جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

دور الحوكمة في رفع الأداء المالي للمؤسسة
-دراسة حالة مؤسسة التأمين
في الجزائر SAA-

مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: مالية وبنوك

إعداد الطالبتين:

- بلجوهر أسماء
- علاق رزيقة

الأستاذة المشرفة:

ولد شرشالي سمية

د/بن زرقة ليلة	**رئيسة**
د/ولد شرشالي سمية	**مشرفة ومقررة**
أ/طهراوي حياة	**ممتحنة**

السنة الجامعية: 2017/2016



كلمة شكر

نتوجه بالشكر إلى المولى عز وجل الذي

منحنا القوة وغرس في نفوسنا الأمل وأنار

دربنا وساعدنا على إنجاز هذا العمل،ثم نتقدم

بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة

الدكتورة ولد شرشالي سمية و التي ساعدتنا

بنصائحها والتوجيهات القيمة و إلى كل

الأساتذة في جميع الأطوار كما نتقدم بالشكر

إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل

المتواضع وأخيرا نشكر كل من ساهم

معنا ولو بكلمة طيبة.

إهـــداء

أحلى ما في الدنيا هو أن ينال العبد رضا الله عز وجل فنحمده حمدا يدوم بدوام الدهر, و نصلي على رسوله المشروح الصدر و على آله و صحبه و أتباعه إلى يوم الحشر.

لهذا أهدي هذا العمل المتواضع إلى أعز ما أملك في الوجود:

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى التي *أنارت دربي للعلم وسهرت على نجاحي*,

إلى التي تحملت مشاق الحياة من أجلي و أنارت لي درب حياتي, و كانت لي عونا, إلى التي غمرتني بحبها و فيض حنانها و عطائها اللامحدود:

أمي الغالية حفظها الله و أطال في عمرها

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار

إلى من احمل اسمه بكل افتخار ،أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار.....

أبـــي الغـالي حفظه الله وأطال في عمره

إلى من إختاريني أن أكون شريكة حياته "عثماني ناصر" و إلى إخوتي" يزيد "،"حمزة "

إلى أخي "فاروق وزوجته إيمان"،وأختي "راضية وزوجها أبوبكر"

إلى البرعومة أختي الصغيرة "لينة وأرجو من الله أن يحفظ الجميع

إلى من شاركتني في إنجاز هذا العمل المتواضع: "أسماء"

إلى جميع الصديقات وزميلات الدراسة والإقامة .....

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي .

ورجائي أن يكون هذا العمل محطة استيفاء لكل طلبة العلم .

رزيقة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه وأتباعه بإحسان إلى يوم الدين وبعد:

إلى من علمني العطاء بدون إنتظار.. إلى من أحمل إسمه بكل افتخار.. إلى أغلى إنسان حملني إلى بر الأمان والدي جمال الذي أقدم له خالص الشكر والعرفان أدامه الله تاجا فوق رؤوسنا وعماد سندنا ونجاحنا.

إلى الطيبة التي حملتني وربتني إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى أغلى الحبايب أمي الحبيبة، أطال الله عمرها وجعل الفردوس قصرا لها.

إلى من كبرت بينهم وعشت إلى جانبهم إلى من ذقت حلاوة الفرح معهم إلى أخواتي العزيزات مريم وزوجها محمد وأختي أمينة وزوجها فاروق.

إلى من اختارني أن أكون شريكته في هذه الحياة والذي طالما ساندني طيلة مشواري الدراسي زوجي الغالي زكرياء عبدي.

وخاصة إلى أجمل أزهار الحديقة ومسك الختام محمد أمين، نوفل، آدم. وإلى صديقتي رزيقة التي شاركتني في إنجاز هذا العمل.

إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة إلى أساتذتنا الكرام وأخص بالذكر الأستاذة المشرفة سمية ولد شرشالي التي أرشدتنا بنصائحها وتوجيهاتها طوال إنجازنا لهذا العمل.

إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي

الملخص

أصبحت حوكمة المؤسسات تحتل مكان الصدارة بالنسبة لجميع دول العالم سواء المتقدمة منها أو النامية، خصوصا بعد التغيرات التي شهدها العالم خلال العقدين الأخيرين والمتمثلة أساسا في الأزمات المالية الكبرى والإنهيارات المؤسسية، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الحوكمة في رفع الأداء المالي لمؤسسة التأمين وذلك لما تلعبه من دور كبير لتصبح أكثر جذبا للمستثمرين، مما يؤدي إلى زيادة الدخول لأسواق رأس المال، وفرة الإئتمان، رفع القيمة السوقية للمؤسسة، وكذلك التنبؤ باستمرار المؤسسة أو فشلها على المدى الطويل خاصة أدائها المالي، كما تهدف إلى إبراز دور المتغير المستقل" حوكمة المؤسسة" على المتغير التابع" الأداء المالي"، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تمثل حوكمة المؤسسة أداة فعالة للرقابة على مؤسسة التأمين، وذلك من خلال عدة آليات داخلية وأخرى خارجية.
- يعتبر مجلس الإدارة أهم آلية من آليات الحوكمة في مؤسسات التأمين لأنه من الجهات المراقبة داخل المؤسسة حيث يراقب الإدارة، ويشرف عليها ويقوم بتقييمها، كما تكون لقراراته تأثير كبير على أداء أي مؤسسة.
- تعتبر المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم أداء مختلف الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة.
- وجود علاقة ارتباط قوية بين آليات حوكمة مؤسسات التأمين والأداء المالي وهذا ما يدل على نتيجة إيجابية، كما يدل على أن آليات الحوكمة تأثر على المؤسسة من خلال تحسين أدائها.

الكلمات المفتاحية: حوكمة المؤسسة، الأداء المالي، مؤسسات التأمين.

Abstract:

Corporate Governance has become a leading position for all countries, both developed and developing, especially after the changes that have taken place in the world during the last two decades, mainly in the major financial crises and institutional collapses. This study aims to know the role of governance in raising the financial performance of the insurance institution From large role to become more attractive to investors, leading to increased incomes of capital markets, increased credit, raising the market value of the institution, as well as predicting the institution's long-term failure or failure, especially its financial performance, The independent "enterprise governance" on the dependent variable "financial performance", the study concluded the following results:

- represents the institution effective governance tool for the control– of the insurance institution, through several mechanisms of internal and external.

  The Board of Directors is the most important mechanism of governance in the insurance institutions because it is an oversight body within the institution where it supervises, supervises and evaluates the management, and its decisions have a significant impact on the performance of any institution.
- Internal Audit is considered an effective way to evaluate the– various functions and activities within the organization's performance.
- There is a strong correlation between the mechanisms of the governance of the insurance institutions and the financial performance, which indicates a positive result, and indicates that the mechanisms of governance affected the institution by improving its performance.

Keywords: enterprise governance, financial performance, insurance institutions.

فهرس المحتويات

البيان	رقم الصفحة
الشكر	I.
الإهداء	II.
ملخص باللغة العربية	III.
ملخص باللغة الإنجليزية	IV.
فهرس المحتويات	V.
فهرس الأشكال	VI.
فهرس الجداول	VII.
مقدمة	VIII.
الفصل الأول: الأطر المفاهيمية لحوكمة المؤسسة	
تمهيد	
المبحث الأول: ماهية الحوكمة المؤسسية	
المطلب الأول: مفهوم وأهمية الحوكمة المؤسسية	
المطلب الثاني: التطور التاريخي للحوكمة المؤسسية	
المطلب الثالث: خصائص وأهداف الحوكمة المؤسسية	
المطلب الرابع: أبعاد الحوكمة المؤسسية	
المبحث الثاني: أساسيات الحوكمة المؤسسية	
المطلب الأول: مبادئ الحوكمة المؤسيية	
المطلب الثاني: آليات الحوكمة المؤسيية	
المطلب الثالث: محددات الحوكمة المؤسسية	
المبحث الثالث: معايير الحوكمة المؤسسية	
المطلب الأول: حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة للمساهمين	
المطلب الثاني: دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة	
المطلب الثالث: الإفصاح والشفافية ومجلس الإدارة	
خلاصة	

الفصل الثاني: الأداء المالي	
تمهيد	
المبحث الأول: ماهية الأداء المالي	
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي	
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي	
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي	
المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء المالي	
المطلب الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين	
المطلب الثاني: قياس الأداء المالي في المؤسسة الإقتصادية	
المطلب الثالث: قياس الأداء المالي لمؤسسة التأمين	
المبحث الثالث:مراحل تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالأداء المالي	
المطلب الأول: مراحل تطبيق الحوكمة لمؤسسة التأمين	
المطلب الثاني: دور آليات الحوكمة المؤسسية وآثارها	
خلاصة	
الفصل الثالث:علاقة الحوكمة بالأداء المالي للمؤسسة الوطنية للتأمين saa	
مقدمة الفصل	
المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للتامين	
المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين	
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة التأمين	
المطلب الثالث:النتائج الوطنية من طرف المؤسسة الوطنية للتأمين	
المبحث الثاني: تحليل وبيان نتائج عبارات الإستبيان امؤسسة التأمين	
المطلب الأول: نموذج ووصف أداة الدراسة	
المطلب الثاني: مراحل وأداة تطبيق الدراسة	

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة	
المطلب الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة	
خلاصة	
خاتمة	
قائمة المراجع	
الملاحق	

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(3-1)	خصائص حوكمة المؤسسة	
(3-2)	شبكة التوزيع التجارية التابعة للمؤسسة الوطنيةsaa	
(3-3)	نسب المستخدمين حسب الوظيفة	
(3-4)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين	
(3-5)	تطور رقم أعمال المؤسسة ما بين (2005-2014)	
(3-6)	نسب رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع خلال سنة 2014	
(3-7)	تطور رقم الأعمال حسب الفروع بالأرقام خلال السنوات (2012-2014)	
(3-8)	نسب تطور رقم الأعمال من (2012-2014)	
(3-9)	موقع المؤسسة الوطنية للتأمين في سوق التأمين الجزائري	
(3-10)	نموذج الدراسة المقترح	

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1-3)	عدد المستخدمين في الوحدات حسب الوظيفة في 14/12/31	67
(2-3)	تطور رقم أعمال مؤسسة **saa** خلال الفترة (2005-2014)	71
(3-3)	تقسيم رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع خلال سنة 2014	73
(4-3)	توزيع تطور رقم أعمال مؤسسة **saa** حسب الفروع خلال السنتين (2012-2014)	74
(5-3)	حصة المؤسسة الوطنية للتأمين في التسوق الجزائري للتأمين من (2005- 2014)	76
(6-3)	تطور التعرضات التي قامت المؤسسة بتسويتها	77
(7-3)	حجم التنازلات وعملات المؤسسة الوطنية للتأمين سنة 2014	78
(8-3)	الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الإستبيان	81
(9-3)	الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الإستبيان	81
(10-3)	معاملات الإرتباط بين درجات عبارات أبعاد محور مدى إلتزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة مع الدرجة الكلية لكل بعد	84
(11-3)	معاملات الإرتباط بين درجات عبارات محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين	85
(12-3)	معاملات ثبات الإستبيان لمؤسسة التأمين	86
(13-3)	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات في مؤسسة التأمينsaa	89
(14-3)	توضيح النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة	90
(15-3)	عرض النتائج المتعلقة بعبارات الإستبيان الخاصة بتقييم مدى إلتزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة	92
(16-3)	عرض النتائج المتعلقة بعبارات الإستبيان الخاصة بواقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين	98
(17-3)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفرضية الفرعية الأولى	102
(18-3)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفرضية الفرعية الثانية	104

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(3-1)	شبكة التوزيع التجارية التابعة للمؤسسة الوطنية saa	
(3-2)	نسب المستخدمين حسب الوظيفة	
(3-3)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين	
(3-4)	تطور رقم أعمال المؤسسة ما بين (2005-2014)	
(3-5)	نسب رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع خلال سنة 2014	
(3-6)	تطور رقم الأعمال حسب الفروع بالأرقام خلال السنوات (2012-2014)	
(3-6)	نسب تطور رقم الأعمال من (2012-2014)	
(3-7)	موقع المؤسسة الوطنية للتأمين في سوق التأمين الجزائري	
(3-8)	نموذج الدراسة المقترح	

مقدمة

مقدمة عامة:

لقد أصبحت حوكمة المؤسسات من القضايا التي تستحوذ على اهتمام الأكاديميين والممارسين والمنظمات الإقليمية والدولية سواء في اقتصاديات الدول المتقدمة أو النامية، خاصة في الآونة الأخيرة وذلك عقب الإنهيارات والأزمات المالية العالمية الناتجة عن حالات الفساد المالي والإداري، وعدم القدرة على جذب رؤوس الأموال الكافية، مما أدى إلى تفاقم أزمات المؤسسات العالمية وتحقيقها لخسائر ضخمة، وبذلك أصبحت تكلفة الفساد المالي وسوء الإدارة عبئا على مؤسسات الإقتصاد العالمي ككل، مما أدى بها إلى المطالبة بوجود مبادئ وآليات سليمة، وبالتالي أصبح لزاما على المستثمرين البحث عن المؤسسات التي بها هيكل سليم لممارسة حوكمة المؤسسات، وذلك نظرا لما يمكن أن تحققه وتمارسه هذه الأخيرة من دور فعال في مجالات الإصلاح المالي والإداري لمؤسسات القطاع العام والخاص وزيادة ثقة المستثمرين وتنشيط الإستثمار الوطني وجذب الإستثمار الأجنبي.

ونظرا للإهتمام الكبير بمفهوم حوكمة المؤسسات فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر الممارسات السليمة للحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات، لأن قدرة هذه الأخيرة على توليد الأرباح وتقليل المخاطر وزيادة القيمة السوقية كمحدد أساسي لقرار المستثمر بالإستثمار في تلك المؤسسات أو الإمتناع عن ذلك، وكذلك التنبؤ باستمرارها أو فشلها على المدى الطويل.

وقد أصبحت آليات حوكمة المؤسسات من المصطلحات الشائعة الإستخدام في جميع المؤسسات، وخاصة مؤسسات التأمين كونها مؤسسات تبنى على الثقة التي تعتبر من أهم ركائز الحوكمة، كما أصبح عدم وجود معايير واضحة للحوكمة وحسن إدارتها لمصلحة أصحابها موضوعا تتزايد أهميته يوما بعد يوم، حيث أدى ضعف الثقافة الخاصة بهذا المفهوم والإطار التنظيمي له إلى تزايد الإهتمام به في القطاعين الخاص وحتى العام المملوك من قبل الدولة.

إشكالية دراسة

أدى توسع مؤسسات التأمين إلى تشابك وتعقيد العمليات المالية على مستوى الأسواق المالية بين هذه المؤسسات، حيث أصبح لزاما تطوير طرق وأساليب إدارتها وذلك بوضع آليات جديدة تضمن للمؤسسات تحقيق أهدافها وتقدمها واستمرارها، وعلى ضوء كل هذا يمكننا طرح إشكالية البحث الرئيسية:

- **ما هو دور الحوكمة في رفع الأداء المالي للمؤسسة؟**

ولمعالجة هذه الإشكالية وبغية الوصول إلى استدلال منطقي وعلمي، نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالحوكمة ؟
- ما هي المبادئ والآليات التي ترتكز عليها الحوكمة في المؤسسات؟
- ما هو مفهوم الأداء المالي؟
- كيف تساهم آليات الحوكمة في رفع الأداء المالي لمؤسسة التأمين؟

وللإجابة على التساؤلات الفرعية نقوم بطرح الفرضيات التالية:

- الحوكمة هي نظام إداري يتضمن إجراءات وقوانين ومعايير لتنظيم العلاقة وتحقيق المنافع لكل الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع.
- تتمثل آليات الحوكمة في آليات داخلية وآليات خارجية .
- الأداء المالي هو ترشيد موارد المصرف لتحقيق الأهداف المرجوة.
- آليات الحوكمة لها دور في تحسين أداء المالي لمؤسسة التأمين.

أهمية الدراسة

تعود أهمية الموضوع لأهمية حوكمة المؤسسات الخاصة للديمقراطيات الناشئة وهذا لضعف النظام القانوني، كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى منح الإشراف والرقابة على المؤسسات، وهذا يؤدي إلى اتباع الآليات السليمة لحوكمة المؤسسات للوصول إلى الأهداف المرجوة ألا وهي توليد الأرباح وتقليل المخاطر وزيادة القيمة السوقية كمحدد أساسي لقرار المستثمر بالإستثمار في تلك المؤسسات أو الإمتناع عن ذلك، وكذلك التنبؤ باستمرارها أو فشلها على المدى الطويل، وهذا له تأثير كبير على أداء المؤسسة وخاصة في قطاع التأمينات.

أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية والمتمثلة في التأطير الفكري لحوكمة المؤسسات وذلك من خلال عرض لمفهومها، ونشأتها وأهدافها وأساسيات تطبيقها، والبحث عن أهمية الآليات التي تسعى إلى تحسين الأداء المالي في مؤسسات التأمين، كما نهدف إلى إبراز دور المتغير المستقل" حوكمة المؤسسات" في تحسين المتغير التابع " الأداء المالي".

منهجية الدراسة

من أجل دراسة إشكالية موضوع الدراسة، وتحليل أبعاده، اختبار فرضياته، سنعتمد في الجانب النظري على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإطار النظري لحوكمة المؤسسة، بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بالأداء المالي.

أما الجانب التطبيقي فسنعتمد على منهج دراسة الحالة وذلك لربط الجانب النظري بالواقع العملي من وجهة نظر عينة الدراسة، واستخراج النتائج والتوصيات. لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

حدود الدراسة

للتحكم أكثر في موضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة ستكون حدود دراستنا كما يلي:

1. الحدود الموضوعية:

تقتصر دراستنا لهذا الموضوع على دور الحوكمة في رفع الأداء المالي للمؤسسة، أي أن المتغير المستقل هو حوكمة المؤسسة بأبعادها التي تم اختيارها بما يتواءم والمؤسسة محل الدراسة، أما المتغير التابع يتمثل في الأداء المالي.

2. الحدود المكانية:

لإسقاط الموضوع على أرض الواقع سنختار مؤسسة من مؤسسات قطاع التأمينات هي المؤسسة الوطنية للتأمين. وذلك من خلال توزيع الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة.

3. الحدود البشرية:

عينة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

4. الحدود الزمنية:

امتدت دراستنا ابتداء من سبتمبر، أما الدراسة الميدانية امتدت من سنة 2017.

أسباب إختيار البحث

اخترنا هذا البحث لعدة أسباب والتي تتمثل في:

- يدخل البحث ضمن صميم التخصص.
- الرغبة في دراسة حوكمة المؤسسات خاصة بالنسبة لمؤسسات التأمين.
- الإهتمام الكبير بحوكمة المؤسسات فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر الممارسات السليمة للحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات ودليل ذلك ما حصل من أزمات مالية وإقتصادية مثل أزمة جنوب شرق آسيا.
- المساهمة في تزويد المكتبة الجامعية بالدراسات في مجال الحوكمة والأداء المالي.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الموضوع، وسعيا لتحقيق الإجابة على الأسئلة الفرعية للدراسات قمنا بانتهاج مجموعة من المناهج والتي تتمثل في:

- **المنهج التحليلي**: من خلال عرض بعض الجداول المتعلقة بموضوع الدراسة.
- **المنهج الوصفي**: من خلال شرح بعض المفاهيم المتعلقة بالموضوع والتي تتمثل في مفاهيم الحوكمة وتبيان مبادئها خاصة المتعلقة بمؤسسة التأمين والمفاهيم المتعلقة بالأداء المالي.
- **المنهج التاريخي**: وذلك من خلال التعرض إلى التطور التاريخي لمفهوم الحوكمة.

صعوبات الدراسة

- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة.
- ضيق الوقت.
- واجهتنا صعوبة في إجراء المقابلة وهذا لعدم إعطائنا المعلومات والوثائق الكافية.

أدوات الدراسة

قصد تحليل البحث وتبيان أهم المعالم المرتبطة به، قمنا باستعمال بعض الأدوات المهمة في البحث العلمي، ومن أبرز هذه الأدوات ما يلي:

- **البحث المكتبي**: ويتمثل في الإطلاع على الكتب والمذكرات وكل ما يتعلق بالموضوع من أجل تعزيز وفهم الموضوع.
- **المقابلة**: قمنا بمجموعة من المقابلات المباشرة مع أهل الإختصاص والمتمثلين في أساتذة المالية وحوكمة المؤسسات وأساتذة المالية، أما من ناحية الجانب التطبيقي قمنا بمقابلات مع المدير التنفيذي والموظفين بمؤسسة التأمين.

- **إستمارة بحث:** وذلك من خلال طرح مجموعة من العبارات التي تنصب في موضوع حوكمة مؤسسات التأمين، وتجميع إجابات . 17 spss أفراد الدراسة، ثم تفريغها وتحليلها بالإستعانة ببرنامج

الدراسات السابقة

هناك مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية التي أجريت حول حوكمة المؤسسات ومساهمتها في تحسين الأداء المالي، ومن أبرز الدراسات التي لها علاقة بموضوع هذه الدراسة:

- **الدراسة الأولى:**

هي لصاحبيها عبد الرزاق بن الزاوي وإيمان نعمون، تحت عنوان إرساء مبادئ الحوكمة في مؤسسات التأمين التعاوني، وهي عبارة عن مداخلة مقدمة ضمن أعمال الملتقى الوطني الأول حول حوكمة المؤسسات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، المنعقدة بالفترة 6-7 ماي 2012.

حاولت هذه المداخلة إلى إبراز الدور الذي تلعبه مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي في مؤسسات التأمين التعاوني، ليصل الباحث في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها:

- توجد علاقة ارتباط كبيرة بين الحوكمة والأداء المالي.
- تساعد مبادئ الحوكمة وبالأخص مبدأ الإفصاح والشفافية في المعلومات المحاسبية على زيادة فعالية وكفاءة مؤسسات التأمين التعاوني.

- **الدراسة الثانية:**

وهي لصاحبتيها نعيمة يحياوي وحكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، الملتقى الوطني حول حوكمة المؤسسات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة بسكرة 6-7 ماي 2012، تهدف هذه المداخلة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الحوكمة المؤسسية

للمؤسسات، تطرقت هذه الدراسة إلى مفهوم حوكمة المؤسسات من خلال مفهومها، أهدافها، مبادئها. ليصل الباحث في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها:

- مبدأ الإفصاح والشفافية هو أكثر مبادئ حوكمة المؤسسات تأثيرا على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين.

- تتعزز ثقة مستخدمي القوائم المالية عند قيام مجلس الإدارة بمسؤولياته بالعناية الواجبة وبمعايير أخلاقية ومهنية عالية، مما يساهم في عرض القوائم المالية بعدالة وموضوعية وهو ما يؤدي إلى تضييق فجوة التوقعات في مهنة المراجعة.

- إجراءات حوكمة المؤسسات لحماية حقوق المساهمين تساهم في تعزيز ثقتهم بالقوائم المالية وهو ما يضيق من الفجوة بينهم وبين المراجعين.

- مبدأ المعاملة المتساوية بين المساهمين ودور أصحاب المصالح هي أقل مبادئ حوكمة المؤسسات تأثير على تضييق فجوة التوقعات في مهنة المراجعة.

- **الدراسة الثالثة:**

وهي لصاحبها ماجد إسماعيل أبو حمام بعنوان أثر تطبيق الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة ميدانية للشركات المدرجة في البورصة في سوق فلسطين للأوراق المالية، وهي عبارة على مذكرة ماجستير غير منشورة في قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين 2009.

حاولت هذه الدراسة التعرف على قواعد حوكمة الشركات والإفصاح المحاسبي والمعلومة المحاسبية وإبراز أثر تطبيق الحوكمة على جودة التقارير المالية، ليصل الباحث في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها:

- عدم كفاية دور مجالس إدارات الشركات في وضع خطط إستراتيجية مما يؤدي إلى ضعف دور هذه المجالس في متابعة أعمال الإشراف والرقابة على الإستثمارات.

- عدم توفر مقومات كافية للإفصاح والشفافية لجميع أصحاب المصالح في شركات المصالح في الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مما تؤثر على صحة قرارات المستثمرين المساهمين وأصحاب رؤوس الأموال في اتخاذ قراراتهم الإستثمارية.

- يعتبر وجود دليل لحوكمة الشركات أمرا ضروريا لضبط الأداء لكافة الشركات في السوق المالي.

هيكل الدراسة

للإلمام أكثر بالموضوع نقسم البحث إلى ثلاثة فصول، إذ نتناول في الفصل الأول الأطر المفاهيمية للحوكمة المؤسسية، وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، ويتناول المبحث الأول ماهية الحوكمة المؤسسية والتي تتمثل في مفهوم وأهمية الحوكمة المؤسسية ونشأتها، بالإضافة إلى خصائص وأهداف الحوكمة المؤسسية وكذا أبعاد الحوكمة المؤسسية، أما بالنسبة للمبحث الثاني نعرض فيه أساسيات الحوكمة المؤسسية وذلك بتبيان مبادئ حوكمة المؤسسات بالإضافة إلى آليات الحوكمة المؤسسية ومحددات حوكمة المؤسسات.

أما المبحث الثالث فنتناول معايير الحوكمة المؤسسية وذلك بشرح وتبيان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة للمساهمين وكذا دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة، بالإضافة إلى الإفصاح والشفافية ومجلس الإدارة.

أما في الفصل الثاني الذي تحت عنوان الأداء المالي ومن خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول ماهية الأداء المالي من خلال مفهوم الأداء المالي وأهميته وأهدافه وكذلك العوامل المؤثرة في الأداء المالي، أما المبحث الثاني تناولنا فيه قياس وتقييم الأداء المالي وذلك من خلال الأسس العامة لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين، وقياس الأداء المالي بالإضافة إلى قياس الأداء المالي لمؤسسة التأمين، أما في المبحث الثالث مراحل تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالأداء المالي من خلال مراحل تطبيق الحوكمة لمؤسسة التأمين، دور آليات حوكمة المؤسسات وآثارها.

أما الفصل الثالث والذي تحت عنوان دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتأمين، حيث تطرقنا في المبحث الأول تقديم بالمؤسسة الوطنية للتأمين وذلك من خلال الهيكل التنظيمي والنتائج الوطنية من طرف المؤسسة الوطنية للتأمين، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى النتائج النهائية للدراسة وذلك من خلال عرض وبيان تحليل النتائج.

الفصل الأول:

الأطر المفاهيمية للحوكمة المؤسسية

تمهيد

لقد ازداد الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات، وأصبح يحظى بأهمية كبيرة على المستوى المحلي والعالمي، وهذا في العديد من الاختصاصات المتقدمة والناشئة، خاصة في ظل التحول إلى النظام الاقتصادي الرأسمالي(كبر حجم المؤسسات، نمو المؤسسات الكبيرة والخاصة)، وكذلك في أعقاب الانهيارات الاقتصادية وسلسلة الأزمات المالية التي حدثت في الكثير من المؤسسات.

أدت هذه الأحداث إلى اهتمام العديد من الاقتصاديين والمحللين والخبراء بدراسة أهمية، ومدى تأثير حوكمة المؤسسات على العديد من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والقانونية بما يحقق المصلحة العامة للأفراد والمؤسسات واقتصاديات الدول ككل، ولتوضيح الجانب العملي والعلمي لحوكمة المؤسسات قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- **المبحث الأول**: ماهية الحوكمة المؤسسية.
- **المبحث الثاني**: أساسيات الحوكمة المؤسسية
- **المبحث الثالث**: معايير الحوكمة المؤسسية.

المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسة

بعد الأزمات المالية والانهيارات المتعددة التي زعزعت عالم الأعمال في السنوات الأخيرة خاصة بإفلاس المؤسسات الكبيرة أثير جو من الخوف والتردد لدى أصحاب رؤوس الأموال نتيجة لعدم قدرة آليات الإدارة في المؤسسات على تجنب هذه الأزمات.

نتيجة لهذه الظروف بدأ الحديث عن آلية جديدة تركز على ضرورة إتباع أساليب رشيدة تعمل على حماية المؤسسة من خلال العمل على إرضاء مختلف المتعاملين معها والتوفيق بين مصالحهم، وقد عرفت هذه الآلية بحوكمة المؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية حوكمة المؤسسة

الفرع الأول: مفهوم حوكمة المؤسسة

1. لغويا:

استقر مجمع اللغة العربية بمصر بعد العديد من المحاولات والمشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية والاقتصاديين والقانونيين المهتمين بهذا الموضوع على مصطلح حوكمة المؤسسات، ومعناها اللغوي الحكم أو التحكم، أي السيطرة على الأمور بوضع ضوابط وقيود تحكم العلاقات داخل المؤسسة.

2. اصطلاحا:

وبعد أن أصبحت حوكمة المؤسسات من الموضوعات المثيرة جدا خاصة بعدما اهتمت بها العديد من الدوائر الأكاديمية والاقتصادية العالمية، فقد عرفت من قبل صندوق النقد الدولي على أنها: "الإدارة الرشيدة للمؤسسات أو الإقتصاد بصورة عامة عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية"[1].

[1] طالب علاء فرحان، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص27.

أما منظمة التمويل الدولية فعرفتها بأنها:" النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها "، فالبعض يعرفها على أنها:" النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة إلى أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية"[1].

كما عرفتها منظمة التعاون الإقتصادية على أنها:" مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف ذات العلاقة بها"[2].

كما تعرف حوكمة المؤسسات بأنها:" إيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة المؤسسة بما يحافظ على حقوق المساهمين والعاملين بالمؤسسة وأصحاب المصالح، وهذا ما يعني أن حوكمة المؤسسات تعبير واسع يتضمن قواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ المؤسسة لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ هذه القرارات، ومدى المساءلة التي يتعرض لها المسؤولين عنها"[3].

وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن حوكمة المؤسسات هي نظام إداري يتضمن إجراءات وقوانين ومعايير لتنظيم العلاقة وتحقيق المنافع لكل الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع، حيث أن هدفها الأساسي تحسين أداء المؤسسات[4].

الفرع الثاني: أهمية حوكمة المؤسسة

يمتد نظام حوكمة المؤسسات ليتقاطع مع العديد من المجالات الاقتصادية، القانونية، الاجتماعية... وغيرها، فمن الناحية الاقتصادية تبرز أهميتها في كونها تعمل على ضمان رفع الأداء المالي، تخصيص أموال المؤسسة، تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة من خلال كسب ثقة أصحاب المصالح في السوق، بالإضافة إلى كونها تساعد على جذب الاستثمارات سواء المحلية أو الأجنبية.

---

[1] عهد علي سعيد، **الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا**، دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل رسالة الماجستير، تخصص محاسبة، جامعة تشرين، كلية الإقتصاد، 2009، ص38.

[2] سفيان عبد العزيز، **المراجعة الداخلية كرافد لتثبيت ركائز الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الإقتصادية**، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، المنعقد بالفترة 04-05 ديسمبر2012، ص7

[3] يحياوي إلهام، بوحديد ليلى، **الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2014/05، ص ص61-62.

[4] محسن أحمد الخضري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى 2005، ص13.

أما من الناحية القانونية، تعتبر الحوكمة مهمة لأنها تعمل على ضمان حقوق الأطراف المختلفة بالمؤسسة. لذا، فالتشريعات المنظمة لعملها تعد العمود الفقري لأطر وآليات حوكمة المؤسسات، حيث تنظم القوانين واللوائح الداخلية بشكل محدد ودقيق، العلاقات بين الأطراف المعنية في المؤسسة(قوانين المؤسسات، المنافسة، الضرائب...الخ). أي أن أهميتها قانونيا تتجلى من خلال التغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنشأ نتيجة الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة. ومن الناحية الإجتماعية وباعتبار أن المؤسسات تؤثر وتتأثر بالحياة العامة، حيث أن أدائها يمكن أن يؤثر على الوظائف، المداخيل، المدخرات...، فإن الحفاظ على هذه المؤسسات وحسن إدارتها يعتبران عنصران جوهريان في معادلة الأداء الإجتماعي. إذن، فالإطار الأشمل للحوكمة يكون مرتبطا بجميع النواحي الإقتصادية والإجتماعية والقانونية، إذا صلحت المؤسسة كنواة صلح للإقتصاد والمجتمع[1].

وازدادت أهمية حوكمة المؤسسات من أجل تحقيق الثقة في المعلومة الواردة في القوائم المالية المنشورة وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية المنشورة وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الأوراق المالية، حيث تعد حوكمة المؤسسات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لأداء أي مؤسسة لوظائفها بأكمل وجه[2].

المطلب الثاني: نشأة حوكمة المؤسسة

يطلق مصطلح حوكمة المؤسسات على مستوى الإقتصاد الجزئي أي الشركات والمؤسسات، إذ يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهارته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، ورعايته وحمايته للأمانات والبضائع التي في عهدته وإيصالها لأصحابها، ودفاعه عنها ضد القراصنة وضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالما، أطلق عليه القبطان المتحوكم جيدا، كما أنه لا توجد ترجمة عربية تنطبق تماما على

[1] بوقرة رابح، غانم هاجرة، **الحوكمة(المفهوم والأهمية)**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06-07 2012، ص64.

[2] عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية**، الدار الجامعية، مصر، 2006-2007، ص ص 23-24.

مصطلح الحوكمة كما جاء بمعناه باللغة الإنجليزية، مما دفع بعض الدول مثل ألمانيا، فرنسا على استخدام نفس المصطلح الإنجليزي وبنفس الحروف مع التعبير في طريقة لفظها ونطقها. إلا أنه في سنة 2003 أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده لمصطلح الحوكمة حيث أكد في بيان له في رأينا أن الترجمة العربية(حوكمة) المصطلح الإنجليزي ترجمة صحيحة مبني ومعين فهي، أولا جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظتها على أوزنها وهي ثانيا تؤدي إلى المعنى المقصود بالمصطلح الإنجليزي وهو تدعيم مراقبة نشاط المؤسسة ومتابعة أداء القائمين عليها واعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه أن يضيق جديدا إلى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث[1].

وكذلك تطرق كل من موكلينغ وجونسن في سنة 1976 وفورما سنة 1980 للاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات، وبإبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ في الفصل بين الملكية والتسيير والإدارة[2].

أدى توسع المؤسسة وزيادة حجم نشاطها إلى ظهور اهتمام كبير بالمعاملات المتعلقة بها، والتي أصبحت تشكل العديد من النقاشات خاصة لدى متخذي القرارات، حيث تناول ويليام سون في سنة 1985 نظرية تكاليف الصفقات، هذه النظرية تنشأ من خلال العلاقات التعاقدية التي تربط بين كل المساهمين، الدائنين، الأجراء، الموردين، المسيرين[3].

أما في سنة 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات بإعداد القوائم المالية وذلك بإصدار تقريرها السنوي والذي يتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد الحوكمة وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية[4].

---

[1] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2006، ص25.

[2] عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات**، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، علوم لإقتصاد، جامعة المدية، 2008-2009، ص7.

[3] feteh dabla, le système de gouvernement d'entprise nouvelment priva tisses an algerie.(etude du quelques). Mémoire magister en science economiques,2006-2007, p 40.

[4] علاء بن ثابت بن جاب الله، **الحوكمة المؤسساتية ومتطلبات الإصلاح لتطبيقها في الدول النامية**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي الأول حول الجيل الثاني من الإصلاحات الإقتصادية في الدول النامية، جامعة محمد بوقرة، بو مرداس، المنعقد بالفترة4 و5 ديسمبر 2006، ص2.

ولقد كان الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات حينما أصدرت لجنة كادبري في ديسمبر 1992 تقريرها والمشكلة من قبل مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة الشركات والذي طالبت فيه اللجنات بإتباع معايير ومبادئ المؤسسات على الأعمال وذلك بعد الإدعاءات المتزايدة حول نقص الثقة والتقارير المالية من قبل المساهمين في بورصة لندن[1].

أما لجنة كريتبري فقد ركزت على موضوع الرشاوي والإكراميات التي تدفع للوزراء وغيرهم مما يسبب القلق المتصاعد الذي اعتبر السبب الرئيسي لإنشاء هذه اللجنة بواسطة اتخاذ الصناعات البريطانية سنة 1995 وقد وضع التقرير ميثاقا لأفضل الممارسات في تقديم الإفصاح عن مكافئات الأعضاء، وفي نفس السنة شكلت لجنة أخرى برئاسة همبل وكانت مهنتها تحديث أكثر لحوار حوكمة المؤسسات وضمان إنجاز النوايا التي قررتها وقد أوصى التقرير بأن مجلس الإدارة يجب أن يعترف بمسؤولية المجلس عن نظام الرقابة المالية الداخلية ولكن القليل من المؤسسات هي التي دفعت ذلك[2].

وفي سنة 1998 تم تجميع التوصيات المقدمة من كادبري والمراجعات اللاحقة لحوكمة الشركات فيما يعرف بالركود الموحد وقد أصبح هذا الركود جزءا من متطلبات القيد في بورصة الأوراق المالية، ولكن لا يزال هناك فجوة لأن هذا الإرشاد كان خليط من الأدلة السابقة وقد أصبح واضحا أن أحكام حوكمة الشركات لها علاقة أيضا بالمؤسسات غير المقيدة في البورصة[3].

وقد أخذت حوكمة المؤسسات بعدا آخر بعد حدوث الأزمات المالية وإفلاسها والفضائح المالية عن كبريات المؤسسات الأمريكية في نهاية عام 2001، وعلى المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي وهو أول اعتراف دولي رسمي بذلك المفهوم[4].

---

[1] محمد جميل حبوش، **مدى إلتزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات(دراسة تحليلية لأراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء شركات المساهمة العامة)**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل(غير منشورة)، علوم التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة،2007، ص22.

[2] طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2005، ص ص 17-18.

[3] طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات(المفهوم، المبادئ، التجارب متطلبات شركات قطاع عام وخاص والمصارف)**، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2007-2008، ص20.

[4] حساني رقية، مروة كرامة، حمزة فاطمة، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، المنعقد في 6-7 ماي 2012، ص4.

المطلب الثالث: خصائص وأهداف حوكمة المؤسسة

من خلال التعاريف السابقة لحوكمة المؤسسات نستنتج أن للحوكمة مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم، ومجموعة من الأهداف التي لو لم يكن للحوكمة من الأهداف التي تدعمها، لما سعت معظم الوحدات الإقتصادية بل والدول إلى تطبيقها ووضعت التشريعات المختلفة اللازمة بها.

الفرع الأول: خصائص حوكمة المؤسسة

تتصف حوكمة المؤسسات بمجموعة من الخصائص تعد الركائز الأساسية التي إن غاب أحدها فقد المفهوم معناه، هذه الخصائص تتمثل في[1]:

1. الإنضباط:

وهو أن تحرص المؤسسة على إتباع السلوك الأخلاقي في كل العمليات والأنشطة والقرارات التي تتخذها.

2. الشفافية:

ونعني أيضا بذلك المصداقية والوضوح والإفصاح والمشاركة بتقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث في المؤسسة.

3. الإستقلالية:

يقصد بها الفصل بين الملكية والإدارة وكذا استقلالية الرقابة عن التنفيذ ويتحقق ذلك من خلال:

- وجود رئيس مجلس الإدارة مستقل عن الإدارة العليا.
- وجود مجلس إدارة إشرافي مستقل عن مجلس الإدارة التنفيذي.
- وجود لجنة مراجعة يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل.

[1] طارق عبد العال حماد، نفس المرجع السابق، ص12.

4. المساءلة:

أي أن كل مسؤول في المؤسسة معرض للمساءلة عن عمله أمام المساهمين.

5. المسؤولية:

تتبع هذه المسؤولية من إدراك الشركة لحقوق جميع الأطراف المهتمة بالشركة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين التنظيمية.

6. العدالة:

أي أن يعامل مختلف الأطراف بالتساوي وخاصة مساهمي الأقلية.

7. المسؤولية الاجتماعية:

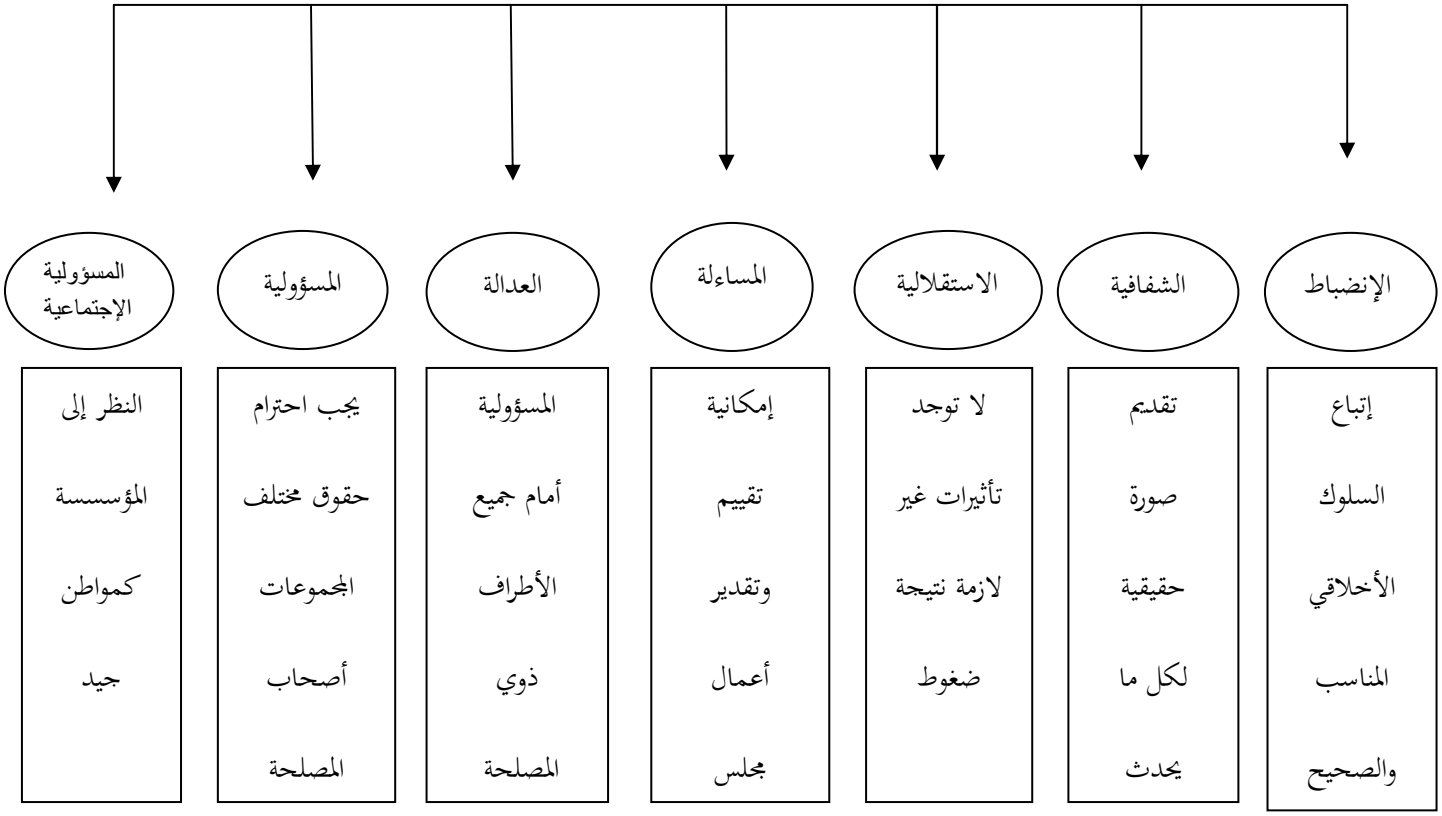
وهي أن تتحمل المؤسسة مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه مجتمعها الداخلي (عمال، مسيرون، مساهمون...) واتجاه مجتمعها الخارجي (زبائن، جمعيات، جماعات محلية...) [1].

الشكل رقم (1-1) يوضح خصائص حوكمة المؤسسات:

▲

[1] صديقي خضرة، **المسؤولية الإجتماعية في ظل حوكمة الشركات**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012، ص ص5-6.

الشكل رقم (01-01): خصائص حوكمة المؤسسات



المصدر: حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)، الدار الجامعية، 2005، ص23.

من خلال الشكل التالي نلاحظ أن مصطلح حوكمة المؤسسات يشير إلى الخصائص المذكورة أعلاه والتي تعد أساسيات تكمل بعضها البعض، وأن كل خاصية من هاته الخصائص لها دور تتميز به حوكمة المؤسسات.

الفرع الثاني: أهداف حوكمة المؤسسة

برزت حوكمة المؤسسات كضرورة عملية لمواجهة الخلل الذي أصاب الهياكل التنظيمية للمؤسسات العامة والخاصة وما صاحبها من ظهور مشاكل تتعلق بالفساد وعدم الشفافية في المعلومات وسوء الإدارة[1]. ولقد اختلفت المفاهيم المستخدمة للتعبير عن هذه الأهداف منها المنافع أو الدوافع أو البواعث ولكنها جميعا تدخل ضمن الأهداف التي يمكن التعبير عنها في النقاط التالية[2]:

- تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمتها.
- فرضت الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية لها.
- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدة الاقتصادية.
- ضمان الشفافية والإفصاح وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- ضمان تطبيق معايير محاسبية سليمة لمنع الفساد وسوء الإدارة.
- ضمان وجود قوانين وتشريعات وإجراءات واضحة ودقيقة.
- تنمية الادخار وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي وتعظيم الربحية وخلق المزيد من فرص العمل.
- ضمان الحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين.
- تشجيع نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية ومساعدته في الحصول على التمويل.
- وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن محاسبة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح.
- مراعاة مصالح العمل والعاملين وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.
- الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.
- تعظيم أداء الشركات.
- وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ماديا وإداريا وأخلاقيا.

[1] لوناس نبيلة، لوناس فاطمة الزهراء، **الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير مؤسسة، 2013/2012، ص 14.

[2] الجمال، جيهان عبد المعز، **المراجعة وحوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، 2014، دار الكتاب الجامعي، بيروت، ص ص 492-493.

- وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة والتي تتضمن تحقيق أهداف الحوكمة.
- فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.
- جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.
- تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للمؤسسة.
- زيادة المعلومات والخبرات والمهارات نتيجة العمل بالحوكمة.
- زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني.
- تعميق دور أسواق المال في تنمية المدخرات.
- تقليل المخاطر المالية والاستثمارية.
- تحسين السبل لانفتاح الشركات على أسواق المال العلمية والوصول إلى أعلى المراتب لدى مؤسسات التعليم الدولية.

وفي نهاية الأمر لابد من الإشارة إلى أن من أهم أهداف حوكمة المؤسسات العمل على مساءلة ومحاسبة ومحاربة الفساد الإداري والمالي في المؤسسة بكل صوره، وكذلك العمل بكل الوسائل المتاحة لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية سواء بالتشريعات أو القوانين والامتيازات الممنوحة للمستثمرين، بالإضافة إلى تطبيق مبدأ الأخلاق الحميدة الجيدة والمعاملات الإنسانية والاقتصادية بين المتعاملين مع المؤسسات، فالجوانب الأخلاقية في عمل المؤسسات هي الأكثر ملائمة لدعم الحاكمية الجيدة والناجحة[1].

[1] نعيمة يحياوي،حكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06-07 ماي 2012، ص6.

المطلب الرابع: أبعاد حوكمة المؤسسة

أكد الباحثون على وجود أبعاد متعددة للحاكمية، وسنحاول إيجاز تلك الأبعاد كالآتي[1]:

الفرع الأول: البعد السياسي

يعد هذا البعد من أهم الأبعاد المرتبطة بالحاكمية، فهو الذي يميز حاكمية الحكومة عن حاكمية المؤسسة عند تعلق الأمر بالسياسة العامة على مستوى الحكومة أو الدولة. ويتعلق هذا البعد بطبيعة السلطة السياسية وشرعيتها وقدرتها على التمثيل الحقيقي لتنوع أفكارهم وانتماءاتهم من جهة وتحقيقا لرغباتهم من جهة أخرى. وتعمل المنظمات الدولية على تبني هذا البعد وجعله أحد شروط التعامل أو التعاون معها.

الفرع الثاني: البعد الإقتصادي

يرتبط البعد الاقتصادي ببعض المنظمات الدولية، إذ يتعلق بالتنمية الاقتصادية وذلك للعلاقة الواضحة بين الحاكمية وحجم الاستثمار من جهة، والقضاء على الفساد من جهة ثانية، وتحقيق التنمية الاقتصادية من جهة ثالثة. إذ أن الفساد يسهم في تدني الاستثمار العام وإضعاف البنية التحتية للاقتصاد.

الفرع الثالث: البعد الإداري

إن مفهوم الحاكمية يتبلور حول مقومات الإدارة الناجحة وأن من أهم التحديات المعاصرة التي تواجه الإدارة في ظل النظام الاقتصادي والسياسي هو الانتقال بفكر الإدارة والحكم من الحكومة إلى الحاكمية.

الفرع الرابع: البعد الاجتماعي

لهذا البعد أهمية بالغة في الدول النامية وذلك لارتباط الحاكمية ببعض الأيديولوجيات السياسية وبالمنظومة الفكرية الغربية التي تزعم نشر هذا المفهوم، ونلاحظ هذا البعد من خلال تبنيه لمنظمة سلوكية مبنية على مبادئ محددة، وذلك لأن مضامين قيم الحاكمية تتعلق بالأنماط السلوكية المتبناة والتي تحددها صفات

[1] يعقوب عادل ناصر الدين، **الحاكمية وأبعادها والإصلاح المجتمعي**، ورقة عمل مقدمة إلى ملتقى الإصلاح المجتمعي الشامل، هيئة الإغاثة الأردنية، عمان- الأردن، 2012/3/24، ص1.

المساءلة والمشاركة والشفافية في العمل. كما أن مكونات الحاكمية في المجتمع والتي تنعكس من خلال التفاعل بين (الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المدني) هو تجسيد للصفة الإجتماعية لذلك البعد، إذ أن الحاكمية الإجتماعية تهدف إلى توجيه الأهداف الجماعية وإنجازها.

الفرع الخامس: البعد المالي

يظهر هذا البعد بوضوح من خلال الأزمات المالية التي تظهر في الأسواق المالية في أوقات مختلفة، إذ يمكن ملاحظته من خلال نشأة النظامين المحاسبي والمالي وتطويرهما من خلال تطبيق الحاكمية في القطاع الخاص، إذ تعمل الحاكمية على تنظيم العلاقة وتحديدها بين الأطراف المؤثرة بقرارات الشركة ونتائجها المالية من أصحاب المصالح وحملة الأسهم.

كما يمكن تقسيم أبعاد الحوكمة إلى أبعاد داخلية تتكون من مجلس الإدارة، الهيكل التنظيمي، النظم المحاسبية والرقابية، نظم الإتصالات والخدمات، نظم التقنية وقيم الشركة واسراتيجيتها.

وأبعاد خارجية تتعلق بالبيئة الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والشفافية في الإفصاح المالي الخارجي والمتمثل بتقديم المعلومات الصحيحة والكاملة عن كل الأطراف ذات العلاقة بما تشتمل عليه التقارير السنوية والسياسات المحاسبية وتقارير التدقيق الخارجي ومقاييس الإنجاز، فضلا عن الإلتزام بالمعايير الدولية المحاسبية والرقابية والجودة عن طريق القيام بجهود مشتركة لتقليل الإختلافات بين هذه المعايير والعمل على إيجاد التنسيق بينها ودعمها على أن تؤدي تلك الجهود إلى إيجاد معايير تكون أساسا لوضع معايير محاسبية ورقابية عالمية موحدة لتحسين فاعلية المقارنة بين البيانات المالية على المستوى العالمي وبالشكل الذي يضمن جودة الأداء ووضع المعايير الخاصة بذلك والتي يمكن خلالها الحكم على كفاية وفاعلية الأداء والذي يستلزم كما تم عرضه آنفا توافر المعلومات ذات الخصائص التي تحميها على درجة من الفائدة والتي يتم الحكم على فائدتها من خلال ملاءمتها ودرجة الثقة فيها والتي يتم تقديمها بالدرجة الأساس من قبل مراقب الحسابات ذو الأداء المتميز بدرجة عالية من الجودة[1].

[1] مجلة المحاسب للعلوم المحاسبية والتدقيقية، **مجلة فصلية علمية محكمة**، نقابة المحاسبين والمدققين، جمهورية العراق، المجلد 23، العدد 45، سبتمبر 2016، ص 14.

المبحث الثاني: أساسيات حوكمة المؤسسة

إثر الأزمات المالية التي عصمت باقتصاديات بعض المناطق وخاصة الانهيارات التي تعرضت لها المؤسسات العالمية هناك دعائم أساسية يجب توافرها لتطبيق حوكمة المؤسسات في المؤسسة.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة المؤسسة

تعد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من المنظمات التي أصدرت مبادئ حوكمة المؤسسات سنة 1999، ثم أصدرت النسخة المعدلة منها في عام 2004، حيث اعتمدت معظم دول العالم على هذه المبادئ في تطوير دساتير حوكمة المؤسسات فيها

وحتى يتم تطبيق الحوكمة بشكل سليم، لابد من توفر متطلبات من داخل المؤسسة وخارجها، والتي تعرف بمبادئ الحوكمة وتنقسم هذه المبادئ إلى ستة مبادئ رئيسية[1]:

الفرع الأول: تأكيد أساس الإطار الفعال لحوكمة المؤسسة

يتعين أن يعمل إطار حوكمة المؤسسات على تنمية أسواق تتسم بالشفافية والكفاءة، كما يتعين أن يتماشى مع حكم القانون وأن يبين بوضوح تقسيم المسؤوليات بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية[2].

الفرع الثاني: حقوق المساهمين

يمتلك المساهمون الحق في المشاركة أو على الأقل الإحاطة علما بالقرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في المؤسسة، كما ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الإجتماعات العامة للمساهمين، كما ينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات المساهمين ويتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات

[1] سليماني رشيدة، **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم إقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات، 2013/2012، ص31.

[2] جون سوليفان، **أخلاقيات العمل**، المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية، 12 جانفي 2006، ص 2.

الرأسمالية التي تمكن أعداد معنية من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها[1].

الفرع الثالث: 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 بهم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس المؤسسة.

الفرع الرابع: دور أصحاب المصالح

ينبغي على أطر حوكمة المؤسسات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين المؤسسات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة المؤسسات السليمة[2].

الفرع الخامس: الإفصاح والشفافية

نبرز أهمية الإفصاح المحاسبي للقواعد المنظمة لحوكمة المؤسسات في الفهم السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأجور المادية للمؤسسة بما في ذلك الموقف المالي والأدائي وحقوق الملكية والرقابة على المؤسسة[3].

كما ينبغي أن يكفل إطار القواعد المنظمة لحوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح السريع في الوقت المناسب لكافة المسائل المتصلة بتأسيس المؤسسة ومن بينها الوضعية المالية، الأداء، الملكية، والرقابة على المؤسسة[4].

---

[1] صديقي مسعود، دريس خالد، **دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول للحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، المنعقدة بتاريخ 8/7 ديسمبر 2010، ص 10.

[2] محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 51.

[3] بن عمارة منصور، خولي محمد، **دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة النزاهة، القوائم المالية**، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في ظل الأعمال الدولية، جامعة باجي مختار، عنابة، المنعقد بفترة 4 و5 ديسمبر 2012، ص 6.

[4] بن التومي سارة، فوضيلي سمية، **دور التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، المنعقد بالفترة 04-05 ديسمبر 2012، ص 16.

الفرع السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة

وتشمل مجلس هيكل الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية، ويجب أن يضمن مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية وأن يأخذ في الإعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح[1].

المطلب الثاني: آليات حوكمة المؤسسة

هناك مجموعة من آليات تطبيق حوكمة المؤسسات يمكن تصنيفها إلى آليات داخلية وآليات خارجية

الفرع الأول: الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسة

تنصب آليات حوكمة المؤسسات الداخلية على أنشطة وفعاليات المؤسسات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، ويمكن تصنيف الآليات الداخلية إلى ما يلي[2]:

1. مجلس الإدارة:

يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في المؤسسة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية المؤسسة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة، ويراقب سلوكها ويقوم أدائها، وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، أبرزها ما يلي:

---

[1] بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المالي المحاسبي**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة بسكرة، يومي 6 و7 ماي 2012، ص 7.

[2] فريد كورتل، **حوكمة المؤسسات**، منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الإقتصاد، جامعة دمشق، أيام 15 و16 أكتوبر، ص 9.

- **لجنة التدقيق:**

يتمثل دورها في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تصفح عنها المؤسسات، وذلك من خلال إعدادها التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات.

- **لجنة المكافآت:**

تتشكل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، حيث تتركز وظائف لجنة المكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

- **لجنة التعيينات:**

يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهارتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من المؤسسة وتتمثل واجبات هذه اللجنة في تحديد أفضل المرشحين المؤهلين والتقويم باستمرار وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها.

2. التدقيق الداخلي:

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورها في عملية الحوكمة وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة المؤسسة، حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي يقدمونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين والعاملين في المؤسسات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي[1].

الفرع الثاني: الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسة

تتمثل آليات حوكمة المؤسسات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجين على المؤسسة والضغوط التي تمارسها المؤسسات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة، ومن أمثلة ذلك ما يلي[2]:

[1] بوقرة رابح، غانم هاجر، مرجع سابق، ص 14.

[2] حساني رقية، مروة كرامة، حمزة فاطمة، مرجع سابق، ص ص 20،21.

1. منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري:

تعد منافسة سوق المنتجات أحد الآليات المهمة لحوكمة المؤسسات، وذلك لأنها إذا لم تتم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح، إنها سوف تفشل في منافسة المؤسسات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس، فمنافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الإدارة، وخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا.

2. الاندماجات والإكتسابات:

مما لاشك فيه أن الاندماجات والاكتساب من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع المؤسسات في أنحاء العالم، لأن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

3. التدقيق الخارجي:

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه، حيث أن لجان التدقيق المستقلة والنشيطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية، وبالتالي اختيار المدققين والمختصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه المؤسسة.

4. التشريع والقوانين:

غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة، لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم.

المطلب الثالث: محددات حوكمة المؤسسة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات من عدمه يتوقف على مدى توافر مستوى وجودة مجموعتين من المحددات: محددات داخلية وأخرى خارجية والتي سنعرضها بشيء من التفصيل فيما يلي[1]:

الفرع الأول: المحددات الخارجية

تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على سبيل المثال:

- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (قوانين سوق المال والمؤسسات وتنظيم المنافسة ومنح الممارسات الاحتكارية والإفلاس)
- كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمؤسسات) وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة كالجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحامين والمحاسبين والمؤسسات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها، بالإضافة إلى المؤسسات المالية الخاصة للمهن الحرة مثل: مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستثمارات المالية والاستثمارية وكفاءة الأجهزة والهيئة الرقابية في أحكام الرقابة على المؤسسات وترجع أهمية المحددات إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن الإدارة بالنسبة لأي مؤسسة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص[2].

الفرع الثاني: المحددات الداخلية

تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية، وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

---

[1] حميدي رندة، زمير مريم، **دور الحوكمة في رفع أداء شركات التأمين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية، 2016/2015، ص 17.

[2] عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها في بيئة الأعمال**، رسالة لنيل شهادة الماجستير، فرع مالية وبنوك وتأمين، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، 2012/2011، ص ص 30-31.

مما سبق نجد أن هذه المحددات الداخلية تتمثل فيما يلي[1]:

- آلية توزيع السلطة داخل المؤسسة.
- الآلية والقواعد والأسس المنظمة لكيفية اتخاذ القرارات الأساسية في المؤسسة.
- العلاقة الهيكلية بين الجمعية العمومية للمؤسسة ومجلس إدارتها والمديرين التنفيذيين ووضع آلية مناسبة لهذه العلاقة مما يخفف من التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة وصولا لتكامل هذه المصالح.

ويمكن تلخيص هذه المحددات في النقاط التالية[2]:

- توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.
- الحكومة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي.
- زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.
- العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.
- العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص، وخاصة قدرته التنافسية.
- مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل لمشاريعها وتحقيق أرباحها.

المبحث الثالث: معايير حوكمة المؤسسة

نظرا للتزايد المستمر الذي يكتسبه مفهوم حوكمة المؤسسات من اهتمام في الوقت الحالي، حرص عديد من المؤسسات الدولية وبورصات الأوراق المالية على مستوى العالم على وضع معايير تحكم التطبيق السليم للحوكمة.

ففي مايو من عام 1999 وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالاشتراك مع البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، وعدد من البورصات الدولية معايير حوكمة المؤسسات، ومنذ ذلك الحين حتى الآن

[1] قريشي بلعيد، وليد بن تركي، **دور تطبيق آليات حوكمة الشركات في التقليل من الفساد المالي والإداري**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة محمد خيضر، المنعقد في 6-7 ماي 2012، ص4.

[2] مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الإقتصادية**، المؤتمر العربي الأول حول حوكمة حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الإقتصادي، كلية الإقتصاد، دمشق، 15-16 ترشين، 2008، ص 40.

تعد هذه المعايير هي الأساس الذي تستند إليه الدول والمؤسسات عند قيامها بوضع الأسس المناسبة لتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات[1]، هذه المعايير خمسة، وسنتناولها بالشرح والتفصيل على النحو التالي:

المطلب الأول: حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة للمساهمين

فبالنسبة للمعيار الأول ينص على أنه ينبغي أن يكفل إطار حوكمة المؤسسات حماية حقوق المساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم، أما الثاني ينص على أنه ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمو الأقلية، والمساهمون الأجانب، كما ينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم[2].

الفرع الأول: حقوق المساهمين

تتركز هذه الحقوق لحملة الأسهم، وحقهم في الحصول على نصيب من الأرباح التي يتقرر توزيعها، والحق في الحصول على نصيب من موجودات المؤسسة عند التصفية، وحرية نقل أو تحويل ملكية الأسهم، وأيضا حق حضور الإجتماعات العامة للمؤسسة، والمشاركة في القرارات الهامة التي تعرض على الجمعية العامة للمؤسسة.

كما يجب على الشركة تزويد حملة الأسهم بالمعلومات الخاصة بها في الوقت المناسب بصفة منتظمة، كما يجب توفير الفرصة لحملة الأسهم لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، ومراقبة أعمالهم، ورفع دعوى المسؤولية عليهم إذا تطلب الأمر ذلك، ينبغي أن يكون للمساهمين أيضا الحق في المشاركة في القرارات التي تؤدي إلى تغييرات أساسية في المؤسسة مثل:

- تعديل النظام الأساسي أو عقد التأسيس.
- التراخيص بإصدار أسهم إضافية.
- العمليات الإستثنائية التي قد تسفر عن بيع المؤسسة.

[1] محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص48.

[2] فوزي سميحة، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات**، بحث مقدم للمركز المصري للدراسات الإقتصادية، القاهرة،2004، ص4.

الفرع الثاني: المعاملة المتكافئة للمساهمين

ينبغي وفق هذا المعيار معاملة كافة المساهمين حملة الفئة من الأسهم نفسها معاملة متكافئة، وأن يكون للمساهمين داخل كل فئة حقوق التصويت نفسها، كما ينبغي أن تسمح العمليات والإجراءات الخاصة باجتماع الجمعية العامة لكافة المساهمين بأن يحصلوا على معاملة متساوية، وألا تؤدي هذه الإجراءات إلى زيادة صعوبة أو زيادة تكلفة الإدلاء بالأصوات دون مبرر.

أيضا ينبغي منع تداول الأسهم بصورة صورية ولا تتسم بالإفصاح والشفافية، وأيضا يجب تمكين المساهمين بصورة متكافئة من الإطلاع على محضر اجتماع الجمعية العامة للمؤسسة، ولهم في أثناء حضورهم الإجتماع مناقشة الموضوعات المدرجة على جدول الأعمال، وتوجيه الأسئلة لأعضاء مجلس الإدارة والمحاسب القانوني، وعلى المجلس والمحاسب القانوني الرد على هذه الأسئلة بما لا يعرض مصلحة المؤسسة للضرر[1].

المطلب الثاني: دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة

ينص هذا المعيار على أنه ينبغي على إطار حوكمة المؤسسة أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين المؤسسات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل، واستدامة المؤسسات السليمة ماليا.

تعد إسهامات أصحاب المصالح في المؤسسة إحدى الموارد القيمة لبناء مؤسسات تنافسية ومربحة، ومن ثم تقتضي المصالح طويلة الأجل للمؤسسات ضرورة تعزيز التعاون مع أصحاب المصالح، كما ينبغي أن توضع آليات تمكن أصحاب المصالح من الاتصال بمجلس الإدارة للإبلاغ عن أية ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية، ولتنفيذ ذلك ينبغي أن يكون لدى الشركة آلية لحصول أصحاب المصالح على المعلومات التي تسهم بالقدر الكافي في الوقت المناسب. كما ينبغي أن يكون لهم حق قانوني للحصول على تعويض مناسب مقابل انتهاك حقوقهم[2].

[1] ناصر عبد الحميد علي، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الأولى، الجيزة 2014، ص 67.

[2] فوزي سميحة، مرجع سابق، ص 6.

المطلب الثالث: الإفصاح والشفافية ومجلس الإدارة

إن معيار الإفصاح والشفافية ينص على أنه ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة المؤسسة.

أما مجلس الإدارة ينص على أنه ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن التوجيه والإرشاد الإستراتيجي للمؤسسة، ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام المؤسسة والمساهمين، وفيما يلي عرض كل من الإفصاح والشفافية ومجلس الإدارة كالتالي[1]:

الفرع الأول: الإفصاح والشفافية

إن درجة إفصاح المؤسسة تساعد حملة الأسهم وأصحاب المصالح في فهم كافة أنشطة المؤسسة وسياساتها وأدائها، كما يجب أن يكون الإفصاح في الوقت المناسب، ويشمل الإفصاح عن كافة التطورات المادية التي تنشأ بين التقارير الدورية المنتظمة، كما ينبغي نشر كافة القوائم المالية وإتاحتها في الوقت نفسه لكافة المساهمين بما يضمن المعاملة المتساوية، وتشمل الشفافية أيضا مكافآت ومزايا المديرين التنفيذيين ورئيس مجلس الإدارة، كما ينبغي على إدارة المؤسسة أن تعرض بوضوح عوامل المخاطر المتوقعة التي تتعرض لها. ويحق لمجلس الإدارة أن يقوم بتكليف مراجع خارجي كفئ للقيام بدورة مراجعة سنوية، للتأكد من صدق القوائم المالية للمؤسسة وعكسها لأداء المؤسسة في كافة النواحي المادية الهامة.

الفرع الثاني: مجلس الإدارة

يعد بناء مجلس إدارة فعال نقطة البداية في التطبيق السليم لمعايير حوكمة المؤسسات، فوجود مجلس إدارة فعال يضمن المحافظة على استمرارية التزام المؤسسة بإطار الحوكمة، والسعي الدائم لتطوير أساليب تطبيقه بالمؤسسة.

[1] ناصر عبد الحميد علي، مرجع سابق، ص 69-70.

في ظل حوكمة المؤسسات، فإن مجلس الإدارة يقوم نيابة عن المستثمرين بوضع الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، ومساءلة المديرين التنفيذيين ومحاسبتهم على أدائهم، وتحقيق مصالح المستثمرين، وحتى تضمن المؤسسة وجود مجلس إدارة فعال، يجب مراعاة عدة عناصر هامة لتكوين المجلس، هي:

- تعيين الجمعية العامة للمؤسسة أعضاء مجلس الإدارة للمادة المنصوص عليها في نظام المؤسسة الأساسي بشرط ألا تتجاوز ثلاث سنوات، ويجوز إعادة تعيين أعضاء مجلس الإدارة ما لم ينص نظام المؤسسة على غير ذلك.
- يحدد النظام الأساسي للمؤسسة عدد أعضاء مجلس الإدارة على ألا يقل عن ثلاثة، ولا يزيد عن أحد عشر، على أن يكون أغلبية أعضاء المجلس من غير الأعضاء التنفيذيين، ويعرف العضو غير التنفيذي بأنه: "عضو مجلس الإدارة الذي لا يكون متفرغا لإدارة المؤسسة، ولا يتقاضى منها راتبا شهريا أو سنويا".
- ألا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين عن عضوين أو ثلث أعضاء المجلس، أيهما أكثر. ويعرف العضو المستقل بأنه:"العضو الذي لم يعمل في المؤسسة أو أي مؤسسة تابعة لمجموعتها خلال السنوات الثلاث السابقة على ترشيحه، وألا يكون من أقرباء أي من أعضاء مجلس الإدارة، وألا تكون له أو لأقاربه علاقات ينتج عنها تعاملات مالية مع المؤسسة، وألا يكون له علاقة شراكة مع مراقب الحسابات الخارجي للمؤسسة خلال السنوات الثلاث السابقة لترشيحه".
- يحضر الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي بالمؤسسة، مثل: العضو المنتدب، أو الرئيس التنفيذي، أو المدير العام.

ولمجلس الإدارة في إطار الحوكمة مجموعة من الوظائف الأساسية والمتعلقة بالتوجهات الإستراتيجية للمؤسسة، والرقابة الفعالة على أداء الإدارة التنفيذية، وأيضا تحديد الهيكل الرأسمالي الأمثل للمؤسسة، وإقرار الميزانية السنوية لها، والإشراف على النفقات الرأسمالية الرئيسية بالمؤسسة، وتملك الأصول، والتصرف فيها. ومن هذه المهام أيضا مراجعة الهياكل التنظيمية والوظيفية في المؤسسة، ووضع أنظمة وضوابط الرقابة الداخلية، والإشراف عليها، ويقوم مجلس الإدارة أيضا باعتماد مكافآت ومرتبات كبار التنفيذيين بالمؤسسة، مع مراعاة التناسب بين مكافآتهم ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة، ومصالح المؤسسة والمساهمين في الأجل الطويل

ومن أهم وظائف مجلس الإدارة الإشراف على فاعلية ممارسات حوكمة المؤسسة، وإجراء التغييرات الضرورية إذا لزم الأمر، ويجب على مجلس الإدارة وضع آليات تسوية الشكاوى أو الخلافات التي تنشأ بين أصحاب المصالح والمؤسسة، وأيضا آليات تعويض أصحاب المصالح في حال انتهاك حقوقهم التي تقرها الأنظمة وتحميها العقود.

1. مسؤوليات مجلس الإدارة

إن التحديد الدقيق لمسؤوليات مجلس الإدارة من العوامل الهامة لضمان فعالية مجلس الإدارة. ويمكن تلخيص مسؤوليات المجلس فيما يلي[1]:

- يتولى مجلس الإدارة إدارة المؤسسة بكامل الصلاحيات والسلطات اللازمة لذلك بما لا يتعارض مع اختصاصات الجمعية العمومية للمؤسسة، مع بقاء المسؤولية كاملة.
- يجب تحديد مسؤوليات المجلس بوضوح في النظام الأساسي للمؤسسة، وأن يؤدي مسؤولياته بحسن نية وجدية واهتمام، وأن تكون قراراته مبنية على معلومات واقعية ودقيقة.
- يجب أن يحدد مجلس الإدارة الصلاحيات التي يفوضها للإدارة التنفيذية، وإجراءات اتخاذ القرارات، مع تحديد الصلاحيات التي لا تفوض من المجلس.
- يمثل عضو مجلس الإدارة جميع مساهمي المؤسسة، وعليه القيام بما يحقق مصالح المؤسسة عموما، وليس مصالح مجموعة معينة له مصالح معها.
- لا يجوز لمجلس الإدارة بيع أصول المؤسسة أو رهنها، أو إبراء ذمة مديني المؤسسة من التزاماتهم، أو عقد قروض تتجاوز آجالها ثلاث سنوات. ويجب الحصول على موافقة الجمعية العمومية على كل التصرفات السابقة.

من الإستعراض السابق لدور ومهام مجلس إدارة أية مؤسسة نجد أن أي مجلس إدارة يجب أن يراعي النقاط التالية للوصول بأية مؤسسة إلى تحقيق أهدافها. ويمكن إطلاق الوصايا العشر على النقاط التالية[2]:

[1] ناصر عبد الحميد علي، مرجع سابق، ص 72.

[2] ناصر عبد الحميد علي، مرجع سابق، ص ص74-75.

- التخطيط لإضافة أشخاص مستقلين لملء الفجوات في الخبرة، وضمان مزيد من الإستقلالية في القرارات.
- الاستعانة بعدة لجان لمساعدة مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات، وخصوصا لجنة المراجعة الداخلية، ولجنة الترشيحات والمكافآت.
- الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة والإشراف على إدارة المخاطر والموارد البشرية، وتداول المناصب الإدارية
- وضع آلية يمكن عن طريقها تحديد الاختصاصات والسلطات التي يحتاج إليها مجلس الإدارة، والتأكد من حصوله عليها.
- يجب البحث عن مرشحين لعضوية المجلس من ذوي الخبرة والنزاهة والإتصالات القوية.
- يجب أن يوفر أعضاء المجلس الوقت الكافي للقيام بمهامهم.
- زيادة فاعلية أداء مجلس الإدارة بزيادة عدد الاجتماعات، وزيادة الوقت المخصص للإعداد لها.
- التركيز على جودة المعلومات التي تقدم للمجلس سواء من الإدارة التنفيذية، أو المستشارين الخارجيين، ودقتها.
- التوازن بين مصالح أعضاء مجلس الإدارة وباقي المساهمين في المؤسسة.
- الحكمة والتدرج المناسب في تطبيق الوصايا العشر حسب نضج المؤسسة.

خلاصة الفصل

رغم تعدد تعاريف الحوكمة توصلنا إلى تعريف شامل لحوكمة المؤسسات على أنها نظام إداري يتضمن إجراءات وقوانين ومعايير لتنظيم العلاقة وتحقيق المنافع لكل الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع، وقد برزت أهمية الحديث عن حوكمة المؤسسات كوضع احترازي يحفظ حقوق المساهمين عن طريق وضع قوانين إلزامية تحكم العلاقة بين كل الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، بين مساهم، ومالك، ومدير، ومصدر للتشريعات، وقد برزت أهمية تطبيق حوكمة المؤسسات عقب الأزمات المالية، والإنهيارات الأخيرة التي تعرضت لها الكثير من المؤسسات الكبرى الوطنية ومتعددة الجنسيات، وتحقيقها خسائر بمليارات الدولارات، حيث أنه من المفترض أن تطبيق الإدارة الرشيدة للحوكمة يحمي المؤسسات من سوء الإدارة، وممارسات الفساد المالي والإداري، ومن أجل التطبيق السليم للحوكمة يجب تطبيق مجموعة من الآليات، والمتمثلة في آليات داخلية وأخرى خارجية لحوكمة المؤسسات.

الفصل الثاني:

الأداء المالي

تمهيد:

يعتبر الأداء المالي مفهوما جوهريا فهو يعد المرآة العاكسة لأنشطة المؤسسة وانجازاتها ويعد من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا وينطوي إلى العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، وكذلك يحدد مستوى انجازها ومدى استغلالها لموارده وإمكانياتها لذالك فان مفهوم الأداء المالي يعتبر من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية.

ولقد سعت المؤسسة قديما وحديثا إلى تحقيق أهدافها المتمثلة في الفعالية والكفاءة من اجل الاستمرار وتحقيق الأرباح ،وعملية تقييم الأداء تنعكس في مجموعة من المؤشرات التي تقيس مدى نجاح المؤسسة وتطورها، كما تعتبر المؤشرات المالية والمؤشرات الحديثة الأساس لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين، وإلى جانب ذلك هناك مؤشرات مالية خاصة بمؤسسة التأمين ينبغي أخذها بعين الاعتبار، ولوضع مؤشرات علمية وعملية سليمة تتوافق مع طبيعة نشاط التأمين ونقسم هذا الفصل كما يلي:

- **المبحث الأول**: ماهية الأداء المالي.
- **المبحث الثاني**: قياس وتقييم الأداء المالي.
- **المبحث الثالث**: مراحل تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي

تهدف المصارف في غالب الأحيان إلى الربح والاستمرار والسعي دائما للحفاظ على زبائن المصرف وجلب زبائن جدد وتطوير خدمات المصرف والعمل على البقاء لمدة اكبر لذا تضع المصارف خطط لتحقيق هذه الأهداف وتتابع سيرها والرقابة عليها أي مراقبة أداءها ومقارنته مع الأداء المتوقع أو المسطر وتحاول السيطرة على الانحرافات بما يحقق رغبات هذه المصارف.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

لم يتوصل الباحثون إلى إجماع حول مفهوم موحد للأداء المالي لكن يمكن عرض مجموعة من التعاريف التي يمكن أن توصل إلى مفهوم أقرب له.

الفرع الأول: تعريف الأداء المالي

الأداء المالي هو الحكم على فعالية الأنشطة والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشورة والتوصل إلى ما قد يكون هناك من تباين بين النتائج المستهدفة وبين النتائج المحققة فعلا[1].

يعرف على أنه أداة للتعريف على الوضع المالي القائم في المؤسسة لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداة المؤسسة أو لأسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة محددة[2].

عرف hun Smorgan سنة1996الأداء المالي على أنه " الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يعني كذلك المنهج المنظم الذي تسلكه المؤسسة لتحقيق غايتها، "يعرف الأداء المالي "أنه لا يوجد مفهوم دقيق وواضح للأداء المالي نجد أنه يفسر مصالح الأطراف، فالمؤسسة تسعى نحو الاستمرار والبقاء والمساهم بدوره هدفه تعظيم ثروته، وكذا الموظف يسعى لرفع أجره وغيرها ممن يفسر الأداء المالي

[1] عبد المليك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية وتقييم**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول،كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، ص86.

[2] محمود الزبيدي، **التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص81.

انطلاقا من الزاوية التي ينظر إليها وصولا بذلك إلى المجتمع و الذي يبحث هو الآخر عن الرخاء الاقتصادي والرفاهية للإفراد وتحقيق العدالة الاجتماعية ولهذا لايوجد مفهوم دقيق للأداء المالي وفي مالي بعضها[1].

الأداء المالي هو "تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد المالية الطبيعية والمادية والمالية المتجددة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة.

ويعرف الأداء المالي بأنه قياس النتائج المحققة المنتظرة على ضوء المعايير 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[2].

ومنه فان الأداء المالي هو القدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل للموارد وإتاحة في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من اجل تحقيق ثروة.

ومما سبق يمكن القول أن الأداء المالي هو ترشيد موارد المصرف باستخدام الوسائل والجهود بهدف الحصول على مخرجات أو تحقيق الأهداف المرجوة أو المنشودة.

الفرع الثاني: مكونات الأداء المالي

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة والفاعلية، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفاعلية والكفاءة في تسييرها، وعليه سنقوم بتحليل وتفصيل هذين المصطلحين:

[1] عبد الستار الصباح، سعود العامري، **الإدارة المالية أطر نظرية وحالات عملية**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007، ص54.

[2] دادان عبد الغاني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006– 2007، ص 34.

1.الفعالية:

ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، و هذا من منطلق أن الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح نذكر منها[1]:

- تعرف الفعالية على أنها" القدرة على تحقيق النشاط المترقب والوصول إلى النتائج المترقبة ".
- وهناك من يرى أن" الفعالية ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة"، ومن ثم فالفعالية حسبها تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة...الخ.
- إذا نستنتج مما سبق أن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة كما يمكن من جهة أخرى ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة والمخططة، وعليه فإن:

الفعالية = (قيمة المخرجات الفعلية / قيمة المخرجات المتوقعة) * 100 .

إذا نستنتج مما سبق أن مصطلح الفعالية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف، وعليه يمكن القول أنه كلما كانت النتائج المحققة (أي ما تم تحقيقه من الأهداف) أقرب من النتائج المتوقعة (أي الأهداف المسطرة) كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية والعكس صحيح.

1. الكفاءة:

تعددت تعار يف الكفاءة بتطور مفهومها و فيما يلي بعض التعاريف التي تندرج ضمن الجانب الاقتصادي :

- تعرف المؤسسة الاقتصادية للتعاون والتنمية الكفاءة أو كما تم ترجمتها إلى الكفاية على أنها: المدى الذي تحول به الموارد (المدخلات) من أموال وخبرة ووقت وغيرها إلى نتائج بطريقة اقتصادية.

[1] عبد الستار الصباح ، سعود العامري ، مرجع سابق،2007، ص55.

- وتم تعريف الكفاءة من طرف المكتتب الكندي للفحص العام على أنها: الكيفية الجيدة التي تستعمل بها المؤسسة مواردها لإنتاج السلع والخدمات.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي

إن استخدام المؤسسة للعديد من وسائل الاستثمار وتوسع في حجم أنشطتها واستقطابها للعديد من المتعاملين يستوجب عليها تحليل وتقييم أداء الوسائل فالقوائم المالية لوحدها لا تمكن إدارة المصرف من رقابة بعد صياغتها على شكل مؤشرات،كما إن هناك جهات عديدة أخرى تحتاج إلى التحليل المالي وتطلبه، منها إدارة المصرف والمصرف المركزي والمودعون والمالكون والسوق المالي ويمكن صياغة أهمية الأداء المالي في العناصر الآتية:

الفرع الأول: أهمية الأداء المالي

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء المؤسسة من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية.

- تقييم ربحية المؤسسة.
- تقييم سيولة المؤسسة.
- تقييم تطور نشاط المؤسسة.
- تقييم مديونية المؤسسة.
- تقييم تطوير حجم المؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف الأداء المالي

إن لعملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة أهداف عدة ومتنوعة أبرزها ما يلي[1]:

[1] عباسي عصام، **تأثير جودة المعلومات تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية واتخاذ القرارات**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2012، ص61.

- متابعة تنفيذ أهداف المؤسسة المحدد مسبقا، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا وضمن الخطة المرسومة والمدة المحددة لها، ويتم ذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات المتوافرة عن سير الأداء.
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها والعمل على تجنب الوقوع في الأخطاء مستقبلا.
- بيان مدى كفاءة استخدام المؤسسة للموارد المتاحة بالصورة المثلى وتحقيق أقصى عائد ممكن وبأقل تكلفة ممكنة للموارد المتاحة.
- تحديد مسؤولية الأقسام والفروع المختلفة في المؤسسة والبحث عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي تمارسه المؤسسة من خلال قياس انجازات كل قسم أو فرع ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، الأمر الذي يهيأ الأرضية المناسبة لخلق نوع من المنافسة بين تلك الأقسام والفروع وهذا بدوره سيعمل حتما على رفع مستوى الأداء في المصرف.
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في المؤسسة إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاط المؤسسة لضمان تحقيق الأداء المفضل والمتناسق.
- تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن أداء المؤسسة، تساعد على وضع السياسيات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين أنماط الأداء و كفاءته.
- يمكن المستثمر من متابعة معرفة نشاط المؤسسة وطبيعته وكما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة، ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السلعة[1].

[1] عباس عصام، مرجع سابق، ص61.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

يتأثر الأداء المالي للمؤسسة بعدة عوامل منها ما هو داخليومنها ما هو خارجي (العوامل البيئية) وفيما يأتي أهم هذه العوامل[1]:

1. العوامل المنظمة:

يقصد بالعوامل المنظمة العوامل الداخلية والخاصة بالمؤسسة، كحجم الأعمال أو الأنشطة في المؤسسة، والتكنولوجيا المستخدمة، وكفاءة الإدارة.

أ. حجم الأعمال:

إن حجم الموارد التي تكتسبها المؤسسة وطبيعة تركيبها وحركتها تمثل عوامل هامة وذات تأثير كبير في تحديد كفاءة وإنتاجية الأنشطة المؤسسية، فكلما ازداد حجم هذه الموارد، وانخفضت التكاليف الاحتمالية لها، وقلت المسحوبات منها، ساعد ذلك على رفع الطاقة التشغيلية المتاحة في المؤسسة، الأمر الذي يساهم في تحسين الإنتاجية للمؤسسة وربحيته.

ب. التكنولوجيا المستخدمة:

وهي الأساليب المستخدمة في انجاز العمل للمؤسسة، والدرجة المثلى في هذا العمل، فكلما زاد استخدام التكنولوجيا وارتفعت درجة الأمثلية في العمل للمؤسسة، كلما أدى ذلك إلى رفع جودة الخدمات المؤسسية وتخفيض التكلفة وزيادة الربحية.

[1] مرادي نورة، **دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء البنوك التجارية**، رسالة ماستر، العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة محمد خيضر، بسكرة،2011-2012، ص76.

ت. الكفاءة الإدارية:

إن الكفاءة الإدارة في اتخاذ القرارات، ومدى قدرتها على تحقيق الانسجام في العلاقات داخل المؤسسة، وتطوير عمليات التعاون والعمل الجماعي، ومدى قدرتها على دفع فريق العمل للتعامل مع الأطراف الخارجية بأسلوب يعكس الجودة في الخدمات المؤسسية وسمعة حسنة في المؤسسة[1].

2. **العوامل البيئية**

وهي العوامل الخارجية التي تؤثر في الأداء المؤسسي وتنقسم إلى:

أ. **البيئة القانونية والسياسية:**

أي الظروف السياسية للبلد الذي تقيم فيه المؤسسة، والقوانين النظامية للعمل المصرفي في هذا البلد.

ب. البيئة الاقتصادية:

وتشمل طبيعة النظام الاقتصادي والموارد المتاحة في هذا البلد، وكذلك المناخ الاستثماري والفرص الاستثمارية المتوفرة.

ت. البيئة الاجتماعية:

وهي العادات والتقاليد والمعتقدات التي يؤمن بها الأفراد، ومستوى الوعي والثقافة التي تؤثر في قرارات الأفراد الخاصة بالتعامل مع طبيعة الأنشطة المصرفية، والخدمات التي تقدمها المصارف لسوق المالي والهيئة العامة لسوق المؤسسة.

[1] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص95.

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء المالي

إن عملية تقييم الأداء المالي تنعكس في صورة أو مجموعة من المؤشرات التي تقيس مدى نجاح المؤسسة وتطورها بحيث تصبح هذه المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيامها بتحقيق الأهداف وعند تحديد المعايير أو المؤشرات المناسبة للحكم على الأداء المالي ويفضل أن تكون قليلة العدد ولكن ذات دلالة وأهمية من أجل أن يكون المعيار ذا دلالة ومقياس صادق لمدى فعالية استخدام موارد الشركة عند البحث عن معايير أو مقاييس لتقييم أداء مؤسسة[1].

المطلب الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين.

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

الفرع الأول: المعايير الخارجية لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين

نقصد بالمعايير الخارجية: العوامل الخارجية التي يهتم بها الجمهور المتعاملون والتي تبني على مؤسسة التأمين، وأهم هذه العوامل ما يلي[2]:

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

[1] مجدي المرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 100-101.

[2] ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة الأسس العلمية والعلمية لتقييم الأداء لشركات التأمين،ص3 – ص4.

الفرع الثاني: المعايير الداخلية لتقييم الأداء المالي لمؤسسة التأمين

وحتى يمكن وضع معايير واقعية وأكثر تحديد لقياس الأداء المالي في مؤسسة التأمين ومدى تطورها وتقديمها.نلجأ إلى تقييم العناصر الإدارية المختلفة في المؤسسة وكيفية أدائها لوظائفها ومدى تطورها وهذا ما نقصدبه بالمعايير الداخلية، وأهمها ما يلي[1]:

- الهيكل الوظيفي والكفاءات.
- بحوث الإنتاج والتطوير.
- الاهتمام بعمليات الاكتتاب وإعادة التامين.
- الرقابة على التعويضات.
- التسويق.
- الاستثمارات.
- التخطيط المالي.
- الكوادر وتدريبها.

المطلب الثاني: قياس الأداء المالي

تقدم النسب المالية والتوازنات المالية معلومات عن مؤسسة التأمين في تقديم سلوكيات،الإدارة ومهارتها وهذا ما سنتطرق إليه من خلا دراستها.

الفرع الأول: النسب المالية.

1. تعريف النسب المالية:

يمكن أن تعرف النسب المالية كما يلي[2]:

[1] عاطفة وليم أند رواس، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات** ،دار الفكر الجامعي ،الإسكندرية ،2007، ص86.

[2] طارق عبد العال حماد، **التحليل الفني والأسس للأوراق المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص101.

تعرف على أنها:" علاقة بين البسط والمقام، وقيم البسط و المقام هي البيانات للأرقام التي تعرضه الميزانية العمومية وقائمة الدخل، شرط أن تكون العلاقة مرتبطة بالأداء ومفسرة له ".

وتعرف أيضا على أنها "العلاقة بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية تزود الأطراف في المؤسسات بمعلومات محددة تساعدهم على تفهم ظروف المؤسسة بشكل أفضل بالمقارنة بالمعلومات التي يحصلون عليها من تحليل المعلومات بشكل أفضل.

كما يعرف Ratio النسبة المالية على أنها :"علاقة لها دلالتها بين متغيرين أو رقمين يمثِّل أحدهما البسط والثاني يمثِّل المقام، وبالقياس يقصد بالنسبة المالية المستخدمة في التحليل المالي العلاقات التي تنشأ بين الأرقام الواردة في قائمة مالية معينة، أو بين تلك الأرقام وأرقام قوائم أخرى، وتوضح هذه النسب جوانب القوة و الوضع ففي أداء المؤسسة ".

كما عرفها Iquidity Ratios على أنها: "مجموعة النسب المخصصة لقياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل وتعرف كذلك على أنها:"عبارة عن أداة من أدوات التحليل المالي تُظهر العلاقة بين بنود الميزانية، أو بين بنود الميزانية وبنود حساب الأرباح والخسائر والنسبة المالية تعد كمعدل أو مؤشر يكشف عن نقاط الضعف، أو نقاط القوة في الجوانب المالية للمؤسسة، عموما مما سبق يمكن إعطاء تعريف عام للنسب المالية على أنها تقيس بشكل عام علاقة بين رقمين، بسط ومقام وتكون هذه العلاقة منطقية بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية للمؤسسة.

2. أنواع النسب المالية:

يفترض على المحلل المالي أن يقوم بحساب النسب التي تتلاءم مع طبيعة غرض المراد والتقييم المطلوب من الإدارة والمشاكل الرئيسية التي تواجهها، فهناك عدد كبير من النسب المالية ولا بد من اختيار المجموعات التي لها أهمية في عملية تقييم الأداء المالي والإداري، وكذلك في تقدير نجاح المؤسسة وقوتها وضعفها،وتحديد مراكز الضعف في

المؤسسة بالإضافة إلى قدرتها في تحديد مراكز القوة وذلك من خلال ستة مجموعات يمكن توضيح كل منها في الآتي[1]:

أ. نسب السيولة

نسبة السيولة هي مجموعة النسب المخصصة لقياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها، وتشير هذه النسبة إلى مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية عندما يحين ميعاد استحقاقها، أي أن الأصول تتحول إلى نقدية وتستخدم النقدية بدورها في سداد التزاماتها القصيرة الأجل.

ب. نسبة التداول:

تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل(المطلوبات المتداولة) مما لديها من نقدية وموجودات أخرى يمكن تحويلها إلى نقدية على المدى القصير (الموجودات المتداولة) ويمكن حسابها من خلال العلاقة التالية[2]:

نسبة التداول = الموجودات المتداولة / المطلوبات المتداولة

ت. نسبة السيولة السريعة:

وهي نسبة تأخذ كمؤشر أو كبديل على نسبة التداول، ويمكن أن تحسب هذه:

نسبة السيولة السريعة =(الموجودات المتداولة) – المخزون – مصروفات مدفوعة مسبقا[3])

ث. نسبة السيولة النقدية:

تقيس مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل مما لديها من نقدية والموجودات شبه نقدية. ويمكن حساب هذه النسبة وفقا للعلاقة التالية :

نسبة النقدية = (النقد + الأوراق المالية قصيرة الأجل) / المطلوبات المتداولة.

---

[1] عتاب يوسف محسون، **تقييم كفاءة معايير التقييم المالي و الإداري المستخدمة في القطاع البحري**، بحث أعده لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، تخصص إدارة الأعمال، 2006-2007، ص84.

[2] محمد علي ألعماري ،**الإدارة المالية** ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ،2007، ص106.

[3] مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ، الجزائر، 2004، ص ص50،51.

ج. نسب النشاط:

تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدم فيها المؤسسة الموجودات أو الموارد المتاحة لها عن طريق إجراء مقارنة، فيما بين مستوى المبيعات ومستوى الاستثمار في عناصر الموجودات، ونسب النشاط تعتبر مهمة لكل من له اهتمام بكفاءة الأداء والربحية للمؤسسة على المدى البعيد، ويمكن حساب هذه النسبة وفقا للعلاقة التالية:

- **دوران الزبائن:**

تمثل المدة المتوسطة للبيع الآجل، أو متوسط مدة تحصيل الزبائن وأوراق القبض، ويمكن أن تحسب من خلال العلاقة التالية:

مدة التحصيل من الزبائن = (الزبائن + أوراق القبض) / رقم الأعمال السنوي×360

- **نسبة المبيعات إلى إجمالي الأصول:**

تحسب نسبة المبيعات إلى إجمالي الأصول وفقا للعلاقة التالية:

نسبة المبيعات إلى إجمالي الأصول = نسبة المبيعات ا/ جمالي الأصول.

- **نسب الرفع المالي (المديونية)**

تقيس نسبة الرفع المالي مدى اعتماد المؤسسة من أموال الغير في تمويل احتياجاتها، ويهتم الملاك والمقرضون بهذه المجموعة نظرا لأن زيادة الاعتماد على أموال الاقتراض قد تؤدي إلى تحقيق المؤسسة لحجم كبير من الإرادات إلا أنها في نفس الوقت تؤدي إلى زيادة درجة الخطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، وتعد النسب التي تقيس مدى مساهمة الملاك في الهيكل المالي بالمقارنة بالتمويل الذي مصدره القروض المختلفة[1]:

- ✓ **نسبة إجمالي الديوان إلى إجمالي الأصول:**

[1] عتاب يوسف حسون، مرجع سابق، ص87.

:يمكن قياس هذه النسبة عن طريق قسمة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول و إجمالي الديون تشمل جميع مصادر التمويل في الجانب الدائن من الميزانية االعامة بالاستثناء حقوق المساهمين، سواء كانت هذه الديون طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، ويمكن قياس هذه النسبة كما يلي[1]:

نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول=إجمالي الديون/إجمالي الأصول.

- ✓ **نسبة التمويل قصير الأجل إلى إجمالي الديون:**

يمكن قياس هذه النسبة عن طريق قسمة القروض القصيرة الأجل على إجمالي القروض ويمكن قياس هذه النسبة كما يلي[2]:

نسبة التمويل قصير الأجل إلى إجمالي الديون = القروض القصيرة الأجل/ إجمالي القروض.

- ✓ **نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق الملكية:**

يمكن قياس هذه النسبة عن طريق قسمة الخصوم المتداولة على حقوق الملكية ويمكن قياس هذه النسبة كما يلي[3]:

نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق الملكية = الخصوم المتداولة / حقوق الملكية.

- ✓ **نسبة إجمالي الديون إلى الموجودات:**

تحسب وفقا للعلاقة التالية[4]:

نسبة إجمالي الديون إلى الموجودات = (إجمالي الديون(القصيرة والطويلة))/ (الموجودات.)

---

[1] فايز سليم حداد، **الإدارة العامة المعاصرة**، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص75.

[2] مجدي الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية** ،الطبعة الأولى ،دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن ،2007، ص ص84،ص 85.

[3] مفلح محمد عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى ،مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص332، ص333.

[4] دريد كمال الشبيب، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010، ص100،ص101.

ح. نسبة الربحية:

تشير هذه النسبية إلى التأثير المتبادل لعناصر السيولة وإدارة القروض(الرفع المالي) وإدارة الأصول(قياس الكفاءة) على الأرباح التي تحققها المؤسسة في النهاية، ويمكن حساب البعض منها كما يلي:

- **معدل العائد إلى حقوق الملكية:**

تعتبر هذه النسبة مقياسا شاملا للربحية ،لأنها تقيس العائد المالي المتحقق على استثمارات المساهمين في المؤسسة ويمكن حساب هذه النسبة كما يلي[1]:

العائد على حقوق الملكية = (الربح الصافي/ حقوق الملكية)

- **معدل العائد إلى إجمالي الأصول**

تشير هذه النسبة إلى الدخل المتحقق على إجمالي الأصول المستثمرة في المؤسسة، ويمكن حسابه كما يلي[2]:

العائد على إجمالي الأصول = (الأرباح المحققة للتوزيع/إجمالي الأصول.)

خ. نسبة الربحية المالية:

تقيس هذه النسبة ربحية الأموال الخاصة ،ويمكن حسابها وفقا للعلاقة التالية:

نسبة الربحية المالية =(نتيجة السنة المالية/ الأموال الخاصة) x 100

[1] محمد صالح الحناوي، رسمية زكي قريا قص، **الإدارة المالية (مدخل اتخاذ القرارات)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر، ص 72.

[2] عمر بوخزاز ، **مبادئ المحاسبة التحليلية تسيير متعدد**، مطبعة امزيان، الجزائر، 1998، ص41.

د.نسبة الربحية الاقتصادية:

تعبر هذه النسبة عن كفاءة التراكم للأموال الخاصة بعد إقصاء المصاريف،وذلك بهدف جعل طريقة تمويل المؤسسات محايدة، ويمكن حسابها وفقا للعلاقة التالية[1]:

نسبة الربحية الاقتصادية = (نتيجة الاستغلال– المصاريف المالية)/الأموال الدائمة × 100

الفرع الثاني: التوازنات المالية

هناك ثلاث توازنات تستعمل من طرف المحلل المالي، وتتمثل أساسا في رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل، والخزينة.

1.رأس المال العامل

هو من أهم مؤشرات التوازن المالي، ويسمى أيضا هامش الأمان، نجد له عدة تعريفات منها: هي هامش أمان بالنسبة للمؤسسة هو فائض الأموال الدائمة على الأصول الثابتة بمعنى الحصة من الأموال الدائمة التي يمكن توجيه تمويل الأصول الثابتة ،ويمكن حسابه بطريقتين[2]:

- **رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة.**
- **رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل.**

وهناك أنواع من رأس المال العامل يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

أ. **رأس المال العامل الخاص:**

هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي، أو الأصول المتداولة، ويحسب بالعلاقة التالية :

رأس المال العامل الخاص = مجموع الديون

[1] رشاد العصار وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2001، ص219.

[2] ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير (التحليل المالي)**، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص ص47-46.

ب. احتياجات رأس المال العامل

إن احتياج رأس المال العامل في الأجل القصير،وتصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها وتسمى موارد الدورة، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى احتياج دورة الاستغلال، في المسير المالي الاستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الاستغلال، على أن تكون ملائمة بين استحقاق الموارد مع الاحتياجات، وتحسب بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة – قيم جاهزة) – (ديون قصيرة الأجل – السلفيات المصرفية)

ثالثا: الخزينة

تشكل الخزينة الإجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها وهو ما يقصد به احتياج في رأس المال الإجمالي، وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة الفائض في التمويل، أما في الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز في التمويل، وتحسب الخزينة كما يلي[1]:

الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل.

المطلب الثالث: قياس الأداء المالي لمؤسسة التأمين.

عند البحث عن معايير التقييم أو مقياس أداء لمؤسسة التأمين ومدى نجاحها تواجهنا صعوبات غير عادية لا تواجهنا عن البحث عن معايير التقييم أداء المؤسسات إنتاج السلع الصناعية، ذلك لأن عددا هاما من العناصر التي تتكون منها معايير الأداء في مؤسسة التأمين أغلبها مبني على تقديرات عامة وغير عادية ويمكن التقييم عن طريق المؤشرات على شكل نسبة مئوية.

[1] عمر بوخزاز، مرجع سابق، ص 42.

1.النسب المالية في مؤسسة التأمين:

توصلت دراسات مبكرة لإتحاد مراقبي التامين بالولايات المتحدة الأمريكية (NAIC) إلى وضع وتطبيق ما يطلق عليه نظام (IRIS) ويقوم هذا النظام على أساس تصنيف المالية على أربعة مجموعات كل منها تقيس خاصية معينة من الخصائص المالية لمؤسسات التأمين، مع بيان الحدود المقبولة لها، وهذه المجموعات هي النشاط والبربجية والسيولة، وتقدير الاحتياطات.

الفرع الأول: مجموعة أخطار المحفظة التأمينية:

وتشمل النسب التي تقيس حجم الأخطار التي تتعرض لها مؤسسة التأمين، وترتبط أساسا بكل من حجم أقساط الاكتتاب والتقلبات فيها وترتيبات إعادة التأمين وذلك على النحو التالي.

1. حجم الأخطار:

تختلف الأخطار من حيث طبيعتها ونوعيتها وحجم الخسائر المترتبة على تحقيقها وذلك حسب تطور الحياة البشرية وتطور التكنولوجيا مثل خطر الوفاة المبكر والعجز...الخ، ويمكن حساب هذا المؤشر عن طريق نسبة إجمالي الأقساط إلى الفائض، ومدى القبول لها أقل من 900 نسبة صافي الأقساط المكتتبة إلى الفائض، والمدى المقبول لها 220من % إلى 300 %.

2. التغيير في الاكتتاب:

يمكن حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية :

التغيير في الاكتتاب= (صافي أقساط الالتأكيد للعام الحالي – صافي أقساط التأكيد للعام السابق) / صافي أقساط التأكيد للعام السابق.

المدى المقبول لهذه السنة يتراوح بين 30%– 33%.

3.أخطار إعادة التأمين:

من وظائف إعادة التأمين تفتت الأخطار المركزة، وبذلك تتحمل إلى أخطار قابلة للتأمين، مما يساعد على توفير الحماية التأمينية وتمثل هذه الأخطار لتحديد حجم الأخطار المنقولة بصعيد التأمين تحسب النسب المالية كالتالية:

نسبة مساعد الفائض إلى الفائض:ويمكن حساب هذه النسب وفقا للعلاقة التالية:

مساعد الفائض = عمولة إعادة التأمين الصادر× الأقساط غير المكتسبة لعمليات إعادة

التأمين الصادر لها أقل من 25% فزيادة هذه النسبة تعكس انخفاض احتفاظ شركة التأمين وتعرف الشركة لمزيد من الأخطار المرتبطة بملاءة معيدي التأمين وانخفاض صافي أقساط الاكتتاب.

الفرع الثاني: مجموعة الأخطار الاكتتاب:

تمثل النتائج الفنية في صناعة التأمين إحدى النسب الهامة وتشمل النسب التي تقيس كلا من ربحية الاكتتاب وعائدة الاستثمار والتغيير في الفائض على النحو التالي:

1. ربحية الاكتتاب:

تمثل هذه النسبة نتائج عمليات التامين الإجمالية عن سنتين ويمكن حساب هذه النسبة كالتالي:

نتائج عمليات التامين الإجمالية = معدل الخسارة + معدل المصروفات – معدل الاستثمار

2. عائد الاستثمار:

يمكن حساب هذه النسبة وفقا للعلاقة التالية:

عائد الاستثمار = صافي الدخل من الاستثمار / متوسط قيمة الأصول المستثمرة للعام الحالي والسابق .

وتعد هذه النسبة من النسب الهامة التي تظهر ربحية مؤسسة التأمين، حيث تعطي مؤشرا جيدا لجودة محفظة استثمارات المؤسسة، والمدى المقبول لها إن تكون أكبر من 6%.

التغير في الفائض: يمكن حساب هذه النسبة كما يلي= الفائض المعدل للعامل الحالي – الفائض المعدل للعام السابق/ (الفائض المعدل للعام السابق)

الفرع الثالث: مجموعة الأخطار المالية:

وتشمل النسب التي تقيس كلا من: السيولة، التحصيل، الاحتياطي كالتالي[1]

1.السيولة:

هي مجموعة النسب المخصصة لقياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها، وتشير هذه النسبة إلى مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية عندما يحين معاد استحقاقها ،أي أن الأصول تتحول إلى نقدية وتستخدم النقدية بدورها في سداد التزاماتها قصيرة الأجل.

السيولة = الخصوم / قيمة الأصول السائلة.

وتعطى هذه النسبة مؤشرا لمدى استجابة مؤسسة التأمين لأي مطالب مالية، كما أنها تعطي مؤشرا عاما عن إمكانية تسوية إلتزامات جملة الوثائق في حالة التصفية.

1. التحصيل:

ويحسب كالتالي :

التحصيل = الأقساط تحت التحصيل وأرصدة الوكلاء / الفائض.

وتعطي هذه النسبة مؤشرا إلى أي حد تعتمد الملائمة المالية لمؤسسة التأمين على أصل يمكن أن لا يتحقق في حالة التصفية كما أن هذه النسبة تفوق بين المؤسسات التي تواجه صعوبات مالية من تلك التي تواجه مشاكل مالية، والمدى المقبول لهذه السنة.

2. تطور الاحتياطي:

[1] ناصر مدادي، مرجع سابق، ص47.

ويحسب كالتالي: التطور الاحتياطي عن سنة إلى الفائض = التغيير في الاحتياطي عن سنة واحدة / الفائض العام السابق، وتهدف هذه النسبة لإعطاء مؤشرا لدقة الاحتياطات المتكونة في العام السابق، والنسبة المقبولة لها أقل من 25%.

التغيير الاحتياطي عن سنتين إلى الفائض، ويحسب كالتالي:

تغيير الاحتياطي عن سنتين عن الفائض = تغيير الاحتياطي عن سنتين / الفائض للعام

تهدف هذه النسبة لإعطاء مؤشر لدقة الاحتياطات المتكونة في العام قبل السابق، والسنة المقبولة لها أقل من 25%.

3. عجز الاحتياطات المقدرة الحالية إلى الفائض:

ويحسب كالتالي[1]:

العجز أو الزيادة في الاحتياطات المقدرة / الفائض.

تهدف هذه النسبة لإعطاء مؤشرا بدقة احتياطات هذا العام، والنسبة المقبولة لها أقل من25%.

الفرع الثاني: طرق التقييم الحديثة لقياس الأداء المالي في مؤسسات التأمين

نتيجة لضعف التقييم في المؤشرات التقليدية للأداء المالي ظهرت حديثة من أجل تقييم الأداء والتي تشمل في القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

[1] جميلة مسعودي، **دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين**، مذكرة ماستر علوم اقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات، جامعة محمد خيضر، 2011- 2012 ص104.

أولا: طريقة الحساب بالقيمة السوقية المضافة:

على الرغم من أن البيانات المحاسبية وتوفر لنا معلومات مهمة للغاية، إلا أن القيود المفروضة عنها كثيرة نتيجة لضعف التقييم في المؤشرات التقليدية للأداء المالي التي ظهرت حديثة من أجل تقييم الأداء تشمل القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.

1. **تعريف القيمة السوقية المضافة:**

تعرف القيمة السوقية المضافة على أنها:" الفرق بين القيمة السوقية لحقوق الملكية وحقوق الملكية التي يوفرها المستثمرون.

2. **حساب القيمة السوقية المضافة:**

يمكن حساب القيمة السوقية المضافة وفقا للعلاقة التالية:

القيمة السوقية المضافة = القيمة السوقية لحقوق الملكية – حقوق الملكية التي يوفرها المستثمرين

- **عيوب استخدام حساب القيمة السوقية المضافة:**

على الرغم من شيوع استخدام هذه الطريقة لسهولتها إلا أنها تعاني من عيوب أهمها[1]:

- افتراضها لثبات القيمة السوقية لديون المؤسسة طويلة الأجل، ومثل الافتراض لا يمكن قبوله لاسيما إذا كان للمؤسسة سندات طويلة الأجل بيد الجمهور، وتتعرض قيمتها إلى التقلب بسبب تغير معدلات الفائدة السوقية لأن هناك علاقة عكسية بين هذه المعدلات والقيمة السوقية للسنة لا تأخذ بعين الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة للبدائل الاستثمارية الأخرى، أي لا تظهر هذه الطريقة إلى العوائد المتوقعة من غرض استثمار ذات مخاطرة مماثلة.

[1] إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه، **مبادئ التأمين**، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006، ص393.

ثانيا: طريقة الحساب بالقيمة الاقتصادية المضافة

في حين القيمة السوقية المضافة تقيس أثر الممارسات والتصرفات الإدارية منذ نشأة المؤسسة نجد أن القيمة الاقتصادية المضافة تركز على الفعالية الإدارية في سنة واحدة، كما أنها توفر مقياس عن مقدار الإضافة التي حققتها المؤسسة لأصحاب الأسهم وعلى هذا الأساس فإن ركز المديرون عن القيمة الاقتصادية ذلك يعني أنهم في طريق الصحيح نحو تعظيم ثروة الملاك.

1. تعريف القيمة الاقتصادية المضافة:

يمكن تعريف القيمة الاقتصادية المضافة على أنها: "الثروة الاقتصادية للمؤسسة باستعمال خدمات وموارد الغير بالإضافة إلى وسائلها الخاصة بكيفية حساب القيمة الاقتصادية المضافة، ويمكن حساب القيمة الاقتصادية المضافة كما يلي:

القيمة الاقتصادية المضافة = (النتيجة قبل الفوائد وبعد الضريبة – مكافئة رأس المال)

المبحث الثالث: مراحل تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالأداء المالي.

سنتطرق في هذا المبحث إلى مراحل تطبيق الحوكمة في المؤسسة كما حددها الخبراء مع ربط بين الحوكمة والأداء المالي بما يفسر أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية:

المطلب الأول: مراحل تطبيق الحوكمة لمؤسسة التأمين.

لقد حدد الخبراء ثلاثة مستويات كمراحل لتطبيق الحوكمة وهذا حتى تكون للحكومة فعاليتها وآثارها على المؤسسة نحددها فيما يلي[1]:

المستوى الأول: ممارسة حوكمة المؤسسة المتعارف عليها

وتشمل النقاط التالية:

[1] موسى سهام ،خلدي فراح، **مداخلة بعنوان " أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية "**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات للحد من الفساد الإداري ، 2012، ص10.

- التأكد من ممارسة الجوانب الشكلية من الحوكمة.
- تحتفظ المؤسسة بعدد من السياسات المصاغة أو بميثاق الحوكمة يتناول كحد أقصى حقوق المساهمين والتعامل معهم ودور مجلس الإدارة والشفافية والإفصاح وأخلاقيات المهنة.
- انعقاد مجلس الإدارة بشكل دوري ويتشاور بشكل مستقل عن الإدارة التنفيذية كما يحصل على المعلومات المناسبة ووقت كاف للتحليل والتشاور من أجل ممارسة مهامهم المتعلقة بالإشراف على اتجاه المؤسسة وتنميتها.
- يشمل مجلس الإدارة على الأعضاء ليسو من ضمن الموظفين التنفيذيين في شكل لجنة المراجعة والتزام يقدمون التوصيات بشأن اختيار المراجعين الداخلين والخارجين وإفرازها كما تشرف على تنفيذ التوصيات.
- يؤسس مجلس الإدارة ويراجع على أساس دوري سياسات المؤسسة فيما يتعلق بنوع الصفقات الائتمانية التي تطلب موافقة المدير ولجنة الائتمان وكافة مستويات المجلس (أي الحدود الكمية والكيفية).
- إعداد القوائم المالية وفق النظام الدولي المحاسب، كما تحترم سياسات المؤسسة والتزاماتها فيما يتعلق بجودة محفظة الأوراق المالية ومكافحة غسيل الأموال وغير ذلك من الأموال التنظيمية بالمعايير التي تضعها الجهات القومية.
- التزام المؤسسة بالإفصاح عن كافة القوانين والنظم والقواعد، كما يتم التعامل مع المستثمرين والمحللين الماليين بالتساوي فيما يتعلق بالإفصاح عن المعاملات.

حصول أقلية المساهمين على المعاملة المتساوية والإفصاح عن المعلومات كما تعلم في الوقت المناسب بانعقاد اجتماعات المساهمين.

المستوى الثاني: الخطوات الإضافية لضمان تحقيق حوكمة المؤسسة

- تحديد موظف مسؤول عن ضمان الاتزام بميثاق الحوكمة وسياستها مع مراجعة هذا الميثاق وهذه السياسات بشكل دوري.

- إفصاح المؤسسة عن ميثاق الحوكمة والممارسات ودرجة الالتزام بها يحصل مجلس الإدارة على مراجعات سنوية تحتوي على آراء من مصادر متخصصة وخبرات خارجية بخصوص نظم إدارة المخاطر بالمؤسسة (ائتمان، سوق، تشغيل).
- وصف إجراءات خاصة لمراجعة مجلس الإدارة الكاملة صفقات الائتمان المبرمة مع الأعضاء المستفيدين والتابعين للمؤسسة.
- تتخطى حسابات المؤسسة المالية والتنظيمية وسياسات رفع التقارير والإفصاح الشروط القانونية والتنظيمية الوطنية بحيث تندرج عناصر هامة من أفضل الممارسات الدولية للمؤسسات الدولية.
- التمثيل الجيد لمساهمي الأقلية يتمثل في آليات التصويت التجميعي إضافة إلى وضع سياسات واضحة وقابلة للتطبيق تتعلق بالتعامل مع حقوق أقلية المساهمين عند تغيير السلطة .
- يجب أن يفصح التقرير السنوي عن المخاطر الرئيسية التي تواجه أغلبية المساهمين فيما يتعلق بهوية المؤسسة وأية أشكال أخرى من عدم التوازن بين قوة التصويت بين المساهمين المسيطرين .

المستوى الثالث: الإسهام الأساسي في تحسين الحوكمة على المستوى الوطني

- لابد على مجلس الإدارة أن يحتوي على لجنة الحوكمة.
- تكوين لجان متخصصة أخرى منبثقة من المجلس تختص بموضوعات فنية أو حل نزاعات المصالح المحتملة (الترشيح، إدارة المخاطر...)
- لا بد أن تحتوي المؤسسة على ممارسات الإفصاح عن الشؤون المالية و الغير مالية تتفق مع أعلى المعايير الدولية.
- تتاح جميع صور الإفصاح و الاتصالات بالمساهمين على شبكة الإنترانت.
- أن يكون لدى المؤسسة مراجعة مستقلة للأصول أو القروض وأن يتم على مستوى مجلس الإدارة أو لجنة من أجل ضمان التعريف السريع على الأصول المتعثرة وحل هذه المشكلة.

المطلب الثاني: دور آليات حوكمة المؤسسات وآثارها

كما رأين في الفصل الأول آليات داخلية وأخرى خارجية ،حيث تتحكم المؤسسة وتؤثر على الأول منها، بينما يقل تأثيرها وتحكمها في الثانية ،كما تتفاعل الآليات المختلفة مع بعضها البعض لتحدد إلى حد ما مدى فاعلية نظام حوكمة المؤسسات الذي تخضع له المؤسسة[1].

نظريا تساهم حوكمة المؤسسات في تقليل نزاعات المؤسسة، بث الشفافية، المعاملة العادلة لكل المساهمين وحماية حقوقهم وتعظيم عوائدهم والكثير من المنافع الأخرى، ولكن الدراسات الواقعية لم تثبت كلها ماجاء في أدبيات حوكمة المؤسسات.

وربما يرجع ذالك إلى حوكمة المؤسسات على مستوى الدولة ،فقد تكون الحوكمة أقل أهمية في الدول ذات الأنظمة القانونية الضعيفة، حيث تبني حوكمة المؤسسات أقل فعالية، لأن بنود الحوكمة غير إلزامية، وآليات الحوكمة كمجالس الإدارة المستقلة أو لجان التدقيق تكون ضعيفة لمعاقبة وتصحيح مسار الداخليين،والعكس بالنسبة للدول ذات الأنظمة القانونية القوية.

أولا: أثر حجم وتركيب مجلس الإدارة على الأداء المالي المؤسسة

يعتبر مجلس الإدارة أحد الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات، ومصدر محتمل لتضارب المصالح مع ملاك المؤسسة تبرز أساسيات ذات أهمية كبيرة فيما يتعلق بمجلس الإدارة كآلية لحوكمة المؤسسات، وهما: استقلالية مجلس الإدارة التي تتبع المديرين من الخارج وحجم مجلس الإدارة .وقد لاحظ بلاك وباغات black et Baghat (1999) أنه في ستينات القرن الماضي،كان لمنظم المؤسسات أغلبية من المديرين الداخليين، أما اليوم فأغلب المؤسسات لها مديرين خارجيين ولها أغلبية مستقلة من المديرين.

وفي الدراسة حول آثار استقلالية مجلس الإدارة ،خلص الباحثان أوليات وروزنستاين Wyatt Rosenstein لزيادة تعيينات المديرين الخارجيين تترافق وزيادة في سعر أسهم المؤسسة ،وشداد على ضرورة أن تملك المؤسسة عددا مثاليا من المديرين الداخليين والخارجيين، كما أظهرت الدراسة التي قام بها **أماك أفوي وميلستاين**

[1] Morios Bernard ; Bom point ;**Govermementdéntreprise et communication** ; Financiére ; economica ; paris ; 2004.

Mac Avit Millstein ل154 مؤسسة، ارتباط كبير وملحوظ إحصائيا بين مجلس مستقل ونشيط، وأداء مؤسسة عالي.

ثانيا: أثر المدققين الداخليين والخارجيين

يقوم المدققون الداخليين والخارجيون بمراقبة توافق القوائم المالية للمؤسسة والمبادئ المحاسبية المطبقة ،وخلوها من التحليل ،كما يقدمون حكما مستقلا على صحة الوضعية المالية للمؤسسة، وفي دراسة حول مساهمة المدققين الداخليين والخارجيين في حوكمة المؤسسات في الأسواق الناشئة، توصل الباحثان فان وونغ J.Fan T.Wongù إلى أن المدققين الداخليين والخارجيون يؤدون دورا مخففا لمراعات المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى حماية حقوق المستثمرين.

ثالثا: علاقة آليات الحوكمة بالأداء المالي للمؤسسة

في مطلع القرن الواحد والعشرين ساد الاعتقاد بأن الممارسات الفضلى لحوكمة المؤسسات تؤدي إلى أداء مالي عالي للمؤسسة ،ما أيد ذلك ،بعض الدراسات التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين آليات حوكمة المؤسسات والأداء المالي للمؤسسةمثلا. في دراسة للعلاقة بين آليات حوكمة المؤسسات والأداء المالي للمؤسسة ،قام غومبرز وآخرون Gompersetal (2003) بإعداد مؤشر حوكمة (The Gim Index) كمقياس لحقوق المساهمين، وهو يركز على 24 بند لحوكمة المؤسسات كما.توصل الباحثون لوجود علاقة ارتباط قوية بين حوكمة المؤسسات وعوائد الأسهم خلال التسعينات ،كما بينت نتائجهم أن المؤسسات ذات حقوق المساهمين الأضعف لها قيم سوق أقل ويتحصل مساهميها على عوائد أقل.

إن الممارسات السليمة للحوكمة المؤسسية ستساعد المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات، ودعم الأداء الاقتصادي، والقدرة على المنافسة على المدى الطويل، من خلال عدة طرق وأساليب تتمثل في[1]:

[1] عدنان عبد الحميد، **أثر فاعلية الحوكمة المؤسسية للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، أطروحة في التمويل، جامعة عمان، 2008، ص ص43-42.

- من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة ،وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وفي المشتريات فإن الحوكمة تقف في مواجهة أحد طرفي علاقة الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد المؤسسة، وتأكد قدرتها التنافسية، بالتالي انصراف المستثمرين عنها.
- إن إجراءات الحوكمة تؤدي إلى تحسين إدارة المؤسسة من خلال مساعدة المديرين ومجلس إدارة المؤسسة على تطوير إستراتيجية سليمة للمؤسسة ،وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة وهذا سيساعد المؤسسات على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وعلى تحسين كفاءة أداء المؤسسة.
- بتبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع الموظفين فإن الحوكمة المؤسسية السليمة تساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية حتى في الدول التي لا يوجد تعامل نشيط على معظم مؤسساتها في أسواق الأوراق المالية .
- تشير البحوث إلى أن الدول التي تطبق الحوكمة المؤسسية لحماية الأقليات من حملة الأسهم تفتح أمامها أبواب عدد أكبر من أسواق رأس المال.

وفي العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والأداء فقد أوضح (colst,etal،2003) بأن الأدب المالي حدد مجموعة قنوات من خلالها يمكن للحوكمة المؤسسية الفاعلة أن تؤثر على الأداء وتتمثل هذه القنوات في[1]:

- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص استثمارية أكبر، ونمو أعلى، وارتفاع في نسب الاستخدام للعمالة.
- تكلفة رأس مال كبيرة مرتبطة بارتفاع في قيمة المؤسسة يجعل الاستثمار أكثر جذبا للمستثمرين.
- أداء تشغيلي أفضل ناجم عن تخصيص أفضل للموارد، مما يعني أداء أفضل وتعظيما للثروة.
- خفض مخاطر الأزمات المالية.
- علاقة أفضل مع كل من أصحاب المصالح مما يساعد على تحسين العلاقات مع كل من المجتمع المحلي، والعمالة، وحماية البيئة.

وقد تناول العديد من الكتاب هذه القنوات بشكل منفصل في دراستهم فقد أوضح كل من (Rajan and Zingales.2003) أن المدى الواسع للبحث في الحوكمة المؤسسية يبرر في زيادة فرص دخول أسواق رأس المال

[1] إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه، مرجع سابق، ص394.

وبالتالي خفض تكلفة التمويل في النظام الاقتصادي حيث رأى الباحثان أن هناك عائقين أمام فرص الوصول للتمويل بشكل مستوى ممارسة الحوكمة المؤسسية مركبات هذه العوائق وتتمثل في[1]:

- عدم اتساق المعلومات بين الممولين والمقترضين نتيجة ضعف عوامل الإفصاح.
- عدم قيام المقترض بالعمل لمصلحة المقرض بالشكل الأفضل مما يعني إهمال ذوي المصالح المرتبطين بالمؤسسة.

في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية السليمة وقيمة المؤسسة فقد أوضح (la port,et al,2002) أن زيادة فاعلية الحوكمة المؤسسية لا تؤثر فقط على زيادة إمكانية الوصول المصادر التمويل الخارجية وبالتالي خفض تكلفة التمويل فقط وإنما في ارتفاع قيمة المؤسسة و ميل المستثمرين لدفع أثمان أعلى لأسهم المؤسسات التي تمتاز بها الحوكمة المؤسسية الفاعلية،كما أن انخفض التكلفة الاقتصادية في القطر ,بحيث تجعل منه قطرا أكثر جذبا للاستثمار.

أما في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وخفض المخاطر فقد أوضح(lemmon and lins 2003) أن الحوكمة المؤسسية تؤثر على السلوك للمشروعات خلال الأزمات المالية ،فخلال الأزمة الآسيوية انخفض عائد الأسهم للمؤسسات الأقل ممارسة للحوكمة المؤسسية بمقدار 10-20 زيادة عن انخفاض عوائد أسهم المؤسسات الأفضل ممارسة للحوكمة المؤسسية، وهذا الخفض لعب دورا أساسيا في تحديد سلوك المشروعات على المستوى الفردي وبالتحديد في تحفيز الداخلين على مصادرة حقوق أقلية المساهمين خلال الأزمة الآسيوية.

في نفس السياق أوضح (Johnson et al 2000) أن الانهيارات في الأسواق خلال الأزمات الآسيوية تعزى بشكل محوري إلى ضعف التشريعات ،وبالتالي ضعف الحماية للمستثمرين مما جعل صافي التدفقات النقدية أكثر حساسية للأحداث ذات الأثر السلبي والتي تؤثر على مستوى ثقة المستثمر في الأسواق، بحيث ينخفض العائد على الاستثمار بشكل قد يقود إلى انهيار العملة وأسعار الأسهم.

من جانب آخر أوضح (Lel 2003) (Bae et al 2004) أن عوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تذبذبا عنها في الأسواق المتطورة ,وقد عزاه الباحثون إلى أن المديرين كانوا أقل تعقلا وممارسة للحوكمة المؤسسية في هذه الأسواق.

[1] Frederic placlet ; pierre Thérobdk , **http Marcjuillar, Modéles Financiers En assurance (Analyses de risque dy namiques)** 2édition economica ,paris,2011.p3

وفي العلاقة مع ذوي المصالح مثل البنوك والعمال، والحكومة وأثرها على أداء المؤسسات فقد أوضحت أن كل طرف يراقب ويؤثر على الإدارة للمشروعات بعدة طرق في محاولة للحصول على مكاسب، سواء في إدارة ومراقبة المؤسسة، أو في التدفقات النقدية، وتحسين وضع المؤسسة وتزداد ثروة المساهمين إذا قامت المؤسسة بتأدية الخدمات إلى عملائها بالشكل المطلوب وكذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين وعلى سمعة جيدة بالنسبة لالتزامها القانوني مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستمرة مع ضرورة الصراحة والابتعاد عن التضليل وتقديم الإفصاحات اللازمة في الوقت الأول، لحوكمة المؤسسات.

خلاصة:

يعتبر الأداء المالي ضروريا لأي مؤسسة لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها وهذا لارتباطه بالجانب المالي، الذي يعتبر من أكثر الجوانب التي تهتم بها، وبالرغم من تعدد تعاريفه توصلنا إلى تعريف شامل للأداء المالي على أنه الطريقة التي تنجز بها المؤسسة أعمالها لتحقيق غايتها،كما أنه يعكس المركز المالي لها.

ويستند تقييم مؤسسات التأمين على مؤشرات ومعايير اقتصادية لقياس أدائها وتعتبر مؤشرات الأداء المالي أحد أهم هذه المعايير، كما تختلف هذه المؤشرات حسب طبيعة كل مؤسسة، إذ تختلف مؤشرات المؤسسة الاقتصادية عن المالية، وهذا راجع إلى نوعية الخدمات التي تقدمها كل منها ،ومما سبق نلاحظ أنه يتم تقديم المؤسسات الاقتصادية عن طريق مؤشرات اقتصادية والتي تتمثل في النسب والتوازنات المالية، أما مؤسسات التأمين يعتمد آدائها عن طريق مؤشرات مالية خاصة بها، والمتمثلة في مجموعة أخطار المحفظة التأمينية وأخطار الاكتتاب ومجموعة الأخطار المالية، ومؤشرات حديثة والمتمثلة في القيمة السوقية المضافة والقيمة الاقتصادية المضافة، كما إستخلصنا أن للحوكمة آليات التي من خلال تطبيقها يمكن تحسين الأداء المالي للمؤسسات.

الفصل الثالث:

علاقة الحوكمة بالأداء المالي للمؤسسة الوطنية للتأمين

تمهيد:

بعد تطرقنا في القسم النظري من هذا البحث إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالإشكالية الرئيسية، وبعدما تم تهيئة الشروط الملائمة لإجراء الدراسة الميدانية من خلال الوقوف على مؤسسة الدراسة، سنحاول من خلال هذا الفصل الوقوف تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين وتحقيق النموذج وصف أداة الدراسة والمراحل، وأداة تطبيق الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة في عرض وتحليل نتائج الدراسة من مؤسسة التأمين، لذلك سنقوم في هذا الفصل بإجراء الاختبارات على مستوى المؤسسة، من أجل اختبار الفرضيات الإجرائية الموضوعة، وهذا من خلال الوقوف على اتجاهات عينة من عمال المؤسسة ومن أجل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها فقد اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية، والتي تحصلنا على نتائجها من تفريغ الاستبيانات المسترجعة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وبناءا على ما سبق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين
- المبحث الثاني: تحليل وبيان نتائج عبارات الاستبيان لمؤسسة التأمين

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين.

يمكننا تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين من خلال قيامنا بتقديم نشأتها ،واستعراض أهم المراحل التي مرت بها بالإضافة إلى التطرق إلى أهم المنتجات التي تعرضها المؤسسة والهيكل التنظيمي لها، وأهم الأهداف المسطرة من قبلها.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للتأمين.

نظرا للأهمية التي يكتسبها التأمين اضطرت الجزائر بعد الاستقلال إلى إنشاء المؤسسة الوطنية للتأمين saa التي يقع مقرها الرئيسي ب5 شارع تشي غفارا، الجزائر العاصمة وهي مؤسسة ذات أسهم، رأسمالها الاجتماعي3،1مليار دج[1]:

حيث تأسست المؤسسة الوطنية للتأمين saa في 12 ديسمبر 1963 كمؤسسة مختلطة جزائرية مصرية بنسبة 61 و39 على التوالي من رأس المال، وهذا راجع إلى افتقار الجزائر عقب الاستقلال مباشرة بالإطارات ذات الكفاءة في مجال التأمينات.

بدأت المؤسسة نشاطها بداية 1964 بواسطة مؤطرين مصريين وعمال جزائريين إلا أنه بعد ذلك في 1966/05/27 خلال قمة الهرم (بمصر) أممت المؤسسة في إطار احتكار الدولة لقطاع التأمين .وفي سنة 1976 في نطاق سياسة تخصيص أنشطة التأمين أجبرت المؤسسة الوطنية للتأمين saa على التحويل إلى السوق المحلية واحتكرت المؤسسة كل من:فرع تأمينات السيارات ،الأخطار البسيطة للخواص كالتجارة والحرفيين ،وتأمينات الحياة.

وفي سنة 1989 تحصلت المؤسسة الوطنية للتأمين على القانون الأساسي المتعلق بالانتقال إلى مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم ،وهي منتشرة عبر كامل التراب الوطني ب :

- 22 مديرية جمهورية.
- 307 وكيل معتمد.

[1] وثائق مقدمة من طرف عمال المؤسسة الوطنية للتأمين.

- 150 ومؤسسة عامة.
- 25 وحدة.
- مطبعة خاصة.
- 03 مراكز التكوين.

وتقوم بتشغيل 3792 عون،وحققت في 1999.12.13 رقم أعمال قدره 6460مليون دج، ونتيجة صافية تقدر بحوالي مليون دج، ونتيجة صافية بحوالي 77 مليون دح.

وتحتل المؤسسة الوطنية للتأمين المرتبة الأولى في إجمالي رقم الأعمال الكلي المحقق من طرف مؤسسات التأمين على المستوى الوطني، وتحتل المؤسسة الوطنية للتأمين المرتبة الأولى في إجمالي رقم الأعمال في القطاع، أما عن الأهداف التي تسعى المؤسسة الوطنية للتأمين saa لتحقيقها فتتمثل في[1]:

- المحافظة على مكانتها كرائد أول في سوق التأمين الجزائري.
- السعي لرفع رقم الأعمال وذلك من خلال البحث عن فرص جديدة خاصة المتعلقة بالأخطار المختلفة الأخطار الصناعية.
- تحسين نظام المعلومات وذلك عن طريق تحديثه.
- التوجه إلى الرقمنة.
- تحسين المستوى الوظيفي للعمال.
- التحسين من الصور الذهبية للمؤسسة، والبحث عن إرضاء أكبر عدد من الزبائن من خلال التحسين المستمر لجودة الاستقبال والتعويض في أقرب الآجال في حالة الضرر.
- طرح منتجات جديدة للتأمين ومتطلبات الزبائن.
- الوصول إلى رأس مال قدره 30 مليار جزائري نهاية 2017.

[1] من إعداد الطالبتان ، بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة الوطنية للتأمين

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة التأمين.

إن المنظومة الهيكلية للمؤسسة الوطنية للتأمين تكون على مستويين:

أولا: المقر الرئيسي

تتبع المؤسسة الوطنية للتأمين saa نوع **من** إدارة الأعمال في تنظيمها فهي مسيرة من طرف رئيس مدير عام (pdg) بالإضافة إلى مديرين عامين مساعدين :مدير عام مكلف بالجانب الإداري، مرتبط بمديريات مركزية، وآخر مكلف بالجانب التقني وهو مرتبط بالأقسام (Division) .

ثانيا: المديريات الجهوية

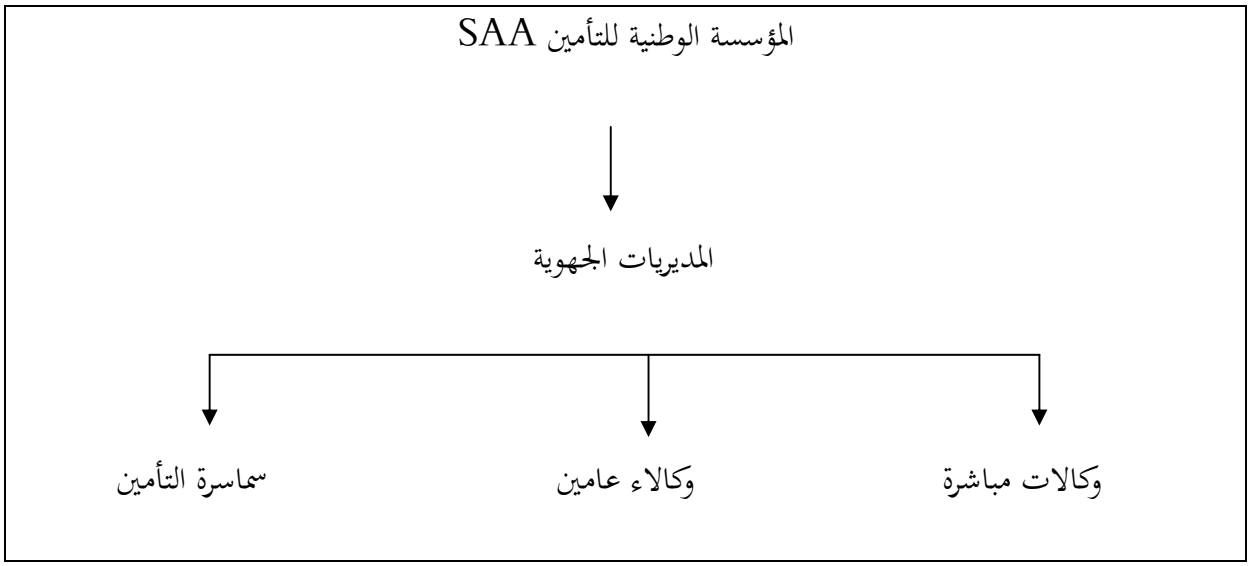
المؤسسة الوطنية للتأمين مكونة من 15مديرية جهوية منظمة كما يلي[1]:

- المديرية الجهوية الجزائر 1: تكون من 15وكالة مباشرة، و18وكالاء عامين، 1سماسرة التأمين.
- المديرية الجهوية 2: تتكون من 9 وكالة مباشرة ،و22وكالاء عامين .
- المديرية الجهوية الجزائر 3: تتكون من 11 وكالة مباشرة، و16وكالاء عامين،11 سماسرة تأمين.
- المديرية الجهوية موزاية : :تتكون من 37 وكالة مباشرة، و7 وكالاء عامين.
- المديرية الجهوية تبزي وزو: تتكون من وكالة 29 مباشرة، و44 وكلاء عامين.
- المديرية الجهوية وهران: تتكون من 22 وكالة مباشرة، و17 وكلاء عامين ،4 سماسرة تأمين .
- المديرية الجهوية غليزان: تتكون من 26 وكالة مباشرة ،و7 وكلاء عامين ، 1سماسرة تأمين.
- المديرية الجهوية سيدي بلعباس: تتكون من 12 وكالة مباشرة ،و5 وكلاء عامين.
- المديرية الجهوية تلمسان : تتكون من 9 وكالة مباشرة ،و4 وكلاء عامين سماسرة التأمين.
- المديرية الجهوية قسنطينة: تتكون من 22 وكالة مباشرة ،و27 وكلاء عامين ، سماسرة تأمين.
- المديرية الجهوية عنابة: تتكون من 27 وكالة مباشرة ، و19 وكلاء عامين ،3سماسرة تأمين .
- المديرية الجهوية سطيف: تتكون من 29 وكالة مباشرة ،23 وكلاء عامين ،1 سماسرة تأمين .
- المديرية الجهوية باتنة : تتكون من 25 وكالة مباشرة ،و13 وكلاء عامين ،2 سماسرة تأمين .

[1] بالاعتماد على الوثائق نقدية من طرف المؤسسة الوطنية للتأمين.

- المديرية الجهوية ورقلة : تتكون من24 وكالة مباشرة ، 1وكلاء عامين .
- المديرية الجهوية بشار : تتكون من 13 وكالة مباشرة .

الشكل رقم (3-1) شبكات التوزيع التجارية التابعة للمؤسسة الوطنية SAA



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على معلومات مقدمة من قبل المؤسسة الوطنية للتأمين

ولكي تقوم المؤسسة بتسيير أنشطتها وأعمالها لابد من توفير العنصر البشري الذي يعد الأساس في بقاء المؤسسة واستمرارها، وسنقوم في هذا الجزء بعرض تفصيلي لتقسيم المهام الوظيفية للمورد البشري التي تحتاجه المؤسسة لتسيير أعمالها حسب الوظيفة والجنس.

الجدول رقم (3-1) عدد المستخدمين في الوحدات حسب الوظيفة في2014/12/31

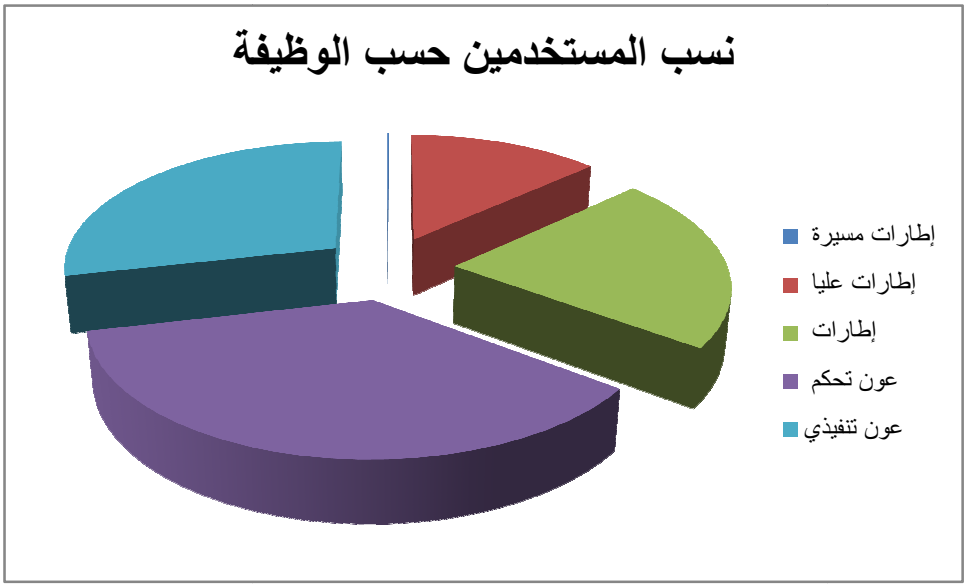
الفئات	الجنس	الوكالات		المديريات		المجموع	المجموع العام	• النسب
		CDI	CDD	CDI	CDD			
اطارات	انثى	0	0	3	0	3	3	• %0.016
مسيرة	ذكر	0	0	0	0	0		
اطارات	انثى	244	0	220	3	467	617	• 13.19%
عليا	ذكر	55	0	95	0	150		
اطارات	انثى	275	11	315	5	606	1024	• 21.89%
	ذكر	221	2	191	4	418		
عون	انثى	618	50	255	23	946	1699	• 36.32%
التحكم	ذكر	452	29	257	15	753		
عون	انثى	718	93	313	23	1147	1334	• %28.52
تنفيذي	ذكر	123	6	56	2	187		
المجموع		2703	191	1705	74	4677		• 100%
		2897		1780				

Source : plan et Budget prévisionnels 2015 d'Assurance" SAA".P23

CDD: عقد محدد المدة

CDI: عقد غير محدد المدة

الشكل رقم (3-2) نسب المستخدمين حسب الوظيفة

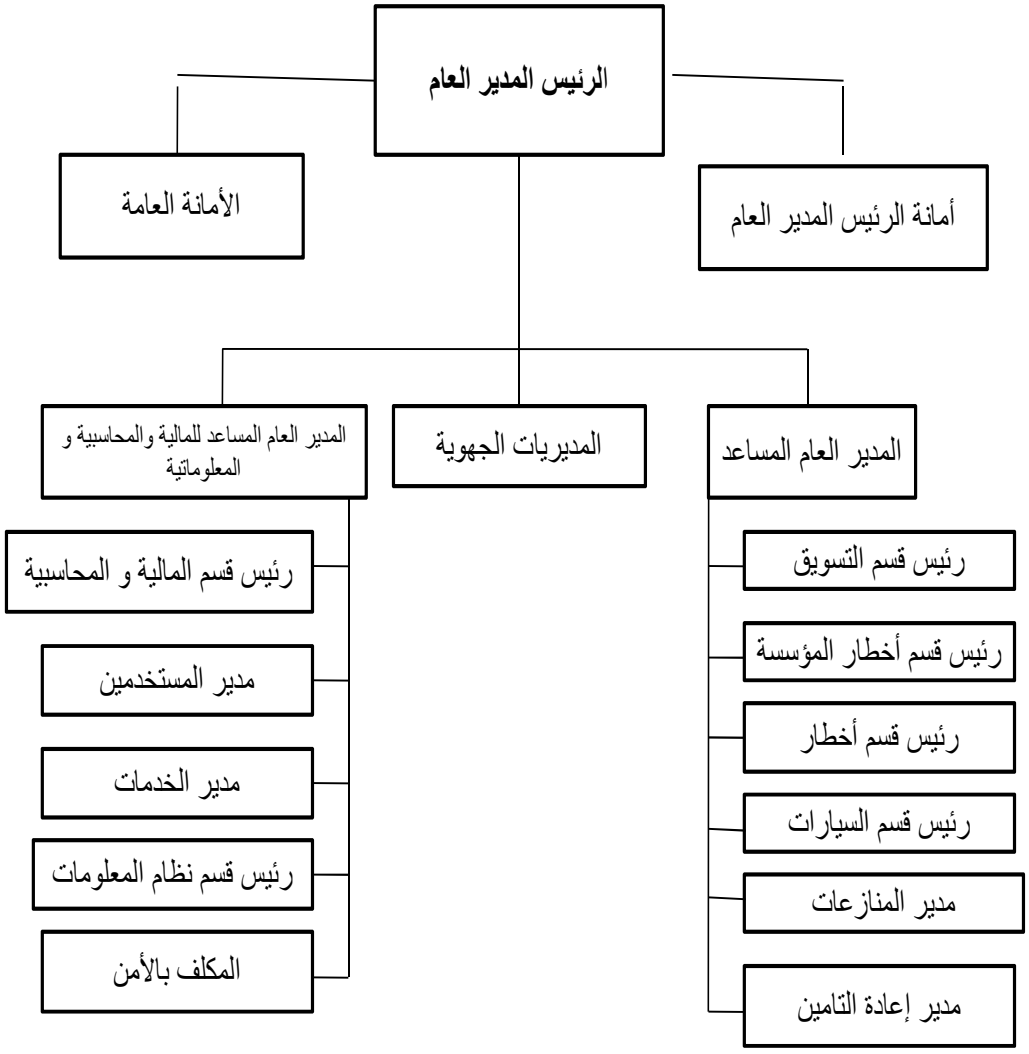


المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

يتضح لنا من خلال الجدول (3-1)نلاحظ العدد الكلي للقوى العامة للمؤسسة في 2014/12/31 بلغ 4677 موظفا بعد أن كانت في نهاية سنة 2013 تبلغ 4620 موظفا، منهم 95 % دائمين.

أما من الناحية الهيكلية لتشكيلة الموظفين فيتضح لنا أن نسبة الإطارات (إطارات مسيرة ،وإطارات عالية ،وإيطارات) داخل المؤسسة بلغت 35.14% وهي تمثل حوالي ثلث إجمالي عدد العمال .وهذا يرجع لحكم طبيعة المؤسسة حيث تركز على بناء إطارات بهدف خلق وتكوين قيمة مضافة لرقم أعمال المؤسسة من خلال مساهمة المورد البشري، وبالنسبة للهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين فيمكن توضيحه من خلال الشكل التالي.

الشكل رقم (3-3) الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين SAA



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على معلومات مقدمة من قبل عمال المديرية العامة للمؤسسة

ثالثا: المنتجات التي تقدمها المؤسسة الوطنية للتأمين

تقدم المؤسسة الوطنية للتأمين العديد من المنتجات التأمينية لكل من أفراد ،المؤسسات الصناعية، والتجارية، وهي تتمثل فيما يلي:[1]

- تأمينات السيارات :كتأمين جميع أنواع المركبات.
- تأمينات الحريق والحوادث الطبيعية: مثل تأمين أخطار متعددة للمنازل، تأمين ضد الكوارث الطبيعية.
- أخطار البناء : مثل المسؤولية المدنية العشرية ،المسؤولية المدنية للمشرع.
- المسؤولية المدنية العامة: كتأمين المسؤولية المدنية ل: الطبيب ، الصيدلي ،موثق .....إلخ.
- خسائر أخرى للممتلكات : كتأمين ضد تكسير الزجاج ، آلات ،سرقة العتاد.
- خسائر أخرى : مثل خسائر أخرى نقدية .
- المساعدة : (IPA) كتأمين في حالة حادث أو عطل.
- تأمين المحاصيل الزراعية : كتأمين الأشجار المثمرة ومختلف المحاصيل الزراعية .
- تأمين الحيواني : كتأمين الدواجن والأنعام.
- تأمينات أخرى فلاحية .
- العتاد ألفلاحي: كتأمين الجرار وآلات الحصاد .
- تأمين النقل البري: كتأمين نقل البضائع.
- تأمين النقل الجوي: كتأمين الطائرات.
- تأمين النقل البحري: كتأمين قوارب الصيد – تأمين القرض.
- تأمين الضمان.

[1] معلومات مقدمة من طرف عمال المديرية العامة للمؤسسة الوطنية للتأمين.

المطلب الثالث: النتائج الوطنية من طرف المؤسسة الوطنية للتأمين

الفرع الأول: التطورات الحاصلة في رأس مال المؤسسة

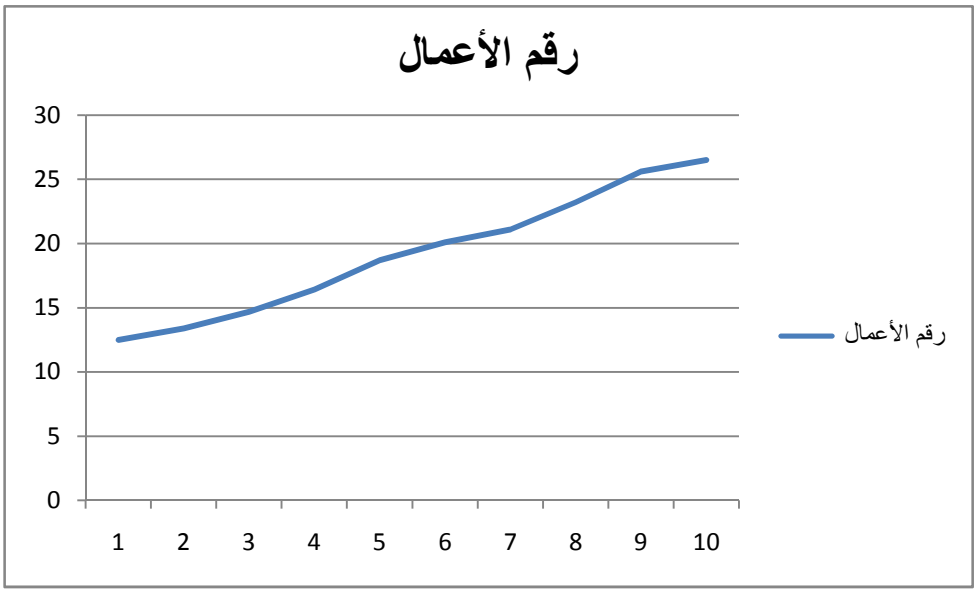
سنوضح في هذا الجزء مكانة المؤسسة الوطنية للتأمين في السوق الجزائرية للتأمين من خلال رقم أعمالها المتمثل في مجموع الأقساط المتحصل عليها في السنة، والجدول التالي يبين تطور رقم أعمال المؤسسة خلال الفترة (2005-2014) ، لأن سنة 2015 لم يتم إعداد التقرير السنوي لها بعد .

الجدول (3-2) : تطور رقم أعمال المؤسسة " SAA " خلال الفترة (2005-2014) مليا دج

السنة	رقم الأعمال	معدل النمو
2005	12.5	-
2006	13.4	%27
2007	14.7	41.6%
2008	16.4	31.2%
2009	18.7	49.6%
2010	20.1	60.8%
2011	21.1	68.8%
2012	23.2	85.6%
2013	25.6	104.8%
2014	26.5	112%

Rapport Annuel de la SAA 2014. P22

الشكل رقم(3-4) :تطور رقم أعمال المؤسسة مابين 2005-2014



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

من الجدول (3-2) يمكن القول أن رقم أعمال المؤسسة الوطنية للتأمين خلال الفترة (2005-2014) في تزايد مستر حيث بلغ سنة (2005) 12.5 مليار دينار جزائري أي بمعدل نمو 14 % ، وسنة 2009 بلغ 18.7مليار دج بقي في الارتفاع بنفس الوتيرة إلى غاية 2014 الذي بلغ فيها إلى 26.5 مليار دينار جزائري وهذا ما يؤكد رغبة المؤسسة في تحقيقها لأهدافها المصورة ، ويمكن تفسير هذا الارتفاع في رقم الأعمال للمؤسسة إلى مجموعة من النسب:

- الامتيازات التي تمنحها المؤسسة تأمين المتعاقدين (تخفيضات بالنسبة لعمال المؤسسات المتعاقدة معها فيما يخص السيارات والمنازل، إعطاء فرصة للمتعاقدين معهم للمشاركة في الأرباح) .
- الأسعار المقدمة من طرف المؤسسة.
- خدمات ما بعد البيع (التعويضات).
- تنويع المنتجات التأمينية.
- تقليل فترة علاج ملفات التعويض.

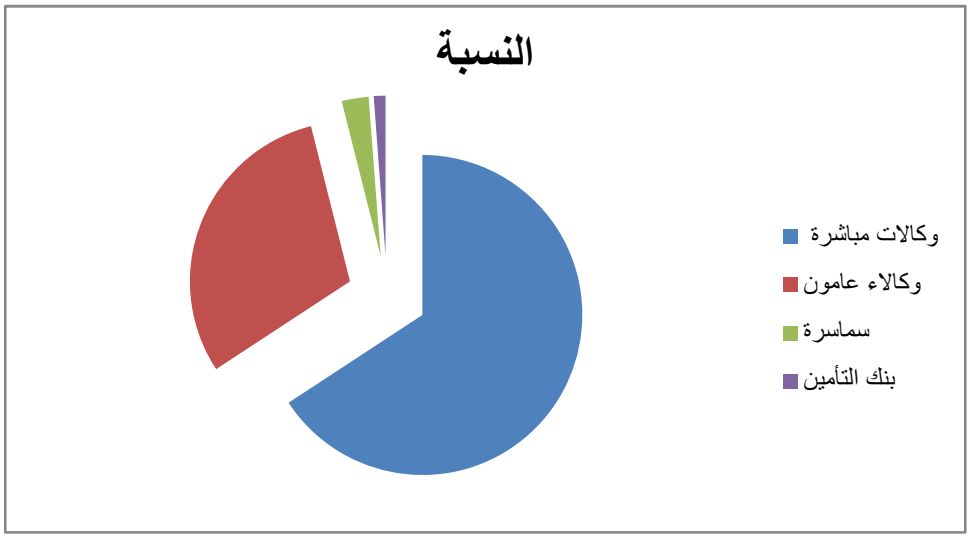
أولا:تطور رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع التجارية للمؤسسة الوطنية للتأمين " SAA"

الجدول رقم (3-3) تقسيم رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع خلال سنة 2014 مليار دج

نوع الشبكة التوزيعية	المبالغ	النسبة%
وكالات مباشرة	17426	65.75
وكالاء عامون	8038	30.32
سماسرة	724	2.73
بنك التأمين	317	1.20
المجموع	26505	100

Rapport Annuel de la SAA 2014. P22

الشكل رقم (3-5) : نسب رقم الأعمال حسب شبكات التوزيع خلال سنة 2014



Rapport Annuel de la SAA 2014. P22

من الجدول أعلاه يتضح أن الوكالات المباشرة لها الحصة الأكبر في تطوير رقم الأعمال المؤسسة المحقق بنسبة 65.75% والتي بلغت 17426 مليون دج من رقم أعمال المؤسسة أي بنسبة 65.75% وهذا راجع إلى كبر حجم نشاطها وقيامها بجميع الأعمال التأمينية، أما رقم الأعمال المحقق من طرف الوكلاء العامون ب 8038 مليون د ج أي بنسبة 30.32%، كما حقق السماسرة 724 مليون د ج ما يمثل 2.73% من رقم أعمال المؤسسة.

وحققت فرع تأمين رقم الأعمال 317 مليون د ج سنة 2014 مقابل 253 مليون د ج في سنة 2013 ما يمثل نسبة نمو تقدر ب25% أي 64 مليار دج.

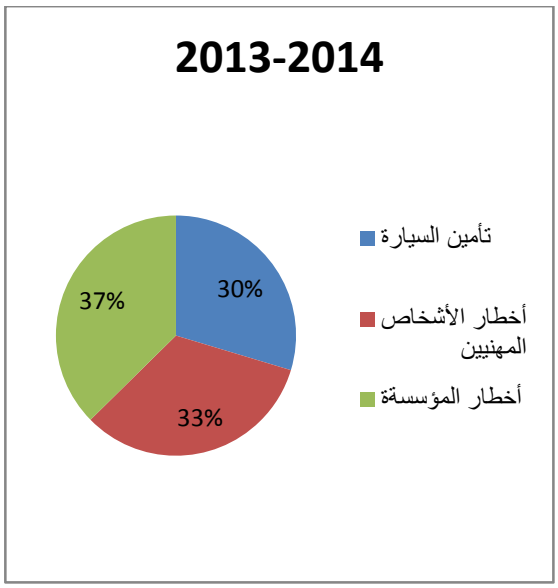
ثانيا:مساهمة الفروع في رقم الأعمال

الجدول(3–4) توزيع رقم أعمال المؤسسة "SAA" حسب الفروع خلا ل السنتين 2013–2014

الفرع	تطوير رقم الأعمال			نسب تغيير رقم الأعمال	
	2012	2013	2014	2013-2012	2013-2014
ضمانات إجابية	3060150	3090102	3147000	%0.98	1.84%
ضمانات غير إجابية	15395790	17401891	17550000	13.03%	0.85%
إجمالي تأمين السيارات	18455940	20491993	20697000	11.03%	1%
أخطار الأشخاص المهنيين	1720720	1915354	2170000	11.31%	13.29%
أخطار صناعية	2231409	2438230	2790000	9.27%	14.43%
أخطار فلاحية	255670	445090	533000	6.85%	19.75%
أخطار النقل	292420	312440	315000	74.09%	0.82%
مجموع أخطار المؤسسة	2779499	3195760	3638000	14.97%	13.84%
المجموع	22956159	25603107	26505000	11.53%	"3.52%

Sowre: Rapport Annuel de la SAA 2014. P22

الشكل رقم (3-6) : نسب تطور رقم الأعمال من 2012 إلى 2014





المصدر: من إعداد الطالبتان Rapport Annuel de la SAA 2014. P23

من خلال الجدول (3-4) نلاحظ أن المؤسسة الوطنية لتامين حققت أهداف مسطرة وهذا بالتطور في الإنتاج الإجمالي المقدر ب26.5مليار دج سنة 2014 مقارنة بكل من سنتي 2012 و2013 الذي قد كان فيهما رقم أعمال المؤسسة 25.6 مليار دج و22.95 مليار دج على التوالي، حيث ارتفع رقم أعمال المؤسسة بنسبة 11.53% ما بين سنة 2012- 2013 واستمرار الارتفاع بنسبة 3.52% خلال سنة 2014 هذا ما يبين هدف المؤسسة في الاستمرار والتطور، وبلغ فرع السيارات 20697000 مليار دج نهاية سنة 2014 وهو يمثل 78% من محفظة المؤسسة حيث ارتفع ب 11.03% ما بين 2012-2013 مقارنة مع سنة 2014 التي سجلت ارتفاع ضئيل بنسبة 1% والتي ترجع إلى انخفاض استيراد السيارات الذي كان له اثر سلبا تامين السيارات، المنافسة في السوق.

في حين أن الفروع المكونة لإخطار الأشخاص المهنيين ارتفعت ب 13.29% خلال سنتين 2013-2014 مقارنة ب سنتي 2012 و2013 التي وصلت إلى 11.31%, كما ارتفع الفروع المكونة لإخطار المؤسسة بما فيها :الفلاحة، النقل، الصناعة بنسبة 14.97 خلال 2012-2013 وبنسبة 13.84 خلال سنتي 2013-2014 .

الفرع الثاني: موقع المؤسسة الوطنية للتامين في سوق التامين الجزائري

الجدول التالي يوضح مكانة او حصة المؤسسة SAA في السوق:

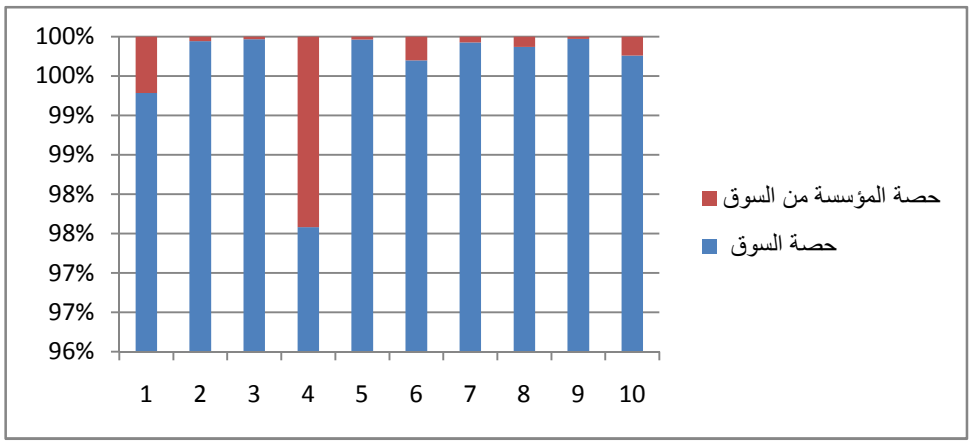
الجدول رقم (3- 5): حصة المؤسسة الوطنية للتأمين في السوق الجزائري للتأمين من (2005- 2014)

السنوات	رقم الأعمال	رقم الأعمال SAA	حصة المؤسسة من السوق
2005	41.647	5.12	%30
2006	504.46	4.13	29%
2007	861.53	7.14	27%
2008	009.68	4.16	%24
2009	678.77	7.18	24%
2010	082.81	1.20	25%
2011	329.87	1.21	24%
2012	182.100	2.23	24%
2013	885.114	5.25	24%
2014	125.472	6.26	30%

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على المجلس الوطني للتأمينات

Rapport Annuel de la SAA 2014. P22 2014

الشكل رقم (3 –7): موقع المؤسسة الوطنية للتأمين في سوق التأمين الجزائري



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة الوطنية للتأمين تحتل نسبة 30% من حصة سوق التأمين الجزائري سنة 2014 أي بقيمة 26.5 مليار دج مقارنة بسنة 2013 التي كانت تمثل 24% من حصة السوق وسنة 2009 بنسبة 22% وهذا الارتفاع يعكس رغبة المؤسسة على المنافسة في السوق.

ثالثا: التعويضات

يوضح الجدول التالي التعويضات التي قامت المؤسسة بتسويتها وتعويض المؤمن لديها نتيجة تحقيق الخسائر المؤمن منها للمؤمنين خلال السنتين 2013-2014 مبنية في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-6) تطور التعرضات التي قامت المؤسسة بتسويتها الوحدة :مليون دج

الفروع	2013		2014		نسب التغير	
	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ
السيارات	391248	13602	399227	14811	%2	%9
أشخاص مهنيين	3329	226	5026	210	51%	-7%
أخطار صناعية	897	398	2243	550	150%	38%
أخطار فلاحية	578	82	1299	154	125%	88%
أخطار النقل	47	21	197	248	319%	1081%
المجموع	396099	14329	407992	15973	3%	11%

Source : plan &budget prévisionnels 2015.p7

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة الوطنية للتأمين سجلت تطورا ملحوظا في عملية التعويضات نوضحها كالآتي:

- ارتفاع في تعويض السيارات من 13602 مليون د ج سنة 2013 إلى 14811 مليون دج، أي ارتفاع بنسبة 9. %.
- انخفاض تعويضات الأخطار الأشخاص المهنيين ،من 226 مليون د ج سنة 2013 إلى 210 مليون د ج ،أي انخفاض بنسبة 7-%.

– أما بالنسبة لأخطار المؤسسة فقد سجلت ارتفاع كبير في تعويضات النقل، الصناعة، والفلاحة، بنسب 38%، 88% ، 1081% على التوالي.

رابعا: إعادة التأمين

فيما يلي جدول يوضح حجم كل من التنازلات التي قامت المؤسسة الوطنية للتأمين "SAA" بالتنازل عنها لمؤسسات تأمين أخرى (مؤسسات إعادة التأمين) من جهة ، والعمولات التي قبضها من هذه المؤسسات خلال سنة 2014.

الجدول رقم (3- 7) حجم التنازلات والعمولات للمؤسسة الوطنية للتأمين سنة2014مليار دج

الفروع	رقم الأعمال (الأقساط)	حجم التنازلات	نسبة متنازل عنها	العمولة المقبوضة	معدل النمو
السيارات DINT	20697000	138269	36%	23506	17%
ASSISTANCE	385393				
أخطار متعددة	4960000	1508711	30%	277729	19%
النقل	315000	60336	19%	19872	33%
الفلاحي	533000	160597	22%	30197	19%
المجموع	26505000	1867913	7%	351304	19%

Source : Plan &budget prévisionnels 2015.p :18-19

من خلال الجدول يمكن القول أن المؤسسة الوطنية للتأمين خلال سنة 2014 بلغ إجمالي الأقساط المتنازل عنها ب 1868 مليون دج مقارنة بسنة 2013 والتي بلغ فيها الإقساط المتنازل عنها ب 1900 مليون د ج وهذا راجع إلى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ على العمولات المقبوضة من معيدي التأمين فقد شهدت ارتفاع خلال سنة 2014 والتي بلغت قيمتها 351304 مليون دج مقارنة بسنة 2013 التي بلغت 325181 مليون دج.

المبحث الثاني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المؤسسة saaحول علاقة الحوكمة باللأداء المالي.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى تبيان نموذج ووصف أداة الدراسة وكذا مراحل وأداة تطبيق الدراسة، بالإضافة إلى أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة وأخيرا عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المطلب الأول: نموذج ووصف أداة الدراسة

من خلال هذا لمطلب نقوم بشرح نموذج الدراسة المتكون من متغيرين (المتغير المستقل، والمتغير التابع)وكذا وصف آداة الدراسة.

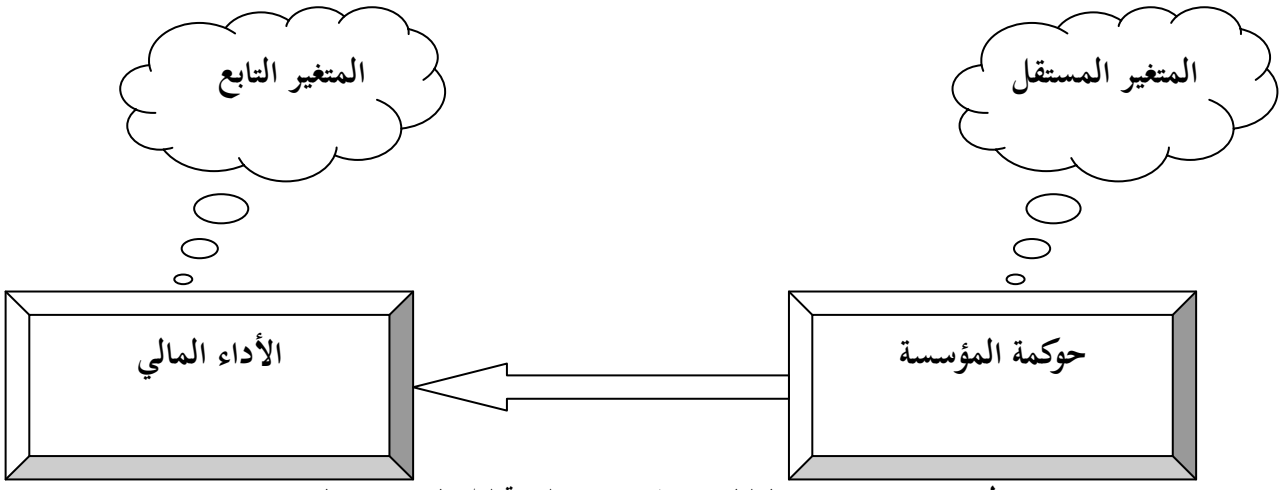
الفرع الأول: نموذج الدراسة

إن أغلب الدراسات تهدف إلى تحديد طبيعة العلاقات التي تربط بين مجموعة من المتغيرات، وهذه الأخيرة تتطلب بناء نموذج افتراضي والمتغيرات أنواع عدة، من أبرزها المتغيرات المستقلة، والمتغيرات التابعة، ودراستنا هذه تتشكل من متغيرين، الأول متغير مستقل، أما الثاني متغير تابع. حيث أن المتغير المستقل يتمثل حوكمة المؤسسة، أما المتغير التابع فهو الأداء المالي، كما تناولنا في دراستنا لهذه التي تعكس وتعبر عن كل متغير والتي تتمثل في:

- **المحور01**:مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة وينقسم هذا المحور إلى ثلاثة أبعاد هم:
  - ✓ مجلس الإدارة
  - ✓ التدقيق الداخلي والخارجي
  - ✓ منافسة سوق المنتجات
- **المحور02**: واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين.

والشكل التالي يمثل نموذج الدراسة:

الشكل رقم (3–8): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تحليل الدراسات السابقة.

وبعد تحديد نموذج الدراسة سنقوم بشرح سير الدراسة الميدانية، فبعد تحديد مؤسسة الدراسة، تم الاتصال بالمؤسسة وباشرنا العمل الميداني وفيما يلي سنشرح ذلك:

الفرع الثاني: وصف أداة الدراسة

اعتمدنا الاستبيان كأداة بحث رئيسية لجمع البيانات وفي هذا الإطار قمنا بإعداد استبيان اعتمادا على ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، أعددناه خصيصا لقياس اتجاهات العمال وفق المحاور الرئيسية للدراسة، والذي بدوره ينقسم إلى محورين رئيسيين والمتمثلا في:

- المحور الأول يتعلق بمدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة.
- المحور الثاني يتمثل في واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين.

تضمن الاستبيان على (19) عبارة لتشخيص وجهة نظر العاملين في مؤسسة التأمين من خلال معرفة دور حوكمة المؤسسة في رفع الأداء المالي في ميدان عملهم، وتتوزع عبارات الاستبيان حسب الخصائص التالية:

- محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة وينقسم إلى ثلاثة أبعاد:
  - ✓ بعد مجلس الإدارة/ العبارات:01،02، 03، 04، 05.
  - ✓ بعد التدقيق الداخلي والخارجي/ العبارات: 06، 07، 08، 09، 10.
  - ✓ بعد منافسة سوق المنتجات/ العبارات: 11، 12.
- محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين/ العبارات: 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19.

حيث اشتمل الاستبيان على 5 نقاط بمقياس ليكرت والتي تدرجت حسب المعايير كما في الجدول التالي:

الجدول(3– 8): الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان

خيارات الإجابة	الدرجة
غير موافق بشدة	1
غير موافق	2
محايد	3
موافق	4
موافق بشدة	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

وانطلاقا من الدرجات الموضحة في الجدول(03-08) ولحساب الحدود الدنيا والعليا لكل فئة من فئات مقياس ليكرت الخماسي تم حساب طول المدى : 5-1=4، ومن ثم تقسيم طول المدى على عدد الفئات فنحصل على:5/4 = 0,8.

بعد ذلك تم إضافة العدد 0,8 بالتدرج ابتداء من الفئة الأولى، وكانت النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي: **الجدول(3–9): الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان**

المتوسط المرجح	الاتجاه
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
من 1.8إلى 2.59	غير موافق
من 2.6 إلى 3.39	محايد

من 3.4 إلى 4.19	موافق
من4.2 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

من خلال هذا الجدول يمكن أن نستنتج أن تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الآلية التالية:

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1-1.79) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من موظفي مؤسسة التأمين **غير موافقين بشدة** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1.8-2.59) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من موظفي مؤسسة التأمين **غير موافقين** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (2.6-3.39) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من موظفي مؤسسة التأمين **محايدين** على ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (3.4-4.19) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من موظفي مؤسسة التأمين **موافقين** حول ما جاء في العبارة.
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (4.2-5) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من موظفي مؤسسة التأمين **موافقين بشدة** على ما جاء في العبارة.

وقد طلبنا من المجيبين ضرورة الإجابة على كل عبارات الاستبيان دون استثناء وذلك بأن يضعوا العلامة (X) أمام الملاحظة التي يرونها تتناسب مع شعورهم وإدراكهم بمستوى توفر الخصائص المدروسة في بيئة عملهم ودرجة إحساسهم بوجودها من عدمه.

المطلب الثاني: مراحل وأداة تطبيق الدراسة

من خلال هذا لمطلب نقوم بشرح مراحل وأداة تطبيق الدراسة المعتمد عليها في الإستبيان.

الفرع الأول: مراحل تطبيق الدراسة

يقوم أي بحث علمي على أساس مجموعة من الخطوات والقواعد العامة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الدراسة، والتي تمنح الباحث إمكانية القيام بالتحليل العلمي والموضوعي للمعطيات التي تم جمعها من ميدان البحث. إن نوعية البيانات المراد جمعها وطبيعة الدراسة نفسها هي التي أدت بنا إلى استعمال أداة الدراسة التطبيقية المعتمدة والمتمثلة في الاستبيان.

الاستبيان: هو وسيلة من وسائل جمع البيانات، ويأتي ذلك عن طريق استمارة تضم مجموعة من العبارات المكتوبة حول موضوع البحث، والتي توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات موضوعية كمية وكيفية.

1. بناء أداة الدراسة:

من أجل بناء الاستبيان اعتمدنا على دراسات سابقة ذات صلة بالموضوع، حيث اعتمدنا في تحديد المتغيرين المستقل والتابع على دراسات متعددة من أبرزها دراسة سليماني رشيدة 2013.

وقد استفدنا كثيرا من هاته الدراسة وبالتالي استطعنا الخروج بنموذج أولي لاستبيان دراستنا يتضمن 19 عبارة، وبعد استكمال الاستبيان في شكله الأولي(أنظر الملحق رقم (01) كان لابد من اختبار صدق محتواه عن طريق عرضه للتحكيم.

2. صدق أداة الدراسة

يعرف صدق أداة الدراسة بأنه قدرة هذه الأداة على قياس الشيء الذي صممت من أجله بدقة، كما يعرف على أنه شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل أفراد العينة المعنية بالدراسة.

للتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بداية بقياس صدقها الظاهري، إذ تم عرض الاستبيان ومناقشته مع الأستاذة المشرفة ولد شرشالي سمية، وبعد موافقتها المبدئية عليه قمنا بعرضه على عدد من الأساتذة المحكمين من نفس الاختصاص، تحصلنا من وراء ذلك على انطباع ايجابي حول عبارات الاستبيان والخصائص المراد قياسها.(أنظر الملحق رقم (02).

بعد محاولة الالتزام بآراء ونصائح المحكمين قمنا بتعديل الاستبيان، بعد ذلك ولأن الاستبيان أداة من أدوات جمع البيانات التي تستخدم في اتخاذ القرارات كان لزاما علينا التأكد من جودته ولهذا قمنا بالتأكد من صدقه وثباته كما سيأتي:

الخطوة الأولى: التأكد من الاتساق الداخلي: هو مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارات، وهذا من خلال استعمال معامل **سبيرمان** (Spearman corrélation) لحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة.

التأكد من الاتساق الداخلي عند مؤسسة التأمين saa: لكون أداة الدراسة (الاستبيان) تحتوي على محورين أساسيين كان لزاما علينا التأكد من الاتساق الداخلي لكل محور على حده، وتحصلنا على النتائج الملخصة في الجداول الآتية:

الجدول رقم (3– 10): معاملات الارتباط بين درجات عبارات أبعاد محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة مع الدرجة الكلية لكل بعد

بعد مجلس الإدارة		بعد التدقيق الداخلي والخارجي		بعد منافسة سوق المنتجات	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط
01	0.708**	06	0.621**	11	0.677**
02	0.600**	07	0.718**	12	0.765**
03	0.948**	08	0.634**	-	-
04	0.702**	09	0.379*	-	-
05	0.902**	10	0.185*	-	-

**دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

* دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخدمة من برامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية لجميع أبعاد المحور الخاص مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة الموجبة وتتراوح مابين 0,948 في حدها الأعلى وبين 0,185 في حدها الأدنى ،،وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05 معاد العبارة 09و10 فكانتا دالتين عند مستوى دلالة 0,01، الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات كل بعد والبعد الذي تنتمي إليه وبذلك تعتبر عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم(3–11): معاملات الارتباط بين درجات عبارات محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين

واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين	
رقم العبارة	معامل الارتباط
13	0.659**
14	0.875**
15	0.568*
16	0.713**
17	0.658**
18	0.720**
19	0.423*

**دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

* دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخدمة من برامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الخاص بواقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين موجبة وتتراوح مابين 0,875 في حدها الأعلى وبين 0,423 في حدها

الأدنى، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05 ماعدا العبارتين 15و19فكانتا دالتين عند مستوى دلالة 0,01، الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي بين العبارات المحور الذي تنتمي إليه وبذلك تعتبر عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الخطوة الثانية: ثبات الاستبيان: يعرف بأنه مدى قدرة الاستبيان على إعطاء نتائج مماثلة إذا ما طبقت تحت نفس الظروف والشروط ، والثبات الداخلي يعتبر أحد أنواع الثبات، ويعتمد قياسه على تطبيق الاستبيان مرة واحدة على مجموع المستقصين ومن ثم تقدر العلاقة بين عباراته لتحديد قيمة الثبات.

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس **ألفا كرونباخ** ويستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعالجة عبارات الاستبيان والتأكد من ثباته وبعدها الحصول على معامل الثبات الكلي، فإذا وجدنا قيمة معامل الثبات **ألفا** للمقياس المستخدم في البحث كلها أكبر من (0,6) وهذا الحد في نظر أغلب الباحثين الإحصائيين مقبول، يمكننا القول: إن المقياس يتمتع بالثبات. والجدول التالي يوضح ذلك.

1. التأكد من ثبات استبيان المؤسسة:

بعد إجراء اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ على الاستبيانات المستردة من مؤسسة التأمين تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول (03-11).

الجدول(3-12): معاملات ثبات الاستبيان لمؤسسة التأمين

محاور الاستبيان	عدد العبارات	معامل الثبات(ألفا كرونباخ)
محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة	12	0.827
محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين	07	0.879
الاستبيان ككل	19	0.913

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخرجة من برنامج spss

من خلال الجدول (03-12) يمكننا القول بأن معامل الثبات للمحورين قد بلغت على التوالي (0,827 ،0,879) وهي قيم تفوق 0,60 وقريبة من 1.

أما معامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0,913) وهي قيمة تدل على ثبات عال تتمتع به أداة الدراسة ككل، مما يعني أننا متأكدون بنسبة (91,3%) من الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة توزيع أداة الدراسة على نفس عينة البحث.

الفرع الثاني: تطبيق أداة الدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة:

من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع البحث، وهذا البحث يتكون من جميع المفردات التي تشكل مشكل الدراسة، وقد يختلف عددهم أو حجمهم حسب هدفها ودرجة دقتها.

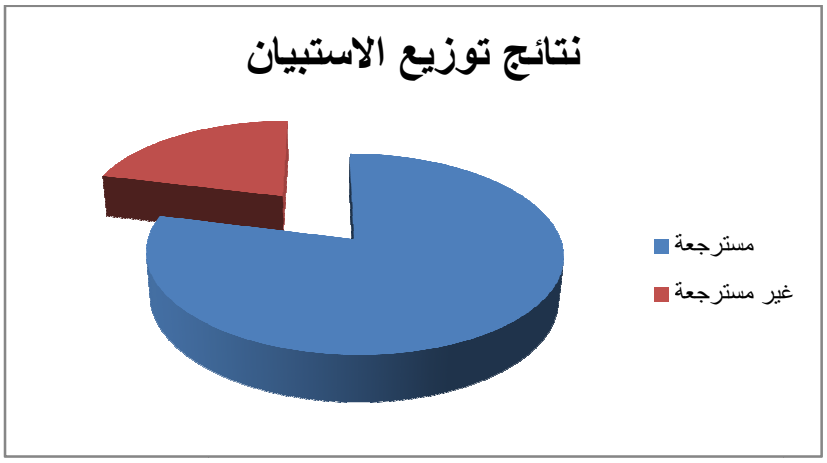
وفي دراستنا هذه، مجتمع البحث يشمل مؤسسة التأمين التي كان عدد الموظفين بها 42، على اختلاف مستوياتهم، وقد كان حجم العينة يتمثل في 42 فرد والذين مثلوا نسبة 100% من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي.

2. توزيع أداة الدراسة:

بعد الضبط النهائي لأداة الدراسة، قمنا بتطبيقها ميدانيا على عينة الدراسة وفقا للخطوات الآتية:

- عرض نموذج الاستبيان النهائي على الأستاذ ةالمشرفة، التي أعطت الموافقة على الشروع بتطبيق أداة الدراسة على المستقصين.
- بعد انتهاء الموعد المحدد لاستلام الإجابات اتصلنا بالمكلفين بالتوزيع لاسترجاع الاستمارات، حيث استرجعنا (30) استبيانا من أصل (38) استبيانا موزعا، بنسبة استرجاع بلغت (78,95%)، في حين لم نتمكن من استرجاع (8) استبيانا، أي أن نسبة الاستبيانات المفقودة بلغت(21.05%) وهذا ما يمكن تمثيله إجمالا من خلال الشكل الآتي.

الشكل رقم (3-9): نتائج توزيع الاستبيان



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تحليل الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة

تتجه أغلب الدراسات المعاصرة في العلوم الإدارية إلى الاعتماد على الأساليب الإحصائية للحصول على بيانات ومعلومات ذات علاقة، الأمر الذي يساعد على الربط والتحليل واستقراء النتائج بشكل أكثر دقة وموضوعية، من أجل الوصول إلى تقديم مقترحات وحلول أكثر نجاعة وفعالية.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

قبل تحديد الاختبارات الملائمة للتأكد من فرضيات الدراسة الميدانية يجب معرفة طبيعة توزيع البيانات المتحصل عليها بعد تبويبها في برنامج الحزم الإحصائية؛ ولهذا استخدمنا اختبار **كولمجروف–سمرنوف** واختبار **شبيرو– ويلك** لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟؛ لأن معظم الاختبارات تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. يقوم هذا الاختبار على فرضين:

- **الفرض العدمي** (H_0): بيانات العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- **الفرض البديل** (H_1): العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة لا تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي.

فإذا كان مستوى الدلالة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 فإننا نقبل الفرض العدمي وعليه البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا، أما إن كان مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة 0,05 فنقبل الفرض البديل وعليه البيانات لا تتوزع توزيعا طبيعيا.

1. التأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات في أداة الدراسة الموزعة في مؤسسة التأمين:

والجدول الآتي يبين اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أداة الدراسة:

الجدول (3-13): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات في مؤسسة التأمينsaa

البيان	اختبار كولمجروف-سمرنوف		اختبار شبيرو- ويلك	
	قيمة الاختبار	ستوى الدلالة	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
مدى إلتزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة	0,327	0,134	0,708	0,101
واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين	0,353	0,200	0,663	0,200
اختبار التوزيع الطبيعي الكلي	0,307	0,145	0,658	0,145

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول (03-13) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات عند كولمجروف-سمرنوف وشبيرو- ويلك حيث أن مستوى الدلالة في كل المحاور والاستبانة ككل أكبر من مستوى الدلالة 0,05 تأسيسا على النتائج المبينة في الجدول(3-13) نستنتج أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لذلك يجب استخدام الاختبارات المعلمية في معالجتها.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والذي يرمز لها اختصارا (SPSS)، وذلك من أجل حساب: التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور الدراسة إثنين.

- اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test K-S) واختبار(Shapiro-Wilk) وذلك بغية التأكد من توزيع البيانات المستخرجة من الدراسة الميدانية.
- اختبار **ألفا كرونباخ** ((Cronbach's Alpha (α)) بغية تقدير ثبات الدراسة.

- معامل الارتباط **سيبرمان** (Spearman Corrélation Coefficient) وذلك لقياس العلاقات الارتباطية بين العبارات والأبعاد والمتغيرات.
- معامل التباين الأحادي one-way-anova

المطلب الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض البيانات الشخصية

تضمن الاستبيان جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وتوزيع أفراد العينة حسب متغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، ، وكانت النتائج المتحصل عليها كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول(3-14): يوضح النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
العمر	من 18 - إلى 30 سنة	21	%70
	من 31- إلى43سنة	01	%3.3
	من 44- إلى 56	08	%2.9
المؤهل العلمي	ثانوي	14	%46.7
	ليسانس	15	%50
	ماستر	01	%3.3
الوظيفة	مجلس الإدارة	09	%30
	قسم المراجعة	12	%40
	قسم المالية	09	%30

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخرجة من برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن:

- **توزيع عينة الدراسة حسب العمر:** يوضح الجدول أن أغلبية موظفي مؤسسة التأمين من عينة الدراسة أعمارهم محصورة بين 18إلى 30 سنة بنسبة(70%) .
- **توزيع عينة المؤهل العلمي:** ويتبين من الجدول أن معظم عينة الدراسة حاصلون على مستوى ثانوي (46.7%).
- **توزيع عينة الوظيفة :ويتبين** من خلال الجدول أن معظم عينة الدراسة تقع وظيفتهم في قسم المراجعة بنسبة (40%).

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بعبارات الاستبيان.

- **تقييم مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة:** ونهدف من خلاله إلى إعطاء تصور عام عن رؤية موظفي مؤسسة التأمين عن مدى **التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة** وذلك من خلال عبارات للدلالة عليه، يتكون هذا المحور من12 عبارات، ومن أجل تحليلها قمنا بحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافقة موظفي مؤسسة التأمين اتجاه كل عبارة، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم(3-15):عرض النتائج المتعلقة بعبارات الاستبيان الخاصة بتقييم مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة

ا التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات محافظ حسابات في عينة الدراسة حول ماهية المراجعة ومن يقوم بها؟

الترتيب	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			

11	يقوم مجلس الادارة بالتحقق من استقلالية المراجعين وتقديم اي اقتراحات له	1	5	0	24	0	3.57	0.898	موافق
		%3.3	%16.7	0	%80	0			
1	يقوم مجلس الادارة من تحقيق اهداف الرقابة عن طريق تحليل المؤشرات المالية وغير المالية	0	0	2	26	2	4.0	0.371	موافق
		0	0	%6.7	%86.7	%6.7			
7	ينبغي ان يكون لقرارات مجلس الادارة تاثير كبير على اداء المؤسسة	5	0	1	12	12	3.87	1.408	موافق
		%16.7	0	%3.3	%40	%40			
9	يلعب مجلس الادارة دورا هاما في اختيار وادارة وتغيير المدراء التنفيذيين	0	1	7	21	1	3.73	0.583	موافق
		0	%3.3	%23.3	%70	%3.3			
5	يعتبر مجلس الادارة من جهات المراقبة داخل المؤسسة حيث يراقب الادارة، ويشرف عليها ويقوم بتقييمها	1	5	2	10	12	3.9	1.213	موافق
		%3.3	%16.7	%6.7	%33.3	%40			
8	يتولى ادارة المراجعة الداخلية مسؤول متفرع ويعتبر احد القيادات الادارية ويمكن له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الادارة.	0	1	5	22	2	3.83	0.592	موافق
		0	%3.3	%16.7	%73.3	%6.7			
3	المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم اداء مختلف الوظائف والانشطة داخل المؤسسة	0	6	1	12	11	3.93	1,112	موافق
		0	%20	%3.3	%40	%36.7			
10	استقلالية وموضوعية المراجع الداخلي تساهم في تطبيق حوكمة المؤسسات	0	3	6	19	2	3.67	0.758	موافق
		0	%10	%20	%63.3	%6.7			

6	تتم المراجعة الخارجية بواسطة طرف من خارج المؤسسة بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية	0	1	2	27	0	**3.87**	**0.434**	**موافق**
		0	%3.3	%6.7	%90	0			
12	يقوم المراجع الخارجي باعداد تقارير مفصلة ترفق بالقوائم المالية والقضاء على عدم تماثل المعلومات المحتواة بها	0	2	16	11	1	**3.37**	**0.669**	**محايد**
		0	%6.7	%53.3	%36.7	%3.3			
2	تعد منافسة سوق المنتجات احد الاليات المهمة لحوكمة مؤسسة التأمين	0	0	6	20	4	**3.93**	**0.583**	**موافق**
		0	0	%20	66.7 %	13.3 %			
4	منافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الادارة	0	3	0	24	3	**3.9**	**0.712**	**موافق**
		0	%10	0	%80	%10			
المجموع بشكل عام							**.3.7970**	**0.490**	**موافق بشدة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخرجة من برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول(03-09) أن معظم موظفي مؤسسة التأمين من عينة الدراسة لديهم رأيا **موافق** على ما جاء في محور **مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة**، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا المحور إذ بلغ(3.797) بانحراف معياري قدره(0.490) مما يشير إلى وجود تباين قليل في اتجاهات معظم موظفي مؤسسة التأمين من عينة الدراسة حول ما جاء في هذا المحور.

وانطلاقا من النتائج الواردة فيه يمكن ترتيب العبارات المشكلة للمحور الخاص **مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة** تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأقل وذلك بناءا على المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري الخاص بإجابة الموافقين كما يلي:

جاءت العبارة 02 والتي تضمنت "يقوم مجلس الإدارة بالتحقق من إستقلالية المراجعين تقديم أي إقتراحات له " في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين ، حيث بلغ المتوسط الحسابي

المرجح لها(4.0) بانحراف معياري قدره(0.371)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 26 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 80% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى إستقلالية المراجعين في مؤسسة التامين ، ولكن بتشتت صغير في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 11 والتي تضمنت "تعد منافسة سوق المنتجات أحد الآليات المهمة لحوكمة مؤسسة التأمين " في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.93) بانحراف معياري قدره(**0.583**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 20 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 66.7% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى أهمية آلية سوق المنتجات في مؤسسة التأمين ، ولكن هناك تشتت صغير في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 07 والتي تضمنت "المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم آداء مختلف الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة" في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.93) بانحراف معياري قدره(**1.112**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 12 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 40% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى فعالية المراجعة الداخلية داخل المؤسسة، ولكن هناك تشتت كبير في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 12 والتي تضمنت "منافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الإدارة "في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,9) بانحراف معياري قدره(**0,712**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 24 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 80% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى أثر منافسة سوق المنتجات على سلوك الإدارة، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 05 والتي تضمنت "يعتبر مجلس الإدارة من جهات المراقبة داخل المؤسسة، حيث يراقب الإدارة ،ويشرف عليها ويقوم بتقييمها " في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة

التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(**3,9**) بانحراف معياري قدره(**1,213**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن **10** أفراد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 33,3% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى دور مجلس الإدارة داخل المؤسسة، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 09 والتي تضمنت "تتم المراجعة الخارجية بواسطة طرف من خارج المؤسسة بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية "في المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.87) بانحراف معياري قدره(**0.434**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 27 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 90% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى وجود مراجع خارجي خارج المؤسسة لفحص البيانات والسجلات المحاسبية، ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 03 والتي تضمنت " ينبغي أن يكون لقرارات مجلس الإدارة تأثير كبير على أداء المؤسسة "في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.87) بانحراف معياري قدره(**1.408**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 12 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 40% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى فعالية قرارات مجلس الإدارة، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 06 والتي تضمنت " يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسؤول متفرغ ويعتبر احد القيادات الإدارية ويمكن له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة "في المرتبة الثامنة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.83) بانحراف معياري قدره(**0.592**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 22 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 73.3% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى

فعالية مسؤول إدارة المراجعة الداخلية، ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 04 والتي تضمنت " يلعب مجلس الإدارة دورا هاما في اختيار وإدارة وتغيير المدراء التنفيذيين "في المرتبة التاسعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3.73) بانحراف معياري قدره(**0.583**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 21 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 70% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى كفاءة مجلس الإدارة في اختيار المدراء التنفذيين، ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 08 والتي تضمنت "استقلالية وموضوعية المراجع الداخلي تساهم في تطبيق حوكمة المؤسسات "في المرتبة العاشرة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,67) بانحراف معياري قدره(**0,758**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 19 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 63,3% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى نزاهة المراجع الداخلي في تطبيق حوكمة المؤسسة، ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 01 والتي تضمنت "يقوم مجلس الإدارة بالتحقق من استقلالية المراجعين وتقديم أي اقتراحات له" في المرتبة إحدى عشر من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,57) بانحراف معياري قدره(**0,898**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 24 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 80% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى وجود علاقة وطيدة بين مجلس الإدارة والمراجعين، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 10 والتي تضمنت " يقوم المراجع الخارجي بإعداد تقارير مفصلة ترفق بالقوائم المالية والقضاء على عدم تماثل المعلومات المحتواة بها "في المرتبة الثانية عشر من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,37) بانحراف معياري قدره(**0,669**)، وعليه تقع

العبارة ضمن مجال **محايد**، إذ أن 16 فرد من عينة الدراسة كانت إجابتهم **بمحايد** على العبارة واكبر درجة محايد بلغت 53,3% ، كأكبر نسبة محايدة على العبارة ، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة المحايدين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين: ونهدف من خلاله إلى إعطاء تصور عام عن رؤية موظفي مؤسسة التأمين واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين عن وذلك من خلال عبارات للدلالة عليه، يتكون هذا المحور من07 عبارات.

ومن أجل تحليلها قمنا بحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافقة موظفي مؤسسة التأمين اتجاه كل عبارة، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم(3-16): عرض النتائج المتعلقة بعبارات الاستبيان الخاصة واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين

الترتيب	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
7	تتمثل الأهداف العامة للاداء المالي للمؤسسة التامين في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة	5	%16.7	0	0	0	0	23	%76.7	2	%6.7	**3.57**	**1.194**	**موافق**
2	تقوم المؤسسة باستعمال المؤشرات المالية لقياس النتائج المحققة وكذا الانحرافات	0	0	5	16.7	0	0	11	36.7	14	46.7	**4.13**	**1.074**	**موافق**

1	يستعمل المحللون الماليون مجموعة من المقاييس في شكل نسب ومعادلات لتحديد ما اذا كان أداء مؤسسة التأمين جيد أم لا	0	0	0	18	12	4.4	0.498	موافق بشدة
		0	0	0	%60	%40			
5	تستخدم مؤسسة التأمين النسب المالية من أجل تحديد أثر الادارة الرشيدة والكفاءة للموارد المالية للمؤسسة على ادائها المالي	0	0	5	22	3	3.93	0.521	موافق
		0	0	%16.7	%73.3	%10			
6	تسعى مؤسسة التأمين على تحسين أدائها المالي حتى تتمكن من الاستمرار	0	5	0	22	3	3.77	0.858	موافق
		0	16.7	0	73.3	%10			
4	يعتبر الأداء المالي ضروريا لمؤسسة التأمين لأنه يعكس مدى نجاحها او فشلها	0	0	5	22	3	3.93	0.521	موافق
		0	0	%16.7	%73.3	%10			
3	تقييم مؤسسة التأمين أدائها عن طريق مؤشرات مالية خاصة بها	0	0	1	26	3	4.07	0.365	موافق
		0	0	3.3	86.7	%10			
	المجموع بشكل عام						3.971	0.592	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجداول المستخرجة من برنامج spss

يتضح من خلال الجدول(3-10) أن معظم موظفي مؤسسة التأمين من عينة الدراسة لديهم رأيا **موافق** على ما جاء في واقع الأداء المالي لمؤسسة التأمين، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا المحور إذ بلغ(**3,971**) بانحراف معياري قدره(**0,592**) مما يشير إلى وجود تباين قليل في اتجاهات معظم موظفي المؤسسة الوطنية للتأمين من عينة الدراسة حول ما جاء في هذا المحور.

جاءت العبارة 15 والتي تضمنت " يستعمل المحللون الماليون مجموعة من المقاييس في شكل نسب ومعادلات لتحديد ما اذا كان أداء مؤسسة التأمين جيد أم لا "في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(4,4) بانحراف معياري قدره(**0,498**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق بشدة**، إذ أن 12 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** بشدة على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 40% إذ **وافقوا بشدة** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى استعمال المحلون الماليون نسب ومعدلات لتقييم الأداء ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين بشدة وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 14 والتي تضمنت " تقوم المؤسسة باستعمال المؤشرات المالية لقياس النتائج المحققة وكذا الانحرافات "في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(4,13) بانحراف معياري قدره(**1,074**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 11 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 36,7% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى اعتماد المؤسسة على مؤشرات مالية، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 19 والتي تضمنت " تقييم مؤسسة التأمين أدائها عن طريق مؤشرات مالية خاصة بها "في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(4,04) بانحراف معياري قدره(**0,365**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 26 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 86,7% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة ، ولكن هناك تشتتا صغيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 18 والتي تضمنت " يعتبر الأداء المالي ضروريا لمؤسسة التأمين لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها"في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,93) بانحراف معياري قدره(**0,521**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 22 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 73,3% إذ **وافقوا** عليها،

كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى أهمية الأداء المالي، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 16 والتي تضمنت " تستخدم مؤسسة التامين النسب المالية من اجل تحديد أثر الدارة الرشيدة والكفاءة للموارد المالية للمؤسسة على ادائها المالي"في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,93) بانحراف معياري قدره(**0,521**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 22 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 73,3% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى أن المؤسسة تسعى للوصول إلى قرار رشيد وهذا بواسطة النسب المالية، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 17 والتي تضمنت " تسعى مؤسسة التامين على تحسين أدائها المالي حتى تتمكن من الاستمرار"في المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,77) بانحراف معياري قدره(**0,858**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 22 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 73,3% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة وهذا راجع إلى أن الهدف الرئيسي الذي تسعى اليه المؤسسة هو تحسين أدائها المالي من أجل البقاء والاستمرارية، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

جاءت العبارة 13 والتي تضمنت " تتمثل الاهداف العامة للاداء المالي للمؤسسة التامين في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة"في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى موظفي مؤسسة التأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها(3,57) بانحراف معياري قدره(**1,194**)، وعليه تقع العبارة ضمن مجال **موافق**، إذ أن 23 فرد من عينة الدراسة أجابوا **بموافق** على العبارة واكبر درجة موافقة بلغت 76,7% إذ **وافقوا** عليها، كأكبر نسبة موافقة على العبارة، ولكن هناك تشتتا كبيرا في إجابات عينة الموافقين وهذا ما يفسره الانحراف المعياري.

الفرع الثالث: اختبار التباين الأحادي:

- **الفرض العدمي (H_0)**: لاتوجود فروق بين متوسطات إجابات موظفي مؤسسة التأمين نحو محوري الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة).

- **الفرض البديل (H_1)**: توجود فروق بين متوسطات إجابات موظفي مؤسسة التامين نحو محوري الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة).

- إذا كانت قيمة الاحتمال أقل من أو تساوي (0.05) نرفض فرضية العدم(H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1).

- إذا كانت قيمة الاحتمال أكبر من (0.05) نقبل فرضية العدم(H_0)، و نرفض الفرضية البديلة (H_1).

ولاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ثلاث فرضيتين فرعيتين، وللتأكد من صحتهما قمنا بإجراء تحليل التباين الأحادي (one-way-anova) لهاته الفرضيتين كما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى:

وتتضمن هذه الفرضية(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات موظفي مؤسسة التأمين نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة باختلاف المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة) التي يتميزون بها). والجدول التالي يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لهذه الفرضية.

الجدول رقم (3-17): نتائج تحليل التباين الأحادي للفرضية الفرعية الأولى

اسم المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	0.515	2	0.258	1.078	0.354
	داخل المجموعات	6.453	27	0.239		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	1.490	2	0.745	3.671	0.039
	داخل المجموعات					

		5.478	27	0.203		
الوظيفة	بين المجموعات	3.314	2	1.657	12.241	0.000
	داخل المجموعات	3.654	27	0.135		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

انطلاقا من الجدول رقم (03-17) أعلاه نلاحظ:

- **بالنسبة للعمر**: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق اليات الحوكمة باختلاف العمر، حيث جاءت قيمة SIG (0.354) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).
- **بالنسبة للمؤهل العلمي**: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق اليات الحوكمة باختلاف المؤهل العلمي، حيث جاءت قيمة SIG (0.039) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).
- **بالنسبة للوظيفة**: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق اليات الحوكمة باختلاف الوظيفة حيث جاءت قيمة SIG (0.000) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).

2. الفرضية الفرعية الثانية:

وتتضمن هذه الفرضية(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات موظفي مؤسسة التأمين نحو محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين باختلاف المتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة). والجدول التالي يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لهذه الفرضية.

الجدول رقم (3-18): نتائج تحليل التباين الأحادي للفرضية الفرعية الثانية

اسم المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	0.165	2	0.082	0.228	0.803
	داخل المجموعات	10.015	27	0.371		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3.387	2	1.693	6.730	0.004
	داخل المجموعات	6.793	27	0.252		
الوظيفة	بين المجموعات	4.034	2	2.017	8.861	0.001
	داخل المجموعات	6.147	27	0.228		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

انطلاقا من الجدول رقم (03-18) أعلاه نلاحظ:

- **بالنسبة للعمر:**

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين باختلاف العمر، حيث جاءت قيمة SIG (0.228) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).

- **بالنسبة للمؤهل العلمي:**

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين باختلاف المؤهل العلمي، حيث جاءت قيمة SIG (6.730) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).

- **بالنسبة للوظيفة:**

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو محور واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين باختلاف الو، حيث جاءت قيمة SIG (8.861) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0.05).

الفرع الثالث: أثر تطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة التأمين

لمعرفة مدى **أثر تطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة التأمين** قمنا بإجراء دراسة على عينة من الموظفين في مؤسسة التامين وكانت النتائج التي توصلنا إليها من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

$$Y = B_0 + B_1X_1$$

$$Y = 0.070 + 1.028X_1$$

$$t = B_0 = 0.881$$

$t= B_1 = 0.000$

$R^2= 0.731$

بما أن $tB_0 > 0.05$ فإنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05.

و $tB_1 < 0.05$ فإنه دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05.

بما أن معامل التحديد المصحح يمثل 73.1%

نستنتج أن آليات الحوكمة لها دور كبير أو بالأحرى لها أثر كبير في تحسين الأداء المالي لمؤسسة التأمين حيث قدر معامل التحديد المصحح 73.1%

خلاصة:

من خلال هذا الفصل حاولنا معرفة مدى التزام حوكمة المؤسسة في رفع الأداء المالي لمؤسسة التأمين ، حيث قمنا باعتماد أسلوب الاستبيان هذا الأخير تم من خلاله وضع مجموعة من العبارات تتناسب ومحاور الدراسة على عينة شملت 38 موظف.

وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية اللازمة للتحليل وجدنا أن الموظفين بمؤسسة التأمين موافقون على أن نسبة استخدام الأداء المالي أكبر منها في الحوكمة بالرغم من أن هناك تخوف من التقنيات الجديدة وعدم إلمام المستخدمين بها، ولكن هذا لا يلغي تماما التعامل بالحوكمة وإنما يطور من آليات استخدامها، وذلك استنادا على أن مستوى موافق كان غالب على كل فقرات الاستبيان، ومن خلال دراستنا توصلنا إلى النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إيجابيات أفراد العينة نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة باختلاف العمر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إيجابيات أفراد العينة نحو محور واقع الأداء المالي باختلاف الوظيفة، العمر، والمؤهل العلمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إيجابيات أفراد العينة نحو محور مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة باختلاف المؤهل العلمي والوظيفة.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

كان الهدف من دراسة موضوع دور الحوكمة في رفع الأداء المالي لمؤسسة التأمين ي دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام من خلال مساهمتها مع الدول في مخطط التنموي والعمل على سد الثغرات في هذا المجال، ومن أجل تأدية هذا الدور فيتوجب عليها الاستمرار في تعظيم نموها بشكل يمكنها من الصمود والوصول إلى أهدافها، بالاستغلال الأمثل لكل الإمكانيات، وكذلك تطرقنا إلى أسلوب قياس الأداء المالي من خلال دور استغلال المعلومات المتوفرة وقيمة الإفصاح عنها وفي الأخير أجرينا دراسة حالة سمحت لنا بتوضيح أثر الحوكمة على الأداء المالي لمؤسسة التأمين saa من خلال التعريف بهذه المؤسسة ومحاولة قياس مدى تطبيق الحوكمة بها واستخراج نقاط القوة والضعف مما توفره من معلومات ملائمة وموثوق فيها للمسيرين ومستخدمي قوائمها المالية، ومن خلال بحثنا استطعنا الخروج بمجموعة من النسب التي تتناسب مع معطيات المؤسسة الوطنية للتأمين saa التي كانت محل دراستنا من أجل تقييم أدائها المالي.

نتائج الدراسة:

1. وجدنا أن حوكمة المؤسسة هي نظام إداري يتضمن إجراءات وقوانين ومعايير لتنظيم العلاقة وتحقيق المنافع لكل الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع، حيث أن هدفها الأساسي تحسين أداء المؤسسات وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
2. ترتكز الحوكمة على المبادئ والآليات في مؤسسة التأمين والتي تتمثل في:

- المبادئ تمثلت في تأكيد أساس الإطار الفعال لحوكمة المؤسسة، حقوق المساهمين، المعاملة المتكافئة للمساهمين، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة.
- أما آلياتها فكانت عبارة عن آليات داخلية وأخرى خارجية، حيث الآليات الداخلية تشمل مجلس الإدارة، التدقيق الداخلي، أما الخارجية فشملت منافسة سوق المنتجات ، الإندماجات والإكتسابات، التدقيق الخارجي، التشريع والقوانين. وهذا مايثبت صحة الفرضية الثانية

3. وجدنا أن الأداء المالي هو ترشيد موارد المصرف باستخدام الوسائل والجهود بهدف الحصول على مخرجات لتحقيق الأهداف المرجوة أو المنشودة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية

4. آليات الحوكمة لها دور كبير أو بالأحرى لها أثر كبير في تحسين الأداء المالي لمؤسسة التأمين.وهذا ما يثبت صحة الفرضية.
5. وجود علاقة ارتباط قوية بين آليات الحوكمة في مؤسسات التأمين والأداء المالي وهذا ما يدل على تأثير الحوكمة على مؤسسات التأمين.
6. يعتبر مجلس الإدارة أهم آلية من آليات الحوكمة في مؤسسة التأمين لأنه من الجهات المراقبة داخل المؤسسة، حيث يراقب الإدارة ،ويشرف عليها ويقوم بتقييمها، كما تكون لقراراته تأثير كبير على أداء أي مؤسسة.
7. تعتبر المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم آداء مختلف الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة
8. تمثل حوكمة المؤسسة أداة فعالة للرقابة على مؤسسة التأمين، وذالك من خلال عدة آليات داخلية وأخرى خارجية.
9. تعد الحوكمة أحد الأسباب الرئيسية في تحسين الأداء المالي ، وذالك بتطبيق الآليات والمبادئ المنصوص عليها من طرف منظمة التعاون الدولية.

آفاق وتوصيات:

- يجب على المؤسسات الدولية زيادة الدور الرقابي على مؤسسات التأمين، وهذا من خلال إلزامها بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسة.
- يجب الإستفادة من تطبيق حوكمة المؤسسات في وضع مقياس للأداء المالي لمؤسسات التأمين.
- لابد من جهة حكومية تشرف على مؤسسات التأمين وأنظمتها، وتراقب علاقتها بالمستأمنين حتى لا يؤدي إهمال ذلك إلى إنفلات سوق التأمين والتلاعب بأموال الماس ، وخاصة الراغبين الصغار مما يتسبب في ضياع ثروات الأمة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I. الكتب باللغة العربية

1. ابراهيم أحمد عبد النبي حمودة **الأسس العملية والعلمية لتقييم الأداء لشركات التأمين**، بدون طبعة.
2. إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه، **مبادئ التأمين**، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006.
3. الجمال، جيهان عبد المعز، **المراجعة وحوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، بيروت، 2014.
4. دريد كمال الشبيب، **مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.
5. رشاد العصار وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ،2001.
6. السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال (التحديات الراهنة)** ، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
7. طارق عبد العال حماد، **التحليل الفني والأسس للأوراق المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
8. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2005.
9. طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات**(المفهوم، المبادئ، التجارب متطلبات شركات قطاع عام وخاص والمصارف)، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2007-2008
10. طالب علاء فرحان، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
11. عاطفة وليم أند رواس، **التمويل والإدارة المالية للمؤسسات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،2007.
12. عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية**، الدار الجامعية، مصر، 2006-2007.
13. عمر بوخزاز، **مبادئ المحاسبة التحليلية تسيير متعدد**، مطبعة امزيان، الجزائر، 1998.
14. فايز سليم حداد، **الإدارة العامة المعاصرة** ،دار النشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2009 .
15. مبارك لسلوس، **التسيير المالي**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ، الجزائر، 2004.

16. مجدي المرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

17. محمد أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005.

18. محمد صالح الحناوي، رسمية زكي قريا قص، **الإدارة المالية (مدخل اتخاذ القرارات)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر.

19. محمد علي العماري ،**الإدارة المالية** ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،عمان الأردن.

20. محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2006.

21. محمود الزبيدي، **التحليل المالي** (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

22. مفلح محمد عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

23. ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير (التحليل المالي)**، الجزء الأول، دار المحمدية العامة، الجزائر ، 1999.

24. ناصر عبد الحميد علي، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الأولى، الجيزة، 2014.

II. الأطروحات الجامعية والرسائل والمذكرات

25. جميلة مسعودي، **دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين**، مذكرة ماستر علوم اقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات، جامعة محمد خيضر، 2011- 2012 .

26. حميدي رندة، زمير مريم، **دور الحوكمة في رفع أداء شركات التأمين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية، 2015-2016.

27. دادان عبد الغاني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية** ،أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر،2006 /2007.

28. سليماني رشيدة، **دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم إقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات، 2012-2013.

29. عباسي عصام، **تأثير جودة المعلومات تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية واتخاذ القرارات**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2012.

30. عتاب يوسف محسون، **تقييم كفاءة معايير التقييم المالي و الإداري المستخدمة في القطاع البحري**، بحث أعد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، تخصص إدارة الأعمال، 2006-2007.

31. عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها في بيئة الأعمال**، رسالة لنيل شهادة الماجستير، فرع مالية وبنوك وتأمين، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، 2011-2012.

32. عدنان عبد الحميد، **أثر فاعلية الحوكمة المؤسسية للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، دكتورا في التمويل، جامعة عمان، 2008

33. عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات**، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، علوم الإقتصاد، جامعة المدية، 2008 -2009.

34. عهد علي سعيد، **الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا**، دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل رسالة الماجستير، تخصص محاسبة، جامعة تشرين، كلية الإقتصاد، 2009.

35. فوزي سميحة، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات**، بحث مقدم للمركز المصري للدراسات الإقتصادية، القاهرة، 2004.

36. لوناس نبيلة، لوناس فاطمة الزهراء، **الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير مؤسسة، 2012-2013.

37. محمد جميل حبوش، مدى **إلتزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات**(دراسة تحليلية لأراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء شركات المساهمة العامة)، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل(غير منشورة)، علوم التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.

38. مرادي نورة ، **دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء البنوك التجارية** ، رسالة ماستر، العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة محمد يخضر، بسكرة،2011-2012.

III. الملتقيات العلمية

39. بن التومي سارة، فوضيلي سمية، **دور التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، المنعقد بالفترة 04-05 ديسمبر 2012.

40. بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المالي المحاسبي**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة بسكرة، يومي 06-07 ماي 2012.

41. بن عمارة منصور، خولي محمد، **دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة النزاهة**، القوائم المالية، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في ظل الأعمال الدولية، جامعة باجي مختار، عنابة، المنعقد بالفترة 04-05 ديسمبر 2012.

42. جون سوليفان، **أخلاقيات العمل، المكون الرئيسي لحوكمة الشركات**، مركز المشروعات الدولية، 2006/01/12.

43. حساني رقية، مروة كرامة، حمزة فاطمة، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، المنعقد في 06-07 ماي 2012.

44. رابح بوقرة، هاجر غانم، **الحوكمة(المفهوم، والأهمية)**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة بسكرة، كلية الإقتصاد، المنعقد بالفترة 06 و07 ماي 2012.

45. سفيان عبد العزيز، **المراجعة الداخلية كرافد لتثبيت ركائز الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الإقتصادية**، المؤتمر الدولي الأول للمحاسبة والمراجعة في بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة المسيلة، المنعقد بالفترة 04-05 ديسمبر 2012.

46. صديقي خضرة، **المسؤولية الإجتماعية في ظل حوكمة الشركات**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، جامعة بشار، يومي 14-15 فيفري 2012.

47. صديقي مسعود، دريس خالد، **دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول للحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، المنعقدة بتاريخ 07-08 ديسمبر 2010.

48. عبد الستار الصباح، سعود العامري ،**الإدارة المالية أطر نظرية وحالات عملية**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007.

49. نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06-07 ماي 2012.

50. علاء بن ثابت بن جاب الله، **الحوكمة المؤسساتية ومتطلبات الإصلاح لتطبيقها في الدول النامية**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي الأول حول الجيل الثاني من الإصلاحات الإقتصادية في الدول النامية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، المنعقد بالفترة 04 و 05 ديسمبر 2006.

51. فريد كورتل، **حوكمة المؤسسات**، منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الإقتصاد، جامعة دمشق، أيام 15 و16 أكتوبر.

52. قريشي بلعيد، وليد بن تركي، **دور تطبيق آليات حوكمة الشركات في التقليل من الفساد المالي والإداري**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة محمد خيضر، المنعقد في 06-07 ماي 2012.

IV. المجلات والدوريات:

53. مجلة المحاسب للعلوم المحاسبية والتدقيقية، مجلة فصلية علمية محكمة، نقابة المحاسبين والمدققين، جمهورية العراق، المجلد 23، العدد 45، سبتمبر 2016.

54. مناور حداد، دور حوكمة الشركات في التنمية الإقتصادية، المؤتمر العربي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الإقتصادي، كلية الإقتصاد، دمشق، 15-16 ترشين، 2008.

55. موسى سهام، خلدي فراح، **مداخلة بعنوان " أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية "**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات للحد من الفساد الإداري، 2012 .

56.عبد المليك مزهود، الأداء **بين الكفاءة والفعالية وتقييم ،مجلة العلوم الإنسانية** ،العدد الأول ،كلية العلوم الاقتصادية ،جامعة بسكرة

.

56. يحياوي إلهام، بوحديد ليلى، **الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2014/05.

57. يعقوب عادل ناصر الدين، **الحاكمية وأبعادها والإصلاح المجتمعي**، ورقة عمل مقدمة إلى ملتقى الإصلاح المجتمعي الشامل، هيئة الإغاثة الأردنية، عمان، الأردن، 2012/03/24.

V. المراجع باللغة الأجنبية

58. feteh dabla, le système de gouvernement d'entprise nouvelment priva tisses an algerie(étude du quelques), mèmoire magister en science économiques, 2006-2007, p 40.
59. Morios Bernard ; Bom point ;**Govermementdéntreprise et communication** ; Financiére ; economica ; paris ; 2004 .
60. Frederic placlet ; pierre Thérobdk , **http Marcjuillar, Modéles Financiers En assurance (Analyses de risque dy namiques)** 2édition economica ,paris,2011.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي قمت بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية تخصص مالية وبنوك بعنوان:
" دور الحوكمة في رفع الاداء المالي للمؤسسة"-دراسة حالة- مؤسسة saa
وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على **دور الحوكمة في رفع الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة**، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحي أحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الطالبتين:
بلجوهر أسماء

علاق رزيقة

السنة الجامعية2017/2016

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر: 18-30 ☐ 31-43 ☐ 44-56 فأكثر ☐

3- المؤهل العلمي: ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ اخرى ☐

4- الوظيفة: مجلس الإدارة ☐ قسم المراجعة ☐ قسم المالية ☐

المحور الأول: مدى التزام مؤسسة التأمين بتطبيق آليات الحوكمة.

الرجاء وضع اشارة (×) في المربع الذي يعبر عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يقوم مجلس اللإدارة بالتحقق من استقلالية المراجعين وتقديم أي إقتراحات له					
02	يقوم مجلس الإدارة من تحقيق أهداف الرقابة عن طريق تحليل المؤشرات المالية وغير المالية					
03	ينبغي أن يكون لقرارات مجلس الإدارة تأثير كبير على أداء المؤسسة					
04	يلعب مجلس الإدارة دورا هاما في إختيار وإدارة وتغيير المدراء التنفيذيين					
05	يعتبر مجلس الإدارة من جهات المراقبة داخل المؤسسة حيث يراقب الإدارة،ويشرف عليها ويقوم بتقييمها					
06	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسؤول متفرع ويعتبر أحد القيادات الإدارية ويمكن له الإتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة					
07	المراجعة الداخلية هي الوسيلة الفعالة لتقييم آداء مختلف الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة					
08	استقلالية وموضوعية المراجع الداخلي تساهم في تطبيق حوكمة المؤسسات					
09	تتم المراجعة الخارجية بواسطة طرف من خارج المؤسسة بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية					
10	يقوم المراجع الخارجي بإعداد تقارير مفصلة ترفق بالقوائم المالية والقضاء على عدم تماثل المعلومات المحتواة بها					

11	تعد منافسة سوق المنتجات أحد الآليات المهمة لحوكمة مؤسسة التأمين					
12	منافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الإدارة					

المحور الثاني: ;واقع الأداء المالي في مؤسسة التأمين.

الرجاء وضع اشارة (×) في المربع الذي يعبر عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	تتمثل الأهداف العامة للأداء المالي للمؤسسة التأمين في إتخاذ القرارات السليمة للحفاظعلى الاستمرارية والبقاء والمنافسة					
14	تقوم المؤسسة باستعمال المؤشرات المالية لقياس النتائج المحققة وكذا الإنحرافات					
15	يستعمل المحللون الماليون مجموعة من المقاييس في شكل نسب ومعادلات لتحديد ما إذا كان أداء مؤسسة التأمين جيد أم لا					
16	تستخدم مؤسسة التأمين النسب المالية من أجل تحديد أثر الإدارة الرشيدة والكفاءة للموارد المالية للمؤسسة على أدائها المالي					
17	تسعى مؤسسة التأمين على تحسين أدائها المالي حتى تتمكن من الإستمرار					
18	يعتبر الأداء المالي ضروريا لمؤسسة التأمين لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلها					
19	تقييم مؤسسة التأمين أدائها عن طريق مؤشرات مالية خاصة بها					