

## واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية

### دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

#### The reality of applying the principles of governance in Algerian companies cas study of Ain Al-Touta - Batna Cement Company

شقرون الوردى\*<sup>1</sup>، جامعة عين تيموشنت، الجزائر، chekrouneelouardi2021@gmail.com

غلاي نسيمة<sup>2</sup>، جامعة بلحاج بوشعيب عين تيموشنت، الجزائر، nasimag55@yahoo.fr

مخبر: الأسواق، التشغيل، التشريع والمحاكاة في الدول المغاربية عين تيموشنت (الجزائر)

تاريخ إرسال المقال: 2022/01/05 تاريخ قبول المقال: 2022/05/13 تاريخ نشر المقال: 2022/06/06

#### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية، تم اختيار شركة اسمنت عين التوتة- باتنة كمحل للدراسة، تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة أساسية، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من اطارات الشركة تتكون من 70 اطار، تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي **spss** لمعالجة البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة الى أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تطبق مبادئ حوكمة الشركات .

**الكلمات المفتاحية:** حكومة الشركات؛ مبادئ حوكمة الشركات؛ شركة اسمنت عين التوتة- باتنة.

#### Abstract:

This study focus on the reality of the of corporate governance principles application in Algerian companies. Ain Al Touta Cement Company -Batna was selected as the study site. data is through collected using questionnaire as a basic tool was distributed to a sample of the company's tires consisting of 70 tires. The statistical program **spss** was relied on to process the data and test the hypotheses of the study.

The study concluded that Ain Al-Touta Cement Company - Batna applies the principles of corporate governance.

**Key words:** Corporate Government; Corporate Governance Principles; Ain Al-Touta-Batna Cement Company.

**مقدمة:**

أولت الكثير من الشركات اهتماما متزايدا بموضوع حوكمة الشركات، خاصة بعد الانهيارات الاقتصادية والمالية التي شهدتها العالم في العشريتين الآخريتين، خاصة في كل من دول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية والولايات المتحدة الأمريكية، والتي كان أحد أهم اسبابها هو عدم صحة المعلومات المالية وغير مالية، بالإضافة الى ضعف نظام الرقابة. الأمر الذي دفع الهيئات والمؤسسات الدولية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، صندوق النق الدولي، البنك الدولي... إلى اصدار مبادئ الحوكمة، التي أصبحت بعد ذلك بمثابة مرجع تعتمد عليها الدول والشركات في تطبيق حوكمة الشركات في أنظمتها الاقتصادية والمالية.

- إشكالية الدراسة: ما مدى التزام شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات؟

- فرضيات الدراسة: تقوم هذه الدراسة على فرضية رئيسية تتفرع إلى عدد من الفرضيات الفرعية وذلك كما يلي: لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات

ويندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية ستة فرضيات فرعية هي كالاتي:

- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.
- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين.
- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ المساواة بين المساهمين.
- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ مراعاة أصحاب المصالح.
- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ الافصاح والشفافية.
- لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الادارة.

- منهج الدراسة: في سبيل الإجابة على إشكالية الدراسة اعتمدنا في الجانب النظري على الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال الرجوع إلى المراجع العربية-الأجنبية، أما الجانب التطبيقي فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة من خلال اختيار شركة اسمنت عين التوتة-باتنة كحالة مدروسة.

- أهمية الدراسة: تأتي أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعا مهما وهو حوكمة الشركات، حيث تعتبر هذه الدراسة كإضافة علمية تسهم في التأكيد على ضرورة التوسع في حوكمة الشركات في الشركات الجزائرية إذا ما ارادت تحسين أدائها.

- أهداف الدراسة: يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

- قياس مدى وعي إطارات شركة إسمنت عين التوتة-باتنة، بضرورة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.
- عرض لمختلف النتائج وتقديم التوصيات.

## المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات

### المطلب الأول: تعريف حوكمة الشركات

كأي مصطلح إداري أعطت عدة تعريفات مختلفة لمصطلح حوكمة الشركات نظرا لتعدد الزوايا التي ينظر منها للمصطلح، وعليه يمكن استعراض مجموعة من التعريفات التي توضح مفهوم حوكمة الشركات. تعرف حوكمة الشركات بأنها: "مجموعة من القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة، حملة السندات، العمال، الموردين...".<sup>1</sup> وتعرفها أيضا منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: "مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها وذوي المصلحة الآخرين وتقدم حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي من خلاله توضح أهداف المؤسسة وتحدد وسائل انجاز تلك الأهداف والرقابة على الأداء".<sup>2</sup> وقد عرفت كذلك بأنها: "مجموعة من الأحكام القانونية، أو التنظيمية، أو الإجرائية، التي تحدد حدود سلطة ومسؤوليات المسؤولين عن توجيه الشركة على أساس أجل طويل".<sup>3</sup> وعرفت بأنها: "مجموعة من القواعد العلمية والرقابية، التي تحكم في إطار تاريخي وجغرافي حياة المنظمة".<sup>4</sup>

مما سبق من تعريف يمكن القول أن حوكمة الشركات تضمن الخصائص التالية:

- تعتمد على مجموعة من القواعد والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، وضمان حقوق جميع الأطراف التي تتعامل معها من جهة أخرى.
- تمتلك آليات تضمن تحقيق الأهداف، كما أنها نظام متكامل للرقابة على طريقة تنفيذها الأهداف.

### المطلب الثاني: أهمية حوكمة الشركات

تظهر أهمية حوكمة الشركات فيما يلي:<sup>5</sup>

- محاربة الفساد والقضاء عليه في الشركات.
- تحقيق النزاهة والحيادة والاستقامة لكافة الموظفين مهما كانت مسؤولياتهم في الشركات.

<sup>1</sup> محمد حلمي الجيلاني، الحوكمة في الشركات، ط1، دار الإحصاء العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 24.

<sup>2</sup> حسين عبد الجليل آل غزوي، وليد ناجي الحياي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح، في المعلومات المحاسبية، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2015، ص، 24.

<sup>3</sup> Cabane, P, Manuel de gouvernance d'entreprise, éditions Eyrolles, Vol. 2, paris, France, 2013, p24.

<sup>4</sup> Eustache Ebondo, w, La gouvernance d'entreprise, éditions l'harmattan, paris, France, 2006, p 14.

<sup>5</sup> حسن صلاح الدين، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال -معايير حوكمة المؤسسات المالية-، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص 44.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

- تفادي حوث أية أخطاء سواء كانت متعمدة أو غير متعمدة ومنع استمراريتها.
- استخدام مختلف نظم الرقابة (مستقلة أو من داخل الشركة) لمنع حدوث الأخطاء.
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية وتحقيق فعالية الانفاق وربطه بالإنتاج.

**المطلب الثالث: محددات حوكمة الشركات**

هناك مجموعتان من المحددات يتوقف نجاح تطبيق حوكمة الشركات عليها والتي تتمثل في:<sup>1</sup>

**أولاً: المحددات الخارجية**

- وتشمل المحددات المتعلقة بتنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن تسيير الشركة، والتي تشمل:
- المناخ العام المنظم لأنشطة الاستثمار الاقتصادي في الدولة مثل: القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل.
- تنظيم المنافسة ووضع الممارسات الاحتكارية والافلاس.
- كفاءة القطاع المالي الذي يوفر الدعم المالي لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية على المؤسسات.
- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية.
- وجود شركات خاصة بالمهنة الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية.<sup>2</sup>

**ثانياً: المحددات الداخلية**

وهي تشمل على القواعد والأساليب المطبقة داخل المؤسسات وتوزيع المناصب للسلطات والمسؤوليات بين جميع الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.<sup>3</sup> ويؤدي توافر المحددات الداخلية من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى التقليل من التعارض بين مصالح الأطراف المتأثرة بتطبيق حوكمة الشركات.<sup>4</sup>

**المطلب الرابع الاطراف الرئيسية لحوكمة الشركات**

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر بمبادئ حوكمة الشركات هي:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> شرف الدين أمين بن عواق، تطبيقات حوكمة الشركات ودورها في محاسبة الفساد المالي والإداري-تجارب دولية رائدة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، المجلد3، العدد3، جوان 2015، ص ص 147-148.

<sup>2</sup> محمد حلمي الجيلاني، مرجع سابق، ص 20.

<sup>3</sup> كارم فاروق عبد الرسول، نموذج مقترح لتطبيق ودمج مبادئ الجودة والحوكمة لتحسين أداء المؤسسات للمشروعات الصغيرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015، ص 60.

<sup>4</sup> بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 326.

<sup>5</sup> أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الدولية وعولمة أسواق المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 696.

### أولاً: المساهمون

حيث أنه الطرف الذي يقدم رأس المال مقابل الحصول على أرباح وزيادة قيم الشركة.

### ثانياً: مجلس الإدارة

حيث يعمل على تحقيق المصالح الأساسية لحملة الأسهم وبعض الأطراف الأخرى. ومجلس الإدارة يقوم باختيار الإدارة والاشرف عليها ويقدم التوجيهات للمديرين التنفيذيين.

### ثالثاً: الإدارة

هي المسؤولة عن إدارة الأعمال اليومية لنشاط الشركة وتقوم برفع التقرير لمجلس الإدارة، وتسعى الإدارة لتعظيم قيمة الشركة من خلال زيارة أرباحها.

### رابعاً: أصحاب المصالح

هناك عدة أطراف لها مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والمودين، العمال والعملاء ويجب على الشركة أن تحاول التوفيق بين مختلف المصالح المتعارضة.

### المطلب الخامس: مبادئ حوكمة الشركات

حاولت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية إرساء مبادئ حوكمة الشركات، سنعتمد في دراستنا هذه على المبادئ التي أقرها مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.  
سنقوم الآن باستعراض هذه المبادئ كما يلي:

### أولاً: ضمان وجود أساس الإطار فعال لحوكمة الشركات

ينبغي أن يشجع هذا الإطار على الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقاً مع أحكام القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية، التنظيمية والتنفيذية.<sup>1</sup>

ولكي يكون هناك ضمان لوجود إطار فعال لحوكمة الشركات يجب مراعاة المتطلبات التالية:

▪ ينبغي وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، ونزاهة السوق.

▪ ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في اختصاص تشريعي ما، متوافقة مع أحكام القانون، وذات شفافية قابلة للتنفيذ.

<sup>1</sup> يمينة سهيلة، عبد القادر بريش، حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية 2000-2015. المجلة الجزائرية للاقتصاد، جامعة المدية المجلد 4، العدد7، أبريل 2017، ص 39.

- ينبغي أن تكون المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما، محددة بشكل واضح، مع ضمان خدمة المصلحة العامة.
- ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية، والتنظيمية، والتنفيذية السلطة والنزاهة، للقيام بواجباتها بطريقة موضوعية، فضلا عن أحكامها وقراراتها، ينبغي أن تكون في الوقت المناسب، وتتميز بالشفافية، مع توفير الشرح الكافي لها.

#### ثانيا: ضمان حقوق المساهمين

- ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين، وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم من خلال:<sup>1</sup>
- ضمان الحقوق الأساسية للمساهمين في طرق مضمونه لتسجيل الملكية، تحويل الأسهم، المشاركة في التصويت في الجمعية العامة، انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة، نصيب من أرباح الشركة... الخ.
  - ضمان أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة في القرارات، وأن يحصلوا على المعلومات الكافية مثل، تعديل النظام الأساسي، أو عقد التأسيس، الترخيص بإصدار أسهم... الخ.
  - ضمان المشاركة الفعالة، والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.

#### ثالثا: المعادلة المتكافئة للمساهمين

- أن يضمن إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين، بما في ذلك مساهمين الأقلية، والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم<sup>2</sup>
- يجب أن يعامل المساهمون المنتمون إلى الفئة نفسها معاملة متكافئة من حيث حق التصويت، والعمليات، والإجراءات المتصلة بالاجتماعات العامة.
  - يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية.
  - ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة أو المدراء التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم، قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مصطفى محمد سليمان، مرجع سابق، ص 46.

<sup>2</sup> راكز على محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص 144.

<sup>3</sup> الربيعي حاكم محسن، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 69.

#### رابعاً: دور أصحاب المصالح

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون الناشط بين الشركات، وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وفرص العمل، واستدامة الشركات السليمة مالياً.<sup>1</sup>

ويجب التأكيد على:<sup>2</sup>

- احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تكون نتيجة لاتفاقيات متبادلة.
- يجب أن يحصل أصحاب المصالح على تعويض مقابل انتهاك حقوقهم.
- ينبغي تعزيز آليات الأداء من أجل ضمان مشاركة جميع العاملين.
- ينبغي لأصحاب المصالح أو من يمثلهم أن يتكفوا من تبليغ مجلس الإدارة عن الممارسات غير أخلاقية، وينبغي كذلك عدم الإنقاص من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.

#### خامساً: الإفصاح والشفافية

ينبغي أن يكفل إطار ممارسات حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المفصلة بتأسيس المنظمة ومن بينها: الموقف المالي، الأداء، الملكية وأسلوب حوكمة الشركات.<sup>3</sup>

#### سادساً: مسؤوليات مجلس الإدارة

"يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات التوجه والإرشاد الاستراتيجي للشركة، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة، ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين ووضع إطار لعلاقة مجلس الإدارة بالجمعية العامة".<sup>4</sup>

ويتضمن هذا المبدأ كذلك:<sup>5</sup>

- يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس المعلومات الكاملة، وبحسن نية بما يحقّه مصلحة المنظمة والمساهمين.
- ينبغي أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.

<sup>1</sup> أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2012، ص 122.

<sup>2</sup> رندة الدبل، تقييم الشركات العائلية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 116-117.

<sup>3</sup> طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب)، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 43.

<sup>4</sup> جيهان عبد المعز الجمال، المراجعة وحوكمة الشركات، ط1، دار الكتاب الجامعي، مصر، القاهرة، 2014، ص 509.

<sup>5</sup> مصطفى محمد سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص 200-202.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

- ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية، وأن يأخذ بعين الاعتبار مصالح الاهتمامات أصحاب المصالح في المنظمة.
- يجب على مجلس الإدارة أن يقوم باستعراض وتوجيه استراتيجية المنظمة، وخطط العمل، وسياسات إدارة المخاطر والموازنات التقديرية... الخ.
- على مجلس الإدارة أن يكون قادرا على الحكم الموضوعي المستقل على شؤون المنظمة، من خلال تكليف أعضاء من مجلس الإدارة مستقلين، ذوي قدرة على ممارسة الحكم المستقل للمهام التي يحمل وجود تعارض في المصالح بها.

**المطلب السادس: ركائز حوكمة الشركات**

تعتمد حوكمة الشركات من أجل تحقيق أهدافها على ثلاث ركائز أساسية، كما يوضحها الجدول التالي:

**الجدول 1: ركائز حوكمة الشركات**

إدارة المخاطر	الرقابة والمساءلة	السوك الأخلاقي
- وضع نظام لإدارة المخاطر.	تفعيل أدوار أصحاب المصالح في نجاح الشركة:	ضمان الالتزام السلوكي من خلال:
- الإفصاح وتوصيل المخاطر الى المستخدمين وأصحاب المصلحة.	- أطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة الشركات، البورصة، البنك المركزي في حالة البنوك.	-الالتزام بالأخلاقيات الحميدة.
	-أطراف رقابية مباشرة: المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعون الداخليون، المراجعون الخارجيون.	-الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد.
	- أطراف أخرى: الموردون، العملاء، المستهلكون، المودعون والمقرضون.	-التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالشركة.
		-الشفافية عند تقييم المعلومات.
		- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة.

**المصدر:** طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب)، الدار الجامعية،

مصر، 2000، ص 47.

**المبحث الثاني: الدراسة الميدانية في شركة اسمنت عين التوتة-باتنة**

تركزت دراستنا في شركة اسمنت عين التوتة-باتنة، وهي إحدى الشركات الرئيسية التي تشكل المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (GICA)، شركة اسمنت عين التوتة-باتنة هي شركة ذات أسهم (شركة



## واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

مساهمة (SPA) برأسمال يقدر بـ: 2.250.000.000 دج، يتم تسير الشركة من طرف مجلس الإدارة، وتتمتع بالاستقلالية المالية.

**المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة**

يتمثل مجتمع دراستنا على جميع إدارات الشركة، وقد تم توزيع 70 استبانة، استرد منها 68 استبانة، وبعد الفحص والمعاينة تم استبعاد 04 استبانات لعدم استئانها شروط التحليل، وبذلك يكون عدد الاستبانات المقبولة والصالحة للتحليل الإحصائي هي 64 استبانة.

**المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة**

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات ألفا كرو نباخ، معامل صدق المحك، **T-test**.

**المطلب الثالث: أداة الدراسة، اختبار صدقها وثباتها****أولاً: أداة الدراسة**

للحصول على البيانات تم الاعتماد على الاستبانة بصورة أساسية، بالإضافة إلى المقابلة كأداة مكملة، تضمنت الاستبانة قسمين رئيسيين، القسم الأول خاص بالبيانات العامة للمستجوبين، أما القسم الثاني خاص بمحاور مبادئ حوكمة الشركات. تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي، كمقياس للإجابة عن عبارات الاستبيان. والجدول التالي يوضح الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكارت الخماسي.

**الجدول 2: الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكارت الخماسي**

الدرجة	المستوى	المتوسط الحسابي المرجح
1	غير موافق بشدة	من 1.00 إلى 1.79
2	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39
4	موافق	من 3.40 إلى 4.19
5	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: من إعداد الباحثين

**ثانياً: صدق أداة الدراسة**

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، كما تم عرض نموذج الاستبيان الأولي على عينة عشوائية من إدارات الشركة محل الدراسة، للتأكد من وضوح العبارات بالنسبة إليهم.

## ثالثا: ثبات أداة الدراسة

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة، التي كانت نتائجها موضحة من الجدول التالي:

جدول 3: نتائج اختبار معامل ثبات الاستبيان وصدقه

المحور	معامل ألفا كرونباخ	ثبات أداة الدراسة
وجود إطار فعال للحوكمة	0,725	0,851
حماية حقوق المساهمين	0,592	0,769
المساواة بين المساهمين	0,843	0,918
مراعاة أصحاب المصالح	0,818	0,904
الإفصاح والشفافية	0,743	0,862
مسؤولية مجلس الإدارة	0,874	0,935
اجمالي الاستبيان	<b>0,930</b>	<b>0,964</b>

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة يمتاز بدرجة كبيرة من الثبات والصدق، حيث بلغ معامل الثبات الكلي لمحاور الاستبانة ككل **0,930** بمعامل صدق يقدر بـ **0,9641**، وبالتالي فهي تحقق الشروط المطلوبة لاعتمادها كوسيلة تحليل لأغراض الدراسة.

## المطلب الرابع: تحليل وتفسير النتائج

## أولا: تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة

- 1- من حيث الجنس: من خلال التحليل الاحصائي يتضح أن غالبية المبحوثين كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم 56,20%، في حين نسبة الإناث 43,8% من مجموع أفراد عينة الدراسة.
- 2- من حيث السن: بالنسبة لمتغير السن نجد أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة وأقل من 40 سنة بلغت نسبتهم 46,9%، وهي أعلى نسبة. في حين الأفراد الذين يبلغون من العمر 40 سنة فأكثر كانت نسبتهم 31,2%، وفي الأخير نجد أن الأفراد الذين هم أقل من 30 سنة كانت نسبتهم 21,9%.
- 3- من حيث المؤهل العلمي: فوفقا لنتائج التحليل نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة بحوزتهم شهادات جامعية، حيث بلغت نسبتهم 68,8%، ثم الأفراد ذوي المستوى الثانوي، والأفراد حاملي الشهادات الأخرى بنسبة متساوية تقدر بـ: 15,6%.

## واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

4- من حيث سنوات الخبرة: نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم من 05 سنوات إلى أقل من 15 سنة، وهو ما نسبته 59,4%، في حين أن الأفراد الذين تتراوح أقدمتهم من 15 سنة فأكثر فقد كانت نسبتهم 25%، أما النسبة 15,6% فتمثل المبحوثين الذين تقل سنوات خبرتهم عن 05 سنوات.

## ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي

نعتمد على اختبار كولومجروف- سميرنوف، عند مستوى الدلال ( $\alpha = 0,05$ ). والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي .

جدول 4: اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولومجروف - سميرنوف)

المحور	قيمة z	مستوى الدلالة (القيمة الاحتمالية sig)
جميع محاور مبادئ حوكمة الشركات	0,776	0,584

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (04) يتبين أن القيمة الاحتمالية Sig كانت أكبر من مستوي الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ ) لجميع محاور مبادئ حوكمة الشركات، أي أن البيانات تتبع للتوزيع الطبيعي.

المطلب الخامس: تحليل الاحصائي لمحاور الإستبانة:

أولا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور الأول

الجدول 5: تحليل فقرات المحور الأول

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %
التوافق مع التغييرات في القوانين والتشريعات بصفة دورية	3,56	1,014	71,2
توزيع المسؤوليات بين السلطات، الإشرافية، التنظيمية والتنفيذية وفق اجراءات وقوانين	3,50	,718	70
ان تتصف أحكام وقرارات السلطات بالنزاهة والشفافية	3,41	,979	68,2
توفير الموارد الضرورية للسلطات من أجل القيام بمهامها	3,75	,762	75
جميع الفقرات	3,55	,649	71

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

## واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

من الجدول رقم (5) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 71 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,55)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي المفترض للدراسة (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

ثانيا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور الثاني

## الجدول 6: تحليل فقرات المحور الثاني

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
75,6	,553	3,78	الاستخدام الأفضل للموارد
69,4	1,077	3,47	الحق في المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة
62,6	1,100	3,13	الحق في انتخاب أو عزل اعضاء مجلس الادارة
77,6	,942	3,88	العمل على تحصيل الارباح
75,6	,706	3,78	ارسال لهم تقارير عن الوضعية المالية للشركة وحساباتها
71,8	,875	3,59	ضمان الحق في ممارسة الرقابية
72	,514	3,60	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (6) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 72 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,60)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي المفترض للدراسة (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ حماية حقوق المساهمين.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

ثالثا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور الثالث

الجدول 7: تحليل فقرات المحور الثالث

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
71,8	,946	3,59	بجعل كل مساهم يحصل على الأرباح التي يستحقها بناء على نسبة مساهمته
71,8	,911	3,59	بإعلامهم بجميع القرارات الصادرة من مجلس الادارة المتعلقة بالعاملين (ترقيات، تحويلات، استغناء)
73,8	1,061	3,69	بأعلامهم بكل خرق للقانون الاساسي والتشريعات السارية المفعول
68,2	1,012	3,41	بتقديم تعويضهم جراء انتهاك حقوقهم
71,4	,811	3,57	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (7) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 71,4 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,57)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي المفترض للدراسة (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ المساواة بين المساهمين.

رابعا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور الرابع

الجدول 8: تحليل فقرات المحور الرابع

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
61,2	,878	3,06	خلق مناصب للعمل بها من اجل الخفض من معدل البطالة
65,6	,991	3,28	تخصيص نسبة من المناصب المفتوحة للتوظيف للنساء وذوي الحاجات الخاصة
70	,984	3,50	تقديم منتجات صحية للزبائن

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

76,2	,644	3,81	الحفاظ على علاقات طيبة مع مقرضيها
73,8	,859	3,69	تسديد اقساط القروض في موعدها المحدد
71,2	,801	3,94	ترشيد استهلاك المواد الاولية وهدر الطاقة
71,2	,982	3,56	تحفيز العاملين على ابتكار منتجات صديقة للبيئة
70	,842	3,50	تحقيق اداء بيئي جيد بالموازاة مع تحقيق الاداء المالي
70,8	,583	3,54	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (8) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 70,8 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,54)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي المفترض للدراسة (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ مراعاة أصحاب المصالح.

خامسا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور الخامس

الجدول 9: تحليل فقرات المحور الخامس

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
75,6	,870	3,78	الافصاح عن الأهداف المراد تحقيقا
68,8	1,320	3,44	الافصاح عن مكافآت اعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين
70,6	,914	3,44	نشر التقرير المالي والادبي عبر وسائل التواصل الحديثة
75,6	,906	3,78	اعلام المحيط عن الحوادث أو الازمات التي تسببت فيها
75	1,016	3,75	توفير قنوات لنشر المعلومات للجهات المستفيدة
70,8	,842	3,54	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (9) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 70,8 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,54)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي

## واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

المفترض للدراسة(3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الخامس، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ الإفصاح والشفافية.

سادسا: عرض وتحليل اجابات مفردات العينة بالنسبة للمحور السادس

## الجدول 10: تحليل فقرات المحور السادس

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
65,5	,924	3,28	اتخاذ الاجراءات التصحيحية للانحرافات في الاداء
65,5	,991	3,28	وضع نظام رسمي وشفاف لعمليات ترشيح واختيار اعضاء مجلس الادارة
68,2	1,043	3,41	العمل على تخفيض تكلفة التوظيف من خلال استخدام الاستقطاب الداخلي
68,2	,911	3,41	العمل على تخفيض عدد العمال المحالين على التقاعد المبكر لظروف صحية
68,8	,914	3,44	استخدام الية التدقيق الاجتماعي والعمل على تنفيذ توصياته
75,6	,608	3,78	مراجعة انظمة الاداء البيئي
69,8	,668	3,49	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (10) يتضح أن الوزن النسبي يقع ما بين 60-80 % بالنسبة لجميع الفقرات، والوزن النسبي العام بلغ 69,8 % وهو أكبر من الوزن المتوسط المعتمد في الدراسة 60%، كما أن المتوسط الحسابي الإجمالي المتعلق بالإجابات عن هذا المحور بلغ (3,49)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي المفترض للدراسة(3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور السادس، مما يدل بصفة عامة أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ مسؤولية مجلس الإدارة.

المطلب السادس: إختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام اختبار T-test أحادي العينة

أولا: إختبار الفرضية الرئيسية

$H_0$ : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

$H_0$ : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة-باتنة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

الجدول 11: إختبار الفرضية الرئيسية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,56	,482	6,141	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (11) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 6,1417. أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig=,000 ، وهو الأمر الذي يؤدي الى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

ثانيا: إختبار الفرضية الفرعية الأولى

$H_0$ : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

$H_0$ : تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

الجدول 12: إختبار الفرضية أولى

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,55	,946	3,5547	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (12) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 3,5547 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig=,000 ، وهو الأمر الذي يؤدي الى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

ثالثا: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

$H_0$ : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ حماية حقوق المساهمين.

$H_0$ : شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ حماية حقوق المساهمين.

الجدول 13: إختبار الفرضية الثانية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,60	,514	6,642	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS



واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

من الجدول رقم (13) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 6.642 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig= 00.0 وهو الأمر الذي يؤدي الى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ حماية حقوق المساهمين.

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

$H_0$ : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ المساواة بين المساهمين.

$H_0$ : تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ المساواة بين المساهمين.

الجدول 14: اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,57	,811	3,977	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (14) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 3,977 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig= 00.0 ، وهو الأمر الذي يؤدي الى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ المساواة بين المساهمين.

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

$H_0$  : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ مراعاة أصحاب المصالح.

$H_0$ : تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ مراعاة أصحاب المصالح.

الجدول 15: اختبار الفرضية الرابعة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,54	,583	5,265	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (15) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 5.265 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig = 00.0 ، وهو الأمر الذي يؤدي إلى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ مراعاة أصحاب المصالح.

سادسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

$H_0$  : لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ الإفصاح والشفافية.

$H_0$ : تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ الإفصاح والشفافية.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

#### الجدول 16: اختبار الفرضية الخامسة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,54	,842	4,715	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 4,715 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig = 00.0، وهو الأمر الذي يؤدي إلى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ الإفصاح والشفافية.

#### سابعاً: اختبار الفرضية الفرعية السادسة

H<sub>0</sub>: لا تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

H<sub>1</sub>: تلتزم شركة اسمنت عين التوتة - باتنة بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

#### الجدول 17: اختبار الفرضية السادسة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	قيمة Sig
3,49	,668	4,158	2.000	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 4,158 أكبر من قيمة T الجدولية التي تقدر بـ 2.000 عند مستوى الدلالة Sig = 00.0، وهو الأمر الذي يؤدي إلى رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي أن شركة اسمنت عين التوتة - باتنة تلتزم بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

#### الخاتمة:

جاءت هذه الدراسة لإبراز مدى التزام شركة اسمنت عين التوتة-باتنة، بمبادئ حوكمة الشركات التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث تعرضنا الى الإطار النظري لحوكمة الشركات. ثم قمنا بعرض الدراسة الميدانية التي تم اجراؤها في شركة اسمنت عين التوتة-باتنة، وقمنا بمعالجة البيانات احصائيا عن طريق برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن عرضها كما يلي:

- تم التأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث بلغ 0,930 بمعامل صدق يقدر بـ 0,964 وبالتالي فهي تحقق الشروط المطلوبة لاعتمادها كوسيلة تحليل لأغراض الدراسة.
- إن اطارات شركة اسمنت عين التوتة-باتنة، يدركون أهمية الالتزام بمبدأ حماية حقوق المساهمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 3.60. وهي أهمية نسبية مرتفعة.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

- إن اطارات شركة اسمنت عين التوتة-باتنة، وافقوا على جميع المحاور التي تعبر عن مبادئ حوكمة الشركات وهو ما يؤكد أن الشركة محل الدراسة تطبق مبادئ حوكمة الشركات.

**التوصيات:**

- العمل على نشر الوعي بأهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات الجزائرية من خلال تنظيم ندوات وملتقيات في مجال حوكمة الشركات.
- دعم دور الرقابة سواء كانت داخلية أو خارجية من أجل ضمان تطبيق المعايير المحاسبية. وللتأكد من كفاءة الجهاز الإداري للشركات.
- تحيين التشريعات والنصوص القانونية للتتماشى مع متطلبات بيئة عمل الشركات.
- التأكيد على أن تبني الشركات الجزائرية لمبادئ حوكمة الشركات يعمل على زيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب بها ويدفعها الى السعي وراء شراكة حقيقية معادلتها رابح- رابح.

**قائمة المصادر والمراجع:**

**أولاً: الكتب**

1. أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2012.
2. أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة الدولية وعولمة أسواق المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
3. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
4. جيهان عبد المعز الجمال، المراجعة وحوكمة الشركات، ط1، دار الكتاب الجامعي، مصر، القاهرة، 2014.
5. حسن صلاح الدين، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال -معايير حوكمة المؤسسات المالية-، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011.
6. حسين عبد الجليل آل غزوي، وليد ناجي الحياي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح، في المعلومات المحاسبية، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2015.
7. راكز على محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
8. الربيعي حاكم محسن، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
9. رندا الدبل، تقييم الشركات العائلية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات الجزائرية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة- باتنة

10. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب)، الدار الجامعية، مصر، 2000.
11. كارم فاروق عبد الرسول، نموذج مقترح لتطبيق ودمج مبادئ الجودة والحوكمة لتحسين أداء المؤسسات للمشروعات الصغيرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015.
12. محمد حلمي الجيلاني، الحوكمة في الشركات، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
13. مصطفى محمد سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.

ثانيا: المقالات

1. شرف الدين أمين بن عواق، تطبيقات حوكمة الشركات ودورها في محاسبة الفساد المالي والإداري-تجارب دولية رائدة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، المجلد3، العدد3، جوان 2015.
2. يمينة سهيلة، عبد القادر بريس، حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية 2000-2015. المجلة الجزائرية للاقتصاد، جامعة المدية المجلد 4، العدد7، أفريل 2017.

ثالثا: الكتب باللغة الاجنبية

1. Cabane, P, Manuel de gouvernance d'entreprise, éditions Eyrolles, Vol. 2, paris, France, 2013.
2. Eustache Ebondo, w, La gouvernance d'entreprise, éditions l'harmattan, paris, France, 2006.