

الآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمحروقات  
سوناتراك سكيكدة -

**The control mechanisms in corporate governance system and its impact on  
financial performance - a case study of the Algerian national oil company  
Sonatrach Skikda -**

الطاهر لوراسية

جامعة باجي مختار - عنابة (الجزائر)، [soufian.louracia@hotmail.com](mailto:soufian.louracia@hotmail.com)

تاريخ الإرسال: 2021/02/10

تاريخ القبول: 2021/03/26

تاريخ النشر: 2021/03/31

**ملخص:**

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر الآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسة الوطنية للمحروقات سوناتراك سكيكدة. حيث، تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في قسم المالية بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب (RTE) والبالغ عددهم (70) إطار. بعد عملية الاسترداد، فقط (39) استمارة كانت صالحة للتحليل النهائي. وخدمة للأهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS). أظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابي دال إحصائياً للآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات على الأداء المالي عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ). في ضوء ذلك، خرجت الدراسة بمجموعة من الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة.

**كلمات مفتاحية:** حوكمة الشركات، الآليات الرقابية الداخلية، الآليات الرقابية الخارجية، الأداء المالي، سوناتراك.

**تصنيفات JEL:** G3، L25.

**Abstract:**

The study aims to determine the impact of monitoring mechanisms in corporate governance system on financial performance of the Algerian national oil company Sonatrach Skikda. Whereas, the study population consisted of all the individuals working in the finance department of the regional directorate to transport oil through pipelines (RTE) and their number (70) workers, After the recovery process, only (39) forms were valid for final analysis. To serve the objectives of the study, a descriptive analytical approach was adopted, in addition to using a set of descriptive and inferential statistical methods based on the (SPSS 21). The results showed that there is a statistically significant positive effect of the control mechanisms in corporate governance system on the financial performance at a significance level ( $\alpha = 0.05$ ). In light of this, the study came out with a set of suggestions for the company under study.

**Keywords:** Corporate governance, internal control mechanisms, external control mechanisms, financial performance, Sonatrach.

**JEL Classification Cods :** G3, L25.

المؤلف المرسل: الطاهر لوراسية، الإيميل: [soufian.louracia@hotmail.com](mailto:soufian.louracia@hotmail.com)

## المقدمة:

في السنوات الأخيرة، مظاهر عولمة الأعمال أصبحت تظهر بشكل متزايدة في المنافسة الشديدة، وتحرير الأسواق وانفتاحها. إلى جانب، كبر حجم الاستثمارات والتوجه الكبير نحو اقتصاد السوق. هذه التحولات، كانت لها تأثيرات سلبية ساهمت في إحداث العديد من الأزمات المالية والتي مست استقرار العديد من الاقتصاديات والشركات خاصة في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي وكذا الأزمة المالية الأخيرة. حيث، الفساد المالي وسوء الإدارة والافتقار إلى الخبرة ونقص في الشفافية التعاملات المالية السبب الرئيسي لظهورها. للتعامل مع ذلك، بدأت العديد من المنظمات الإقليمية والدولية إلى جانبها الكثير من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة على حد سواء تهتم باستحداث أنظمة وأدوات جديدة للتعامل مع هذه الأزمات المالية. وفي هذا الاتجاه، أصبح هنالك ميل متزايد نحو حوكمة الشركات كبديل للحد من حدوث هذه الأزمات. في الممارسة، يساعد نظام الحوكمة من جهة في تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة ومديري الفروع التنفيذيين ولجان التدقيق. ومن جهة أخرى، في التنسيق بين المساهمين وأصحاب المصالح ومراقبي الحسابات داخل الشركات. علاوة على ذلك، يعمل على ضمان دقة القوائم المالية والحد من الفساد المالي والانحرافات الإدارية وإعطاء ثقة أكبر للأطراف الذين تهمهم الرضعية المالية للشركة.

## إشكالية الدراسة:

إن التوجه الاقتصادي الذي تبنته الجزائر منذ بداية الألفية بهدف الانفتاح على الأسواق العالمية وزيادة حجم الاستثمارات والتعاملات المالية، ترتب عنه العديد من المشاكل المالية خاصة بعد الأزمة المالية الأخيرة. وعليه، عمدت الجزائر كغيرها من الاقتصاديات النامية لتبني مبادئ حوكمة الشركات، وذلك من خلال سن العديد من القوانين والتشريعات واستحداث هيئات تشرف على تنفيذها وذلك للحد من المشاكل المالية. في السياق الجزائري، نجد القليل من الدراسات التي تناولت تأثير تبني الآليات الرقابية لحوكمة الشركات على الأداء المالي، والذي يعد المحدد الأساسي لاستمرارية الشركة أو فشلها على المدى الطويل. علاوة على ذلك، القليل من الدراسات التي تناولت مستوى النضج في ممارسات الحوكمة في الشركات الجزائرية خاصة في الجمع النفطي سوناطراك، والذي عانى كثيرا بعد الأزمة المالية الأخيرة، إلى جانب الفساد المالي الذي عرفه هذا الأخير. ولذلك، جاءت الدراسة الحالية تعالج الإشكالات التالية: إلى أي درجة يؤثر استخدام آليات نظام حوكمة الشركات في الرقابة على الأداء المالي للشركة الوطنية للمحروقات سوناطراك؟.

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما درجة تبني آليات نظام الحوكمة في المؤسسة محل الدراسة؟.
2. هل مستوى الأداء المالي في المؤسسة يرقى إلى المستوى المطلوب؟.
3. هل هناك علاقة بين آليات نظام الحوكمة السائد في المؤسسة على الأداء المالي؟.
4. هل هناك تأثير لآليات نظام الحوكمة السائد في المؤسسة على الأداء المالي؟.

## أهمية الدراسة:

تكمّن مساهمة الدراسة الحالية في جانبين أساسيين:

من الجانب النظري، تسعى الدراسة إلى المساهمة في إثراء المكتبة العربية، وتعميق الفهم حول موضوع حوكمة الشركات وأسباب تبني مبادئ حوكمة الشركات وعلاقتها بأداء الشركات لاسيما من الجانب المالي. أما من الجانب التطبيقي، تسعى الدراسة إلى الوقوف على مستوى النضج في استخدام ممارسات نظام الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. إضافة إلى ذلك، المساهمة من خلال نتائج الدراسة التطبيقية في توضيح تأثير ودور الآليات الرقابية لنظام حوكمة الشركات في الرقابة على الأداء المالي.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية بشكل عام لمعرفة مدى فعالية ونجاعة الآليات الرقابية لنظام حوكمة الشركات في الرقابة على الأداء المالي. ولبيان ذلك، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

— التعرف على مدى تبني الآليات الرقابية لنظام الحوكمة في المؤسسة، ثم الوقوف على علاقة ودرجة تأثيرها على الأداء المالي.

— إيجاد جواب للإشكال الرئيسي وتقديم بناءا على النتائج أدلة عن جدوى الآليات الرقابية لنظام الحوكمة في زيادة فعالية ومستوى الرقابة داخل منظمات الأعمال، والخروج بتوصيات تخدم المؤسسة محل الدراسة.

#### فرضيات الدراسة:

في ضوء الإشكالية، وخدمة للأهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

$H_1$ : لا يوجد أثر دال إحصائيا لآلية مجلس الإدارة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

$H_2$ : لا يوجد أثر دال إحصائيا لآلية الإفصاح والشفافية على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

$H_3$ : لا يوجد أثر دال إحصائيا لآلية فعالية المساهمين على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

$H_4$ : لا يوجد أثر دال إحصائيا لآلية دور أصحاب المصالح على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

#### الدراسات السابقة:

في السنوات الأخيرة، الأزمات المالية وما أحدثته من اختلالات مالية سواء على الاقتصاديات المتقدمة أو النامية وكذا على أداء الشركات، تولد عنه العديد من الجهود التي تبحث في تطوير ميكانيزمات دفاعية تساعد في الحد من تبعات هذه الأزمات المالية. ومن هذا المنطلق، بدأ هنالك اهتمام متزايد بحوكمة الشركات كمقاربة تساعد في الحد من الممارسات اللاأخلاقية التي كان لها دور مهم في ظهور هذه الأزمات. في الأدبيات، حوكمة الشركات من المواضيع الحديثة والمتعددة الجوانب، والتي تمس العديد من جوانب الأداء التنظيمي. ميدانيا، كانت هنالك العديد من الدراسات التي تحاول الوقوف على مزايا تبني مبادئ الحوكمة داخل الشركات على الأداء. حيث، في السياق الأجنبي، في دراسة تبحث في مدى تأثير حوكمة الشركات على قيمة

الشركة للمؤسسات في فيتنام. وباعتماد على عينة من (2937) مفردة تم جمعها من شركات الطاقة المدرجة في سوق الأوراق المالية في فيتنام خلال الفترة (2008 – 2018)، وباستخدام نموذج الانحدار (GLS)، توصلت النتائج البحث إلى أن حجم مجلس الإدارة له تأثير مباشر على القيمة العادلة، في حين أن استقلالية مجلس الإدارة لها تأثير مباشر على القيمة السوقية عند قياسها بالقيمة السوقية. بالإضافة إلى ذلك، رئيس مجلس الإدارة ونائبه الرئيس التنفيذي لهما تأثير عكسي على القيمة العادلة وليس لأعضاء مجلس الإدارة أي تأثير على القيمة العادلة (Phuong & Hung, 2020). من جانب آخر، في دراسة تهدف إلى إلقاء الضوء على تأثير ممارسات حوكمة الشركات على النمو المستدام للشركات في الهند، وباعتماد على عينة من (139) شركة غير مالية رائدة مدرجة في دليل (NSE) لمدة خمس سنوات، وباستخدام تحليل البيانات الطولية، توصلت النتائج الميدانية إلى أن حجم المجلس الإدارة ومدى استقلاليته بممارسان تأثيراً قوياً في توضيح النمو المستدام للشركات في الهند (Mukherjee & Sen, 2019). علاوة على ذلك، في دراسة تبحث في تأثير حوكمة الشركات على الإفصاح الطوعي، ومن خلال عينة من (100) شركة صينية غير مالية مدرجة في الفترة (2003 – 2005)، انتهت نتائج الدراسة إلى أن الشركات ذات الملكية الإدارية العالية تتمتع بمستوى عالٍ من الإفصاح الطوعي. حيث، هيكل رأس المال الذي يتمتع بملكية إدارية عالية يقلل من تكاليف الوكالة ويزيد من الإفصاح الطوعي. أيضاً، تم تحديد ارتباط معنوي بين تركيز الملكية والإفصاح الطوعي، وذلك لأن أكبر المساهمين لديهم مصلحة قوية في أداء الشركة وبالتالي لديهم قدرة عالية على زيادة الإفصاح الطوعي (Li & Qi, 2008). أيضاً، في محاولة لفهم العلاقة بين مجالس الإدارة المستقلة وحجم مجلس الإدارة وملكية الأسهم الإدارية وجودة الأرباح، وبواسطة عينة من (114) شركة مدرجة في بورصة طهران (TSE) للفترة (2008 – 2010)، تظهر النتائج أنه كانت هناك علاقة إيجابية ضئيلة بين مجالس الإدارة المستقلة، الملكية الإدارية وجودة الأرباح. إلى جانب ذلك، يظهر التحليل اللاحق علاقة سلبية غير مهمة بين حجم مجلس الإدارة وجودة الأرباح (Chaharsoughi & Rahman, 2013). في السياق العربي، في دراسة تسعة للوقوف على تأثير آليات حوكمة الشركات على ردع إدارة الأرباح الحقيقية (REM) والأرباح المستندة إلى التراكم (AEM) في الأردن، وباستخدام عينة من (108) شركة عامة أردنية خلال الفترة (2010 – 2014)، وباستخدام نماذج انحدار (OLS) المجمعة، خلصت النتائج إلى أن طبيعة هيكل الملكية سواء الملكية المؤسسية والإدارية تقيد استخدام إدارة الأرباح الحقيقية والمتراكمة. في المقابل، تبين أن كل من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وأكبر المساهمين أهم ببالغون في مثل هذه الممارسات. بالرغم من ذلك، تبين أن المديرين يستخدمون إدارة الأرباح الحقيقية والمتراكمة معاً للحصول على أكبر تأثير لتقارير الأرباح (Al-Haddad & Whittington, 2019).

ومن جانب مختلف، كانت هنالك العديد من الدراسات التي تركز على تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي. وذلك، بهدف معرفة الإضافة التي يمكن أن تقدمها الحوكمة على الأداء المالي. وفي هذا السياق، في دراسة لمعرفة مدى تأثير حوكمة الشركات على جودة الإفصاحات المالية في الشركات الأمريكية، وباعتماد على عينة من (1150) شركة مدرجة ضمن قواعد البيانات (Corporate Library, Compustat, Ibes)، وباعتماد على طريقة توقعات أرباح المحللين لتحديد ما إذا كانت إجراءات حوكمة الشركات تؤثر على جودة المعلومات المحاسبية، إلى جانب، فحص تأثير المقاييس

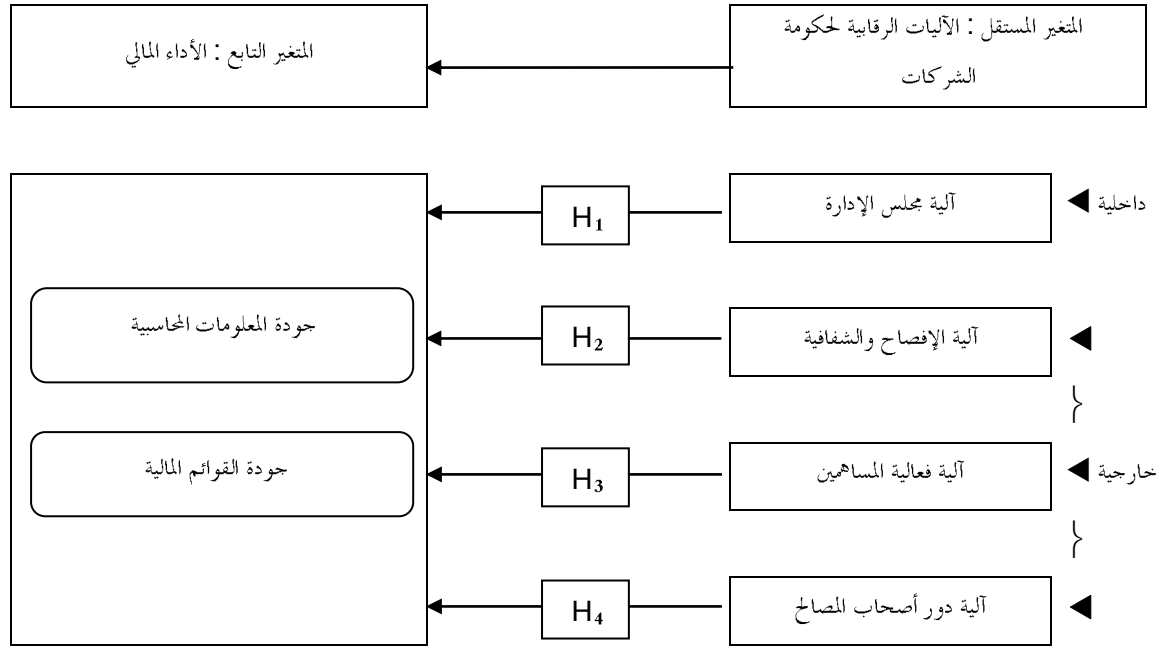
المختلفة لقوة حوكمة الشركات على دقة التنبؤ والتشتت، نتائج الدراسة قدمت أدلة مختلطة لدعم حول مدى تأثير حوكمة الشركات على جودة معلومات البيانات المالية (Myring & Shortridge, 2010). علاوة على ذلك، في دراسة للتحقيق في العلاقة بين حوكمة الشركات المقاسة من خلال مؤشر حوكمة الشركات (CGI)، وأداء الشركة المقاس بمؤشر أداء الشركة (FPI) في الصين، وباعتماد على عينة من الشركات المدرجة في بورصة الصين للفترة من (2007-2011)، وباستخدام نموذج انحدار المربعات الصغرى لتقدير النتائج، أظهرت النتائج أن ارتباطاً إيجابياً بين حوكمة الشركات والأداء (Chen, Liu, Dong, Wu, & Wang, 2013). في دراسة أخرى، حاولت تسليط الضوء تأثير سمات حوكمة الشركات في جودة التقارير المالية في (136) شركة مدرجة في بورصة طهران للأوراق المالية (TSE) خلال الفترة (2003 - 2011)، توصلت النتائج الميدانية إلى عدم وجود علاقة بين سمات حوكمة الشركات بما في ذلك حجم مجلس الإدارة واستقلالية المجلس وتركيز الملكية والملكية المؤسسية والملكية المالية على جودة التقارير المالية (Chalaki, Didar, & Riahinezhad, 2012). في السياق العربي، حاولت دراسة تناول تأثير الحوكمة على جودة المعلومات المحاسبية في عمان، وذلك بالاعتماد على عينة من (50) شركة مدرجة دراسة في سوق عمان المالي، ومن خلال طريقة تحليل الانحدار، توصلت النتائج إلى أن التنفيذ الفعال لمبادئ حوكمة الشركات يؤثر على جودة التقارير المالية، ويجعلها أكثر دقة وجودة في دراسة المجتمع (Al Sufy, Almbaideen, Alabbadi, & Makhlouf, 2013).

فحص الأدب السابق، يشير إلى قدر كبير من الارتباك في الأدبيات المتعلقة بدراسة العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي. إلى جانب، نقص الأدبيات الخاصة بالموضوع في البيئة العربية، جاءت الدراسة الحالية في نفس التوجه البحثي الذي يسعى للتحقق من تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي ولكن في السياق العربي. حيث، العديد من الدراسات تناولت الموضوع في الاقتصاديات المتقدمة والقليل منها من تناول الموضوع في الاقتصاديات النامية. إضافة إلى ذلك، ما يميز الدراسة الحالية لها من الدراسات القليلة التي جاءت تحاول إيجاد اجوبة على مشكلة العلاقة بين المفهومين في بيئة الأعمال الجزائرية. أيضاً، إلى جانب تعدد ميادين ومجالات الدراسة (البنوك، الصناعات الغذائية، البرمجيات والهندسة الثقيلة، الاتصالات والتكنولوجيا، الفنادق) نجد القليل من الدراسات التي تحاول التطرق لهذا الموضوع في الصناعات البترولية. كذلك، ميدانياً، لا يمكن اعتبار الدراسات السابقة حاسمة لأنه هنالك تفوات في النتائج حول مدى تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي من سلمي إلى إيجابي. وعليه، جاءت الدراسة الحالية تتماشى والدراسات السابقة في التأصيل النظري، إلى جانب اعتماد آليات رقابية مختلفة لحوكمة الشركات لدراسة تأثيرها على الأداء المالي.

#### أنموذج الدراسة:

أنموذج الدراسة تم تطويره من طرف الباحث بناء على تقصي الأدبيات والدراسات السابقة، والذي يوضح اتجاه العلاقة والتأثير المراد دراسته، ويضم المتغيرين التاليين:

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات.

**منهج الدراسة:** تم الاعتماد في العمل الحالي على المنهج الوصفي التحليلي، وهو طريقة تساعد بشكل عام في التعامل مع الظواهر أو المشكلات خاصة ذات الطبيعة السلوكية والاجتماعية، وذلك من خلال استخدام الطرق العلمية في وصف الظاهرة، من أجل الوقوف على بعض التفسيرات المنطقية التي تساعد على فهم أفضل للظواهر والمشكلات. إلى جانب، المساعدة توفير حلول واقتراحات للتعامل معها.

## 1- الإطار النظري للدراسة:

### 1-1 - حوكمة الشركات:

في الوقت الحالي، تعتبر حوكمة الشركات من أهم الأنظمة الإدارية المستحدثة والتي تساعد في تحقيق التوازن بين احتياجات المساهمين من جهة وأصحاب المصالح الذين تربطهم علاقات بالشركة من جهة أخرى. إلى جانب ذلك، تساعد على تحقيق مبدأ الشفافية في كافة التعاملات المالية والحد من الفساد المالي من خلال مبدأ المساءلة. في الأدبيات، حوكمة الشركات كمفهوم يميزه الكثير من الاختلاف والارتباك، فلا يوجد إجماع عام حول ماهيتها، إلى جانب وجود اختلاف بين الأكاديميون والباحثين في ضبط تصور واحد لهذا المفهوم. حيث، ينظر إلى حوكمة الشركات على أنها نظام لهيكل وتشغيل ومراقبة الشركة بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل وإرضاء المساهمين، الدائنين، الموظفين، العملاء والموردين، وللاعتناء بالمتطلبات القانونية والتنظيمية، بغض النظر عن تلبية احتياجات المجتمع البيئية والمحلية (Fernando, 2006, p. 13). علاوة على ذلك، تعرف على أنها نظام يتكون من مجموعة معقدة من القيود التي تشكل التفاوض اللاحق على شبه الإجراءات المتولدة من طرف الشركة (Zingales, 2008). من جهة أخرى، حوكمة الشركات تعرف على أنها تلك الطرق التي يضمن بها موردو تمويل الشركات لأنفسهم الحصول على عائد على استثماراتهم (Shleifer & Vishny, 1997, p. 737). الحوكمة كنظام، فهي تعنى بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق. إلى جانب، نشر ثقافة

الالتزام وترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة وتعظيم التراكم الرأسمالي الذي يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة. هذا النظام، يتكون من:

- مدخلات النظام: يشمل كل ما تحتاج إليه حوكمة الشركات من مستلزمات وما يتعين توفيره من مطالب سواء متطلبات قانونية وتشريعية أو إدارية واقتصادية.
- نظام تشغيل الحوكمة: يقصد به الجهات المسؤولة عن تطبيق مبادئ الحوكمة والإشراف عليها، إلى جانب جهات الرقابة وكل كيان إداري داخلي أو خارجي يساهم في تنفيذ الحوكمة وتشجيع الإلزام بها وفي تطوير أحكامها والارتقاء بفعاليتها.
- مخرجات نظام الحوكمة: حيث الحوكمة ليست هدف في حد ذاتها لكنها أداة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى الجميع إليها من خلال جملة من المعايير والقواعد المنظمة للأداء والممارسات العملية والتنفيذية داخل الشركات (مخايل، 2005، صفحة 7).

في البيئة التنظيمية، حوكمة الشركات كممارسات إدارية متقدمة فهي تتميز عن بقية الأساليب الإدارية بجملة من الخصائص كالآتي:

- (1) الانضباط، وذلك من خلال إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛ (2) الشفافية، وتعني تقديم صورة حقيقة لكل ما يحدث؛ (3) الاستقلالية، أي لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة الضغوط؛ (4) المساءلة، وتشير إلى إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة؛ (5) العدالة، وتعني تحري المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة؛ (6) المسؤولية، حيث يجب احترام حقوق مختلف أصحاب المصلحة؛ (7) المسؤولية الاجتماعية، أي النظر للشركة كمواطن جيد (حماد، 2005، صفحة 23).
- على المستوى التنظيمي، يساهم بلوغ مستوى جيد من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تحقيق العديد من المكاسب التنظيمية، والتي لها تأثير كبيرة على أداء الشركة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تشمل هذه المكاسب ما يلي:

- محاربة الفساد بكل صوره سواء المالي منه أو المحاسبي والسياسي؛
- تحقيق الاستقرار والمصدقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي؛
- تحسين وتطوير إدارة الشركات ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو السيطرة بناء على أسس سليمة مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء؛
- تحقيق إمكانية المنافسة على المدى الطويل وهذا يؤدي إلى خلق حوافز وتبني تكنولوجيا حديثة لزيادة درجة جودة المنتجات وتخفيض التكاليف الإنتاجية وزيادة القابلية التسويقية للسلع والخدمات التي تتعامل فيها الشركة حتى تتمكن من الصمود أمام المنافسة القوية للمنتجات الأجنبية. (المطير، 2021، صفحة 2).

إن تحقيق مستوى جيد من الحوكمة داخل الشركات ليس بالأمر السهل وإنما هي عملية تتطلب الكثير من الصبر والمثابرة، إلى جانب توفر العديد من المقومات التي تساعد على تسهيل عملية تنفيذها. حيث، المحددات الخارجية هي تلك الحركات التي تكون خارج البيئة التنظيمية وتشتمل على: (1) القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات؛ (2) نظام

مالي جيد يضمن التمويل اللازم للمشروعات بالشكل الكافي الذي يساعد الشركات على التوسع والمنافسة؛ (3) كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية، وذلك من خلال إحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها، ووضع العقوبات المناسبة؛ (4) دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (James & Cotter, 2007, p. 11). بينما، المحددات الداخلية فهي تلك المؤثرات التي تكون تحت سيطرة الشركة ويمكن التحكم فيها، وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة من جهة، والمديرين التنفيذيين من جهة أخرى بهدف تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة (Fawzy, 2003, p. 4).

## 1-2- الآليات الرقابية لنظام حوكمة الشركات:

### 1-2-1- الآليات الرقابية الداخلية:

#### 1-2-1-1- آلية مجلس الإدارة:

في مجال حوكمة الشركات، يؤكد الباحثون والممارسون على أن مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة. حيث، أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا. إلى جانب ذلك، يشارك مجلس الإدارة بفاعلية في وضع استراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم أدائها (Singh & Harianto, 1989, p. 10). لكي يتحقق ذلك، يلجأ مجلس الإدارة إلى تعيين مجموعة من اللجان من بين أعضائه غير التنفيذيين وتشمل:

- لجنة التدقيق: هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، الذين تتوفر لديهم الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق، يقتصر دورها على تدقيق عمليات إعداد القوائم المالية ومراجعة عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، ومراقبة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة من قبل إدارة الشركة.
- لجنة المكافآت: هي لجنة يكون أعضاؤها من أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، ويقتصر دورها على تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا، وذلك من وضع سياسات لإدارة برامج مكافأة الإدارة العليا بشكل دوري.
- لجنة التعيينات: هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، تعنى بوضع المهارات والخبرات المطلوب توفرها لدى عضو مجلس الإدارة والموظفين المطلوبين، إلى جانب، وضع آليات للتعيين شفافاً بما يضمن الحصول على أفضل المترشحين المؤهلين، تعمل أيضاً على التقويم المستمر للمهارات المطلوبة للشركة (التميمي، 2008، الصفحات 7-8).

## 1-2-2- الآليات الرقابية الخارجية:

### 1-2-2-1- آلية الإفصاح والشفافية:

تؤكد التجارب الرائدة في حوكمة الشركات أن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية من أهم مؤشرات النجاح في تطبيق مبادئ الحوكمة. علاوة على ذلك، وجود نظام إفصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقة ويؤثر على سلوك الشركات ويعمل على حماية المساهمين. من جانب آخر، يساعد الإفصاح والشفافية في تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط الشركة وسياساتها خاصة

## الآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي

### – دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمحروقات سوناطراك سكيكدة –

المتعلقة بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقتها مع المجتمع الذي تعمل فيه. في الممارسة، تضمن آلية الإفصاح والشفافية التصريح بالمعلومات التالية:

- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة؛
- أهداف الشركة والملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت؛
- سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين والمؤهلات المطلوبة لتعيينهم؛
- المعلومات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين (سليمان، 2009، صفحة 53).

#### 1-2-2-آلية فعالية المساهمين:

في العادة، يعتبر المساهمون من أهم الفاعلين والمتحكمين في استمرارية الشركة وتطورها، ففي الأزمات المالية يكونون أول من يتعرض لخسائر كبيرة. وعليه، حوكمة الشركات من خلال آلية فعالية المساهمين تسهم بشكل كبير في حماية الحقوق الأساسية لهم، إلى جانب ضمان المعاملة العادلة والمتساوية لهم. حيث هذه الآلية تساهم فيما يلي:

- ضمان حق المساهمين في تأمين طرق تسجيل الملكية، نقل أو تحويل الأسهم والمشاركة في اجتماعات المساهمين العامة؛
- ضمان الحق في المشاركة في التصويت على القرارات المتعلقة بالتغيرات الأساسية للشركة؛
- تسهيل ممارسة حقوق الملكية من قبل جميع المساهمين وضمان المعاملة المتساوية بينهم؛
- منع أي تداول للأسهم بصورة ي تتسم بالإفصاح والشفافية (الحمدي، 2020، الصفحات 32-33).

#### 1-2-2-3-آلية دور أصحاب المصالح:

تعتبر آلية دور أصحاب المصالح من الآليات الرقابية الخارجية للحوكمة حيث تعمل على ضمن واحترام حقوق أصحاب المصالح الذين لديهم مصالح متعددة في الشركة. أيضا، تساعد كذلك في الرقابة على أموالهم المستثمرة والرقابة على الأداء الكلي للشركة، وتضمن آلية دور أصحاب المصالح ما يلي:

- احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقيات متبادلة؛
- السماح بوضع وتطوير آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين؛
- السماح لأصحاب المصالح بالحصول على معلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي وفي الوقت المناسب؛
- السماح لأصحاب المصالح بالاتصال بمجلس الإدارة في حالة حدوث أي ممارسات غير قانونية في حقهم؛
- ضمان التعويض العادل لأصحاب المصالح مقابل انتهاك حقوقهم (OECD, 2004, p. 8).

#### 1-3-الأداء المالي:

في بيئة الأعمال، لطالما كان الحكم على نجاح الشركات مرهون بمستوى الأداء المالي الذي تحققه هذه الأخيرة. حيث، الأداء المالي هو محصلة النشاطات السنوية التي تقوم بها، فهو يعطي صورة حقيقية عن الصحة المالية العامة للشركة ومكانتها بالنسبة للمنافسين. حسب معجم (Investopedia)، الأداء المالي هو مقياس موضوعي لمدى جودة استخدام الشركة للأصول من نط عملها الأساسي وتوليد الإيرادات (Kenton, 2020). علاوة على ذلك، يعرف الأداء المالي بأنه التعبير عن نشاطات

إدارة الأعمال باستعمال مقاييس مالية معينة (جاسم محمد، 2008، صفحة 91). في السياق التنظيمي، يعتبر الأداء المالي المرآة العاكسة لأنشطة الشركة وإنجازاتها فهو نتاج النشاط الشمولي الذي تمارسه ويحدد مستوى إنجازاتها ومدى استغلالها لمواردها وإمكاناتها، فهو بذلك انعكاس لقدرة وقابلية الشركة على تحقيق أهدافها. من منظور تحليلي، يساعد تحليل الأداء المالي في إلقاء الضوء على الجوانب التالية:

- متابعة ومعرفة نشاط الشركة وطبيعته؛
- مراقبة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالشركة؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية (السعري و مردان، 2012، صفحة 235).

### 1-3-1 جودة المعلومات المحاسبية:

من حيث المضمون، هنالك بعض الخصائص النوعية التي تجعل من المعلومات المعروضة في القوائم المالية ذات فائدة لمستخدمي المعلومات المحاسبية، والتي تشمل:

- القابلية للفهم: وتعني أن تكون المعلومات المحاسبية معروضة بشكل سهل وواضح واضح؛
- القابلية للمقارنة: وتعني إمكانية مقارنة المعلومات المحاسبية لفترة معينة مع المعلومات المحاسبية لفترة أو فترات زمنية أخرى لنفس الشركة أو بمقارنتها مع شركات أخرى، وتفيد هذه الخاصية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار وتقييم الأداء المالي؛
- الملائمة: وتعني مدى وصول المعلومة المحاسبية في الوقت المناسب، وإعطائها قدرة لتتخذ القرار للتنبؤ بالمستقبل؛
- الموثوقية: وتعني خلو المعلومات المحاسبية من الأخطاء والتحيز بدرجة معقولة، وأن تمثل بصدق ما تزعم تمثيله (الحسان، 2012، الصفحات 27-28).

### 1-3-2 جودة القوائم المالية:

تعتبر القوائم المالية من أهم المؤشرات للتعبير عن مستوى الأداء المالي. حيث، يتم تعريف القوائم المالية بأنها المنتج النهائي للمعلومات المالية بعد معالجتها عبر النظم المعلوماتية الخاصة بالشركة خلال فترة زمنية معينة (آل غزوي، 2015، صفحة 45). عادة، يتحدد الهدف العام للقوائم المالية ضمن أهداف المحاسبة وذلك بتوفير معلومات عن المركز المالي، الأداء، والتغيرات المالية للشركة والتي تكون مفيدة للأطراف التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالوحدة الاقتصادية (صرامة، 2010، صفحة 3)، وتكمن أهميتها في:

- تحديد نتيجة العمليات والأنشطة التي قامت بها الشركة خلال فترة زمنية معينة؛
- توضيح قوة المركز المالي للشركة في لحظة زمنية تتمثل في نهاية الفترة المالية؛
- تقييم مقدرة الشركة على توفير السيولة والقدرة على السداد (الخفاجي، 2008، صفحة 261).

### 2- الإطار التطبيقي للدراسة:

**2-1 مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل في كافة الأفراد العاملين في قسم المالية بالمديرية الجهوية لفرع نقل المحروقات عبر الأنابيب RTE سوناطراك سكيكدة، والتي يتمثل نشاطها في نقل المحروقات السائلة والغازية انطلاقاً من حقول الإنتاج

الموجودة بحاسي الرمل وحاسي مسعود إلى مراكز الاستغلال والتمويل في الشرق الجزائري، وقد بلغ حجم المجتمع (80) إطار. وخدمة لأهداف الدراسة، اختيرت عينة وفق أسلوب المعاينة غير العشوائية وتحديدًا المعاينة القصدية، حيث من مجموع (46) استمارة موزعة، استرجعت (39) استمارة صالحة للتحليل والتي مثلت عينة الدراسة.

## 2-2- أداة الدراسة:

في العمل الحالي، تم اعتماد الاستبيان المدار ذاتيا (Self-Administered Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدرج في ضمن عدة محاور وفق مقياس إجابة معين في نموذج ورقي، وذلك دون تدخل الباحث في مساعدة المستجوبين على الإجابة. بالاستعانة بالأدبيات، تم تحديد أبعاد نظام الحوكمة من خلال (4) أبعاد: آلية مجلس الإدارة، آلية الإفصاح والشفافية، آلية فعالية المساهمين، آلية أصحاب المصالح. وتم الاستعانة في تصميم العبارات بالعديد من القراءات وبعض المقاييس السابقة. أما، المتغير التابع فيتمثل في الرقابة على الأداء المالي والذي تم قياسه بواسطة العديد من الفقرات.

## 2-3- خصائص عينة الدراسة:

حسب متغير الجنس، يتوزع أفراد العينة بنسبة (64,1%) للذكور، و (35,9%) للإناث. حسب متغير السن، يتوزع أفراد العينة بنسبة (23,1%) للفئة أقل من 35 سنة، و (35,9%) للفئة من 36 إلى 45 سنة، وبنسبة (41%) للفئة من 46 إلى 55 سنة. في المقابل، نجد أن أفراد العينة تتوزع حسب متغير المؤهل التعليمي بنسبة (5,1%) لأقل من ثانوي، وبنسبة (7,7%) لثقي سامي، وبنسبة (87,2%) لمستوى جامعي. أما حسب متغير المركز الوظيفي، نجد أن أفراد العينة تتوزع بنسبة (5,1%) لمنصب عضو مجلس إدارة، وبنسبة (5,1%) لمنصب مدير مالي، وبنسبة (54%) لمنصب محاسب، وبنسبة (10,2%) لمنصب رئيس مصلحة، وبنسبة (12,8%) لمنصب مدقق داخلي، وبنسبة (12,8%) لمنصب موظف. وحسب متغير سنوات الأقدمية، نجد أن أفراد العينة تتوزع بنسبة (2,6%) للفئة أقل من 05 سنوات، وبنسبة (41%) للفئة من 06 إلى 10 سنوات، وبنسبة (56,4%) للفئة أكثر من 10 سنوات.

## 2-4- ثبات أداة الدراسة:

بهدف الوقوف على مدى الاتساق الداخلي، تم الاعتماد على طريقة كرو نباخ ألفا. بعد الاختبار، أظهرت النتائج أن معامل الثبات لمتغير المستقل الآليات الرقابية لنظام حوكمة الشركات (0,993)، ولأبعاده بين (0,942-0,980)، أما معامل الثبات لمتغير التابع الأداء المالي فقد بلغ (0,990)، ويلاحظ أن معاملات الثبات تجاوزت الحد الأدنى المسموح به هو (0,700). وعلى أساس ذلك، المقياس يعطي عند الاستعمال نتائج مقبولة إحصائيا وهو ما يشير إلى تمتع مقياس الدراسة باتساق داخلي ودرجة ثبات جيدة (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998, p. 150).

## 2-5- التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

يتناول هذا الجزء التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات وفق المقاييس الإحصائية الوصفية كالوسيط، والانحراف المعياري، استخدام اختبار T للعينة الواحدة، ومستوى التطبيق. وبناءً على ذلك، كانت نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة داخل المؤسسة محل الدراسة كالآتي:

الجدول (01): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

| متغيرات الدراسة        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | " T " المحسوبة | مستوى الدلالة * Sig | مستوى التطبيق |
|------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------------------|---------------|
| آلية مجلس الإدارة      | 3,60            | 1,008             | 22,289         | 0.000*              | مرتفع         |
| آلية الإفصاح والشفافية | 3,50            | 0,951             | 22,958         | 0.000*              | مرتفع         |
| آلية فعالية المساهمين  | 3,51            | 0,874             | 25,102         | 0.000*              | مرتفع         |
| آلية دور أصحاب المصالح | 3,42            | 1,012             | 21,084         | 0.000*              | مرتفع         |
| الأداء المالي          | 3,73            | 0.924             | 25,231         | 0.000*              | مرتفع         |

T الجدولية : 1.686 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21.

من خلال الجدول (01)، بلغ المتوسط الحسابي لسلوك تشارك المعرفة بلغ (4,07)، وتراوح المتوسطات الحسابية لأبعاده بين (3,72 – 4,32)، هذا التقارب العالي في المتوسطات الحسابية يدل على تقارب استجابات عينة الدراسة حول سلوك تشارك المعرفة، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (0,668) وهو أقل من 1، يظهر أن الردود الفردية للمستجوبين في المتوسط تميل إلى أن تكون قريبة من المتوسط الحسابي للبيانات، مما يشير إلى انخفاض التشتت. إلى جانب ذلك، كانت القيمة t المحسوبة لمحور سلوك مشاركة المعرفة ككل تساوي (55.24)، وهي أكبر من القيمة t الحرجة (1.664)، وكانت قيمة الأهمية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $p \leq 0.05$ )، مما يعني أن جميع العناصر إيجابية، ويؤكد وجود تبادل عالي المستوى للمعرفة في الشركات قيد الدراسة. أما المتغير التابع، فقد بينت النتائج أن المتوسط الحسابي للتعلم التنظيمي كان (4.21)، وتراوح المتوسطات الحسابية لأبعاده بين (4,18 – 4,38)، يشير هذا التقارب العالي في المتوسطات الحسابية على تقارب استجابات عينة الدراسة حول التعلم التنظيمي، حيث كان الانحراف المعياري الإجمالي (0,702) أقل من 1. وهذا يعني أن الاستجابات الفردية في المتوسط تميل إلى أن تكون قريبة من متوسط البيانات. والتي تشير إلى تشتت منخفض، وكانت القيمة t المحسوبة لمحور التعلم التنظيمي ككل متساوية (54.31)، وهي أكبر من القيمة t الحرجة (1.664)، وكانت قيمة الأهمية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $p \leq 0.05$ )، مما يعني أن جميع العناصر إيجابية، ويؤكد وجود مستوى عال من التعلم التنظيمي في الشركات قيد الدراسة.

## 2-6- اختبار فرضيات الدراسة:

### 2-6-1- تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الأولى للدراسة:

H<sub>1</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآلية مجلس الإدارة في الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة

الآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي  
- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمحروقات سوناطراك سكيكدة -

الجدول (03): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير آلية مجلس الإدارة في الرقابة على الأداء المالي.

| الأداء المالي            |           |               |                      |                            |           |                       |                                       |                          | متغيرات الدراسة   |
|--------------------------|-----------|---------------|----------------------|----------------------------|-----------|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------|-------------------|
| معاملات الانحدار         |           |               |                      | جدول تحليل التباين الأحادي |           |                       | ملخص النموذج                          |                          |                   |
| Coefficients             |           |               |                      | ANOVA                      |           |                       | Model Summary                         |                          |                   |
| مستوى<br>الدلالة<br>Sig* | قيمة<br>T | معامل<br>Beta | درجة<br>التأثير<br>b | مستوى<br>الدلالة<br>Sig*   | قيمة<br>F | درجات<br>الحرية<br>DF | معامل<br>التحديد<br>(R <sup>2</sup> ) | معامل<br>الارتباط<br>(R) |                   |
| 0.000                    | 30,3      | 0,980         | 0,899                | 0.000                      | 918,4     | 38                    | 0,961                                 | 0,980                    | آلية مجلس الإدارة |

F الجدولية : 4.10 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

T الجدولية : 1.686 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21.

من الجدول (3)، تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,980)، وهذا يعني وجود علاقة طردية، إيجابية في اتجاه واحد بين آلية مجلس الإدارة والرقابة على الأداء المالي. إلى جانب ذلك، قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0,961)، وهذا يعني أن (96,1%) من التباين في الرقابة على الأداء المالي يفسر بواسطة آلية مجلس الإدارة، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى خارج إطار الدراسة. ويؤكد معنوية هذا قيمة F المحسوبة التي بلغت (918,4) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4,10)، عند درجات حرية (38) ومستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ). علاوة على ذلك، قيمة T المحسوبة بلغت (30,3) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.686). في حين، بلغت درجة التأثير (B) قيمة (0,899) عند مستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، مما يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في فعالية آلية مجلس الإدارة، يؤدي إلى زيادة في مستوى الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة بقيمة (0,899). وفي نفس الوقت، بلغ معامل بيتا (Beta) قيمة (0,980)، ما يشير إلى أن التغيير في الانحراف المعياري بوحدة واحدة في آلية مجلس الإدارة يؤدي إلى زيادة (0,980) انحراف معياري في الرقابة على الأداء المالي. بناءً على هذه النتائج، يمكننا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن هناك تأثيراً مهماً ذو دلالة إحصائية لآلية مجلس الإدارة في الرقابة على الأداء المالي.

## 2-6-2 تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الثانية للدراسة:

H<sub>2</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآلية الإفصاح والشفافية في الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة

الجدول (04): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير آلية الإفصاح والشفافية في الرقابة على الأداء المالي.

| الأداء المالي            |           |               |                      |                            |           |                       |                                       |                          | متغيرات الدراسة        |
|--------------------------|-----------|---------------|----------------------|----------------------------|-----------|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| معاملات الانحدار         |           |               |                      | جدول تحليل التباين الأحادي |           |                       | ملخص النموذج                          |                          |                        |
| Coefficients             |           |               |                      | ANOVA                      |           |                       | Model Summary                         |                          |                        |
| مستوى<br>الدلالة<br>Sig* | قيمة<br>T | معامل<br>Beta | درجة<br>التأثير<br>b | مستوى<br>الدلالة<br>Sig*   | قيمة<br>F | درجات<br>الحرية<br>DF | معامل<br>التحديد<br>(R <sup>2</sup> ) | معامل<br>الارتباط<br>(R) |                        |
| 0.000                    | 24,2      | 0,970         | 0,943                | 0.000                      | 589,5     | 38                    | 0,941                                 | 0,970                    | آلية الإفصاح والشفافية |

F الجدولية : 4.10 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (38=Df)

T الجدولية : 1.686 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (38=Df)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21.

من الجدول (4)، تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,970)، وهذا يعني وجود علاقة طردية، إيجابية في اتجاه واحد بين آلية الإفصاح والشفافية والرقابة على الأداء المالي. إلى جانب ذلك، قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0,941)، وهذا يعني أن (94,1 %) من التباين في الرقابة على الأداء المالي يفسر بواسطة آلية الإفصاح والشفافية، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى خارج إطار الدراسة. ويؤكد معنوية هذا قيمة F المحسوبة التي بلغت (589,5) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4,10)، عند درجات حرية (38) ومستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ). علاوة على ذلك، قيمة T المحسوبة بلغت (24,2) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.686). في حين، بلغت درجة التأثير (B) قيمة (0,943) عند مستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، مما يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في فعالية آلية الإفصاح والشفافية، يؤدي إلى زيادة في مستوى الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة بقيمة (0,943). وفي نفس الوقت، بلغ معامل بيتا (Beta) قيمة (0,970)، ما يشير إلى أن التغيير في الانحراف المعياري بوحدة واحدة في آلية الإفصاح والشفافية يؤدي إلى زيادة (0,970) انحراف معياري في الرقابة على الأداء المالي. بناءً على هذه النتائج، يمكننا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن هناك تأثيراً مهماً ذو دلالة إحصائية لآلية الإفصاح والشفافية في الرقابة على الأداء المالي، ويمكن تفسير ما ورد من نتائج في أعلاه، بأنه كلما اهتمت المؤسسة محل الدراسة بتعزيز الإفصاح والشفافية انعكس ذلك إيجابياً على تحسّن مستوى الرقابة على الأداء المالي.

## 2-6-3 تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الثالثة للدراسة:

H<sub>3</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآلية فعالية المساهمين في الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة

الآليات الرقابية في نظام حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي  
- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمحروقات سوناطراك سكيكدة -

الجدول (05): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير آلية فعالية المساهمين في الرقابة على الأداء المالي.

| الأداء المالي            |           |               |                      |                            |           |                       |                                       |                          | متغيرات الدراسة       |
|--------------------------|-----------|---------------|----------------------|----------------------------|-----------|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| معاملات الانحدار         |           |               |                      | جدول تحليل التباين الأحادي |           |                       | ملخص النموذج                          |                          |                       |
| Coefficients             |           |               |                      | ANOVA                      |           |                       | Model Summary                         |                          |                       |
| مستوى<br>الدلالة<br>Sig* | قيمة<br>T | معامل<br>Beta | درجة<br>التأثير<br>b | مستوى<br>الدلالة<br>Sig*   | قيمة<br>F | درجات<br>الحرية<br>DF | معامل<br>التحديد<br>(R <sup>2</sup> ) | معامل<br>الارتباط<br>(R) |                       |
| 0.000                    | 28,9      | 0,979         | 1,035                | 0.000                      | 840,2     | 38                    | 0,958                                 | 0,979                    | آلية فعالية المساهمين |

F الجدولية : 4.10 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

T الجدولية : 1.686 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21.

من الجدول (5)، تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,979)، وهذا يعني وجود علاقة طردية، إيجابية في اتجاه واحد بين آلية فعالية المساهمين والرقابة على الأداء المالي. إلى جانب ذلك، قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0,958)، وهذا يعني أن (95,8 %) من التباين في الرقابة على الأداء المالي يفسر بواسطة آلية فعالية المساهمين، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى خارج إطار الدراسة. ويؤكد معنوية هذا قيمة F المحسوبة التي بلغت (840,2) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4,10)، عند درجات حرية (38) ومستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ). علاوة على ذلك، قيمة T المحسوبة بلغت (28,9) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.686). في حين، بلغت درجة التأثير (B) قيمة (1,035) عند مستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، مما يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في فعالية آلية فعالية المساهمين، يؤدي إلى زيادة في مستوى الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة بقيمة (1,035). وفي نفس الوقت، بلغ معامل بيتا (Beta) قيمة (0,979)، ما يشير إلى أن التغيير في الانحراف المعياري بوحدة واحدة في آلية فعالية المساهمين يؤدي إلى زيادة (0,979) انحراف معياري في الرقابة على الأداء المالي. بناءً على هذه النتائج، يمكننا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن هناك تأثيراً مهماً ذو دلالة إحصائية لآلية فعالية المساهمين في الرقابة على الأداء المالي، ويمكن تفسير ما ورد من نتائج في أعلاه، بأنه كلما اهتمت المؤسسة محل الدراسة بتعزيز فعالية المساهمين انعكس ذلك إيجابياً على تحسّن مستوى الرقابة على الأداء المالي.

## 2-6-4 تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الرابعة للدراسة:

H<sub>4</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآلية دور أصحاب المصالح في الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة

الجدول (06): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير آلية أصحاب المصالح في الرقابة على الأداء المالي.

| متغيرات الدراسة    |                                 |                   |                            |                    |                |                  |        |                    |
|--------------------|---------------------------------|-------------------|----------------------------|--------------------|----------------|------------------|--------|--------------------|
| الأداء المالي      |                                 |                   |                            |                    |                |                  |        |                    |
| ملخص النموذج       |                                 |                   | جدول تحليل التباين الأحادي |                    |                | معاملات الانحدار |        |                    |
| Model Summary      |                                 |                   | ANOVA                      |                    |                | Coefficients     |        |                    |
| معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) | درجات الحرية (DF) | قيمة F                     | مستوى الدلالة Sig* | درجة التأثير b | معامل Beta       | قيمة T | مستوى الدلالة Sig* |
| 0,980              | 0,961                           | 38                | 909,6                      | 0,000              | 0,895          | 0,980            | 30,1   | 0,000              |

F الجدولية : 4.10 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

T الجدولية : 1.686 عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (Df=38)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21.

من الجدول (6)، تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,980)، وهذا يعني وجود علاقة طردية، إيجابية في اتجاه واحد بين آلية دور أصحاب المصالح والرقابة على الأداء المالي. إلى جانب ذلك، قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بلغت (0,961)، وهذا يعني أن (96,1 %) من التباين في الرقابة على الأداء المالي يفسر بواسطة دور أصحاب المصالح، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى خارج إطار الدراسة. ويؤكد معنوية هذا قيمة F المحسوبة التي بلغت (909,6) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4,10)، عند درجات حرية (38) ومستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ). علاوة على ذلك، قيمة T المحسوبة بلغت (30,1) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.686). في حين، بلغت درجة التأثير (B) قيمة (0,895) عند مستوى معنوية (0.000) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )، مما يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في فعالية آلية دور أصحاب المصالح، يؤدي إلى زيادة في مستوى الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة بقيمة (0,895). وفي نفس الوقت، بلغ معامل بيتا (Beta) قيمة (0,980)، ما يشير إلى أن التغيير في الانحراف المعياري بوحدة واحدة في آلية دور أصحاب المصالح يؤدي إلى زيادة (0,980) انحراف معياري في الرقابة على الأداء المالي. بناءً على هذه النتائج، يمكننا رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تقول أن هنالك تأثيراً مهماً ذو دلالة إحصائية لآلية دور أصحاب المصالح في الرقابة على الأداء المالي، ويمكن تفسير ما ورد من نتائج في أعلاه، بأنه كلما اهتمت المؤسسة محل الدراسة بتعزيز فعالية دور أصحاب المصالح انعكس ذلك إيجابياً على تحسّن مستوى الرقابة على الأداء المالي.

#### الخاتمة:

تعد حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة. حيث، أن هذا المفهوم يعمل على تفعيل العلاقة بين المؤسسة وجميع الأطراف المهتمة بها. علاوة على ذلك، يعمل نظام الحوكمة على حماية وضمان حقوق الملاك والمساهمين والحد من الممارسات السلبية داخل الشركة. حوكمة الشركات، تعتبر من المواضيع التنظيمية التي أثارت جدل واختلاف بين الأكاديميين كونها تتميز بالتعقيد وتعدد الجوانب. وللتعامل مع ذلك، كانت هنالك العديد من الدراسات الميدانية والنماذج النظرية التي تناول الموضوع

من عدة جوانب. ومن هذا المنطلق، جاءت الدراسة الحالية من جانب مختلف تناول إشكالية تأثير الآليات الرقابية للحوكمة والأداء المالي في بيئة الأعمال الجزائرية. وفي هذا السياق، عمدت الدراسة للوقوف على مستوى تبني مبادئ حوكمة الشركات في المؤسسة المدروسة. علاوة على ذلك، جاءت فرضيات الدراسة تبحث في معنوية تأثير الآليات الرقابية للحوكمة (آلية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، فعالية المساهمين، دور أصحاب المصالح) والأداء المالي (جودة المعلومات المحاسبية، جودة القوائم المالية).

#### النتائج الأساسية للدراسة:

الدراسة الحالية، توصلت إلى جملة من النتائج التي تعطي العديد من الإجابات سواء المتعلقة بإشكالية الدراسات والفرضيات المطروحة. حيث، توصلت النتائج الدراسة إلى وجود مستوى مقبول من الممارسات الرقابية لنظام حوكمة الشركات في المؤسسة محل الدراسة. أيضا، توصلت نتائج اختبار الارتباط إلى العديد من علاقات الارتباط المعنوية بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحوكمة والأداء المالي الدراسة. كذلك، توصلت نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود علاقات تأثير للآليات الرقابية للحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة.

#### تفسير ومناقشة النتائج:

بالنسبة لمستوى ممارسات الحوكمة السائدة في المؤسسة محل الدراسة، يظهر من النتائج بناء على متوسط الإجابات، أنه أعلى من المتوسط، وهذا يدل على أن هذه المؤسسة تولي ضمن اهتماماتها وأولوياتها التأكيد على نزاهة التقارير وسلامة النظم المحاسبية والمالية. إلى جانب ذلك، تفصح المؤسسة سنويا على نتائج تقييم الأداء المالي مما يسمح للأطراف المهتمة بها بممارسة نوع من الرقابة على أداؤها. أيضا، تسعى المؤسسة لإتاحة المعلومات التي يحتاجها المساهمون في الوقت المناسب وبالقدر الكافي. بينما، بالنسبة لمستوى الرقابة على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة، يظهر من النتائج بناء على متوسط الإجابات، أنه أعلى من المتوسط، وهذا يدل على أن المؤسسة ترى في نزاهة التقارير المالية وسلامة النظم المحاسبية والمالية الأساس إلى تحسين الأداء المالي.

علاوة على ذلك، حاولت الدراسة الحالية التأكد من مدى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغيرين المدروسين. تحليل النتائج، أفضى إلى وجود ارتباطات ذات دلالات معنوية بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحوكمة (آلية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، فعالية المساهمين، دور أصحاب المصالح) والأداء المالي (جودة المعلومات المحاسبية، جودة القوائم المالية). وعليه، النتائج تؤكد وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية في اتجاه واحد بين الآليات الرقابية للحوكمة والأداء المالي في المؤسسة المدروسة، وهو ما يشير إلى أن تعزيز دور مجلس الإدارة، وتبني الإفصاح والشفافية، وإعطاء المزيد من الصلاحيات للمساهمين و أصحاب المصالح في كافة المستويات التنظيمية من شأنه أن يقابله أيضا تحسن في مخرجات الأداء المالي للمؤسسة.

إضافة إلى ذلك، للوقوف على درجة تأثير الآليات الرقابية لحوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة. اختبار الفرضيات، خلص إلى قبول وتأييد كل الفرضيات التي تم وضعها. حيث، توصلت نتائج اختبار الفرضية الأولى إلى أنه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية يؤكد أن آلية مجلس الإدارة تساعد وبشكل كبير على مخرجات الأداء المالي. هذا التأثير، يمكن

تفسيره أن ممارسة مجلس الإدارة لدوره الرقابي من خلال اللجان التي يتم تعيينها خاصة فيما يتعلق بالمعاملات المالية من شأنه أن يؤدي إلى تبني الجودة في المعلومات المحاسبية وفي إعداد القوائم المالية. هذه النتائج، تختلف مع ما توصلت إليه دراسات سابقة بوجود تأثير سلبي لحجم مجلس الإدارة على الأداء المالي (Al-Malkawi & Pillai, 2018) ي. أيضا تختلف ما توصلت إليه دراسات سابقة بأن استقلالية مجلس الإدارة تؤثر بشكل سلبي على الأداء المالي (Vintila & Gherghina, 2012) ي. كذلك، جاءت نتائج اختبار الفرضية الثانية تؤكد أيضا أن الإفصاح والشفافية يمارس تأثير معنوي إيجابي ذال إحصائيا على مخرجات الأداء المالي. هذا التأثير، يمكن تفسيره أن الإفصاح عن أي أخطاء في التسجيلات المحاسبية وفي إعداد القوائم المالية من شأنه أن يجعل هذه الأخيرة تنسم بالشفافية ويزيد من مصداقيتها. هذه النتائج، تختلف مع ما توصلت إليه دراسات سابقة بوجود تأثير سلبي لحجم الإفصاح والشفافية على الأداء المالي (Al-ahdal, Alsamhi, Tabash, & Farhan, 2020). إلى جانب ذلك، توصلت كذلك نتائج اختبار الفرضية الثالثة إلى وجود أثر معنوي ذال إحصائيا فعالية المساهمين على مخرجات الأداء المالي. هذا التأثير، يمكن تفسيره أن إيلاء المساهمين بدور إضافي للرقابة على مخرجات التعاملات المالية الخاصة بمحستهم داخل المؤسسة يجعلهم يؤثرن بشكل كبير على جودة المعلومات والقوائم المالية. هذه النتائج، مع ما توصلت إليه دراسات سابقة بوجود تأثير سلبي لكبار المساهمين على الأداء المالي (Klai & Omri, 2011). أيضا، نتائج اختبار الفرضية الرابعة توصلت إلى وجود أثر معنوي إيجابي ذال إحصائيا لدور أصحاب المصالح على مخرجات الأداء المالي. حيث، ممارسة أصحاب المصالح لدورهم فيما يخص حقوقهم والتزاماتهم المرتبطة بنشاط المؤسسة يزيد من مستوى الرقابة على إعداد القوائم المالية وجودة المعلومات المحاسبية. وعليه، وباختصار، تجمع نتائج اختبار الفرضيات أن الآليات الرقابية لحكومة الشركات لها تأثير مهم وإيجابي على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة. هذه النتائج، تتماشى ما توصلت إليه دراسات سابقة (Haque & Arun, 2016)، والتي ترى من منظور اقتصادي أن حوكمة الشركات لها دور كبير في مستوى الأداء المالي.

#### المساهمات الأكاديمية والعملية:

في الجانب الأكاديمي، ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تساهم وتحقق إضافة في الأدب المتعلق بموضوع حوكمة الشركات من خلال تقليص الفجوة حول مدى تأثير الآليات الرقابية لحكومة الشركات المتمثلة في آلية مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، فعالية المساهمين، دور أصحاب المصالح على الأداء المالي في بيئة الأعمال الجزائرية. هذه الإضافة، خاصة في السياق العربي تعطي المزيد من الأدلة الميدانية على أن الحوكمة الجيدة من العوامل الأساسية المتحكمة في الأداء المالي. في الجانب العملي والميداني، تساعد نتائج الدراسة الحالية المدراء والممارسين في التعرف على حجم التأثير الذي تلعبه الآليات الرقابية لحكومة الشركات داخل المؤسسات الخاصة بهم فيما يتعلق بجودة المعلومات والقوائم المالية. هذا الوعي، من شأنه أن يساهم في زيادة تفعيل دورها ومكانتها. إضافة إلى ذلك، تعطي نتائج هذه الدراسة المسحية صورة واقعية عن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة. هذه الصورة، تساعد المدراء في التقييم الفعلي وتلقي النقائص والعمل على تطويرها.

#### الأفاق البحثية المستقبلية:

العمل الحالي، يتيح العديد من الأفاق البحثية المستقبلية التي تساهم في إثراء والتوسع في موضوع حوكمة الشركات كالاتي:

- الدراسة جاءت من جانب إحصائي بحث. وعليه، يمكن إعادة تناول الموضوع من جانب نوعي إكلينيكي.
- يمكن مستقبلا تناول العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي في سياق ميداني آخر ومجتمع إحصائي مختلف. إضافة إلى ذلك، الدراسة تمت في مؤسسة من مؤسسات القطاع العام. وعليه، يمكن إجراءات دراسات مقارنة مع مؤسسات القطاع الخاص. أيضا، العمل الحالي اقتصر على مؤسسة كبيرة الحجم، وعليه يمكن الوقوف على النتائج المتوصل إليها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### المصادر والمراجع:

1. Al Sufy, F. J., Almbaideen, D. H., Al abbadi, H. M., & Makhoulf, M. H. (2013). Corporate governance and its impact on the quality of accounting information in the industrial community shareholding companies listed in Amman financial market-Jordan. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 184-195.
2. Al-ahdal, W. M., Alsamhi, M. H., Tabash, M. I., & Farhan, N. H. (2020). The impact of corporate governance on financial performance of Indian and GCC listed firms: An empirical investigation. *Research in International Business and Finance*, 51, 101083.
3. Al-Haddad, L., & Whittington, M. (2019). The impact of corporate governance mechanisms on real and accrual earnings management practices: evidence from Jordan. *Corporate Governance :The International Journal of Business in Society*, 19(6), 1167-1186.
4. Al-Malkawi, H. A., & Pillai, R. (2018). Analyzing financial performance by integrating conventional governance mechanisms into the GCC Islamic banking framework. *Managerial Finance*, 44(5), 604-623.
5. Chaharsoughi, M. T., & Rahman, R. A. (2013). Corporate governance and earnings quality: The experience of listed companies in Iran. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 9(6), 790 -797.
6. Chalaki, P., Didar, H., & Riahinezhad, M. (2012). Corporate governance attributes and financial reporting quality: Empirical evidence from Iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(15), 223-229.
7. Chen, L., Liu, C., Dong, X., Wu, Q., & Wang, G. (2013). Corporate governance and firm performance: Empirical evidence from China. *Conference on Education Technology and Management Science*. Atlantis Press.
8. Fawzy, S. (2003). Assessment of corporate governance in Egypt. *The Egyptian Centre for Economic Studies Working Paper*(82.)
9. Fernando, C. (2006). *Corporate Governance - Principles, Policies and Practices*. India: Dorling Kindersley Pvt Ltd.
10. Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
11. Haque, F., & Arun, T. (2016). Corporate governance and financial performance: an emerging economy perspective. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(1-3), 228-236.
12. James, C., & Cotter, J. (2007). Corporate governance disclosure and the assessment of default risk. *Oxford Business & Economics Conference*.
13. Kenton, W. (2020, Mars 12). *Fundamental Analysis*. Retrieved from Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/f/financialperformance.asp>
14. Klai, N., & Omri, A. (2011). Corporate governance and financial reporting quality: The case of Tunisian firms. *International business research*, 4(1), 158-166.
15. Li, H., & Qi, A. (2008). Impact of corporate governance on voluntary disclosure in Chinese listed companies. *Corporate Ownership and control*, 5(2), 360-366.
16. Mukherjee, T., & Sen, S. S. (2019). Impact of Corporate Governance on Corporate Sustainable Growth. *International Research Journal of Business Studies*, 12(2), 167-184.
17. Myring, M., & Shortridge, R. (2010). Corporate governance and the quality of financial disclosures. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 9(6), 103-110.
18. OECD. (2004). *oecd principles of corporate governance*. Organisation for economic co-operation and development, france.

19. Phuong, N. T., & Hung, D. N. (2020). Impact of Corporate Governance on Corporate Value: Research in Vietnam. *Research in World Economy*, 11(1), 161-170.
20. Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The journal of finance*, 52(2), 737-783.
21. Singh, H., & Harianto, F. (1989). anagement-board relationships, takeover risk, and the adoption of golden parachutes. *Academy of Management journal*, 32(1), 7-24.
22. Vintila, G., & Gherghina, S. C. (2012). An empirical investigation of the relationship between corporate governance mechanisms, CEO characteristics and listed companies' performance. *International Business Research*, 5(10), 175-191.
23. Zingales, L. (2008). Corporate Governance. In Palgrave Macmillan (eds) *The New Palgrave Dictionary of Economics*. London: Palgrave Macmillan.
24. إبراهيم عبد موسى السعيري، و زيد عائد مردان. (2012). القيمة العادلة وتأثير استعمالها في مؤشرات الأداء المالي في المصارف التجارية. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية*، 8(25)، 225-248.
25. أشرف حنا مخايل. (2005). تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات. *التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات*. القاهرة.
26. حسين عبد الجليل آل غزوي. (2015). التقارير المالية في المنشآت الصغيرة. عمان: مركز الكتاب الاكاديمي.
27. رأفت بن حسين المطير. (1 فيفري، 2021). آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات. تم الاسترداد من الجامعة الإسلامية بغزة: <http://site.iugaza.edu.ps/rmotair/files/2010/02/Article.pdf>
28. رشا مهدي الخفاجي. (2008). اثر التخصيصات المالية للتدريب في زيادة كفاءة الأداء المالي. دراسة ميدانية في الشركة العامة لنفط الجنوب / بصرة. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 207-280.
29. طارق عبد العال حماد. (2005). حوكمة الشركات ( المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف ). مصر: الدار الجامعية.
30. عباس حميد التميمي. (2008). أليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة. المؤتمر العلمي الأول لطبقة التزاهة حول: نحو إستراتيجية وطنية للحد من الفساد وتعميم ثقافة النزاهة . بغداد.
31. عبد العظيم بن محسن الحمدي. (2020). حوكمة الشركات. صنعاء، الأردن: دار الكتب الوطنية.
32. عبد الوحيد صراممة. (2010). النظام المحاسبي المالي نظرة جديدة للتحليل المالي قراءة في جدول حسابات النتائج. الملتقى الوطني حول الحوكمة المحاسبية. أم البواقي.
33. عطا الله أحمد الحسبان. (2012). نظم المعلومات المحاسبية. عمان: دار اليازوري العلمية.
34. فاطمة جاسم محمد. (2008). أثر تكاليف الجودة في تحسين الأداء المالي - دراسة حالة فس شركة المشروبات الغازية شركة مساهمة خاصة/ مختلطة صناعية. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 5(22)، 78-111.
35. محمد مصطفى سليمان. (2009). دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.