary to deal seriously and awareness with the concept of corporate governance and create the appropriate framework to put it into practice.

This current study aims to show the role of governance and its contribution in improving all Areas of performance

of the Algerian firms through the case of Cement Corporation in Saida by using a Descriptive analytical method.

The study concluded that there is correlation between corporate governance and the overall performance of the company

Keywords: corporate governance, principles, of Governance, performance, economic institution

مقدمة :

لقد تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات حتى أضحت من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خاصة بعد التغيرات التي شهدتها العالم خلال العقدين الأخيرين والتمثلة أساسا في الأزمات المالية الكبرى وانهيار كبريات الشركات، وتكتسي الحوكمة أهمية كبيرة في المؤسسات الاقتصادية، لما لها من دور فعال في إكساب المؤسسة صورة وسمعة جيدة في السوق من خلال تمكينها من تحقيق الأداء المتميز ورسم الاستراتيجيات الفعالة لمواجهة تغيرات بيئتها الشرسة ، ومن ذلك ومن خلال الدراسة الحالية التي تسلط الضوء على هدف معرفي يصبو إلى محاولة إزالة الغموض الذي يكتنف مفهوم الأداء باعتباره يستند على أبعاد مختلفة، وكذا علاقته بحوكمة الشركات يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى إسهام حوكمة الشركات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية ؟ وفي ظل طرح الإشكالية الرئيسية، تطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

ما مفهوم حوكمة الشركات ؟ ، وما المقصود بالأداء وما هي أبعاده ؟، ما طبيعة العلاقة التي تجمع بين الأداء وحوكمة الشركات ؟ يتطلب تحليل الإشكالية والإجابة على الأسئلة الفرعية اختبار صحة الفرضيات التالية :

1/ **الفرضية الرئيسية الأولى:** الشركة تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات

2/ **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير دال إحصائيا لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الكلي في المؤسسة محل الدراسة

هذه الفرضية تفرعت إلى أربعة فرضيات فرعية :

الفرضية 1: يوجد تأثير دال إحصائيا لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاقتصادي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية 2: يوجد تأثير دال إحصائيا لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية 3: يوجد تأثير دال إحصائيا لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين أداء الأفراد في المؤسسة محل الدراسة .

الفرضية 4: يوجد تأثير دال إحصائيا لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء البيئي في المؤسسة محل الدراسة.

- أهداف الدراسة :

نتيجة الاهتمام الكبير بحوكمة الشركات فقد جاءت هذه الدراسة للكشف على مستوى تبني وتفعيل الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، بالإضافة إلى محاولة رصد طبيعة أثر (العلاقة) الحوكمة على الأداء الكلي في مجتمع الدراسة.

- حدود الدراسة :

في الجانب النظري تم تحديد كل من مفهوم حوكمة الشركات والأداء وضرورة تفعيل العلاقة بينهما، أما الجانب التطبيقي فقد تم دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة

- منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

من أجل الإلمام بمختلف عناصر الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة وفرضيات الدراسة، تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تقسيم الدراسة إلى جانبين الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث، وهو ما يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للبحث، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة والمنهج الإحصائي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (social for spss package statistical)، أما أداة جمع البيانات التي اعتمدت في دراستنا هذه فتمثلت في استمارة أسئلة موجهة لعمال وإطارات مؤسسة الاسمنت بسعيدة

الدراسات السابقة :

- **دراسة بن عيسى ريم (2012)** " تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء " دراسة حالة المؤسسات الجزائرية المدرجة في سوق الأوراق المالية.

هدفت الدراسة إلى البحث عن اثر تطبيق آليات حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية المسجلة في البورصة ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين مقاييس الأداء الثلاثة معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على المبيعات ومعدل العائد على حقوق الملكية وبين آليات حوكمة المؤسسات الداخلية و الخارجية ، وكذا وجود علاقة ارتباط معنوية بين معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على المبيعات ومعدل العائد على حقوق الملكية كمتغيرات تابعة وبين آليات حوكمة المؤسسات الداخلية كمتغيرات مستقلة

-دراسة "بن دادة خير الدين (2012) "الحوكمة كآلية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة "

هدفت الدراسة لمعرفة واقع حوكمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الاقتصادية الجزائرية بحيث تم تشخيص مسار الحوكمة بالمؤسسة محل الدراسة وتم التوصل إلى أن المؤسسة محل الدراسة تلتزم ببعض مبادئ الحوكمة .

- دراسة "سليمان رشيدة (2013) " دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين ، وذلك لما تلعبه هذه الآليات من دور كبير لتصبح أكثر جذبا للمستثمرين مما يؤدي إلى زيادة الدخول لأسواق رأس المال وزيادة القدرة التنافسية للشركة وقد خلصت الدراسة إلى أن حوكمة الشركات أداة فعالة للرقابة على شركة التأمين ، وذلك من خلال عدة آليات داخلية وأخرى خارجية، أهمها مجلس الإدارة ، ووجود علاقة ارتباط قوية بين آليات حوكمة شركات التأمين و الأداء المالي .

- دراسة " يحيوي الهام و بوحديد ليلي (2014) " الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإطار المفاهيمي للحوكمة ومنافع تطبيقها بالمؤسسات ومحاولة إبراز مساهمتها في تحسين وتفعيل الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية وقد توصلت إلى أن الحوكمة تساهم في تحسين وتطوير الأداء المالي للمؤسسة من خلال: زيادة فرص التمويل الخارجي، زيادة قيمتها، تخفيض مخاطر الأزمات المالية وتحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح، وبالنسبة للمؤسسة المدروسة (المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليل (NCA) روية، فقد اتضح أن الشفافية ذات دور كبير في جذب رأس المال كما أن التواصل المنظم مع أفراد العائلة وحل الصراعات فيها من أهم عوامل نجاحها.

- وبصفة عامة فإن هذه الدراسات تختلف مع دراستنا في أنها تناولت واقع الحوكمة في المؤسسات الجزائرية في بعضها ، وكذا أثر الحوكمة بمختلف آلياتها على الأداء المالي في بعضها الآخر ، بينما تناولت دراستنا مدى مساهمة الحوكمة في الارتقاء بالأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية أي أثر الحوكمة على الأداء الاقتصادي و التنظيمي ، البيئي وأداء الأفراد .

الإطار النظري للدراسة:

حوكمة الشركات:

- مفهوم حوكمة الشركات:

تشير الأدبيات الاقتصادية لحوكمة الشركات أن الاقتصاديين Berle و Means كانا من أوائل من تناول فصل الملكية عن الإدارة ، وذلك في عام 1932 حيث اعتبروا آليات حوكمة الشركات كغاية بحد ذاتها التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالشركة وبالصناعة ككل. وفي عام 1937 نشر Ronald Coase أول مقال يبين فيه طريقة التوفيق بين الملاك والمسيرين للشركة، (Argyres & Liebeskind, January 1999, p. 175)، وكذلك تطرق كل من Jensen and Meckling (1976, p. 112) في عام 1976، Oliver Williamson في عام 1979 إلى "مشكلة الوكالة" حيث أشارا إلى حتمية حدوث نزاع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة. وفي هذا المساق أشارا إلى إمكانية حل مشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيد لآليات حوكمة الشركات (Williamson, June 1984, p. 73)، وقد بدأ الاهتمام بموضوع "حوكمة الشركات" Corporate Governance يأخذ حيزا مهما في أدبيات الاقتصاد إثر إفلاس بعض الشركات الدولية الكبرى مثل إنرون و وورلدكوم، وتعرض شركات دولية أخرى لصعوبات مالية كبيرة، وبالرغم من اعتبار الحوكمة نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب عند أغلب الباحثين في هذا الموضوع ، إلا أنهم لم يتفقوا على تعريف واضح ومحدد لمصطلح حوكمة الشركات، نتيجة لارتباط حوكمة الشركات بمجالات وأطراف مختلفة كالإدارة ومجلس الإدارة والمساهمين

وأصحاب المصالح، ومنه ظهر الكثير من التعريفات، المتنوعة لحوكمة الشركات، وفيما يلي سنحاول استعراض بعض التعاريف المقدمة من طرف بعض الباحثين والمنظمات العالمية واللجان والهيئات الدولية كما يلي:

■ تعرف حوكمة الشركات على أنها: مجموع الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تتضمن الانضباط والشفافية والعدالة، وبالتالي تهدف حوكمة الشركات إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة المؤسسة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل (نصر، 2007، صفحة 17)

■ كما عرفت منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي "OECD" بأنها النظام الذي تستخدمه الشركة في عملية الإشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها تمثل النظام الذي يتم من خلال توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في الشركة، بين مجلس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى. (بھول نور الدين، أكتوبر 2016، صفحة 3)

■ وتعرف بأنها "مجموعة القوانين و القواعد التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة والممولين وأصحاب المصالح من جهة أخرى، بحيث يضمن الممولون حسن استغلال الإدارة لأموالهم ، وتعظيم ربحية وقيمة أسهم الشركات في الأجل الطويل وتحقيق الرقابة الفعالة على الأداء " (الخضير، 2005، صفحة 30)

- ومجمل القول أنه من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف حوكمة الشركات على أنها مجموعة من القواعد والأسس التي تنظم العلاقات في المؤسسة وذلك من أجل تحقيق توازن بين كل من الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وذلك من خلال وجود الرقابة وتعزيز الإفصاح والشفافية بما يضمن الانضباط والشفافية والعدالة ، أي أنها نظام إداري يتضمن إجراءات وقوانين ومعايير لتنظيم العلاقة وتحقيق المنافع لكل الأطراف ذات المصلحة ، حيث أن هدفها الأساسي تحسين أداء المؤسسات

- مبادئ حوكمة الشركات:

تعتبر هذه المبادئ اساس لتطبيق الحوكمة ، لذلك فقد استقطبت اهتمام مختلف الهيئات والتنظيمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة، مثل: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، (بورصة الأوراق المالية بنيويورك ، بنك التسويات الدولي BIS ، المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية IOSCO ، علاوة على اهتمام الباحثين والكتاب ، لذا فقد تعددت هذه المبادئ واختلفت من جهة إلى أخرى، ولكن أكثرها قبولا واهتماما وأيضا أسبقها صدورا هي المبادئ الصادرة عن (OECD) عام 1999 وهي: مبدأ حماية حقوق المساهمين، مبدأ المساواة بين المساهمين في المعاملة ، مبدأ دور أصحاب المصالح في الحوكمة، مبدأ الإفصاح والشفافية، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ، والتي تم إعادة صياغتها بعد ذلك ، حيث أنه في عام 2004 توصلت المنظمة إلى صيغة جديدة لمبادئ حوكمة الشركات بهدف دعم الثقة في سوق رأس المال وذلك بعد أحداث سنة 1999 (غضبان، 2005، صفحة 32) ومن هذه الصيغ نذكر ما يلي: (حديدي، نوفمبر 2016، صفحة 6) ضمان وجود إطار فاعل لحوكمة الشركات، حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية ، المعادلة المتساوية للمساهمين، دور ذوي المصالح في حوكمة المؤسسات ، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة.

- ما هية الأداء :

- مفهوم الأداء :

يستخدم مفهوم الأداء على نطاق واسع خاصة في البحوث و الدراسات التي تهتم بالمؤسسة ، فقد يستخدم للتعبير على مدى بلوغ الأهداف وكذا مدى الاقتصاد في استخدام الموارد كما يعبر أيضا عن انجاز المهام، و يعرف الأداء بأنه عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد، أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة

(بن عيشي، 2012)، فيما يري آخرون بأنه يشير إلى " الطريقة التي يمارس ويؤدي بها العاملون والمستخدمون مهامهم ووظائفهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام مختلف وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج والقيام بها، وإجراء التحولات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية، ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية وبالتالي الوصول لتحقيق الأهداف الموضوعية قبل بداية العملية الإنتاجية بكفاءة وفعالية (مزهودة، 2001) ، ويعرف أيضا بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها " (حنفي، 1997، صفحة 291)، وعلى هذا الأساس فإن هذا المفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه استظهار يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة ، ومن ذلك ومن خلال ماسبق من تعاريف يتضح لنا أن الأداء يقوم على الربط بين مفاهيم مختلفة من أبرزها الكفاءة و الفعالية فالكفاءة تتعلق أساسا باستخدام الموارد المتاحة اذ تعرف بأنها "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر(الداوي، 2010، صفحة 220) ، أي أنه ترتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة و العلاقة بين المخرجات و المدخلات و بالتالي فإن الكفاءة = قيمة المخرجات/قيمة المدخلات"،

أما الفعالية: فتعرف على أنها أداة قياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة ، أي أنها "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات " (صالح، 2006، صفحة 84)، ومن ذلك فإنه يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققة من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة ، فالفعالية ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها" ، إذن فهي مفهوم يمكن اختصاره في معادلة بسيطة وهي : الفعالية = الإنجاز المحقق/الإنجاز المخطط، وجدير بالذكر أن نشير الى أنه هناك تضارب في الآراء حول هذين المفهومين من ناحية الشمولية و السعة ، و التقارب فالبعض يرى أن الفعالية أشمل و أوسع من الكفاءة ، لأن الوصول إلى الأهداف المخطط لها أو تقليص الفارق بين الإنجاز الفعلي و المخطط قد يتم بالضغط على تكاليف الإنتاج و تحسين استخدام الموارد، و يتسنى من هذه الزاوية رؤية التقارب الشديد بين المفهومين . لكننا نجد بأنهما يتباعدان إذا نظرنا إلى الكفاءة على أساس أنها مجموعة من المعايير الواجب تطبيقها و العمل عليها من أجل تدنية التكاليف فقط، و قد لا يمكن تبني هذه الفكرة لوحدها كسبيل لتحقيق النجاح بل إن عزلها عن المنهج المؤسس على ضرورة وضع الخطط وتحديد الأهداف يجعل منها غير عملية تماما ، ومنه فإن الكفاءة من هذا المنطلق ستمكن المؤسسة من فعل الأشياء بالشكل الصحيح لكنها لا تقدم حولا بخصوص فعل الأشياء الصحيحة، و هي الفعالية. فالنظر إلى أحد العنصرين دون الآخر لا يكفي لتحقيق الأداء الذي تسعى المؤسسة لبلوغه، و هذا ما نجده في هذه الزاوية من التفكير و التي تختلف جذريا وبشكل واضح مع الفكرة التي تنظر إلى الفعالية و الكفاءة على أنهما جسم واحد لا ينفصل . ويكون الفصل في هذا الموضوع بالقول أن لكل من الكفاءة و الفعالية جزء يتمم الآخر " فالفعالية هي فعل للأشياء الصحيحة أما الكفاءة فهي فعل الأشياء بالشكل الصحيح".

- أبعاد الأداء :

يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء ، بينما يعتمد البعض الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي و الاجتماعي ، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل، وعموما تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

● **البعد الاقتصادي :** والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس

هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية. (مومن، 2012، صفحة 52)

● **البعد التنظيمي للأداء :** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية

تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية

المعتمدة وأثرها على الأداء؛ مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية إذا نستنتج مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى، قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

● **البعد الاجتماعي:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على ولاء الأفراد لمؤسستهم. وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتضت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية؛ لذا يُنصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمات)

● **البعد البيئي:** والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير وحماية بيئتها.

الإطار التطبيقي للدراسة:

- مجتمع وعينة الدراسة:

من أجل تسليط الضوء على دور الحوكمة في تحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية، قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على شركة لاسمنت بسعيدة، و قد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي لما له من تناسب مع طبيعة الموضوع ويتكون مجتمع الدراسة من عمال الشركة الوطنية للاسمنت بسعيدة سنة 2016، والبالغ عددهم 380 عامل، وقد أجريت الدراسة على عينة عددها 35 عامل لأننا عمدنا إلى توزيع الاستمارات على عينة مكونة من إطارات المؤسسة وذلك بغرض التحقق من فهم أفراد العينة لمفردات والمفاهيم المتعلقة بأسئلة

- أداة الدراسة

تم توزيع 35 استمارة على عينة الدراسة، حيث تم استردادها كلها أي بنسبة 100%، وهي مكونة من جزأين: فالجزء الأول يشمل على المتغيرات الشخصية للفئة المبحوثة وتمثل في الجنس، السن، المستوى التعليمي و الخبرة المهنية، أما الجزء الثاني فيمثل محاور الدراسة التي اشتملت على 38 عبارة موزعة على محورين هما حوكمة الشركة و أداء الشركة، وقد تم استخدام مقياس "ليكرت" لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان وهذا المقياس مكون-غالبا- من خمسة (05) خيارات متدرجة يشير المستجوب الى اختيار واحد منها

- قياس صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق البنائي وذلك عن طريق التعرض لمعامل الارتباط بين كل فقرة و البعد الذي تنتمي إليه الجدول رقم (2) والجدول رقم (3)، إذ أن نسبة الارتباط بين المحور الأول (حوكمة الشركة) وقواعدها الأربعة فاقت 69% في كل المجالات، كما أن نسبة الارتباط بين المحور الثاني (أداء الشركة) ومجالاتها الأربعة، حيث فاقت هذه النسبة 71% في كل المجالات، ويعكس تمتع أداة الدراسة بدلالات صدق عالية.

- قياس ثبات أداة الدراسة:

عن طريق اختبار ألفا كرونباخ ، من الجدول رقم (1) تبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحورين كانت كالتالي 0.928 بالنسبة للمحور الأول و 0.912 بالنسبة للمحور الثاني و هي قيمة ثبات عالية في كلا المحورين (0.60 كحد أدنى لقيمة معامل ألفا كرونباخ)، مما يدل على أن أسئلة المحورين تتسم بالوضوح والتناسق الداخلي و الموثوقية، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت 0.916 و هي نسبة ثبات عالية، مما يدل على عدم تناقض الأسئلة مع بعضها البعض، وهذا ما يجعلها صالحة للدراسة و التحليل و استخلاص النتائج.

جدول رقم (1) : نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان

المحور	معامل ألفا كرونباخ
1 (حوكمة الشركة) 19 عبارة	0.928
2 (أداء الشركة) 19 عبارة	0,912
جميع عبارات الاستبيان 38	0,916

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

– تحليل وتفسير نتائج الدراسة :

• الارتباط

أ- الارتباط بين الحوكمة و مجالاتها

من خلال الجدول رقم 2 نلاحظ أن نسبة الارتباط بين المحور الأول (حوكمة الشركة) و مجالاتها الأربعة قوية، حيث فاقت هذه النسبة 69% في كل المجالات. بالنسبة لارتباط الحوكمة بالمجال الأول (مسؤولية مجلس الإدارة) فقد كانت مرتفعة وبلغت 0.766 ، أما بالنسبة لارتباط الحوكمة (قاعدة المحاسبة والمراجعة) كانت 0.762، وفيما يخص ارتباط الحوكمة بالمجال الثالث (الإفصاح والشفافية) فقد بلغت أيضا نسبة كبيرة قدرت بـ 0.698، وما يخص ارتباط الحوكمة بالمجال الرابع (المساءلة) فقد بلغت أيضا نسبة كبيرة قدرت بـ 0.892، وهو ما يؤكد الدور الكبير الذي يلعبه كل من الإفصاح والشفافية، مجلس الإدارة والمساءلة ووقاعدة المحاسبة والمراجعة في تحقيق الحوكمة بالشركة.

جدول رقم (2) : معاملات الارتباط بين الحوكمة و مجالاتها

المساءلة	الإفصاح و.الشفافية	قاعدة المحاسبة والمراجعة	مسؤولية مجلس الإدارة	حوكمة الشركة	
0,892**	0,698**	0,762**	0,766**	1	Corrélation de Pearson
0,000	0,000	0,000	0,000		Sig. (bilatérale)
34	34	33	34	35	N
0,760**	0,735**	0,893**	1	0,766**	Corrélation de Pearson
					مسؤولية

مجلس الإدارة	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	34	34	33	33
قاعدة المحاسبة و المراجعة	Corrélacion de Pearson	,762**	,893**	1	,724**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	33	33	33	32
الإفصاح و الشفافية	Corrélacion de Pearson	,698**	,735**	,724**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	34	34	33	34
المساءلة	Corrélacion de Pearson	,892**	,760**	,753**	,824**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	34	33	32	33
					34

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

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ب- الارتباط بين الأداء و مجالاته

من خلال الجدول رقم 3 نلاحظ أن نسبة الارتباط بين المحور الثاني (أداء الشركة) و مجالاتها الأربعة قوية، حيث فاقت هذه النسبة 71% في كل المجالات، بالنسبة لارتباط الأداء بالمجال الأول (الأداء الاقتصادي) فقد كانت 0.943، أما بالنسبة لارتباط الأداء مع الأداء التنظيمي كانت 0.718، و فيما يخص ارتباط الأداء بالمجال الثالث (الأداء البيئي) فقد بلغت أيضا نسبة كبيرة قدرت ب 0.916 . و فيما يخص ارتباط الأداء بالمجال الرابع (الأداء الاجتماعي) فقد بلغت أيضا نسبة كبيرة قدرت ب 0.779 و هو ما يؤكد الدور الكبير الذي يلعبه كل من الأداء الاقتصادي، أداء التنظيمي و الأداء الاجتماعي و البيئي في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

جدول رقم (3) : معاملات الارتباط بين الأداء و مجالاته

Corrélations					
		أداء الشركة	الأداء الاقتصادي	الأداء التنظيمي	الأداء البيئي
أداء الشركة	Corrélacion de Pearson	1	,943**	,718**	,916**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	35	34	35	35
الأداء الاقتصادي	Corrélacion de Pearson	,943**	1	,678**	,897**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	34	34	34	34
الأداء التنظيمي	Corrélacion de Pearson	,718**	,678**	1	,754**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000

	N	35	34	35	35	32
الأداء البيئي	Corrélacion de Pearson	,916**	,897**	,754**	1	,795**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	35	34	35	35	32
الأداء الاجتماعي	Corrélacion de Pearson	,779**	,685**	,623**	,795**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	32	31	32	32	32

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

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

• تحليل بيانات الدراسة:

بصفة عامة وحسب الجدول (4) فقد بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الأول والذي هو حوكمة الشركة 3.4571 بانحراف معياري 1.03875 بحيث جاءت العبارة التاسعة عشر وهي " يتم العمل على تطوير آليات المساءلة في المؤسسة " في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.0857 و هي تقابل درجة موافق ،. في حين جاءت العبارة الأولى في المرتبة الأخيرة و هي " يراعي مجلس الإدارة المعاملة المتساوية لكل فئة من فئات المساهمين وبطريقة عادلة " بمتوسط حسابي قدره 3.6000 . ومن ذلك فإن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الأول تفوق الوسط الفرضي (متوسط اداة القياس 3) وقيم الانحرافات المعيارية التي تشير إلى مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي قد جاءت منخفضة وتدل على أن الإجابات كانت متقاربة ومتوافقة ، ومن ذلك فإن إجابات أفراد العينة كانت إيجابية وموافقة على جميع عبارات الاستبيان وأن هذه النتيجة تثبت أن مؤسسة الإسمنت بسعيدة تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات ولو بصورة متواضعة نوعا ما (ضمنيا) .

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بحوكمة الشركات

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
	القاعدة الأولى : مسؤولية مجلس الإدارة	3.3429	0.96841	موافق
01	يراعي مجلس الإدارة المعاملة المتساوية لكل فئة من فئات المساهمين وبطريقة عادلة	3.6000	1.03469	موافق
02	يشرف مجلس الادارة على عملية الإفصاح وتعزيز وسائل الاتصال	3.7143	0.85994	موافق
03	يعمل مجلس الإدارة على تحقيق القدر اللازم للمساءلة و المتابعة من خلال نظام فعال	3.8000	1.02326	موافق
04	يوفر مجلس الإدارة نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليات ترشيح و انتخاب أعضاء مجلس الإدارة	3.9143	0.85307	موافق
05	يقوم مجلس الإدارة بالتحديد الدقيق لإجراءات العمل الخاصة ورسم هيكل لمجلس الإدارة	3.8000	0.83314	موافق
06	يوفر هيكل تنظيمي و وصف وظيفي يحدد المسؤوليات و الصلاحيات ويساهم في ضبط الأداء المالي في الشركة	3.8000	0.75926	موافق
	القاعدة الثانية : قاعدة المحاسبة و المراجعة	3.5294	0.92884	موافق
07	تحرص المؤسسة على توفير معلومات محاسبية ذات فعالية عالية لتحقيق اهداف الشركة و المستثمر	3.8529	0.82139	موافق
08	تعمل المؤسسة على توفير المعلومات المحاسبية الملائمة في الوقت المناسب	3.8000	0.86772	موافق

09	تعمل المؤسسة على توفير خاصية الثبات للمعلومات المحاسبية بما يساعد المستثمر على تحليل القوائم المالية لاتخاذ القرار المناسب للاستثمار	3.8529	0.82139	موافق
10	تحرص المؤسسة على تطبيق نظم مالية محاسبية سليمة تساهم في ضبط جودة المعلومات المحاسبية	3.7353	0.89811	موافق
القاعدة الثالثة : الإفصاح و الشفافية				
11	تفصح المؤسسة عن السياسات المحاسبية المهمة التي تتبعها	3.8000	0.83314	موافق
12	تحدد المؤسسة بشكل واضح القوائم المالية و الإيضاحات المرفقة بها	3.7714	0.91026	موافق
13	تهتم المؤسسة بالإفصاح عن المبيعات و الإيرادات التشغيلية الأخرى بشكل مستقل	3.8286	0.82197	موافق
14	تفصح المؤسسة عم رأس المال المصرح به و المصدر و رأس المال غير المدفوع و القيمة الاسمية للأسهم	3.7714	0.87735	موافق
15	يتم الإفصاح عن المخاطر الجوهرية المتوقعة	3.8857	0.75815	موافق
16	تقوم المؤسسة بعرض معلومات مقارنة بالفترة السابقة لجميع المبالغ في القوائم المالية للفترة الحالية	4.0606	0.74747	موافق
القاعدة الرابعة : المساءلة				
17	تعمل المؤسسة على تحقيق القدر اللازم للمساءلة و المتابعة من خلال نظام فعال	4.0000	0.72761	موافق
18	يحق للمساهمين مساءلة مجلس الإدارة و اقتراح الحلول المناسبة	3.9429	0.83817	موافق
19	يتم العمل على تطوير آليات المساءلة في المؤسسة	4.0857	0.78108	موافق
	الدرجة الكلية للمحور الأول: حوكمة الشركة	3.4571	1.03875	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال الجدول رقم (5)، نلاحظ أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الثاني الذي هو " أداء الشركة قد بلغت 3.4857 وبانحراف معياري 0.95090 وهذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة على عبارات المحور الثاني كانت بدرجة موافق (تفوق الوسط الفرضي 3)، حيث جاءت العبارة الواحدة و الثلاثون في المرتبة الأولى وهي "تلتزم المؤسسة بالحد من انبعاث الغازات السامة و النفايات " بمتوسط حسابي قدره 4.0000 في حين جاءت العبارة السابعة و العشرون في المرتبة الأخيرة و التي هي " هناك تحديد واضح للمسؤوليات والصلاحيات بين الأقسام والأفراد " بمتوسط حسابي قدره 3.4857.

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بأداء المؤسسة

الرقم	عبارات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
البعد الأول : الأداء الاقتصادي				
20	تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على تحسين جودة منتجات المؤسسة	3.9714	0.85700	موافق
21	تعتمد المؤسسة على مواردها المالية الخاصة في توسيع استثماراتها	3.6857	0.86675	موافق
22	تمكنت المؤسسة من الرفع من مبيعاتها وكذا حصتها السوقية	3.9429	0.68354	موافق
23	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في تصنيع منتجاتها	3.8000	0.79705	موافق
البعد الثاني :الأداء التنظيمي				
24	هناك تكامل وتفاعل بين جميع الوظائف و المستويات في المؤسسة	3.5000	1.21231	موافق
25	الاتصال بين الأفراد و الأقسام يتم بصورة فعالة	3.5882	1.28199	موافق

26	العمال يقومون بإنجاز أعمالهم وفقا لاجراءات وتعليمات واضحة	3.6571	1.05560	موافق
27	هناك تحديد واضح للمسؤوليات و الصلاحيات بين الأقسام و الافراد	3.4857	1.17251	موافق
البعد الثالث : الأداء البيئي				
28	تراعي المؤسسة الاستخدام الأمثل لمواردها الطبيعية	3.6571	0.76477	موافق
29	تلتزم المؤسسة بمعايير الإدارة البيئية (حماية البيئة)	3.8571	0.69209	موافق
30	تلتزم المؤسسة بتعزيز التصميم الصديق للبيئة و المواد القابلة للتدوير	3.7143	0.78857	موافق
31	تلتزم المؤسسة بالحد من انبعاث الغازات السامة و النفايات	4.0000	0.76696	موافق
البعد الرابع :الأداء الاجتماعي				
32	تقدم المؤسسة الدعم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية	3.7429	0.98048	موافق
33	تلتزم المؤسسة بإدارة عادلة ومنصفة للموارد البشرية	3.6857	1.10537	موافق
34	يشعر العاملون بالرضا و الانتماء لمؤسستهم	3.7429	0.95001	موافق
35	تقدم المؤسسة الإعانات المالية وكذا المكافآت التشجيعية و الرواتب الاستثنائية	3.6857	1.05081	موافق
36	تقدم المؤسسة خدمات اجتماعية للعمال وتهتم بالتخفيض من الضغوطات الاجتماعية و المهنية	3.6286	1.03144	موافق
37	توفر المؤسسة شروطا للنظافة والأمن الصحي	3.5714	0.94824	موافق
38	تقوم المؤسسة بالرفع من مستوى جودة العمل عن طريق العمل بروح الفريق وكذا تدريب العمال	3.7647	0.88963	موافق
الدرجة الكلية للمحور الأول: أداء المؤسسة				
		3.4857	0.95090	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

• اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى:

✓ **H0:** الشركة لا تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات.

✓ **H1:** الشركة تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات.

تم اختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول تطبيق الحوكمة في شركة الاسمنت بسعيدة مع المتوسط الحسابي للأداة و هو (3) على مقياس سلم ليكارت الخماسي، ومن خلال الجدول (4) يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات الاستبيان حول تطبيق الحوكمة قدر بـ 3.4571 و بانحراف معياري قدره 1.03875 وهذا ما يقابل درجة موافق مما يعني أن هناك تطبيق للحوكمة، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (6) Sig=0.00 وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي هي الشركة تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات.

جدول رقم (6): نتائج اختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن تطبيق الحوكمة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية sig
-----------------	-------------------	-----------------	-------------	-----------------------

0.000	34	19.690	1.03875	3.4571	تطبيق الحوكمة في الشركة
-------	----	--------	---------	--------	-------------------------

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضية الرئيسية الثانية:

✓ **H0**: لا يوجد تأثير دال إحصائي لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء.

✓ **H1**: يوجد تأثير دال إحصائي لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء.

تم اختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي البسيط **Régression** وتحليل التباين **ANOVA**، ومن ذلك يتبين لنا من الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.592$ وهذا يدل على وجود ارتباط و تأثير متوسط نوعا ما بين تطبيق الحوكمة وتحسين أداء الشركة، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.350$ مما يعني أن 35% من تحسين الأداء يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى .

جدول رقم (7) : نتائج اختبار الانحدار البسيط بين حوكمة الشركة و أداء الشركة

المتغير التابع: أداء الشركة				
معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	معامل الانحدار B	المتغير المستقل: حوكمة الشركة
0.592	0.350	0.330	0,41329	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول (8) لتحليل التباين **ANOVA** فإن مستوى الدلالة المعنوية **Sig=0.00** وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير دال إحصائياً لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء.

جدول رقم (8) : نموذج تحليل التباين **ANOVA** بين حوكمة الشركة وأداء الشركة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية sig
الانحدار	22.869	4	5.717	8.460	0,000
البواقي	20.274	30	0.676		
المجموع	43.143	34			

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضية الفرعية الأولى:

✓ **H0** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاقتصادي.

✓ **H1** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاقتصادي.

تم اختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي البسيط **REGRESSION** و تحليل التباين **ANOVA**

حيث يتبين لنا من الجدول رقم (9) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.588$ وهذا يدل على وجود ارتباط بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء الاقتصادي في الشركة، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.346$ مما يعني أن 34.6% من تحسين الأداء الاقتصادي يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة ،أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى ، بالإضافة إلى أن معامل الانحدار $B=0.77364$ يؤكد على وجود علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة و تحسين الأداء الاقتصادي في الشركة .

جدول رقم (9): نتائج إختبار الانحدار البسيط بين حوكمة الشركة و الأداء الاقتصادي

المتغير المستقل :حوكمة الشركة				
المتغير التابع: الأداء الاقتصادي	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	معامل الانحدار B
	0.588	0.346	0.325	0,77364

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA الموضح في الجدول رقم (10) ،فإن مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig} = 0.011$ و هو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاقتصادي.

جدول رقم (10): نموذج تحليل التباين ANOVA بين حوكمة الشركة والأداء الاقتصادي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية sig
الانحدار	12.992	1	12.992	16.923	0,011
البواقي	24.567	32	0.788		
المجموع	37.559	33			

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ب- الفرضية الفرعية الثانية:

✓ H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء التنظيمي .

✓ H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء التنظيمي .

يتبين لنا من الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.540$ وهذا يدل على وجود ارتباط و تأثير متوسط نوعا ما بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء التنظيمي ، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.292$ مما يعني أن 29,2% من تحسين الأداء التنظيمي يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى ، بالإضافة إلى أن معامل الانحدار $B=0.65471$ يؤكد على وجود علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة و تحسين الأداء التنظيمي .

جدول رقم (11): نتائج إختبار الانحدار البسيط بين حوكمة الشركة و الأداء التنظيمي

المتغير المستقل :حوكمة الشركة				
المتغير التابع:الأداء التنظيمي	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	معامل الانحدار B
	0.540	0.292	0.270	0,65471

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA رقم (12) فإن مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig} = 0,001$ وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء التنظيمي .

جدول رقم (12) : نموذج تحليل التباين ANOVA بين حوكمة الشركة و الأداء التنظيمي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية sig
الانحدار	15.816	1	15.816	13.607	0,001
البواقي	38.356	33	1.162		
المجموع	54.171	34			

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ج- الفرضية الفرعية الثالثة:

✓ H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء البيئي .

✓ H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء البيئي .

يتبين لنا من الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.719$ و هذا يدل على وجود ارتباط و تأثير قوي جدا ما بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء البيئي، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.517$ مما يعني أن 51.7% من تحسين الأداء البيئي يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى ، بالإضافة إلى أن معامل الانحدار $B= 0.68087$ يؤكد على وجود علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء البيئي .

جدول رقم (13): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين حوكمة الشركة و الأداء البيئي

المتغير التابع: الأداء البيئي					المتغير المستقل: حوكمة الشركة	
معامل الارتباط	معامل التحديد	R^2	معامل التحديد	معامل الانحدار B	معامل المصحح	
0.719	0.517		0.503	0,68087		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA رقم (14) ، فإن مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig}=0.000$ وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاجتماعي .

جدول رقم (14) : نموذج تحليل التباين ANOVA بين حوكمة الشركة و الأداء البيئي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية sig
الانحدار	18.392	1	18.392	35.387	0,000
البواقي	17.151	33	0.520		

المجموع	35.543	34
---------	--------	----

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ج- الفرضية الفرعية الرابعة:

✓ **H0**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاجتماعي.

✓ **H1**: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاجتماعي.

يتبين لنا من الجدول رقم (15) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.581$ وهذا يدل على وجود ارتباط و تأثير متوسط نوعا ما بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء الاجتماعي ، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2= 0.338$ مما يعني أن 33.8% من تحسين الأداء الاجتماعي يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة ، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى ، بالإضافة إلى أن معامل الانحدار $B=0,47542$ يؤكد على وجود علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء الاجتماعي .

جدول رقم (15): نتائج اختبار الانحدار البسيط بين حوكمة الشركة والأداء الاجتماعي

المتغير التابع: الأداء الاجتماعي				
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	معامل الانحدار B	المتغير المستقل: حوكمة الشركة
0.581	0.338	0.316	0,47542	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA رقم (16) فإن مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig}=0.000$ وهو أقل من (0,05) مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات على تحسين الأداء الاجتماعي.

جدول رقم (16): نموذج تحليل التباين ANOVA بين حوكمة الشركة و الأداء الاجتماعي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	الدلالة المعنوية sig
الانحدار	18.326	1	18.326	15.317	0,000
البواقي	35.893	30	1.196		
المجموع	54.219	31			

*الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الخاتمة:

تعد الحوكمة من الحلول التي ساعدت الدول على تجاوز الأزمات التي مست شركاتها وبنوكها وأثرت على أدائها، وهو الأمر الذي عزز دورها حيث أشارت عديد الدراسات إلى أن أداء الشركات يتأثر من خلال مجموعة من القنوات مثل الرقابة و الإشراف من المالكين، درجة تركيز الملكية، استقلالية مجلس الإدارة و انفصاله عن الإدارة التنفيذية، كما أن أداء الشركات يتعزز من خلال إنشاء بيئة تحفز المديرين لتحقيق أقصى قدر من العوائد على الاستثمار ، فالشركات التي تدار بشكل جيد يكون أداؤها متميزا ، إذ أن هناك مجموعة

من الأسباب التي تفسر وجود علاقة بين الشركات عالية الحوكمة والأداء المتميز لها ذلك أن حوكمة الشركات إنما هي إنعكاس لنوعية الإدارة، ومن خلال هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، فقد توصلنا للنتائج التالية:

■ فيما يخص الفرضيات التي تم اقتراحها فقد تم إثباتها من خلال الدراسة، فبالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى و التي تتمحور حول " الشركة تلتزم بتطبيق حوكمة الشركات"، توصلنا إلى أن هناك العديد من قواعد الحوكمة مفعلة ضمناً على غرار مجلس الإدارة، المراجعة والمحاسبة، الإفصاح والشفافية، ومن ذلك فإن الشركة تلتزم بتطبيق قواعد الحوكمة، وبالتالي تم إثباتها، أما فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية و المتمثلة في "يوجد تأثير دال إحصائياً لتطبيق قواعد حوكمة الشركات على تحسين الأداء"، فقد تم إثباتها أيضاً حيث أن قيمة معامل الارتباط $R=0.592$ و هذا يدل على وجود ارتباط و تأثير متوسط نوعاً ما بين تطبيق الحوكمة و تحسين أداء الشركة، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.350$ مما يعني أن 35% من تحسين الأداء يرجع إلى تطبيق الحوكمة في الشركة و هذا ما يشير أيضاً إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثانية، وقد تفرعت عن هذه الفرضية أربعة فرضيات أخرى و التي تعبر عن تأثير تطبيق قواعد الحوكمة على تحسين كل من الأداء الاقتصادي، الأداء التنظيمي، الأداء البيئي والأداء الاجتماعي والتي تم إثباتها كلها .

■ تعد الحوكمة مدخلاً لتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية، حيث تضمن الحوكمة تطوير الأداء وتساهم في اتخاذ القرارات السليمة وتجنب التعثر والإفلاس، ولها دور كبير في نمو الشركة واستمرارها

وفي ضوء ما توصلنا إليه من نتائج ارتأينا تقديم الاقتراحات:

- على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية توعية موظفيها بمفهوم و أهمية الحوكمة و ضرورة الالتزام بمبادئها
- السعي إلى تطوير و تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في ضوء مدخل الحوكمة .
- محاولة تكريس الحوكمة للنهوض باقتصادنا الوطني من خلال قدرة هذه الأخيرة على تحسين أداء المؤسسات وتعزيز الشفافية والافصاح وبالتالي استقطاب الاستثمار الأجنبي.

المراجع المستعملة:

- ادم غربي ياسين سي الأخضر حديدي. (نوفمبر 2016). دور حوكمة الشركات في ترشيد قرارات توزيع الأرباح في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. الملتقى الدولي العلمي حول التوجهات الحديثة للسياسة المالية للدولة، جامعة محمد بوضياف.
- الشيخ الداوي. (2010). تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء (الإصدار العدد السابع). (مجلة الباحث، المحرر) الجزائر العاصمة
- بن خديجة منصف بهول نور الدين. (أكتوبر 2016). أثر تطبيق الحوكمة على سياسة توزيع الأرباح في المؤسسات المساهمة. الملتقى الدولي حول التوجهات الحديثة للسياسة المالية، جامعة المسيلة، الجزائر.
- بن نوار صالح. (2006). فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية. قسنطينة: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة.
- حسام الدين غضبان. (2005). محاضرات في نظرية الحوكمة (الإصدار ط1). الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- شرف الدين مومن. (2012). دور الادارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير. جامعة سطيف، الجزائر.
- عبد الغفار حنفي. (1997). أساسيات إدارة المنظمات. الاسكندرية، مصر: المكتب العربي الحديث.
- عبد المليك مزهودة. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- علي عبد الوهاب نصر. (2007). مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- عمار بن عيشي. (2012). اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. عمان الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

• محسن احمد الخضيرى. (2005). حوكمة الشركات. القاهرة ، مصر: مجموعة النيل العربية.

- Argyres, N., & Liebeskind, J. P. (January1999). "Contractual commitments, Bargaining power and governance inseparability: incorporating history into transaction cost theory", (Vol. vol 24, n° 01). The academy of management review.
- Meckling, J. a. (1976). "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure" (Vol. vol 3.), Journal of Financial Economics.,
- Williamson, O. (June 1984). "Corporate governance" (Vol. vol 93, n° 7). The Yale law journal.