مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

**اسم المقال:** واقع تطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة إدوغ بعنابة، الجزائر
**اسم الكاتب:** أ. زعيش محمد، د. خياري زهية
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/library/1724
**تاريخ الاسترداد:** 2026/06/05 23:23 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

# واقع تطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة إدوغ بعنابة، الجزائر

# The Reality of Applying Corporate Governance Charter Principles in Algeria - A Case Study of the Idoug Company in Annaba- Algeria

**أ. زعيش محمد**
طالب دكتوراه/ جامعة باجي مختار- عنابة/ الجزائر

**د. خياري زهية**
أستاذ محاضر" أ"/ جامعة باجي مختار –عنابة/ الجزائر

***Mr. ZAAICH MOHAMED***
*PhD. Student/ Baji Mukhtar University/ Algeria*
*zaaich25@hotmail. com*

***Dr. KHIARI ZAHIA***
*Senior Lecturer "A"/ Baji Mukhtar University/ Algeria*
*khiariz2007@yahoo. fr*

**تاريخ الاستلام:** 7/ 9/ 2018م، **تاريخ القبول:** 19/ 11/ 2018م.
**E - ISSN:** 2410 - 3349
**P - ISSN:** 2313 - 7592

**Received:** 7/ 9/ 2018, **Accepted:** 19/ 11/ 2018
**DOI:** https://doi.org/10.5281/zenodo.3339106
**http:** //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

## ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعريف بميثاق حوكمة الشركات الصادر في الجزائر ومدى التزام المؤسسة الاقتصادية «إدوغ» بمدينة عنابة بتطبيق مبادئه، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان وُزّع على عينة تتكون من 30 موظفاً من إطارات المؤسسة المعنية، ولاختبار الفرضيات وتحليل الاستبيان استخدم الباحثان برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 20، وهذا من خلال استخدام ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري واختبار T-Test للعينة الواحدة.

توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تطبق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات، وتشكل الحوكمة محور اهتمام لها ويتضح ذلك في تنظيمها لدورات إعلامية وتكوينية، كما يتوافر على مستواها دليل مكتوب حول حوكمة الشركات يتوافق مع خصوصية المؤسسة. أوصت الدراسة بضرورة مواصلة مؤسسة إدوغ عنابة لجهودها في مجال إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة. وبالنظر إلى النتائج الإيجابية التي حققتها مؤسسة إدوغ عنابة فإننا نوصي، كذلك، بضرورة الإسراع بالإلزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.


**الكلمات المفتاحية**: ميثاق حوكمة الشركات، مبادئ الحوكمة، مؤسسة إدوغ


## *Abstract:*

*This study aims at introducing the corporate governance charter issued in Algeria and the extent of Idoug Company commitment to its principles. To achieve this goal, a questionnaire was distributed to a sample of 30 employees working in the company in order to test the hypotheses and analyse the questionnaire via SPSS version 20. This is done by using alpha- cronbach, arithmetic mean, standard deviation and T- Test for one sample. The study concluded that the company applies the principles of the corporate governance charter. The study also proved that Idoug is very interested in governance as evidenced by its organization of training courses and the availability of a written guide on corporate governance in line with the company's specificity. The study recommended that the company should continue its efforts in establishing and strengthening the principles of governance. In view of the positive results achieved by the Idoug Company, we recommend that the legal obligation of Algerian companies to implement the principles of governance should be accelerated and that the institutional and legal framework should be provided as an appropriate environment.*


***Keywords**: Corporate Governance Charter, Governance Principles, Idoug Company.*

## مقدمة:

توالت الأزمات الاقتصادية التي عصفت بكبرى اقتصاديات العالم، صاحبها فشل وإفلاس كبرى الشركات العالمية خلال فترة ما، الأمر الذي أرجعته جل التحليلات الدولية لغياب ميكانيزمات من شأنها تعزيز مبدأ المساءلة والمحاسبة وتحديد المسؤوليات وتقليص حجم الفساد إلى أدنى المستويات، ميكانيزمات أقرتها مؤسسات دولية بعد أن لاقت الإجماع ووحدت الآراء فطفا إلى السطح ما يُعرف بحوكمة الشركات.

فلقد تم تطوير حوكمة الشركات في الولايات المتحدة في سبعينيات القرن الماضي استجابةً للفضائح المالية التي كانت انعكاس للحرية التي تركت للقادة وهيئات الإدارة. (Messahel Sassia, 2017 : 104)

وتعبّر حوكمة الشركات عن القواعد التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرارات فيها ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء الشركات، وتحدد مدى الإفصاح عن المعلومات وشفافيتها، وتعمل على حماية مصالح جميع الأطراف ذات الصلة بالشركة من خلال حقهم في الحصول على معلومات موثوقة وملائمة لاتخاذ القرارات.(أحمد مداني، مداح عبد الهادي، 2016: 94)

فحوكمة الشركات تستند إلى مبادئ الشفافية والاستقلال والمساءلة وتهدف إلى تحفيز تبني السلوكيات. (Abdelkader Rachedi, Mohamed Maarif, Mohamed Benhamida, 2014 : 101)

ولما اقتنعت دول العالم بمبادئ الحوكمة سارعت إلى سن قوانين، على غرار قانون سربنيز أوكسلي «SOX» وقانون الحماية المالية «LSF"، والتي كانت تصب في مجملها لتعزز وتدعم مبادئ حوكمة الشركات، وكذا القانون الأمريكي الذي جاء ليعزز حوكمة الشركات، كما تم إصدار القانون الفرنسي للحماية المالية LSF.

على الرغم من تأخر الجزائر في تحقيق مفهوم الحوكمة إلا أن الوعي بقضايا حوكمة الشركات في الجزائر يتقدم بسرعة، ويرتبط ارتباطًا وثيقًا بمسألة الانتقال إلى اقتصاد سوق حديثة وفعالة. (Meziani Henen, Chelil Abdellatif, 2014 : 170)

فالجزائر، على غرار العديد من الدول، قامت بإصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة سنة 2009 ليشكّل إطاراً ودليلاً إرشادياً يسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

## مشكلة الدراسة:

لطالما عانت المؤسسات الاقتصادية في الجزائر من مستويات أداء ضعيفة، رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة، من إعادة هيكلة مالية وعضوية وتطهير مالي لهذه المؤسسات بهدف تحسين أدائها، وهو ما كلف الدولة الأموال الطائلة، إلا أنه تبيّن فيما بعد أن علة هذه المؤسسات تكمن بالأساس في الفساد وغياب الحكم الراشد. شكّل هذا الواقع دافعا أساسيا لإصدار ميثاق الحوكمة، بالنظر إلى ما يقدمه التطبيق السليم لمبادئها من زيادة ثقة المستثمرين، وتوفير معلومات على قدر كبير من الشفافية والموضوعية لجميع

الأطراف ذات العلاقة.

يهدف موضوع هذا الميثاق إلى وضع وسيلة عملية وأداة إرشادية مبسطة تحت تصرف المؤسسات الجزائرية تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة، قصد الشروع في مسعى يهدف إلى تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع، كما يشكل وثيقة مرجعية ومصدرا هاما في متناول المؤسسات.فالنسيج المؤسساتي في الجزائر يتمتع بالعديد من المؤسسات ذات الأهمية الكبيرة في الاقتصاد الوطني، ومؤسسة إدوغ عنابة تعتبر من أهم المؤسسات الجزائرية على مستوى مدينة عنابة لإنتاج الحليب ومشتقاته.وهو ما يقودنا إلى صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

**ما هو واقع تطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات في مؤسسة إدوغ عنابة؟**

يتفرع عن التساؤل الرئيسي سؤالان فرعيان:

- ما هو ميثاق حوكمة الشركات وماهي مبادئه؟
- ما مدى التزام مؤسسة إدوغ بتطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات؟

## فرضيات الدراسة:

**للإجابة عن إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:**

- لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبادئ ميثاق حوكمة الشركات.

**يتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:**

- الفرضية الأولى: لا تهتم مؤسسة إدوغ عنابة بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات.

- الفرضية الثانية: لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي الإنصاف والشفافية.

- الفرضية الثالثة: لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي المساءلة والمحاسبة.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بميثاق حوكمة الشركات الصادر في الجزائر ومدى التزام المؤسسة الاقتصادية إدوغ بمدينة عنابة بتطبيق مبادئه.

## أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة في الجزائر على غرار بقية الدول، وضرورة الالتزام بمبادئها من أجل ضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها، أملاً في تحقيق مستويات أداء أفضل، ولعل الحركات الإصلاحية التي عرفتها الجزائر منذ الثمانينيات خير دليل على رغبتها في مساعدة مؤسساتها ومنحها فرصة البقاء والاستقرار.

وتوّجت الجهود المبذولة في هذا الإطار بإصدار ميثاق الحكم الراشد الذي يطمح إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية الحوكمة ضمن بُعد شامل ودائم للمؤسسة الجزائرية.

## منهج البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بدراسة الأدبيات التي تناولت حوكمة الشركات، وذلك بغرض بناء الإطار النظري، ولاختبار صحة الفرضيات استخدم الباحثان استبياناً وُزّع على إطارات المؤسسة الاقتصادية وتم تحليل نتائجه باستعمال برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 20.

## أولا: الإطار النظري لحوكمة الشركات:

### تعريف حوكمة الشركات

في الواقع لا يوجد تعريف متفق عليه لحوكمة الشركات، فقد عرّفها صندوق النقد الدولي على أنها «الإدارة الرشيدة للمؤسسات أو الاقتصاد بصورة عامة عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية (يحياوي إلهام، بوحديد ليلى، 2014: 61) ، أما لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات (CADBURY) فقد عرفت حوكمة الشركات بأنها "نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب" (بوفاسة سليمان، سعيداني الرشيد، 2015: 12) .في حين عرّفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها "نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدّد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في شركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة والمديرين وغيرهم من ذوي المصالح، وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة المساهمة" (داود خيرة، 2016: 135) .كما عرّفها مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) على أنها «الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة» (بروش زين الدين، دهيمي جابر، 2012: 5) .كما تُعرّف حوكمة الشركات بأنها «مجموع الأجهزة، قواعد القرار، المعلومات والرقابة التي تسمح لصحاب الحقوق والمساهمين في الشركة برعاية مصالحهم» (Frédéric Bernard, Rémi Gayraud, Laurent Rousseau, 2013 : 56). وعرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين (Boussadia Hichem, 2014 : 13 ). وتعرّف أيضا بأنها العملية والهيكل المستخدم لتوجيه وإدارة العمال وشؤون الشركة، بهدف تحسين القيمة للمساهمين، والتي تشمل ضمان الجدوى المالية للشركة، تحديد العملية والهيكل الذي يحدد تقسيم السلطة، إنشاء آليات لتحقيق المساءلة بين المساهمين والمجلس والإدارة» (Rich Hayes, Roger Dassen, Arnold Schilder, Philip Wallage, 2005 : 595). فحوكمة الشركات تشمل مجموع الآليات التنظيمية والتي تهدف إلى تحديد الصلاحيات والتأثير في قرارات المسيرين. (Belabdelli Abdallah, 2017 : 688)

أما المشرّع الجزائري فقد عرّفها بأنها «تلك العملية الإرادية والتطوعية للمؤسسة من أجل إدخال المزيد من الشفافية والصرامة في تسييرها وإدارتها ومراقبتها، فهي عبارة عن فلسفة تسييرية

ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة في آن واحد بضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة، تقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عن ذلك» (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009: 14، 16) .

## أهداف حوكمة الشركات

حوكمة الشركات ليست غاية في حد ذاتها. إنها وسيلة لخلق قة السوق ونزاهة المؤسسات (G20/OECD Principles of Corporate Governance, 2015 :3)

تسعى الحوكمة إلى تحقيق رفع كفاءة أداء المؤسسات، ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح، والتصرفات غير المقبولة، ووضع أنظمة للرقابة على أداء تلك المؤسسات، ووضع هيكل يحدّد توزيع سائر الحقوق والمسؤوليات، وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة، ويمكن إجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجة تطبيق نظم الحوكمة فيما يلي: (دداش امنة، بوزيان عثمان، 2017: 233)

- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية.

- تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة، والحد من استغلال السلطة في تفضيل المصلحة العامة.

- تحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهمات واختصاصات وصلاحيات تحقيق لرقابة فعالة ومستقلة.

- زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يسهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي.

## 3ـ أهمية حوكمة الشركات

تتجلى أهمية حوكمة الشركات في عديد المزايا والمنافع التي يمكن للشركات بل والدول أن تجني ثمارها، **وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي**: (**بن زازة منصورية، 2016: 196**)

- المساعدة في الحصول على التمويل عن طريق الأسهم، السندات والقروض وبتكلفة أقل.
- زيادة جذب الاستثمارات والمؤسسات الأجنبية.
- رفع القيمة السوقية للمؤسسات.
- الرفع من مستوى الثقة مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة.
- التقليل من مخاطر الأزمات المالية على مستوى المؤسسة، والاقتصاد بشكل عام.
- محاربة الفساد داخل المؤسسة وخارجها.
- تدعيم الدور الاجتماعي للمؤسسة.

## 4ـ المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات وفقا لميثاق حوكمة الشركات في الجزائر

يعد ميثاق حوكمة الشركات الصادر سنة 2009 إطارا ودليلا إرشاديا يسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية، قام بتحريره فريق العمل المكلف (GOAL) بمساهمة جمعية حلقة العمل والتفكير حول المؤسسة (CARE) ومنتدى رؤساء المؤسسات وكذا جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات وبمساهمة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية (code algérien de gouvernance d'entreprise، 2009 : 27) .وقد تم الاستناد بشكل أساسي في صياغة هذا الميثاق على مبادئ حوكمة الشركات المعتمدة من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الصادرة في 2004، مع مراعاة خصوصية الشركات الجزائرية لاسيما الصغيرة والمتوسطة باعتبارها تشكل شريحة واسعة من مجتمع الأعمال الجزائري.

يعتبر الالتزام بمبادئ "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة" تطوعيا وغير ملزم وهو مرتبط بدرجة الوعي بضرورة بعث مبادئ الحوكمة على المستوى الداخلي للشركة ودعمها واستخدامها، ويتضمن الميثاق جزئين: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009: 17)

- الجزء الأول: يوضح الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما أنه يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

- الجزء الثاني: يتطرق إلى المقاييس الأساسية التي ينبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية) ، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبنوك والمؤسسات المالية، الممولون أو الإدارة، بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات وأساليب نقل الملكية.

تقوم حوكمة الشركات، وفقا لهذا الميثاق، على أربعة مبادئ أساسية تشكل مقاييس يدعم بعضها بعضا، أي أنها تطبق معا وبترابط، ولا يمكن الفصل بينها، إذ تشكل نوعا من المربع السحري الذي يجعل من الحكم الراشد خيار الفوز في كل الظروف، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009: 66)

- الإنصاف: الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف الشريكة، وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بها يجب أن توزع بصورة منصفة.

- الشفافية: الحقوق والواجبات، وكذا الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عن ذلك، يجب أن تكون واضحة وصريحة للجميع.

- المساءلة: مسؤولية كل طرف محددة على حدى بواسطة أهداف معيّنة وغير متقاسمة.

- المحاسبة: كل طرف شريك يكون محاسبا أمام طرف آخر عن الشيء الذي هو مسؤول عنه.

## 5ـ الأطراف الفاعلة مع المؤسسة حسب ميثاق حوكمة الشركات

إن موضوع حوكمة الشركات حسب ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر هو تحديد العلاقات بين الأطراف الشريكة، حيث يميّز في هذا الشأن بين الأطراف الشريكة الداخلية والأطراف الشريكة الخارجية.

### 1.5 الأطراف الشريكة الداخلية

الأطراف الشريكة الداخلية تتمثل في: مالكي المؤسسة، الأشخاص الذين تم تفويضهم من قبل المالكين لجزء من حقوقهم وصلاحياتهم مثل الإداريين والمسيرين، كل واحد من هؤلاء الأطراف يتصرف في حدود إطار هيئة التسيير الخاصة به، طبقا للأحكام القانونية التي تحكم المؤسسة، وتتمثل الأطراف الداخلية في: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009: 60)

- الجمعية العامة والتي تضم المالكين المساهمين أو أصحاب الحصص.
- مجلس الإدارة الذي يجتمع ويتداول فيه الإداريون.
- المديرية العامة المتمثلة في الفريق التنفيذي (المسيرون).

### 2.5 الأطراف الشريكة الخارجية

يتشكل المحيط الخاص للمؤسسة من أطراف فاعلة، والذين بالرغم من أنهم خارجيين إلا أنهم يعتبرون أطرافا فاعلة في المؤسسة بسبب التأثير المباشر والفوري الذي يمكنهم ممارسته على مسارها ومستقبلها، وتتمثل الأطراف الخارجية في كل من: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009: 61)

- الإدارات العمومية: باعتبارهم فروعا للدولة، هم مكلفون بتنفيذ السياسة الاقتصادية بواسطة تطبيق القوانين والتي تنتج عنها حقوق ومزايا متعددة لفائدة المؤسسة (كإجراءات الدعم والتشجيع) ، ولكن أيضا في حالة الإخلال تتعرض المؤسسة لعقوبات ومتابعات قد تكون ضارة لها.
- الجهاز المالي كالبنوك: كل مؤسسة بالإضافة إلى رأس مالها والتدفقات النقدية التي يمكن أن تحوزها، تبقى في حاجة إلى موارد مالية خارجية لدعم أنشطتها وضمان تطورها.
- الموردون ومقدمو الخدمات: حيث يتعين على كل مؤسسة، لتمويل نفسها، اللجوء إلى الموردين ومقدمي الخدمات.
- الزبائن: في مناخ تنافسي حاد، يمثل زبائن المؤسسة الجزء الأول من الأطراف المعنية للمؤسسة، وعليه فإن إرضاءهم وكسب ولائهم هو الهدف الأساسي.
- العمال: يعينون من سوق العمل ويربطهم بالمؤسسة عقد، وبعيدا عن كونهم مجرد مقدمي خدمات وممارسين في داخل المؤسسة، فإنه يجب عليها أن تعتبرهم أول الزبائن، لأن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها تعتمد عليهم إلى حد كبير.
- المنافسون: لا تقتصر المنافسة على التخاصم حول حصص السوق وشرائح الزبائن، بل تمتد إلى كيفية التمويل من عند الموردين ومقدمي الخدمات، وكذا توظيف الكفاءات التقنية أو التنفيذية، وعلى نطاق أوسع صورة المؤسسة بالنسبة للآخرين. والعلاقة مع المنافسين، تتجاوز حالات الاضطرار للتعاون في إطار العمل والزمالة لتتبلور في ترقية التشاور بشأن الانشغالات القطاعية المشتركة كالمنافسة غير المشروعة.

## الدراسات السابقة:

**من الدراسات التي تناولت الموضوع نذكر ما يلي:**

دراسة (**المناصير، 2013**) بعنوان «أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات المساهمة العامة الأردنية».

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق قواعد الحوكمة على أداء الشركات المساهمة العامة الأردنية (العائد على الأصول– العائد على حقوق الملكية– العائد للسهم– الإيضاحات المالية) ، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة العاملة في قطاع الخدمات والمدرجة في بورصة عمان 2012 متمثلا في (153) شركة، وتم استلام (396) استبانة موزعة على الشركات المدرجة، كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليل الاستبانة، ومن نتائج الدراسة أن ما نسبته (85 %) من الشركات المستهدفة تطبق قواعد حوكمة الشركات، كما أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بالإفصاح والشفافية قد احتلت المرتبة الأولى من حيث التطبيق، ثم قاعدة حقوق المساهمين.ومن توصيات الدراسة العمل على الاهتمام بتطبيق قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين لما لها من أثر على العائد على الأصول والعائد للسهم الواحد، الالتزام بقواعد حوكمة الشركات المتعلقة بلجنة الترشيحات والمكافآت لضمان تلبية احتياجات الشركة والمجلس واعتماد أساس التمييز في الأداء لمنح المكافآت.

دراسة (**Machoki, 2015**)

«The effect of corporate governance practices on earnings management of companies listed at the Nairobi securities exchange "

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير ممارسة حوكمة الشركات على إدارة الأرباح في الشركات المدرجة في سوق نيروبي للأوراق المالية، ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع بيانات (49) شركة يتم تداولها بشكل مستمر ونشط في سوق نيروبي للأوراق المالية خلال ثلاث سنوات، وتم تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الأرباح ترتبط بشكل سلبي بتركز الملكية وبحجم مجلس الإدارة واستقلاليته، ولكن وُجد أن هناك علاقة موجبة مع نشاط المجلس وازدواجية الرئيس التنفيذي للشركة.

دراسة (**صديقي خضرة 2016**) بعنوان «مدى مساهمة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في تطبيق الحوكمة دراسة حالة مؤسسة NCA رويبة الجزائر» هدفت هذه الدراسة إلى إبراز خيارات المؤسسات تجاه ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية، من خلال تناول مؤسسة رويبة الجزائر، حيث تم توزيع استبانة تضمنت 150 سؤالا وزعت على موظفي الشركة.استُخدم برنامج SPSS لدراسة وتحليل النتائج.وتوصلت هذه الدراسة لمجموعة من النتائج، أبرزها: أنه ومنذ إطلاق ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية، بادر عدد من شركات القطاع الخاص بما فيها شركة آن.سي.أ الرويبة بتطبيق مواد اللائحة بشكل طوعي كما تم اعتماد مدونة لقواعد الحكم الراشد، وتحقيق الشركة لنمو سريع نتيجة تنفيذها سياسة حوكمة رشيدة ترتكز على الشفافية واستراتيجية التواصل المنظم مع مختلف أصحاب المصالح بما فيها العائلة. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة توفير العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك ضرورة إلزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بنشر تقرير سنوي مما يسمح بالتواصل الواضح والفعال.

دراسة (**بن شهيدة فضيلة ورمضاني محمد 2017**) بعنوان «العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين وتفعيل حوكمة الشركات دراسة ميدانية لعينة من الشركات الجزائرية –2014 2016»، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة السببية بين حقوق المساهمين وتفعيل حوكمة الشركات، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، كما تم الاعتماد على استبانة أسئلة وزعت على محافظي الحسابات والخبراء المحاسبين، حيث تمت دراسة وتحليل النتائج من خلال برنامج SPSS، عن طريق استخدام المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل آلفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ضرورة إعادة صياغة مدونة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية، وذلك لتتوافق مع المواثيق الدولية في مجال حوكمة الشركات وتوفير إطار مؤسسي وقانوني كأساس لدليل حوكمة الشركات، يضم جميع الشركات والمؤسسات المالية والإدارات العمومية.

دراسة (**غلاي نسيمة وآخرون 2018**) حول دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة مؤسسات الأعمال الجزائرية «دراسة ميدانية لمؤسسات ولاية تلمسان» هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تبني المؤسسات الجزائرية لمبادئ حوكمة الشركات، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.شملت الدراسة عددا من المؤسسات الجزائرية التي توجد بمدينة تلمسان عن طريق استخدام استبيان وجه إلى مسيري هذه المؤسسات وأصحاب القرار فيها، في محاولة للوقوف على مدى تبنيها للمسؤولية الاجتماعية ومدى تطبيقها لمبادئ حوكمة الشركات، حيث تمت دراسة وتحليل النتائج من خلال برنامج SPSS 19، عن طريق استخدام معامل آلفا كرونباخ، النسب المئوية والتكرارات، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار الفروقات بين المتوسطات، معامل الانحدار البسيط، تحليل التباين الأحادي، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الجزائرية لا تطبق مبادئ حوكمة الشركات.

**ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة:**

على الرغم من أن ميثاق الحكم الراشد الصادر في الجزائر تناولته العديد من الدراسات، إلا أن الأمر اقتصر إما على التعريف بالميثاق ومبادئه وأهمية تطبيقه في المؤسسات الجزائرية، أو تطبيقه في مؤسسات مدرجة في البورصة، إلا أن الدراسة الحالية أخذت بُعدا تطبيقيا لمبادئ الميثاق، علاوة على أن المؤسسة موضوع الدراسة، على الرغم من أنها شركة ذات أسهم إلا أنها غير مدرجة في البورصة، على اعتبار أن ميثاق الحكم الراشد موجه بالأساس لكل المؤسسات الوطنية ولا يخص شريحة بعينها، كما أن المؤسسة موضوع الدراسة هي من المؤسسات العريقة في الشرق الجزائري، وقد تواجدت في السوق منذ أكثر من 40 سنة، يغطي إنتاجها من الألبان ومشتقاتها العديد من الولايات، والأهم أنها استفادت من برنامج التأهيل الذي أدى دورا هاما في تغيير مسارها الإداري والتنظيمي بما يخدم مصالح المؤسسة، وذلك من خلال تحسين العلاقات بين أصحاب المصالح، الأمر الذي مهّد الطريق نحو تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

## ثانيا: الجانب التطبيقي

### مجتمع وعيّنة الدراسة

يتشكل مجتمع الدراسة من مجموع إطارات المؤسسة البالغ عددهم 54 إطارا، والذين يشكلون ما نسبته 21.69 % من مجموع عدد العاملين المقدر بـ249 عامل.وبغرض معرفة مدى التزام مؤسسة إدوغ بولاية عنابة بتطبيق مبادئ ميثاق الحكم الراشد، تم اختيار عينة من بين إطارات هذه المؤسسة، على اعتبار أنها الفئة المؤهلة أكثر لفهم الموضوع، شملت 30 موظفا وزعت عليهم استبيانات، وقد تم استرجاع 28 استبيانا جميعها صالح للدراسة، حيث قدرت نسبة الاستجابة بـ 93.33%، وهي نسبة مقبولة.

### أداة الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان تم إعداده وفق منهجية البحث العلمي، وبالاعتماد على مختلف الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، قسم الاستبيان إلى جزئين رئيسين:

- الجزء الاول: خصص للمعلومات العامة حيث تضمن 4 أسئلة
- الجزء الثاني: قسم إلى ثلاثة محاور كما يلي:
- المحور الأول حول الاهتمام بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات من قبل مؤسسة إدوغ عنابة، تضمن 4 أسئلة.
- المحور الثاني حول تطبيق مبدئي الإنصاف والشفافية في مؤسسة إدوغ عنابة، وقد احتوى 6 أسئلة.
- المحور الثالث حول تطبيق مبدئي المساءلة والمحاسبة في مؤسسة إدوغ عنابة، وتضمن 7 أسئلة.

### المعالجة الاحصائية

تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 20 وهذا من خلال استخدام:

- آلفا كرونباخ
- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- اختبار T- Test للعينة الواحدة

وتم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لقياس ردود أفراد عينة الدراسة، ومعرفة اتجاه العينة والذي يتم تحديده من خلال المتوسط الحسابي كما يلي: (عز عبد الفتاح)

من 1 إلى 1.66 غير موافق

من 1.67 إلى 2.33 محايد

من 2.34 إلى 3 موافق

### قياس ثبات وصدق الاستبيان

تم التأكد من صدق الأداة (الاستبيان) من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين، ولتحديد الاتساق الداخلي لها تم استخدام آلفا كرونباخ للحكم على الاتساق الداخلي للاستبيان، والجدول الآتي يوضح قيّم آلفا كرونباخ التي تم التوصل إليها.

**الجدول رقم (01) :**

**قيّم آلفا كرونباخ**

| المحاور | آلفا كرونباخ |
|---|---|
| المحور الأول | 0.708 |
| المحور الثاني | 0.618 |
| المحور الثالث | 0.608 |
| جميع عبارات الاستبيان | 0.742 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

من الجدول (1) أعلاه يتضح أن قيمة آلفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول: 0.708 وهي قيمة جيدة إحصائياً، المحور الثاني والثالث: 0.6 وتعتبر قيمة مقبولة، أما قيمة آلفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان: 0.742 وهي نسبة جيدة إحصائياً أيضا، وهذا يدل على أن عبارات الاستبيان تتمتع بالاتساق الداخلي والثبات.

## تحليل النتائج ومناقشتها

### أولا: الوصف الإحصائي لعيّنة الدراسة حسب المعلومات العامة

- المؤهل العلمي: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مؤهلهم العلمي

**الجدول رقم (02) :**

**توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| ليسانس | 18 | 64.29% |
| ماجستير/ ماستر | 10 | 35.71% |
| دكتوراه | 00 | 0% |
| شهادة مهنية أخرى | 00 | 0% |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من الجدول (2) يتضح أن المؤهل العلمي لعينة الدراسة يقتصر على شهادتي الليسانس والماجستير/ ماستر، ويشكل حاملو شهادة ليسانس الفئة الأكبر في العينة، تليها فئة المتحصلين على شهادة ماجستير/ ماستر، ولا تشتمل العينة على أي من حاملي شهادة دكتوراه أو شهادة مهنية أخرى.

- التخصص: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب التخصص

**الجدول رقم (03) :**

**توزيع عينة الدراسة حسب التخصص**

| التخصص | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| محاسبة ومالية | 08 | 28.57% |
| تدقيق | 01 | 3.57% |
| اقتصاد | 02 | 7.15% |
| إدارة أعمال | 09 | 32.14% |
| تخصصات أخرى | 08 | 28.57% |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات عيّنة الدراسة

الجدول رقم (3) يشير إلى أن تخصص إدارة أعمال هو الأكثر شيوعا بين أفراد العينة بنسبة تفوق 32 بالمئة ثم تخصص المحاسبة والمالية بنسبة 28.57 بالمئة لتليها بقية التخصصات، وهو مؤشر إيجابي على قدرة أفراد العينة على فهم الموضوع، ما يضفي مصداقية أكثر على النتائج المتحصل عليها.

- الخبرة المهنية: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب خبرتهم المهنية

**الجدول رقم (04) :**

**توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية**

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 12 | 42.86% |
| من 5 إلى 15 سنة | 16 | 57.14% |
| أكثر من 15 سنة | 00 | 0% |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من الجدول رقم (4) نلاحظ أن توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية يشير إلى أن نسبة 57.14 بالمئة من العينة لديهم خبرة تتراوح بين 5 و15 سنة، ونسبة 42.86 بالمئة لموظفين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، وهذا يشكل بدوره عاملا إيجابيا يدعم الثقة في المعلومات المتحصل عليها.

### ثانيا: تحليل نتائج محاور الدراسة

- تحليل نتائج المحور الأول: يوضح الجدول الموالي نتائج عبارات المحور الأول حول الاهتمام بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات من قبل مؤسسة إدوغ عنابة:

**الجدول رقم (05) :**

**نتائج عبارات المحور الأول**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة |
|---|---|---|---|---|
| 01 | أنتم على دراية بما جاء به ميثاق حوكمة الشركات بالجزائر | 2.4643 | 0.79266 | موافق |
| 02 | تولي المؤسسة أهمية لمفهوم ومبادئ حوكمة الشركات | 2.6071 | 0.73733 | موافق |
| 03 | يوجد في المؤسسة دليل مكتوب حول حوكمة الشركات | 2.5000 | 0.74536 | موافق |
| 04 | تقوم المؤسسة بتنظيم دورات إعلامية وتكوينية حول حوكمة الشركات | 2.3929 | 0.78595 | موافق |
| | المحور ككل | 2.4911 | 0.55894 | موافق |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي للمحور ككل يساوي 2.49 وهو في المجال 2.34 إلى 3 والذي يجعل اتجاه عينة الدراسة يكون «موافق»، كما أن جميع عبارات المحور الأول اتجاه العينة بها «موافق»، وهذا يدل على أن مؤسسة إدوغ عنابة تهتم بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات، ويُستدل على هذا الأمر بتوفيرها لدليل مكتوب حول حوكمة الشركات وتنظيمها لدورات تكوينية تحاول من خلالها جعل الحوكمة ثقافة سائدة في المؤسسة.

- تحليل نتائج المحور الثاني: الجدول التالي يُظهر نتائج عبارات المحور الثاني حول تطبيق مبدئي الإنصاف والشفافية في مؤسسة إدوغ عنابة:

**الجدول رقم (06) :**

**نتائج عبارات المحور الثاني**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تتوافر المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب وبطريقة عادلة لجميع الأطراف ذات العلاقة | 2.5714 | 0.74180 | موافق |
| 02 | يتم الافصاح عن المعلومات بكل شفافية ووضوح | 2.5714 | 0.74180 | موافق |
| 03 | توجد إجراءات مكتوبة تحدد صلاحيات مجلس الإدارة | 2.3571 | 0.78004 | موافق |
| 04 | يتلقى جميع أعضاء مجلس الإدارة في الوقت المناسب المعلومات حول الأحداث المالية الطارئة | 2.5000 | 0.79349 | موافق |
| 05 | أجور الإداريين محددة بدقة | 2.7857 | 0.56811 | موافق |
| 06 | توزيع المكافآت والتعويضات يتم بطريقة عادلة | 2.6786 | 0.61183 | موافق |
| | المحور ككل | 2.5774 | 0.41693 | موافق |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

يُظهر الجدول (6) أن المتوسط الحسابي للمحور ككل يساوي 2.57 وهو في المجال 2.34 إلى 3 والذي يجعل اتجاه عينة الدراسة يكون «موافق»، كما أن جميع عبارات المحور الثاني اتجاه العينة بها «موافق»، وهذا ما يدل على أن مؤسسة إدوغ عنابة تطبّق مبدئي الإنصاف والشفافية.فالمؤسسة، كما خلصت إليه نتيجة لقاءاتنا مع إطارتها تعمل على توفير المعلومات المناسبة وفي الوقت المحدد لجميع الأطراف ذات العلاقة، كما أنه يتم الإفصاح عن تلك المعلومات بكل شفافية ووضوح، بالإضافة لوجود دليل مكتوب يحدد صلاحيات مجلس الإدارة، وأجور الإداريين وكذا المكافآت والتعويضات التي تُصرف بطريقة عادلة.

- تحليل نتائج المحور الثالث: الجدول الآتي يظهر نتائج عبارات المحور الثاني حول تطبيق مبدئي المساءلة والمحاسبة في مؤسسة إدوغ عنابة:

**الجدول رقم (07) :**

**نتائج عبارات المحور الثالث**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه العينة |
|---|---|---|---|---|
| 01 | هناك تحديد للمسؤوليات بدقة | 2.3929 | 0.83174 | موافق |
| 02 | يوجد الفصل بين الوظائف على مستوى المؤسسة | 2.4286 | 0.87891 | موافق |
| 03 | تقوم المؤسسة بشكل دوري بالرقابة عن طريق مختلف الأجهزة الرقابية | 2.6429 | 0.73102 | موافق |
| 04 | تنفذ الأجهزة الرقابية للمؤسسة مهامها بكل استقلالية وموضوعية | 2.7500 | 0.58531 | موافق |
| 05 | الأجهزة الرقابية للشركة ترى بأن المعلومات المقدمة شاملة وتعطي صورة صادقة عن الوضعية المالية للمؤسسة | 2.5357 | 0.74447 | موافق |
| 06 | هناك إجراءات صارمة لمحاسبة كل فرد عن أي تقصير في مسؤولياته | 2.6071 | 0.68526 | موافق |
| 07 | هناك تمييز في محاسبة الأفراد داخل المؤسسة وهذا حسب المنصب الذي يشغله الفرد | 1.6429 | 0.78004 | غير موافق |
| | المحور ككل | 2.4286 | 0.41148 | موافق |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

في الجدول رقم (7) يتضح أن المتوسط الحسابي للمحور ككل يساوي 2.42 وهو في المجال 2.34 إلى 3 والذي يجعل اتجاه عينة الدراسة يكون «موافق»، كما أن عبارات المحور الثالث من رقم 1 إلى 6 اتجاه العينة بها «موافق»، والعبارة رقم 7 اتجاه العينة بها «غير موافق»، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تلتزم بتطبيق مبدئي المساءلة والمحاسبة.فالمسؤوليات داخلها محددة بدقة ودون تداخل، كما تجري المؤسسة رقابة دورية عن طريق مختلف الأجهزة الرقابية المستقلة، وهناك إجراءات صارمة للمحاسبة على أي تقصير.

## اختبار فرضيات الدراسة

تم اختبار فرضيات الدراسة عن طريق إجراء اختبار T-Test للعينة الواحدة، وهذا عند مستوى معنوية 5%، حيث قيمة T الجدولية = 2.052، بحيث نقبل فرضية العدم H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 إذا كانت قيمة T المحسوبة أقل من T الجدولية، أما إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من T الجدولية فإننا نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1

### اختبار الفرضية الأولى

H0: لا تهتم مؤسسة إدوغ عنابة بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات

H1: تهتم مؤسسة إدوغ عنابة بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات

**الجدول رقم (08) :**

**نتائج اختبار T- Test للعينة الواحدة للفرضية الأولى**

| T المحسوبة | T الجدولية | Sig | القرار |
|---|---|---|---|
| 23.583 | 2.052 | 0.000 | نرفض H0 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

بما أن t المحسوبة = 23.583 وهي أكبر من قيمة t الجدولية، وsig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، فإننا نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1، أي أن مؤسسة إدوغ عنابة تهتم بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات، ويتضح هذا جليا من خلال جواب عمال المؤسسة أثناء المقابلة التي أجريت معهم، إذ اتضحت معرفتهم بمضمون ميثاق حوكمة الشركات، حيث ساهمت الدورات التكونية والإعلامية التي تقوم بها المؤسسة في فهم عمالها لميثاق حوكمة الشركات.

## اختبار الفرضية الثانية

H0: لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي الإنصاف والشفافية

H1: تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي الإنصاف والشفافية

**الجدول رقم (09) :**

**نتائج اختبار T- Test للعينة الواحدة للفرضية الثانية**

| T المحسوبة | T الجدولية | Sig | القرار |
|---|---|---|---|
| 32.711 | 2.052 | 0.000 | نرفض H0 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

بما أن t المحسوبة = 32.711 وهي أكبر من قيمة t الجدولية، و sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، فإننا نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1، أي أن مؤسسة إدوغ عنابة تطبق مبدئي الإنصاف والشفافية.وهذا ما تؤكده المقابلة التي تمت مع عدد من عمال مؤسسة إدوغ والذين أكدوا أن هناك عدالة في المعاملة بين جميع الموظفين من حيث توزيع المكآفات، كما أن المعلومات متوافرة للجميع دون تمييز.

## اختبار الفرضية الثالثة

H0: لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي المساءلة والمحاسبة

H1: تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي المساءلة والمحاسبة

**الجدول رقم (10) :**

**نتائج اختبار T- Test للعينة الواحدة للفرضية الثالثة**

| T المحسوبة | T الجدولية | Sig | القرار |
|---|---|---|---|
| 31.231 | 2.052 | 0.000 | نرفض H0 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

بما أن t المحسوبة = 31.231 وهي أكبر من قيمة t الجدولية، و sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، فإننا نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1، أي أن مؤسسة إدوغ عنابة تطبق مبدئي المساءلة والمحاسبة.حيث أكدت المقابلة التي أجريت مع عمال المؤسسة أن كل عامل لديه مسؤوليات محددة ولا يتدخل أي عامل في شؤون الآخر، كما أن هناك أساليب ردعية لمحاسبة أي عامل، مهما كان سلمه الوظيفي، عن أي تقصير في أداء المهام المنوطة إليه.

## اختبار الفرضية الرئيسية

H0: لا تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبادئ ميثاق حوكمة الشركات

H1: تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبادئ ميثاق حوكمة الشركات

**الجدول رقم (11) :**

**نتائج اختبار T- Test للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية**

| T المحسوبة | T الجدولية | Sig | القرار |
|---|---|---|---|
| 69.648 | 2.052 | 0.000 | نرفض H0 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 20

بما أن t المحسوبة = 69.648 وهي أكبر من قيمة t الجدولية، و sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، فإننا نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1، أي أن مؤسسة إدوغ عنابة تطبق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات، حيث أكدت إجابات عمال مؤسسة إدوغ عنابة خلال المقابلات التي أجريت معهم، وهذا بمختلف الوظائف التي يشغلونها، أن هذه المؤسسة تطبق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات.

# النتائج:

**من أهم النتائج المتوصل إليها:**

1. كان لعملية التأهيل التي شهدتها المؤسسة الأثر الإيجابي في تبنيها لمبادئ الحوكمة.
2. تهتم مؤسسة إدوغ عنابة بمبادئ ميثاق حوكمة الشركات ويتجلى هذا من خلال دراية عمالها بمضمون الميثاق الجزائري لحوكمة الشركات، وتنظيم المؤسسة دورات إعلامية وتكوينية حول حوكمة الشركات.
3. يوجد على مستوى مؤسسة إدوغ عنابة دليل مكتوب حول حوكمة الشركات يتوافق مع خصوصية المؤسسة.
4. تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي الإنصاف والشفافية، وهذا من خلال توافر المعلومات الكافية وفي الوقت المناسبة وبطريقة عادلة لجميع الأطراف ذات العلاقة، والإفصاح عن المعلومات بكل شفافية ووضوح، بالإضافة لوجود إجراءات مكتوبة تحدد صلاحيات مجلس الإدارة، كما أن هناك عدالة في توزيع المكافآت والتعويضات داخل المؤسسة.
5. تطبق مؤسسة إدوغ عنابة مبدئي المساءلة والمحاسبة، ويتضح هذا من خلال وجود تحديد للمسؤوليات بدقة داخل المؤسسة، هناك فصل بين الوظائف، كما أن هناك أجهزة رقابية تقوم بالرقابة بشكل دوري وبكل استقلالية وموضوعية، بالإضافة لوجود إجراءات صارمة لمحاسبة كل فرد عن أي تقصير في أداء مهامه، وهذا دون تمييز.

## الخاتمة:

سعت هذه الدراسة لمعرفة واقع تطبيق مبادئ ميثاق حوكمة الشركات على مستوى مؤسسة إدوغ عنابة، ورغم أنها تشكل امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع حوكمة الشركات، إلا أن النتائج أظهرت أن المؤسسة موضوع الدراسة تطبق مبادئ ميثاق الحكم الراشد وهو ما انعكس إيجابا على مستوى أدائها، وهي نتائج لا تتوافق مع نتائج أغلب الدراسات السابقة التي– وفي أحسن الأحوال– توصلت إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يكون جزئيا، وقليلة هي الدراسات التي وافقت نتائجها النتائج المتوصل إليها، والملاحظ أن أغلبها تخص شركات مدرجة في السوق المالي.إن هذا الأمر يبدو مبررا على اعتبار أن موضوع حوكمة الشركات في الجزائر حديث النشأة والتطبيق، ما يتطلب المزيد من الاهتمام وتسليط الضوء على واقع تطبيقه والالتزام به من قبل المؤسسات الاقتصادية.

## التوصيات:

1. توصي الدراسة بضرورة مواصلة مؤسسة إدوغ عنابة لجهودها في مجال إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة.
2. بالنظر إلى النتائج الإيجابية التي حققتها مؤسسة إدوغ عنابة فإننا نوصي بضرورة الإسراع بالإلزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.
3. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول حوكمة المؤسسات لتعميق وفهم أهميتها.
4. ضرورة تعميم برامج التأهيل على المؤسسات الجزائرية كخطوة ضرورية لتمكينها من تبني مبادئ الحكم الراشد.

## المصادر والمراجع:

### أولا- المراجع العربية


1. أحمد مداني، مداح عبد الهادي، (2016) . مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تحسين كفاءة أسواق الأوراق المالية، دراسة حالة سوق الإمارات للأوراق المالية، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 2، العدد 1.
2. المناصير، عمر (2013) ، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الهاشمية– الزرقاء: الأردن
3. بروش زين الدين، دهيمي جابر. (2012) . دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، بحث مقدم إلى الملتقى الوطني بعنوان حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، –6 7 ماي.
4. بن زازة منصورية. (2016) . التدقيق المحاسبي ودوره في إرساء مفهوم الحوكمة في ظل قانون SOX، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 5.
5. بن شهيدة فضيلة، رمضاني محمد. (2017) . العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين وتفعيل حوكمة الشركات، دراسة ميدانية لعينة من الشركات الجزائرية 2014 – 2016، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 7.
6. بوفاسة سليمان، سعيداني الرشيد. (2015) . لجنة التدقيق كمدخل لتفعيل الحوكمة ورفع جودة التدقيق في المؤسسة، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 3.
7. داود خيرة. (2016) . أثر قياس مستوى تطبيق الحوكمة في عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد6.
8. درداش آمنة، بوزيان عثمان. (2017) . الحوكمة ودورها في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة المالية والأسواق، العدد 6.
9. صديقي خضرة. (2016) . مدى مساهمة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في تطبيق الحوكمة، دراسة حالة مؤسسة NCA رويبة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 7.
10. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS متوفر على الموقع:
11. http:// site. iugaza. edu. ps/ mbarbakh/ files/ 2010/ 02/ questionaire_analyzis. pdf
12. غلاي نسيمة وآخرون. (2018) . دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة مؤسسات الأعمال الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسات ولاية تلمسان، مجلة المالية والأسواق، العدد 8.
13. ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009، متوفر على الموقع:
14. http:// www. ecgi. org/ codes/ documents/ code_algeria_2009_ar. pdf
15. يحياوي إلهام، بوحديد ليلى. (2014) . الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب (NCA) بالرويبة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 5.


### ثانيا- المراجع الأجنبية


1. *Abdelkader Rachedi, Mohamed Maarif, Mohamed Benhamida,)2014(. Les modèles de la gouvernance d'entreprise. Les cahiers du MECAS. N° 10.*
2. *Belabdelli Abdallah. (2017). Le rôle de la gouvernance d'entreprise a la Valorisation de l'information afin d'adopter une stratégie. Revue de recherche et d'études juridiques et politiques. Vol 6. N° 2.*
3. *Boussadia Hichem. (2014). La gouvernance d'entreprise et le contrôle du dirigeant : cas de l'entreprise publique Algérienne. Thèse de Doctorat. Université Abou Bekr Belkaid. Tlemcen. L'Algérie*
4. *Code algérien de gouvernance d'entreprise. (2009). CARE.*
5. *Frédéric Bernard, Rémi Gayraud, Laurent Rousseau. (2013). Contrôle interne, Maxima laurent du mesnil éditeur, 4e éditions. Paris, France.*
6. *G20/OECD Principles of Corporate Governance. (2015). OECD.*
7. *Iraya, c. Mwangi, m. &Muchoki, g.w. (2015). The effect of corporate governance practices on earnings management of companies listed at the Nairobi securities exchange, European scientific journal. Vol.11. N°.1.*
8. *Messahel Sassia. (2017). La gouvernance d'entreprises en difficultés en Algérie : Quel rôle pour les Commissaires aux comptes ?. Revue des sciences économiques et de gestion. N° 17.*
9. *Meziani Henen. Chelil Abdellatif.(2014). Les mécanismes de contrôle dans la gouvernance d'entreprise en Algérie(le cas de l'entreprise starr tlemcen).Revue économique Al Bashaer. N° 01*
10. *Rich Hayes, Roger Dassen, Arnold Schilder, Philip Wallage. (2005). Principles of auditing an introduction to international standards on auditing, Pearson education limited, second edition. England.*