المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار إليزي

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بعنوان:

حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي لشركات التأمين

– دراسة حالة فروع الشركة الوطنية للتأمين لولاية الوادي 2021 –

تخصص: محاسبة وجباية معمقة

إعداد الطالب:

بدرالدين عيسى

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
مكاوي محمد	أستاذ محاضر –أ–	المركز الجامعي إليزي	رئيسا
مسعودي علي	أستاذ مساعد –ب–	المركز الجامعي إليزي	مشرفا ومقررا
ذيب حسين	أستاذ مساعد –أ–	المركز الجامعي إليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

الإهداء

أحمد الله على جزيل نعمه، وأشكره شكر المعترف بمنه وآلائه، وأصلي وأسلم على صفوة أنبيائه، وعلى آله وصحبه وأوليائه وبعد:

أهدي ثمرة هذا الجهد .

إلى من أوصاني ربي ببرهما والإحسان إليهما: والدي الكريمين .

إلى من تربيت معهم وسندي في الحياة: إخوتي وأقاربي .

إلى معلمتي في أولى مراحلي الدراسية: "بوراس عائشة" .

إلى أساتذتي الكرام بمعهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير .

إلى كل الأصدقاء والزملاء .

إلى كل من توفي جراء فيروس كوفيد 19 عليهم رحمة الله .

إلى كل الفلسطينيين والصحراويين مساندة لقضيتهم .

إلى إخواننا من أفراد الجيش الوطني المرابطين على الحدود .

إلى كل الشهداء ال257 في حادثة الطائرة .

إلى كل مجاهد وشهيد مسلم سقط في ميدان الشرف .

أهدي هذا العمل المتواضع .

الشكر

نشكر الله العلي القدير الذي أنعم علينا بنعمة العقل والدين .

القائل بعد بسم الله الرحمان الرحيم " **وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا** " .

سورة طه الآية 114 .

قال الله تعالى " **وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ** ۖ" .

سورة التوبة الآية 105 .

نتقدم بجزيل الشكر وبأسمى عبارات التقدير والعرفان إلى الأستاذ "مسعودي علي" لما قدمه لنا من جهد ونصح ومعرفة طيلة إنجاز هذا العمل.

لجنة المناقشة الذين سنتشرف بالمناقشة أمام أعضائها, لهم مني جزيل الشكر وعظيم العرفان.

كما لا ننسى أن نتقدم بأرقى وأثمن عبارات الشكر والعرفان إلى من أعاننا في هذا العمل وإلى مدير وعمال الشركة الوطنية للتأمين **SAA**.

كما يشرفنا أن نتقدم بأجمل معاني التقدير والإحترام إلى كل أساتذتنا من الطور الإبتدائي إلى يومنا هذا.

كما نشكر كل موظفي المركز الجامعي إليزي.

الملخص

جاءت هذه الدراسة لتعرض وتحلل مفهوم وأهمية وأهداف حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي لشركات التأمين, إضافة إلى تجربة الدول المتقدمة لها, وقد شملت الدراسة تفسير الاهتمام بمفهوم الحوكمة لكونها من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية وحرص الكثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله عن طريق استخدام المنهج الوصفي والتحليلي, قد تم توزيع 30 استبيان على عينة من إطارات وموظفي الشركة الوطنية للتأمين **SAA**. وفي الأخير قد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير لحوكمة الشركات على العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية للمؤسسة والتي تهدف إلى تحقيق صالح الأفراد والمجتمعات وأنها تمثل أداة فعالة للرقابة على شركة التأمين وذلك من خلال عدة آليات داخلية وأخرى خارجية, ثم أن لمبادئها أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على الأداء المالي لشركات التأمين.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة, حوكمة الشركات, الأداء المالي, المؤسسات

Abstract:

This study came to present and analyze the concept, importance and objectives of corporate governance and its impact on the financial performance of insurance companies, in addition to the experience of developed countries for them. And analyzed by using the descriptive and analytical approach, 30 questionnaires were distributed to a sample of the frameworks and employees of the National Insurance Company **SAA "Societe nationale d'assurance".** Finally, the study concluded that there is an impact of corporate governance on many economic, legal and social aspects of the institution, which aims to achieve the interests of individuals and societies and that it represents an effective tool for controlling the insurance company through several internal and external mechanisms, then its principles have a positive and significant impact. Statistics on the financial performance of insurance companies.

The key words: governance, corporate governance, financial performance, the institutions

قائمة المحتويات

الفهرس	الصفحة
الإهداء.....	II
الشكر.....	III
الملخص.....	IV
قائمة المحتويات.....	V
قائمة الجداول.....	V
قائمة الأشكال.....	VII
قائمة الملاحق.....	VIII
قائمة الاختصارات والرموز.....	IX
مقدمة.....	أ – ز
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات	
تمهيد.....	9
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.....	10
المبحث الثاني: أساسيات حوكمة الشركات.....	18
خلاصة.....	28
الفصل الثاني: ماهية الأداء المالي وعلاقته بحوكمة الشركات	
تمهيد.....	30
المبحث الأول: مدخل للأداء المالي.....	31
المبحث الثاني: مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي.....	41
خلاصة.....	47
الفصل الثالث: واقع حوكمة الشركات في الشركة الوطنية للتأمين	
تمهيد.....	49
المبحث الأول: بطاقة تقنية حول الشركة الوطنية للتأمين.....	50
المبحث الثاني الدراسة الميدانية.....	57
خلاصة.....	76
الخاتمة.....	77
قائمة المراجع.....	82
الملاحق.....	86

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-3	مقياس ليكارت الخماسي	59
2-3	المتوسطات المرجحة لمقياس الدراسة	59
3-3	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	60
4-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	61
5-3	توزيع أفراد العينة حسب العمر	61
6-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	62
7-3	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية	62
8-3	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	63
9-3	اختبار صدق وثبات الاستبيان	63
10-3	نتائج البعد الأول	64
11-3	نتائج البعد الثاني	65
12-3	نتائج البعد الثالث	66
13-3	نتائج البعد الرابع	67
14-3	نتائج البعد الخامس	68
15-3	نتائج المحور الثاني	69
16-3	ملخص نتائج الاستبيان	70
17-3	معامل الارتباط بيرسون بين الأداء المالي والمتغيرات المستقلة	71
18-3	جدول نتائج الانحدار البسيط لدراسة الفرضيات الجزئية	72
19-3	جدول نتائج الانحدار البسيط لدراسة الفرضية الرئيسية	74

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة	14
2-1	أهداف الحوكمة	16
3-1	مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	20
4-1	ركائز حوكمة الشركات	23
5-1	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	24
1-2	خطوات تقييم الأداء المالي	38
1-3	تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين	53
2-3	الهيكل التنظيمي لفروع الشركة الوطنية للتأمين	55
3-3	الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة إليزي)	55
4-3	نموذج الدراسة	60

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
1	استبيان الدراسة	86
2	بطاقة تحكيم الاستبيان	91
3	ميزانية الشركة الوطنية للتأمين لسنة 2019	93
4	عقد التأمين الخاص بالشركة الوطنية للتأمين	94
5	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss	96

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار / الرمز	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
SAA	Societe nationale d'assurance	الشركة الوطنية للتأمين
OECD	Organization for Economic Cooperation and Developmen	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
SPSS	statistical package for social science	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

مقدمة

توطئة

تواجه الشركات العديد من الصعوبات التي أضحت تؤثر بشكل كبير على أدائها الاقتصادي بشكل عام وأدائها المالي بشكل خاص، من هذه الصعوبات ما هو خارجي يتعلق بالنظم والتشريعات وطبيعة العلاقة مع السلطات الإشرافية والرقابية والتي لا يمكن للشركة السيطرة عليها، ومنها ما هو داخلي يظهر من خلال تضارب المصالح بين المساهمين ومجلس الإدارة أو بين مجلس الإدارة والمسيرين، ويمكن أن تصل إلى مشاكل بين الإدارة والموظفين. وقد ظهرت نتائج هذه الصراعات بشكل جلي خلال الأزمة المالية الآسيوية سنة 1997 والأزمة المالية العالمية شهر سبتمبر من سنة 2009, واللتان أبرزتا مشكلة الثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات بين المنشآت والحكومة، وذلك بسبب جملة المشاكل التي برزت إلى السطح بعد تحليل أسباب هذه الأزمة، والتي كان من بين أهمها سلسة التلاعبات التي شهدتها القوائم المالية لهذه الشركات، وكذلك مجموعة عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين وبعض أصحاب المصالح وبين منشآت الأعمال والحكومة. والملاحظ في كلا الأزمتين أن الشركات المالية وشبه المالية كانت الأكثر تضررا من مخلفات هذه الأزمات على غرار ما حدث لشركة AIG American International Group التي تعد أكبر شركة تأمين أمريكية والتي وصلت لحد الإفلاس لولا تدخل الخزينة الأمريكية لإنقاذها, ويعود ذلك لعدم قيام إدارة الشركة ببعض العمليات بالشكل الصحيح أو إهمالها تماما ، كعدم قيامها بإعادة تأمين منتجاتها خاصة ما تعلق منها بمنتوجات التأمين على الرهون العقارية الواردة إليها من البنوك والمؤسسات المالية بهدف استحواذها على كل الأقساط المحققة، بالإضافة إلى سوء الإدارة وضعف المتابعة وتضخيم رواتب ومكافآت المسؤولين التنفيذيين.

وفي ظل غياب الإفصاح والشفافية والثقة في التقارير المالية لهذا النوع من الشركات، واستفراد مجلس الإدارة باتخاذ القرارات الاستراتيجية وعدم متابعة التنفيذ وغياب عنصر المساءلة والذي انعكس سلبا على فعالية الأداء المالي، أصبح المستثمرون غير قادرين على اتخاذ قراراتهم الاستثمارية بالشكل المناسب، وهذا ما كان مبررا لضرورة توافر إجراءات الإدارة الرشيدة التي تضمن وجود شفافية وإفصاح تام عن محتوى التقارير والعمليات المالية، والتي تسعى دائما إلى التنمية الاقتصادية الناجعة وتحسين الأداء الإداري والمالي لهذه الشركات وجعله أكثر فعالية. وتبني مبادئ للتسيير الأمثل تكون مبنية على أسس الإفصاح والشفافية والمساءلة وهو ما توفره مبادئ حوكمة الشركات التي دعى إليها كثير من الاقتصاديين بما أنها مهمة.

وقد تزايدت أهمية حوكمة الشركات نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول للنظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة، ونتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية خاصة المالية منها.

إشكالية الدراسة: ومنه نطرح الإشكالية التالية:

– ما تأثير مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات التأمين؟

الإشكاليات الفرعية: وقصد تبسيط الإشكالية الرئيسية نطرح الإشكاليات الفرعية التالية:

– ماهي المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات؟

– ماهي مقومات الأداء المالي الجيد؟

– هل يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين ؟

الفرضيات الفرعية:

– من المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات دور مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية والخارجية.

– من مقومات الأداء المالي الجيد الإدارة الإستراتيجية, الشفافية ووجود النظم المحاسبية.

– يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

دوافع إختيار موضوع الدراسة:

– الإهتمام الشخصي بموضوع الدراسة.

– توافق تخصصنا الدراسي مع موضوع الدراسة.

– أهمية الموضوع الذي يعتبر من أهم وأحدث المواضيع المطروحة على الساحة الاقتصادية في الوقت الراهن.

– فتح آفاق مستقبلية لمن أراد البحث في هذا الموضوع أو مواضيع مشابهة.

أهداف الدراسة:

بالإضافة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة واختبار صحة الفرضيات, تهدف هذه الدراسة إلى:

– تحديد أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي الذي يعتبر من أهم أنواع الأداء التي تسعى المؤسسة للوصول به إلى أعلى مستوى ممكن.

– بيان مدى التزام الشركة الوطنية للتأمين بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

أهمية الدراسة:

– تساعد هذه الدراسة لبيان دور حوكمة الشركات في الأداء المالي لشركات التأمين وهو موضوع من المواضيع التي أصبحت تعرف تداولا كبيرا على الساحة الاقتصادية العالمية.

– هذا البحث العلمي يرتكز على دراسة نوع خاص من المؤسسات المالية المتمثلة في شركات التأمين التي ترتكز وظيفتها على إدارة المخاطر والتي تلعب دورا حيويا للمحافظة على الموارد الاقتصادية.

– تثرية المكتبة وتوفير دراسات مفصلة في هذا المجال.

صعوبات الدراسة:

– قلة المراجع وخاصة الكتب التي تتحدث عن العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي في شركات التأمين.

– التواجد المتواضع للمؤسسات في منطقتنا خاصة المتعلقة بالتأمين بسبب البعد الجغرافي.

– موضوع دراستنا قليل التطبيق في الجزائر على مستوى جميع الأنشطة.

– ندرة الكتب فكان الاعتماد في التهميش بشكل كبير على المذكرات والرسائل.

حدود الدراسة:

– الحدود المكانية: تعلقت هذه الدراسة بالشركة الوطنية للتأمين Societe nationale d'assurance (SAA).

– الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في الفترة الممتدة بين جانفي وأفريل 2021.

منهج الدراسة:

من أجل دراسة الإشكالية ومعالجة الموضوع بغية الوصول إلى أهداف الدراسة والإحاطة بمختلف جوانبها تم الاعتماد على المنهج الوصفي بغية توفير الأساس النظري للدراسة ليتم إسقاطها على الشركة محل الدراسة، ومن ثم استخدام المنهج التحليلي لتحديد مختلف مميزات تطبيق مبادئ الحوكمة وقصد الإجابة على الإشكالية والأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات، كما تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي في الجانب التطبيقي وذلك باختبار دور حوكمة الشركات في الأداء المالي من خلال جمع بيانات متعلقة بالدراسة باستخدام أدوات الاستبيان واستخدام أساليب الإحصاء الوصفي لتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضيات البحث من خلال برنامج SPSS.

الدراسات السابقة:

– دراسة **مامين أبوبكر الخليل وآخرون** والتي تحمل عنوان "**الحوكمة ودورها في التنمية الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة أن سي أ رويبة–**" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, تخصص تحليل إقتصادي وحوكمة, جامعة أحمد دراية أدرار– الجزائر, 2015/2014.

وقد أتت بنتيجة أن للحوكمة آثار ايجابية على المؤسسة أهمها ضمان شفافية ونزاهة الحسابات وجذب الموارد النادرة الخارجية اللازمة كرؤوس الأموال والشركاء والكفاءات، وذلك بفضل الصورة المطمئنة التي تتحلى بها المؤسسة، فضلا عن كونها تضع استدامتها وتطورها في منأى عن كل الاضطرابات الداخلية. ينظر إلى حوكمة المؤسسات في الجزائر على أنها أسلوب تسيير و مجموعة من التدابير العملية في آن واحد التي تسمح بتنافسية واستدامة المؤسسات الاقتصادية الوطنية من خلال التعريف بحقوق وواجبات الأطراف الآخذة في المؤسسة، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات الناتجة عن ذلك.

– دراسة **بن داني محمد الأمين** والتي تحمل عنوان "**واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر بمستغانم–**"، مذكرة مقدّمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصّص تسيير استراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم, 2017/2016.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر، حيث بيّنت أن اتباع المبادئ السليمة لحوكمة المؤسسات يؤدي إلى تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية مع الأخذ بعين الاعتبار كذلك استدامة عملية التنمية الاقتصادية مع البيئة والعدالة الاجتماعية وخلق الفرص للأجيال القادمة

.وعليه يصبح تطبيق التسيير والحوكمة في المؤسسات الاقتصادية ليس مشروطا بوصول المؤسسة إلى تحقيق ربحها التجارية فقط بل ستلزم عليها تحقيق التسيير المستدام من خلال تحقيق كل من الربحية الاجتماعية والبيئية وبمشاركة متكافئة لحوكمة مؤسساتها مع مجتمعها المدني في إطار رقابة تقوم على النزاهة والشفافية.

– دراسة **سماح محمود حلمي نجم** والتي تحمل عنوان "**حوكمة شركات التأمين في فلسطين تقييم الوضع الراهن ومتطلبات التحديث –دراسة مقارنة–**" أطروحة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في القانون الخاص من كلية الدراسات العليا –جامعة النجاح الوطنية– نابلس، فلسطين, 2014.

تناولت الدراسة بالتحليل والمناقشة حوكمة شركات التأمين في فلسطين، من خلال تقييم الوضع الراهن ومتطلبات التحديث، وهي تمثل دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حوكمة شركات التأمين الفلسطينية، على ضوء المعايير الدولية للحوكمة وقياس مدى إلتزامها وتطبيقها لمدونة قواعد حوكمة الشركات المساهمة العامة في فلسطين، ومدى مواءمة النظام التشريعي في فلسطين لمبادئ الحوكمة الدولية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود قصور في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسة في فلسطين على غرار عدم الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، وعدم وجود أعضاء مستقلين في أغلب مجالس إدارة شركات التأمين، وعدم وجود لجان للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في معظم الشركات.

هيكل الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة واختبار الفرضيات وتحقيق أهداف هذه الدراسة ارتأينا أن يكون تقسيم هذا الموضوع إلى 3 فصول:

– **الفصل الأول:** سنحاول من خلال هذا الفصل عرض مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بحوكمة الشركات وذلك بالإشارة إلى مفهوم هذا المصطلح الاقتصادي الحديث والأسباب التي أدت إلى ظهوره ومختلف المبادئ التي يقوم عليها، ومختلف الأطراف المساهمة في التطبيق الأمثل لحوكمة الشركات وكذا الأطراف المستفيدة منها.

– **الفصل الثاني:** في هذا الفصل سنلقي نظرة عامة على الأداء المالي, ذلك بتناول المفاهيم العامة للأداء المالي عموما وخطوات تقييمه ومقوماته والتطرق إلى مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي في شركات التأمين

– **الفصل الثالث:** تم تخصيصه لإجراء دراسة حالة حول موضوع الدراسة والذي يتمثل في حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي الشركة الوطنية للتأمين SAA وهذا من خلال إلقاء نظرة سريعة للشركة محل الدراسة وكذا تحديد أدوات الدراسة التي سيتم الاعتماد عليها لحل الإشكالية المطروحة.

الفصل الأول:

الإطار النظري لحوكمة الشركات

تمهيد:

ظهر مفهوم "حوكمة الشركات" في السنوات القليلة الماضية بقوة على السطح في عالم الأعمال، نظرا للمتطلبات الجديدة التي فرضتها مظاهر العولمة وما صاحبها من تطورات على الصعيدين القانوني والاقتصادي. وقد ازداد الاهتمام بها في جميع أقطار العالم المتقدمة منها والناشئة على حد سواء لدورها الكبير في تجنيب المؤسسات مخاطر التعثر والفشل المالي والإداري، خصوصا مع الأزمات العديدة التي واجهتها الاقتصاديات العظمى بالدرجة الأولى كالولايات المتحدة الأمريكية, بالإضافة إلى تحول كثير من الدول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية والتي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على المؤسسات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، مما يستدعي تطبيق حوكمة الشركات.

وعليه في هذا الفصل سيتم التطرق إلى الأسس النظرية لحوكمة الشركات, ومن هذا المنطلق تم تقسيم هذا الفصل كالآتي:

- **المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات**
- **المبحث الثاني: أساسيات حوكمة الشركات**

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

تتبوأ حوكمة الشركات أهمية خاصة في أجندة المال والأعمال في الوقت الراهن، لما تعود به من نفع على الشركات والمجتمع بأسره, وقد برزت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة عندما أطاحت الأزمة المالية العالمية باقتصاديات عدد كبير من الدول المتقدمة والنامية، فبات موضوع الحوكمة يتصدر اهتمامات الباحثين والاقتصاديين والمسؤولين في كل مكان, لذا فمفهوم الحوكمة حديث التطبيق قديم الجذور والمنطلقات. ثم ساهمت عدة عوامل في نشوء فكرته وتطورها مما جعله وليد الحاجة، حيث بدأ في الولايات المتحدة ثم أوروبا لا سيما المملكة المتحدة، وانتشر بعد ذلك في باقي دول العالم.

المطلب الأول: نشأة الحوكمة

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها عدد من دول شرقي آسيا، أمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمة مالية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، كانت أولى هذه الأزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي آسيا ومنها ماليزيا، كوريا، اليابان سنة 1997 فقد نجم عن هذه الأزمة تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها، مما استدعى وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة في الشركة[1].

تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يُعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، وقد أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلفة من الاستدانة، فاتجهت إلى أسواق المال وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية، فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين, وإلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية على غرار فضيحة شركة إنرون الأمريكية التي نجمت عن تساهل المدققين الخارجيين مع مجلس

[1] شوثري عبد الإله, **مساهمة الحوكمة في إستدامة المؤسسات الاقتصادية وتطوير التجارة الخارجية بالجزائر –دراسة حالة مؤسسة كوندور–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إقتصاد دولي, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2019/2018, ص3.

الإدارة، وعدم دقة التقارير المالية الصادرة عن الشركة. الأمر الذي أدى إلى انهيار الشركة، ثم وضعت الجهات الرقابية في الولايات المتحدة الأمريكية قواعد سربان أوكسلي عام 2002 لضبط عمل شركات المساهمة العامة[1].

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات

إن مصطلح حوكمة الشركات هو ترجمة للكلمة الإنجليزية Corporate governance التي تعني ممارسة السلطات للإدارة الرشيدة, وقد ظهر هذا المصطلح لأول مرة في اللغة الفرنسية خلال القرن 13 كمرادف لمصطلح الحكومة, إذ انتقل من السياسة وإدارة الدولة إلى الشركات, فأصبح الحديث عن حوكمة الشركات من أجل كفاءة اقتصادية عليا, ومعالجة المشكلات الناتجة عن الممارسات الخاطئة من قبل الإدارة الخاصة بالشركات والمراجعين الداخليين والخارجيين أو من قبل تدخل مجلس الإدارة بما يعوق انطلاق هذه الشركات.

لا يوجد إجماع في الأدبيات على تعريف موحد لمصطلح الحوكمة، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"[2], كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCED أنها "مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح"[3].

تعرف حوكمة الشركات على أنها مجموع الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تتضمن الانضباط والشفافية والعدالة[4]، 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 وللمجتمع ككل.

بشكل عام فإن الحوكمة تعني وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة (أعضاء مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المساهمين، إلخ), بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساءلة إدارة الشركة لحماية المساهمين والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها الطويلة الأمد.

---

[1] شوثري عبد الإله, نفس المرجع, ص3.

[2] محمد الشريف الأمين, دور **آليات الحوكمة على أداء المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة المؤسسات الجزائرية–**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص حوكمة المنظمات: اقتصاد المنظمات, جامعة الدكتور مولاي الطاهر, سعيدة, 2017/2016, ص17.

[3] نفس المرجع, ص19.

[4] بن عيسى عبد الرحمان, **دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة الأسواق المالية –دراسة نظرية تطبيقية–**, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية ومحاسبة, جامعة الدكتور يحي فارس, المدية, 2009/2008, ص35.

المطلب الثالث: هيكل نظام حوكمة الشركات ومحدادتها

سيتم تقسيم هذا المطلب لقسمين:

- هيكل نظام حوكمة الشركات؛
- محددات حوكمة الشركات.

أولا: هيكل نظام حوكمة الشركات

إن هيكل حوكمة الشركات يجب أن يقوم على العناصر التالية[1]:

1- المشاركة: وهي حق الجميع المشاركة في اتخاذ القرار مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية ووسطية تمثل مصالحهم، وتركز المشاركة الرحبة على حرية التجمع وحرية الحديث وعلى توفير القدرات للمشاركة البناءة.

2- الإستمرارية: وهي إمكانية استمرار نشاطات الحكومة والتنمية الشمولية على المدى البعيد الداعية إلى تقليص حدة الفقر وتنمية الموارد البشرية.

3- الشفافية: والتي تركز على حرية تدفق المعلومات بحيث تكون العمليات والمعلومات في متناول المعنيين بها، وتكون المعلومات المتوفرة كافية لفهم ومتابعة العمليات في المؤسسات، إضافة إلى التزامها بالتوقيت المناسب وبالدقة في عملية الإفصاح عن جميع المعلومات الهامة المتعلقة بالمركز المالي، وبأداء الشركة وهيكل ملكيتها, ذلك من خلال قنوات اتصال معينة يمكن لجميع الأطراف المهتمة بالشركة الوصول إليها بسهولة.

4- الشرعية: أن تكون السلطة مشروعة من حيث الإطار التنظيمي والتشريعي والقرارات المحددة من حيث المعايير في المؤسسة والعمليات والإجراءات بحيث تكون مقبولة لدى العامة، وتكمن أهمية هذا المبدأ في أنه يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وزيادة إنتاجية العمال، كما أن عدم تبني المشاركة يؤدي إلى إضعاف الدور الاستراتيجي للإدارات العليا وذلك لانشغالها بالتفاصيل وعدم توفر الوقت الكافي للاهتمام بالإستراتيجية مما ينعكس سلبا على أداء الشركة.

5- العدالة والمساواة: بحيث تتوفر الفرص للجميع بكافة أنواعهم وأجناسهم لتحسين أوضاعهم أو الحفاظ عليها مثلما يتم استهداف الفقراء لتوفير الرخاء للجميع وهذا ما يعطيها الميزة الخدماتية.

6- تعزيز سلطة القانون: بحيث تكون الأنظمة والقوانين عادلة وتنفيذها نزيه سيما ما يتعلق منها بحقوق الإنسان و ضمان مستوى عال من الأمن والسلامة العامة في المجتمع.

---

[1] نبيل قبلي, **دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, تخصص محاسبة مالية وبنوك, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, 2017, ص5-6.

7- الكفاءة والفاعلية في استخدام الموارد: حسن استغلال الموارد البشرية والمالية والمادية والطبيعية من قبل المؤسسات لتلبية الاحتياجات المحددة.

8- المساءلة: يكون متخذوا القرارات في القطاع العام و الخاص وفي تنظيمات المجتمع المدني مسؤولين أمام الجمهور و دوائر محددة ذات علاقة،كذلك أمام من يهمهم الأمر ولهم مصلحة في تلك المؤسسات، وتعني المساءلة تقديم كشف حساب عن تصرف ما وتشمل جانبين: الجانب الأول هو التقييم والجانب الثاني هو الثواب أو العقاب أي تقييم العمل ثم محاسبة القائمين عليه، وبالتالي فمجلس الإدارة يخضع لمساءلة المساهمين والمدير العام بدوره يخضع لمساءلة مجلس الإدارة ويخضع المدراء التنفيذيون لمساءلة المدير العام والموظف يخضع لمساءلة مديره وهكذا...

9- التنظيم: حوكمة الشركات تنظيمية أكثر منها رقابية, بحيث تركز على نطاق الإشراف والمتابعة وتترك أمور التنفيذ والرقابة للمستويات الإدارية الأدنى وتبرهن على قدرتها على حل الأزمات الطارئة بفعالية كبيرة.

ثانيا: محددات حوكمة الشركات

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات وهي المحددات الخارجية والمحددات الداخلية[1].

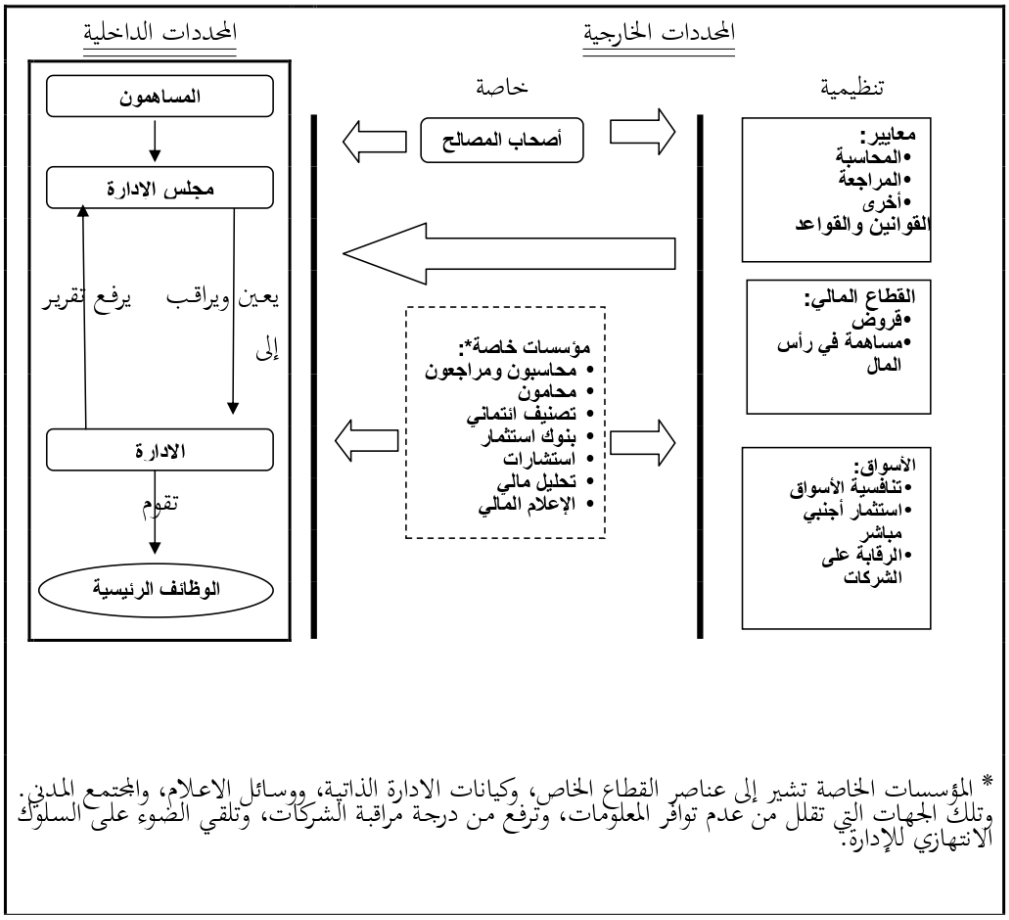
1- المحددات الخارجية: وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشتمل على القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي وكفاءة القطاع المالي، بالإضافة إلى عناصر أخرى نلخصها فيما يلي:

- **القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق** مثل قوانين الشركات، قوانين العمل, قوانين الاستثمار ورأس المال وقوانين المتعلقة بالإفلاس والمنافسة ومنع الاحتكار؛
- **توفير التمويل اللازم للمشروع** من خلال وجود نظام مالي جيد يشجع الشركات على التوسع والمنافسة؛
- **كفاءة الأجهزة الرقابية** مثل هيئات سوق المال وذلك بإحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات المنشورة وكذلك وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي في حالة عدم الالتزام؛
- **دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية** التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وتشمل هذه المؤسسات جمعية المحاسبين ونقابات المحامين والعمال والموظفين وسلطة النقد. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين التي تؤدي إلى حسن إدارة الشركة وتنظيمها مما يقلل المخاطر.

[1] نبيل قبلي, نفس المرجع, ص7.

2- المحددات الداخلية: تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرار وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين[1]. القوانين واللوائح داخل الشركة تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركة وتوزيع المسئوليات والسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة، مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وذلك بالشكل الذي يؤدي إلى عدم وجود تعارض في المصالح بين هذه الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

الشكل 1-1: المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة



المصدر: نبيل قبلي, **دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, تخصص محاسبة مالية وبنوك, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, 2017, ص8.

[1] علاء فرحان طالب, إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسة والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، عمان، الأردن, دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011، ص4.

المطلب الرابع: أهداف حوكمة الشركات وأهميتها

سيتم في هذا المطلب دراسة أولا أهداف الحوكمة وثانيا أهدافها.

أولا: أهداف الحوكمة

تهدف الحوكمة إلى تحقيق عدة أهداف أهمها[1]:

1- الانضباط: اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح, ويعني إتباع السلوك الملائم الذي يتماشى والمسؤولية المعطاة؛

2- الشفافية: تعتبر الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة، والتي يجب على الإدارة الواعية الأخذ بها لما لها من أهمية على الشركة والأطراف المعنية, وتعني الشفافية الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل وجعل كل شيء قابلا للتحقق والرؤية السليمة؛

3- المساءلة: يحق للمساهمين مساءلة الإدارة التنفيذية عن أدائها وهذا حق يضمنه القانون وأنظمة الحوكمة لهم, كما تضمن المساءلة مسؤولية الإدارة التنفيذية أمام مجلس الإدارة ومسؤولية المجلس أمام المساهمين؛

4- المسؤولية: تهدف أنظمة الحوكمة إلى رفع الحس بالمسؤولية لدى شقي الإدارة (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية) وأن يتصرف كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بدرجة عالية من الأخلاق المهنية, كما تقر المسؤولية بالحقوق القانونية للمساهمين وتشجع التعاون بين الشركة والمساهمين في أمور شتى منها الربح وتوفير فرص العمل وتحقيق الاستدامة الاقتصادية؛

5- المساواة: المقصود بالمساواة هنا المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم, كما يقصد بها المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب على حدٍ سواء, فعلى سبيل المثال فإن مالك السهم الواحد يمتلك الحقوق نفسها التي يمتلكها مالك المليون سهم كالتصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، مساءلة مجلس الإدارة، حصة من توزيع الأرباح...إلخ؛

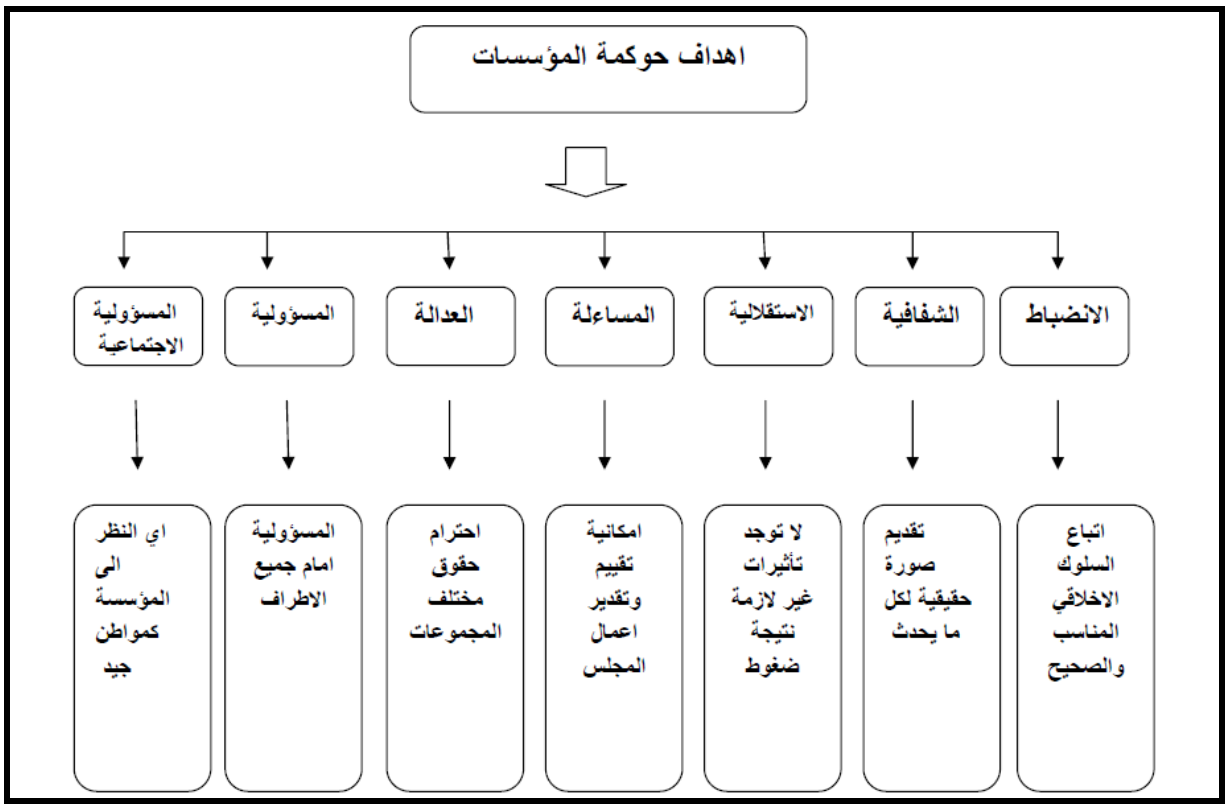
6- العدالة: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛

7- الاستقلالية: لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة الضغوط.

الشكل التالي يوضح أهداف الحوكمة

[1] شوثري عبد الإله, مرجع سبق ذكره, ص4.

الشكل 1-2: أهداف الحوكمة



المصدر: شوثري عبد الإله, **مساهمة الحوكمة في إستدامة المؤسسات الاقتصادية وتطوير التجارة الخارجية بالجزائر -دراسة حالة مؤسسة كوندور-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إقتصاد دولي, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2019/2018, ص5.

ثانيا: أهمية الحوكمة

تزداد أهمية الحوكمة في إدارة الشركات من أجل تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية المنشورة، وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية، وتعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لأداء وظائف أي شركة بأكمل وجه وتأكيد نزاهة مجلس الإدارة فيها وكذلك ضمان وفاء الشركة بالتزاماتها وضمان تحقيق الشركة لأهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم.

عموما يمكن التمييز بين الأهمية بالنسبة للشركات و والأهمية بالنسبة للمساهمين[1]

1- أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات:

- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين؛

[1] نبيل قبلي, مرجع سبق ذكره, ص10.

– تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين، لتمويل المشاريع التوسعية؛

– تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

2– أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

– تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل؛

– الإفصاح الكامل عن أداء الشركة و الوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.

كما تكمن أهمية الحوكمة بشكل عام في[1]:

– تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري الذي تواجهه الشركات؛

– رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول؛

– زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها؛

– توفر قواعد الحوكمة الإطار التنظيمي الذي يمكن للشركة من خلاله أن تحدد أهدافها وكيفية تحقيقها.

[1] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2006، ص20.

المبحث الثاني: أساسيات حوكمة الشركات

نقصد بأساسيات حوكمة الشركات المزيد من الجانب النظري لها والمتمثل في:

- مبادئ حوكمة الشركات؛
- مزايا وركائز حوكمة الشركات؛
- الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات؛
- التجارب الدولية لحوكمة الشركات.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات

هناك عدة منظمات قد حددت وصنفت مبادئ حوكمة الشركات ومنها "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" و"معهد التمويل الدولي".

أولا: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تعد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD من أول المنظمات التي أصدرت مبادئ حوكمة الشركات سنة 1999، ثم أصدرت النسخة المعدلة منها في عام 2004, حيث اعتمدت معظم دول العالم على هذه المبادئ في تطوير دساتير حوكمة الشركات فيها، وتنقسم هذه المبادئ إلى ستة مبادئ رئيسية[1]:

1- تأكيد أساس الإطار الفعال لحوكمة الشركات: يتعين أن يعمل إطار حوكمة المؤسسات على تنمية أسواق تتسم بالشفافية والكفاءة، كما يتعين أن يتمشى مع حكم القانون وان يضيع بوضوح تقسيم المسؤوليات بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

2- حقوق المساهمين: يمتلك المساهمون الحق في المشاركة أو على الأقل الإحاطة علما بالقرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في الشركة،كما ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين ، كما ينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات المساهمين و يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد معنية من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها.

[1] سليماني رشيدة, **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين –دراسة حالة شركة CRMA للتأمينات–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وحوكمة الشركات, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2013/2012, ص31-32.

3- المعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة ويجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية ، كما ينبغي أن يطلب من إعفاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بعم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة.

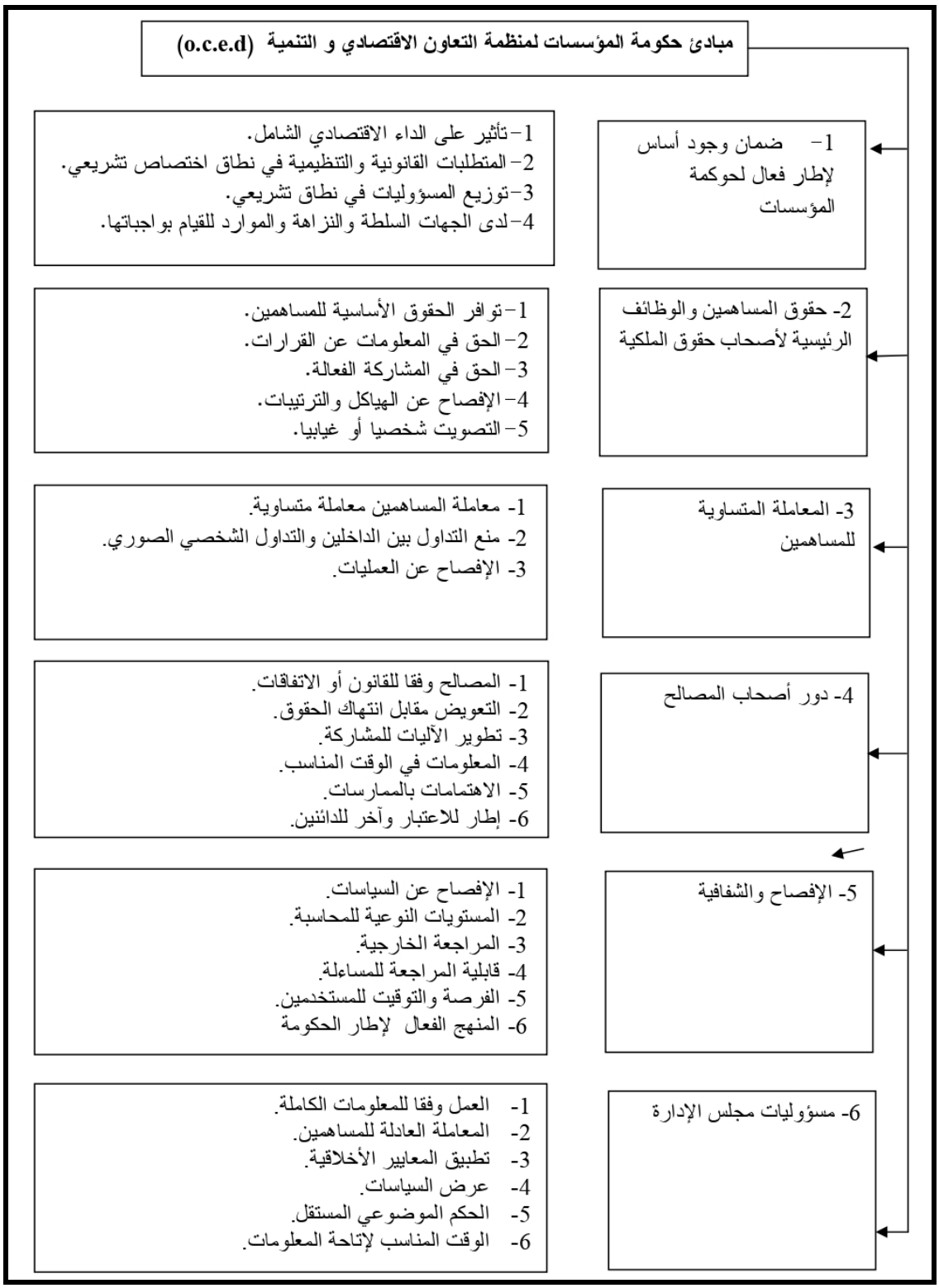
4- دور أصحاب المصالح : ينبغي على اطر حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون ، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة الشركات السليمة.

5- الإفصاح والشفافية: تبرز أهمية الإفصاح المحاسبي للقواعد المنظمة لحوكمة الشركات في الفهم السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأجور المادية للشركة بما في ذلك الموقف المالي و الأدائي وحقوق الملكية والرقابة على الشركة. كما ينبغي أن يكفل إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات تحقيق الإفصاح السريع في الوقت المناسب لكافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة ومن بينها الوضعية المالية، الأداء، الملكية، الرقابة على الشركة.

6- مسؤوليات مجلس الإدارة: وتشمل مجلس هيكل الإدارة وواجباته القانونية ، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الدارة التنفيذية.

الشكل التالي يوضح ماسبق

الشكل 1-3: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية



المصدر: محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2006, ص4.

ثانيا: مبادئ معهد التمويل الدولي

تناول معهد التمويل الدولي مبادئ حوكمة الشركات في خمسة مجالات تتعلق بحماية حقوق المساهمين هيكل ومسؤوليات مجلس الإدارة، المحاسبة والمراجعة، الشفافية في هيكل الملكية والرقابة والبيئة التنظيمية[1].

اهتم المعهد بوضع الخطوط الإرشادية لتحقيق التطبيق العملي لهذه المبادئ في صورة مجموعة من الآليات يتم تطبيقها بما يتناسب مع الظروف البيئية الخاصة بكل دولة ومن الضروري أن يركز مفهوم الحوكمة على تحسين بعض الممارسات المتعلقة ب[2]:

- مجلس منظم لإضافة القيمة وتجنب تضارب المصالح؛
- يجب أن يتوفر المجلس على المهارات المناسبة للمراجعة وتحديد واتخاذ إجراءات جديدة والقرارات والمسؤولية؛
- تحديد واضح للمديرين والمديرين التنفيذيين وفق أسس محددة؛
- التحقق المستقل والتحقق من صحة التقارير المالية والعمليات؛
- الإفصاح عن جميع الأمور الجوهرية التي تهم أصحاب المصلحة؛
- هيكل وعملية تحديد وإدارة المخاطر ؛
- توثيق واضح للأدوار الرئيسية والمسؤوليات والسياسات والإجراءات في جميع أنحاء الشركة.

وقد أمكن تصنيف هذه الآليات إلى:

1- مجموعة آليات تنظيمية تختص بممارسات وسياسات الشركات؛

2- مجموعة آليات رقابية تختص بقواعد القيد بالبورصات المالية؛

3- مجموعة آليات قانونية تختص بقوانين الشركات والتأمين.

وقد تلخصت أهم أهداف معهد التمويل الدولي في الإجابة عن مضمون التساؤلات التالية:

- من هو المسؤول عن تطوير نظام إدارة المخاطر؟
- كيف يتم تحديد المخاطر وتحديد مدى الرغبة في المخاطرة؟
- هل يقوم مجلس الإدارة بم راجعة دورية أنظمة إدارة المخاطر؟
- ما هو دور وحدة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر؟
- كم مرة يتم مراقبة إدارة المخاطر مقارنة بالأهداف التي وافق عليها المجلس؟

---

[1] فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، ورقة بحثية عرضت ضمن فعاليات المؤتمر المصرفي العربي بعنوان" الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية"،القاهرة، 2005، ص4.

[2] World Bank Group, international finance corporation, **THE GOVERNANCE OF RISK MANAGEMENT**, session5, 2011, p24.

– كيف يتم إبلاغ المجلس بذلك؟

– هل يقوم مجلس الإدارة والإدارة بتقييم المخاطر بشكل مناسب عند التخطيط لاستراتيجيات وأنشطة ومنتجات جديدة؟

المطلب الثاني: مزايا وركائز حوكمة الشركات

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى أولا مزايا حوكمة الشركات وثانيا ركائزها.

أولا: مزايا حوكمة الشركات

هناك العديد من المزايا والمنافع لحوكمة الشركات التي يمكن للشركات والدول سواء كانت متقدمة أو ناشئة من أن تجني ثمارها وتتمثل هذه المزايا في[1]:

– تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.

– رفع مستوى الأداء للشركات، وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات؛

– جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية؛

– زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها؛

– الشفافية والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك ممن زيادة المستثمرين واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات؛

– زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.

وهناك مزايا أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها نذكر منها:

– حماية المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم؛

– ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة في ضوء قواعد حوكمة الشركات؛

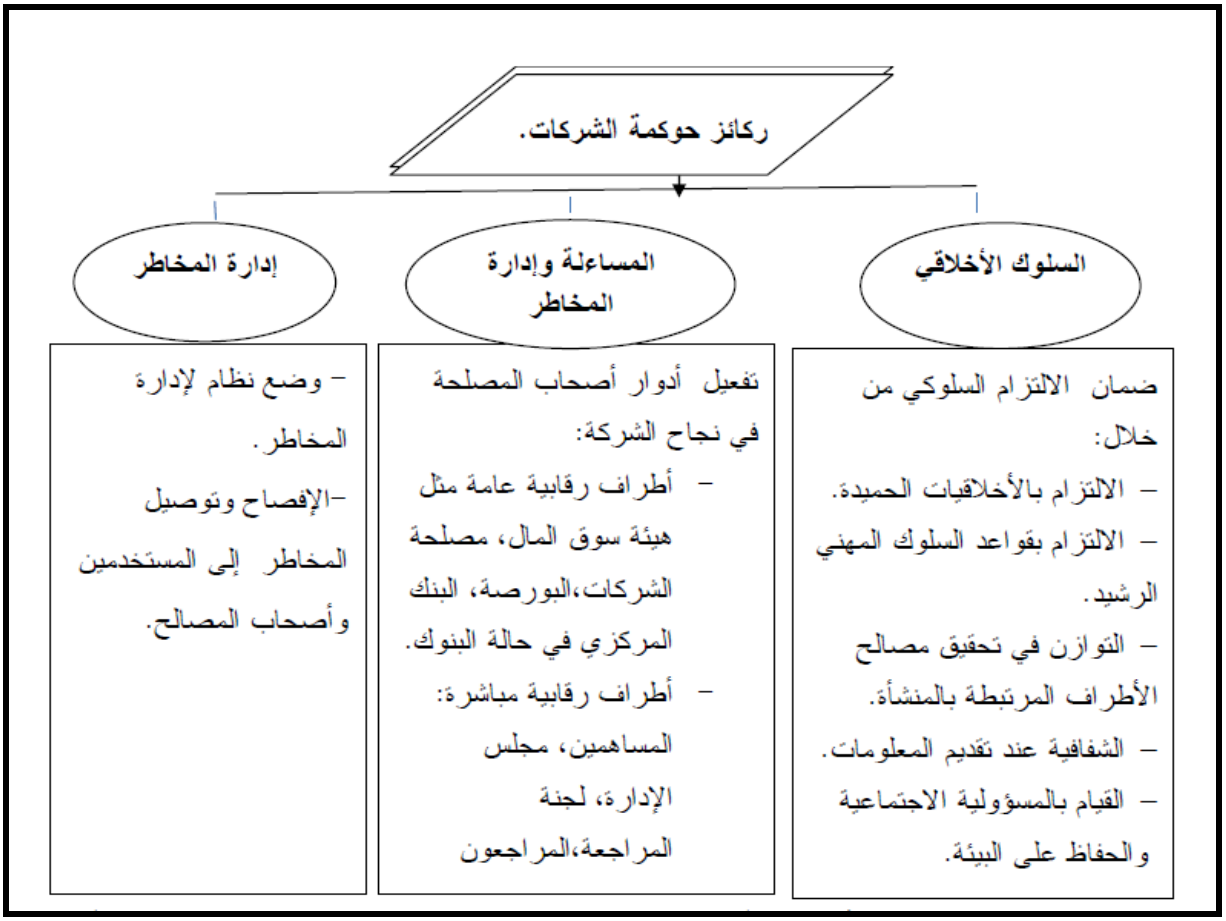
– الحصول على مجلس إدارة قوي.

[1] سليماني رشيدة, مرجع سبق ذكره, ص15–16.

ثانيا: ركائز حوكمة الشركات

من أجل أن يؤدي مفهوم الحوكمة دوره المشار إليه لا بد من توافر مجموعة من ركائز التي تسهم في عزيز هذا النظام في الشركات عموما والمصارف بشكل خاص و من أهم الركائز التي تناولها الباحثون والمحللون في ثلاثة منها نظهرها في الشكل الموالي وهناك من حددها في تسعة ركائز أساسية من خلال ثلاثة أخرى هي:الكفاءة والمهارات، الهيكل التنظيمي، التشريعات والأنظمة القانونية[1].

الشكل 1-4: ركائز حوكمة الشركات



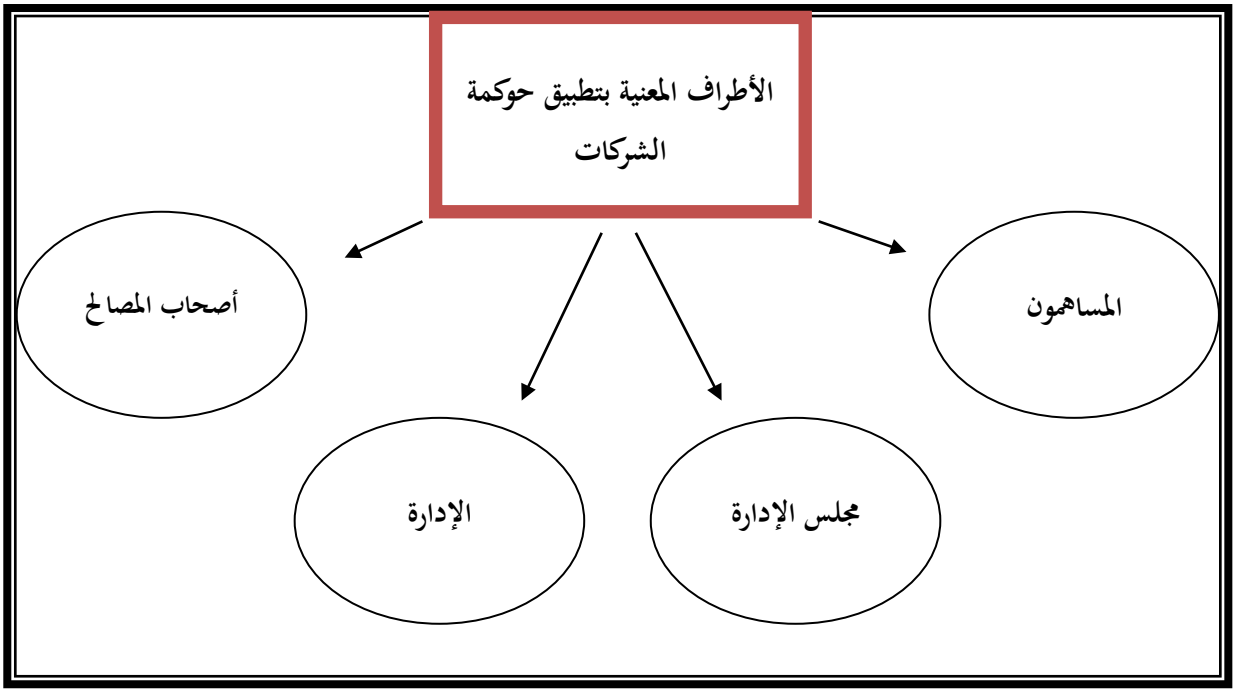
المصدر: سليماني رشيدة, **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين –دراسة حالة شركة CRMA للتأمينات–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وحوكمة الشركات, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2013/2012, ص17.

[1] سليماني رشيدة, مرجع سبق ذكره, ص16.

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

يتم تطبيق الحوكمة في المؤسسات من قبل أربعة أطراف أساسية وتحدد إلى درجة كبيرة مدى نجاحها أو فشلها موضحة في الشكل التالي:

الشكل 1-5: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات



المصدر: شوثري عبد الإله, **مساهمة الحوكمة في إستدامة المؤسسات الاقتصادية وتطوير التجارة الخارجية بالجزائر – دراسة حالة مؤسسة كوندور–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إقتصاد دولي, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2019/2018, ص7.

إن الترابط بين أصحاب العلاقة السالف ذكرهم ترابط وثيق ومهم، فالمساهمون هم المالكون الفعليون للشركة ولهم حقوق وتترتب عليهم واجباتّ. يقوم المساهمون بتوكيل مجلس الإدارة لمراقبة أداء الإدارة التنفيذية الذي يقوم بدوره بتعيين الإدارة التنفيذية أيضاً لإدارة شؤون الشركة بالنيابة عنهم، كما يقومون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وذلك من أجل الرقابة على الإدارة التنفيذية، ويوجد أطراف آخرون لهم علاقة بالشركة وهم بالتالي معنيون بتطبيق الشركة لقواعد الحوكمة ضماناً لحقوقهم من جهة ولتخفيض مستوى عدم التيقن المتعلق باستثماراتهم بالشركة من جهة أخرى .ومن أبرز هذه الأطراف :الحكومة والمجتمع والبنوك والموردون وموظفو الشركة، الخ.

في المحصلة إن جميع هذه الأطراف لها مصلحة في نجاح الشركة واستمرارها, ولها حقوق يجب على الشركة المحافظة عليها وتوفيرها[1].

المطلب الرابع: التجارب الدولية لحوكمة الشركات

تختلف نماذج الحوكمة الشركات باختلاف طبيعة البلدان التي تطبق مفهوم حوكمة الشركات حيث تختلف تطبيقات حوكمة الشركات في كل بلد من حيث الظروف الاقتصادية، التشريعية، السياسية، الاجتماعية والثقافية وسوف نتناول في هذا المطلب عرضا لبعض التجارب الدولية[2].

أولا: تجربة بريطانيا

بدأ اهتمام المملكة المتحدة بالحوكمة في أوائل التسعينيات عندما لاحظت بعض الجهات مثل بورصة الأوراق المالية ومجلس التقارير المالية FRC قيام بعض الشركات خاصة المقيدة في بورصة الأوراق المالية بإخفاء معلومات وبيانات مالية ومحاسبية مهمة تخفي موقفها المالي عند تقديمها للمساهمين فيها.

وفي سنة 1992 تم نشر تقرير cadbury تحت عنوان "الجوانب المالية لقواعد إدارة الشركات" الذي احتوى على أفضل الممارسات، ولذلك بعد حالات فشل الشركات الكبيرة، بالإضافة إلى القلق المتزايد من انخفاض مستوى الثقة في إعداد التقارير المالية، وفي قدرة مدققي الحسابات على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها كل من يستخدم التقارير المالية للشركة، ويعد تقرير cadbury من أهم التشريعات والإصدارات الخاصة بموضوع حوكمة الشركات، والذي أصبح فيما بعد أساسا للمعايير الموحدة لحوكمة الشركات والذي ركز على مجموعة المحددات التالية.

- مسؤوليات المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين عن تقييم أداء الشركة ولتقرير عن ذلك للمساهمين والأطراف الأخرى المهتمة بالأمور المالية، وشكل ووضوح ودورية تقديم تقارير الأداء المؤسسي الكلي والجزئي؛
- اختصاصات ومسؤوليات لجنة المراجعة في الشركة؛
- مسؤوليات المراجعين ومستوى وأهمية تقارير المراجعة الدورية؛
- العلاقة بين المساهمين ومجلس الإدارة والمساهمين.

وفي سنة 1992 صدر تقرير ruttemain الذي أوصى بأن تقدم الشركات المدرجة في البورصة ضمن تقاريرها تقرير عن نظم الرقابة الداخلية التي تقوم الشركة بتطبيقها للمحافظة على أصولها, ثم في سنة 1995

[1] شوثري عبد الإله, مرجع سبق ذكره, ص7.

[2] لمونس علاء الدين, **دور آليات الحوكمة في تفعيل أداء شركات التأمين –دراسة لعينة من شركات التأمين–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وإدارة حساب المخاطر, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2016/2015, ص ص 25-27.

ظهر تقرير greenbury والذي اهتم بموضوع المكافآت والمزايا التي يحصل عليها أعضاء مجلس إدارة الشركات وفي سنة 1998 أصدرت لجنة hampel مجموعة من القواعد والإجراءات للتأكيد على مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة.

في سنة 1999 صدر تقرير trunbull والخاص بإلزام إدارة الشركات بالإفصاح عن تقويم كفاءة وفاعلية الرقابية الداخلية داخل تنظيماتها, أما في سنة 2002 صدر التقرير combined code لوضع أحسن القواعد والمبادئ لأفضل الممارسات والذي ركز على تقرر cadbury.

ثانيا: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تجربة الولايات المتحدة الأمريكية تماثل تماما تجربة المملكة المتحدة وذلك بالرغم من أن هياكل مسؤولية الشركة وللجنة بورصة الأوراق المالية SEC بنظمها تختلف في بعض الجوانب وتشمل مجموعة مبادئ الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية تحت اسم "مبادئ حوكمة الشركات الأساسية"[1].

ولقد وافقت أغلبية الشركات الأمريكية على التوصيات والمبادئ التي وردت في تقرير صندوق المعاشات السابق عام 1987 ولذا قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية National Commission on Fraudulent Financial Reporting بإعداد تقريرها المعنون treadway commission الذي تضمن قواعد حوكمة الشركات الخاصة بمنع الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، ولذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجلس إدارة الشركات.

في عام 1999 أصدرت بورصة نيويورك ولندن وجمعية حماية الوسطاء Association of Securities Dealers تقريرهما المشهور بعنوان Blue Ribbon Report وقد ناقش هذا التقرير جوانب القصور في الأسس والقواعد المنظمة لعمل الشركات المساهمة العامة، لاسيما أدوار المراجعين الماليين والأدوار والمسؤوليات التي يطلع بها مجلس الإدارة، ولقد اهتم التقرير بشكل ملحوظ بفاعلية الدور الذي تقوم به لجان المراجعة بالشركات بشأن الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

وعقب الانهيارات المالية الكبرى للشركات الأمريكية في عام 2002 خاصة شركة إنرون الأمريكية العملاقة وهي من كبريات الشركات في العالم، لقد اتضح أن ذلك الانهيار قد حدث بسبب اتخاذ قرارات غير سليمة مثل غياب الشفافية، عدم العمل بشكل مؤسسي، ضعف المعلومات، التغاضي عن الحقوق حملة الأسهم التزوير في البيانات والميزانيات والأرباح والحسابات وكذلك غياب رقابة ولمتابعة أصحاب الشركات ولأصحاب

[1] حسين عبد الجليل آل غزوي, وليد ناجي الحيالي, **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومة المحاسبية**, الطبعة الأولى, عمان, الأردن, مركز الكتاب الأكاديمي, 2015, ص56.

المصالح الأصليين (المساهمين)، وقد دفع كل ذلك السلطات الأمريكية إلى إصدار قانون Sarbans – Oxley Act الذي ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يواجه العديد من الشركات من خلال تفعيل الدور الذي يقوم به أعضاء الإدارة غير التنفيذيين في مجالس الإدارة.

ثالثا: تجربة اليابان

لحوكمة الشركات في اليابان أبعادها الخاصة بها نظرا لطبيعة بيئة الأعمال اليابانية من جهة وفلسفة الاقتصاد الياباني وحالة نظام الدولة المالي وثقافة الشعب ووضع المهنة في هذا البلد من جهة ثانية, في دراسة قام بها okube سنة 2004 في اختبار العلاقة بين حوكمة الشركات والنظام المالي ركزت هذه الدراسة على عدة نقاط منها دراسة جوهر حوكمة الشركات في اليابان. فالحوكمة من منظور حملة الأسهم (مدخل الوكالة) المديرون يعتبرون وكلاء عنهم، ويتم وضع ضوابط الانضباط والثواب والعقاب للشركة من خلال سوق رأس المال وهذا النظام تتبعه الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، أما احوكمة من منظور أصحاب المصالح فالشركة في ظل هذا المنظور مملوكة لكل صاحب حق أول ما يعرف بأصحاب المصالحة ويتم وضع الانضباط و الثواب والعقاب للشركة من خلا المقرض (البنك) (ولهذا النظام تتبعه الشركات في ألمانيا واليابان) أما خصائص التمويل الياباني فتسيطر عليه البنوك لذلك فإن قواعد الضبط والثواب والعقاب تتم من خلال البنك، كما أن الودائع البنكية تسيطر على محفظة الأوراق المالية وبالتالي فالحوكمة في الشركات اليابانية تتم من خلال رقابة البنك الرئيسي وما تربطه من علاقة قصيرة وطويلة الأجل مع الشركات، حيث يعتبر أكبر مقرض ومساهم قوي في الشركات ويسيطر على كل الصفقات المالية، حيث أشارت الدراسات السياسية أن وظيفة البنك كانت فعالة بعد الحرب وفي مرحلة النمو الاقتصادي ولن أسباب ضعف حوكمة الشركات في اليابان أن مراقبة الشركات لا توضع لها ضوابط من خلال البنك، حيث هذه الأخيرة تفتقد إلى آليات الضبط الخاصة بعملياتها.

بالإضافة إلى أن هناك آلية أخرى للرقابة المتمثلة في نظام Kereitsu وهي عبارة عن مجموعة من الشركات الصناعية اليابانية تراقب الشركات من خلال حقوق التصويت لأنها تستطيع مراقبة الشركات من خلال مراقبة كل مدير على حدى للتأكد من أنه لا يتصرف بانتهازية وبالتالي تعتبر آلية للرقابة على الشركات وعلى الإدارة التنفيذية العليا[1].

[1] لمونس علاء الدين, مرجع سبق ذكره, ص25-26.

خلاصة:

اكتسبت حوكمة الشركات مع مرور الوقت أهمية بالغة في مختلف الاقتصاديات بفضل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال تطبيق مبادئها الأساسية المتمثلة في الشفافية والمسؤولية والعدالة وغيرها من المبادئ التي تهدف إلى الحد من التجاوزات والتلاعبات وبناء الثقة بين المتعاملين مما ينعكس لاحقا على أداء المؤسسة والاقتصاد ككل.

حيث أن حوكمة الشركات تخفف من الصراعات التي يمكن أن تنشأ بين مختلف الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة من خلال ضمان حقوق كل طرف منها، مما يؤدي إلى استقرار المؤسسة وديمومتها والتحسين من أدائها وبالتالي الرفع من قيمتها السوقية .كما أن الحوكمة تجذب الاستثمارات من خلال تعزيز ثقة المستثمرين ومختلف المتعاملين وأصحاب المصلحة وتقلل من نسب حصول الأزمات والانهيارات من خلال الكشف حالات التلاعب أو الفساد.

مع هذا فإن اهتمام المؤسسات والمشرعين في دول العالم المتقدمة كان أكبر وأسرع من مثيلاتها في اقتصاديات العالم الناشئة، فرأينا صدور العديد من القوانين والتعليمات والإجراءات في الدول المتقدمة مثل مبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD ومبادئ معهد التمويل الدولي.

وقامت الدول النامية والعربية منها بإصدار قواعدها الخاصة بحوكمة المؤسسات ومنها الجزائر التي أصدر ميثاقها الخاص وهو "ميثاق الحكم الراشد" سنة 2009، إلا أن تطبيق بنوده لا يزال اختياريا، ولا تزال العديد من مبادئ الحوكمة غير مطبقة أساسا مما أدى إلى احتلال الجزائر المراتب متقدمة في مجال الفساد طيلة السنوات الماضية. حيث صنفت منظمة الشفافية الدولية بحسب مؤشر مدركات الفساد لسنة 2018 الجزائر في المركز 105 من مجموع 180 دولة، هذا ما يستدعي اتخاذ إجراءات صارمة وردعية للتقليل من حجم الفساد المتفشي في مختلف القطاعات والمجالات مع إدخال معاير الحوكمة لجميع المؤسسات الاقتصادية من اجل خلق بيئة مناسبة وواعية لزرع قيم الشفافية والعدل والمسؤولية في مجتمع الأعمال.

الفصل الثاني:

ماهية الأداء المالي وعلاقته بحوكمة الشركات

تمهيد:

يعتبر مفهوم الأداء عموما والأداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا إذا ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة، لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات على اختلاف أنواعها وخاصة شركات التأمين.

إن عملية تقييم الأداء المالي هي انعكاس لكيفية استخدام الشركة لمواردها المالية واستغلالها بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، وتعتبر المؤشرات المالية من أهم المؤشرات التي يعتمدها الماليون ومستخدمو القوائم المالية في تقييم أداء الشركة والوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها.

وعليه سيتم تقسيم هذا الفصل كالآتي:

- **المبحث الأول: مدخل للأداء المالي**
- **المبحث الثاني: مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي**

المبحث الأول: مدخل للأداء المالي

يعتبر موضوع الأداء من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية، حيث نال مفهومه نصيبا وافرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام وبدراسات لتداخل المؤتمرات التي تؤثر عليه, وهذا أدى إلى اهتمام جميع الشركات بهذا الموضوع بشكل عام. ويعد الأداء المالي من أكثر ميادين الأداء استخداما وقدما لقياس أداء الشركات لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات ويساهم في توجيه الشركات نحو المسار الأفضل والصحيح.

المطلب الأول: ماهية الأداء

يعد مفهوم الأداء المالي عموما من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا, إذ تنطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي شركة لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياة الشركات من مختلف أنواعها، لذا فإن مفهوم الأداء ليس جديدا على ساحة الأدبيات الإدارية والدراسات المحاسبية لارتباطه الوثيق بهيكل الرقابة[1].

أولا: مفهوم الأداء

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة, ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية بما فيها الإدارة الإستراتيجية, كما أنه يعد عنصرا محوريا لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية, فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف منظمات الأعمال والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه.

ويعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعا واستعمالا في حقل اقتصاد الثروة وإدارة المؤسسات, حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في علم الاقتصاد كما أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين بالنسبة لتعريف مصطلح الأداء, ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين والمهتمين في هذا المجال [2].

إن مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية perfurm والتي تعني إعطاء كلية الشيء لشيء ما، اشتقت منها الكلمة الإنجليزية perfurmance والتي تعني إنجاز الأعمال أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها[3].

---

[1] سليماني رشيدة, مرجع سبق ذكره, ص47.

[2] بغو محمد الصغير, **أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية –دراسة حالة مؤسسة نفطال وحدة GPL أم البواقي–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, تخصص محاسبة, جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, 2019/2018, ص27.

[3] مرابط نسيمة, **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين –دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاضد الفلاحي CRMA لأم البواقي–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وتأمينات وتسيير مخاطر, جامعة أم البواقي, 2017/2016, ص39

ففي مجال التسيير توجد مفاهيم مختلفة للأداء, حيث يربطه بعض المفكرين بالأداء المالي للمؤسسة والذي يعتمد على الأساليب الكمية والتي تسمح بمقارنة أداء المؤسسات ببعضها وترتيبها على هذا الأساس, غير أنه توجد مؤسسات في القطاع العام خاصة لا تخضع أهدافها وأولوياتها لترتيبات مالية فقط, وهذا ما يقودنا إلى الاتجاه الآخر والذي يرى أن الأداء يتضمن أبعادا أخرى اجتماعية, تنظيمية, اقتصادية, حيث أن وراء فكرة الأداء يوجد توجيه للنشاطات في المؤسسة نحو هدف مشترك وهو قياس الأداء والذي يعتبر وسيلة لتوجيه سلوك الأطراف في المؤسسة وتحفيزها, وبالتالي فقياس الأداء وسيلة لتقييم الأشخاص كذلك وهو ما يفسر استعماله في مجال تسيير الموارد البشرية[1].

هناك عدة تعاريف للأداء من بينها ما يلي[2]:

- يعرف الأداء بأنه انعكاس قدرة الشركة وقابليتها على تحقيق أهدافها؛
- يعرف أيضا بأنه انعكاس لكيفية استخدام الشركة للموارد المالية و البشرية واستغلالها لتحقيق أهدافها؛
- يعرف "robins" الأداء بأنه يعبر عن إمكانية الشركة في ما تصبو إليه من أهداف بعيد الأمد؛
- يعرف "petrson" وآخرون الأداء بأنه قدرة الشركة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متلائمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها؛
- يعرف الأداء أيضا على أنه الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة المحددة؛
- ومنهم من يرى أن الأداء هو عبارة عن تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة؛
- أيضا الأداء هو مختلف الطرق والعمليات التي تستخدمها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وجعلها مناسبة للأطراف المتعاملة معها وذلك بالاستغلال الأمثل لمواردها[3].

ومن التعاريف السابقة يمكن اقتراح التعريف التالي: "أداء الشركة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعية تحت تصرفها، الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا".

---

[1] بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص27-28.

[2] مرابط نسيمة, مرجع سبق ذكره, ص39-40.

[3] بوعروة آمال, **أثر استخدام أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر خلال 2016/2017–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, المركز الجامعي أمود بن مختار, إليزي, 2019/2020, ص8.

ثانيا: خصائص الأداء

من خلال عرض أهم التعريفات المتعلقة بمفهوم الأداء نستخلص مجموعة من الخصائص المتعلقة بهذا المفهوم وهي كالتالي[1]:

- **الأداء مفهوم واسع الاستعمال:** يستخدم مفهوم الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال, لكن يبقى من الصعب إعطاء تعريف محدد له لتعدد الأبعاد التي تكون الأداء الشامل؛
- **الأداء مفهوم متطور:** إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن, فمعايير التقييم الداخلية هي تلك التي تحددها البيئة الخارجية وتحقق الأداء تكون متغيرة, والعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في مرحلة دخول السوق قد تصبح غير ملائمة ليقاس الأداء بها بالنسبة لمؤسسة تمر بمرحلة النمو أو النضوج وهناك توليفة من العوامل الاجتماعية والتقنية والمالية والتنظيمية تكون فعالة في موقف معين دون أن تكون كذلك في آخر, التوليفات متعددة وتتغير عبر الزمن؛
- **الأداء مفهوم ثري بالمكونات:** الأداء عبارة عن مجموعة من المكونات منها التي تكمل بعضها البعض ومنها التي تكون متناقصة, يظهر هذا التناقض مثلا عندما يسعى المسؤولون إلى تحقيق هدف تخفيض التكاليف والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين جودة المنتجات والحفاظ على الروح المعنوية للأفراد بصفة مستدامة وهذه المكونات ليست بنفس الأهمية؛
- **الأداء مفهوم ذو أثر:** يؤثر أداء المؤسسة على سلوكيات القادة الإداريين, فإن كانت النتائج المحققة بعيدة عن الأهداف المسطرة فيتوجب عليهم إعادة النظر في البرامج والخطط في الخيارات الإستراتيجية لذلك فمعرفة مستوى الأداء عن طريق تقييمه بهدف اتخاذ الإجراءات الصحيحة لبلوغ الأداء المستهدف.

هناك أيضا خاصيتين إضافيتين للسلوكيات التي نميز بها الأداء:

- **أنها ذات طبيعة تقييمية:** يعني هذا أنه يمكن الحكم على السلوكيات على أنها سلبية أو متوسطة أو إيجابية لفاعلية الأفراد والمنظمة, بمعنى آخر يمكن أن تختلف قيمة هذه السلوكيات على أساس سواء كانوا يسهموا تجاه إنجاز الأفراد, الوحدة والأهداف التنظيمية؛
- **الأداء متعدد الأبعاد:** يعني أن هناك أنواع عديدة مختلفة للسلوكيات التي لها القدرة على تحقيق (أو إعاقة) الأهداف التنظيمية.

[1] بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص31.

ثالثا: مستويات الأداء

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن إبرازها في التالي[1]:

1-الأداء الاستثنائي: يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للشركة؛

الأداء البارز: يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميز؛

الأداء الجيد جدا: يبين مدى صلابة الأداء واتضاح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد؛

الأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات والخدمات أو معا، وقاعدة العملاء مع امتلاك وضع مالي مستقر؛

الأداء المعتدل: يمثل سيرورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات أو معا وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو؛

الأداء الضعيف: ويمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي

يعد الأداء المالي هاما وضروريا لأي شركة وهذا يعكس مدى نجاحها أو فشلها أي هذا لارتباطه بالجانب المالي، الذي يعتبر من أكثر الجوانب الحساسة داخل الشركة, ويعد من أكثر ميادين الأداء استخداما وقدما لقياس أداء الشركة ويساهم في توجيه الشركات نحو المسار الأفضل والصحيح.

أولا: تعريف الأداء المالي

توجد عدة تعاريف للأداء المالي حسب كل منظور، ويعود تباين هذه التعاريف إلى اختلاف الباحثين حول تحديد الوظيفة المالية.

- عرف laurence الأداء المالي بأنه عبارة عن تلخيص الشركة لما تحققه من عائدات ضمن سجل حسابي يعتمد على قياس العمليات والسياسات المتعلقة بالإطار المالي للشركة خلال فترة زمنية محددة, مع وجود عنصر المقارنة بين الشركات ذات المجال المتشابه[2]؛

[1] خالد محمد بن حمدان, وائل محمد صبحي إدريس, **الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر**, الأردن, دار اليازوري, 2009, ص386-387.

[2] رفاه حسن, منى بيطار, **العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركات التأمين الخاصة العاملة في سورية**, مجلة البحوث الاقتصادية والمالية, (العدد الثاني, سورية, ديسمبر 2020), ص156.

- يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يرتكز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، ويعبر عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي يساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم[1]؛
- ويعرف أيضا بمدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقا من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة[2]؛
- يعرف الأداء المالي على أنه "مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية"؛
- الأداء المالي هو نجاح الشركة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من الموارد المادية والمعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة[3].

ثانيا: تقييم الأداء المالي

قياس الأداء المالي ماهو إلا عملية معاينة لكافة الإنجازات المتحققة بالاستناد على معايير العمل, حيث يهدف إلى وضع معايير بهدف تقييم الأداء المالي بالاعتماد على الأهداف الإستراتيجية والخطط الموجودة في الشركة[4].

تقويم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه و من ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة[5].

تسعى معظم المؤسسات الاقتصادية في الآونة الأخيرة إلى إرساء نظام لقياس الأداء، ففي الولايات المتحدة الأميركية كان الاهتمام بقياس الأداء عقب الحرب العالمية الأولى، ثم تطور وتوسع عقب الحرب

---

[1] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثاره على عوائد أسهم الشركات**، الطبعة الأولى، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2010 ، ص45.

[2] دادن عبد الغني، **قياس الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج الإنذار المبكر باستعمال المحاكات المالية –دراسة حالة بورصتي الجزائر وباريس–**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر، 2007/2006، ص34-35.

[3] مرابط نسيمة, مرجع سبق ذكره, ص45

[4] رفاه حسن, منى بيطار, مرجع سبق ذكره, ص156.

[5] دادن عبد الغني, مرجع سبق ذكره, ص34.

العالمية الثانية 1945 لتدخل حيز التطبيق في 1957, أما فرنسا فاهتمت بهذا الموضوع في مطلع الخمسينات ومدلول الأداء بالمفهوم التسييري يكتسي ثلاثة محاور: الأسهم، النتيجة، النجاح[1].

ثالثا: أهمية الأداء المالي

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين، وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية[2]:

- تقييم ربحية الشركة؛
- تقييم سيولة الشركة؛
- تقييم تطور نشاط الشركة؛
- تقييم مديونية الشركة؛
- تقييم تطور توزيعات الشركة؛
- تقييم تطوير حجم الشركة.

وتتبع أهمية الأداء المالي أيضا وبشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات وفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته نحو الاتجاه الصحيح.

رابعا: أهداف الأداء المالي

تتمثل الأهداف العامة للأداء المالي للشركات في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة حيث أنه يمكن أن يحقق الأهداف التالية[3]:

- تحديد أهداف المؤسسة ووحداته الوظيفية ووضع كل فرد فيه؛
- تحديد المستويات المقبولة لتحقيق الأهداف أو بمعنى آخر معايير الأداء المالي؛
- مقارنة نتائج قياس الأداء المالي بالمعايير السابق تحديدها؛
- تحديد الاختلافات الجوهرية بين النتائج الفعلية المحددة لها بهدف تطوير مراحل العمل.

---

[1] دادن عبد الغني, مرجع سبق ذكره, ص35.

[2] سليماني رشيدة, مرجع سبق ذكره, ص53.

[3] قطاف عقبة, **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر–**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2019/2018, ص136.

المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي

لا يوجد اتفاق على خطوات محددة لعملية تقييم الأداء لكن هناك منهج لابد وأن يمر به المقيم والذي يشمل[1]:

1- جمع المعلومات: تتمثل الخطوة الأولى في جمع كل المعلومات المتاحة عن الشركة والمنتجات والأسواق ومنافسيها، سواء من البيانات العامة (البيانات المالية المنشورة، التقارير الإدارية أو المقالات الصحفية...) أو من خلال دراسات القطاع وملاحظات المحللين الماليين. وعادة ما يتم استكمال هذه المرحلة من المعرفة العامة بالمؤسسة بإجراء مقابلات مع الإدارة العليا والإدارة التنفيذية، وكذلك بزيارات ميدانية على أرض الواقع.

2- إجراء تشخيص اقتصادي: يتم استخدام التحليل الاقتصادي في المقام الأول تهدف فهم نموذج الأعمال للشركة أو المجموعة من نقطة بعد إستراتيجي ومالي، ويتيح التحليل الإستراتيجي إلقاء نظرة على الوضع التنافسي للشركة والفرص المتاحة في السوق، تمييز نقاط قوتها وضعفها, التحليل المالي للتعرف على محددات الأداء الاقتصادي والمالي للشركة على المدى الطويل، وتحليل هيكل التمويل وتقييم قوته المالية.

3- اختيار طريقة التقييم الصحيحة: يتم خلال هذه المرحلة تحديد الطريقة التي سيتم استخدامها في تقييم الأداء، ويتوقف اختيار أسلوب معين على عدة عوامل: خصائص الشركة، أهداف المشترين وأفق الاستثمار، كما يعتمد هذا الخيار أيضا على توافر البيانات أو ظروف السوق في وقت التقييم.

4- وضع خطة عمل: من الناحية النظرية، فإن أسلوب الإكتوارية عادة ما يكون هو الأنسب لأنه يفترض أن قيمة الشركة تساوي القيمة الحالية للتدفقات النقدية الناتجة عن أنشطتها. ولكن هذا الأسلوب يتطلب خطة عمل لتطوير وتقييم كمية من إمكانيات التفاعل في حالة من الاندماج مع مجموعة أخرى. وتستند خطة العمل على عدد من الافتراضات المتعلقة بالتغيرات في التدفق النقدي، زيادة احتياجات رأس المال العامل أو الإنفاق الاستثماري.

5- تحديد الافتراضات ومحددات التقييم: يتم خلال هذه المرحلة وضع الافتراضات أو المعايير التي يتم على أساسها تقييم الأداء، وتتوقف هذه المعايير حسب نوع الأداء المقيم.

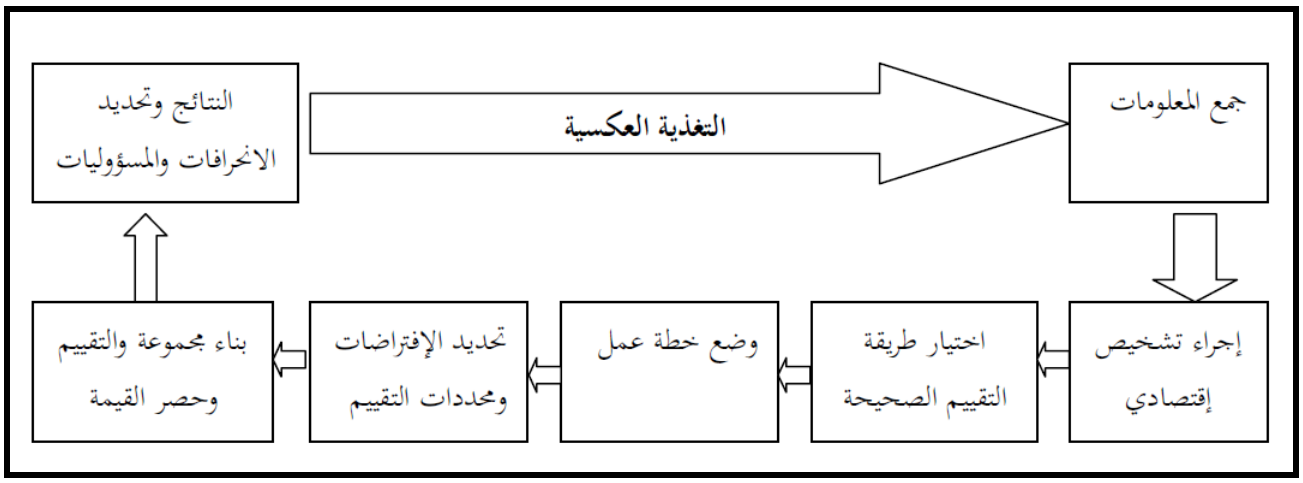
6- بناء مجموعة والتقييم وحصر القيمة: خلال هذه المرحلة يسعى المقيم أو المحلل لبناء مجموعة من القيم من خلال تحديد قيم الحد الأدنى والحد الأقصى للعنصر المراد تقييمه.

[1] AMINATA FALL, **EVALUATION DE LA PERFORMANCE FINANCIERE D'UNE ENTREPRISE : CAS DE LA SAR**, Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, 2014, p p 31-34.

7- النتائج وتحديد الانحرافات والمسؤوليات: بعد القيام بعملية تحديد القيم وحصرها يبقى معرفة القيم التي لا تتوافق والمعايير الموضوعة وتحديد حجم انحرافها عن المعيار وتحديد المسؤول عن وقوع هذه الانحرافات.

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي وفق المخطط الموالي:

الشكل 2-1: خطوات تقييم الأداء المالي



المصدر: نبيل قبلي, **دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, تخصص محاسبة مالية وبنوك, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, 2017, ص74.

المطلب الرابع: مقومات الأداء المالي الجيد والعوامل المؤثرة فيه

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى أولا مقومات الأداء المالي الجيد وثانيا العوامل المؤثرة في الأداء المالي.

أولا: مقومات الأداء المالي الجيد

يمكن الحكم على جودة الأداء المالي بالاعتماد على العناصر التالية[1]:

1- الإدارة الاستراتيجية: هي إطار عام مرشد للتفكير والتصرف تتخذه الإدارة العليا، يكون مستمدا من الأهداف العليا للشركة ليصبح وسيلة لتحقيق تلك الأهداف وموجها للقرارات المصيرية المستقبلية التي تتخذها تلك الإدارة في تعبئة مواردها حول التطوير المستمر لموقفها التنافسي ولمواطن قوتها من خلال إحداث الملائمة والتكييف مع البيئة الخارجية وصولا إلى أداء رسالتها، وهي أيضا بمثابة خطة بعيدة المدى ترتكز على تحليل وضع الشركة من حيث طبيعة العمل والموقف التنافسي والموقع بالسوق وتحديد أهدافها المستقبلية.

[1] مشعل جهز المطيري، **تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية**، رسالة ماجستير، كلية الأعمال, تخصص محاسبة, جامعة الشرق الأوسط, 2011/2010, ص16-17.

2- الشفافية: البيئة التي تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومنظورة ومفهومه وبشكل أكثر تحديد ومنهج توفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح لكل الأطراف ذوي العلاقة. وتعني تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث وأن يتصف المحلل بالعدل وأن يتحلى عند قيامه بعمله بالنزاهة, الصدق, الموضوعية, الأمانة والاستقامة في أدائه لواجباته، وأن يتجرد من المصالح الشخصية، ألا يخضع حكمه لآراء الآخرين وألا يقوم عن علم بتقديم المعلومات على غير حقيقتها. كما ينبغي على المقيم أن لا يضع نفسه في مواقف تؤثر على حياده أو يجعله يقع تحت تأثير الغير مما يهدد موضوعية عمله.

3- إقرار مبدأ المساءلة الفعالة: وتعني إمكان تقييم وتقدير أعمال الإدارة التنفيذية والتأكد من قيامها بتنفيذ المهمات التي من شأنها ضمان القيام بالأعمال بدقة من قبل بقية الموظفين بالمؤسسة، وذلك بتقديم تقارير دورية عن نتائج الأعمال ومدى نجاعتهم في تنفيذها.

4- وجود النظم المحاسبية: النظام المحاسبي هو عبارة عن مجموعة من العناصر المادية والمعنوية المستخدمة في تنفيذ العمل المحاسبي وتنظيم وإنجاز الدورة المحاسبية الكاملة، وهو نظام يهتم بكافة أعمال جمع, تسجيل, تصنيف, تبويب, معالجة, تخزين وتوصيل المعلومات القيمة في شكل قوائم مالية إلى أصحاب المصالح بغية اتخاذ القرارات المناسبة حول الأحداث الاقتصادية في الماضي والحاضر والمستقبل إلى الأطراف المستفيدة منها من أجل مساعدتهم في اتخاذ القرار.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة

يمكن تصنيف و تبويب العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات إلى[1]:

1- العوامل الخارجية: وهي مجموعة من المتغيرات الخارجية التي تواجه المؤسسة وتؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذه المتغيرات ومحاولة إعطاء خطط لمواجهتها من تأثيراتها, وتشمل هذه العوامل:

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات؛
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق؛
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

[1] بن خروف جليلة، **دور المعلومات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ-**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية, تخصص مالية المؤسسة, جامعة بومرداس، 2009/2008, ص78-79.

2- العوامل الداخلية: وهي تلك العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة بحيث أنه يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف، ومن أهمها:

- الرقابة على التكاليف؛
- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة؛
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

بالإضافة إلى تأثير مؤشرات خاصة بالرقابة حيث تهدف إلى رقابة اتجاه المصروفات خلال الفترات المالية المختلفة وتحليل مدى أهميتها النسبية للمؤسسة ومحاولة ترشيدها ومن أهمها[1]:

- نسبة الفوائد المدفوعة للأصول المنتجة وتبرز هذه النسبة قدرة المؤسسة على رقابة سلوك هذه الفوائد المدفوعة وقدرتها على زيادة الأصول المنتجة؛
- نسبة الفوائد المدفوعة على الودائع حيث توضح هذه النسبة أهمية هذه لفوائد المدفوعة على جملة الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة من المصادر الخارجية (الودائع من العملاء والمستحقات) ؛
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛
- درجة المركزية وحجم المؤسسة؛
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
- مدى توفر موارد مالية وبشرية للمؤسسة؛
- عدم وجود نظام معلوماتي داخل المؤسسة يفيد متخذي القرارات بشكل جيد.

[1] نبيل قبلي, مرجع سبق ذكره, ص77

المبحث الثاني: مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي

يعتبر مصطلح الحوكمة من المفاهيم الإدارية الحديثة ونظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات بسبب انهيار كبرى الشركات العالمية وخاصة الأمريكية وبسبب إدراك مختلف الدول للدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه حوكمة الشركات في التأثير على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من خلال قدرة هذه الأخيرة على تحقيق الأرباح وتقليل المخاطر والتنبؤ باستمرار المؤسسات أو فشلها على المدى الطويل وبالتالي تحقيق الأداء المتميز لهذه المؤسسات.

المطلب الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي في شركات التأمين

عند البحث عن معايير أو مقاييس لتقييم أداء شركة التأمين ومدى نجاحها تواجهنا صعوبات غير عادية لا تواجهنا عند البحث عن معايير لتقييم أداء شركة من شركات إنتاج السلع الصناعية، ذلك لأن عددا هاما من العناصر التي تتكون منها معايير الأداء في شركة التأمين أغلبها مبني على تقديرات عامة وغير عادية، ويمكن القول بأن معايير أو مقاييس تقييم الأداء في شركة التأمين قد تكون معايير خارجية أو معايير داخلية نشرحها فيما يلي[1]:

أولا: المعايير الخارجية

نقصد بالمعايير الخارجية العوامل الخارجية التي يهتم بها جمهور المتعاملين ويبنى عليها حكمه على شركة التأمين, ومن أهم هذه العوامل:

- الخدمة الجيدة للعملاء وأهمها السرعة والعدالة في تسوية التعويضات؛
- تكلفة التأمين؛
- السمعة المالية العامة للشركة.

ثانيا: المعايير الداخلية

يمكن وضع معايير واقعية وأكثر تحديدا لقياس الأداء في شركة التأمين ومدى تطورها وتقدمها، نلجأ إلى تقييم العناصر الإدارية المختلفة في الشركة وكيفية أدائها لوظائفها ومدى تطورها، وهذا ما نقصده بالمعايير الداخلية وأهمها ما يلي:

- الهيكل الوظيفي والكفاءات؛

[1] الأسس العلمية والعملية لتقييم الأداء في شركات التأمين, http://www.grenc.com/show_article_main.cfm?id=22349 , تم الإطلاع عليه بتاريخ 2021/04/15, 18:11.

- بحوث الإنتاج والتطوير؛
- الاهتمام بعمليات الاكتتاب وإعادة التأمين؛
- الرقابة على التعويضات؛
- التسويق؛
- الاستثمارات؛
- التخطيط المالي.

المطلب الثاني: دور مبادئ الحوكمة على الأداء المالي

نظرا للأثر البارز لمبادئ حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية والذي يتمثل في تحسين أدائها المالي وبالتالي تجنب وقوعها في الأزمات. وعليه سنوضح في هذا المطلب أثر هذه المبادئ ومدى مساهمتها في تحسين الأداء المالي للشركات من خلال التركيز على ثلاث مبادئ والمتمثلة في: مجلس الإدارة, الإفصاح والشفافية, أصحاب المصلحة.

نشرح ذلك فيما يلي[1]:

1- دور مجلس الإدارة:

يمارس مجلس الإدارة مهامه الإشرافية وسلطاته في اتخاذ القرارات من خلال تشكيل لجان من أعضائه يمكن أن يشارك فيها أعضاء من الإدارة التنفيذية, ومن أهم وظائفه:

- العمل على تحسين نوعية التقارير المالية عن طريق مراجعة القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة؛
- تقييم وتحسين وتقويم بيئة الرقابة واستعراض نظام تحليل المخاطر بالمؤسسة؛
- تحسين مستوى الاتصال بالمراجعين الداخليين والخارجيين لتعزيز استقلالهم والقيام بصفة دورية بمراجعة مكافآت وأداء المراجعين الخارجيين؛
- الالتزام بالقوانين واللوائح والتشريعات.

وتقوم لجنة المراجعة بأنشطة مختلفة تساعد على تحسين جودة التقارير المالية للمؤسسات تترجم في إعداد تقارير سنوية تقدم إلى مجلس الإدارة؛ ومن أهم هذه الأنشطة:

- تدعيم استقلال المراجعين الخارجيين؛
- فحص نظم الرقابة الداخلية والعلاقة مع المراجعين الداخليين وفحص التقارير المالية.

[1] بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص ص 47-49.

2- دور الإفصاح والشفافية:

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

الإفصاح والشفافية إحدى الركائز الأساسية لحوكمة الشركات ولها دور فعال في إحكام الرقابة على إدارة المؤسسات لمنعها من إساءة استعمال سلطتها. الإفصاح والشفافية يمكن أن يكونا أيضا أداة قوية للتأثير على سلوك المؤسسات وحماية المستثمرين بالإضافة أنهما يساعدان على خلق الثقة بين المستثمرين المحتملين وإقناعهم بدعم مشروعات المؤسسة وهم على يقين بأن أموالهم سوف يتم استخدامها بحكمة, كما تحمل مجلس إدارة المؤسسة المسؤولية الكاملة عن تصرفاته.

بالإضافة إلى ما سبق يساهم الإفصاح والشفافية في تحسين مستويات تفهم الجمهور لهياكل وأنشطة المؤسسة, علاوة على تفهم سياسات المؤسسات وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقتها بالمجتمعات التي تعمل خلالها, وأن غياب الإفصاح والشفافية بشكل واضح أدى إلى تراجع واضح في الحفاظ على المال العام، وبذلك انتشرت ظاهرة الفساد الإداري والمالي وأصبحت حالة عامة مشخصة في المجتمعات.

3- دور أصحاب المصالح:

إن خلق علاقات مميزة مع أصحاب المصالح يعد موردا هاما ممكن أن ينافس الموارد المالية، فهو مصدر للإبداع والأداء المتميز والسمعة الجيدة وتعزيز للعلامة التجارية للمؤسسة، إضافة إلى أن نوعية علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح يمكن اعتبارها أحد المؤشرات لقياس قدرتها على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية الضرورية لتحقيق أهدافها. وعلى العكس فإن الفشل في تشكيل مثل هذه العلاقات الإيجابية قد يخلق مخاطرة مالية لقسم كبير من أصحاب المصالح خصوصا المساهمين.

إن أصحاب المصالح يقدمون للمؤسسة مصادر ملموسة وغير ملموسة ضرورية لنجاحها في عملها، فهم يتأثرون كما يملكون القدرة للتأثير عليها, كما أن المحافظة على ثقة المستثمرين والزبائن بالمؤسسة أمر مهم للغاية، فالموظفون والمستثمرون مثلا يمكن أن يعانوا من ممارسات المؤسسة غير الأخلاقية، فمثلا عند انهيار شركة Enron الأمريكية فقد آلاف الموظفين أعمالهم ورواتبهم والمتقاعدون خسروا رواتبهم التقاعدية كما خسر المستثمرون ملايين الدولارات, ويمكن أن تمتد الإساءة والضرر لتشمل حتى الموزعين والموردين والزبائن

المتعاملين مع المؤسسة، وبالتالي فإن سمعة المؤسسة يمكن أن تتضرر بسبب ضعف الأداء أو بسبب الممارسات غير الأخلاقية.

المطلب الثالث: طرق تحسين آليات الحوكمة للأداء المالي

للحوكمة دور في تحسين الأداء المالي من خلال ما يلي[1]:

1- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي: إن التطبيق السليم للحوكمة من شأنه زيادة فرص الدخول لأسواق رأس المال، وذالك من خلال القضاء على أهم عائقين أمام الشركات للوصول لمصادر التمويل الخارجي وهما:

- عدم اتساق المعلومات بين الممولين والمقترضين نتيجة ضعف الإفصاح المحاسبي؛
- عدم قيام المقترضين بالعمل لمصلحة المقرض بالشكل الأفضل مما يعني إهمال ذوي المصالح المرتبطين بالشركة.

2- زيادة قيمة الشركة: تؤدي ممارسة الحوكمة إلى ارتفاع قيمة الشركة وميل المستثمرين إلى دفع أسعار على أسهم الشركات التي تمتاز فيها الحوكمة بالفاعلية.

3- تحسين العلاقة مع أصحاب المصالح: لأصحاب المصالح دور المراقبة والتأثير على إدارة الشركة بعدة طرق في محاولة للحصول على مكاسب، سواء من خلال إدارة ومراقبة الشركة أو زيادة التدفقات النقدية حيث تزداد ثروة المساهمين، إذا قامت الشركة بتأدية خدمات عملائها بالشكل المطلوب، وحافظة على علاقاتها الجيدة مع الموردين وتقديم الإفصاح اللازم في الوقت المناسب.

4- تخفيض مخاطر الأزمات: يعود سبب الانهيارات المالية التي عرفتها الأسواق إلى ضعف الحماية للمستثمرين، مما يجعل صافي التدفقات النقدية أكثر حساسية للأحداث ذات الأثر السلبي التي تؤثر على مستوى ثقة المستثمرين في الأسواق، بحيث ينخفض العائد على الاستثمار بشكل قد يقود إلى انهيار العملة وأسعار الأسهم، إضافة إلى ذلك فإن فوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تذبذبا منها في الأسواق المتطورة، ويرجع ذلك إلى أن المديرين في تلك الأسواق أقل تعقلا وممارسة للحوكمة.

لآليات الحوكمة أيضا الدور في تحسين الوضعية المالية لشركات التأمين وتحقيق الاستقرار المالي لها.

[1] بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص53-54.

المطلب الرابع: تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي

إن تطبيق نظام حوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التأمين يمكن أن يحقق ما يلي[1]:

1- حل مشاكل الوكالة: فمن خلال آلياتها ومبادئها تضمن حوكمة الشركات الرقابة على أداء مجلس الإدارة شركة التأمين، تحقيق جودة التقارير المالية الصادرة عن شركات التأمين، حماية مصالح المساهمين وتحقيق المعاملة المتساوية لهم.

2- إقامة نظام مالي سليم: وما يستوجبه ذلك من قيام السلطات الحكومية بواجباتها الحكومية في ضمان استقرار النظام في الأجل الطويل والاعتماد على مكوناته والتي يعتبر التأمين من أهمها.

3- استخدام أموال التأمين لأغراض التنمية: وما يقتضيه ذلك من وضع القواعد التنظيمية المناسبة لتوجيه الأموال المتجمعة لدى شركات التأمين نحو المجالات الائتمانية المستهدفة في الاقتصاد للمساهمة في التنمية الاقتصادية الإجمالية للدولة.

4- وظيفة التأمين الحمائية: باعتبار أن التأمين هو آلية تحويل الخطر من المؤمن عليه إلى شركة التأمين ولهذه الأداة أهمية كبرى في الاقتصاديات الحديثة فهي تمكن القطاع التجاري، وكذلك الأفراد من تقليص مخاطر المستقبل وحسن التصرف حيالها، وأن يتوافر لدى شركات التأمين الاحتياطات الكافية لتغطية الالتزامات في المستقبل.

5- تنمية أسواق التأمين وفعاليتها وكفاءتها: إذ انه يجب على المشرفين على صناعة التأمين والمشرعين وضع الإطار السليم لتنميتها وضمان سلامتها ومعالجة الآثار التي تترتب عن تردي الأسواق وعيوبها، وذلك من خلال توفير نوع أفضل من الحماية لثروة البلد في الحاضر والمستقبل، وإتاحة المزيد من الأموال لأغراض التنمية.

6- حماية مستهلك التأمين: فبموجب تطبيق مبادئ الحوكمة تتحقق حماية المؤمن لهم من خلال إصدار القواعد التنظيمية التي تكفل سلامة شركات التأمين في الأجل الطويل بما يضمن عدم حدوث خلل في العلاقة التعاقدية بينها و بين المؤمن لهم.

إن تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي للشركات لا يمكن أن يكون فعالا إلا إذا توافرت الخصائص التالية:

[1] مرابط نسيمة, مرجع سبق ذكره, ص62-63.

– القدرة على منح الضمان بأن الوكيل يأخذ القرارات التي تتوافق والعقد التأسيسي بين الوكيل والمالك وضمان استمرارية تدفق رأس المال لتمويل الشركة؛

– الحد من الآثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين ومزودي رأس المال والذي يمكن أن يؤدى إلى ضياع ثروة المقرضين؛

– القدرة على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري ومواجهة التحايل.

إن الاهتمام بموضوع الحوكمة دور في تحسين الأداء عموما وتحسين أدائها المالي بشكل خاص لما له من انعكاسات على قيمة هذه الشركة والذي يعتمد بدوره على جودة المعلومات المالية من أجل ترشيد عملية اتخاذ القرارات والحد من التلاعبات المالية.

خلاصة:

من خلال ما سبق نستنتج أن الأداء المالي يعد ضروريا لأي مؤسسة اقتصادية لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهذا لارتباطها بالجانب المالي الذي يعتبر من أكثر الجوانب التي تهتم بها, كما أنه يمثل محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية.

وفيما يخص تأثير حوكمة الشركات على الأداء المالي, فإن الحوكمة تلعب دورا أساسيا في تحقيق الهدف الأساسي الذي تسعى إليه أي مؤسسة اقتصادية وهو هدف تحقيق الربح من أجل ضمان استمراريتها وبقائها في القطاع الذي تنشط فيه, هذا من خلال التطبيق السليم لمجموعة من المبادئ التي تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية, وعليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط طردية بين حوكمة الشركات والأداء المالي.

الفصل الثالث:

واقع حوكمة الشركات في الشركة الوطنية للتأمين

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول والثاني إلى الأسس النظرية لمتغيرات الدراسة, المتغير المستقل (حوكمة الشركات) والمتغير التابع (الأداء المالي) وكذلك إبراز العلاقة بينهما.

ومن أجل تدعيم الجانب النظري وتأكيد صحة أو نفي الفرضيات سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع عن طريق دراسة إحصائية قمنا بها, وقد وقع اختيارنا على الشركة الوطنية للتأمين (Société Nationale d'Assurance) باعتبارها مؤسسة مالية ونظرا لتماشيها مع أهداف ومتطلبات الدراسة.

وسيتم تقسيم هذا الفصل كالتالي:

- **المبحث الأول: بطاقة تقنية حول الشركة الوطنية للتأمين**
- **المبحث الثاني: الدراسة الميدانية**

المبحث الأول: بطاقة تقنية حول الشركة الوطنية للتأمين

سنتعرف في هذا المبحث على التأمين والشركة الوطنية للتأمين.

المطلب الأول: نبذة تاريخية حول التأمين

نشأ التأمين قديما مع ظهور التعاون ثم بتطور حياة الإنسان إلى أن وصل إلى الصورة التي عليها في العصر الحديث، وقد عرف التأمين في الحضارات القديمة ولكن ليس بكلمة التأمين، فالتاريخ الحالي يذكر أن قدماء المصريين كونوا جمعيات لدفن الموتى منذ آلاف السنين،وقد دعاهم إلى ذلك اعتقادهم في حياة أخرى بشرط الاحتفاظ بأجسامهم سليمة بعد موتهم، كما كانت من قبل حتى يتسنى للروح أن تعود للجسد عند القيامة،وقد استدعى اعتقادهم هذا إنفاق مصاريف باهظة عندما كانت تحدث الوفاة أو قبلها بغرض التحنيط وبناء القبور، وأنشأت جمعيات تقوم بهذه المراسيم للأعضاء الذين يعجز ذويهم عن الاتفاق عليهم عند موتهم وذلك نظير قيام الأعضاء بدفع اشتراك سنوي للجمعية أثناء حياتهم مقابل ضمان المصروفات اللازمة للتحنيط والدفن عند الوفاة، وعرف الرومان بدائيا أيضا نوعا من التأمين يسمى "القرض البحري" والذي بمقتضاه يقوم المقرض بمنح مالك السفينة أو الشحنة مبلغا من المال مقابل معدل فائدة مرتفع، ويتم الاتفاق بينهما على أساس أنه إذا وصلت السفينة أو الشحنة إلى الميناء سالمة يحصل المقرض على قيمة القرض والفوائد المرتفعة، ولكن في حالة عدم وصول السفينة أو الشحنة سالمة فيضيع على المقرض قيمة القرض وفوائده، وقد انتشر القرض البحري بهذه الصورة حتى أواخر القرن الثالث عشر، ونجد شبها كبيرا بين القرض البحري والتأمين المعاصر ومثال ذلك الفكرة التي يقوم عليها القرض البحري وهي تحويل الخطر من صاحب السفينة إلى المقرض وهي نفس فكرة التأمين المعاصر, لكن زال هذا النوع من القرض لأنه كان يعتمد على المغامرة والربا وقد حرمته الكنيسة، وتطورت هذه العملية شيئا فشيئا إلى أن أخذت صبغة جماعية وتخلصت من فكرة المغامرة واتخذت تدريجيا شكلها المعروف في عصرنا، لكنه في أوائل القرن الخامس عشر ظهر التأمين البحري في صورة مختلفة عن القرض البحري على أيدي الأسبانيين والبرتغاليين إلى أن وصل للصورة التي هو عليها حديثا بصدور القانون البحري في إنجلترا عام 1601[1].

وبالنسبة للتأمين على الحياة فقد ظهر في نفس الوقت الذي فيه التأمين البحري ذلك لأن عقود التأمين المشار إليها قد تضمنت أيضا التأمين على الحياة،أي حياة القبطان والبحارة بنفس أسعار تأمين البضاعة والسفينة، وأول وثيقة تأمين على الحياة وجدت مكتوبة هي تلك المسجلة في لندن عام 1583 وهي تؤمن حياة

[1] كريري خيرة, **محددات الإيراد في قطاع التأمين الجزائري –دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين SAA–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية نقود وتأمينات, جامعة عبد الحميد بن باديس, 2015/2014, ص11–12.

شخص يدعى "ويليام جيبونز" وقد عقد هذا التأمين لصالح أحد المحامين ويدعى "ريتشارد مارتن" بمبلغ تأمين قدره 383 جنيه استرليني.

ثم ظهر التأمين البري فهو أحدث عهدا من التأمين البحري إذ لم يظهر إلا في خلال القرن السابع عشر, وأول صورة له التأمين من الحريق الذي ظهر في إنجلترا ثم حريق لندن الشهير الذي شب في سنة 1666 حيث التهم أكثر من 13000 منزل وحوالي 100 كنيسة، وعقب هذا الحريق ضمت شركات التأمين البحري إلى عملياتها العادية "التأمين ضد أخطار الحريق" وفي الوقت نفسه نشأت عدة شركات للتأمين في دول أوروبا، كما نشأت في فرنسا الشركة الملكية للتأمين التي تدعى "La compagnie royale d'assurance" وتلتها شركات كثيرة.

وبعد الثورة الفرنسية في سنة 1789 م عرف التأمين ركودا بسبب زوال شركات المساهمة ثم عاد من جديد للنمو ودخل ميادين كثيرة أخرى،خاصة بعد انتشار صناعة الآلات الميكانيكية المختلفة فظهر بذلك التأمين من المسؤولية والتأمين من حوادث العمل،ثم ظهر التأمين على الحياة وانتشر في النصف الثاني من القرن التاسع عشر بعد أن تعرض لانتقادات كثيرة.

وفي أواخر القرن العشرين ومع دخول عصر التكنولوجيا وتقدم الحضارة ازداد التأمين أهمية فظهرت صورة للتأمين،كالتأمين من حوادث المرور والتأمين ضد المخاطر الناشئة عن استخدام الذرة وعن التجارب النووية والتأمين على الأقمار الصناعية والتأمين على الزواج والأولاد وغيرها من الأنواع المختلفة[1].

المطلب الثاني: تاريخ ومفهوم الشركة الوطنية للتأمين

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى أولا التطور التاريخي للشركة الوطنية للتأمين ثم ثانيا مفهومها.

أولا: التطور التاريخي للشركة

أنشأت الشركة الوطنية للتأمين في 12/12/1963[2] على شكل شركة مختلطة بمساهمة الخبرة التقنية المصرية آنذاك (61% من رؤوس الأموال الجزائرية و39% من رؤوس الأموال المصرية) هذا نظرا لافتقار الجزائر عقب الاستقلال للإطارات والهيئات ذات الكفاءة في مجال التأمينات . بدأت الشركة في ممارسة نشاطها ابتداء من سنة 1964 بواسطة مؤطرين مصريين و عمال جزائريين لكن هذه الوضعية لم تدم طويلا حيث تم التأميم الكلي للشركة في 27/05/1966 وبدأ بذلك احتكار الدولة لعمليات التأمين.

[1] كريري خيرة, مرجع سبق ذكره, ص12-13.

[2] Société Nationale d'Assurance, Rapport annuel de l'année 2019, "données non publiées", p10.

في جانفي سنة 1976 وفي نطاق سياسة تخصص أنشطة التأمين, أجبرت الدولة الشركة الجزائرية للتأمين لاستغلال السوق المحلية للأخطار البسيطة (تأمين السيارات, التأمين على الحياة, الأخطار البسيطة للخواص كالتجار والحرفيين), هذه الوضعية جعلت الشركة تطبق سياسة تقريب المؤمن ذلك بإنشاء وتطوير شبكة توزيع جد واسعة و التي تجسدت في تواجد وكالات الشركة في كامل التراب الوطني (450 وكالة، 23 وحدة بما فيها المقر، مركزين للتكوين) وكل هذه الهياكل تسير من طرف موظفين يتعدى عددهم اليوم 3800 عامل.

سنة 1989 تحصلت الشركة الوطنية للتأمين على استقلاليتها المالية وتحولت من مؤسسة عمومية إلى شركة ذات أسهم (SPA) برأسمال يقدر ب 80 مليون دينار جزائري (ليرتفع في سنة 1992 إلى 500 مليون دينار جزائري، ليصل في سنة 1998 إلى 2,5 مليار دينار جزائري وليبلغ سنة 2005 إلى 3,8 مليار دينار جزائري).

في سنة 1995 وإثر قرار وزاري من خلال التعليمة 07/95 حول التأمينات التي منحت الوسطاء الخواص الحرية لمزاولة نشاط التأمين، بالإضافة إلى الإجراءات التنظيمية المتعلقة بالسلع والنقل والمسؤولية المدنية وأيضا التأمين المتعلق بقطاع البناء وبالتالي رفع احتكار الدولة لنشاط التأمين[1].

ثانيا: تعريف الشركة الوطنية للتأمين SAA

هي شركة وطنية مساهمة برأس المال قدره 16 مليار دينار جزائري مهمتها القيام بعمليات التأمين على السيارات والأخطار البسيطة وتأمينات الأشخاص مقرها الرئيسي شارع ارنشو "شي غيفارا" 5 بالجزائر العاصمة وتتكون من 14 مديرية جهوية ووكالة مباشرة، 150 مركزا لفحص السيارات، فرع للخبراء متكون من 25 وحدة مركزية للتكوين، مركز للطباعة، مراكز للأرشيف، مركز مكلف بالدراسات حول مخططات التنمية والإنتاج[2].

تحتل الشركة الوطنية للتأمين SAA مكانة هامة في الإقتصاد الوطني نظرا للمهام الداخلية والخارجية التي تقوم بها ولعل ما يفسر ذلك هو المرتبة التي تحتلها الشركة في قطاع التأمينات لا سيما أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث رقم الأعمال الاجتماعي، هذا من جهة ومن جهة أخرى تسيطر الشركة على 38% من حصة السوق وتقتسم الشركات الأخرى النسبة الباقية فيما بينها أي 62% من رقم الأعمال للقطاع ككل[3].

---

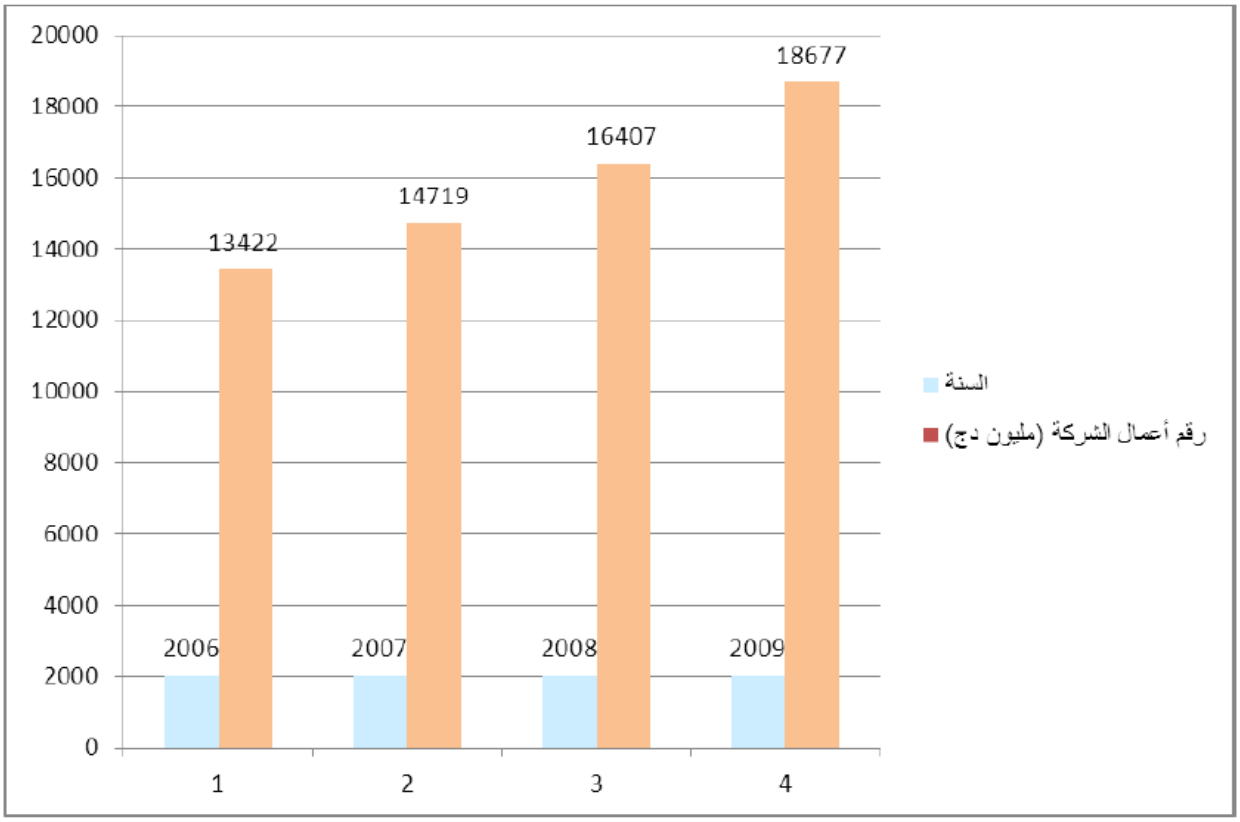
[1] وفاء هامل, **دور التأمين في تغطية أخطار القروض العقارية –دراسة الشركة الوطنية للتأمين (وكالة أم البواقي)–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, تخصص تأمينات, جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, 2013/2012, ص73.

[2] بن درف مختار, فغلول يوسف, **الإتصال في المؤسسات الخدماتية –الشركة الوطنية للتأمين SAA نموذجا–**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاجتماعية, تخصص اتصال وصحافة مكتوبة, جامعة عبد الحميد بن باديس, مستغانم, 2018/2017, ص59.

[3] بن درف مختار, فغلول يوسف, نفس المرجع ص61.

وقد تم تطور رقم أعمال الشركة من سنة لأخرى وهو ما يشرحه الشكل التالي:

الشكل 3-1: تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين



المصدر: وفاء هامل, مرجع سبق ذكره, ص74.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين

كما هو معمول به في كل مكان يجب على أي كيان اقتصادي أن يكون له هيكل تنظيمي وفيما يلي الهيكل التنظيمي للشركة[1]:

1- المقر المركزي (المديرية العامة):

الشركة الوطنية للتأمين هي شركة عمومية ذات أسهم ومستقلة ذاتيا أما رأس مالها فهو الخزينة العمومية يجتمع مجلس الإدارة في دورات عادية أو استثنائية بالمقر وهو يتكون من أعضاء يتم تعيينهم من طرف مالكي الشركة (الخزينة العمومية), كما يهتم المجلس بتحديد السياسة العامة المسطرة والأهداف الواجب تحقيقها حسب تعليمات مالكي الشركة.

[1] وفاء هامل, مرجع سبق ذكره, ص75-76.

يتولى رئاسة مجلس الإدارة الرئيس المدير العام الذي ينتخب من طرف مجلس الإدارة لمدة ست سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وهو يتمتع بالسلطة التنفيذية فيما يتعلق بالتسيير والإدارة ويساعد هذا الأخير في مهامه مديرين هما:

- المدير العام المساعد التقني الذي يقوم بإعداد خطة شاملة لتجسيد السياسة العامة المسطرة لكل أنواع التأمينات بما في ذلك سياسة الإعلام الآلي, الرقابة, تسيير ممتلكات الشركة والموارد البشرية التي تدخل في نطاق سلطته؛
- المدير العام المساعد الإداري الذي يسهر على التسيير الإداري والمالي للشركة.

2- الوحدة (الوكالة الجهوية):

تستحوذ الشركة الجزائرية للتأمين على 22 وحدة جهوية موزعة على التراب الوطني كل وحدة تشرف على الوكالات التابعة لها بهدف التخفيف من المركزية والسيطرة على المشاكل بسرعة وفعالية. وينقسم عمل الوحدة إلى وظيفتين هما:

- وظيفة إدارية تكمن في:

- تطبيق الأهداف المسطرة من طرف المديرية العامة وهذا من خلال مراقبة تنفيذها على مستوى الوكالات؛
- توفير كل وسائل العمل المادية والبشرية للوكالات؛
- التسيير الإداري والمالي للوحدة والوكالات التابعة لها.

- وظيفة تقنية تكمن في:

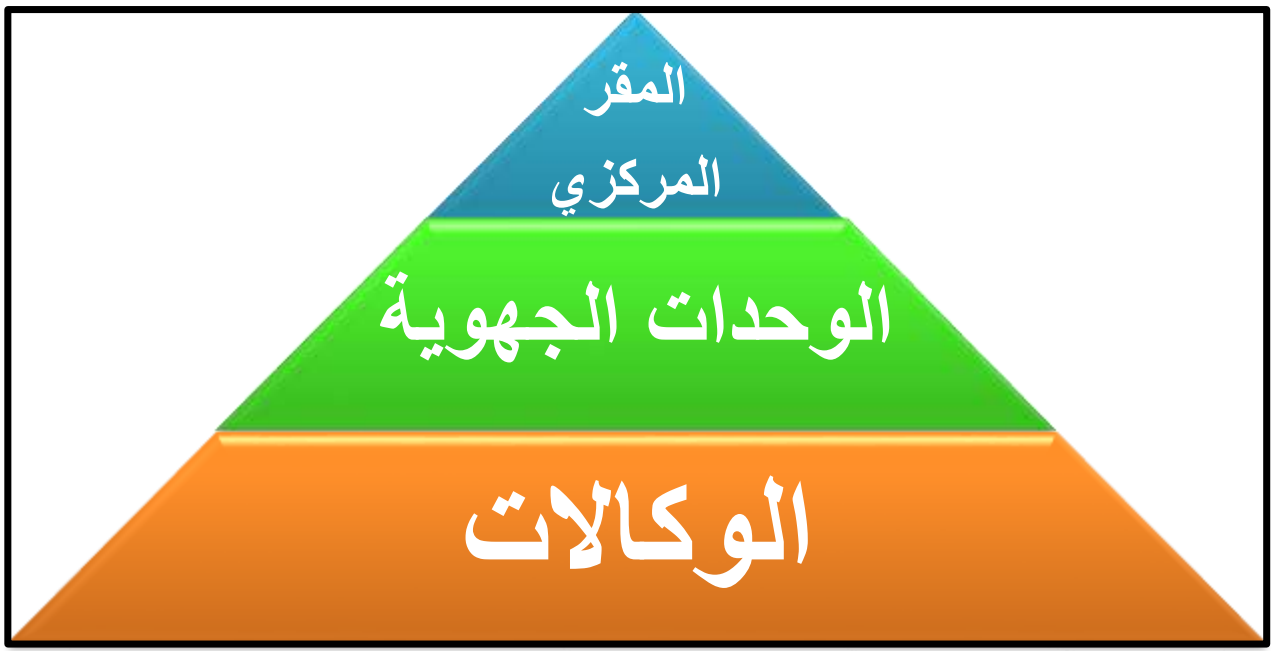
- متابعة الأنشطة التقنية والإدارية؛
- مراقبة صحة التسعيرات والمعايير المطبقة في الوكالات؛
- إتمام ومتابعة العقود الضخمة التي تفوق قدرات الوكالات.

3- الوكالة:

تتوزع الوكالات عبر كافة التراب الوطني وهي تمثل قاعدة هرم الهيكل التنظيمي للشركة باعتبارها نقطة البداية لإبرام أي نوع من أنواع عقود التأمين وعمل المستويات التنظيمية الأخرى يعتبر امتداد لعمل الوكالات.

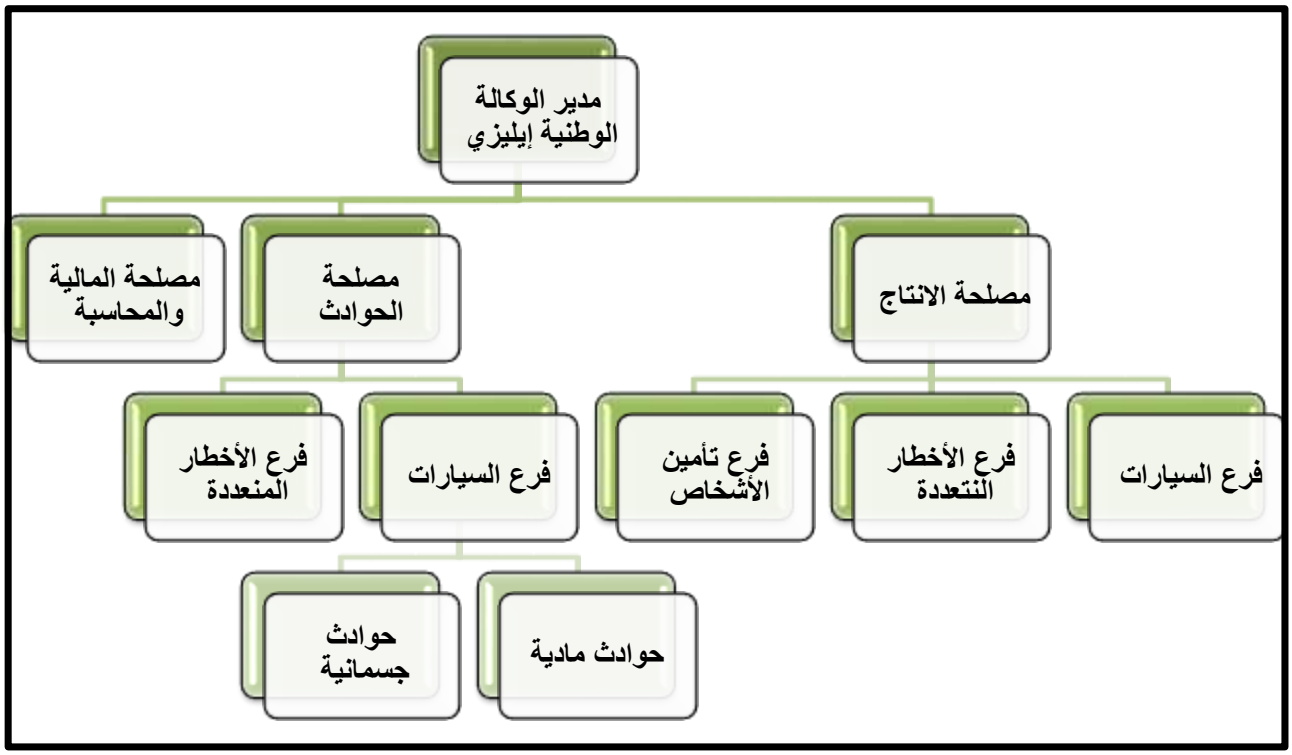
وفيما يلي شكل يشرح الهيكل التنظيمي للSAA :

الشكل 3-2: الهيكل التنظيمي لفروع الشركة الوطنية للتأمين



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المتوفرة

الشكل 3-3: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (وكالة إليزي)



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الرابع: مصالح الشركة الوطنية للتأمين

لدى الشركة عدة مصالح تهتم بعملها وهي[1]:

1- مصلحة الانتاج:

- إعداد الإحصائيات الدورية للإنتاج (الشهرية, الثلاثية, السداسية والسنوية) ؛
- إعداد عقود التأمين واستقبال الأشخاص الذين يرغبون في التأمين؛
- مراقبة العقود.

2- مصلحة الحوادث:

- إستقبال ملفات الحوادث المصرح بها؛
- دراسة الملفات والموافقة التقنية من أجل التسوية؛
- إنجاز جداول للملفات المصرح بها؛
- إعداد إحصائيات دورية للحوادث المصرح بها (الشهرية , الثلاثية , السداسية , السنوية).

3- مصلحة المالية والمحاسبة: يتكون قسم المالية والمحاسبة من عدة موظفين منهم الإطارات وغير الإطارات وهي تابعة للوكالة وهي مجموعة من المصالح المكلفة بتحقيق الأهداف والبرامج المسطرة لها مسبقا يقوم على إشرافها المحاسب وهو المسؤول على مختلف العمليات, كما تعتبر النواة الأساسية لنظام المحاسبة في الشركة الوطنية للتأمين لكونها تعمل على تحديد النتائج وتقديم المعطيات للسنة المقبلة بإجراء مختلف العمليات المحاسبية من إعداد القوائم المالية والميزانيات وغيرها, ومن وظائفها:

- إعداد التقارير المالية؛
- إعداد الميزانيات؛
- القيام بالمعالجات المحاسبية؛
- القيام بالمعالجات الجبائية؛
- العمل على تنفيذ العمليات الخاصة بالخزينة ومتابعة المهام الخاصة بها؛
- السهر على الوفاء بالالتزامات اتجاه الغير مثل الوفاء بالديون الجبائية تجاه إدارة الضرائب .

كما انه لاتتم عملية التسجيل المحاسبي إلا بوجود وثائق ثبوتية (فواتير, صكوك,...) واحترام تاريخ وقوع العملية.

[1] معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم تناول منهجية الدراسة وذلك من خلال التطرق إلى أسباب اختيار ميدان الدراسة, بالإضافة إلى التعرف على الأدوات المستعملة فيها والمتمثلة بالأساس في الاستبيان, كما سيتم عرض المجتمع الإحصائي وأهم خصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية والوظيفية, بالإضافة إلى دراسة ثبات وصدق أداة الدراسة للتأكد من موثوقيتها وذلك بقياس معامل "ألفا كرونباخ". كما سيتم التطرق إلى تحليل وتفسير البيانات التي تم استخراجها من استمارات الاستبيان, وذلك بالاعتماد على أدوات التحليل الإحصائي والتي أشرنا إليها في المبحث الثاني, وهذا بغرض معرفة اتجاه إجابات العينة محل الدراسة, ثم اختبار فرضيات الدراسة والتعرف على أثر الحوكمة على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين وبالتالي الإجابة عن إشكالية الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

في هذا المطلب سيتم عرض منهجية الدراسة الميدانية وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من الجوانب والمتمثلة في أسباب اختيار ميدان الدراسة, الأدوات المستخدمة في جمع البيانات, كذلك المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أولا: أسباب اختيار ميدان الدراسة

نظرا لأهداف البحث المراد تحقيقها فقد وقع الاختيار على الشركة الوطنية للتأمين **saa** ذلك لما لها من أهمية وما تحتله من مركز حساس ودور مهم في الاقتصاد الوطني, بالإضافة إلى أن أغلبية موظفيها حاملي شهادات جامعية وذوي خبرة تمكنهم من فهم أسئلة الاستبيان والإجابة عليها.

ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

للتغلب على إشكالية النقص في المعلومات وعدم قدرة الحصول عليها في بعض الأحيان, تم الاعتماد على أداة رئيسية في جمع البيانات وهي أداة الاستبيان والتي تعد من بين أهم الأدوات المتعلقة بالتقدير الشخصي للظواهر والأحداث بغرض جمع قدر كبير من المعلومات.

1- تصميم الاستبيان

مرت عملية صياغة فقرات الاستبيان بالعديد من المراحل والخطوات, بدأت بتحديد المحاور الأساسية التي تعكس متغيرات الدراسة بدءا بتصميمها وفق معطيات المؤسسة, ثم خضع الاستبيان إلى عملية المعالجة من جميع نواحيه, هذا بهدف التأكد من سلامة محتوى الاستبيان وأن الفقرات تغطي محاور الدراسة المطلوبة.

صيغ الاستبيان في شكل فقرات مباشرة عددها ثلاثة وثلاثون (33) فقرة تعكس مختلف جوانب الموضوع محل الدراسة وقد تم مراعاة:

– استخدام عبارات واضحة سهلة الفهم باللغة المناسبة تتناسب مع مستوى المستجوبين والذين من المفترض أن يكونوا على إطلاع واسع بموضوع الدراسة؛

– الفقرات التي لها إجابات مغلقة هي ميزة الاستبيان حيث تكون في نطاق البدائل المقترحة وذلك لتسهيل الإجابة وتحقيق أكبر استجابة وتفادي ضجر وملل المستجوبين الناتج عن قراءة الأسئلة المطولة وكذلك في الرد عليها.

تم تحديد فقرات الاستبيان في مجموعة من الأقسام والمحاور من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج كما يلي:

- **القسم الأول:** يشمل البيانات الشخصية للعينة المدروسة تضمنت خمس (05) عبارات تخص:

– الجنس؛

– العمر؛

– المؤهل العلمي؛

– الرتبة الوظيفية؛

– الخبرة المهنية.

- **القسم الثاني:** يشمل (33) عبارة مقسمة على محورين و(05) أبعاد تخص حوكمة الشركات والتي تعتبر تتمثل فيما يلي:

✓ **المحور الأول: "مبادئ الحوكمة"** ويتكون من (05) أبعاد:

– البعد الأول: "دور مجلس الإدارة" ويتكون من (07) عبارات؛

– البعد الثاني: "المراجعة الداخلية" ويتكون من (06) عبارات؛

– البعد الثالث: "المراجعة الخارجية" ويتكون من (05) عبارات؛

– البعد الرابع: "الشفافية والإفصاح" ويتكون من (06) عبارات؛

– البعد الخامس: "المساءلة" ويتكون من (04) عبارات.

✓ **المحور الثاني: "تفعيل الأداء المالي"** ويتكون من (05) عبارات.

2- معالجة الاستبيان:

من أجل التعرف على إجابات العينة تم استخدام مقياس مناسب لتصنيف وتقييم الإجابات الموافقة لكل عبارة وهو ما يعرف بمقياس ليكارت الخماسي, ويتمثل في تحديد مجموعة من العبارات تصف الموضوع المراد تقييم تجاه الأفراد نحوه, حيث تأخذ العبارة عدة صيغ ويتم اختيار الإجابة المعبرة أكثر عن اتجاهه وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول 3-1: مقياس ليكارت الخماسي

تصنيف الإجابة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص70.

كذلك من أجل وصف وتحليل إجابات عينة الدراسة بخصوص كل خاصية من الخصائص النوعية المدروسة, ثم استنتاج اتجاه العينة لكل سؤال من أسئلة الدراسة تم الاعتماد على المتوسطات المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي متمثلة في الجدول التالي:

الجدول 3-2: المتوسطات المرجحة لمقياس الدراسة

الرمز	المتوسط المرجح	اتجاه الإجابة
1	من 1 إلى 1.79	معارض بشدة
2	من 1.80 إلى 2.59	معارض
3	من 2.60 إلى 3.39	محايد
4	من 3.40 إلى 4.19	موافق
5	من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: بغو محمد الصغير, مرجع سبق ذكره, ص71.

ثالثا: المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة الميدانية في العاملين بالشركة الوطنية للتأمين ولغرض إتمام الدراسة قمنا باختيار عينة من مجتمع إطارات وموظفي هذه المؤسسة الذي يتجاوز 50 موظف حيث تم توزيع (30) استبيان على هذه العينة, وشملت فئات حسب المستويات الوظيفية (رئيس فرع, إطار, مراجع) وهم جميعهم موظفين حاملي الشهادات ولديهم خبرة في هذا المجال, وهذا ما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة وما لها من قدرة على فهم عبارات الاستبيان.

رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تم الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي يتم الحصول علي نتائجها من خلال برنامج **SPSS 25** (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية statistical package for social science) حث تم استخدام الأدوات التالية:

- **معامل ألفا كرونباخ:** من أجل معرفة وقياس صدق وثبات بيانات الدراسة؛
- **التوزيع التكراري:** من خلاله يمكن معرفة تكرارات الإجابات والنسب المئوية؛
- **المتوسط الحسابي:** من أجل معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة؛
- **الانحراف المعياري:** من أجل معرفة مدى تشتت الإجابات لدى أفراد العينة عن وسطها الحسابي؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** من أجل دراسة العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل, حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب القيمة من الواحد والعكس بالعكس؛
- **الانحدار البسيط:** من أجل تحديد أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة وثبات وصدق أداة الدراسة

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى أولا خصائص عينة الدراسة وثانيا ثبات وصدق أداة الدراسة.

أولا: خصائص عينة الدراسة

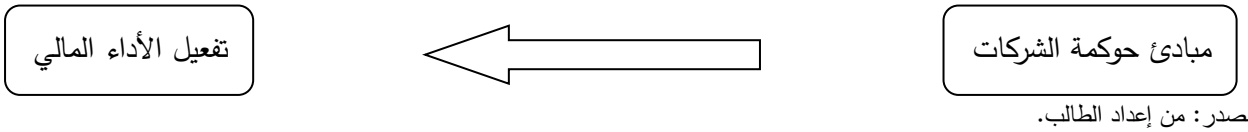
لدينا في البداية جدول الإحصائيات الخاص بالاستمارة

الجدول 3-3: الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

البيان	الاستبيان	
	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستمارات المسترجعة	30	%100
عدد الاستمارات الملغاة	00	%00
المجموع	30	%100

من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيانات المسترجعة.

الشكل 3-4: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب.

هنا سيتم عرض خصائص العينة محل الدراسة وفق البيانات الشخصية العامة.

1- الجنس:

الجدول 3-4: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	22	%73.3
أنثى	8	%26.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس, يتضح أن 73.3% من العينة عبارة عن ذكور في حين بلغت نسبة مشاركة الإناث 26.7%, هذا يبرز هيمنة الذكور في الشركة الوطنية للتأمين وهذا راجع لطبيعة العمل في هذه المؤسسة وهو التنقل بشكل دوري للبنوك من أجل المعاملات المالية كذلك لما يتميز به الذكور من قدرة وخبرة واستقرار أكثر وحرية في التنقل تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل أفضل.

2- العمر:

الجدول 3-5: توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	15	%50
من 30 إلى 40 سنة	7	%23.3
أكثر من 40 سنة	8	%26.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر, يتضح أن 50% من العينة أعمارهم أقل من 30 سنة وهي أعلى نسبة, تليها نسبة 26.7% أعمارهم أكبر من 40 سنة, ثم فئة 30-40 سنة بنسبة 23.3% هذا ما يدل على اعتماد المؤسسة على العنصر الشاب بشكل كبير وهو ما يعتبر مؤشر جيد, مع الاعتماد كذلك على أصحاب الخبرة من أجل نقل خبرتهم إلى العنصر الشاب قبل خروجهم إلى التقاعد.

3- المؤهل العلمي:

الجدول 3-6: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
تكوين مهني	1	%3.3
ليسانس	13	%43.3
ماستر	13	%43.3
دراسات عليا	3	%10
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي, يتضح أن 43.3% من العينة يحملون شهادة ليسانس ومثلهم كذلك في الماستر, تليها نسبة 10% وهي فئة حاملي الدراسات العليا, ثم فئة التكوين المهني بنسبة 3.3% هذا ما يدل على اعتماد الشركة الوطنية للتأمين على أصحاب الشهادات بشكل كبير, كذلك يعتبر مؤشر جيد لدراستنا كونه يضمن أن هناك فهم أكبر لفقرات الاستبيان وهذا ما يؤيد مصداقية الإجابة نوعا.

4- الرتبة الوظيفية:

الجدول 3-7: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة
رئيس فرع	6	%20
إطار	18	%60
مراجع	6	%20
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية, يتضح فئة إطار تطغى على النسبة العامة بنسبة 60% كأعلى نسبة, تليها نسبة 20% لكل من فئتي رئيس فرع ومراجع, هذا ما يدل على أن العينة شملت العديد من المراكز الوظيفية كما أن ارتفاع نسبة الإطارات يعتبر مؤشر جيد كون هذه الفئة أغلبها حاملي الشهادات, كما أن إجاباتهم تعتبر صادقة نوعا ما.

5- الخبرة المهنية:

الجدول 3-8: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	14	%46.7
من 5 إلى 10 سنوات	8	%26.7
من 10 إلى 15 سنة	7	%23.3
أكبر من 15 سنة	1	%3.3
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية, يتضح أن 46.7% من العينة خبرتهم أقل من 5 سنوات وهي أعلى نسبة, تليها فئة الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 26.7%, ثم فئة 10 إلى 40 سنة بنسبة 23.3%, ثم فئة أكبر من 15 سنة 3.3%, هذا ما يدل على اعتماد المؤسسة على العنصر الشاب بشكل أكبر وبشكل أقل على أصحاب الخبرة, وهو ما يؤكد كذلك مصداقية الإجابة نوعا ما.

ثانيا: ثبات وصدق أداة الدراسة

من أجل معرفة وقياس صدق وثبات بيانات الدراسة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ, هذا الأخير يقيس درجة ثبات وصدق عينة الدراسة حيث أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية النتائج المتحصل عليها كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات (ألفا كرونباخ) هذا المعامل يقيس فيما إذا كان استبيان الدراسة يقيس فعلا ما وضعت الدراسة من أجله.

الجدول 3-9: اختبار صدق وثبات الاستبيان

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الصدق
33	0.901	0.949

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل يساوي 0.901 وهو أكبر من القيمة المعتمد عليها من قبل الإحصائيين والمقدرة ب 0.6 وهذا ما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة, أما معامل الصدق والذي بلغت قيمته ب 0.949 مما يدل على أن جميع أسئلة الأداة المستخدمة في الدراسة تمتاز بالاتساق الداخلي.

المطلب الثالث: تحليل اتجاه إجابات العينة

في هذا المطلب سيتم عرض نتائج أفراد العينة نحو متغير الدراسة المستقل (حوكمة الشركات) ومتغير الدراسة التابع (الأداء المالي), ثم تحليلها وتفسيرها من خلال إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لأغراض التحليل الوصفي الإحصائي للحصول على التكرارات, النسب المئوية, الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات عن جميع فقرات الاستبيان من خلال استخدام مقياس ليكارت الخماسي الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة, موافق, محايد, معارض, معارض بشدة).

أولا: تحليل اتجاه إجابات العينة نحو المتغير المستقل (حوكمة الشركات)

1- تحليل عبارات البعد الأول (دور مجلس الإدارة):

الجدول 3-10: نتائج البعد الأول

رقم العبارة	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	مجلس الإدارة مسؤول عن تعيين المدراء التنفيذيين ويتم ذلك وفق مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم	التكرار	16	10	3	0	1	4.33	0.922	موافق بشدة
		النسبة%	53.3	33.3	10	0	3.3			
2	يقوم مجلس الإدارة برسم الأهداف الإستراتيجية للشركة	التكرار	20	6	3	1	0	4.50	0.820	موافق بشدة
		النسبة%	66.7	20	10	3.3	0			
3	يسهر مجلس الإدارة على ضمان استقلال المراجعين الداخليين والخارجيين	التكرار	10	7	10	2	1	3.77	1.104	موافق
		النسبة%	33.3	23.3	33.3	6.7	3.3			
4	يتابع مجلس الإدارة خطوات تطبيق مبادئ الحوكمة في كل مستويات الشركة	التكرار	9	14	5	0	2	3.93	1.048	موافق
		النسبة%	30	46.7	16.7	0	6.7			
5	يقوم مجلس الإدارة بمراقبة مختلف الإجراءات التنفيذية ومكافآت المدراء	التكرار	12	7	5	3	3	3.73	1.863	موافق
		النسبة%	40	23.3	16.7	10	10			
6	يتم تعيين وتغيير أعضاء مجلس الإدارة بموافقة المساهمين	التكرار	10	11	3	3	3	3.73	1.311	موافق
		النسبة%	33.3	36.7	10	10	10			
7	يقوم مجلس الإدارة ببناء خطة إدارة المخاطر المالية وفق المتطلبات الدولية	التكرار	10	7	7	3	3	3.60	1.329	موافق
		النسبة%	33.3	23.3	23.3	10	10			
المجموع								**3.94**	**0.726**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.50 وبانحراف معياري مقدر ب 0.820, في حين تحتل المرتبة الثانية العبارة الأولى بمتوسط حسابي 4.33 وبانحراف معياري 0.922, ثم تأتي العبارة الرابعة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.93 وانحراف معياري 1.048, وبعدها تأتي في المرتبة الرابعة العبارة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.77 وانحراف معياري مقدر ب 1.104, وتأتي في المرتبة الخامسة والسادسة كل من العبارة الخامسة والسادسة بمتوسط متساو يقدر ب 3.73 وانحراف معياري 1.863 و1.311 على التوالي, وفي المرتبة الأخيرة العبارة الخامسة بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري 1.329.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الأول (دور مجلس الإدارة) تراوحت مابين 4.50 و3.60, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 3.94 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3.40-4.19), وانحراف معياري 0.726 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

2- تحليل عبارات البعد الثاني (المراجعة الداخلية):

الجدول 3-11: نتائج البعد الثاني

الرقم	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلال التام عن بقية الوظائف وعن أصحاب المصالح وعن الإدارة	التكرار	9	10	3	5	3	3.57	1.357	موافق
		النسبة%	30	33.3	10	16.7	10			
2	يتمتع المراجع الداخلي بمعرفة كافية عن المعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة	التكرار	16	10	2	1	1	4.30	0.988	موافق بشدة
		النسبة%	53.3	33.3	6.7	3.3	3.3			
3	يتضمن تقرير المراجع الداخلي مدى كفاية عمليات الإدارة للتعرف على المخاطر المالية الهامة ورصدها	التكرار	10	12	6	1	1	3.97	1.000	موافق
		النسبة%	33.3	40	20	3.3	3.3			
4	تقوم لجنة المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى احترام معدي القوائم المالية للمعايير الدولية للمحاسبة	التكرار	13	13	3	1	0	4.27	0.785	موافق بشدة
		النسبة%	43.3	43.3	10	3.3	0			
5	يخضع أعضاء لجنة المراجعة الداخلية لدورات تكوينية حول مستجدات معايير المراجعة الدولية	التكرار	12	9	6	1	2	3.93	1.172	موافق
		النسبة%	40	30	20	3.3	6.7			
6	تقوم لجنة المراجعة بمراقبة مدى احترام الإدارة لحجم المؤونات التقنية للأخطار المخصصة لها	التكرار	8	14	3	2	3	3.73	1.230	موافق
		النسبة%	26.7	46.7	10	6.7	10			

المجموع							**3.96**	**0.641**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.30 وبانحراف معياري مقدر ب 0.988, في حين تحتل المرتبة الثانية العبارة الرابعة بمتوسط حسابي 4.27 وبانحراف معياري 0.785, ثم تأتي العبارة الثالثة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 1.048, وبعدها تأتي في المرتبة الرابعة العبارة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.77 وانحراف معياري يساوي 1, أما في المرتبة الخامسة تأتي العبارة السادسة بمتوسط يقدر ب 3.73 وانحراف معياري 1.230, وفي المرتبة الأخيرة العبارة الأولى بمتوسط حسابي 3.57 وانحراف معياري 1.357.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الثاني (المراجعة الداخلية) تراوحت مابين 4.30 و3.57, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 3.96 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3.40-4.19), وانحراف معياري 0.641 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

3- تحليل عبارات البعد الثالث (المراجعة الخارجية):

الجدول 3-12: نتائج البعد الثالث

الرقم	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	يقوم المراجع الخارجي بتقييم نظام الرقابة الداخلي ويوضح جوانب القصور فيه	التكرار	7	14	3	4	2	3.67	1.184	موافق
		النسبة%	23.3	46.7	10	13.3	6.7			
2	يقوم المراجع الخارجي بفحص كل السجلات والبيانات المالية ويقدم تقريره لمجلس الإدارة	التكرار	12	13	4	0	1	4.16	0.913	موافق
		النسبة%	40	43.3	13.3	0	3.3			
3	يتمتع المراجع الخارجي بالسلطة المخولة له بطلب كل التفاصيل والمستندات المتعلقة بتسجيل أي عملية	التكرار	10	15	2	0	3	3.97	1.159	موافق
		النسبة%	33.3	50	6.7	0	10			
4	يتم تحديد أجر المراجع الخارجي مسبقا من طرف مجلس الإدارة	التكرار	10	12	5	2	1	3.93	1.084	موافق
		النسبة%	33.3	40	16.7	6.7	3.3			
5	يتضمن التقرير الذي يقدمه المراجع الخارجي ملاحظات عن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة واحترام المعايير الدولية للمحاسبة	التكرار	9	14	5	0	2	3.93	1.084	موافق
		النسبة%	30	46.7	16.7	0	6.7			

المجموع							**3.93**	**0.629**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.16 وبانحراف معياري مقدر ب 0.913, في حين تحتل المرتبة الثانية العبارة الثالثة بمتوسط حسابي 3.97 وبانحراف معياري 1.157, ثم تأتي في المرتبة الثالثة والرابعة كل من العبارة الرابعة والخامسة بمتوسط وانحراف معياري متساويان لكليهما يقدر ب 3.93 و1.084 على التوالي, وفي المرتبة الأخيرة العبارة الأولى بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري 1.184.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الثالث (المراجعة الخارجة) تراوحت مابين 4.16 و3.67, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 3.93 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3.40-4.19), وانحراف معياري 0.629 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

4- تحليل عبارات البعد الرابع (الشفافية والإفصاح):

الجدول 3-13: نتائج البعد الرابع

الرقم	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	تقوم الشركة بالإفصاح عن سياساتها المالية على المدى القصير والطويل	التكرار	8	11	2	5	4	3.47	1.408	موافق
		النسبة%	26.7	36.7	6.7	16.7	13.3			
2	تقوم الشركة بالإفصاح عن حجم المؤونات التقنية وآليات استغلالها	التكرار	8	12	4	2	4	3.60	1.329	موافق
		النسبة%	26.7	40	13.3	6.7	13.3			
3	يتم الإفصاح عن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة	التكرار	11	8	7	2	2	3.80	1.215	موافق
		النسبة%	36.7	26.7	23.3	6.7	6.7			
4	يتم الإفصاح عن المزايا التي يتمتع بها المدراء التنفيذيون	التكرار	7	8	6	4	5	3.27	1.413	محايد
		النسبة%	23.3	26.7	20	13.3	16.7			
5	يتم الإفصاح عن النتائج المالية للمؤسسة لكل الأطراف بكل شفافية	التكرار	9	10	4	3	4	3.57	1.382	موافق
		النسبة%	30	33.3	13.3	10	13.3			
6	يتم الإفصاح عن مدى احترام الشركة لمبادئ حوكمة الشركات	التكرار	13	10	4	2	1	4.07	1.081	موافق
		النسبة%	43.3	33.3	13.3	6.7	3.3			
المجموع								**3.63**	**0.964**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة السادسة تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.07 وبانحراف معياري مقدر ب 1.081, في حين تحتل المرتبة الثانية العبارة الثالثة بمتوسط حسابي 3.80 وبانحراف معياري 1.215, ثم تأتي العبارة الثانية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري 1.329, وبعدها تأتي في المرتبة الرابعة العبارة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.57 وانحراف معياري 1.382, أما في المرتبة الخامسة تأتي العبارة الأولى بمتوسط يقدر ب 3.47 وانحراف معياري 1.408, وفي المرتبة الأخيرة العبارة الرابعة بمتوسط حسابي 3.27 وانحراف معياري 1.413.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الرابع (الشفافية والإفصاح) تراوحت مابين 4.07 و3.27, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 3.63 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3.40-4.19), وانحراف معياري 0.964 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة نوعا ما, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

5- تحليل عبارات البعد الخامس (المساءلة):

الجدول 3-14: نتائج البعد الخامس

الرقم	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	يخضع المراجع الداخلي للمساءلة من قبل مجلس الإدارة عن فحوى التقرير الذي يقدمه	التكرار	12	11	7	0	0	4.17	0.791	موافق
		النسبة%	40	36.7	23.3	0	0			
2	يخضع المراجع الخارجي للمساءلة من قبل جمعية المساهمين	التكرار	8	8	9	2	3	3.53	1.252	موافق
		النسبة%	26.7	26.7	30	6.7	10			
3	يخضع موظفو الشركة للمساءلة من قبل الإدارة العليا عن ظروف العمل	التكرار	11	12	4	0	3	3.93	1.202	موافق
		النسبة%	36.7	40	13.3	0	10			
4	يخضع مجلس الإدارة للمساءلة من قبل المساهمين في الاجتماعات الدورية التي تقيمها الهيئة العامة	التكرار	7	12	9	1	1	3.77	0.791	موافق
		النسبة%	23.3	40	30	3.3	3.3			
المجموع								**3.85**	**0.762**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة الأولى تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.17 وبانحراف معياري مقدر ب 0.791, في حين تحتل المرتبة الثانية العبارة الثالثة بمتوسط حسابي 3.93 وبانحراف معياري 1.202, ثم

تأتي في المرتبة الثالثة العبارة الرابعة بمتوسط وانحراف معياري يقدران ب 3.77 و0.791 على التوالي, وفي المرتبة الأخيرة العبارة الثانية بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 1.252.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد الخامس (المساءلة) تراوحت مابين 4.17 و3.53, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 3.85 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (3.40-4.19), وانحراف معياري يقدر ب 0.762 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

ثانيا: تحليل اتجاه إجابات العينة نحو المتغير التابع (الأداء المالي)

سيتم عرض نتائج عبارات المحور الثاني (تفعيل الأداء المالي) ثم تحليلها وتفسيرها من خلال إتباع نفس منهجية تحليل اتجاه إجابات العينة نحو محور المتغير المستقل.

الجدول 3-15: نتائج المحور الثاني

الرقم	العبارة	التكرار والنسبة	ليكارت					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
			موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة			
1	يؤدي التحديد الدقيق للمسؤوليات من طرف مجلس الإدارة إلى تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين	التكرار	15	12	3	0	0	4.40	0.675	موافق بشدة
		النسبة%	50	40	10	0	0			
2	تساهم عملية المراجعة الداخلية في الوقوف على نقاط ضعف الأداء المالي لشركات التأمين وتصحيحها	التكرار	15	12	2	1	0	4.37	0.765	موافق بشدة
		النسبة%	50	40	6.7	3.3	0			
3	تساهم عملية المراجعة الخارجية في الكشف عن التلاعبات وتفعيل الأداء المالي لشركات التأمين	التكرار	15	13	1	0	1	4.37	0.850	موافق بشدة
		النسبة%	50	43.3	3.3	0	3.3			
4	يسمح اعتماد مبدأ الإفصاح والشفافية في الرفع من جودة الأداء المالي في شركة التأمين	التكرار	17	11	0	1	1	4.40	0.932	موافق بشدة
		النسبة%	56.7	36.7	0	3.3	3.3			
5	يلعب عنصر المساءلة دورا هاما في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين	التكرار	12	15	0	1	2	4.13	1.074	موافق
		النسبة%	40	50	13.3	3.3	6.7			
المجموع								**4.33**	**0.526**	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن العبارة الأولى والرابعة تحتل المرتبة الأولى والثانية بمتوسط حسابي متساوي يقدر ب 4.40 وبانحراف معياري مقدر ب 0.675 و0.932 على التوالي, في حين تحتل المرتبة الثالثة العبارة

الثانية والثالثة بمتوسط حسابي متساو بينهما 4.37 وبانحراف معياري 0.765 و0.850 على التوالي, ثم في المرتبة الأخيرة العبارة الخامسة بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري 1.074.

وعليه مما سبق يتضح أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثاني (تفعيل الأداء المالي) تراوحت مابين 4.40 و4.13, إذ حقق البعد متوسط حسابي إجمالي 4.33 ما يعني أن اتجاه الإجابة نحو هذا البعد هو "موافق بشدة" حسب مقياس ليكارت الخماسي كونه ينتمي إلى المجال (4.20-5), وانحراف معياري 0.526 مما يدل على ضعف تشتت إجابات العينة, وعليه يمكن القول أن هناك موافقة جيدة على هذا البعد من طرف أفراد العينة.

والجدول التالي يلخص نتائج آراء العينة من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومحاور الاستبيان.

الجدول 3-16: ملخص نتائج الاستبيان

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الأول: مبادئ حوكمة الشركات		
دور مجلس الإدارة	3.94	0.726
المراجعة الداخلية	3.93	0.641
المراجعة الخارجية	3.96	0.629
الشفافية والإفصاح	3.63	0.964
المساءلة	3.85	0.762
المحور الثاني: تفعيل الأداء المالي		
تفعيل الأداء المالي	4.33	0.526

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الرابع: تحليل نتائج اختبار فرضية الدراسة

أولا: دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة

الجدول 3-17: معامل الارتباط بيرسون بين الأداء المالي والمتغيرات المستقلة

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية (sig)
دور مجلس الإدارة	0.459*	0.011
المراجعة الداخلية	0.677**	0.000
المراجعة الخارجية	0.495**	0.005
الشفافية والإفصاح	0.473**	0.008
المساءلة	0.581**	0.001

** ارتباط عند مستوى دلالة 0.01 (ذو اتجاهين)

* ارتباط عند مستوى دلالة 0.05 (ذو اتجاهين)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

حسب الجدول أعلاه والذي يبين نتائج اختبار معامل بيرسون لدراسة الارتباط بين المتغير التابع "الأداء المالي" والمتغير المستقل مبادئ "حوكمة الشركات" حيث أن الأول يظهر مرتبطا مع باقي المتغيرات حيث: دور مجلس الإدارة ب0.459, المراجعة الداخلية ب0.677, المراجعة الخارجية ب0.495, الشفافية والإفصاح ب0.473 والمساءلة ب0.581, كما أن القيمة الاحتمالية sig لمتغير دور مجلس الإدارة أقل من مستوى دلالة 0.05 وباقي المتغيرات أقل من مستوى 0.01, وهذا يدل على وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية عند 0.05 و0.01 على التوالي, مما يعني إمكانية دراسة فرضيات الدراسة.

ثانيا: اختبار فرضية الدراسة

لدينا فرضية الدراسة الرئيسية التي ستجيب عن إشكالية الدراسة تقول:

"مبادئ حوكمة الشركات تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين"

حيث يمكننا تقسيمها إلى (05) فرضيات جزئية:

الفرضية الجزئية الأولى: يؤثر دور مجلس الإدارة بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛

الفرضية الجزئية الثانية: تؤثر المراجعة الداخلية بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛

الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر المراجعة الخارجية بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛

الفرضية الجزئية الرابعة: تؤثر الشفافية والإفصاح بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛

الفرضية الجزئية الخامسة: تؤثر المساءلة بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن المغير التابع هو الأداء المالي والمتغيرات المستقلة هي (دور مجلس الإدارة, المراجعة الداخلية, المراجعة الخارجية, الشفافية والإفصاح, المساءلة) حيث أظهرت نتائج اختبار الفرضيات الجزئية مايلي:

الجدول: 3-18: جدول نتائج الانحدار البسيط لدراسة الفرضيات الجزئية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F test	دلالة F (Sig)	T test	دلالة T (Sig)
دور مجلس الإدارة	0.459	0.211	7.477	0.011	2.734	0.011
المراجعة الداخلية	0.677	0.458	23.669	0.000	4.865	0.000
المراجعة الخارجية	0.495	0.245	9.076	0.005	3.013	0.005
الشفافية والإفصاح	0.473	0.224	8.075	0.008	2.842	0.008
المساءلة	0.581	0.337	14.256	0.001	3.776	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لدور مجلس الإدارة على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لدور مجلس الإدارة على الأداء المالي.

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة الارتباط الثنائي **R=0.459** وقيمة معامل التحديد **R^2=0.211**, أي أن دور مجلس الإدارة يؤثر في الأداء المالي بنسبة **21.1%** والباقي يمثل تأثير عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **sig=0.011 (t)** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.05** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية **H_0** ونقبل الفرضية البديلة**H_1**, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لدور مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الجزئية الأولى محققة.

2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية على الأداء المالي.

مـن خـلال الجـدول السـابق يتضـح أن قيمـة الارتبـاط الثنـائي **R=0.677** وقيمـة معامـل التحديـد **R^2=0.458**, أي أن المراجعة الداخلية تؤثر في الأداء المالي بنسبة **45.8%** والباقي يمثل تأثير عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **sig=0.000 (t)** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.01** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية**H_0** ونقبل الفرضية البديلة**H_1**, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الجزئية الثانية محققة.

3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الخارجية على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الخارجية على الأداء المالي.

مـن خـلال الجـدول السـابق يتضـح أن قيمـة الارتبـاط الثنـائي **R=0.495** وقيمـة معامـل التحديـد **R^2=0.245**, أي أن المراجعة الخارجية تؤثر في الأداء المالي بنسبة **24.5%** والباقي يمثل تأثير عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **sig=0.005 (t)** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.01** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية **H_0** ونقبل الفرضية البديلة**H_1**, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمراجعة الخارجية على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الجزئية الثالثة محققة.

4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للشفافية والإفصاح على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للشفافية والإفصاح على الأداء المالي.

مـن خـلال الجـدول السـابق يتضـح أن قيمـة الارتبـاط الثنـائي **R=0.473** وقيمـة معامـل التحديـد **R^2=0.224**, أي أن الشفافية والإفصاح يؤثران في الأداء المالي بنسبة **22.4%** والباقي يمثل تأثير عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **sig=0.008 (t)** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.01** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية **H_0** ونقبل الفرضية

البديلة**H_1**, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للشفافية والإفصاح على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الجزئية الرابعة محققة.

5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمساءلة على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمساءلة على الأداء المالي.

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة الارتباط الثنائي **R=0.581** وقيمة معامل التحديد **R^2=0.337**, أي أن المساءلة تؤثر في الأداء المالي بنسبة **33.7%** والباقي يمثل تأثير عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **(t) sig=0.001** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.01** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية **H_0** ونقبل الفرضية البديلة**H_1**, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للمساءلة على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الجزئية الخامسة محققة.

6- اختبار الفرضية الرئيسية:

H_0: لا يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لمبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي.

H_1: يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لمبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي.

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن المغير التابع هو الأداء المالي والمتغير المستقل هو مبادئ حوكمة الشركات حيث أظهرت النتائج مايلي:

الجدول: 3-19: جدول نتائج الانحدار البسيط لدراسة الفرضية الرئيسية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F test	دلالة F (Sig)	T test	دلالة T (Sig)
مبادئ حوكمة الشركات	0.682	0.465	24.367	0.000	4.936	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة الارتباط الثنائي **R=0.682** وقيمة معامل التحديد **R^2=0.465**, أي أن مبادئ حوكمة الشركات تؤثر في الأداء المالي بنسبة **46.5%** والباقي يمثل تأثير عوامل

أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن الجدول يظهر مستوى المعنوية **sig=0.000 (t)** وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية **0.01** مما يعبر على أن الأثر معنوي وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1, ومنه يمكننا القول أنه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية لمبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين.

وبالتالي الفرضية الرئيسية محققة.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل حاولنا إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع حيث قمنا بتقديم الإطار العام للمؤسسة محل الدراسة وهي الشركة الوطنية للتأمين (Société Nationale d'Assurance) **SAA** من خلال عرض مختلف جوانبها ومن أجل معرفة أثر الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة التأمين محل الدراسة قمنا بتقصي وجهات نظر العينة المدروسة وذلك من خلال تصميم نموذج استبيان متكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة حيث تم توزيع (30) استمارة على مجموعة من المبحوثين والذين يمثلون عينة الدراسة, تم تحليل بيانات الاستبيان عن طريق برنامج **SPSS 25** ومن أجل القيام بالتحليل الإحصائي وتحديد أثر المتغير المستقل (مبادئ حوكمة الشركات) على المتغير التابع (الأداء المالي) تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية والتي تم ذكرها سابقا.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها يتضح أن حوكمة الشركات تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي وصل قدره 0.465 أي أن 46.5% من الزيادة في فعالية الأداء المالي تعود إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وذلك رغم نقص الدراية ببعض مبادئها من قبل العمال بالمؤسسة.

الخاتمة

تتضح أهمية حوكمة الشركات بمرور الوقت بالنسبة للاقتصاد العالمي بشكل عام والشركات المالية بشكل خاص بما في ذلك شركات التأمين نظرا لكفاءتها في الحد من الانهيارات غير المتوقعة لهذه الشركات، فالحوكمة تعبر عن مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم واستغلال موارد شركة التأمين على نحو أمثل ما يؤدي إلى تفعيل الأداء في جميع مستوياته. وتعتبر عملية تفعيل الأداء المالي من أهم الأهداف الضمنية التي يحاول القائمون على تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات التأمين الوصول إليها، ويعود ذلك لطبيعة نشاط هذا النوع من الشركات القائم على إدارة المخاطر وما يمكن أن تواجهه من صعوبات مالية في حالة عدم التقدير الأمثل للأخطار المحيطة بها والذي قد يؤدي إلى عجزها عن الوفاء بالتزاماتها المالية أمام مختلف الأطراف, ما قد يصل بها إلى حد الإفلاس مثلما حدث في الأزمة المالية الأخيرة. وهذا ما جعل العديد من المنظمات والهيئات الدولية القائمة على قطاع التأمين إلى البحث عن سبل وآليات تفعيل الأداء المالي في ظل خصائص الشركات الناشطة في هذا القطاع.

أولا: نتائج الدراسة

لقد تمكنا من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي والمتعلق بأثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات التأمين، ويمكن تقسيم أهم النتائج إلى قسمين:

1 - النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- نشأ مفهوم الحوكمة في أعقاب الإنهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها عدد من الدول, وهذا ما أدى إلى زيادة الإهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في المؤسسات؛
- لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم الحوكمة ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات؛
- تمثل حوكمة الشركات مجموعة القواعد والقوانين والنظم التي تحكم وتنظم العلاقة بين مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة ومحيطها الاقتصادي والاجتماعي والتي تهدف إلى تفعيل مختلف مستويات الأداء في المؤسسة؛

- تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ والآليات تساعدها في التطبيق السليم لها داخل المؤسسات؛
- يعتبر مجلس الإدارة أهم آلية في الحوكمة لما له من دور رئيسي في الإش ا رف والرقابة المالية وإتخاذ القرار؛
- مجلس الإدارة أهم آلية من آليات الحوكمة في شركات التأمين من خلال مراقبة الإدارة وتقييمها مما له الأثر على أداء الشركة؛
- أصدرت الهيئات الدولية مجموعة من المبادئ والآليات التي من شأنها تسهيل عملية حوكمة الشركات، ومن أهمها ما جاءت به منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والتي تعتبر كمنطلق جيد لتطبيق مبادئ الحوكمة على كل أنواع الشركات بما فيها شركات التأمين، كما أصدرت الهيئات الدولية المهتمة بالتأمين مجموعة من المبادئ تتوافق وخصوصية هذا النوع من الأنشطة وقد اتفقت على أن حوكمة شركات التأمين لابد وأن تمر عبر الالتزام بمجموعة المبادئ التالية: دور طرف مجلس الإدارة، المراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية، الإفصاح والشفافية، المساءلة؛
- يعبر الأداء المالي عن قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة؛
- الأداء المالي يعد ضروريا لأي مؤسسة اقتصادية لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهذا لارتباطها بالجانب المالي الذي يعتبر من أكثر الجوانب التي تهتم به, كما أنه يمثل محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية؛
- هناك علاقة طردية بين الحوكمة والأداء المالي وهو ما يدل على أن هناك أثر للحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات عامة وشركات التأمين خاصة.

2- النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

- يؤثر دور مجلس الإدارة بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛
- تؤثر المراجعة الداخلية بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛
- تؤثر المراجعة الخارجية بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛
- تؤثر الشفافية والإفصاح بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛

- تؤثر المساءلة بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين؛
- مبادئ حوكمة الشركات بشكل عام تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة الوطنية للتأمين بتأثير وصل قدره 0.465 أي أن 46.5% من الزيادة في فعالية الأداء المالي تعود إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات؛
- من خلال الدراسة الميدانية للشركة ظهر أن هناك قصورا في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات فيها، وظهر ذلك جليا من خلال إجابات العينة بأنهم لا يمتلكون دراية واسعة عن الحوكمة وعن آليات تطبيقها وعن مدى التزام الشركة التي يعملون بها بتطبيق هذه المبادئ على الرغم من أن مناصبهم تحتم عليهم التحكم التام بمفاهيم الحوكمة والسهر على تطبيقها.

ثانيا: التوصيات والاقتراحات

- لا يزال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لم يأخذ بالجدية اللازمة، لذلك فإنه على السلطات العليا إصدار مجموعة قوانين وتشريعات أكثر صرامة لإجبار الشركات من هذا النوع على تطبيق مبادئ الحوكمة، ومراقبة تطبيقها من خلال ضرورة تقديم تقرير سنوي عن مدى الالتزام بهذه المبادئ؛
- توعية شركات التأمين لدور التطبيق السليم للحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي والإداري وحماية حقوق أصحاب المصلحة؛
- لابد من نشر ثقافة الحوكمة لدى أصحاب الشركات وأعضاء مجلس الإدارة والموظفين عن طريق إجراء دورات تكوينية حول تعريف الحوكمة ودور آلياتها في التوازن المالي لشركات التأمين؛
- على الهيئات الرقابية لشركات التأمين زيادة الدور الرقابي في ظل تطبيق الحوكمة؛
- العمل على تحسين مستويات الإفصاح والشفافية فيما يتعلق بالمعلومات الخاصة؛
- التأكيد على أهمية دور مجلس الإدارة في الرقابة على أداء شركات التأمين؛
- التوعية بضرورة الرقابة الداخلية والخارجية ووضع المعايير اللازمة لذلك في سبيل تحقيق الإفصاح والشفافية ومواجهة الفساد المالي والإداري.

ثالثا: آفاق الدراسة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية وتوسعة لمجال البحث ارتأينا طرح المواضيع التالية للبحث:

- دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء الإداري لشركات التأمين؛
- أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك؛
- دور هيئات الإشراف والرقابة في ضبط الممارسات المالية لشركات التأمين؛
- دراسة قياسية لأثر الإصلاحات القانونية لقطاع التأمين الجزائري على تأمينات الحياة؛
- واقع وآفاق استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في شركات التأمين الجزائرية وأثره على زيادة الوعي التأميني؛
- دور المؤونات التقنية في الحد من التعثرات المالية لشركات التأمين.

وفي الأخير نأمل أن تكون الدراسة قد استوفت أكبر جانب من متطلبات البحث العلمي والمنهجية العلمية, كما نأمل أن تكون قد قدمت قيمة مضافة للبحث العلمي في مجال التأمين حول موضوع حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي لشركات التأمين والذي يبقى مجالا خصبا وواسعا.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع والمصادر باللغة العربية

أولا: الكتب

1)- حسين عبد الجليل آل غزوي, وليد ناجي الحيالي, **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومة المحاسبية**, الطبعة الأولى, عمان, الأردن, مركز الكتاب الأكاديمي, 2015.

2)- خالد محمد بن حمدان, وائل محمد صبحي إدريس, **الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر**, الأردن, دار اليازوري, 2009, ص386-387.

3)- علاء فرحان طالب, إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسة والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، عمان، الأردن, دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.

4)- محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثاره على عوائد أسهم الشركات**، الطبعة الأولى، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2010.

5)- محمد مصطفى سليمان ، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2006.

ثانيا: الأطروحات والرسائل العلمية

1)- بن خروف جليلة، **دور المعلومات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرار -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ**-، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية, تخصص مالية المؤسسة, جامعة بومرداس، 2009/2008.

2)- بن درف مختار, فغلول يوسف, **الإتصال في المؤسسات الخدماتية -الشركة الوطنية للتأمين SAA نموذجا**-, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاجتماعية, تخصص اتصال وصحافة مكتوبة, جامعة عبد الحميد بن باديس, مستغانم, 2018/2017.

3)- بن عيسى عبد الرحمان, **دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة الأسواق المالية -دراسة نظرية تطبيقية**-, مذكرة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية ومحاسبة, جامعة الدكتور يحي فارس المدية, 2009/2008,

4)- بوعروة آمال, **أثر استخدام أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر خلال 2017/2016**-, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, المركز الجامعي أمود بن مختار, إليزي, 2020/2019.

5)- دادن عبد الغني، **قياس الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو إرساء نموذج الإنذار المبكر باستعمال المحاكات المالية -دراسة حالة بورصتي الجزائر وباريس-**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر، 2007/2006.

6)- سليماني رشيدة, **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة شركة CRMA للتأمينات-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وحوكمة الشركات, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2013/2012.

7)- شوثري عبد الإله, **مساهمة الحوكمة في إستدامة المؤسسات الاقتصادية وتطوير التجارة الخارجية بالجزائر -دراسة حالة مؤسسة كوندور-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إقتصاد دولي, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2019/2018.

8)- قطاف عقبة, **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, بسكرة, 2019/2018.

9)- كريري خيرة, **محددات الإيراد في قطاع التأمين الجزائري -دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين SAA-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية نقود وتأمينات, جامعة عبد الحميد بن باديس, 2015/2014.

10)- لمونس علاء الدين, **دور آليات الحوكمة في تفعيل أداء شركات التأمين -دراسة لعينة من شركات التأمين-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وإدارة حساب المخاطر, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2015-2016.

11)- محمد الشريف الأمين, دور **آليات الحوكمة على أداء المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الجزائرية-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص حوكمة المنظمات: اقتصاد المنظمات, جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة, 2017/2016.

12)- مرابط نسيمة, **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاضد الفلاحي CRMA لأم البواقي-**, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص مالية وتأمينات وتسيير مخاطر, جامعة أم البواقي, 2017/2016.

13)- مشعل جهز المطيري، **تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية**، رسالة ماجستير، كلية الأعمال, تخصص محاسبة, جامعة الشرق الأوسط, 2011/2010.

14)- نبيل قبلي, **دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين -دراسة حالة-**, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, تخصص محاسبة مالية وبنوك, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, 2017.

15)- وفاء هامل, **دور التأمين في تغطية أخطار القروض العقارية -دراسة الشركة الوطنية للتأمين (وكالة أم البواقي)**-, مذكرة ماستر, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, تخصص تأمينات, جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, 2013/2012.

ثالثا: المجلات

1)- رفاه حسن, منى بيطار, **العوامل المؤثرة في الأداء المالي لشركات التأمين الخاصة العاملة في سورية**, مجلة البحوث الاقتصادية والمالية, (العدد الثاني, سورية, ديسمبر 2020).

رابعا: الأيام العلمية والملتقيات

1)- فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، ورقة بحثية عرضت ضمن فعاليات المؤتمر المصرفي العربي بعنوان" الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية"، القاهرة، 2005.

خامسا: المواقع والمنتديات

1)- الأسس العلمية والعملية لتقييم الأداء في شركات التأمين, http://www.grenc.com/show_article_main.cfm?id=22349 , تم الإطلاع عليه بتاريخ 2021/04/15, 18:11.

سادسا: التقارير

1)- Société Nationale d'Assurance, Rapport annuel de l'année 2019, "données non publiées".

المراجع والمصادر باللغة الأجنبية

1)- World Bank Group, international finance corporation, **THE GOVERNANCE OF RISK MANAGEMENT**, session5, 2011.

2)- AMINATA FALL, **EVALUATION DE LA PERFORMANCE FINANCIERE D'UNE ENTREPRISE : CAS DE LA SAR**, Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, 2014.

الملاحق

الملحق 1: استبيان الدراسة

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار إليزي

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إستبيان

تحية واحترام....

يقوم الطالب بإعداد دراسة كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص محاسبة وجباية معمقة

بعنوان:

"حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي لشركات التأمين"

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث لذلك نرجو التكرم والإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويدنا بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على الإجابة التي ترونها ملائمة كما يأمل الطالب أن تغني إجاباتكم وترفع من المستوى البحث العلمي لهذا البحث.

يرجى العلم أن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي وأن إجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم....

المشرف	الطالب
مسعودي علي	بدرالدين عيسى

القسم الأول: المعلومات العامة

1- الجنس:

 ذكر , أنثى

2- العمر:

 أقل من 30 سنة, من 30 إلى 40 سنة, أكثر من 40 سنة

3- المؤهل العلمي:

 تكوين مهني

 ليسانس

 ماستر

 دراسات عليا

4- الرتبة الوظيفية:

 رئيس فرع

 إطار

 مراجع

5- الخبرة المهنية:

 أقل من 5 سنوات

 من 5 إلى 10 سنوات

 من 10 إلى 15 سنة

 أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: تأثير حوكمة الشركات

فيما يلي مجموعة من العبارات خاصة بحوكمة الشركات, يرجى التكرم باختيار الإجابة المناسبة.

المحور الأول: مبادئ الحوكمة						
البعد الأول: دور مجلس الإدارة						
الرقم	**العبارة**	**موافق بشدة**	**موافق**	**محايد**	**معارض**	**معارض بشدة**
1	مجلس الإدارة مسؤول عن تعيين المدراء التنفيذيين ويتم ذلك وفق مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم.					
2	يقوم مجلس الإدارة برسم الأهداف الإستراتيجية للشركة.					
3	يسهر مجلس الإدارة على ضمان استقلال المراجعين الداخليين والخارجيين.					
4	يتابع مجلس الإدارة خطوات تطبيق مبادئ الحوكمة في كل مستويات الشركة.					
5	يقوم مجلس الإدارة بمراقبة مختلف الإجراءات التنفيذية ومكافآت المدراء.					
6	يتم تعيين وتغيير أعضاء مجلس الإدارة بموافقة المساهمين.					
7	يقوم مجلس الإدارة ببناء خطة إدارة المخاطر المالية وفق المتطلبات الدولية.					
البعد الثاني: المراجعة الداخلية						
8	يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلال التام عن بقية الوظائف وعن أصحاب المصالح وعن الإدارة.					
9	يتمتع المراجع الداخلي بمعرفة كافية عن المعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
10	يتضمن تقرير المراجع الداخلي مدى كفاية عمليات الإدارة للتعرف على المخاطر المالية الهامة ورصدها.					

11	تقوم لجنة المراجعة الداخلية بالتأكد من مدى احترام معدي القوائم المالية للمعايير الدولية للمحاسبة.					
12	يخضع أعضاء لجنة المراجعة الداخلية لدورات تكوينية حول مستجدات معايير المراجعة الدولية.					
13	تقوم لجنة المراجعة بمراقبة مدى احترام الإدارة لحجم المؤونات التقنية للأخطار المخصصة لها.					
البعد الثالث: المراجعة الخارجية						
14	يقوم المراجع الخارجي بتقييم نظام الرقابة الداخلي ويوضح جوانب القصور فيه.					
15	يقوم المراجع الخارجي بفحص كل السجلات والبيانات المالية ويقدم تقريره لمجلس الإدارة.					
16	يتمتع المراجع الخارجي بالسلطة المخولة له بطلب كل التفاصيل والمستندات المتعلقة بتسجيل أي عملية.					
17	يتم تحديد أجر المراجع الخارجي مسبقا من طرف مجلس الإدارة.					
18	يتضمن التقرير الذي يقدمه المراجع الخارجي ملاحظات عن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة واحترام المعايير الدولية للمحاسبة.					
البعد الرابع: الشفافية والإفصاح						
19	تقوم الشركة بالإفصاح عن سياساتها المالية على المدى القصير والطويل.					
20	تقوم الشركة بالإفصاح عن حجم المؤونات التقنية وآليات استغلالها.					
21	يتم الإفصاح عن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة.					
22	يتم الإفصاح عن المزايا التي يتمتع بها المدراء التنفيذيون.					
23	يتم الإفصاح عن النتائج المالية للمؤسسة لكل الأطراف بكل شفافية.					

24	يتم الإفصاح عن مدى احترام الشركة لمبادئ حوكمة الشركات.					
البعد الخامس: المساءلة						
25	يخضع المراجع الداخلي للمساءلة من قبل مجلس الإدارة عن فحوى التقرير الذي يقدمه.					
26	يخضع المراجع الخارجي للمساءلة من قبل جمعية المساهمين.					
27	يخضع موظفو الشركة للمساءلة من قبل الإدارة العليا عن ظروف العمل.					
28	يخضع مجلس الإدارة للمساءلة من قبل المساهمين في الاجتماعات الدورية التي تقيمها الهيئة العامة.					
المحور الثاني: تفعيل الأداء المالي						
29	يؤدي التحديد الدقيق للمسؤوليات من طرف مجلس الإدارة إلى تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين.					
30	تساهم عملية المراجعة الداخلية في الوقوف على نقاط ضعف الأداء المالي لشركات التأمين وتصحيحها.					
31	تساهم عملية المراجعة الخارجية في الكشف عن التلاعبات وتفعيل الأداء المالي لشركات التأمين.					
32	يسمح اعتماد مبدأ الإفصاح والشفافية في الرفع من جودة الأداء المالي في شركة التأمين.					
33	يلعب عنصر المساءلة دورا هاما في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين.					

المصدر: من إعداد الطالب

الملحق 2: بطاقة تحكيم الاستبيان

المركز الجامعي المقاوم الشيخ آمود بن مختار-إليزي

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بطاقة تحكيم إستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحيطكم علما أنا الطالب **بدرالدين عيسى** وتحت إشراف الأستاذ **مسعودي علي** بصدد إعداد دراسة علمية بعنوان: "**حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي**" وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماستر في تخصص محاسبة وجباية معمقة بالمركز الجامعي المقاوم الشيخ آمود بن مختار-إليزي.

وعليه قام الطالب بتصميم استبيان لقياس أثر مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات التأمين، وسيوجه إلى عينة من موظفي الشركة الوطنية للتأمين **SAA**

السادة الأساتذة المحكمين الأفاضل:

نرجو منكم التكرم بمنحنا بعض الوقت للمساهمة في قراءة هذا الاستبيان، والحكم على مدى ملائمة عبارات الاستبيان، وتحديد قدرتها على قياس ما أعدت لأجله وذلك من واقع خبرتكم العلمية والعملية.

رأي المحكم في النقاط التالية:	يتطلب تعديل				لا يتطلب تعديل			
	المحكم رقم				المحكم رقم			
	1	2	3	4	1	2	3	4
وضوح وسهولة فهم العبارات					X	X	X	
صلة الفقرات بهدف وموضوع الدراسة الحالية					X	X	X	
أهمية الفقرات بالنسبة للدراسة الحالية					X	X	X	
سلامة البناء اللغوي للعبارات					X	X	X	
صلة كل فقرة بالبعد و/أو المحور الذي تنتمي إليه					X	X	X	
صلة محتوى الاستبيان ككل بالإشكالية والفرضيات					X	X	X	

فقرات يرى المحكم ضرورة إضافتها:

المحكم 1:.....

المحكم 2:.....

المحكم 3:.....

المحكم 4:.....

فقرات يرى المحكم ضرورة حذفها:

المحكم 1:.....

المحكم 2:.....

المحكم 3:.....

المحكم 4:.....

ملاحظات أخرى:

المحكم 1:.....

المحكم 2:.....

المحكم 3: من جهتكم ضبط عينة الدراسة بدقة لأن متغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان تحتاج إلى أفراد ذات كفاءة وخبرة ودرجة وظيفية.

المحكم 4:.....

في الأخير آمل منكم تعبئة البيانات التالية وذلك حفظا لحقوقكم العلمية في تحكيم هذا الاستبيان.

مع خالص الشكر والتقدير.

اسم ولقب المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	جهة العمل	سنوات الخبرة	الامضاء
1. أ. عيان ريت	أستاذة مساعدة "ب"	إدارة وتسيير المنظمات	المركز الجامعي إليزي	02	
2. ش. حامد عبد الغني	أستاذ محاضر "ب"	تسيير عمومي	المركز الجامعي إليزي	09	
3. ش. سيد أحمد	أستاذ مساعد "ب"	طرق كمية وإدارة المشاريع	المركز الجامعي إليزي	05	
4.					

المصدر: من إعداد الطالب وموقعة من قبل بعض الأساتذة

الملحق 3: ميزانية الشركة الوطنية للتأمين لسنة 2019

Comptes de résultat groupe SAA

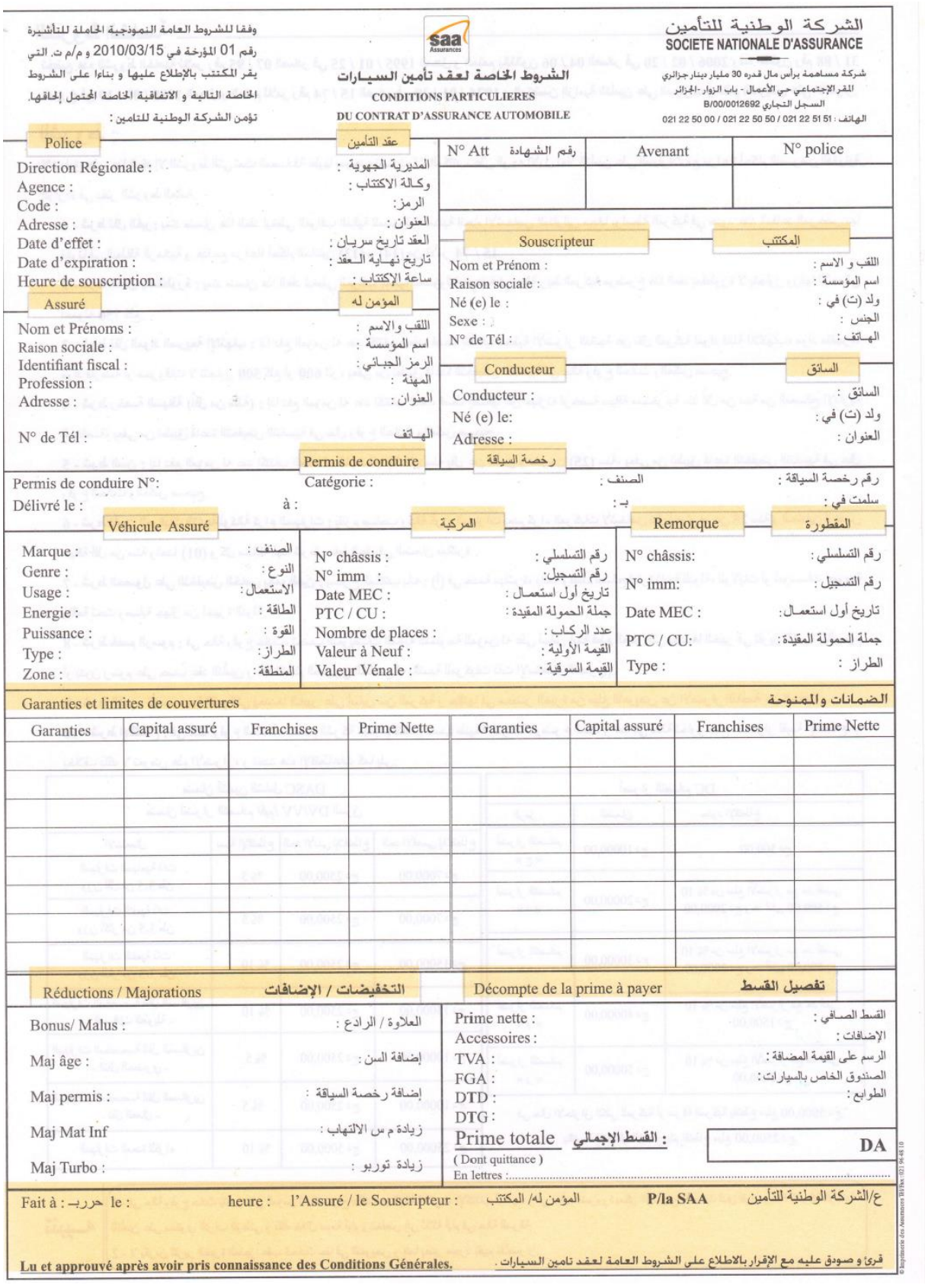
ARRÊTÉ AU 31/12/2019

DESIGNATION	MONTANT N	MONTANT N-1
Primes acquises à l'exercice	24,573,377,695.22	23,865,281,358.68
Ventes et produits annexes	491,146,951.37	1,482,991,392.25
Prestations (sinistre) de l'exercice	12,446,970,389.51	-12,932,656,153.63
Commissions de réassurance	896,043,874.38	774,874,014.83
LA MARGE ASSURANCE/MARGE BRUTE	13,513,598,131.46	13,190,490,612.13
Achats consommés et services extérieurs	3,097,667,297.24	-3,044,677,693.83
Charges de personnels	6,284,819,217.78	-5,547,128,910.48
Impôts, taxes et versements assimilés	610,659,392.24	-592,103,514.22
Autres produits opérationnels	-374,962,889.23	397,324,168.53
Autres charges opérationnels	172,342,484.12	-151,692,728.51
Dotations aux amort/prov et pertes de valeur	3,248,975,986.77	-2,920,432,029.13
Reprise sur perte de valeur et provisions	-373,314,290.58	918,087,093.69
RESULTAT OPERATIONNEL	847,410,933.12	2,249,866,998.18
Produits financiers	1,953,466,010.28	1,683,339,773.15
Charges financiers	170,423,527.70	-220,010,224.61
RESULTAT FINANCIER	1,783,042,482.58	1,463,329,548.54
RESULTAT ORDINAIRES AVANTS IMPOTS	2,630,453,415.70	3,713,196,546.72
Impôts exigibles sur résultats ordinaires (IBS)	703,196,539.21	-1,011,457,471.26
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires	-346,971,671.06	240,097,987.73
TOTAL DES PRODUITS ACTIVITEES ORDINAIRES	**28,662,311,711.06**	**29,361,995,788.86**
TOTAL DES CHARGES ACTIVITEES ORDINAIRES	**26,388,083,163.51**	**-26,420,158,725.67**
RESULTATS NET DES SOCIETES INTEGREES	2,274,228,547.55	2,941,837,063.19
RESULTATS NET DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	169,564,350.05	182,535,871.65
RESULTATS NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	**2,443,792,897.60**	**3,124,372,934.84**

(*) À détailler sur état annexe à joindre.

Source: Société Nationale d'Assurance, Rapport annuel de l'année 2019, "données non publiées", p47.

الملحق 4: عقد التأمين الخاص بالشركة الوطنية للتأمين



الشركة الوطنية للتأمين
SOCIETE NATIONALE D'ASSURANCE
شركة مساهمة برأس مال قدره 30 مليار دينار جزائري
المقر الإجتماعي حي الأعمال - باب الزوار -الجزائر
السجل التجاري B/00/0012692
الهاتف : 021 22 51 51 / 021 22 50 50 / 021 22 50 00

وفقا للشروط العامة النموذجية الخاصة للتأشيرة رقم 01 المؤرخة في 2010/03/15 و م/م ت. التي يقر المكتتب بالإطلاع عليها و بناءا على الشروط الخاصة التالية و الاتفاقية الخاصة المحتمل إلحاقها.
تؤمن الشركة الوطنية للتامين :

saa Assurances

الشروط الخاصة لعقد تأمين السيارات
CONDITIONS PARTICULIERES
DU CONTRAT D'ASSURANCE AUTOMOBILE

Police — عقد التأمين
Direction Régionale : المديرية الجهوية :
Agence : وكالة الاكتتاب :
Code : الرمز:
Adresse : العنوان :
Date d'effet : العقد تاريخ سريان :
Date d'expiration : تاريخ نهاية العقد :
Heure de souscription : ساعة الإكتتاب :

N° Att رقم الشهادة	Avenant	N° police

Souscripteur — المكتتب
Nom et Prénom : اللقب و الاسم :
Raison sociale : اسم المؤسسة :
Né (e) le : ولد (ت) في :
Sexe : الجنس :
N° de Tél : الهاتف :

Assuré — المؤمن له
Nom et Prénoms : اللقب والاسم :
Raison sociale : اسم المؤسسة :
Identifiant fiscal : الرمز الجبائي :
Profession : المهنة :
Adresse : العنوان :
N° de Tél : الهاتف

Conducteur — السائق
Conducteur : السائق :
Né (e) le: ولد (ت) في :
Adresse : العنوان :

Permis de conduire — رخصة السياقة
Permis de conduire N°: رقم رخصة السياقة :
Catégorie : الصنف :
Délivré le : à : سلمت في : بـ :

Véhicule Assuré — المركبة — Remorque — المقطورة

Marque :	الصنف :	N° châssis :	رقم التسلسلي :	N° châssis:	رقم التسلسلي :
Genre :	النوع :	N° imm :	رقم التسجيل:	N° imm:	رقم التسجيل :
Usage :	الاستعمال :	Date MEC :	تاريخ أول استعمال :	Date MEC :	تاريخ أول استعمال:
Energie :	الطاقة :	PTC / CU :	جملة الحمولة المقيدة :	PTC / CU:	جملة الحمولة المقيدة:
Puissance :	القوة :	Nombre de places :	عدد الركاب :	Type :	الطراز :
Type :	الطراز :	Valeur à Neuf :	القيمة الأولية :		
Zone :	المنطقة :	Valeur Vénale :	القيمة السوقية :		

Garanties et limites de couvertures — الضمانات والممنوحة

Garanties	Capital assuré	Franchises	Prime Nette	Garanties	Capital assuré	Franchises	Prime Nette

Réductions / Majorations — التخفيضات / الإضافات

Bonus/ Malus : العلاوة / الرادع :
Maj âge : إضافة السن :
Maj permis : إضافة رخصة السياقة :
Maj Mat Inf زيادة م س الالتهاب :
Maj Turbo : زيادة توربو :

Décompte de la prime à payer — تفصيل القسط

Prime nette : القسط الصافي :
Accessoires : الإضافات :
TVA : الرسم على القيمة المضافة :
FGA : الصندوق الخاص بالسيارات :
DTD : الطوابع :
DTG :
Prime totale القسط الإجمالي : DA
(Dont quittance)
En lettres :

Fait à : حرر بـ le : heure : l'Assuré / le Souscripteur : المؤمن له/ المكتتب P/la SAA ع/الشركة الوطنية للتأمين

Lu et approuvé après avoir pris connaissance des Conditions Générales. قرئ و صودق عليه مع الإقرار بالاطلاع على الشروط العامة لعقد تامين السيارات .

الشروط الخاصة

تخضع هذه الشروط الخاصة للأمر رقم 95 / 07 الصادر في 25 / 01 / 1995 المعدل و المتمم بالقانون 06 / 04 الصادر في 20 / 02 / 2006 وكذا القانون رقم 88 / 31 المؤرخ في 19 / 07 / 1988 المعدل و المتمم للأمر رقم 74 / 15 الصادر في 30 / 01 / 1974 و المتضمن إلزامية التأمين على السيارات و نظام التعويض على الأضرار.

الشروط :

لا تنطبق على هذا العقد إلا الشروط التي تمت المصادقة عليها بموجب تصريحات المكتتب على الوجه الأول لعقد التأمين على السيارات مع مراعاة أحكام النصوص القانونية الواردة في دفتر الشروط العامة.

1 - شرط نقل الغير: يمتد ضمان هذا العقد ليغطي العواقب المالية للمسؤولية المدنية اتجاه الأشخاص المنقولين مجانا بواسطة المركبة في حدود عدد المقاعد المرخص بها قانونا في البطاقة الرمادية و هذا مع مراعاة أحكام المادتين **(13)** و **(14)** من الأمر **74 / 15**.

2 - شرط خاص بالمقطورة : يمتد ضمان هذا العقد ليغطي العواقب المالية للمسؤولية المدنية في حالة ربط المركبة موضوع هذا العقد بمقطورة لا يتجاوز وزنها الإجمالي لحمولة **750** كلغ.

3 - شرط نقل المواد السريعة الإلتهاب : إذا دفع المؤمن له عند اكتتاب العقد، قسطا إضافيا لتغطية الأضرار الناتجة عن نقل المركبة لمواد قابلة للالتهاب، مواد متفجرة، مواد قارضة أو محروقات لا تتجاوز **500** كلغ أو **600** لتر، يعفى من تطبيق قاعدة التخفيض التناسبية في حالة وقوع الحادث والعكس صحيح.

4 - شرط رخصة السياقة (أقل من سنة) : إذا دفع المؤمن له عند اكتتاب العقد، قسطا إضافيا عن حيازته لرخصة سياقة مستخرجة منذ أقل من سنة من المصالح الإدارية المختصة، يعفى من تطبيق قاعدة التخفيض التناسبية في حال وقوع الحادث والعكس صحيح.

5 - شرط السن : إذا دفع المؤمن له عند اكتتاب العقد، قسطا إضافيا إذا كان سنه يقل عن خمس وعشرون **(25)** سنة، يعفى من تطبيق قاعدة التخفيض التناسبية في حال وقوع الحادث والعكس صحيح.

6 - شرط تأمين المركبات التابعة لوكالة كراء السيارات : يلتزم صاحب وكالة كراء السيارات بعدم كراء المركبات لأشخاص تقل أعمارهم عن **25** سنة و الحاملين لرخص سياقة أقل من سنة واحدة **(01)** و كل مخالفة لهذا شرط يسقط الحق في الضمان مباشرة .

7 - شرط الحصول على التخفيض الخاص بالموظفين : يصرح المكتتب بأنه : (أ) في خدمة مباشرة، دائمة وفقط، لصالح إدارة تابعة للدولة، للولايات أو لمؤسسات عمومية واقعة تحت وصاية جهاز من أجهزة الدولة.

8 - شرط خصم الرسوم : في حالة وقوع حادث، تحسب التعويضات المادية الممنوحة للمؤمن له على أساس قيمة قطع الغيار التي يحددها الخبير في تقرير الخبرة (بالرسوم أو بدون رسوم على حسب عقد التأمين و كذا النظام الضريبي الخاضع له بالنسبة للمركبات ذات الإستعمال التجاري).

9 - شرط القدم : تخصم نسبة القدم التي يحددها الخبير على أساس سن المركبة و حالتها في محضر الخبرة من مبلغ التعويض عن الأضرار الناجمة عن الحادث.

10 - شرط الإقتطاع : في حالة وقوع الحادث، تخصم الشركة مبلغ الإقتطاع حسب طبيعة المركبة موضوع العقد، و هذا في حالة تجاوز مبلغ الأضرار لقيمة الإقتطاع، و بخلاف ذلك لا تعوض هذه الأضرار، و تحدد هذه الإقتطاعات كما يلي:

ضمان التأمين الشامل DASC ضمان أضرار التصادم /قيم/ DV/VV السوق			
الاستعمال	نسبة الإقتطاع	الحد الأدنى للإقتطاع	الحد الأقصى للإقتطاع
السيارات السياحية ذات وزن أقل من 3,5 طن	% 5	2500,00 دج	7000,00 دج
السيارات النفعية ذات وزن أكثر من 3,5 طن	% 5	2500,00 دج	7000,00 دج
السيارات النفعية ذات وزن أكثر من 3,5 طن	% 10	2500,00 دج	15000,00 دج
السيارات المخصصة لنقل المسافرين - المسافات الطويلة -	% 10	2500,00 دج	15000,00 دج
السيارات المخصصة لنقل المسافرين - النقل الحضري -	% 5	2500,00 دج	10000,00 دج
السيارات المخصصة لنقل المسافرين - نقل العمال -	% 5	2500,00 دج	10000,00 دج
السيارات المعدة للكراء	% 10	5000,00 دج	25000,00 دج

أضرار التصادم DC		
الرمز	الضمان	حدود الإقتطاع
أضرار التصادم « ج »	10000,00 دج	500,00 دج
أضرار التصادم « د »	20000,00 دج	10 % من مبلغ الأضرار مع حد أقصى 2000,00 دج وحد أدنى 500,00 دج
أضرار التصادم « ه »	30000,00 دج	10 % من مبلغ الأضرار مع حد أقصى 3000,00 دج وحد أدنى 500,00 دج
أضرار التصادم « و »	40000,00 دج	10 % من مبلغ الأضرار مع حد أدنى 1500,00 دج
أضرار التصادم « ر »	50000,00 دج	10 % من مبلغ الأضرار مع حد أدنى 2000,00 دج

في حال الاحتراق الكلي للمركبة أو سرقة المركبة يقتطع مبلغ 5000,00 دج.

بالنسبة لإنكسار الزجاج يتم إقتطاع مبلغ 2500,00 دج.

تنبيـــه

1 - في حالة وقوع حادث يتعين على المؤمن له التصريح بذلك لدى الوكالة التي تم الإكتتاب أمامها، و في حال الضرورة يمكن التصريح بالحادث لدى أقرب وكالة للشركة الوطنية للتأمين على مستوى التراب الوطني و ذلك خلال سبعة أيام و تخفض إلى ثلاثة أيام في حالة السرقة.

2 - لا يكرس تقرير الخبرة المنجز عقب الحادث حقا في التعويض و إنما يعتبر مجرد تقييم للأضرار.

المصدر: ورقة مقدمة من طرف المؤسسة

الملحق 5: مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss

أولا: صدق أداة الدراسة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	33

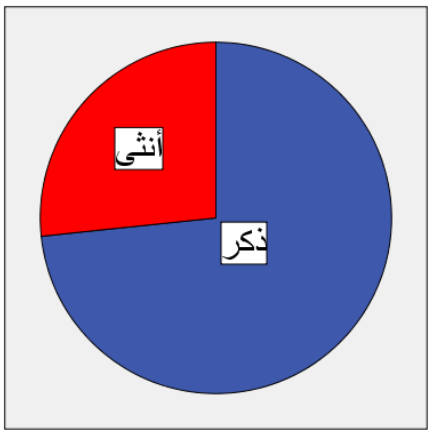
ثانيا: خصائص عينة الدراسة

Statistics

		الجنس	العمر	المؤهل_العلمي	الرتبة_الوظيفية	الخبرة_المهنية
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0

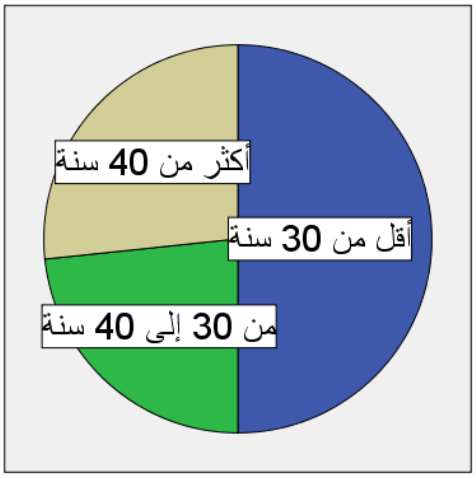
الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	22	73.3	73.3	73.3
	أنثى	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	15	50.0	50.0	50.0
	من 30 إلى 40 سنة	7	23.3	23.3	73.3
	أكثر من 40 سنة	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

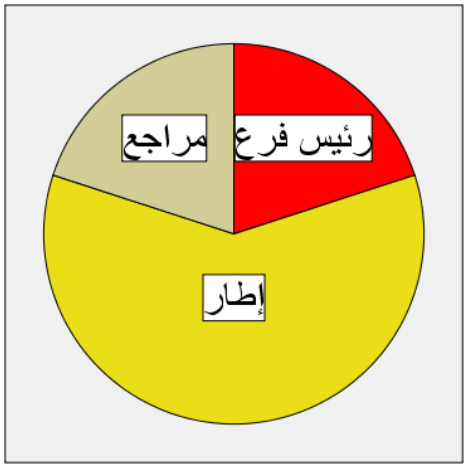


المؤهل_العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تكوين مهني	1	3.3	3.3	3.3
	ليسانس	13	43.3	43.3	46.7
	ماستر	13	43.3	43.3	90.0
	دراسات عليا	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الرتبة_الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رئيس فرع	6	20.0	20.0	20.0
	إطار	18	60.0	60.0	80.0
	مراجع	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



الخبرة_المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	14	46.7	46.7	46.7
	من 5 إلى 10 سنوات	8	26.7	26.7	73.3
	من 10 إلى 15 سنة	7	23.3	23.3	96.7
	أكثر من 15 سنة	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

ثالثا: نتائج إجابات العينة نحو محاور الدراسة

1- نتائج محور المتغير المستقل (مبادئ حوكمة الشركات):

- نتائج البعد الأول (دور مجلس الإدارة)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال1	30	4.3333	.92227
السؤال2	30	4.5000	.82001
السؤال3	30	3.7667	1.10433
السؤال4	30	3.9333	1.04826
السؤال5	30	3.7333	1.36289
السؤال6	30	3.7333	1.31131
السؤال7	30	3.6000	1.32873
البعد_الأول	30	27.6000	5.08276
Valid N (listwise)	30		

- نتائج البعد الثاني (المراجعة الداخلية)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال8	30	3.5667	1.35655
السؤال9	30	4.3000	.98786
السؤال10	30	3.9667	.99943
السؤال11	30	4.2667	.78492
السؤال12	30	3.9333	1.17248
السؤال13	30	3.7333	1.22990
البعد_الثاني	30	23.7667	3.84782
Valid N (listwise)	30		

- نتائج البعد الثالث (المراجعة الخارجية)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال14	30	3.6667	1.18419
السؤال15	30	4.1667	.91287
السؤال16	30	3.9667	1.15917
السؤال17	30	3.9333	1.04826
السؤال18	30	3.9333	1.04826
البعد_الثالث	30	19.6667	3.14405
Valid N (listwise)	30		

- نتائج البعد الرابع (الشفافية والإفصاح)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال19	30	3.4667	1.40770
السؤال20	30	3.6000	1.32873
السؤال21	30	3.8000	1.21485
السؤال22	30	3.2667	1.41259
السؤال23	30	3.5667	1.38174
السؤال24	30	4.0667	1.08066
البعد_الرابع	30	21.7667	5.78156
Valid N (listwise)	30		

- نتائج البعد الخامس (المساءلة)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال25	30	4.1667	.79148
السؤال26	30	3.5333	1.25212
السؤال27	30	3.9333	1.20153
السؤال28	30	3.7667	.97143
البعد_الخامس	30	15.4000	3.04676
Valid N (listwise)	30		

2- نتائج محور المتغير التابع (الأداء المالي):

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
السؤال29	30	4.4000	.67466
السؤال30	30	4.3667	.76489
السؤال31	30	4.3667	.85029
السؤال32	30	4.4000	.93218
السؤال33	30	4.1333	1.07425
المحور_الثاني	30	21.6667	2.63050
Valid N (listwise)	30		

ثالثا: معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغير المستقل

Correlations

		البعد_الأول	البعد_الثاني	البعد_الثالث	البعد_الرابع	البعد_الخامس	المحور_الثاني	total
البعد_الأول	Pearson Correlation	1	.475**	.511**	.444*	.418*	.459*	.753**
	Sig. (2-tailed)		.008	.004	.014	.021	.011	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
البعد_الثاني	Pearson Correlation	.475**	1	.415*	.549**	.602**	.677**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.008		.023	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
البعد_الثالث	Pearson Correlation	.511**	.415*	1	.587**	.392*	.495**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.004	.023		.001	.032	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
البعد_الرابع	Pearson Correlation	.444*	.549**	.587**	1	.434*	.473**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.014	.002	.001		.017	.008	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
البعد_الخامس	Pearson Correlation	.418*	.602**	.392*	.434*	1	.581**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.021	.000	.032	.017		.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
المحور_الثاني	Pearson Correlation	.459*	.677**	.495**	.473**	.581**	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.005	.008	.001		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.753**	.797**	.734**	.808**	.708**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

رابعا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد_الأول[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.459[a]	.211	.183	2.37830	.211	7.477	1	28	.011

a. Predictors: (Constant), البعد_الأول

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.290	1	42.290	7.477	.011[b]
	Residual	158.376	28	5.656		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الأول

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.109	2.437		6.200	.000
	البعد_الأول	.238	.087	.459	2.734	.011

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد_الثاني[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.677[a]	.458	.439	1.97072	.458	23.669	1	28	.000

a. Predictors: (Constant), البعد_الثاني

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.922	1	91.922	23.669	.000[b]
	Residual	108.744	28	3.884		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الثاني

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.670	2.289		4.662	.000
	البعد_الثاني	.463	.095	.677	4.865	.000

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد_الثالث[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.495[a]	.245	.218	2.32643	.245	9.076	1	28	.005

a. Predictors: (Constant), البعد_الثالث

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.122	1	49.122	9.076	.005[b]
	Residual	151.544	28	5.412		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الثالث

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.526	2.735		4.945	.000
	البعد_الثالث	.414	.137	.495	3.013	.005

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد_الرابع[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.473[a]	.224	.196	2.35849	.224	8.075	1	28	.008

a. Predictors: (Constant), البعد_الرابع

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44.918	1	44.918	8.075	.008[b]
	Residual	155.749	28	5.562		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الرابع

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.981	1.704		9.965	.000
	البعد_الرابع	.215	.076	.473	2.842	.008

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد_الخامس[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.581[a]	.337	.314	2.17917	.337	14.256	1	28	.001

a. Predictors: (Constant), البعد_الخامس

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.701	1	67.701	14.256	.001[b]
	Residual	132.966	28	4.749		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد_الخامس

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.944	2.084		6.692	.000
	البعد_الخامس	.501	.133	.581	3.776	.001

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير_المستقل[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.682[a]	.465	.446	1.95753	.465	24.367	1	28	.000

a. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93.373	1	93.373	24.367	.000[b]
	Residual	107.294	28	3.832		
	Total	200.667	29			

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

b. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.625	2.465		3.904	.001
	المتغير_المستقل	.111	.023	.682	4.936	.000

a. Dependent Variable: المحور_الثاني

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الفهرس

الفهرس

الفهرس	الصفحة
الإهداء.....	II
الشكر.....	III
الملخص.....	IV
قائمة المحتويات.....	V
قائمة الجداول.....	110
قائمة الأشكال.....	VII
قائمة الملاحق.....	VIII
قائمة الاختصارات والرموز.....	IX
مقدمة.....	أ – ز
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات	
تمهيد.....	9
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.....	10
المطلب الأول: نشأة الحوكمة.....	10
المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات.....	11
المطلب الثالث: هيكل نظام حوكمة الشركات ومحدداتها.....	12
المطلب الرابع: أهداف حوكمة الشركات وأهميتها.....	15
المبحث الثاني: أساسيات حوكمة الشركات.....	18
المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات.....	18
المطلب الثاني: مزايا وركائز حوكمة الشركات.....	22
المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات.....	24
المطلب الرابع: التجارب الدولية لحوكمة الشركات.....	25
خلاصة.....	28
الفصل الثاني: ماهية الأداء المالي وعلاقته بحوكمة الشركات	
تمهيد.....	30

المبحث الأول: مدخل للأداء المالي.....	31
المطلب الأول: ماهية الأداء.....	31
المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء المالي.....	34
المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي.....	37
المطلب الرابع: مقومات الأداء المالي الجيد والعوامل المؤثرة به.....	38
المبحث الثاني: مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي.....	41
المطلب الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي في شركات التأمين.....	41
المطلب الثاني: دور مبادئ الحوكمة على الأداء المالي.....	42
المطلب الثالث: طرق تحسين آليات الحوكمة على الأداء المالي.....	44
المطلب الرابع: تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المالي.....	45
خلاصة.....	47
الفصل الثالث: واقع حوكمة الشركات في الشركة الوطنية للتأمين	
تمهيد.....	49
المبحث الأول: بطاقة تقنية حول الشركة الوطنية للتأمين.....	50
المطلب الأول: نبذة تاريخية حول التأمين.....	50
المطلب الثاني: تاريخ ومفهوم الشركة الوطنية للتأمين.....	51
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين.....	53
المطلب الرابع: مصالح الشركة الوطنية للتأمين.....	56
المبحث الثاني الدراسة الميدانية.....	57
المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية.....	57
المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة وثبات وصدق أداة الدراسة.....	60
المطلب الثالث: تحليل اتجاه إجابات العينة.....	64
المطلب الرابع: اختبار فرضية الدراسة.....	71
خلاصة.....	76
الخاتمة.....	77
قائمة المراجع.....	82
الملاحق.....	86
الفهرس.....	109