



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: تسيير

التخصص: تدقيق محاسبي

# أثر تطبيق حوكمة الشركات على ممارسات المحاسبة الإبداعية

تحت إشراف الدكتور:

يونس زين

إعداد الطالب:

عيسى زين

لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذ مساعد أ بجامعة شهيد حمه لخضر

لخضر يحي

مشرفا ومقررا

أستاذ محاضر ب بجامعة شهيد حمه لخضر

يونس زين

ممتحنا

أستاذ مساعد أ بجامعة شهيد حمه لخضر

بوقفة عبد الحق

السنة الجامعية: 2015/2014

## تشكرات

أشكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع، وانطلاقاً من قول الرسول صلى الله عليه وسلم: "...ومن صنع إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه به، فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه" صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف الدكتور يونس زين على المجهودات التي بذلها معي طيلة السنة من خلال متابعته للعمل بنصائحه وتوجيهاته القيمة. كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل من الدكتور رياض ريمي والأستاذ عقبة ريمي، وإلى كافة أساتذة جامعة الشهيد حمة لخضر الذين لم ييخلوا علينا بالمعلومات والتوجيهات التي أنارت لنا الطريق في إعداد هذا العمل .

كما لا أنسى أن أتوجه بالشكر إلى كافة العمال والعاملات في قسم علوم التسيير و عمال المكتبة بجامعة الوادي.

# الإهداء

الى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب الى كل من كلت انامله ليقدم

لنا لحظة سعادة

الى كل من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

الى القلب الكبير (والدي العزيز)

الى من أمرضعتني الحب والحنان الى مرمر الحب وبلسم الشفاء

الى القلب الناصع بالبياض (والدي الحبيبة)

إلى كل إخوتي وأخواتي كل واحد باسمه

إلى كل الأقارب

إلى مرفقاء الدرب



## شكر وعرفان

ففر بالعلم تعش به حياً أبداً      الناس موتى وأهل العلم أحياء

مصادقاً لقوله: ﴿لَنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ إبراهيم - 7 .

أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذتي المشرفة "نركية محلوس"  
التي تكرّمت عليّ بتوجيهاتها العلمية ولم تبخل عليّ بعلمها ووقتها وجهدها فجزاها  
الله على كل ما قدمته .

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من مدني يد العون من قريب أو من  
بعيد ومن بينهم الأستاذ الفاضل "تامه جلال" .

وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

إلى كل طلبة سنة ثانية ماستر

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، وذلك من خلال دراسة ميدانية بالجزائر بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ حوكمة يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، لأن الجوانب المختلفة لهذه المبادئ تركز على التأثير في طبيعة العمل وذلك من خلال مجموعة من القضايا الأساسية التي تحد من قدرة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من ممارسة أي نوع من الإجراءات المحاسبية المتحيزة.

## Résumé

Cette étude vise à identifier l'impact de l'application des principes de gouvernance d'entreprise dans la réduction des pratiques comptables créatives, et ce à travers une étude de terrain en Algérie afin de répondre au problème de l'étude, qui a conclu que l'application des principes de gouvernance d'entreprise limite les pratiques comptables créatives, parce que les différents aspects de ces principes portent sur l'influence dans la nature du travail, grâce à un ensemble de questions fondamentales qui limitent la capacité du conseil d'administration et de direction d'exercer tout type de procédures comptables biaisées.

الفهارس

## فهرس المدنوى

الإهداء

تشكر

فهرس المحتوى

قائمة الجداول و الأشكال والملاحق

|        |                                                                                      |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| أ - و  | المقدمة .....                                                                        |
| 58 - 7 | الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات وممارسات المحاسبة الإبداعية .....       |
| 7      | تمهيد .....                                                                          |
| 9      | المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات ومقوماتها وأسباب بروزها .....                      |
| 9      | المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات .....                                              |
| 18     | المطلب الثاني: بروز نظرية حوكمة الشركات .....                                        |
| 25     | المطلب الثالث: مقومات ونماذج حوكمة الشركات .....                                     |
| 29     | المبحث الثاني: الجهود الدولية لوضع إطار فكري لحوكمة الشركات ودرجة الالتزام بها ..... |
| 29     | المطلب الأول: مبادئ وقواعد حوكمة الشركات .....                                       |
| 36     | المطلب الثاني: واقع الالتزام بمبادئ الحوكمة .....                                    |
| 38     | المطلب الثالث: التجارب الدولية في مجال التطبيق العملي لحوكمة الشركات .....           |
| 44     | المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لممارسات المحاسبة الإبداعية .....                    |
| 44     | المطلب الأول: مفهوم ممارسات المحاسبة الإبداعية .....                                 |
| 46     | المطلب الثاني: دوافع الإدارة للقيام بممارسات المحاسبة الإبداعية .....                |
| 47     | المطلب الثالث: أهداف المحاسبة الإبداعية وأساليبها .....                              |
| 52     | المطلب الرابع: ممارسات المحاسبة الإبداعية وأخلاقيات مهنة المحاسبة ونتائجها .....     |

|       |                                                               |
|-------|---------------------------------------------------------------|
| 58    | .....خلاصة الفصل                                              |
| 83-59 | .....الفصل الثاني: الدراسة الميدانية                          |
| 60    | .....تمهيد                                                    |
| 61    | .....المبحث الأول: عرض الاستبيان المعتمد في الدراسة الميدانية |
| 61    | .....المطلب الأول: مراحل إعداد الاستبيان                      |
|       | .....المطلب الثاني: هيكل الاستبيان                            |
| 63    | .....المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وحدودها                     |
| 65    | .....المطلب الرابع: اختبارات صلاحية الاستبيان                 |
| 68    | .....المبحث الثاني: معالجة بيانات الاستبيان وتحليل النتائج    |
| 68    | .....المطلب الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة           |
| 71    | .....المطلب الثاني: معالجة وتحليل فقرات الاستبيان             |
| 76    | .....المطلب الثالث: اختبار محاور الاستبيان                    |
| 83    | .....خلاصة الفصل                                              |
| 84    | .....الخاتمة                                                  |
| 88    | .....قائمة المراجع                                            |
|       | .....قائمة الملاحق                                            |

## فهرس الجداول و الأشكال

| الرقم  | فهرس الجداول                                                 | الصفحة |
|--------|--------------------------------------------------------------|--------|
| (1- 1) | تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب رؤية الاتحاد الأوربي   | 6      |
| (2- 1) | معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري | 7      |
| (1- 3) | توزيع العمال حسب الفئات بالمؤسسة                             | 79     |
| (2- 3) | الحد الأدنى لمتوسط الأجر الشهري حسب الفئات                   | 86     |
| (3- 3) | كشف الأجر الشهري لصنف الإطارات                               | 86     |
| (4- 3) | كشف الأجر الشهري لصنف أعوان مهرة                             | 87     |
| (5- 3) | كشف الأجر الشهري لصنف أعوان تنفيذيين                         | 87     |
| (6- 3) | كتلة الأجور السنوية بالمؤسسة                                 | 88     |
| (7- 3) | إجمالي المنح السنوية بالمؤسسة                                | 89     |
| (8- 3) | كتلة الأجر القاعدي السنوي الإجمالي بالمؤسسة                  | 89     |
| (9- 3) | إجمالي المكافآت والعلاوات                                    | 90     |

|    |                                                                          |         |
|----|--------------------------------------------------------------------------|---------|
| 90 | تكاليف مختلفة اتجاه العاملين السنوية بالمؤسسة                            | (10- 3) |
| 91 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبون والبيئة بالمؤسسة                 | (11- 3) |
| 92 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع                                 | (12- 3) |
| 92 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية الكلية                                       | (13- 3) |
| 93 | الأداء المالي للمؤسسة بلاستي أنابيب                                      | (14- 3) |
| 94 | نسبة الأجور إلى رقم الأعمال والتكاليف الكلية                             | (15- 3) |
| 94 | مقارنة تطور تكاليف المسؤولية الاجتماعية مع تطور المؤشرات المالية للمؤسسة | (16- 3) |
| 95 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية نسبة إلى رقم الأعمال والتكاليف الكلية        | (17- 3) |
| 95 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية نسبة إلى الأرباح الصافية                     | (18- 3) |
| 96 | تكاليف المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وعلاقتها بالأرباح الصافية       | (19- 3) |
| 97 | متوسط نصيب العامل الواحد سنويا من تكلفة الأداء الاجتماعي تجاه العاملين   | (20- 3) |
| 98 | متوسط نصيب الفرد الواحد سنويا من تكلفة الأداء الاجتماعي تجاه المجتمع     | (21- 3) |

|                     |                                                                     |         |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------|---------|
| 98                  | متوسط نصيب الفرد الواحد سنويا من تكلفة الأداء الاجتماعي تجاه البيئة | (22- 3) |
| 99                  | مساهمة تكاليف المسؤولية الاجتماعية في توليد الأرباح الصافية         | (23- 3) |
| 99                  | مساهمة تكاليف المسؤولية الاجتماعية في توليد الأرباح                 | (24- 3) |
| 100                 | مساهمة المؤسسة في التطوير الفني                                     | (25- 3) |
| 100                 | قياس مدى مساهمة المنظمة في استقرار العمل في محيطها                  | (26- 3) |
| 101                 | قياس مدى مساهمة المنظمة في استمرار العمل في محيطها                  | (27- 3) |
| <b>فهرس الأشكال</b> |                                                                     |         |
| 9                   | مصنوفة الفعالية والكفاءة                                            | (1- 1)  |
| 10                  | الأداء الذاتي والأداء الخارجي                                       | (2- 1)  |
| 14                  | هيكل قياس الأداء                                                    | (3- 1)  |
| 22                  | معايير قياس وتقييم الأداء                                           | (4- 1)  |
| 60                  | العرض التخطيطي لموصفات الإيزو 26000 المستقبلية                      | (1- 2)  |
| 76                  | الهيكل التنظيمي للمؤسسة                                             | (1- 3)  |

# المقدمة العامة

### تمهيد:

نتيجة المخالفات المحاسبية والمالية الجسيمة التي قامت بها بعض الشركات الكبرى في العديد من الدول، مثل شركتي (enron) و (worldcom) في الولايات المتحدة، وشركة (parlamat) في إيطاليا، و (vivendi) في فرنسا، حدثت تغيرات واسعة في مهنة المحاسبة والرقابة، فمن ناحية أدت هذه المخالفات إلى ظهور العديد من التسميات لهذه المخالفات نذكر منها تمهيد الدخل - إدارة الأرباح - المحاسبة الاحتياطية - ممارسات المحاسبة الإبداعية...، ومن ناحية أخرى افتقاد الثقة في الأسواق وانصراف المستثمرين عنها نتيجة فقد الثقة في المعلومات المحاسبية التي تتضمنها القوائم المالية للعديد من المؤسسات.

وفي ظل هذا الواقع سارعت كثير من المؤسسات الدولية والمنظمات المهنية في العديد من الدول للسعي إلى تحقيق رقابة فعالة على إدارة المؤسسات وتحقيق مصالح كافة الأطراف المتعاملة مع هذه المؤسسات، لاستعادة ثقة المستثمرين ومن هنا بدأ الاهتمام بتوجيه الأنظار نحو الدعوة لفعاليات منظومة الرقابة على المؤسسات من خلال مفهوم حوكمة الشركات، التي تعتبر مجموعة من الأطر الإدارية والمالية والقانونية التي تنظم العلاقة بين إدارة الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح، والتي تحدد كيفية توجيه الشركة ومراقبتها وتحسين أدائها.

وقد تناولت العدد من المؤسسات الدولية هذا المفهوم بالتحليل والدراسة، وعلى رأس هذه المؤسسات كل من البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي أصدرت مجموعة من مبادئ حوكمة الشركات، والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء، وغير الأعضاء بالمنظمة، لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات العامة أو الخاصة، سواء متداولة أو غير متداولة بأسواق المال، من خلال تقديم عدد من الخطوط الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات وكفاءة أسواق المال واستقرار الاقتصاد ككل.

كما كان للانهيارات الاقتصادية، والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا، وأمريكا اللاتينية، وروسيا خلال التسعينات من القرن الماضي إسهام كبير في ازدياد الاهتمام في هذه الدول بمفهوم حوكمة الشركات وسعي إلى تطبيقها.

وتطرق العديد من الاقتصاديين والمحللين والخبراء، إلى أهمية ومدى تأثير مفهوم حوكمة الشركات على العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، مما يعمل على سلامة الاقتصاديات، وتحقيق التنمية الشاملة في كل من الدول المتقدمة والناشئة على حد سواء.

### إشكالية الدراسة:

وفي ضوء ما سبق سنحاول في هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

هل أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يسهم في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية؟

وهذه الإشكالية تقودنا إلى طرح مجموعة من الأسئلة وهي:

- ما هي حوكمة الشركات؟ وهل يوجد لوائح لها في الجزائر؟

- هل ممارسات المحاسبة الإبداعية تتوافق مع المعايير والمبادئ المحاسبية؟
- هل يمكن الحد من قدرة مجلس الإدارة على ممارسة أي نوع من الإجراءات المحاسبية المتحيزة من خلال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات؟

### فرضيات الدراسة:

- في ضوء مشكلة الدراسة وضعنا فرضيات الدراسة على النحو التالي:
- حوكمة الشركات هي مجموعة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة المؤسسة والإشراف عليها، ويوجد في الجزائر لوائح تنظم ممارساتها.
  - ممارسات المحاسبة الإبداعية هي التلاعب المحاسبي الذي يمارسه المحاسب من خلال عدم الالتزام بالمبادئ والمعايير المحاسبية للتأثير على الأرقام المسجلة في حسابات الشركات والتلاعب بها.
  - مبادئ حوكمة الشركات تركز على التأثير في طبيعة العمل، وذلك من خلال مجموعة من القضايا الأساسية التي تحد من قدرة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من ممارسة أي نوع من الإجراءات المحاسبية المتحيزة وتطبيقها يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### مبررات اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع بناءً على عدة أسباب منها الذاتية ومنها الموضوعي والتي يمكن أن نبينها فيما يلي:

#### الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي لدراسة المواضيع ذات العلاقة بحوكمة الشركات من جهة والمحاسبة من جهة أخرى.
- الرغبة الذاتية في السعي نحو الحصول على خبرات، تساعدنا في الحياة العملية إذ تعتبر الحوكمة أهم النظريات الحديثة في الإدارة.

#### الأسباب الموضوعية:

- طبيعة تخصصنا " تدقيق محاسبي " الذي يتناسب مع طرح مثل هذا الموضوع يتعلق في شق منه بالحوكمة ، كما يرتبط بالجوانب المالية والمحاسبية في ما تعلق المحاسبة الإبداعية.
- محاولة دراسة مساهمة الأثر المترتب عن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

#### أهميتها الدراسة:

- أهمية حوكمة الشركات لكل الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة وخطورة ممارسات المحاسبة الإبداعية على عليهم و اللذان يعدان من الموضوعات الهامة في مجال إدارة الأعمال والمحاسبة وقد أثارا جدلا كبيرا في الآونة الأخيرة.
- المساهمة في التعرض لموضوع الحوكمة من زاوية تختلف عما تطرقت إليه الدراسات العلمية السابقة إذ ستعامل الدراسة مع الحوكمة من منظور مختلف يربط بين ممارسات المحاسبة الإبداعية من جهة ومبادئ الحوكمة من جهة أخرى.
- كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال ما ستكشف عنه من نتائج وما ستقترحه من توصيات.
- تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال إثرائها للمعرفة العلمية لهذا النوع من الدراسات في مجال العلوم الاقتصادية بصفة عامة وعلوم الإدارة والمحاسبة بصفة خاصة.

### الأهداف الدراسة:

- التعريف بحوكمة الشركات والأسباب التي أدت لظهورها ومبادئها.
- نشر ثقافة الحوكمة والتعريف بها وحث المؤسسات على تبني مبادئها والعمل بها.
- التعرف بخطورة ممارسات المحاسبة الإبداعية وبدوافع المؤدية إليها وأهم أساليبها.
- محاولة بيان مدى إسهام أثر مبادئ حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### الدراسات السابقة

وبعد الإطلاع على الدراسات السابقة للموضوع، اخترنا الدراسات التالية:

- دراسة أبو عجيل وحمدان، 2009، الأردن، بعنوان: " أثر حوكمة الشركات على إدارة الأرباح، دليل من الأردن: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى ممارسة إدارة الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة ببورصة عمان، لإدارة الأرباح، ثم قياس مستوى الحوكمة داخل تلك الشركات، ومن ثم تأسيس علاقة بين ذلك المستوى، ومدى ممارسة تلك الشركات لإدارة الأرباح وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة ببورصة عمان قد قامت بممارسة إدارة الأرباح خلال مختلف سنوات الدراسة بالرغم من وجود بعض التباين خلال تلك السنوات، إذ بلغت أقل السنوات حدة في ممارسات إدارة الأرباح 2% فقط من شركات العينة، وبلغت نسبة الممارسة 62 % في أكثر سنوات حدة، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن العلاقة بين إدارة الأرباح والحوكمة هي علاقة عكسية، بحيث كلما ارتفعت درجات الحوكمة في الشركة كلما ساهم ذلك في الحد من إدارة الأرباح.

- دراسة " أمانة فداوي فريد، 2014 الجزائر بعنوان " دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ركائز حوكمة الشركات المتمثلة في إدارة المخاطر، الإفصاح والرقابة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، وذلك من خلال إسقاط الدراسة النظرية على عينة مكونة من 50 شركة مساهمة فرنسية خلال الفترة الممتدة من 2007م إلى 2009 م، وخلصت الدراسة إلى وجود مؤشرات ذات دلالة إحصائية على دور ركيزتي إدارة المخاطر والإفصاح في الحد من ممارسات المحاسبة، وعدم وجود مؤشرات ذات دلالة إحصائية على دور ركيزة الرقابة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، وأرجع الباحث ذلك لعدم الفصل بعدد معتبر من شركات عينة الدراسة بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.

- ما يميز دراستنا عن باقي الدراسات:

- ✓ كلا الدراستين حاولتا دراسة أثر حوكمة الشركات على ممارسات المحاسبة الإبداعية ركزت إما على تأثير الركائز أما دراستنا ستركز على المبادئ.
- ✓ كذلك كلتا الدراستين أجريتا في دول أجنبية في حين دراستنا تمت في الجزائرية.
- ✓ كما أن كلا دراستين اهتمت بأسلوب واحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية هو الاستحقاقات الاختيارية، في حين دراستنا ستحاول التركيز على كافة أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية.

حدود الدراسة:

وتشتمل هذه الحدود ما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة الأثر المترتب عن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.
- الحدود المكانية: اشتملت هذه الدراسة على كافة ولايات الجزائر.
- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2015/2014

منهج الدراسة:

- بغية الوصول لأفضل الأساليب والطرق للإجابة على إشكالية الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال الرجوع إلى مصدرين من مصادر البيانات وهما:
- المصادر الأولية: وتتمثل باستبيان قام الباحث بتوزيعه على عينة من مجتمع الدراسة.

- المصادر الثانوية: وتتمثل بكافة المراجع والكتب والدوريات وجميع أدبيات السابقة التي بحثت في الموضوع أو مواضيع ذات الصلة.

### صعوبات الدراسة:

أثناء إعدادنا لهذه الدراسة واجهتنا العديد من صعوبات نوجز أهمها فيما يلي:

- قلة المراجع الخاصة بموضوع ممارسات المحاسبة الإبداعية باللغة العربية من جهة وصعوبة الحصول عليها من جهة أخرى.

### محتوى البحث:

لعالج إشكالية الموضوع قسمنا محتوى المذكرة إلى فصلين رئيسيين يتخللهما العديد من العناصر الرئيسية والنقاط الفرعية:

مثل الفصل الأول وعاءاً نظرياً لما تعلق بحوكمة الشركات وممارسات المحاسبة الإبداعية وقد تطرقنا فيه إلى ماهية حوكمة الشركات ومقوماتها وأسباب بروزها في المبحث الأول أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى الجهود الدولية لوضع إطار فكري لحوكمة الشركات ودرجة الالتزام بها ثم ختمنا الفصل بالإطار المفاهيمي لممارسات المحاسبة الإبداعية.

أما الفصل الثاني الموسوم ب: الجانب التطبيقي للدراسة: وقد قمنا فيه بعرض الاستبيان الذي أعتمد عليه في الدراسة الميدانية من خلال المبحث الأول، أما المبحث الثاني فقد جاء لمعالجة بيانات ونتائج الاستبيان وتحليلها.

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لحوكمة  
الشركات وممارسات  
محاسبة الإبداعية

### تمهيد:

أدى ظهور مصطلح افتقاد الثقة في الأسواق، وانصراف المستثمرين عنها نتيجة فقد الثقة في المعلومات المحاسبية التي تتضمنها القوائم المالية للمؤسسات المختلفة إلى القول أنه من الأسباب الرئيسية لحدوث انهيار الكثير من المؤسسات.

إذ ونتيجة لكل هذا، فقد كشفت هذه الانهيارات أنها أصابت مؤسسات عالمية عملاقة يفترض أنها تتصف بنظم رقابة داخلية على مستوى عال من الفاعلية، ويقوم بمراجعة حساباتها مكاتب مراجعة عالمية، وعلى الرغم من كل هذا سنحت الفرصة للعاملين داخل المؤسسة من أعضاء مجلس إدارة ومديرين وعاملين بصفة عامة إلى تحقيق منافع شخصية غير مشروعة على حساب المساهمين والدائنين وغيرهم من أصحاب المصالح، وذلك من خلال ممارسات المحاسبة الإبداعية.

كل هذا أدى إلى ضرورة التركيز على تحقيق رقابة فعالة على إدارة المؤسسات والحفاظ على تحقيق مصالح كافة الأطراف المتعاملة مع هذه المؤسسات، الأمر الذي أظهر الحاجة الملحة إلى ما يعرف بحوكمة الشركات.

ولتناول ما سبق بشيء من التفصيل فقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات ومقوماتها وأسباب بروزها.

المبحث الثاني: الجهود الدولية لوضع إطار فكري لحوكمة الشركات ودرجة الالتزام بها.

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لممارسات المحاسبة الإبداعية.

### المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات ومقوماتها وأسباب بروزها.

تعتبر حوكمة الشركات (Corporate Governance) أحد الموضوعات الجدلية التي تحظى حاليا باهتمام كبير لما تمثله من قواعد تحكم وتوجه الإدارة بالمؤسسات بما يعود بالنفع على مساهميها والمتعاملين معها.

#### المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات

لقد أصبحت حوكمة الشركات من بين المواضيع الحديثة بعد ما تم التطرق إليها في جميع الميادين وعلى كافة المستويات سعيا لوضع إطار نظري صحيح لهذا المفهوم حتى تستطيع المؤسسات تطبيقها في واقعها العملي.

#### أولا: التعريف اللغوي لحوكمة الشركات:

يعكس المصطلح الأنجلوسكسوني لحوكمة الشركات (Corporate Governance) ارتباطا واضحا بالعمولة (Globalization) والأزمات الاقتصادية، ولذلك فقد فرض نفسه كنظام مثير لاهتمام لكل الهيئات الأكاديمية والاقتصادية الدولية<sup>1</sup>، وعليه فقد حاول العديد من الأكاديميين والباحثين العرب التوصل إلى تعريف مناسب لهذا المصطلح بحيث يعكس المقصود منه، إلا أن اتساع العمولة التي تشهدها الأسواق العالمية واستحداث أدوات مالية بصورة مستمرة جعلت مجال حوكمة الشركات يتسع ليشمل إضافة لمداه الاقتصادي أبعادا قانونية واجتماعية وسياسية، مما زاد من صعوبات توحيد المصطلح.

وعلى الرغم من ذلك فقد كان هناك العديد من محاولات للغويين والاقتصاديين والقانونيين لوضع مصطلح عربي مرادف لمصطلح (Corporate Governance) كوضع مصطلح الحكم الراشد أو حكم المؤسسات أو حكمانية الشركات أو التحكم المؤسسي أو حاكمية الشركات... إلخ، فمصطلح " حوكمة " على وزن " فועلة " هو الأقرب إلى معاني الحكم والرقابة على المؤسسة، فضلا عن كونه يعكس المعنى العالمي لهذا النظام المرتبط من حيث النظرية والتطبيق بالعمولة الاقتصادية<sup>2</sup>.

وعلى الرغم من ذلك يذهب جانب من الباحثين إلى أن هذه المحاولات بجملتها متقدمة لأنها تحاول وضع تعريف لغوي عن طريق الترجمة الحرفية للمصطلح العالمي (Corporate Governance)، الأمر الذي لا يؤول بطبيعة الحال إلى حل يتلاءم مع خصائص وطبيعة جميع اللغات على تباينها<sup>3</sup>، مما يدعونا إلى البحث عن صيغة عملية للمصطلح المذكور نستطيع من خلالها المحافظة على المعاني المرجوة من استخدامه، لذلك اقترح جانب آخر

<sup>1</sup> حاطوم وجدي سلمان، "دور المصلحة الجماعية في حماية الشركات التجارية"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، الطبعة الأولى، لبنان، 2007، ص14.

<sup>2</sup> أبو العطا نزمين، "حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية"، مجلة الإصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 08، مصر، 2003، ص51.

<sup>3</sup> بطرس غالي يوسف، " مفهوم حوكمة الشركات "، المؤتمر الدولي حول مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة، وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية المصرية، القاهرة، مصر، أكتوبر 2001، ص2.

تسميته باسم ممارسة الإشراف والرقابة<sup>1</sup> وهو مصطلح عام يشمل كل أنواع الرقابة الداخلية والخارجية والعامّة والخاصة على المؤسسة وهو عين ما تصبو إليه مفاهيم نظام حوكمة الشركات، وعلى الرغم من أهمية المحاولات الجادة في إيجاد ترجمة علمية عملية لمصطلح (Corporate Governance) فإنه يبقى محتفظاً بطابعه العالمي المتجذر في اللغة التي وجد المصطلح في كنفها، ولذلك فقد بقي نفسه في غالبية تسميات القوانين أو مشاريعها التي صدرت في أغلب دول العالم لتنظيمه، فالتشريعات التي صدرت في كل من ألمانيا وكندا وروسيا ومفوضية الاتحاد الأوروبي استعملت المصطلح ذاته (Corporate Governance) وهو ما يعني أن المؤسسات البحثية والتشريعية في تلك الدول لم تستطع الوصول إلى ترجمة عملية للمصطلح محل البحث، ولذلك فقد أبت على نفس المصطلح الأنجلوسكسوني في العناوين الرئيسية لقوانينها<sup>2</sup>، وعليه فإن هذه الصعوبات هي نفسها التي تكتنف مهمة البحث عن المرادف في اللغة العربية، الأمر الذي يدعونا إلى تأييد تسمية حوكمة الشركات الذي نعتقد أنه الأقرب من حيث المعنى اللغوي لمصطلح (Corporate Governance)، لاسيما وأن غالبية التشريعات العربية التشريعية التي نظمت أحكامه تنظيمًا خاصًا أطلقت عليه تسمية حوكمة الشركات.\*

### ثانياً: مفهوم حوكمة الشركات:

لا يوجد على المستوى العالمي تعريف متفق عليه بين المحاسبين والاقتصاديين والقانونيين والمحللين الماليين لحوكمة الشركات، إذ تعددت التعاريف المقدمة لمصطلح حوكمة الشركات من جهة إلى أخرى ومن باحث إلى آخر، بحيث يدل كل منها عن وجهة نظر التي ينشئها مقدم هذا التعريف، وفيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم.

تعرف حوكمة الشركات على أنها "نظام كلي للرقابة المالية وغيرها، ومن خلاله يتم إدارة ورقابة المؤسسة"<sup>3</sup>. وذهب آخرون لتعريفه حوكمة الشركات على أنها "إشراك جميع القوى وتركيز جميع الجهود باتجاه سير المؤسسة من أجل جعلها تسير بشكل صحيح وسليم، فهي نظام كامل من السلطات والإجراءات، والتحكم ينشأ داخلياً وخارجياً لمتابعة إدارة الوحدات الاقتصادية، بهدف حماية جميع أصحاب المصالح"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> سميحة فوزي، "حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى" المؤتمر الدولي حول مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة، وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية المصرية، القاهرة، مصر، أكتوبر 2001، ص1.

<sup>2</sup> بطرس غالي يوسف، مصادر سبق ذكره، ص2.

\* أنظر التشريعات التالية:

- لائحة الشركات السعودية رقم 1-212-2006 لسنة 2006.

- القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات العاملة في مجال الأوراق المالية غير المقيدة في البورصة المصرية رقم 11 لسنة 2007.

- ضوابط حوكمة الشركات المساهمة العامة ومعايير الانضباط المؤسسي الإماراتي رقم 32/ ر لسنة 2007 .

- كذلك نظام الحوكمة الشركات في شركات التأمين السوري رقم 100/ 127 . إ . م لسنة 2007.

<sup>3</sup> محمود مصطفى سليمان، "الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات"، الدار الجامعية، مصر، 2014، ص358.

وتعرف أيضا على أنها "ذلك النظام الذي يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال اعتمادا على هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين في المؤسسات، مثل مجلس الإدارة، والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح، واستناداً إلى القواعد والأحكام اللازمة لترشيد القرارات الإدارية، وعلى ذلك فحوكمة الشركات تُعطي اهتماما للهيكل التي تستطيع من خلالها الشركة تحديد أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والعمل على مراقبة الأداء"<sup>2</sup>.

وعرفها البعض بأنها تشمل الأنشطة التي يقوم بها مجلس الإدارة ولجنة المراجعة، لضمان نزاهة عملية إعداد التقارير المالية"<sup>3</sup>

ويرى البعض أن حوكمة الشركات تشير إلى "توفير الإجراءات الحاكمة لضمان سير عمل المؤسسات على وجه أفضل، والتي من خلالها يتم حماية وضمان أموال المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار أيضا حماية أصحاب المصلحة وذوي الاهتمام من دائنين ومقرضين وموظفين"<sup>4</sup>.

كما يمكن تعريفها على أنها "مجموعة كاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة المؤسسة والإشراف عليها"<sup>5</sup>.

كما يرى البعض حوكمة الشركات على أنها "إدارة موارد المؤسسة وخاصة المساهمة بمعرفة أصحاب الملكية الجماعية المشتركة المتمثلين في حملة الأسهم ومجالس الإدارة والمراجع الخارجي والمقرضين والأجهزة الحكومية، والمديرين والعملاء والعاملين بالمؤسسة ولجان المراجعة وذلك بهدف تحقيق الانضباط المالي والإداري وتعظيم القيمة السوقية للأسهم من خلال التطبيق الكفء والفعال للقوانين واللوائح والمعايير المحاسبي ومعايير المراجعة الداخلية والخارجية ومعايير إدارة الجودة الشاملة والتي تضمن الإفصاح والشفافية والمسائلة والاستقلالية والعدالة كمقومات ضرورية للحد من تضارب المصالح"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> المعتاز إحسان صالح، "مدى فعالية لجان المراجعة في شركات المساهمة السعودية -دراسة ميدانية- " مداخلة مقدمة لمؤتمر المحاسبة الأول تحت عنوان دور مهنة المحاسبة في حماية الإستثمارات وتنميتها، جامعة الرياض، المملكة العربية السعودية، 8-9 أكتوبر 2002، ص 4.

<sup>2</sup> عطا الله واد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي: الحوكمة المؤسسية-المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، 2008، القاهرة، مصر، ص 32.

<sup>3</sup> عصمت أنور صحصاح، "المراجعة وحوكمة البنوك"، ط 1، دار النشر للجامعات، مصر، 2014، ص 24.

<sup>4</sup> المطيري عبيد السعيد، " مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة، تحديات وقضايا معاصرة"، دار المريح للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 102.

<sup>5</sup> بريس عبد القادر، "قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلى حالة الجزائر"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد الأول، الجزائر، 2006، ص 5.

<sup>6</sup> فخر محمود عبد المالك، " اثر حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في أسواق الأوراق المالية على درجة الإفصاح عن البيانات المالية والإدارية"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة ببني سويف، جامعة القاهرة، العدد الأول، مصر، مارس 2003، ص 214.

### ثالثاً: محددات حوكمة الشركات:

تمثل إطار حوكمة الشركات في تحقيق التفاعل بين المحددات الداخلية التي تحدد العلاقة بين الأفراد الرئيسيين في المؤسسة والمحددات الخارجية وخاصة سياسية والقانونية والتنظيمية، والسوق. وبالتالي تنقسم عوامل حوكمة الشركات إلى مجموعتين هما:

#### 1. المحددات الخارجية:

ترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة والتي تقلل من التعارض فيها، وتمثل هذه العوامل في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تؤثر في نشاط المؤسسات ولا تستطيع المؤسسات أن تتحكم فيها، وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والمؤسسات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية، والإفلاس، وكفاءة القطاع المالي البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمؤسسات ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية كهيئة سوق المال والبورصة في إحكام الرقابة على المؤسسات، وذلك فضلاً عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق المالي مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والمؤسسات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمحاسبة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستثمارات المالية والاستثمارية وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص<sup>1</sup>.

#### 2. المحددات الداخلية:

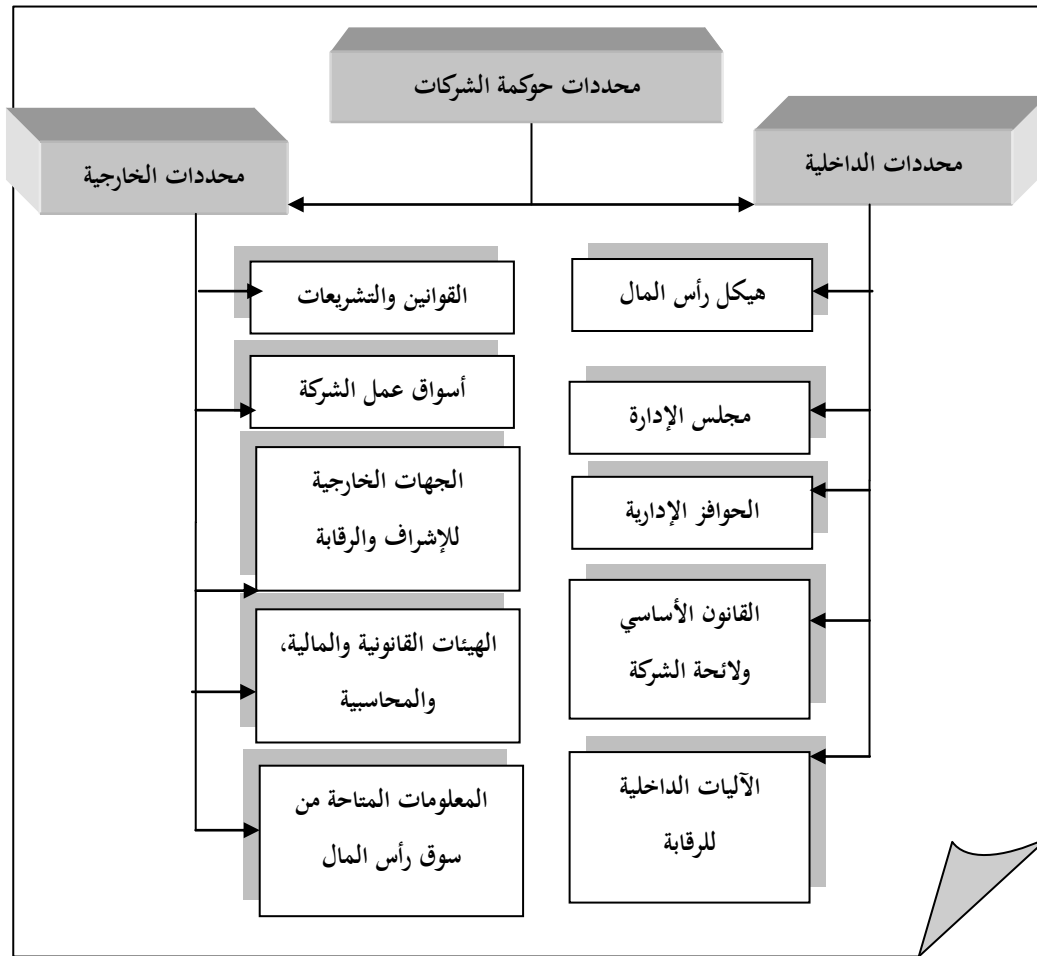
تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين المصالح هذه الأطراف الثلاث، وتمثل هذه العوامل في المؤثرات الداخلية التي تؤثر في نشاط المؤسسات وتستطيع المؤسسات أن تتحكم فيها<sup>2</sup>. ويمكن تلخيص هذه المحددات في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> صلاح الدين الإمام، "إدارة الحكم الراشد في المصارف، -دراسة تحليلية -التفكير الإداري والاستراتيجي عالم متغير، ط1، سنة 2010، ص15.

<sup>2</sup> المهناي محمد خالد، " حوكمة الشركات وأهميتها في جذب الاستثمارات وتنمية الموارد البشرية"، ملتقى الفعاليات العلمية لجمعية المحاسبين القانونيين السوريين، سوريا، 2007، ص 04.

الشكل رقم (1):

محددات حوكمة الشركات



المصدر: بهاء الدين سمير، "العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات وأدائها المالي"، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص41.

يجدر الإشارة إلى أن هذه المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة تتأثر بدورها بمجموعة أخرى من العوامل المرتبطة بالنظام السياسي والاقتصادي للدولة، حوكمة الشركات ليست سوي جزء من محيط اقتصادي أكبر تعمل في نطاقه المؤسسات، ويضم هذا المحيط الاقتصادي العديد من العوامل التي تؤثر وتتأثر بالحوكمة<sup>1</sup>.

#### رابعاً: أطراف حوكمة الشركات:

هناك أربع أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد<sup>2</sup>، وتمثل تلك الأطراف في الآتي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> الفلبي، سالم سلام حميدة، "حوكمة الشركات المساهمة"، ط1، دار أسامة للنشر، الأردن، 2010، ص28.

<sup>2</sup> محمد البشير بن عمر، عبد الغني دادن، "حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، العدد السابع، الجزائر، 2014، ص31.

<sup>3</sup> محمد مصطفى سليمان، "حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص15.

1. **المساهمين (Shareholders):** وهم من يقومون بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لإستثماراتهم، وأيضاً تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في إختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2. **مجلس الإدارة (Board Of Directors):** وهم من يمثلون المساهمين وأيضاً الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المؤسسة، بالإضافة إلى الرقابة على أداائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للمؤسسة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

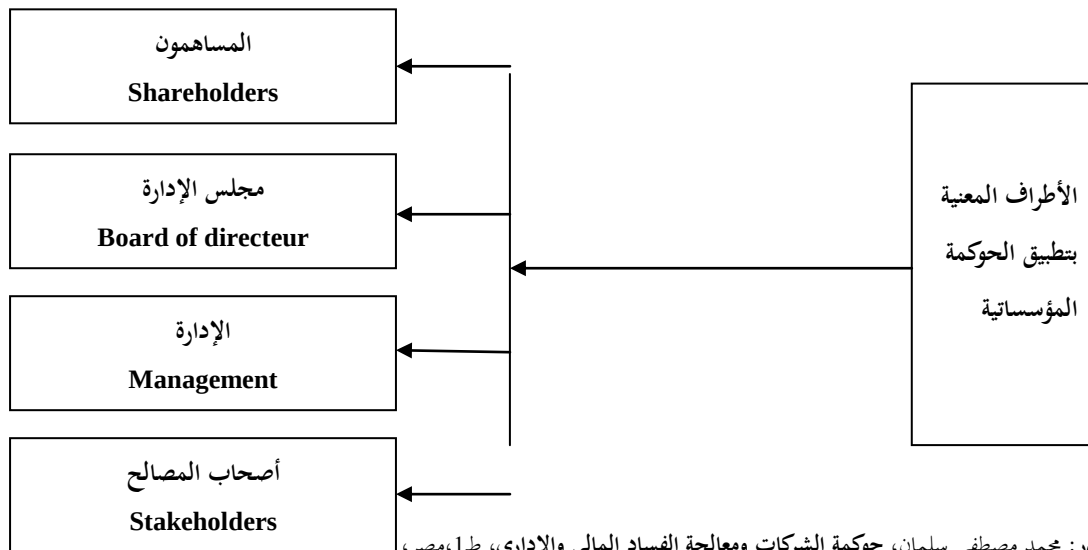
3. **الإدارة (Management):** وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقدم تقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة المؤسسة هي المسئولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4. **أصحاب المصالح (Stockholders):** وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان فالدائنون على سبيل المثال، يهتمون بمقدرة المؤسسة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة المؤسسة على الاستمرار.

ويمكن تلخيص أطراف حوكمة الشركات من خلال الشكل الموالي:

شكل رقم 02:

الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات



المصدر: محمد مصطفى سلمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، مصر،

وللتطبيق سليم لحوكمة الشركات لا بد من وجود مجموعة من القواعد تشكل ركائز أساسية لحوكمة الشركات وهي<sup>1</sup>:

**1. الشفافية:** ويقصد بها إيصال معلومات حقيقية وواضحة وكافية إلى كافة الأطراف ذوي المصلحة لإتاحة الفرصة لهم لتحليل عمليات المؤسسة، وتعد الشفافية ركيزة مهمة لضمان النزاهة والثقة في إدارة المؤسسة.

**2. المساءلة:** وتعني وجود نظام فعال لمحاسبة المسؤولين أو الأشخاص الذين يتخذون القرارات الخاصة بتنفيذ الأعمال لتحقيق أهداف المؤسسة.

**3. المسؤولية:** ويقصد بها توفير هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسؤولية والصلاحيات، فضلاً عن وجود مجموعة من النظم كالنظام الداخلي للمؤسسة ونظام الرقابة الداخلية الفعال الذي يؤكد أن سجلات المؤسسة تتسم بالدقة وأن المؤسسة تعمل في ظل أنظمة وقوانين ولوائح تنظيمية، وهذه الأنظمة يتم مراجعتها بشكل دوري، كما يجب أن يتوافر نظام سلوك أخلاقي ومهني فعال وآليات يلتزم بها.

**4. الوضوح:** وتعني وضوح القوائم المالية والإبلاغ المالي، ونظراً لأن إعداد التقارير المالية من مسؤولية إدارة المؤسسة فعليه يجب على مجلس إدارة المؤسسة اتخاذ جميع الخطوات التي تضمن عدالة هذه القوائم والإيضاحات المتعلقة به، ولغرض تحقيق هذا الهدف فعلى الإدارة وعن طريق لجنة المراجعة أن تتحرى الفهم العام للقوائم المالية وما هي العوامل والتقديرية التي أعدت على ضوءها هذه القوائم، وما هي السياسات المحاسبية المتخذة وتأثيرها على النتائج.

**5. الاستقلالية:** ويقصد بها قيام المؤسسة بتعيين مراجع خارجي يقوم بمراجعة البيانات المالية لها، وعليها التأكد من استقلالية هذا المراجع لضمان القيام بأعماله بصورة مهنية.

**6. وجود لجنة مراجعة:** تمتلك صلاحيات بالشكل الذي يضمن لها ممارسة دورها الرقابي على كل من أعمال دائرة المراجعة الداخلية والخارجية وتقديم التقارير الخاصة بذلك ومتابعة تنفيذ هذه التقارير للتأكد من قيام إدارة المؤسسة بتنفيذ التوصيات الواردة بهذه التقارير.

وفي ضوء تلك القواعد تقوم المؤسسة بوضع مجموعة من اللوائح الداخلية للحوكمة والتي تتمثل في<sup>2</sup>:

✓ لائحة الجمعية العامة للمساهمين.

✓ لائحة مجلس الإدارة.

<sup>1</sup> عبد الحميد حسياني، يونس زين، "دور النظام المحاسبي المالي الجزائري في إرساء مقومات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مداخلة مقدمة لفعاليات المؤتمر العلمي المحكم الثالث بعنوان: الحاكمية والفساد المالي والإداري، كلية إدارة الأعمال، جامعة عمجلون، الأردن، 18-19/11/2014، ص5.

<sup>2</sup> محمد مصطفى سليمان، "حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين"، مرجع سبق ذكره، ص25.

- ✓ لائحة لجنة المراجعة.
- ✓ لائحة لجنة الترشيحات والمكافآت.
- ✓ لائحة اللجنة التنفيذية.
- ✓ لائحة الإدارة التنفيذية.
- ✓ لائحة سياسة الإفصاح والشفافية عن المعلومات.
- ✓ لائحة نظام الرقابة الداخلية.
- ✓ لائحة سياسة إدارة المخاطر.
- ✓ لائحة إدارة المراجعة الداخلية.
- ✓ لائحة سياسة توزيعات الأرباح.
- ✓ دليل السلوك الأخلاقي والعلاقة مع أصحاب المصالح.
- ✓ سياسة تعارض المصالح.

#### خامسا: أهمية وأهداف حوكمة الشركات:

سنحاول في هذا العنصر التطرق لأهمية وأهداف حوكمة الشركات.

##### 1. أهمية حوكمة الشركات:

يمكن تلخيص أهمية الحوكمة من خلال<sup>1</sup>:

##### 1.1. أهمية الحوكمة بالنسبة لمؤسسة:

- ✓ وضع أسس للعلاقة بين مديري المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين مما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف يسمح باستغلال الإمكانيات المتاحة أحسن استغلال مما يرفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.
- ✓ العمل على وضع إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق تلك الأهداف التي تراعي مصلحة المساهمين.
- ✓ تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية.
- ✓ تطبيق قواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

<sup>1</sup> علة الفضل مؤيد، "العلاقة بين الحاكمية وقيمة المؤسسة، دراسة حالة الأردن"، مجلة الأفاق الاقتصادية، إتحاد غرفة التجارة الإماراتي، المجلد 28، العدد 112، الإمارات العربية المتحدة، 2007، ص 25.

### 2.1. أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

- ✓ تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء المؤسسة في المستقبل.
- ✓ الإفصاح الكامل عن أداء المؤسسة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه المؤسسات.

### 3.1. أهمية الحوكمة في خلق القيمة:

تهدف الحوكمة حسب التعاريف السابقة أساساً لضمان إتباع المديرين أهداف خلق الثروة المحددة من طرف المساهمين، كما أن المديرين يتلقون أجوراً بقدر ما يقدمونه، بمعنى القيمة الفعلية للخدمات المقدمة، وتهتم الحوكمة بدرجة كبيرة بعلاقة المديرين والمساهمين، لأن هؤلاء فقط الذين لا تتوفر لديهم عقود تسمح لهم بضمان مصالحهم، وتعارض المصالح بين الطرفين يمكن أن يقلص بربط أجور المديرين بأدائهم، لتصبح بعد ذلك مشكلة التعارض في المصالح بين المساهمين والمديرين محلولة جزئياً، وبالنسبة لبعض الكتاب فإن امتلاك لجزء من رأس المال في المؤسسة يعتبر مؤشر ثقة وإشارة جيدة على الأداء المستقبلي لباقي الأطراف الأخرى.

### 2. أهداف حوكمة الشركات:

يساعد الأسلوب الجديد لحوكمة الشركات في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية، وجذب الاستثمارات والاقتصاد بشكل عام من خلال الوسائل التالية<sup>1</sup>:

- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في مكافحة معاملات وعمليات المؤسسات وإجراءات المحاسبة والمراجعة الخارجية على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.
- ✓ تحسين وتطوير إدارة المؤسسة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو السيطرة بناء على أسس سليمة، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
- ✓ تجنب حدوث أزمات مصرفية حتى في الدول التي لا يوجد بها تعامل نشط على معظم مؤسساتها في أسواق الأوراق المالية.
- ✓ يعتبر التطبيق الجيد لآليات الحوكمة أحد الحلول الممكنة لحل مشكلة الوكالة وتخفيض تكاليفها.
- ✓ مراعاة مصالح جميع الأطراف الفاعلة مع المؤسسة.
- ✓ تحقيق الاستقرار والمصدقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي.

<sup>1</sup> عبد الحميد حسيني، يونس زين، مرجع سبق ذكره، ص 8.

✓ تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل.

**المطلب الثاني: بروز نظرية حوكمة الشركات:**

تعددت الأسباب التي أدت إلى بروز حوكمة الشركات، ولكن كان لتفاقم الأزمة المالية في الدول المتقدمة وكذا الفساد المالي، وحتى محاولات الدول النامية مسايرة الدول المتقدمة محاولة منها الوصول إلى التحكم الجيد في المؤسسات وكذا فرض الرقابة عليها تشجيعاً للاستثمار الأجنبي في بلدانها المتخلفة من أكثر الأسباب التي أدت إلى ثورة فكرية في موضوع حوكمة الشركات، ومع ذلك يجب الإشارة إلى أن نظرية الحوكمة سبقتها نظريات اقتصادية شكلت أرضية لتطورها ونموها لكن قبل التطرق لهذه الأسباب سنحاول التطرق لأهم مدرستين في مجال حوكمة الشركات.

**أولاً: الأساس النظري لنظرية الحوكمة:**

سنحاول معرفة الأساس النظري لنظرية الحوكمة في المؤسسات من خلال:

### 1. أهم مقاربات الحوكمة:

يجدر الإشارة أن في حوكمة الشركات يجب التفرقة بين مستويين المستوى التنظيمي و المستوى المؤسسي.

#### 1.1. المستوى التنظيمي:

في المستوى التنظيمي نجد نظريتين لحوكمة الشركات الأولى تعرف بنظرية المساهمين (shareholding) والثانية بنظرية أصحاب المصالح (stakeholding).

يرى رواد المدرسة الأولى، أن حوكمة الشركات يجب أن تهتم بحماية مصالح المساهمين وذلك بوضع إجراءات داخلية على مستوى المؤسسة التي تسمح للمساهمين بمراقبة أكبر للمديرين وذلك لعدم تركهم ينحرفون نحو أهداف أخرى غير تعظيم العائد من استثمارات المساهمين وهذا في حال وجود تضارب مصالح بينهم، هذا السلوك الانتهازي للمدير يفسره الفصل بين ملكية رأس المال و التسيير و الأساس النظري لهذه المدرسة يعود إلى نظرية الوكالة و نظرية حقوق الملكية<sup>1</sup>.

في المقابل رواد نظرية (stakeholding) يتبنون نظرة أكثر تشاركية للمؤسسة، فهم يعتبرون المؤسسة عبارة عن مجموعة من العقود أي عبارة عن ربط متعدد لعلاقات الوكالة، حيث يجدر الإشارة أن الوكالة كما عرفها (Jenson) "هي العلاقة التي تنشأ بين طرفين، الموكل من جهة و الوكيل من جهة أخرى، حيث يكلف بموجب عقد صريح أو ضمني الموكل و الوكيل بالقيام بأنشطة معينة لصالحه، كما يفوض إليه اتخاذ القرار نيابة عنه"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Rubinstein Marianne, "Le débat sur le gouvernement d'entreprise en France: un débat des lieux", Revue d'économie industrielle, 2002, N°98, p.7-28.

<sup>2</sup> محمد مطر، "التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات، القياس، العرض، الإفصاح"، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 100.

وكنتيجة لاعتبار المؤسسة شبكة من العقود فإنه لا يمكن أن تختصر العلاقة بين المسير والمساهمين حيث وجب تعريف متدخلين جدد أو أصحاب مصالح جدد في سيرورة إنشاء الثروة والقيمة للمؤسسة كعمال، الموردون، البنوك، الزبائن وغيرهم وهذا ما يوجب على المؤسسة أن تعطي اهتمام وتراعي كل الأطراف ذات المصالح.

وتعتبر نظرية تكاليف الصفقات الركيزة الأساسية لمدرسة (stakeholdering).

### 2.1. المستوى المؤسسي:

حوكمة الشركات يمكن كذلك النظر إليها على مستوى هيكل رأس المال، في هذه الرؤية هناك نموذجان للحوكمة و هما نموذج من نوع (Outsider) أي الرقابة من الخارج ونموذج من نوع (Insider) الرقابة من الداخل<sup>1</sup>:

أ. نظام من نوع الرقابة من الخارج: يتميز بأن الحاجات إلى رؤوس الأموال تكون مشبعة من طرف مجموعة كبيرة من المساهمين وكذلك بوجود سوق مالي متطور حيث يتميز هذا النظام بتشتت هيكل رأس المال و وجود حق التصويت وتوفر الشفافية المطلوبة ما يساهم في ضبط السلوك الانتهازي لبعض المسيرين.

ب. نظام الآخر الرقابة من الداخل: فيتميز بوجود أسواق مالية ضعيفة ما يجعله يلعب دور هامشي وفي بعض الأحيان ليس المساهمين الكبار فقط من يقومون بمراقبة المسيرين فهناك عدة أطراف أخرى تقوم أيضا بالمراقبة كالعمال، الزبائن، الموردون و البنوك.

يجدر الإشارة أن عملية ضبط سلوكيات المسيرين غير مضمونة من طرف آليات السوق كما أن التوازن الداخلي بين مختلف أصحاب المصالح الدائمة هو مضمون من طرف مجالس الرقابة. ما يميز هذا النموذج هو تركز رأس المال و حق التصويت بين أيدي مجموعة من المساهمين، فالحماية القانونية للمساهمين الصغار و الضمانات حول شفافية المعلومة هي ضعيفة.

وهذا يظهر محدودية هذه النظريات المؤسسية لأنه في كلا المقاربتين لحوكمة الشركات يلجا المسيريون إلى الحد من الآليات الموضوعة للرقابة الداخلية أو الخارجية وهذا بتطوير إستراتيجية نسميها إستراتيجية التجذر وذلك ما لا يسمح بكشف الإختلالات الموجودة.

<sup>1</sup>Rubinstein Marianne, Op cit, p19.

إن لجوء المسيرين إلى إستراتيجية التجذر يؤدي حتما إلى التقليل من الشفافية خاصة شفافية المعلومة المعروضة والمنقولة إلى المساهمين خاصة صغار المساهمين ما يؤدي إلى إعاقه تحقيق أهم أهداف حوكمة المؤسسة من جعل المعلومات المتناقلة بين الأطراف الفاعلة متناظرة و متوازنة.

### 2. أهم نظريات الحوكمة:

سنحاول التطرق لأهم النظريات التي أدت لنشوء مفهوم الحوكمة.

#### 1.2. نظرية تكلفة الصفقات:

ويعتبر (O.E.Williamson) مؤسس نظرية الصفقات 1975 حيث تعتبر هذه النظرية أن وجود المؤسسة هو بهدف تخفيض تصدعات السوق المرتبطة بالمشاكل المطروحة فيما يخص خصوصية الأصول وانتهازية العوامل. حيث عرف (Williamson) تكلفة الصفقة بأنها " التكاليف التي تتولد أثناء تبادل عقود السلع و الخدمات بين المؤسسات "1. حيث ميز بين تكاليف الصفقة التي تسبق التفاوض وتحرير العقد والتكاليف اللاحقة التي تنتج عن تنفيذ العقد أو تغييره كما خلص إلى أن تكلفة الصفقة تتضمن تكاليف الوكالة باعتبار العلاقة بين المسير والمالك هي أحد العقود المبرمة في المؤسسة وليس كلها 2.

ومنه فإن فعالية المؤسسة تقاس من خلال تكاليف الصفقة التي أنشأتها و قد ميز (Williamson)، بين نوعين من الآليات التي تخفض من تكاليف الصفقة و هما 3:

- أ- الآليات المقصودة: وهي الآليات التي من خلالها يتم تفعيل دور مجلس الإدارة عن طريق عمليات المراجعة التي يقوم بها للحد من تضخم التكاليف وتقرير مصير المسيرين غير الأكفاء.
- ب- الآليات غير المقصودة: وهي آليات عفوية تفرضها ظروف معينة كالمنافسة، مدى تطور السوق المالي وغيرها.

فنظرية تكاليف الصفقات ساهمت في توسيع الإطار النظري لحوكمة الشركات حيث تناولت العلاقة بين المساهمين والمسيرين كإحدى العقود العديدة المبرمة بين المؤسسة وباقي الأطراف.

كما أنه يجدر الإشارة إلى أن هذه النظرية تشجع إدارة المؤسسة على اختيار سياسات محاسبية تؤدي إلى تعزيز السعر السوقي للسهم وتقود إلى تعظيم ثروة المؤسسة 4

<sup>1</sup> Gérard Koenig, " De nouvelles théories pour Gérer l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle", Paris, Edition Economica, 1999,p 148

<sup>2</sup> Ibid, p149.

<sup>3</sup> Frédéric Parrat, " le gouvernement d'entreprise ", Edition maxima, Paris, 1999, p 107.

<sup>4</sup> محمد مطر، موسى السويطي، "التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات القياس العرض الإفصاح"، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2012، ص120.

### 2.2. نظرية التجذر:

تم طرح هذه النظرية في نهاية الثمانينات بهدف إعادة النظر في أسس نظرية الوكالة والتي ترى أن مجلس الإدارة قادر على مراقبة سلوك المديرين، حيث أن تعارض المصالح بين المالك والمدير يجعل هذا الأخير على دراية بآليات الرقابة الممارسة عليه وبالتالي يسعى إلى بناء استراتيجيات شخصية تمكنه من المحافظة على منصبه تدعى استراتيجيات التجذر والتي تجعل إمكانية الاستغناء عنه صعب ومكلف وهذا ما يزيد من حريته أثناء ممارسة أنشطته نتيجة ضمان عدم استبداله أو الاستغناء عنه<sup>1</sup>.

ويمكن أن يحدث التجذر عن طريق آليتين رئيسيتين وهما<sup>2</sup>:

#### أ- الاستثمار في أصول أكثر خصوصية:

هناك أربعة عناصر للحكم على أصل أنه ذات خصوصية وهي:

✓ صعوبة تبادل هذا الأصل في السوق.

✓ تخصيص هذا الأصل لاستعمالات دقيقة.

✓ الخواص الأصلية للأصل.

✓ الكفاءات الاستثنائية للعمال.

فأهم ما يميز الأصل ذات الخصوصية هو عدم القدرة على بيعها في السوق بدون تكبد خسائر كبيرة، نتيجة عدم قابليتها للاستعمال وبصفة مباشرة من طرف مستعمل آخر ومنه فإن الاستثمار في الأصول ذات الخصوصية يرفع من تبعية الأطراف الأخرى المساهمين، العمال، الدائنين، الزبائن وغيرهم للمديرين وهذا ما يجعل من الصعب على المؤسسة الانفصال عن مدير يمتلك كفاءة خاصة و ضرورية لتسيير هذه الأصول الخاصة.

فبينما افترضت نظرية الوكالة نوعا من الفعالية للأسواق من حيث أن المديرين والمساهمين يمكنهم في أي وقت فسخ العلاقة الموجودة بينهم، فإن نظرية التجذر تجعل من هذا الاختيار صعب جدا، مما يرغم على الاستمرار في علاقة ضد رغبة المساهمين ومنه فإن التجذر يحدث بسبب عدم فعالية الآليات الكلاسيكية للرقابة المقدمة من طرف نظرية.

#### ب- العقود الضمنية:

<sup>1</sup> Gerard Charreaux , " le gouvernement d'entreprise ", Encyclopédie de gestion, 2eme Edition, Economica, Paris, 1997, p.p 105-106.

<sup>2</sup> Frédéric Parrat, op.cit, p61.

هناك نوعين من العقود، العقود الرسمية وتكون معروفة من قبل جميع الشركاء، وهناك العقود الضمنية التي لا تكون مكتوبة وذات مظهر غير رسمي كالوعد بالترقية ورفع الأجور لإطارات وعمال المؤسسة وهذا ما يزيد من تثبيت فريق العمل بالمسير فعالواهم تكون مرهونة باستمرارهم في مناصبهم.

لذا نجد أن المسيرين الذين يسعون إلى التجذر يلتزمون بوعودهم وذلك للمحافظة على العلاقات غير الرسمية مع مختلف الأطراف ذات المصالح من بنوك، دولة، سلطات عمومية، عمال، زبائن، موردين وذلك بهدف ضمان عدم صدور أي سلوكيات رقابية من طرف هؤلاء والمحافظة عليهم دائما إلى جانب المسير.

### 3.2. نظرية الوكالة:

يشير عدد كبير من الباحثين إلى أن الأساس النظري والتاريخي لحوكمة الشركات يرجع أولا لنظرية الوكالة (Agency Theory) والتي ترتبط مفاهيمها إلى حد كبير بالمفاهيم التي تقوم عليها نظرية المباريات إلا في توصيف طبيعة العلاقة بين أطراف اللعبة، ففي نظرية المباريات تعكس سلوك المتبارين في أنهم غير متعاونين في حين نظرية الوكالة تعكس أطراف متعاونة ترتبط ببعضها البعض بواسطة علاقة تعاقدية تكرسها شروط العقد المبرم بين المساهمين من جهة والإدارة من جهة أخرى<sup>1</sup>، ونظرية الوكالة يعود ظهورها أولا للأمريكيين (Berls and mans) سنة 1932 الذين لاحظوا أن هناك فصل بين ملكية رأس المال للمؤسسة وعملية الرقابة والإشراف داخل المؤسسات المسيرة وهذا الفصل له أثاره على مستوى أداء المؤسسة، ثم بعد ذلك جاء دور الأمريكيين أصحاب جائزة نوبل للاقتصاد، (Jensen and Mekling) سنة 1976<sup>2</sup>، حيث قدما تعريفا لهذه النظرية الشهيرة "نحن نعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ الشخص الرئيسي صاحب رأس المال لخدمات شخص آخر العامل" لكي يقوم بدله ببعض المهام، هذه المهمة تستوجب نيابته في السلطة"<sup>3</sup>.

وتعتمد هذه النظرية على مجموعة من الفرضيات الأساسية من أهمها<sup>4</sup>:

- ✓ يتميز كل من الموكل والوكيل بالرشد الاقتصادي، لذا يسعى كل طرف إلى تعظيم منفعة الذاتية والتي تعتبر المحرك لتصرفاته وقراراته.
- ✓ وسيسعي الوكيل إلى تعظيم منفعة على حساب الموكل، وهو ما ينشأ نوع من تضارب المصالح بينهما.
- ✓ عدم تماثل المعلومات بين الموكل والوكيل.\*

<sup>1</sup> محمد مطر، مرجع سبق ذكره، ص 100.

<sup>2</sup> منير إبراهيم الهندي، حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2011، ص 52.

<sup>3</sup> خاسف جمال الدين، "فلسفة التوريق والأزمات المالية العالمية"، الملتقى الدولي حول الأزمة العالمية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 21-20 أكتوبر 2009، ص 03.

<sup>4</sup> عبد العال طارق، "حوكمة الشركات- مفاهيم- مبادئ- تجارب- تطبيقات الحوكمة في المصارف"، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 67.

لقد أثارت نظرية الوكالة مسألة مهمة تتعلق بالفصل بين ملكية رأس المال التي تعود للمساهمين، ومهمة اتخاذ القرار والتسيير الموكلة للمسيرين الذين تربطهم بالمؤسسة، عقود تفرض عليهم العمل لصالح المساهمين من أجل زيادة ثرواتهم وخلق القيمة مقابل أجور يتقاضونها، غير أن حسب فرضيات هذه النظرية، فإن اختلاف الطبيعة السلوكية والتكوينية وكذا الأهداف بين المسيرين والمساهمين تؤدي إلى خلق صراع منفعة في البداية بين هذين الاثنين لتتعداه فيما بعد لباقي الأطراف الأخرى، يلجأ المسير صاحب هذه النظرية لوضع إستراتيجيات تحميه وتحفظ له حقوقه أو ما يعرف بجذر المسيرين عن طريق استغلال نفوذه، شبكة العلاقات بين الموردين والعملاء... إلخ، وكذلك حجم المعلومات التي يستقبلها المسير أكثر من غيره، وبذلك فهو يفضل تحقيق مصالحه وأهدافه الشخصية أولاً قبل مصالح المؤسسة خاصة الحفاظ على قيمته في السوق لمواجهة هذا الانحراف التي تعتبره النظرية إخلالاً بشروط العقد الذي يربط المسير بالمؤسسة<sup>1</sup>.

يلجأ المساهمين لتعديل سلوك المسير السلبي والحفاظ على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية عن طريق إنشاء نظام حوكمة الشركات الذي يملك آليات وأدوات رقابية وإشرافية داخلية تعتمد على مجالس الإدارة، الرقابة الداخلية بين المسيرين الرئيس والمرؤوس وكذا الرقابة المباشرة للمساهمين، وخارجية ممارسة من طرف الأسواق سوق رقابة المسيرين، السوق المالي، البنوك...، إذا حوكمة الشركات جاءت كرد فعل واستجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من التصرفات السلبية للمسيرين وفرض الرقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على استمرارية المؤسسة أيضاً.

ثانياً: أسباب أخرى لبروز حوكمة الشركات:

لعل من أهم الأسباب الأخرى لبروز مفهوم حوكمة الشركات نجد<sup>2</sup>:

### 1. انفلات الرأسمالية وبروز الفضائح المالية:

راجع للنظام الرأسمالي والذي بني منذ الحرب العالمية الثانية على أسس فكرية وعملية منها:

- ✓ تحجيم دور الدولة في النشاط الاقتصادي، ليس فقط تحجيمه وإنما تهميشه أيضاً.
- ✓ انطلاق النشاط الاقتصادي الاحتكاري أحياناً والتنافسي أحياناً أخرى دون قيود.

<sup>1</sup> وفقاً لنظرية الإشارة Signal Theory فإن المعلومات متوفرة ومتاحة لكافة المستثمرين، أي أنهم في هذه الناحية متساوون بخصوص مستقبل المؤسسة، وتسمى هذه الخاصية بحالة تماثل المعلومات.

ولكن غالباً ما يتاح للمسيرين كما أكبر من المعلومات، والذي لا يتوفر لدى المستثمرين خارج المؤسسة، وتسمى هذه الحالة بحالة عدم التماثل في المعلوم، مما يكون لذلك من تأثير قوي على هيكل رأس المال. وتقوم هذه النظرية على قاعدة أساسية وهي عدم تماثل المعلومات، الذي تتصف به الأسواق. الواقع أن المعلومات التي تبثها المؤسسات ليست بالضرورة حقيقية وصادقة، ومن ثم فإن هذه النظرية تنطلق من أنه بإمكان المديرين في المؤسسات الأحسن أداء إصدار إشارات خاصة وفعالة.

<sup>1</sup> خاسف جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ص 04.

<sup>2</sup> محمود الشويبات، مرجع سبق ذكره، ص 315.

- ✓ توظيف مؤسسات الدولة وأجهزتها لحماية النظام المالي والاقتصادي الفردي والخاص.
- ✓ الاتجاه نحو بناء تكتلات مالية واقتصادية كبرى فيما سمي فيما بعد البداية بالمؤسسات المتعددة الجنسيات ثم المؤسسات الكبرى Corporations والتي هي أقرب للاحتكارات منها إلى مؤسسات تنافسية.
- ✓ اتجاه المؤسسات ذات النشاط الاقتصادي أو المالي أو الخدمي أو النوعي إلى التوسع في الأنشطة المالية والاقتصادية المتشابكة والمعقدة، انهارت معها فكرة التخصص وتقسيم العمل واختلاف فيها المعايير وانفلتت في ظلها أية رقابة أو مسائلة.
- وهكذا ضعفت الحكومة و قدرتها على الرقابة والتنظيم وأثرها على الأداء الفني لهذه المؤسسات من ناحية وعلى مراكزها المالية من ناحية أخرى.

### 2. التوجه الاقتصادي الجديد:

الواقع أن الموضوعات ذات الصلة بحوكمة الشركات موجودة منذ عدة قرون، وإن كان بشكل مختلف، ذلك أن المؤسسات كانت دائما تحتاج إلى الاقتراض أو البحث عن رأس مال لتمويل نموها، ومن ثم فإن المقرضين والمستثمرين كانوا دائما يسعون لإيجاد ضمانات تؤمن لهم الحصول على عائد معقول من استثماراتهم<sup>1</sup>.

إلا أن الاهتمام بالموضوعات ذات الصلة بحوكمة الشركات تزايد في تسعينات القرن الماضي، فقد أدت زيادة التنافس على تمويل بين الأعمال المختلفة إلى تخفيض الأسواق من القواعد وتحرير التجارة والاستثمار العالمين.

وأدت موجة الخصخصة، وبالتحديد في البلدان التي تبنت الديمقراطية مؤخرا إلى تنامي الاهتمام بموضوع الحوكمة، فقد أصرت عمليات الخصخصة التي أديرت بشكل سيء وسمحت بتفشي الفساد بين المستثمرين الجدد وخفضت بشكل كبير من قيمة المؤسسات التي تمت خصخصتها، كما شهد العالم عددا من الانهيارات المدوية في عدد من المؤسسات الشخصية، بل وشهد انهيارات في أسواق مالية بأكملها، كما تزايدت عدد ضغوط المستثمرين المؤسسة، وخاصة صناديق المعاشات باتجاه الغير، فقد كانت لهم مصلحة وأتيحت لهم الفرصة لإحداث هذا التغيير عن طريق الحوكمة.

إلا أن الموضوعات الأساسية ذات الصلة بالحوكمة لا ترتبط باتجاه معين أو حدث محدد، فأثرها أطول عمرا من ذلك، فكان لابد من التشجيع على استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، فلكي تنمو المؤسسات الخاصة ويزدهر الاقتصاد، لابد من دفع المستثمرين للثقة في المؤسسات الخاصة وإمدادها بالتمويل الذي تحتاجه، ويتطلب ذلك في

<sup>1</sup> القشي ظاهر شاهر، "انهيار بعض الشركات العالمية وأثرها في بيئة المحاسبة"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد 25، العدد الثاني، مصر، 2005، ص 136.

المقابل أداء المديرين لعملهم بكفاءة أكبر بالإشراف على المرؤوسين والعاملين بالمؤسسات أمر ضروري لكي لا يسيئوا استخدام سلطتهم لتحقيق مصالح خاصة، وكى لا يبددوا أصول المؤسسات، بل يسعون لتحقيق مصالح المؤسسات والمساهمين على المدى الطويل، وعلى المؤسسات أن تتعامل في السوق بمسؤولية للمساهمة في رفع قيمة المجتمع ككل.

### المطلب الثالث: مقومات ونماذج الحوكمة

نظام الحوكمة في المؤسسات كغيره من الأنظمة يحتاج إلى مجموعة من المقومات لتدعيمه وتعزيزه، لهذا سنحاول التطرق لأهم هذه المقومات وكذا أهم النماذج المستعملة لنظام الحوكمة:

#### أولاً: مقومات حوكمة الشركات:

يجب توفر مجموعة من المقومات لتدعيم وتعزيز نظام الحوكمة في المؤسسة نذكر منها<sup>1</sup>:

✓ وجود قوانين وتشريعات توضح حقوق المساهمين وواجباتهم مثل حق التصويت، حق انتخاب مجلس الإدارة وحق تعيين وعزل مراقب الحسابات، كما توضح في المقابل حقوق المجتمع على المؤسسة وواجباتهم اتجاهاتها.

✓ وجود رؤية واضحة تحدد المعالم الإستراتيجية للمؤسسة مع الأدوات التي تكفل تحقيق هذه الرؤية، وذلك من خلال ترجمتها إلى خطط وأهداف قصيرة وبعيدة المدى.

✓ وجود هيكل تنظيمي واضح تحدده السلطات والمسؤوليات، تفرزه مجموعة من الأنظمة مثل نظام الداخلي للمؤسسة، نظام الرقابة الداخلية، ثم بعد ذلك والاهم نظام لمحاسبة المسؤولية يوفر مجموعة من المؤشرات المالية والغير المالية اللازمة لمسائلة وتقييم الأداء.

✓ وجود كيفية مراجعة لها الصلاحيات ما يكفل لها الحق ممارسة دورها الرقابي على أعمال المراجع الداخلي والخارجي، وحق متابعة تقاريرهم للتأكد من قيام إدارة المؤسسة بتنفيذ ما تحويه هذه التقارير من مقترحات وتوصيات.

✓ وجود نظام فعال للتقارير يتسم بالشفافية وبقدر يكفل توفير المعلومات الأخرى ذات علاقة ممن يستخدمون البيانات المالية المنشورة للمؤسسة في اتخاذ القرارات، وذلك مثل المستثمرين الحاليين والمحتملين، المفترضين، العملاء في نظام التقارير دورا حيويًا في تحقيق الهدف الرئيسي لحوكمة المؤسسات وهو تقليل المخاطر وأضرار تضارب المصالح المحتمل بين المؤسسة وأطراف أخرى ذات علاقة.

<sup>1</sup> محمود الشويات، مرجع سبق ذكره، ص 320.

### ثانيا: نماذج الحوكمة:

هناك عدة نماذج لحوكمة الشركات تختلف باختلاف النظم المتبعة لتحديد حوكمة الشركات، إذ حتى يمكن إجراء مقارنة لنموذج للحوكمة مطبق في دولة ما، فإنه ينبغي النظر إليه كمجموعة من النظم على كافة المستويات المختلفة لهذه الدولة والتي تتضمن الإطار القانوني والإطار التنظيمي وتعليمات أسواق المال والتي تضمن أفضل الممارسات للحوكمة وحقوق المساهمين ومعايير المراجعة والمحاسبة المطبقة، وآليات العمل الذاتية الموضوعة من قبل المؤسسات ومجالس الإدارة مع الأخذ بعين الاعتبار جوانب التوقيت وكذا البيئة المحيطة عند تفسير النتائج أو التعريفات المتعلقة بمفهوم الحوكمة.

1. وينبغي عند دراسة مفهوم الحوكمة لدى دولة معينة، أن يتم التعرض للبيئة التي يتم التطبيق فيها والتي تشمل<sup>1</sup>:

#### 1.1. التشريعات القانونية:

والتي توفر الإطار القانوني الذي يعمل من خلاله المؤسسات والذي يحدد مسؤولياتها وحقوقها في تعاملاتها مع الغير.

وفي معظم التشريعات القانونية تتحدد الواجبات الأولية لأعضاء مجلس الإدارة في وجوب الأخذ في الاعتبار اهتمامات أصحاب المصالح وخاصة المساهمين والتي تتضمن إمدادهم بالمعلومات العادلة والتعامل معهم بطريقة عادلة، وقد تشير التشريعات إلى متطلبات ينبغي توفرها في التقارير المالية والمعلومات وإلي من يتم إيصالها.

#### 2.1. التعليمات:

والتي تصدر من هيئات شبه حكومية مثل البنك المركزي أو سوق المال أو غيرها بما يمكن من تطبيق حوكمة الشركات وحماية حقوق المودعين.

#### 3.1. قوة المساهمين:

من الواجب قيام المساهمين بتعيين أفراد -أعضاء مجلس إدارة- لإدارة المؤسسة التي يساهمون فيها، ووسيلة الاتصال بين المساهمين ومجلس الإدارة من خلال التقارير، لذلك فدراسة شكل المساهمين المتداول أسهمها في البورصة يمكن من معرفة شكل الحوكمة المطبق.

<sup>1</sup> علي أحمد زين، "إطار مقترح لتطبيق مفهوم السيطرة والتحكم لزيادة فعالية المراجعة الداخلية في قطاع البنوك التجارية في مصر"، رسالة دكتوراه، فلسفة في المحاسبة، جامعة حلوان، مصر، 2007، ص 55.

### 4.1. المراجعون:

ويعتبر هذا العنصر من العناصر الهامة عند دراسة الحوكمة وهذا من خلال الرؤية المستقبلية التي يتم تقديمها عن المركز المالي للمؤسسة والذي يأخذ شكل تقرير يقدم للمساهمين بخلاف مدى تطبيق المعايير المحاسبية والتي تتيح للمساهمين وخاصة الجانب فهم ومقارنة القوائم المالية.

### 5.1. القواعد الذاتية للمؤسسات ومجلس الإدارة:

فهيكّل مجلس الإدارة وتشكيلاته أعضاء تنفيذين وغير تنفيذيين واللجان المطلوب تكوينها لجنة المراجعة والتعيينات والمكافآت.. وشكل الإفصاح كل ذلك يحدد شكل الحوكمة بصفة عامة.

2. ويمكن تلخيص أهم النماذج الموجودة على النحو التالي<sup>1</sup>:

### 1.2. النموذج الأنجلوساكسوني:

تعتبر الدول الأنجلوساكسونية من الدول التي فضلت توسيع الأسواق المالية وبالتوازي تطوير الهيئات البنكية، خاصة وأن المؤسسات لها علاقات مهمة مع البنوك. إذن فالسوق المالية تمثل قلب المسار الذي ينتهجه نظام حوكمة الشركات فيها، حيث يعمل هذا القطاع على تدعيم النشاط الاقتصادي وتنمية المؤسسات، كما أن الميزة الجدة مهمة في هذا النموذج أن الأطراف الفاعلة هم من يمتلكون قوة القرار ولهم الاستقلالية التامة في ذلك ونظام الحوكمة في هذا النموذج يعرف ثلاث مشاكل:

- أ. المخاطرة: المنافسة الشديدة تدفع كل مسير نحو المخاطرة ومحاولة الحصول على قروض بنكية.
- ب. السوق المراقب: الدولة المعدلة تلعب دورها كما ينبغي في السوق للمحافظة النظام السوقي.
- ت. صرامة القوانين: تطبيق القوانين على كل من يتجاوز حدودها.

هذا النموذج موجه نحو البنوك والسوق فهو نموذج بنكي سوقي فهو نظام خارجي.

### 2.2. النموذج الياباني:

يتميز هذا النظام بشبكة مساهمات متقاطعة ذات بعد شراكة ما بين المؤسسات معرفة باسم (Kirtsu) كل مؤسسة من المجموعة لها حصة مساهمة في المؤسسة تنتمي إلى المجموعة. هذه الإستراتيجية وليدة فكر المسيرين اليابانيين بعد الأزمة التي عرفت اليابان بعد الحرب العالمية الثانية، هذا النموذج يحفز على:

✓ القضاء على المراقبة العقيمة.

<sup>1</sup> صلواتشي هشام سفيان، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء"، مذكرة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة البليدة، الجزائر، 2008، ص.ص 16-17.

- ✓ التسيير المفيد لأن هناك عدة أطراف مقررة.
- ✓ تطوير كل طرف منتمي إلى الشبكة.
- ✓ تحقيق أهداف المؤسسات المنتمية إلى الشبكة.

### 3.2. النموذج الألماني:

في هذا النموذج، البنك هو المركز لنظام الحوكمة في ألمانيا وله السلطة على مراقبة المؤسسات على العكس في النظام الأنجلوساكسوني، وأبعد من ذلك فالبنوك توجه سلوك المسيرين في الكثير من الأحيان فالمسير له قيد اتجاه البنوك العامة مع مؤسسته.

النظام الألماني يركز على محكمة ومجلس مراقبة مكان مجلس إدارة، أما الأمر الذي يجب الإشارة إليه في هذا النظام أن له فضاء واسع حيث يمثل الأطراف الفاعلة الأغلبية انتمائهم إلى مجلس المراقبة، فمثلا نجد مساهمة المستخدمين في بناء هذا النظام نظام حوكمة الشركات.

### 4.2. النموذج الفرنسي:

هذا النموذج يعرف بالنموذج اللاتيني وهو في حقيقة الأمر نظام مزدوج "مختلط" (Hybride)، متموقع بين النموذج الأنجلوساكسوني الموجه إلى السوق نحو الخارج والنظام الياباني الموجه إلى الداخل.

## المبحث الثاني: الجهود الدولية لوضع إطار فكري لحوكمة الشركات ودرجة الالتزام بها

تتنافس معظم دول الغرب والشرق في إتباع هذا الأسلوب الجزائي الحاكم للنواحي المالية والإدارية في المؤسسات، وتعمل على تطبيقه في كثير من مؤسساتها، وتختلف الدول في تبنيها وإعدادها لحوكمة الشركات باختلاف أنظمتها القانونية ومنافعها الاقتصادية، وقامت الثقافات المتنوعة في كل دولة بدور رئيسي في تبنيها لمفهوم الحوكمة.

### المطلب الأول: مبادئ وقواعد حوكمة الشركات

إثر بروز أهمية حوكمة الشركات مباشرة، جاءت المبادرة من عدة هيئات دولية وجهات إقليمية إلى تشكيل لجان ومنتديات مهمتها وضع مبادئ وقواعد لحوكمة الشركات نذكر منها:

#### 1. على مستوى المنظمات الدولية:

✓ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث قامت هذه المنظمة بوضع معايير دولية تساعد حكومات الدول في تحسين الأطر القانونية والمؤسسية والتنظيمية في مجال حوكمة الشركات، وأصدرت مجموعة مبادئ لحوكمة الشركات تحت عنوان " مبادئ حوكمة الشركات " وذلك في عام 1999، ثم قامت بإعادة إصدارها مرة أخرى عام 2004 بعد تعديلها.

✓ تشكيل الشبكة العالمية لحوكمة الشركات وذلك بهدف ضمان تطبيق إستراتيجيات حوكمة الشركات في معظم الأسواق وذلك في عام 1995.

✓ تم تشكيل الهيئة الآسيوية لحوكمة الشركات (Asian Corporate Governance Association) وذلك لتقديم المساعدة للمؤسسات حول تطبيق هذا المفهوم في الدول الآسيوية

✓ تم تأسيس المعهد الأوروبي لحوكمة الشركات (Institute European Corporate Governance) وذلك في أكتوبر 2001.

#### 2. على مستوى الدول: والجدول الموالي يوضح جهود بعض الدول في وضع مبادئ وقواعد حوكمة

الشركات.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات وممارسات محاسبة الإبداعية

جدول رقم 01:

مبادئ وقواعد حوكمة الشركات لبعض دول.

| الدولة          | قانون أو توصية                                     | التاريخ                               |
|-----------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| استراليا        | مبادئ حوكمة الشركات الجيدة وتوصيات لأحسن الممارسات | مارس 2003                             |
| النمسا          | الكود النمساوي لحوكمة الشركات                      | نوفمبر 2002 وما حدث في أبريل سنة 2005 |
| البرازيل        | كود أفضل ممارسات حوكمة الشركات                     | مارس سنة 2004                         |
| كندا            | السياسة القومية 201/58 إرشادات حوكمة الشركات       | ديسمبر سنة 2003                       |
| الصين           | كود حوكمة الشركة للشركات المسجلة في الصين          | يناير سنة 2001                        |
| الدانمارك       | توصيات معدلة لحوكمة الشركات في الدنمارك            | أغسطس سنة 2005                        |
| فرنسا           | حوكمة الشركة للشركات المسجلة                       | أكتوبر سنة 2003                       |
| ألمانيا         | الكود الألماني لحوكمة الشركة كود كروم              | فبراير سنة 2002 معدل في مايو سنة 2003 |
| إيطاليا         | كود حوكمة الشركة                                   | يوليو سنة 2002                        |
| اليابان         | مبادئ حوكمة الشركة للشركات المسجلة                 | أبريل سنة 2004                        |
| هولندا          | الكود الهولندي لحوكمة الشركة                       | ديسمبر سنة 2003                       |
| روسيا           | الكود الروسي لسلوك الشركة                          | أبريل سنة 2002                        |
| كوريا الجنوبية  | كود أفضل الممارسات لحوكمة الشركة                   | سبتمبر سنة 1999                       |
| السويد          | الكود السويدي لحوكمة الشركة تقرير مجموعة الكود     | ديسمبر سنة 2004                       |
| سويسرا          | الكود السويسري لأفضل ممارسات حوكمة الشركة          | يونيو سنة 2002                        |
| تركيا           | مبادئ حوكمة الشركة                                 | يونيو سنة 2003                        |
| المملكة المتحدة | الكود الموحد لحوكمة الشركة                         | يوليو سنة 2003                        |

المصدر: كينيث أ. كيم، جون نوفسنجر، ديرك ج. موهر، تعريب ومراجعة محمد عبد الفتاح العشماوي و غريب جبر غنام، حوكمة الشركة الأطراف الراصة والمشاركة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 171-172.

وخلال دراستنا سنركز أكثر على المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مع تسليط الضوء على مبادئ كل من لجنة بازل والشبكة الدولية لحوكمة الشركات.

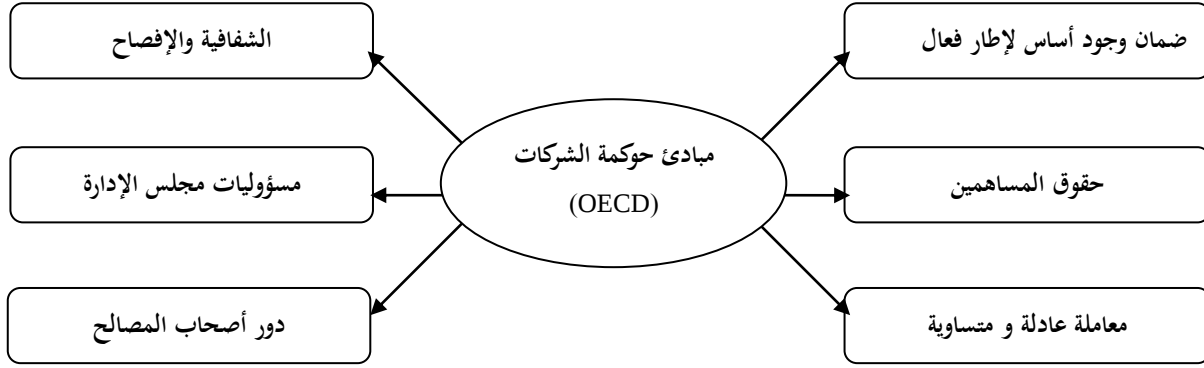
**أولاً: المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD):**

لقد استندت هذه المبادئ إلى تجارب مستمدة من تجارب الدول الأعضاء بالمنظمة وإلى إسهامات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والاتجاهات المهنية، وذلك بهدف مساعدة حكومات الدول الأعضاء وغير الأعضاء

في وضع إطار للحوكمة والتي تسعى إلى حماية حقوق كافة أصحاب المصالح، وقد ركزت تلك المبادئ الصادرة عام 2004 ستة مبادئ كما هي موضحة في الآتي<sup>1</sup>:

الشكل رقم 03:

مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)



المصدر: من إعداد الطالب

### 1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات (Ensuring The Basis For An Effective Corporate Governance):

ينص المبدأ الأول من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات على التالي: "ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقاً مع أحكام القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية" ولكي يتم ضمان وضع إطار فعال لحوكمة الشركات، فمن الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي فعال يمكن كافة المشاركين في السوق من الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، وعادة ما يضم إطار حوكمة الشركات على عناصر تشريعية وتنظيمية، وترتيبات للتنظيم الذاتي، والالتزامات الاختيارية، وممارسات الأعمال التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة وتاريخها وتقاليدها.

### 2. حماية حقوق المساهمين (The Rights Of Shareholders):

ينص المبدأ الثاني من مبادئ حوكمة الشركات على الآتي:

"ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم"

تتركز حقوق المساهمين في المؤسسة على موضوعات أساسية مثل انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، أو الوسائل الأخرى للتأثير على تكوين مجلس الإدارة والموافقة، على العمليات الاستثنائية، وبعض الموضوعات الأساسية الأخرى كما يحددها قانون المؤسسات واللوائح الداخلية لها. ويمكن النظر إلى هذا القسم باعتباره بياناً لمعظم

<sup>1</sup> منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، "مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة المؤسسات"، ص. 36-1

[www.oecd.org/dataoecd/13/63/35032070.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/13/63/35032070.pdf)

الحقوق الأساسية للمساهمين التي تم الاعتراف بها قانوناً في جميع دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وهناك حقوق إضافية مثل الموافقة على انتخاب المراجعين والتعيين المباشر لأعضاء مجلس الإدارة والقدرة على رهن الأسهم والموافقة على توزيعات الأرباح.

### 3. المعاملة العادلة لجميع المساهمين (The Equitable Treatment Of Shareholders):

ينص المبدأ الثالث من مبادئ حوكمة الشركات على الآتي:

"ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن معاملة عادلة لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمين الأقلية والمساهمين الأجانب وينبغي أن تتاح الفرص لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم" وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الثالث المتعلق بالمعاملة المتساوية لجميع المستثمرين وهي:

معاملة كافة المساهمين "حملة نفس طبقة الأسهم" معاملة متساوية وفي هذا المجال، ذكرت المبادئ العديد من التوجيهات والإرشادات لضمان معاملة كافة المساهمين حملة نفس الطبقة معاملة متساوية .

وأن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين بالمؤسسة أن يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لهم سواء، بشكل مباشر أم غير مباشر أم بالتعاون عن طريق طرف ثالث، أي مصلحة مادية، أو أي عملية، أو موضوع يمس المؤسسة بطريقة مباشرة.

### 4. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات (The Role Of Stakeholders In Corporate Governance)

تتجه إحدى النواحي الرئيسية في حوكمة الشركات بتأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى المؤسسات سواء في شكل حقوق ملكية أو إئتمان، وتتم حوكمة الشركات كذلك بإيجاد طرق لتشجيع مختلف أصحاب المصالح في المؤسسة، على القيام بالإستثمار في رأس المال البشري والمادي، الخاص بالمؤسسة، وفقاً للمستويات الاقتصادية المثلى. والقدرة التنافسية ونجاحها في النهاية ما هي إلا نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الإسهامات المقدمة في مختلف الموارد التي تتضمن المستثمرين والعاملين، والدائنين والموردين. وينبغي على المؤسسات أن تعترف بأن إسهامات أصحاب المصالح يشكل أحد الموارد القيمة لبناء شركات تنافسية ومربحة، ومن ثم فإن المصالح طويلة الأجل للمؤسسات تقتضي ضرورة تعزيز التعاون المنتج للثروة مع أصحاب المصالح. وينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف بأن مصالح المؤسسة تجري خدمتها عن طريق الاعتراف بمصلحة أصحاب المصالح، وإسهامهم في نجاح المؤسسة في الآجل الطويل.

وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الرابع المتعلق بالالتزام بحقوق أصحاب المصالح وهي:

- ✓ احترام أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تكون نتيجة الاتفاقات.
- ✓ عندما يكفل القانون أصحاب المصالح، ينبغي أن تكون لأصحاب المصالح فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.
- ✓ السماح بوضع وتطوير آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.
- ✓ عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات، ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي، ويمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.
- ✓ أن يتمكن أصحاب المصالح، بما في ذلك العاملون وهيئات تمثيلهم من الاتصال بمجلس الإدارة للإعراب عن اهتمامهم بشأن الممارسات غير القانونية وغير الأخلاقية، وينبغي عدم الانتقاص من حقوقهم إذا فعلوا ذلك.

### 5. الإفصاح والشفافية: (Disclosure And Transparency)

يعد وجود نظام إفصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقية، أحد البرامج المحورية للإشراف على المؤسسات القائمة على أساس السوق، ويعد أمرا رئيسا لقدرة المساهمين على ممارسة حقوق ملكياتهم على أسس مدروسة. وتظهر التجارب في الدول ذات الأسواق الضخمة والنشطة، أن الإفصاح ممكن أيضا أن يكون أداة قوية للتأكيد على سلوك المؤسسات وحماية المستثمرين. ويمكن لنظام الإفصاح القوي أن يساعد على اجتذاب رأس المال، والحفاظ على الثقة في أسواق رأس المال، وعلى النقيض فإن ضعف الإفصاح والممارسات غير الشفافة على أن يسهم في السلوك غير الأخلاقي، وفي ضياع نزاهة السوق، وتكلفة ضخمة ليست بالنسبة للمؤسسة ومساهميها فحسب، بل وللإقتصاد في مجموعه أيضا. ويطلب المساهمون والمستثمرون المحتملون الوصول إلى معلومات منتظمة موثوق بها وقابلة للمقارنة بتفصيلات كافية عنها تمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة، عند تقييم المؤسسة، والملكية وتصويت الأسهم، ويؤدي عدم كفاية المعلومات أو عدم وضوحها إلى إعاقة قدرة الأسواق على العمل، وزيادة تكلفة رأس المال.

ويساعد الإفصاح في تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط المؤسسة وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقات المؤسسات مع المجتمعات التي تعمل فيها.

6. مسؤوليات مجلس الإدارة (The Responsibilities Of The Board):

ينص المبدأ السادس والأخير على الآتي:

"ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه الإرشاد الاستراتيجي للمؤسسة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام المؤسسة والمساهمين"

هناك تباين في هياكل وإجراءات مجلس الإدارة سواء داخل أو فيما بين الدول في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ويقصد بالمبادئ أن تكون عامة بالدرجة الكافية لتطبيقها على أي هيكل لمجالس الإدارة الذي يعهد إليه بوظائف حوكمة الشركات أو الإشراف على إدارتها. ومع قيامه بتوجيه إستراتيجية المؤسسة فإن مجلس الإدارة مسئول بصفة رئيسة عن الإشراف على الأداء الإداري والقيام بمسؤولياته في ممارسة حاكمية موضوعية ومستقلة.

ومجلس الإدارة ليس خاضعا للمساءلة أمام المؤسسة ومساهميها فحسب ولكن أيضا عليه واجب بالعمل لتحقيق ما هو أفضل مصالحهم، وبالإضافة إلى هذا فإنه يتوقع من مجالس الإدارة أن تأخذ في حسابها أن تتعامل بشكل عادل مع اهتمامات أصحاب المصالح الآخرين، بما في ذلك مصالح العاملين، والدائنين، والعملاء، والموردين، والجمعيات المحلية وتعتبر مراعاة المعايير البيئية والاجتماعية ذات صلة في هذا الصدد.

وهناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ السادس المتعلق بمسؤوليات مجلس الإدارة وهي:

- ✓ على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة، وبحسن النية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للمؤسسة والمساهمين.
- ✓ إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.
- ✓ ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية وينبغي أيضا أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الآخرين .

ثانيا: مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel committee):

أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك في شهر سبتمبر 1999 نشرة بعنوان "تحسين الحوكمة للبنوك" (Enhancing Corporate Governance For Banking Organisations) كجزء من الجهود المستمرة للتطرق لمواضيع الإشراف البنكي، وقد نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية المجمعة من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة

ومعقولة. حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن حوكمة الشركات تعمل حسب الإطار المخطط لها. وبالتالي فإن المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود الحوكمة الفعالة في كل بنك، حيث أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الأرصاد في كل بنك. فحوكمة الشركات المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة. كما أنها تمكن من أن تساهم في إيجاد علاقات عمل تعاونية بين إدارة البنك والمشرفين<sup>1</sup>.

وقد أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة، حيث تم فيها التركيز على أهمية حوكمة الشركات وتشمل هذه الأوراق ما يلي<sup>2</sup>:

✓ مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة سبتمبر 1998.

✓ تحسين شفافية البنك سبتمبر 1998.

✓ إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية سبتمبر 1998.

✓ مبادئ إدارة مخاطر الائتمان ماي 1998.

ومن منظور قطاع البنوك، فالحوكمة ينبغي أن تشمل في نطاقها الطرق التي يمكن لمجلس الإدارة عن طريقها السيطرة على النشاط وتفعيل العلاقات العملية مع الإدارة التنفيذية وذلك يتحدد من خلال الأتي<sup>3</sup>:

✓ تحديد الأهداف المجمعّة وتشمل توليد عوائد اقتصادية للمساهمين.

✓ الإدارة اليومية لعمليات النشاط.

✓ الأخذ بعين الاعتبار أهداف أصحاب المصالح مثل العاملون، العملاء، الموردون، الجهات الرقابية، الحكومة، المجتمع.

✓ التنظيم والتنسيق بين كافة الأنشطة والسلوك مع حقيقة مؤداها إلى البنوك سوف تعمل بطريقة أمانة والالتزام بالقوانين والتعليمات الموضوعية.

✓ حماية حقوق المودعين.

<sup>1</sup> دهمش نعيم، "اسحق أبو زر عفاف"، تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك"، مجلة البنوك في الأردن، العدد 10، المجلد 22، الأردن، ديسمبر 2003، ص 27.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 30.

<sup>3</sup> بحشاشي رابع، "دور كويت خمسة في حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة المصرفية"، مداخلة لفعاليات المؤتمر العلمي المحكم الثالث بعنوان: الحاكمية والفساد المالي يومي 18-19/11/2014، كلية إدارة الأعمال، جامعة عجلون الوطنية، الأردن، ص 10.

### ثالثا: تقرير الشبكة الدولية لحوكمة الشركات (ICGN)\*:

نشرت الشبكة الدولية لحوكمة الشركات (ICGN) تقريراً في العام 2005 يهدف إلى تعزيز الإرشادات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، كما يهدف إلى توفير توجيهات عملية لمجالس الإدارة للوفاء بمسؤولياتها. وتمثل المبادئ الصادرة عنها تنقيح للمبادئ الصادرة عن (OECD) كما تعكس المبادئ رؤية أعضائها. وفيما يلي أهم النقاط التي يتضمنها التقرير<sup>1</sup>:

- ✓ المساهمين.
- ✓ الإفصاح والشفافية.
- ✓ المراجعة.
- ✓ ملكية ومسؤوليات المساهمين والتصويت الحقوق والتعويضات.
- ✓ مجلس الإدارة.
- ✓ السياسات المكافأة بالمؤسسات.
- ✓ الأخلاق وأصحاب المصالح.

### المطلب الثاني: واقع الالتزام بمبادئ الحوكمة

من المعلوم أنه ليس كل مؤسسة لديها دليل حوكمة تسيير على نهجه ما يعني أنها حقا تطبق جميع القواعد الخاصة بالحوكمة وهذا ما أثبتته الوقائع المتلاحقة.

ويثار في الوقت الحالي الكثير من الجدل حول طبيعة لائحة حوكمة الشركات في العديد من الدول من حيث درجة إلزاميتها للمؤسسات المساهمة المسجلة أسهمها في البورصة، وهنا يجب أن نوضح أنه عند قيام هيئات الأسواق المالية بإصدار لوائح عن الحوكمة ذكرت أن هذه اللوائح استرشادية لجميع المؤسسات المدرجة في الأسواق المالية، إلا أنها نصت أيضا على أنه يجب على المؤسسة الالتزام بالإفصاح في تقرير مجلس الإدارة عما تم تطبيقه من أحكام هذه اللائحة والأحكام التي لم تطبق وأسباب ذلك.

\* هي هيئة لا تستهدف الربح، تأسست في عام 1995 كمنظمة عالمية و تضم في عضويتها قادة ما يقرب من 450 منظمة معنية بحوكمة الشركات في 45 بلدا، وتهدف إلى تشجيع

تحقيق حوكمة أفضل عالميا. ويمكن الحصول على تفاصيل أكثر عن الشبكة من موقعها: [www.icgn.org](http://www.icgn.org)

<sup>1</sup> ICGN, Statement on Global Corporate Governance Principles, Annual Conference in London, 2005, p.p 3-11  
[http://www.ecgi.org/codes/documents/revised\\_principles\\_jul2005.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/revised_principles_jul2005.pdf)

وفي الوقت الحالي، نجد أن مجالس إدارات غالبية المؤسسات المدرجة في الأسواق المالية يجدون أنفسهم غير مجبرين على إتباع وتطبيق اللائحة باعتبارها لائحة استرشادية، وهنا يجب توضيح نقطتين في غاية الأهمية وهما<sup>1</sup>:

**1. النقطة الأولى:** وهي بدراسة مدى التزام المؤسسات المدرجة في البورصة لندن من ناحية تطبيق الحوكمة أم لا باعتبارها لائحة استرشادية، نجد أن جميع المؤسسات قامت بتطبيق جميع بنود تقرير كادبوري دليل الحوكمة في المملكة المتحدة وذلك نظراً أن بورصة لندن تجبر المؤسسات بالإفصاح في تقرير مجلس الإدارة عما تم تطبيقه من أحكام تقرير كادبوري والأحكام التي لم تطبق وأسباب ذلك، وهو ما نصت عليه لائحة الحوكمة بالعديد من الدول العربية أيضاً، حيث لا يوجد مجلس إدارة في أي مؤسسة قادر على تبرير في تقريره السنوي عن أسباب عدم تطبيق بنود اللائحة والمتمثلة على سبيل المثال في وجود نظام للرقابة الداخلية ووجود سياسة مكتوبة للإفصاح والشفافية وسياسة التوزيعات الأرباح واللوائح التي تحكم الجمعية العامة للمساهمين وأعمال مجلس الإدارة، أن عدم الالتزام مجلس الإدارة بتطبيق اللائحة يعني ببساطة أن المؤسسة لديها العديد من المخالفات المالية والإدارية والانحرافات التي يؤدي تطبيقها لللائحة إلى كشفها للمساهمين ولهيئة السوق المالية، وهنا يأتي السؤال إلى أعضاء مجلس الإدارة الذين يؤكدون على أن اللائحة هي لائحة استرشادية وأنها غير مجبرين على تطبيقها، وهو بماذا تبررون في تقرير مجلس الإدارة بالتقرير السنوي للمؤسسة بعدم التزامكم بتطبيق أحكام اللائحة؟

**2. النقطة الثانية:** وهي دور المساهمين في تطبيق لائحة الحوكمة، وهي نقطة في غاية الأهمية قد تكون غائبة عن مجالس إدارة بعض المؤسسات، حيث يعتبر بعض المساهمين في جمعيتهم العامة هم الجهة التي لها الحق في مسألة وتقييم أداء وانتخاب وعزل مجلس الإدارة والموافقة على الخطط الإستراتيجية والرقابية التي يقترحها مجلس الإدارة، وهي حقوق يكفلها نظام المؤسسات والقوانين في العديد من دول العالم، ومن هنا نجد أن قرار تطبيق لائحة الحوكمة من عدمه هو ليس قرار مجالس إدارة المؤسسات فقط بل قرار المساهمين في جمعيتهم العامة أيضاً، فمن خلال دراسة تجارب الدول التي كانت سباقة في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات نجد أن الدور الرئيسي في حث المؤسسات على التطبيق السليم ومراجعة درجة التزام المؤسسات الفعلي بأحكام اللائحة يقع على عاتق المساهمين وليس مجالس الإدارة.

<sup>1</sup> محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 21

### المطلب الثالث: التجارب الدولية في مجال التطبيق العملي لحوكمة الشركات

من خلال هذا المطلب نحاول التطرق لتجارب دولتين في مجال حوكمة الشركات.

#### أولاً: تجربة المملكة المتحدة:

يعد تقرير كاد بوري (Cadbury)، من أهم التشريعات والإصدارات الخاصة موضوع حوكمة الشركات، والذي أصبح فيما بعد أساساً للمعايير الموحدة لحوكمة الشركات، والتي حلت محل التقرير الذي صدر في ديسمبر 1992 عن لجنة الجوانب المالية في سنة 1990 وسوق لندن للأوراق المالية كما يلي<sup>1</sup>:

#### 1. دور مجلس الإدارة والهيئة الإدارية:

ذكر التقرير أن دور مجلس الإدارة هو تطبيق حوكمة الشركات ووضع الإستراتيجيات وتوفير القياديين لتنفيذ تلك الإستراتيجيات، ومراقبة إدارة المؤسسة بإعداد التقارير للمساهمين حول إدارتهم للمؤسسة، وبيان مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، في حين أن دور المساهمين هو تعيين المديرين ومراجعي الحسابات وضمان وضع هيكل نظام محكم يحقق متطلبات الحوكمة.

#### 2. مسائل مجلس الإدارة والهيئة الإدارية:

أوضح التقرير أن المساهمين يقومون بمسائلة مجلس الإدارة، وكل منهما يلعب دوراً في تفعيل تلك المسائلة، فمجلس الإدارة يقوم بدوره عن طريق توفير بيانات جيدة للمساهمين، وعلى المساهمين إبداء رغبتهم في ممارسة مسؤولياتهم كملاك.

#### 3. حجم وتشكيل واستقلالية الإدارة وإجراءات الترشيح:

أوصى التقرير من خلال معايير أفضل الممارسات بأن يتضمن مجلس الإدارة عدد كافٍ من المديرين الغير التنفيذيين الأكفاء، ويتمثل دورهم في تقديم رأي مستقل حول المسائل الإستراتيجية والأداء والموارد.

#### 4. آلية عمل مجلس الإدارة والهيئة الإدارية:

ذكر التقرير بأن يكون للمجلس جدول من الموضوعات التي تتطلب قرارات تسيير الأعمال بالاتجاه والأحكام المطلوبين، وعلى رئيس المجلس ضمان وصول كافة المعلومات المطلوبة وبشكل يعنى باحتياجات المديرين الغير تنفيذيين.

<sup>1</sup> علي أحمد زين، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

## 5. تشكيل لجان مجلس الإدارة:

يوصي التقرير بتشكيل لجنة ترشيح لعضوية المجلس، ولجنة المراجعة، بحيث يكون معظم أعضائه من المديرين الغير التنفيذيين، وأوصى التقرير أن تتولى لجنة المراجعة بالمهام التالية:

- ✓ تقديم توصيات حول تعيين مراجع الحسابات.
- ✓ مراجعة القوائم المالية قبل تقديمها لمجلس الإدارة.
- ✓ مناقشة طبيعة ومجال عملية المراجعة مع مراجع الحسابات.
- ✓ مراجعة قرارات المؤسسة حول نظم الرقابة الداخلية.

## 6. مكافئة مجلس الإدارة والهيئة الإدارية:

أوصى التقرير بتشكيل لجنة المكافآت من مديريين الغير تنفيذيين، حيث توصي اللجنة للمجلس مكافئة المديرين التنفيذيين، مع وجوب الإفصاح الكامل عن رواتب المديرين التنفيذيين بدلا منهم.

## 7. التنظيم والإشراف على نظم الرقابة الداخلية وعلاقة مجلس الإدارة بالمراجع الخارجي والداخلي:

أوصى التقرير من خلال معايير " أفضل الممارسات " بأنه على المجلس تقديم وتقييم متوازن ومفهوم حول مركز المؤسسة، وأن يحتفظ المجلس بعلاقة موضوعية ومهنية مع المراجعين، وأن يقدم المجلس تقرير حول فعالية نظم الرقابة الداخلية في المؤسسة.

## 8. حقوق المساهمين وأصحاب المصالح:

أوصى التقرير بتوصيل المساهمين آرائهم عن طريق الاتصال المباشر بمجلس الإدارة أو من خلال الجمعية العامة للمساهمين، كما ركز التقرير على حق التصويت الذي اعتبرته مكسب ويجب على المؤسسات الاستثمارية بيان سياستها في استخدامها له.

## 9. المساواة في معاملة المساهمين وحقوق أصحاب المصالح في المؤسسة:

لم يتطرق التقرير إلى هاذين الموضوعين.

### ثانيا: تجربة مصر:

رغبنا منا في اخذ عينة من الدول العربية تطرق للتجربة المصرية باعتبارها من الدول العربية السبابة لتطبيق الحوكمة، وسنحاول التطرق لها من خلال الإطار التطبيقي لمبادئ حوكمة الشركات في مصر والتي يمكن حصرها في الآتي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> فوزي سميحة، " حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى في القرن الواحد والعشرين"، مركز المشروعات الدولية، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن، ص29.

**1. حماية حقوق المساهمين:** يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات مبدأ حماية حقوق المساهمين والتي تشمل على سبيل المثال حق نقل الملكية، فلا توجد أي قيود على نقل الملكية بالأسهم المسجلة في البورصة، وفيما يتعلق بحقوق المساهمين في الجمعية العامة، فقد نص قانون المؤسسات 159 على وجوب انعقاد الجمعية العامة السنوية في خلال 3 أشهر، من انتهاء السنة المالية، وتقرير مراجع الحسابات في صفحتين يوميتين، أو إرسالها لكل من هم بالبريد المسجل قبل 15 يوم على الأقل من انعقاد الجمعية العامة، كما يجب إخطار 03 جهات المراجع الخارجي، هيئة سوق المال، الجهات الإدارية التي تتبعها المؤسسة.

### 2. الحقوق المتكافئة للمساهمين:

يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات مبدأ المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، والتي تشمل على سبيل المثال حق التصويت، حيث يسمح الإطار القانوني المصري بوجود فئات متعددة الأسهم، على أن تتم معاملة المساهمين في أي فئة بالمثل.

### 3. دور أصحاب المصالح والأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة:

نص قانون المؤسسات رقم 159 لسنة 1981 على أحقية العمال في الحصول على نسبة 10% من أرباح المؤسسة الموزعة بحد أقصى يعادل الراتب السنوي، أما لحاملي السندات، فإن قانون سوق المال رقم 95 لسنة 1992 يوفر لهم الحماية الخاصة، مثل جواز تكوينهم لجمعية حاملي السندات، وانتخاب ممثل قانوني يعمل بالنيابة عنهم، ويحضر اجتماع للجمعية العامة السنوية، ولكن دون أحقية التصويت، كما يكون للجمعية الحق في مراجعة القوائم المالية للمؤسسة.

### 4. الإفصاح والشفافية:

يجب أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات مبدأ الإفصاح والشفافية، وذلك من خلال أن تلتزم كل مؤسسة مقيدة بالبورصة بالإفصاح دوريا عن مركز المالي وأدائها الاستغلالي كل من هيئة يوق المال وبورصة القاهرة والإسكندرية، وتقوم الهيئة بفحص القوائم المالية للتأكد من مدى التزام المؤسسة بمتطلبات الإفصاح، وتلتزم المؤسسات بنشر ملخص واف لتقاريرها السنوية، ونصف السنوية في صفحتين يوميتين واسعتي الانتشار، إحداها على الأقل باللغة العربية، كما يجب على المؤسسات الإفصاح عن جميع الأحداث الهامة التي تؤثر على مركزها المالي، أو نتيجة أعمالها.

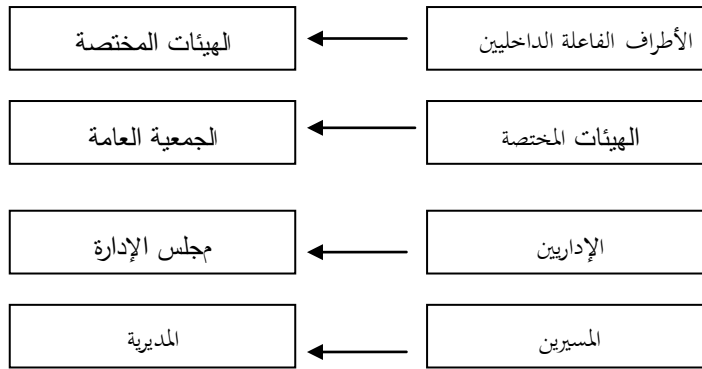
### ثالثا: تجربة الجزائرية

لقد حاولت الجزائر كغيرها من الدول النامية محاولة مسايرة الدول السابقة لموضوع حوكمة المؤسسات، وذلك بإصدار أول ميثاق لحوكمة المؤسسات في الجزائر تحت تسميه "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر". ويمكن توضيح المعايير التي أصدرها الميثاق فيما يلي<sup>1</sup>:

#### 1. الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة: يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04):

##### الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر"، الجزائر، 2009، ص30.

فقد أوصى الميثاق على الآتي:

#### 1.1. الجمعية العامة للمساهمين:

- ✓ تقاسم الأرباح على أن يكون نزيها وشفافا؛
- ✓ أساليب تسجيل السندات ينبغي أن تكون فعالة؛
- ✓ يجب أن لا تتم إجراءات التنازل ونقل السندات بشكل غير عقلاني مما يؤثر على التفاوض حل السندات؛

- ✓ المعلومات المتعلقة بمداول الأعمال والقرارات التي يتعين اتخاذها في الجمعية العامة يجب أن تصل في الوقت المناسب وبالشكل الملائم.

#### 2.1. مجلس الإدارة:

- ✓ وضع إستراتيجية وتفصيلاتها يتناسب مع مصالح الشركة.
- ✓ فيما يخص تنصيب الفريق التنفيذي، فيجب تحديد معايير انتقائهم ونظم تقييم ذات شفافية عالمية.

<sup>1</sup> وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر"، الجزائر، 2009، ص29-47. (بتصرف)

- ✓ فيما يخص رواتب الفريق التنفيذي والإداري، فيجب ملائمة هذه الرواتب مع مصالح المؤسسة على المدى الطويل ومساهمتها.
- ✓ السهر على وضع إجراءات مكتوبة وشفافة لضمان التأكد من تعيين انتخاب الإداريين.
- ✓ توقع تضارب المصالح بين الفريق التنفيذي والمساهمين ومعالجتها.
- ✓ توقع مخاطر الانحرافات من حيث إساءة استخدام المنافع الاجتماعية واستعمال السلطة والاحتلاس والقضاء عليها.

### 3.1. المديرية:

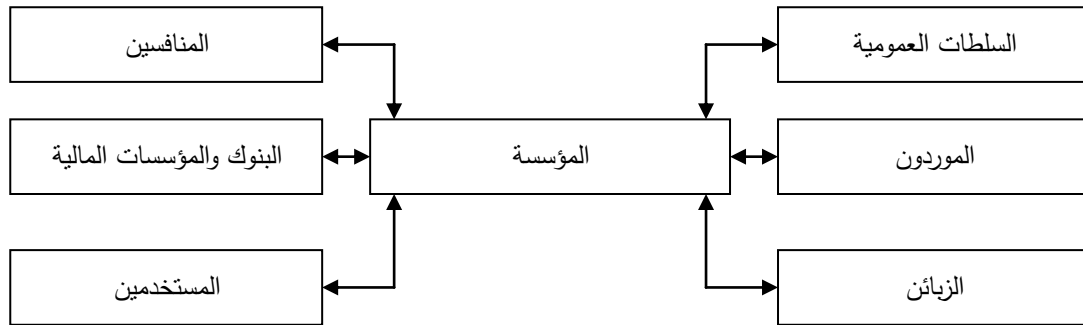
- ✓ تختار المديرية وتنصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع بمهامها تحت إشرافه؛
- ✓ الأجر والأهداف المقررة من طرف المديرية يجب أن تكون متناسقة مع مصالح المؤسسة والأهداف المرجوة تحقيقها والموارد الواجب توفيرها، والقيم الواجب الدفاع عنها والسلطات المفوضة للمديرية ويقع على مجلس الإدارة مهمة السهر على تناسق هذه الأبعاد.

### 2. علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجية:

يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (05):

علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجية



المصدر: "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 44

### 1.2. السلطات العمومية كشريك:

بالنسبة للمؤسسة، يجب عليها ضرورة الإثبات لتطورات النصوص القانونية في جميع المجالات، وتنفيذ ما جاء فيها بتنفيذ الالتزامات المكرسة.

### 2.2. البنوك والمؤسسات المالية الأخرى:

يجب أن يؤسس لعلاقة دائمة مبنية على الثقة مع ممثلي الهيئات المالية بواسطة قدرة المؤسسة على إرسال وفي نفس المناسب المعلومات الكاملة والصحيحة عن الوضعية المالية السابقة

والحالية التقديرية للمؤسسة، ويتشكل هذا من بين أهم الأساليب التي من أجلها يجب على المؤسسة أن يكون لديها محاسبة دقيقة، وتعيين في حالة الحاجة لمخطط أعمالها.

كما يجب التأسيس لعلاقة قائمة بثقة مع المفوضين، يجب المحافظة على عدم الخلط بين الأموال الخاصة للمؤسسة والأموال الخاصة التابعة للمساهمين.

**3.2. الموردون:** لأنهم يشكلون الدائون الأوائل من خلال الآجال التي يمنحونها للمؤسسة لدفع مستحقاتهم من خلال التعاون الدائم.

**4.2. الزبائن:** يجب وضع مهمة إرضاء الزبائن في قلب مهام المؤسسة، ويجب على المؤسسة أن تنمي علاقة الصداقة والأخلاقية مع الزبائن، وذلك باحترام مبدأ الربح للجميع واحترام القوانين واللوائح غير التنفيذية.

**5.2. العمال:** إن الموارد البشرية يقع عليها كسبهم لاعتبار أنها يقع عليهم الاعتماد الكبير لأجل تحقيق أهداف المؤسسة.

وعلى هذا النحو فإن تحفيزهم وإدماجهم ضروري، وبالتالي يجب وضع نظام أجور تعتمد على الاستحقاق والكفاءة وكذلك سياسة إضفاء ومعاملة عادلة لاستغلال الموارد البشرية، مع التركيز على عنصر التكوين والتزاماتها الاجتماعية تجاههم.

**6.2. المنافس:** يجب أن تعتمد على التعاون والتشاور.

### 3. نوعية ونشر المعلومات:

ينص القانون على نشر الوضعية المالية السنوية للمؤسسة، أما عن تلك المساهمة في البورصة، فهي مطالبة بنشر حالتها المالية في كل الثلاثي، وكذا كل المعلومات التي لها أثر مادي على تقييم المؤسسة.

لذا أوصى الميثاق على المؤسسة أن تنتج في نفس الوقت المناسب المعلومات المالية الكاملة والصحيحة والتي قد قد يطلبها الشركاء الماليين.

### 4. إنتقال ملكية المؤسسة:

يوصي الميثاق بـ:

- ✓ اعتماد نهج احترافية المعايير في تبني مصلحة المؤسسة كمعيار مرجعي؛
- ✓ تكليف مجلس الإدارة ورئيسه بالخصوص بتسيير إجراءات هذه العملية؛
- ✓ إعطاء دور مهم لمجلس الإدارة في تقييم المرشحين في الخلافة.

### المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لممارسات المحاسبة الإبداعية

سوف نتطرق خلال هذا المبحث بالتفصيل للمحاسبة الإبداعية انطلاقا من مفهوم ومرورا بكل من الدوافع والأهداف والأساليب لنصل في الأخير إلى معرفة ما نتج عنها وما هي علاقتها بمهنة المحاسبة.

#### المطلب الأول: مفهوم ممارسات المحاسبة الإبداعية (Creative Accounting)

يربط الكثير من الباحثين ظهور ممارسات المحاسبة الإبداعية بمواجهة الشركات صعوبات خلال الأزمات التي عرفتتها فترة الثمانينيات من القرن الماضي، فنتج هنالك ضغط كبير على المحاسبين والماليين والمدققين لتضخيم الأرباح وتوضيح الوضعية المالية للمؤسسة بصورة أفضل لإنتاج أرباح أفضل<sup>1</sup> بينما كان من الصعب تحقيق أي أرباح، وعندما اكتشفت المؤسسات بأن القوانين تطلب منها فقط ما لا تستطيع فعله وليس ما تستطيع فعله، فقد أخذت بمبدأ إن كنت لا تستطيع أن تكسب أرباح فإنك تستطيع على الأقل أن تبتدعها.

وفي ذلك الوقت زادت المحاسبة الإبداعية من عمر المؤسسات، إذ استمر الركود فترة طويلة حيث أجبرت الكثير من المؤسسات التي أبلغت عن أرباح "صورية" على التصفية، من خلال الاعتماد على المحاسبة باعتبارها فن تحمل روح الإبداع، فالمحاسب المبدع باستطاعته أن يرسم القوائم المالية وينحت رقم الأعمال الذي ترغبه الإدارة ويحقق أهدافها، ومن هذا المنطلق أصبح الاختلاف في آراء المتخصصين في علم الإدارة وفي المحاسبة المالية فيما إذا كانت المحاسبة الإبداعية عملا إبداعيا في مجال المحاسبة أم أنها عمل غير أخلاقي يصنف ضمن الفساد المالي والذي يتنافى وسلوكيات المهنة المحاسبية.

بالرغم أن عدد كبير من المراجع قد تطرقت إلى مفهوم المحاسبة الإبداعية، إلا أنه مازال هناك الكثير من التباينات حول تقديم مفهوم موحد لها وهذا راجع لوجود العديد من المصطلحات المشابهة لهذا المفهوم نجد منها إدارة الأرباح (Earnings Management) وتمهيد الدخل (Income Somthing) وإدارة الإفصاح (Disclosure Management) وتلبيس الحسابات (Window Dressing) ... إلخ، لهذا عرفها (H.Stoloway) بأنها "إنها إجراءات أو خطوات تستخدم للتلاعب بالأرقام المالية، وذلك لخداع مستخدمي التقارير المالية وهي أيضا أي إجراء أو خطوة باتجاه إدارة الأرباح أو تمهيد الدخل... إلخ"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عمورة جمال وشرفي أحمد، "دور وأهمية الإبداع المحاسبي والمالي في عملية الإفصاح عن المعلومات المحاسبية والمالية"، في الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 11-18 ماي 2011، ص2.

<sup>2</sup> تيجاني براق، "المحاسبة الإبداعية: المفاهيم والأساليب المبتكرة لتجميل صورة الدخل"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 12، الجزائر، 2012، ص31.

وأيضاً عرفها (Schipper) وآخرون بـ " تدخل الإدارة في عملية إعداد التقارير المالية من أجل تحقيق مكاسب شخصية"<sup>1</sup>.

أما (Rosenfield) فقد عرف المحاسبة الإبداعية بـ " سلوك تقوم به الإدارة ويؤثر على الدخل الذي تظهره القوائم المالية ولا يحقق مزايا اقتصادية حقيقية، وقد يؤدي في الواقع إلى أضرار في الأجل الطويل"<sup>2</sup>، كما عرفها أيضاً كل من (Whelance & McBarnet) بأنها "الاستخدام القانوني للمبادئ والقواعد المحاسبية بطريقة ما، لتحويل وتزييف القوائم المحاسبية"<sup>3</sup>.

وعلى الرغم من أنه يمكن تعريف المحاسبة الإبداعية بطرق مختلفة، إلا أنه هناك إجماع على أن المحاسبة الإبداعية تؤدي إلى تحويل الأداء الحقيقي للمؤسسة لهذا أكد (Terry Smith) أن " النمو الظاهري في الأرباح التي حدثت في الثمانينات كانت نتيجة للتلاعب المحاسبي، وليس نتيجة للنمو الاقتصادي"<sup>4</sup>، في حين أن هناك من يؤكد أنه لا يجب إدراج عملية المحاسبة الإبداعية ضمن العمليات الغير القانونية التي تعمل على تحويل البيانات المحاسبية عن طريق الغش، وذلك راجع لمبررات التالية:

✓ أن الإدارة لا تخالف القواعد القانونية سواء أكانت عامة أو خاصة بالنشاط التجاري.

✓ أن الإدارة لا تخالف المبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

✓ أنها لا تتجاوز نطاق سلطاتها.

فالإدارة وهي بصدد إعداد القوائم المالية يكون متاحاً لها القيام بعملية التقدير وكذا القيام باختيار بين البدائل المحاسبية المتاحة، فالتقدير يكون مطلوباً فيما يتعلق بالأحداث الاقتصادية المستقبلية ويكون له تأثير على القوائم المالية، مثل العمر الإنتاجي للتبنيات وقيمة الخردة والمنافع الخاصة بالمستخدمين ومخصصات الإهلاك... إلخ، في حين أن الإدارة عليها أن تختار أيضاً بين الطرق المحاسبية المتاحة لإعداد قوائمها المالية مثل الاختيار بين طرق الإهلاك وطرق تقييم المخزون وكذا المصاريف التي يمكن تحميلها أو تأجيلها كمصاريف الصيانة ومصاريف البحوث والتطوير... إلخ. لكن هناك الكثير من الباحثين ممن يقولون العكس و دليلهم هو ما يمكن أن تسببه ممارسات المحاسبة الإبداعية في إخفاء الصورة الصادقة للقوائم المالية وما يمكن أن ينتج عن مثل هكذا تصرفات مثل ما حدث من الفضائح المالية في العديد من المؤسسات .

<sup>1</sup> Stephen R., Jennifer A., " Earnings management in the context of pension accounting ", Global Perspectives on Accounting Education, Volume 2, USA , 2005, p 11

<sup>2</sup> سمير كامل محمد عيسى، " أثر جودة المراجعة الخارجية على عمليات إدارة الأرباح - مع دراسة تطبيقية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد رقم 45، العدد رقم 2، مصر، جويلية 2008، ص12.

<sup>3</sup> تيجاني براق، مرجع سبق ذكره، ص32.

<sup>4</sup> الباز فوزي الباز، "مخاطر المحاسبة الإبداعية على تقرير الفاحص الضريبي في ظل التشريع الضريبي 91 لسنة 2005"، المؤتمر الضريبي السابع عشر حول تقييم وتقويم النظام الضريبي المصري، مصر، 2005، ص 6.

لهذا تجدر بنا الإشارة إلى أن عملية الإبداع في المحاسبة تبني على نية الإدارة ومن الصعب اكتشافها، وتزداد هذه الصعوبة طالما أن هذه الممارسات تتم عادة في حدود ما تسمح به القواعد والمعايير المحاسبية.

### المطلب الثاني: دوافع الإدارة للقيام بممارسات المحاسبة الإبداعية:

هناك العديد من الدوافع التي تدفع بالإدارة للقيام بهذه الممارسات نجد منها:

#### 1. دوافع تتعلق بالسوق: إن استخدام المعلومات المتضمنة في القوائم المالية من قبل المستثمرين والمحللين الماليين

للمساعدة في تقييم أداء المؤسسات واتخاذ قرارات تتعلق بتقييم وبيع وشراء أسهم وسندات تصدرها المؤسسة يمكن أن يخلق حافز للإدارة لمحاولة التأثير على الأرباح<sup>1</sup>.

#### 2. المحاسبة الإبداعية لأسباب تعاقدية: كثيرا ما تستخدم المعلومات المحاسبية صراحة أو ضمنا في تنظيم

العلاقات التعاقدية بين بعض أصحاب المصالح بالمؤسسة، على سبيل المثال عقود تحديد مكافآت وتعويضات الإدارة، وتسمى في هذه الحالة بالحوافز التعاقدية (Contractual Incentives) إذ وبمجرد أن يكون هناك تعاقد بين المؤسسة والأطراف الأخرى مبنيا على النتائج المحاسبية، يتولد لدى المديرين الحافز للإبداع في الأرباح<sup>2</sup>.

#### 3. نصيب الإدارة في أسهم المؤسسة كدافع للمحاسبة الإبداعية:

ففي الواقع العملي يتم توظيف آليات عديدة لمعالجة التعارض الذي قد ينشأ عن فصل الملكية عن الإدارة، ومن هذه الآليات نجد التشجيع على تملك الإدارة لحصص من الأسهم المؤسسة، حيث ومن المفروض أنه كلما زادت حصة الإدارة في أسهم المؤسسة كلما كانت تصرفاتها تصب في مصلحة حملة الأسهم، وأحد الطرق لذلك هو جعل مكافآت الإدارة في شكل حصص في أسهم المؤسسة وهذا ما يشجع الإدارة على ممارسة المحاسبة الإبداعية للعمل على زيادة أسعار السهم في الآجال القصيرة للاستفادة من بيع الأسهم في تلك المرحلة وقد تلجأ الإدارة لذلك لرغبة منها في تنويع المخاطر المرتبطة بزيادة حصتها من تلك السهم<sup>3</sup>.

#### 4. المحاسبة الإبداعية لأسباب تنظيمية:

ونجد في هذا النوع ما يسمى بالحوافز التنظيمية (Regulatory Incentives) والتي تظهر في الأشكال التالية:

✓ المحاسبة الإبداعية للتحايل القواعد والنظم تتعلق بنشاط أو صناعة معينة.

<sup>1</sup> أحمد شرف عبد الحميد، "خصائص الشركات واستخدام التقارير المالية في إدارة الربحية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، العدد 33، مصر، ص235.

<sup>2</sup> سمير كامل محمد عيسى، مرجع سبق ذكره، ص13.

<sup>3</sup> Qiang Cheng , Terry D. Warfield. , "Equity incentives and earnings management", The Accounting Review, volume 80 , no2, April 2005,p 445.

✓ المحاسبة الإبداعية للحد من التدخل من قبل الجهات المنظمة.

✓ المحاسبة الإبداعية لأسباب ضريبية.

وقد يكون الشكل الأخير الأكثر انتشارا ومع ذلك فهو أقلهم خطرا لأن الجهات الضريبية لديها القدرة على فحص القوائم المالية ولديها معايير تحكم عملية الفحص، ولها الحق في مناقشة الإدارة المسؤولة عن إعداد تلك القوائم.

كما تظهر هذه الحوافز التنظيمية عندما يوجد اعتقاد بأن للأرباح المعلنة تأثير على عمل واضعي التشريعات أو المسؤولين الحكوميين، وبالتالي فإنه ومن خلال إدارة نتائج العمليات يمكن للمديرين التأثير على أعمال واضعي التشريعات أو المسؤولين الحكوميين مما يقلل من الضغط السياسي وتأثير التشريعات على المؤسسة، فعلى سبيل المثال أدى الجدل الذي أثير حول الرعاية الصحية خلال السنتين الأوليتين من إدارة الرئيس (Clinton) والذي ركز على أسعار الدواء، إلى توجيه انتباه القادة السياسيين نحو الأرباح الفاحشة التي تحققها المؤسسات الصناعية الدوائية، وردا على ذلك استخدم مديري المؤسسات الصناعية الدوائية المحاسبة الإبداعية لتخفيض الأرباح أثناء تلك الفترة، كما قام مديري مؤسسات البترول بتخفيض الأرباح أثناء أزمة الخليج وذلك لصرف الانتباه السياسي عنها<sup>1</sup>.

المطلب الثالث: أهداف المحاسبة الإبداعية وأساليبها:

أولا: أهداف ممارسات المحاسبة الإبداعية

نجد من أهم أهداف المحاسبة الإبداعية ما يلي<sup>2</sup>:

1. التأثير الايجابي على سمعة المؤسسة في السوق: بهدف تحسين القيم المالية المتعلقة بأداء المؤسسات.
2. التأثير على السعر سهم المؤسسة في الأسواق المالية: بهدف تعظيم القيم المالية ثم تحسين أسعار أسهم تلك المؤسسة في الأسواق المالية.
3. زيادة الاقتراض من البنوك: الأمر الذي سيؤثر إيجابيا في عملية اتخاذ القرار الائتماني بمنح القروض.
4. لغايات التلاعب الضريبي: من خلال تخفيض الأرباح والإيرادات وزيادة النفقات بتخفيض هوامش الاقتطاع الضريبي المترتب عليها.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص16.

<sup>2</sup> فارس جميل، فليح حسين، "أساليب استخدام المحاسبة الإبداعية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، العراق، 2011، ص365.

5. تحسين الأداء المالي للمؤسسة بهدف تحقيق مصالح شخصية: وذلك بتحسين قيم المؤسسة التي تقوم بإرادتها لعكس صورة ايجابية عن أدائها لغايات شخصية تتمثل في تحسين صورة هذه الإدارة أمام مجالس الإدارة.

6. لغايات التصنيف المهني: للحصول على التصنيف متقدم على منافسيها في عمليات التصنيف المهني التي تجريها مؤسسات الدولية متخصصة استناداً إلى مؤشرات ومعايير مالية تستخلص من البيانات المالية السنوية ونصف السنوية وربع سنوية التي تعدها المؤسسات، لذلك تلجأ هذه المؤسسات إلى تحسين بعض قيمها المالية للحصول على تصنيف متقدم.

### ثانياً: أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية

على الرغم من تعدد أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية إلا أنها تنحصر في أربعة مواطن رئيسية فهي إما تلاعب في الإفصاح أو التوقيت أو التقدير أو التصنيف، وسنحاول استعراض أشهر أساليب المحاسبة الإبداعية التي تمارسها المؤسسات للتأثير على القوائم المالية وهي كما يلي:

#### 1. أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية في الإفصاح:

وسنستعرض في العنصر نوعين من الأساليب وهما:

##### 1.1. التمويل خارج الميزانية<sup>1</sup>:

تلجأ بعض الشركات إلى عدم الإفصاح أو الإفصاح بصورة غير مباشرة عن عمليات التمويل ذات الأهمية النسبية في المؤسسة، حيث تقوم بعمليات تزيد من التزاماتها دون أن تظهر تلك الزيادة في ميزانيتها، وتسمى التمويل خارج الميزانية.

ويعرف التمويل خارج الميزانية على أنه: تمويل أو إعادة تمويل عمليات المؤسسة دون أن يظهر ذلك في ميزانيتها، ودون الخروج عن المتطلبات النظامية، وبوجود المبتكرات المحاسبية.

والهدف من التمويل خارج الميزانية يكون في العادة من أجل تخفيض مديونية المؤسسة، وهي طريقة شائعة لدى المؤسسة الأمريكية والبريطانية، تمكنها من إخفاء بعض التزاماتها أو أصولها. ويمكن حصر صور التمويل خارج الميزانية في:

#### أ. عقود الإيجار

<sup>1</sup> ميسون بنت محمد، "دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في شركات المساهمة في المملكة العربية السعودية"، مذكرة ماجستير، محاسبة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2010، ص54.

في الغالب تتمثل صور التمويل خارج الميزانية في عقد إيجار طويل الأجل غير قابل للإلغاء، يسجل في دفاتر المؤسسة على أنه عقد إيجار تشغيلي وذلك لأنه لا يستوفي الشروط اللازمة لاعتباره عقد إيجار تمويلي، ويترتب على ذلك عدم ظهور قيمة العقد الحالية في الميزانية، كما لا يتوجب إطفاء قيمة الأصل المستأجر كما هو مطلوب في عقد الإيجار التمويلي، وبذلك يتم تفادي تحول المنافع والمخاطر المتعلقة بالأصل موضوع العقد إلى المستأجر، ويبقى الأصل على قيمته لا ينقص، لعدم إهلاكه.

### ب. مؤسسات الغرض الخاص

تظهر مؤسسات الغرض الخاص في قيام المؤسسة بإنشاء مؤسسة تابعة لممارسة نشاط معين، وتحويل بعض أصول المؤسسة والتزاماتها إلى المؤسسة التابعة دون إدماجها في القوائم المالية المؤسسة الأم وذلك عن طريق القيام ببعض الأساليب للتهرب من شروط إدماجها.

تهدف هذه المؤسسات بصورة أساسية إلى إدارة المخاطر، ويمكن من خلالها الحصول على تمويل منخفض التكلفة، كما تستخدم هذه المؤسسات أحياناً بهدف التجنب الضريبي، أو بهدف الحصول على مكاسب صورية من خلال عمليات بيع أصول المؤسسة الأم على المؤسسة التابعة، الأمر الذي من شأنه خلق مكاسب المؤسسة كما لو أنه تم بيع أي أصل آخر لأي مؤسسة

### 2.1. التغيرات المحاسبية

تفرض معايير المحاسبة على المؤسسات استخدام نفس السياسات والطرق المحاسبية المتبعة في القياس والإفصاح، وذلك لتوفير خاصية المقارنة بالقوائم المالية، ولكنها أتاحت للإدارة تغيير هذه الطرق إذا كانت ستزيد من جودة القوائم المالية، أي أن الإدارة بإمكانها التغيير في الطرق المحاسبية متروك للإدارة، وتمارس الإدارة في بعض الأوقات تغييرات محاسبية لتأثر على نتائجها المالية بشكل أو بآخر، وتعتبر تغييرات المحاسبة التي تتبعها الإدارة أهم أدوات ممارسات المحاسبة الإبداعية في هذا الباب، حيث تستغل الإدارة الاختيارية المتاحة في هذا المجال بما يتناسب مع أهدافها<sup>1</sup>.

ويجدر الإشارة إلى أن هناك ثلاثة أنواع للتغيرات المحاسبية وهي كما يلي<sup>2</sup>:

✓ التغيرات في السياسات المحاسبية

✓ التغيرات في التقدير المحاسبي

<sup>1</sup> حمزة بوسنة، "دور التدقيق المحاسبي في تفعيل الرقابة على إدارة الأرباح"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص105

<sup>2</sup> محمد عبد الله المومي، "دور الأبعاد السلوكية لإدارات الوحدات الاقتصادية في القياس والإفصاح المحاسبي في حدوث الأزمات المالية"، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات المنتدى الدولي الرابع حول: الأزمة المالية العالمية الراهنة وانعكاساتها على اقتصاديات دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2009، ص58.

✓ تغيرات في الوحدة المحاسبية

### 2. أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية في التوقيت

ونذكر منها:

#### 1.2. الاعتراف بالإيراد:

ينحصر الحديث في هذا الجزء عن استعجال الاعتراف بإيرادات حقيقية في جدول حسابات النتائج كأسلوب من أساليب المحاسبة الإبداعية أما الإيرادات الوهمية فتخرج عن نطاق المحاسبة الإبداعية إلى الاحتيال، حيث تتراوح المؤسسات في الاعتراف بالإيراد بين المدخل المحافظ وفيه تؤجل المؤسسة تسجيل الإيراد إلى حين التأكد من تحققه، وغير المحافظ وفيه تستعجل الشركة في تسجيل الإيراد قبل تحققه، وتجدر الإشارة إلى أن التلاعب في الاعتراف بالإيراد لا يتعلق بمفهوم التوقيت فقط، بل يتعلق بمفهوم تحول المخاطر كذلك، وهذا ما يجعله من الأساليب الأكثر خطورة على المؤسسة<sup>1</sup>.

ويمكن ذكر بعض منها<sup>2</sup>:

✓ تسجيل عمليات بالفترة المحاسبية المنتهية عن عمليات بيع تخص الفترة اللاحقة.

✓ تسجيل إيرادات عن عمليات بيع غير تامة.

✓ عقود إنشاءات طويلة الأجل

#### 2.2. الاعتراف بالمصروف

تعد المحاسبة عن المصروفات من المجالات المحاسبية الأكثر اعتمادًا على التوقعات والتقديرات القائمة على الحكم الذاتي، وهذا الأمر يسمح للمؤسسات بتحكم في أرقامها للحصول على أرباح أكثر أو أقل حسب المصلحة، ويعتبر أكثر الأساليب المتعلقة بالاعتراف بالمصروف هي نقل المصروفات إلى فترات محاسبية لاحقة أو سابقة<sup>3</sup>.

### 3. أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية في التقدير

تعدد الأساليب المتبعة في ممارسات المحاسبة الإبداعية في التقدير وسنقتصر على ذكر أشهر ثلاثة أنواع وأكثرها استعمالاً<sup>4</sup>:

#### 1.3. سياسات رسملة المصروفات

<sup>1</sup> ميسون بنت محمد، مرجع سبق ذكره، ص 61

<sup>2</sup> أمين السيد أحمد لطفي، "مسؤولية وإجراءات المراجع في التقرير عن الغش والممارسات المحاسبية الخاطئة"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص 68.

<sup>3</sup> ميسون بنت محمد، مرجع سبق ذكره، ص 63

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص 65-68 "بتصرف".

تقوم بعض المؤسسات بالاستفادة من اختلاف الأساليب المحاسبية المتاحة لمعالجة المصروفات، إذ أن بعض المصروفات التي تتكبدها الإدارة ويمكن ربطها بأرباح مستقبلية – المصروفات الإرادية – يتم رسملتها ثم إطفائها أو استنفادها في المدى الذي يتوقع فيه الأرباح حسب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وهذا الإجراء يتطلب الكثير من التقدير والحكم الشخصي، الأمر الذي يجعله من أشهر طرق التلاعب في المصروفات والإيرادات، وتعتبر رسملة المصروفات الإرادية هي ثاني أكثر أسلوب مستخدم في الشركات السعودية ضمن أساليب المحاسبة الإبداعية.

### 2.3. إهلاك الأصول الثابت

أما ما يتعلق بالهلاك، فتلجأ المؤسسات إلى استغلال اختيارية طريقة احتساب الإهلاك، بما يتماشى مع مصلحة مركزها المالي . فمن المتعارف عليه محاسبياً أن يتم إهلاك الأصول إما بطريقة الإهلاك الثابت أو المتزايد أو المتناقص واختيار طريقة الإهلاك يتطلب الكثير من التقدير والحكم الشخصي، الأمر الذي يجعله عرضة لممارسات المحاسبة الإبداعية، ومن جهة أخرى مدة الإهلاك جاءت على سبيل الحصر وليس التحديد الأمر الذي يجعلها هي أيضاً عرضة للممارسات المحاسبية الإبداعية أيضاً.

### 3.3. المدينون والدائنون

يتم من خلال المدينين إدارة الإيرادات . ليس فقط التلاعب في الاعتراف بالإيراد، ولكن حتى في تقويم حسابات المدينين، حيث يتم تقدير الحسابات المدينة وفقاً لسياسة الحيلة والحذر بإنشاء مخصص للحسابات المشكوك في تحصيلها يطرح من إجمالي المدينين.

وتقوم المؤسسة التي ترغب في تضخيم إيراداتها - ولو بشكل مؤقت - بتقليل مخصص الديون المشكوك في تحصيله وبالتالي زيادة الأرباح، فإذا قدرت المؤسسة أن حساب المخصص المسجل في الميزانية أكثر مما ينبغي، تقوم بتخفيض مقدار المخصص والحصول على زيادة في الأرباح . وعلى العكس من ذلك، قد تلجأ المؤسسة إلى المبالغة في تقدير المخصص في السنوات المالية الجيدة بهدف تكوين احتياطات يمكن استخدامها في السنوات غير الجيدة، وذلك بهدف التحكم في تقلبات الأرباح

### 4. أساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية في التصنيف والعرض:

تعدد الأساليب المتبعة في ممارسات المحاسبة الإبداعية في التقدير وسنقتصر على ذكر<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 81-82.

### 1.4. جدول حسابات النتائج

يحتوي جدول حسابات النتائج على أرقام أساسية لأغراض التحليل المالي، مثل الأرباح التشغيلية، وصافي الربح وغيرها. وكما تدور المحاسبة الإبداعية حول تعجيل أو تأخير المصروفات أو الإيرادات أو المكاسب أو الخسائر، أي نقلها بين الفترات المحاسبية، يتم ذلك في جدول حسابات النتائج من خلال التلاعب في التصنيفات والإيضاحات في جدول حسابات النتائج للفترة المراد تغييرها.

ويعد جدول حسابات النتائج من أهم القوائم المالية، على الأقل بالنسبة للمستثمر والتلاعب فيها يكون إما تلاعباً بالإفصاح أو بالتصنيف أو كلاهما أما التلاعب في تصنيف عناصر جدول حسابات النتائج، فمثاله التلاعب في تصنيف العناصر غير العادية أو العناصر غير المتكررة التي قد يتضمنها جدول حسابات النتائج، وتدخل من ضمنها الخسائر التي تنشأ عن الكوارث الطبيعية أو أثر التغييرات المحاسبية الناتجة عن تبديل السياسات المحاسبية أو تغيير التقديرات أو تصحيح الأخطاء المحاسبية.

وقد نتج عن التعريف العام للتعامل مع المتكررة تبين طرق معاملة تلك العناصر بين الشركات، وربما بين الفترات في الشركة الواحدة، حيث تلجأ الإدارة إلى تصنيف مكاسب بيع الأصول ضمن العناصر التشغيلية بهدف زيادة صافي الربح التشغيلي، وتضمين الخسائر ضمن العناصر غير المتكررة لتجنب التأثير على النتائج التشغيلية.

### 2.4. الاستثمارات

أعلنت شركة (WorldCom) عن اكتشاف مخالفات محاسبية بقيمة 3.85 مليار دولار في سنتي 2001 و2002، وأشارت نتائج التحقيق الأولية إلى أن هذه الشركة مارست عمليات تحويل بين حسابات داخلية أبرزها تسجيل تكاليف تشغيل رسوم استخدام شبكات شركات اتصالات أخرى، باعتبارها استثمارات رأسمالية طويلة الأمد في خطوة مكنتها من إخفاء جانب من نفقاتها، وتضخيم تدفقاتها المالية، وإظهار أرباح غير حقيقية.

**المطلب الرابع: ممارسات المحاسبة الإبداعية وأخلاقيات مهنة المحاسبة ونتائجها.**

ساهمت ممارسات المحاسبة الإبداعية في التأثير على مهنة المحاسبة من خلال جوانب عدة كما أنها لها علاقة بالحوكمة من خلال ما توصلت إليه العديد من الدراسات يمكن التطرق له كـ الجوانب والعلاقة وتوضيحها كما يلي:

**أولاً: ممارسات المحاسبة الإبداعية ومعايير المحاسبة الدولية:**

إذا عدنا للمعايير المحاسبة الدولية وبالتحديد المعيار الدولي رقم 01 " عرض القوائم المالية" والذي حدد هدف القوائم المالية والخصائص النوعية التي تحدد صلاحية المعلومات في القوائم المالية، حيث حدد المعيار على أن هدف

القوائم المالية هو توفير معلومات حول المركز المالي والأداء والتغيرات في المركز المالي للمؤسسة لتكون صالحة للجميع المستخدمين من خلال إمدادهم بمعلومات تساعد في اتخاذ قراراتهم، وقد تضمن المعيار الشروط الواجب توفرها في هذه المعلومات وهي:

**1. الملائمة:** المعلومة تكون ملائمة بالقياس إذا كانت تؤثر على المستعمل عند اتخاذ القرار الاقتصادي بالمساعدة في تقييم الأحداث الماضية والحاضرة والمستقبلية، وهذه الخاصية لديها علاقة مع الخاصية المشتقة وهي الأهمية النسبية<sup>1</sup>.

ونقول أن المعلومة هامة نسبيا إذا كان حذفها أو تحريفها يمكن أن يكون له تأثير على القرارات الاقتصادية التي يتخذها المستخدمون اعتمادا على البيانات المالية، وتتوقف الأهمية النسبية على حجم العنصر أو الخطأ وفي ظل الظروف الخاصة بحذفه أو تحريفه ولذا فإن الأهمية النسبية تعتبر حدا قاطعا أو نقطة فاصلة أكثر من كونها خاصية نوعية يجب توفرها في المعلومات لكي تكون نافعة<sup>2</sup>.

**2. الموثوقية:** المعلومة تكون صادقة عندما تكون خالية من الأخطاء الفادحة وعندما تكون هذه المعلومات المقدمة قد اعتمدت على المقاييس التالية<sup>3</sup>:

**1.2. البحث عن الصورة الصادقة:** إن تطبيق كل من الخصائص النوعية الرئيسية والمعايير المحاسبية المناسبة يؤدي إلى الحصول على قوائم مالية تفي وبصفة عامة بمفهوم الصورة الصادقة أو الحقيقية أو العدالة في عرض تلك المعلومات.

**2.2. أولوية المضمون على الشكل:** وتسمى أيضا أسبقية الواقع الاقتصادي على الشكل القانوني، أي من الضروري محاسبة العمليات المالية والأحداث الأخرى حسب حقيقتها الاقتصادية وليس استنادا فقط على شكلها القانوني، فقد يوجد في بعض الحالات تناقض بين الشكل القانوني والحقيقة الاقتصادية وعليه يجب أن نعطي الأولوية للمضمون أي للواقع الاقتصادي.

**3.2. الحيطة:** أي الالتزام بدرجة من الحذر في إعداد التقديرات في ظل حالة عدم التأكد، بحيث لا تؤدي هذه التقديرات إلى تضخم في قيمة الأصول والإيرادات أو تقليل قيمة الخصوم والتكاليف.

**4.2. الحياد:** بمعنى إعداد المعلومات بشكل محايد، وليس بغرض إظهارها بشكل يتلاءم مع ما ترغب به أحد الأطراف المستخدمة للمعلومات.

<sup>1</sup> Ali Tazdait, "maitrise du système comptable financier", Edition ACG, Alger, 2009, p 23.

<sup>2</sup> محمد سمير الصبان وآخرون، "مبادئ المحاسبة المالية كنظام للمعلومات"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، مصر، 2012، ص20.

<sup>3</sup> رضوان حلوة حنان، "مدخل النظرية المحاسبية"، دار وائل للنشر، ط3، عمان، 2013، ص85.

**5.2. الشمولية:** أي يجب أخذ بعين الاعتبار كل الحوادث والعمليات المتعلقة بالدورة بدون استثناء سواء السلبية أو الايجابية، كتأجيل فاتورة إلى السنة المقبلة لعدم إتمام العمل المحاسبي وهي تختلف عن مبدأ استقلالية الدورات. ويتضمن الإطار النظري للمحاسبة مجموعة الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية التي تتضمن فضلاً عن الصفات التي وردت في المعيار المحاسبي الدولي رقم 01 مجموعة من الصفات الثانوية منها إمكانية المقارنة والثبات الذي يعني أن المؤسسة تطبق الطرائق والقواعد المحاسبية نفسها على المعاملات الاقتصادية من فترة إلى أخرى من دون تغيير<sup>1</sup>.

ويتضح من كل ما سبق أن المعايير المحاسبية قد أرست نوع من المرونة لمعدي القوائم المالية ابتداء من اختيار الطريقة المحاسبية ضمن مجموعة من البدائل، على أن يختار الطريقة الأكثر ملائمة لطبيعة نشاط المؤسسة والوضع الاقتصادي لها، وقد اشترطت المعايير المحاسبية أنه على معدي القوائم المالية في سعيه لتوفير المعلومات المفيدة أن يلتزم جانب الحياد وعدم الانحياز لمصلحة أي طرف من الأطراف المستفيدة، وأن تتمتع المعلومات المالية بصفة التعبير الصادق عن الحدث الاقتصادي وأن إتباعه لطريقة ما يعني الثبات في استخدامه لها، إلا إذا وجدت مبررات قوية منطقية تحتم العكس أي التغيير.

وهنا نجد أن كل هذا قد ينسجم مع مفهوم الذي وضعه بعض الباحثين للمحاسبة الإبداعية، ففي ضوء هذه الضوابط الموضوعية ضمن المعايير المحاسبية نجد من غير الصحيح وصفها بأنها الطرق التي يعتمد عليها معدي القوائم المالية للتلاعب بالمعلومات المالية وعرض ما يرغب به، فمثلاً هناك جهات قد تسألم في حالة اختيارهم إحدى الطرق المحاسبية إذا كانت لا تتلاءم مثلاً مع طبيعة نشاط المؤسسة إذ أن مسئوليتهم لا تنحصر فقط في إرضاء الزبون أو المساهمين لأن المعايير المحاسبية تضع بالحسبان أولاً المصلحة العامة، وهناك جهات متعددة تساند المحاسبة لتحقيق أهدافها في توفير المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات مثل<sup>2</sup>:

✓ **المراجع الخارجي:** يساعد في الحفاظ على النزاهة والكفاءة عند إعداد القوائم المالية.

✓ **المديرين الماليين:** من خلال دعم استخدام الكفاء والفعال لموارد المؤسسة.

✓ **المراجعين الداخليين:** من خلال تقديم تأكيدات حول مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية التي تدعم

درجة الثقة في القوائم المالية.

✓ **المستشارين الماليين:** من خلال المسؤولية التي تقع عليهم تجاه الجمهور حول مصداقية القوائم المالية.

<sup>1</sup> وليد عبد القادر، حسام الدين خدّاش، "المعايير المحاسبية الدولية"، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، مصر، 2013، ص 67.

<sup>2</sup> إبراهيم جابر، "المحاسبة الدولية وعلاقتها بالتجارة الالكترونية"، دار غيداء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2014، ص 143.

ثانيا: ممارسات المحاسبة الإبداعية وأخلاقيات مهنة المحاسبة:

لعل من أهم المبادئ الأساسية لقواعد السلوك المهني هو قبولها لمسئوليتها تجاه الجمهور، وفيما يتعلق بمهنة المحاسبة يضم الجمهور كل من الزبائن، الحكومات، مانحي الائتمان، الموظفين، المستثمرين... الخ، وكل من يعتمد على موضوعية ونزاهة المحاسبين للحفاظ على استمرارية طبيعة الأعمال، وهذا الاعتماد تفرض على معدي القوائم المالية مسؤولية الحفاظ على مصلحة الجمهور، إن معدي القوائم المالية يستطيعون البقاء في هذا الموقع المتميز فقط عن طريق الاستمرار في تقديم هذه الخدمات المتميزة في مستوى يضمن الحفاظ على ثقة الجمهور، فمن مصلحة المحاسبة أن يكون واضحا للمستفيد من خدماتها بأنه تم تنفيذ أعلى مستويات الأداء وطبقا لمتطلبات أخلاقية حتى يضمن هذا المستوى من الأداء.

إذا وحسب هذه القواعد فإن أهداف مهنة المحاسبة هي العمل بأعلى درجات المهنية والوصول إلى أفضل مستويات الأداء ومقابلة متطلبات الجمهور وهذه الأهداف تتطلب مقابلة أربعة احتياجات رئيسية<sup>1</sup>:

✓ **المصداقية:** يحتاج المجتمع ككل إلى مصداقية المعلومات وأنظمة المعلومات المستخدمة.

✓ **المهنية:** هناك حاجة إلى أشخاص يمكن تحديدهم بوصفهم مهنيين في مجال المحاسبة من قبل مستخدمي القوائم المالية.

✓ **جودة الخدمات:** هناك حاجة للتأكيد أن الخدمات التي تم الحصول عليها من المحاسب يتم تقديمها وفق أفضل المعايير الأداء المهني.

✓ **الثقة:** يجب أن يشعر مستخدمو خدمات المحاسبين بالثقة في أن هناك إطارا أخلاقيا ومهنيا يؤثر في كيفية أداء هذه الخدمات.

ولتحقيق أهداف المحاسبة على معدي القوائم المالية أي المحاسبين أن تتوفر لديهم خاصيتين:

✓ **النزاهة:** على المحاسب أن يكون مستقيما ونزيها عند تقديم الخدمات المهنية.

✓ **الموضوعية:** على المحاسب أن يكون عادلا وألا يسمح بالتحيز أو تضارب المصالح أو تأثيرات الآخرين أن تقلل من موضوعيته.

وعليه فقواعد وأخلاقيات السلوك المهني تمنع المحاسب من القيام بأي إجراء من شأنه الخروج من هذه القواعد، وأن يقوم بأداء عمله بكل نزاهة وموضوعية، وأن يكون حياديا مراعيًا لمصلحة جميع الجهات المستفيدة من القوائم المالية، بل أن هذه القواعد حصرت ولاء المحاسبين بصاحب العمل إلا في حالات التعارض مع مهنتهم فإن

<sup>1</sup> رمو وحيد محمود، "الإطار المفاهيمي للمحاسبة الإبداعية في ظل قواعد وأخلاقيات مهنة المحاسبة والمعايير المحاسبية والتدقيقية الدولية"، مجلة تنمية الرافدين، المجموعة 30، العدد 82، العراق، 2008، ص 240.

الأولوية تكون لدعم الأهداف الأخلاقية المشروعة للمؤسسة التي يعمل بها والقواعد والإجراءات التي تدعم هذه الأهداف ولا يمكن بأي حال من الأحوال مطالبة المحاسب بـ:

- ✓ مخالفة القانون والقواعد والمعايير المهنية.
- ✓ تضليل مراجع الحسابات الداخلي والخارجي.
- ✓ يوقع باسمه على معالجات بعيدة عن الصحة بشكل جوهري.

وهكذا فإننا نصل بشكل جوهري إلى استنتاج هو أن قواعد وأخلاقيات السلوك المهني تحتم على المحاسب أن يكون اختياره للطريقة المحاسبية نابعا من قناعاته المهنية بأنها الأفضل تبعا لطبيعة المؤسسة والعوامل الاقتصادية أو العوامل الأخرى وليس نابعا من تعمده في اختيارها للوصول إلى نتائج محددة مسبقا لنتيجة النشاط أو للتلاعب في عرض المركز المالي<sup>1</sup>.

### ثالثاً: مشاكل ناجمة عن ممارسات المحاسبة الإبداعية:

على الرغم من أن المديرين يدركون أن التأثير على الأرباح وإن كانت تحقق منافع للشركة في المدى القصير، إلا أنها قد تؤدي إلى مشاكل خطيرة في المستقبل، ومن أهم هذه المشاكل نجد<sup>2</sup>:

1. **تخفيض قيمة الشركة:** توجد العديد من القرارات التشغيل التي تتخذها الشركة بغرض التأثير على الأرباح القصيرة الأجل، إلا أنها يمكن أن تؤدي في الأجل الطويل إلى الإضرار بالكفاءة الاقتصادية للشركة، فعلى سبيل المثال تعجيل الإيرادات قد يؤدي إلى قيام الشركة ببيع منتجاتها في 30 ديسمبر بشروط كان من الممكن أن تكون أفضل لو تم بيع ذات المنتج لذات العميل في 2 جانفي، كذلك فإن تأخير المصاريف كصيانة وبحوث التطوير وتدريب العاملين قد يؤدي إلى فشل المعدات، خسارة حصة الشركة في السوق، وتخفيض الإنتاجية.
2. **تتلاشى المعايير الأخلاقية:** حتى وإن كانت ممارسات المحاسبة الإبداعية لا تنتهك المعايير المحاسبية بشكل واضح، فهي ممارسة مشكوك فيها من الناحية الأخلاقية. فالشركة التي تدير أرباحها ترسل رسالة للعاملين بها بأن إخفاء وتضليل الحقيقة هي ممارسة مقبولة، ويخلق المديرون الذين يتحملون خطر هذه الممارسات مناخاً أخلاقياً يسمح بوجود أنشطة أخرى مشكوك فيها. فالمدير الذي يطلب من موظفي المبيعات تعجيل المبيعات في أحد الأيام، يخسر السلطة الأخلاقية التي تمكنه من انتقاد خطط المبيعات المشكوك فيها في يوم آخر، وأيضاً يمكن أن

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 241.

<sup>2</sup> سمير كامل محمد عيسى، نفس المرجع السابق، ص 18.

تصبح إدارة الأرباح منحدرًا زلقًا جدًا، فأساليب التحايل المحاسبية البسيطة نسبيًا تصبح معقدة أكثر فأكثر إلى أن تؤدي إلى خلق مخالفات جوهرية في القوائم المالية.

3. إخفاء مشاكل الإدارة الدنيا: لا تتم عملية التأثير على الأرباح من خلال المحاسبة الإبداعية على مستوى الإدارة العليا فقط، وإنما تمارس أيضًا على مستوى الإدارة الدنيا، فمديري الإدارات الدنيا يعالجون البيانات المالية بهدف الحصول على مكافآت، الفوز بالترقيات، أو تجنب الانتقاد السيئ، ومن أهم مخاطر المحاسبة الإبداعية في مستويات الإدارات الدنيا نجد إخفاء مشاكل التسيير عن الإدارات العليا، فتبقى الأخطاء بدون تصحيح والمشاكل بدون حلول لفترة زمنية طويلة.

4. العقوبات الاقتصادية وإعادة إعداد القوائم المالية: في السنوات الأخيرة مثلاً فرضت بورصة الأوراق المالية الأمريكية عقوبات صارمة على الشركات التي قامت بممارسة المحاسبة الإبداعية بغرض التأثير على الأرباح، فعلى سبيل المثال في أوائل التسعينات وقعت البورصة غرامة مالية قيمتها مليون دولار على شركة (W.R. Grance) وطلب منها إعادة احتساب أرباحها والإعلان عنها، والسبب في ذلك أن الشركة بين عامي 1990 و 1992 قامت بتخفيض أرباحها المعلنة، وذلك بتسجيل احتياطات غير صحيحة قيمتها 55 مليون دولار، وبين عامي 1993 و 1995 قامت بإعادة الاحتياطات إلى أرباح، وذلك لمقابلة الأرباح الفصلية المستهدفة.

خلاصة الفصل:

حوكمة الشركات توفير الإجراءات الحاكمة لضمان سير عمل المؤسسات على وجه أفضل، والتي من خلالها يتم حماية وضمان أموال المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار أيضا حماية أصحاب المصلحة وذوي الاهتمام من دائنين ومقرضين وموظفين.

ممارسات المحاسبة الإبداعية هي عملية التلاعب في البيانات المالية باستخدام الخيار الانتقائي في تطبيق المبادئ المحاسبية والتضليل في الإبلاغ المالي وأية خطوات متخذة اتجاه إدارة المكاسب أو تلطيف صورة الدخل، وقد تبين أنها سلوك غير أخلاقي لما لها من مخالفات جسيمة ينتهجها المحاسبون في مهنتهم وذلك لتحقيق غايات وأهداف معينة تستفيد منها فئة معينة على حساب باقي أصحاب المصالح في الشركة، مع العلم أن هذه الاستفادة قد تكون آنية وقصيرة الأجل وستعود بالإساءة الكبيرة لاحقا على تلك الفئة وباقي أصحاب المصلحة؛ لهذا يتطلب التصدي لهذه السلوكات والممارسات للحصول على بيانات مالية على قدر عال من الشفافية والموثوقية.

وقد توصلت هذه الدراسة بشكل نظري إلى أن تطبيق فعال للحوكمة يحل مشكلة هيمنة طرف أو أكثر داخل المؤسسة على القرارات المالية والإدارية، وبالتالي سيكون لها دور في تبديد قلق المساهمين وأصحاب المصالح، تجاه مصداقية وموثوقية القوائم المالية، وقد توصلت هذه الدراسة بشكل نظري لهذه العلاقة، ولكن ما يعزز هذا الاعتقاد أو ينفيه الجانب التطبيقي للدراسة في الفصل الموالي.

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية

تمهيد:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيسياً في أي دراسة إذ يتم من خلالها إنجاز الجانب التطبيقي لأي دراسة ومن خلالها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي، وذلك للتوصل إلى نتائج تحقق الأهداف التي تسعى إليها الدراسة.

ولتدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث عند عرض نتائجه وبناء توصياته، ارتأينا إلى جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبيان صمم خصيصاً لهذا الغرض.

وبعد أن تناولنا في الفصل الأول أهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، سنتطرق في هذا الفصل للجانب التطبيقي لها، وكمبحث أول نعرض الاستبيان المعتمد في البحث الميداني، أما المبحث الثاني فسوف نعرض معالجة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات ومن ثم استخلاص النتائج.

### المبحث الأول: عرض الاستبيان المعتمد في الدراسة الميدانية

للإلمام بموضوع البحث من الجانب الميداني تم الاعتماد بشكل أساسي على استمارة الاستبيان، التي تعد من أكثر الأدوات ملائمة لإجراء مثل هذه الدراسات، نظرا لتوافقها مع أهداف وموضوع الدراسة المتمثل في تقصي آثار تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، ومن أجل الإلمام بمختلف جوانب الدراسة ارتأينا الاتصال بكل الأطراف ذات العلاقة بالحوكمة من جهة والمحاسبة من جهة أخرى، بهدف التنوع في أفراد عينة الدراسة، وقد تم الاتصال بالاعتماد على استمارة الاستبيان مدعمة بأسلوب المقابلات الشخصية، الذي أصبح الخيار الملائم لقياس درجة تطابق وجهات نظر مجتمع الدراسة.

سنتطرق في هذا الصدد إلى عرض مفصل عن تصميم استمارة الاستبيان وطرق توزيعه بجانبه العادي عن طريق تسليمها باليد مباشرة، و الإلكتروني عن طريق إرساله عبر البريد الإلكتروني، على أن تكون جميع الأسئلة المطروحة متسقة ومتفقة مع إشكالية الدراسة، خاصة وأن الاستبيان يعتبر قاعدة الدراسة الإحصائية من خلال التعرض للظروف التي تمت فيها صياغة وإعداد الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان، بعد ذلك تم مراجعة وتحكيم الاستبيان واختباره بعد إضافة بعض التوضيحات والملاحظات من طرف لجنة التحكيم المعتمدة من طرف الطالب، ونتائج الاختبار الأولي الذي مكنا من تدارك بعض النقائص، إلى أن تمت صياغة الاستبيان بشكله نهائي.

وقام الطالب باختبار الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وهذا من أجل التأكد من صحة ووضوح عبارات الأسئلة المطروحة وتسلسلها بشكل منطقي، كذلك مدى شمولها للعناصر المراد دراستها وتم تعديل بعض بنود الاستبيان وما يتلاءم مع المجتمع المدروس.

### المطلب الأول: مراحل إعداد الاستبيان

مرت عملية إعداد استمارة الاستبيان بالمراحل التالية:

#### أولا: عملية بناء الاستمارة:

بالنسبة للاستبيان العادي تم عرض استمارة الاستبيان على ورقة عادية (A4) أعدت باللغة العربية، أما بالنسبة للاستبيان الإلكتروني لقد تم تحميله باستخدام البريد الإلكتروني للطالب.

بعد ذلك قمنا باستشارة مجموعة من الأساتذة المختصين في مجالي المحاسبة والإدارة والإحصاء لتحكيم الاستبيان معظمهم من جامعة الشهيد حمه لخضر، بهدف إعطاء صورة واضحة لمحتوى هذا الاستبيان والتأكد من سلامة صياغته، خاصة من حيث:

✓ الدقة في الأسئلة.

✓ مدى شمولية الاستمارة.

✓ توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة الإحصائية.

### ثانيا: توزيع واسترجاع استمارة الاستبيان

قام الطالب بتوزيع واسترجاع استمارة الاستبيان اعتمادا على عدة قنوات، منها الاتصال المباشر بأفراد العينة، أو الاستعانة ببعض الزملاء من مختلف جامعات الوطن، خاصة جامعة محمد خيضر ببسكرة، هذا بالنسبة للاستبيان العادي.

أما بالنسبة للاستبيان الإلكتروني فاعتمدنا في توزيع الاستبيان على توجيه رسائل الكترونية لأفراد العينة عن طريق البريد الإلكتروني، تتضمن رسالة الدعوة للمشاركة في الاستبيان مع إرفاقه معها. وواجه الطالب إشكال كبير في استرجاع الاستبيان الإلكتروني بحيث أن أغلب أفراد العينة لا يقومون بالرد آنيا إلا بعد إلحاح كبير من طرف الطالب، من خلال إرسال الاستمارة مرة ثانية، بالإضافة للتجاوب السلبي لبعض أفراد العينة المدروسة رغم الإلحاح والتساؤل المستمر عن مصير الاستبيان الموجه لهم.

### ثالثا: عملية معالجة الاستبيان:

تضمنت هذه العملية فرز وتحليل الإجابات التي تضمنتها استمارة الاستبيان العادي والإلكتروني بعد طبعه على الورق، وتم تجميعه تمهيدا لبناء قاعدة للاستبيان التي تتضمن المعطيات المستخلصة من هذه الاستمارات. واستخدمنا لمعالجة بيانات الاستبيان البرنامج الإحصائي SPSS إصدار 20، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك لأن مقياس ليكارت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

✓ اختبار ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

✓ النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف عينات الدراسة وآراءهم حول فقرات الاستبيان.

✓ اختبار (one simple t test) لاختبار الفرضيات وتعميم نتائج الدراسة على مجتمع الدراسة.

### المطلب الثاني: هيكل الاستبيان

تضمنت استمارة الاستبيان خمسة وثلاثون سؤالاً، قسمت وفق أهداف الدراسة، معتمدين في ذلك على أسلوب الأسئلة المغلقة التي تحمل إجابات محددة، حتى نتمكن من تحديد آراء أفراد العينة حول أهم المواضيع التي تناولها الاستبيان بشكل دقيق وواضح، مما يسهل علينا ترميز وتنميط كافة الإجابات.

أما عن أقسام استمارة الاستبيان فقد تشكلت من الأجزاء التالية:

**الجزء الأول:** يضم تعريف للمجيب بموضوع الدراسة وهدف منها بشكل مختصر.

**الجزء الثاني:** يضم كافة المعلومات أو البيانات العامة والمتعلقة بأفراد العينة وتتكون من 5 أسئلة.

**الجزء الثالث:** ويضم 30 سؤال، والتي تهتم بموضوع الدراسة وقد قسمت إلى خمسة محاور بناءً على فرضيات الدراسة وقد قسمت المحاور كما يلي:

**المحور الأول:** وفيه 5 أسئلة، وتتناول أثر تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**المحور الثاني:** وفيه 5 أسئلة، وتتناول أثر تطبيق مبدأ المساواة بين المساهمين في المعاملة على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**المحور الثالث:** وفيه 6 أسئلة، وتتناول أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**المحور الرابع:** وفيه 7 أسئلة، وتتناول أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**المحور الخامس:** وفيه 7 أسئلة، وتتناول أثر تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وحدودها

من أجل تحديد مجتمع الدراسة اعتمدنا كحد أدنى أن يكون الشخص المستجوب حاصل على شهادة جامعية في العلوم الاقتصادية أو علوم التسيير أو شهادة أخرى مهنية في أحد مجالي الدراسة الإدارة أو المحاسبة، لقبول المشاركة ضمن عينة الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين بالإضافة للمهنيين ذوي العلاقة بأحد متغيرات الدراسة.

### أولاً: إطار مجتمع الدراسة:

يمكن تقسيم عينة الدراسة إلى فئتين رئيسيتين، وهما:

**الفئة الأولى:** الأكاديميين "أساتذة الجامعة" المتخصصين في أحد مجالات موضوع الدراسة.

**الفئة الثانية:** المهنيين ذوي علاقة والثقافة حول موضوع الدراسة.

**ثانياً: حدود الدراسة**

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- 1. الحدود المكانية:** هو الإطار المكاني للعديد من ولايات الوطن وذلك لتكون الدراسة أشمل وأدق، نذكر بعض منها (الوادي، بسكرة، ورقلة، الجزائر، قسنطينة، البليدة... إلخ).
- 2. الحدود الزمنية:** هي السنة التي تم خلالها توزيع الاستثمارات واستلامها ومعالجة البيانات التي تم الحصول عليها، وهي سنة 2015 كانت المدة حوالي ثلاثة أشهر بدايتاً من 20 فيفري 2015.
- 3. الحدود البشرية:** تستند في هذه الدراسة لآراء وإجابات الأكاديميين الذين تربطهم علاقة بمجال المحاسبة أو الإدارة والمهنيين بصفته ممارسي أحد هذين المجالين.
- 4. الحدود الموضوعية:** اهتمت هذه الدراسة بالمواضيع والمجاور المرتبطة أساساً بموضوع آثار تطبيق حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### ثالثاً: عينة الدراسة

نظراً لتعقيدات الموضوع وجدنا صعوبة كبيرة في تحديد مجتمع الدراسة بدقة متناهية ومنه استحالة ضبط حجم العينة وفقاً للنماذج الإحصائية المعروفة، تم تحديد عينة عشوائية قوامها 80 فرد من مختلف الفئات المشكلة للمجتمع محل الدراسة، حيث قام الطالب بتوزيع الاستبيان وفق طرق التسليم المشار إليها سلفاً. والجدول الآتي يوضح الإحصائية الخاصة باستثمارات الاستبيان:

الجدول رقم (02): طرق توزيع استمارة الاستبيان

| طريقة تسليم الاستبيان             | التسليم العادي | التسليم الإلكتروني | المجموع |
|-----------------------------------|----------------|--------------------|---------|
| إجمالي الاستثمارات الموزعة        | 20             | 60                 | 80      |
| الاستثمارات المسترجعة             | 16             | 32                 | 48      |
| الاستثمارات الملغاة               | 04             | 07                 | 11      |
| مجموع الاستثمارات الصالحة للدراسة | 12             | 25                 | 37      |

المصدر: من إعداد الطالب بناء على استمارات الاستبيان.

يتبين من خلال الجدول السابق أن مجموع الاستثمارات الصالحة للدراسة بلغت 37 استمارة لتمثل عينة الدراسة أي ما يقارب 46.25% من مجموع الاستثمارات الموزعة، وهذا بعد عملية الفرز والتنظيم، وتم استبعاد حوالي 11 استمارة نظراً لعدم استكمالها أو تضارب في الإجابات.

وتبين كذلك أن نسبة استرجاع استمارات الاستبيان عن طريق التسليم العادي بلغت حوالي 80% والتسليم الإلكتروني 53.33%، مما يدل على أن التسليم العادي للاستمارات لأفراد العينة المستهدفة في الدراسة أكثر فاعلية من التسليم الإلكتروني.

نسبة الاستبيانات التي سيتم إخضاعها للدراسة تمثل ما يقارب 46.25% من مجموع الاستبيانات الموزعة، منها ما حوالي 41.66% تم استلامها إلكترونياً، أما الباقي فقد تم استرجاعها يدوياً.

جودة البيانات المسترجعة عن طريق الأسلوب العادي أقل من تلك التي تم استرجاعها إلكترونياً فقد بلغت نسبة الاستمارات العادية الملغاة تقريباً 25% من مجموع الاستمارات المسترجعة يدوياً في حين أنها بلغت حوالي 21.87% من جانب أسلوب الاسترجاع الإلكتروني.

أما عن مصدر البيانات التي سوف يتم إخضاعها للدراسة وفقاً للحدود البشرية السالف ذكرها فقد كانت وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (03):

توزيع العينة على مجتمع الدراسة

| النسبة | عدد الاستبيانات | مصدر الاستبيان |
|--------|-----------------|----------------|
| 64.7%  | 22              | أكاديمي        |
| 35.3%  | 12              | مهني           |
| 100%   | 37              | المجموع        |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على أجوبة الاستبيان.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه توجد أغلبية مطلقة في تشكيلة العينة المتمثلة في الأكاديميين المهتمين بمجال الدراسة وذلك بنسبة 64.7%، أما الباقية فهي ممثلة في المهنيين بنسبة 35.3% من حجم العينة المدروسة، وهذا راجع لعدة أسباب لعل أهمها عدم استيعاب فقرات الاستبيان وكذلك حجة "لا يوجد لدينا الوقت نظراً لارتباطات كبيرة" حسب روايتهم.

#### المطلب الرابع: اختبارات صلاحية الاستبيان

في هذا الصدد قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من خمسة أساتذة متخصصين في مجال المحاسبة والإدارة والإحصاء، وقد استجاب الطالب لآراء المحكمين، وقيام بإجراء التعديلات في ضوء المقترحات المقدمة وبذلك أصبح الاستبيان في شكله النهائي كما هو موضح في الملحق رقم 01، كما قام الطالب بتحليل إحصائي للاستبيان للتأكد من صدقه، وعلى هذا الأساس تم اختبار من خلال نموذجين إحصائيين وهما:

أولاً: طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Coefficient):

وفيها نقوم بتجزئة فقرات الاستبيان إلى جزأين رئيسيين، يشتمل الأول على فقرات فردية الترتيب والجزء الثاني على فقرات زوجية الترتيب، ويعتبر وجود مؤشرات جيدة للثبات كمعامل ألفا لكل جزء والارتباط بين الجزأين ومعامل سيبرمان براون (Spearman-Brown) ومعامل جتمان (Guttman) للتجزئة النصفية يمكن قبولها، أما إذا كانت هذه المؤشرات ضعيفة فإنه لا يمكن قبول الثبات، والجدول أدناه يوضح قياس ثبات فقرات الاستبيان.

الجدول رقم (04):

ثبات فقرات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية

| المؤشرات                      | الجزء الأول | الجزء الثاني |
|-------------------------------|-------------|--------------|
| عدد الفقرات                   | 18          | 17           |
| معامل ألفا                    | 0.795       | 0.515        |
| الارتباط بين الجزأين          | 0.890       |              |
| معامل ارتباط Spearman-Brown   | 0.942       |              |
| معامل Guttman للتجزئة النصفية | 0.915       |              |

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية يتضح أن عدد فقرات الجزء الأول (18 فقرة) كان معامل ألفا يساوي 0.795 وكذلك الجزء الثاني (17 فقرة) معامل ألفا لها يساوي 0.515 وكان الارتباط بين الجزأين 0.890، ومعامل ارتباط سيبرمان براون يساوي 0.942 ومعامل جتمان للتجزئة النصفية 0.915، ومنه فإن جميع المؤشرات السابقة تدل على ثبات فقرات الاستبيان.

ثانياً: - طريقة ألفا-كرونباخ (Cronbach- Alpha):

وقد تم اختبار ثبات محاور الاستبيان الخاص بهذه الدراسة باستخدام مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach- Alpha)، الذي يُحدّد مدى ثبات الظاهرة المدروسة وفقاً لما يلي:

- ✓ يُعد ثبات الظاهرة المدروسة ضعيفاً إذا كانت النتيجة أقل من 60%.
- ✓ يُعد ثبات الظاهرة المدروسة مقبولاً إذا كانت النتيجة محصورة بين 60% و 70%.
- ✓ يُعد ثبات الظاهرة المدروسة جيداً إذا كانت النتيجة محصورة بين 70% و 80%.

✓ يُعد ثبات الظاهرة المدروسة ممتازاً إذا كانت النتيجة أكبر من 80 %.

وكانت نتائج الاختبار الثبات وفقاً للجدول الموالي:

الجدول رقم (05):

معاملات الثبات وفقاً لطريقة ألفا- كرونباخ

| البيان                | عدد الفقرات | قيمة معامل ألفا |
|-----------------------|-------------|-----------------|
| مجموع فقرات الاستبيان | 35          | 0.840           |

المصدر: من إعداد طالب بناءً على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه تم حساب كل فقرات الاستبيان، وتبين النتيجة إلى أن قيم معامل ألفا لفقرات الاستبيان المعتمدة في البحث كان معامل الثبات يساوي 0.840، وهو معامل ممتاز يبرهن على صلاحية الاستبيان، أي كلما كانت قيمة ألفا قريبة من الواحد دلت على وجود ثبات عالي، وبالتالي يمكن القول بأن فقرات الاستبيان المستخدمة تتميز بالثبات.

ومن ما سبق ذكره وبعد التأكد من صدق وثبات فقرات الاستبيان، يصبح صالح للتطبيق على عينة الدراسة.

## المبحث الثاني: معالجة بيانات الاستبيان وتحليل النتائج

سنقوم في هذا الصدد بمعالجة كل الأجزاء المتضمنة للاستبيان وتحليلها واستخلاص النتائج منها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار رقم 20.

وسوف يستخدم الباحث في تحليل المعلومات المجمعة ميدانيا مقياس ليكارت الخماسي الذي يعمل على أساس المعايير المبينة في الجدول أدناه، ومنه تكون الفترة المعبرة عن كل إجابة وفقا للعلاقة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى العام}}{\text{عدد الفئات}}$$

وبالتالي يصبح طول الفئة كالآتي:  $(1-5) \div 5 = 0.8$  ، وتكون مجالات المتوسطات المرجحة المقابلة لكل إجابة وفقا لما يلي:

الجدول رقم (06): تقسيم درجات الموافقة على فقرات الاستبيان

| المتوسط         | مستوى التنبؤ   |
|-----------------|----------------|
| ] 1.80 - 1.00 ] | موافق بشدة     |
| ] 2.60 - 1.80 ] | موافق          |
| ] 3.40 - 2.60 ] | محايد          |
| ] 4.20 - 3.40 ] | غير موافق      |
| ] 5.00 - 4.20 ] | غير موافق بشدة |

المصدر: من إعداد الطالب

## المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة المدروسة

سنقوم باستعراض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات أفراد عينة الدراسة كما يلي:

### أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (07):

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

| الجنس     | ذكر (1) | أنثى (2) | المجموع |
|-----------|---------|----------|---------|
| التكرارات | 29      | 05       | 34      |
| النسبة %  | 85.30   | 14.70    | 100     |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

<sup>1</sup> موساوي عبد النور وبركان يوسف، الإحصاء 1، دار العلوم للنشر والتوزيع، الحجار، عنابة، 2009، ص: 14.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضح من خلال الجدول سابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة من فئة الذكور بنسبة 85.30%، وهذا راجع إلى هيمنة هذه الفئة على مجال الحياة العملية سواء كمهنة أو على مستوى مجال الأكاديمي، في حين بلغت نسبة المشاركة من جانب الإناث حوالي 14.70%،

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم (08):

توزيع أفراد العينة حسب العمر

| العمر    | أقل من 25 سنة | بين 25 و 35 سنة | بين 35 و 50 سنة | أكثر من 50 سنة | المجموع |
|----------|---------------|-----------------|-----------------|----------------|---------|
| التكرار  | 10            | 12              | 2               | 10             | 34      |
| النسبة % | 29,40         | 35,30           | 5,9             | 29,40          | 100     |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعمار أفراد العينة المدروسة، كانت نسبة كبيرة من المستجوبين من فئة أولى (من 25 إلى 35 سنة) أي ما يقارب 35.30%، تليها الفئتين الأولى (أقل من 25 سنة) والثالثة (أكثر من 50 سنة)، بما يعادل 29.40%، تليها فئة (من 36 إلى 50 سنة) بنسبة 5.90% مما يعزز صدق النتائج المحصل عليها لأن أغلب فئات العينة تتميز بالخبرة الميدانية الطويلة بالإضافة إلى مستواها التعليمي.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (09):

توزيع أفراد العينة حسب المؤهلات العلمية

| المؤهل العلمي | ليسانس (1) | ماجستير (2) | دكتوراه (3) | المجموع |
|---------------|------------|-------------|-------------|---------|
| التكرار       | 2          | 18          | 14          | 34      |
| النسبة %      | 5,90       | 52,90       | 41,20       | 100     |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة الخاضعة للدراسة يمتلكون قدرات معرفية تمكنهم من الفهم الصحيح والسليم للاستبيان، مما يعزز من موثوقية الاعتماد عليه في التحليل، أي ما يعادل 52.90% من حاملي شهادة الماجستير وما نسبته 41.20% دكتوراه، أما بالنسبة لحاملي شهادة ليسانس ما يقارب 5.90%.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (10):

توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

| المهنة   | أكاديمي (1) | مهني (2) | المجموع |
|----------|-------------|----------|---------|
| التكرار  | 22          | 12       | 34      |
| النسبة % | 64,70       | 35,30    | 100     |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة المهيمنة على أفراد العينة تتمثل في الأكاديميين أصحاب الاختصاص في أحد مجالات متغيري الدراسة، وقد بلغت نسبتهم ما يعادل 64.70%، تليها الفئة الأخرى المتمثلة في المهنيين بما نسبته 35.30%.

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الجدول رقم (11):

توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

| الخبرة   | أقل من 5 سنوات (1) | من 5 إلى 10 سنوات (2) | من 10 إلى 15 سنة (3) | أكثر من 15 سنة (4) | المجموع |
|----------|--------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|---------|
| التكرار  | 13                 | 12                    | 7                    | 2                  | 305     |
| النسبة % | 20,60              | 35,30                 | 35,20                | 5,90               | 100     |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ أن معظم أفراد العينة المدروسة يمتلكون خبرة خمسة سنوات فما فوق مما يعطينا مؤشراً إيجابياً بالاعتماد بدرجة كبيرة على إجابات الاستبيان، حيث بلغت تقريباً 79.40% من مجموع العينة، وما يعادل 20.60% من المستجوبين يمتلكون خبرة أقل من خمسة سنوات.

وما يمكن استنتاجه من خلال تحليل المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة أن لها أثر كبير على الإجابة على الاستبيان خاصة من خلال عدد سنوات الخبرة المهنية، وكذلك المؤهلات العلمية، مما تعطي انطباع إيجابي على الإجابات المتحصل عليها، ومنها:

✓ ارتفاع المستوى العلمي لمعظم أفراد العينة حيث قاربت النسبة بين حاملي شهادة الماجستير والدكتوراه تقريباً 94.10% من أفراد العينة، مما يعطي انطباعاً إيجابياً على العينة المختارة بوجود الكفاءة والمستوى العلمي المتميز الذي تتمتع به هذه العينة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

✓ الغالبية العظمى من أفراد العينة من الأساتذة الجامعيين ذو اختصاص أو مهنيين في أحد مجالات المحاسبة أو أعضاء في مجلس الإدارة أو مراجعين داخليين... مما يعطينا نتائج مميزة ممزوجة بين الإطار الأكاديمي والجانب العملي لإشكالية الدراسة.

✓ معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة لا تقل عن 5 سنوات، مما يدل على وجود خبرات كافية لفهم الإشكال المطروح و تقديم اقتراحات بشأنه.

### المطلب الثاني: معالجة وتحليل فقرات الاستبيان

وسيقوم الطالب بتحليل فقرات الاستبيان من خلال التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الاستبيان.

أولاً: المحور الأول والمتعلق تأثير تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

ويتكون هذا المحور من خمسة فقرات، والجدول الآتي يبين ملخص النتائج المحصل عليها من أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (12):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

| التسلسل                 | فقرات المحور الأول                                                                                                                                                                                 | أكبر تكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الإجابة    |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1                       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال إطلاع المساهمين على إجراءات الإفصاح المالي المنتهجة داخل المؤسسة.                                                                           | 2          | 1.91            | 0.793             | موافق      |
| 2                       | لكل مساهم الحق بناء على هذا المبدأ في الاستفسار من محافظ الحسابات حول الأمور المالية للمؤسسة أثناء الاجتماع السنوي أو الطارئ للجمعية العمومية وهذا من شأنه التأثير على ممارسات المحاسبة الإبداعية. | 2 و 3      | 2.06            | 0.814             | موافق      |
| 3                       | هذا المبدأ يؤثر على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال توفير المعلومات الكافية للمساهمين عن التغيرات الأساسية بالمؤسسة مثل تعيين أو فصل أعضاء مجلس الإدارة.                                        | 2          | 2.12            | 0.591             | موافق      |
| 4                       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال إلزام مجلس الإدارة بإطلاع المساهمين على أي عمليات غير عادية يمكن أن تؤثر على مؤسسة مستقبلاً وبالتالي التأثير على أسعار الأسهم.              | 2          | 1.91            | 0.753             | موافق      |
| 5                       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية بمساهمة في المسألة و الرقابة الجماعية من قبل المساهمين وبالتالي حماية أعمال المؤسسة من التلاعب الداخلي.                                             | 2          | 1.71            | 0.462             | موافق بشدة |
| جميع فقرات المحور الأول |                                                                                                                                                                                                    |            | 1.94            | 0.702             | موافق      |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

يتبين من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة على المحور الأول المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين على ممارسات المحاسبة الإبداعية، كانت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين 1.71 و2.12، ونلاحظ أن إجابات أفراد العينة تقريبا جاءت كلها بدرجة موافق.

باستثناء الفقرة الخامسة جاءت بدرجة موافق بشدة والمتمثلة في مساهمة مبدأ حماية حقوق مساهمين في المسألة والرقابة الجماعية من قبلهم وبالتالي حماية أعمال المؤسسة من التلاعب الداخلي، إذ كانت قيمة متوسطها حسابي 1.71 وانحراف معياري مقدّر بـ 0.462، أي يتجه إلى درجة تأثير كبيرة جدا.

وبصفة عامة عند دراسة جميع المتغيرات تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الأول المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين على ممارسات المحاسبة الإبداعية هو 1.94 والانحراف المعياري له 0.702، مما يدل على أن جميع أفراد العينة مجتمعة متوافقون وبدرجة كبيرة على موافقة على فقرات هذا المحور.

**ثانياً: المحور الثاني والمتعلق بتأثير تطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**

يتكون هذا المحور من خمسة فقرات، والجدول الآتي يبين ملخص النتائج المحصل عليها من أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (13):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني

| التسلسل                  | فقرات المحور الثاني                                                                                                                                                                                            | أكبر تكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الإجابة    |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1                        | يضمن هذا المبدأ عدم تسرب المعلومات من داخل المؤسسة لبعض المساهمين دون غيرهم خاصة المعلومات التي لم يتم الإفصاح عنها بشكل رسمي.                                                                                 | 1          | 1.71            | 1.001             | موافق بشدة |
| 2                        | هذا المبدأ يحقق حماية لكل المساهمين من ممارسات الإستغلال من أي جهة كانت سواء كانت داخل أو خارج المؤسسة مع توفير وسائل تعويض فعالة مما يساهم في تؤثر على ممارسات المحاسبة الإبداعية.                            | 1          | 1.88            | 0.409             | موافق      |
| 3                        | هذا المبدأ يوفر إعلام المساهمين على المعلومات حول حقوقهم التصويتية قبل شراء الأسهم مما يقلل من ممارسات المحاسبة الإبداعية.                                                                                     | 2          | 2.12            | 0.769             | موافق      |
| 4                        | هذا المبدأ يوفر للمساهمين الحق في التصويت عبر الحدود مما يتيح لهم إبداء الرأي حول أمور المؤسسة رغم عدم وجودهم داخل الجمعية العمومية أثناء إنعقادها مما يحد من تلاعب مجلس الإدارة أو باقي المساهمين في أصواتهم. | 3          | 1.85            | 0.857             | موافق      |
| 5                        | يتم وفق هذا المبدأ حماية حقوق صغار المساهمين من إستغلال كبار المساهمين في أغراض ممارسات المحاسبة الإبداعية.                                                                                                    | 1          | 1.59            | 0.925             | موافق بشدة |
| جميع فقرات المحور الثاني |                                                                                                                                                                                                                |            | 1.82            | 0.828             | موافق      |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة على المحور الثاني المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ المساواة بين المساهمين في المعاملة على ممارسات المحاسبة الإبداعية، كانت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين 1.59 و 2.12، وحسب مقياس ليكارت الخماسي الذي حدده الطالب يشير أن أغلب إجابات أفراد العينة جاءت بدرجة موافق.

باستثناء الفقرتين الأولى والخامسة، إذ كان متوسطهما الحسابي 1.71 و 1.59، وانحراف معياري قدر بـ 0.925 و 1.001 على التوالي، مما يشير إلى موافق بشدة أي يتجه إلى درجة تأثير كبيرة جدا وبصفة عامة عند دراسة جميع المتغيرات تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الثاني المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية هو 1.82 والانحراف المعياري له 0.828، مما يدل على أن جميع أفراد العينة مجتمعة متوافقون وبدرجة كبيرة على موافقة على فقرات هذا المحور.

### ثالثاً: المحور الثالث والمتعلق بتأثير تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

ويتكون هذا المحور من ستة فقرات، والجدول الآتي يبين ملخص النتائج المحصل عليها من أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (14): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث

| التسلسل                  | فقرات المحور الثالث                                                                                                                                                                      | أكبر تكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الإجابة    |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1                        | يوفر هذا المبدأ السماح لجميع الأطراف الاتصال بحرية بمجلس الإدارة والتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات الغير قانونية التي قد تصدر من قبل الإدارات التنفيذية.                                 | 2          | 1.76            | 0.554             | موافق بشدة |
| 2                        | هذا المبدأ يلزم المؤسسة من إتخاذ كافة التدابير الوقائية الكفيلة بحماية أصحاب المصالح من التلاعب المالي الذي قد يصدر من الإدارة التنفيذية.                                                | 1 و 2      | 1.76            | 0.741             | موافق بشدة |
| 3                        | يلزم هذا المبدأ المؤسسة بالتطبيق السليم لمتطلبات السلطات الرقابية على أكمل وجه للحيلولة دون إنتهاك حقوق أصحاب المصالح.                                                                   | 2          | 1.65            | 0.485             | موافق بشدة |
| 4                        | يلزم هذا المبدأ المؤسسة بإتخاذ إجراءات صارمة لتعويض أي طرف أنتهك حقه، وبالتالي الحد من إقدام مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية من القيام بعمليات التلاعب المالي.                         | 2          | 2.18            | 0.387             | موافق      |
| 5                        | هذا المبدأ يقلص من هيمنة مجلس الإدارة في المؤسسة في عمليات إتخاذ القرار وبالتالي المساهمة في الحد من التلاعب المالي.                                                                     | 2          | 2.18            | 0.387             | موافق      |
| 6                        | وفق هذا المبدأ يقوم فريق المراجعة سواء كان "داخلي أو خارجي أو لجان مراجعة" والتعرف على الطرق والأساليب و السياسات المحاسبية المتبعة وأسباب إستخدامها وأيضاً أسباب تغييرها إذا لزم الأمر. | 3          | 2.41            | 1.104             | موافق      |
| جميع فقرات المحور الثالث |                                                                                                                                                                                          |            | 1.99            | 0.708             | موافق      |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة على المحور الثالث ، كانت المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاستبيان تتراوح ما بين 1.65 و 2.41، ونلاحظ أن إجابات أفراد العينة على الفقرات الأولى والثانية والثالثة جاءت بدرجة موافق بشدة وذلك حسب مقياس ليكرت، أما الفقرات الرابعة والخامسة والسادسة كانت إجاباتهم موافق وبمتوسط حسابي محصور بين 2.18 و 2.41 أما انحراف معياري لهم قدر بـ 0.387 للفقرتين الرابعة والخامسة و 1.104 للفقرة السادسة، أي يتجه إلى درجة تأثير كبيرة جدا حسب نفس المقياس.

وبصفة عامة عند دراسة جميع المتغيرات تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الثالث المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية هو 1.99 والانحراف المعياري له 0.708، مما يدل على أن جميع أفراد العينة مجتمعة متوافقون وبدرجة كبيرة على موافقة على فقرات هذا المحور.

#### رابعاً: المحور الرابع والمتعلق بتأثير تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

ويتكون هذا المحور من سبعة فقرات، والجدول الآتي يبين ملخص النتائج المحصل عليها من أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (15):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع

| الترتيب | فقرات المحور الرابع                                                                                                                             | أكبر تكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الإجابة    |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1       | يقلل هذا المبدأ من الإجهادات والتحديات الشخصية المطبقة في المؤسسة سواء كانت في النظام الإدارة أو المالي.                                        | 1          | 1.35            | 0.774             | موافق بشدة |
| 2       | لا يؤثر الإفصاح السليم في المؤسسة على ممارسات محاسبة الإبداعية                                                                                  | 1          | 2.53            | 1.779             | موافق      |
| 3       | الإفصاح عن السياسات المحاسبية وتغير في سياسات محاسبية وتقديرات محاسبية يؤدي إلى ضبط المعالجة المحاسبية وحسم مشاكل القياس المحاسبي.              | 2          | 1.71            | 0.462             | موافق بشدة |
| 4       | هذا المبدأ يوفر جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية إضافة إلى العناصر الجوهرية في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومات إلى جميع أصحاب المصالح. | 3          | 2.71            | 0.579             | محايد      |
| 5       | هذا المبدأ يوفر الإفصاح عن جميع بنود عناصر القوائم المالية بالقدر الكافي.                                                                       | 1          | 1.41            | 0.500             | موافق بشدة |
| 6       | يوجب هذا المبدأ الإفصاح عن أي مخاطر متوقع حدوثها مستقبلاً.                                                                                      | 1          | 1.59            | 0.783             | موافق بشدة |
| 7       | يوفر هذا المبدأ الإعلان عن المعايير الخاصة بإختيار أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين وطرق تحديد مكافأتهم وحوافزهم.                         | 2          | 2.29            | 0.579             | موافق      |
|         | جميع فقرات المحور الرابع                                                                                                                        |            |                 |                   |            |
|         |                                                                                                                                                 |            | 1.94            | 1.017             | موافق      |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لأراء أفراد العينة على فقرات المحور الرابع كانت تتراوح ما بين 1.35 و 2.71، ونلاحظ أن أغلب إجابات أفراد العينة جاءت بدرجة موافق بشدة حسب مقياس ليكرت المحدد مسبقاً، باستثناء الفقرتين الثانية والسابعة، إذ كانت إجاباتهم موافق ومتوسطهما الحسابي 2.53 و 2.29 أما انحراف معياري لهما قدر بـ 1.779 و 0.529 على التوالي، أي يتجه إلى درجة تأثير كبيرة جداً، والفقرة الرابعة إذ كانت إجاباتهم محايد.

وبصفة عامة عند دراسة جميع المتغيرات تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الرابع المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية هو 1.94 والانحراف المعياري له 1.017، مما يدل على أن جميع أفراد العينة مجتمعة متوافقون وبدرجة كبيرة على موافقة على فقرات هذا المحور.

### خامساً: المحور الخامس والمتعلق تأثير تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

ويتكون هذا المحور من سبعة فقرات، والجدول الآتي يبين ملخص النتائج المحصل عليها من أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (16): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الخامس

| التسلسل                  | فقرات المحور الخامس                                                                                                                                               | أكبر تكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الإجابة    |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1                        | يحقق هذا المبدأ قيام مجلس الإدارة بعمله على أساس من المعلومات الكاملة والعناية الواجبة التي تساهم بأداء مالي وإداري يتسم بالكفاءة والمهنية ومعايير أخلاقية عالية. | 2          | 1.94            | 0.649             | موافق      |
| 2                        | وفق هذا المبدأ يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية كاملة عن الأخطاء وتلاعب في الاعتراف بالإيرادات والمصاريف.                                                               | 1          | 1.59            | 1.659             | موافق بشدة |
| 3                        | هذا المبدأ يوجب على الإدارة تطبيق القوانين والأنظمة التي تحمي مصالح الأطراف ذات المصلحة من أي انتهاك لحقوقهم.                                                     | 2 و 3      | 2.41            | 0.609             | موافق      |
| 4                        | هذا المبدأ يوجب على لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة تقديم المعلومات الصحيحة والمطلوبة منه في الوقت المناسب وذلك لاتخاذ قرارات بناء عليها.                  | 2          | 1.52            | 0.506             | موافق بشدة |
| 5                        | تؤكد لجان المراجعة وفق هذا المبدأ أن الإدارة التنفيذية للمؤسسة لم تلجئ إلى الاعتماد على عمليات تلاعب في تقدير.                                                    | 2          | 1.88            | 0.537             | موافق      |
| 6                        | تقوم لجان المراجعة بالتأكد من استقلال المراجعين الداخليين و حياد المراجع الخارجي.                                                                                 | 2          | 1.82            | 0.716             | موافق      |
| 7                        | تقوم لجان المراجعة بدراسة التقارير والملاحظات السلبية التي يقدمها المراجع الخارجي والعمل على عدم تكرارها.                                                         | 1 و 2      | 2.35            | 1.203             | موافق      |
| جميع فقرات المحور الخامس |                                                                                                                                                                   |            | 1.94            | 0.787             | موافق      |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة على المحور الخامس كانت المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاستبيان تتراوح ما بين 1.52 و 2.41، وحسب مقياس ليكارت فإن أغلب إجابات أفراد العينة جاءت بدرجة موافق.

باستثناء الفقرتين الثانية والرابعة، إذ كان متوسطهما الحسابي 1.59 و 1.52 أما انحراف معياري لهما قدر بـ 1.659 و 0.506 على التوالي، أي يتجه إلى درجة تأثير كبيرة جدا بموافق بشدة.

وبصفة عامة عند دراسة جميع المتغيرات تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الخامس المتمثل في تأثير تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية هو 1.94 والانحراف المعياري له 0.787، مما يدل على أن جميع أفراد العينة مجتمعة متوافقون وبدرجة كبيرة على موافقة على فقرات هذا المحور.

### المطلب الثالث: اختبار محاور الاستبيان

وسنقوم بعرض النتائج الإحصائية المتوصل إليها كما سيتم تفسير الفرضية الرئيسية بناءً على الفرضيات الفرعية المتعلقة بها.

وقد تم استخدام اختبار ("one simple T test") لتحليل فقرات الاستبيان وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، وحسب هذا الاختبار إذا كانت القيمة الاحتمالية (seg) لكل فقرة من فقرات الاستبيان أكبر من 0.05 فإننا نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ومنه فإننا نقبل الفرضية الصفرية، أما إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 فإننا نقول أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة.

وسيتم عرض النتائج المحصل عليها لكل محور من محاور الدراسة في جداول منفصلة كما يلي:

#### أولاً: المحور الأول

**الفرضية الصفرية:** لا يوجد تأثير لتطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**الفرضية البديلة:** يوجد تأثير لتطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الأول كما هي مبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (17):

نتائج اختبار (T-test) لمجتمع الدراسة حول المحور الأول

| الترتيب | فقرات المحور الأول                                                                                                                                                                                 | اختبار T-test |        | نتيجة الاختبار |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|----------------|
|         |                                                                                                                                                                                                    | قيمة t        | Sig    |                |
| 1       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال إطلاع المساهمين على إجراءات الإفصاح المالي المنتهجة داخل المؤسسة.                                                                           | -8.0051       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 2       | لكل مساهم الحق بناء على هذا المبدأ في الاستفسار من محافظ الحسابات حول الأمور المالية للمؤسسة أثناء الاجتماع السنوي أو الطارئ للجمعية العمومية وهذا من شأنه التأثير على ممارسات المحاسبة الإبداعية. | -6.9374       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 3       | هذا المبدأ يؤثر على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال توفير المعلومات الكافية للمساهمين عن التغيرات الأساسية بالمؤسسة مثل تعيين أو فصل أعضاء مجلس الإدارة.                                        | -8.7043       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 4       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال إلزام مجلس الإدارة بإطلاع المساهمين على أي عمليات غير عادية يمكن أن تؤثر على مؤسسة مستقبلاً وبالتالي التأثير على أسعار الأسهم.              | -8.4215       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 5       | يؤثر هذا المبدأ على ممارسات المحاسبة الإبداعية بساهمة في المسألة و الرقابة الجماعية من قبل المساهمين وبالتالي حماية أعمال المؤسسة من التلاعب الداخلي.                                              | -6.3156       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
|         | جميع فقرات المحور الأول                                                                                                                                                                            | -19.6507      | 0.0000 | دال إحصائياً   |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة t لفقرات المحور الأول محصورة بين -8.7043 و -6.3156، أما القيمة الاحتمالية (sig) لفقرات المحور كانت كلها 0.0000 أي أن فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

أما جميع فقرات المحور فكانت قيمة t تساوي -19.6507- أما القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.0000 أي أن جمع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

نتيجة:

تأسيساً على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

ثانياً: المحور الثاني

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير لتطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الثاني كما هي مبينة في الجدول الموالي.  
الجدول رقم (18):

نتائج اختبار (T-test) لمجتمع الدراسة حول المحور الثاني

| الترتيب | فقرات المحور الثاني                                                                                                                                                                                            | اختبار T-test |        | نتيجة الاختبار |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|----------------|
|         |                                                                                                                                                                                                                | قيمة t        | Sig    |                |
| 1       | يضمن هذا المبدأ عدم تسرب المعلومات من داخل المؤسسة لبعض المساهمين دون غيرهم خاصة المعلومات التي لم يتم الإفصاح عنها بشكل رسمي.                                                                                 | -7.5392       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 2       | هذا المبدأ يحقق حماية لكل المساهمين من ممارسات الاستغلال من أي جهة كانت سواء كانت داخل أو خارج المؤسسة مع توفير وسائل تعويض فعالة مما يساهم في تؤثر على ممارسات المحاسبة الإبداعية.                            | -5.9207       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 3       | هذا المبدأ يوفر إعلام المساهمين على المعلومات حول حقوقهم التصويتية قبل شراء الأسهم مما يقلل من ممارسات المحاسبة الإبداعية.                                                                                     | -6.6880       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 4       | هذا المبدأ يوفر للمساهمين الحق في التصويت عبر الحدود مما يتيح لهم إبداء الرأي حول أمور المؤسسة رغم عدم وجودهم داخل الجمعية العمومية أثناء انعقادها مما يحد من تلاعب مجلس الإدارة أو باقي المساهمين في أصواتهم. | -7.8000       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 5       | يتم وفق هذا المبدأ حماية حقوق صغار المساهمين من استغلال كبار المساهمين في أغراض ممارسات المحاسبة الإبداعية.                                                                                                    | -8.8994       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
|         | جميع فقرات المحور الثاني                                                                                                                                                                                       | -18.4181      | 0.0000 | دال إحصائياً   |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة t لفقرات المحور الثاني محصورة بين -8.8994 و-5.9207، أما القيمة الاحتمالية (sig) لفقرات المحور كانت كلها 0.0000 مما يشير إلى أن فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

أما جميع فقرات المحور الثاني فكانت قيمة t تساوي -18.4181 أما القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.0000 أي أن جمع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

نتيجة:

تأسيساً على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

ثالثاً: المحور الثالث

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الثالث كما هي مبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (19):

نتائج اختبار (T-test) لمجتمع الدراسة حول المحور الثالث

| الترتيب | فقرات المحور الثالث                                                                                                                                                                             | اختبار T-test |        | نتيجة الاختبار |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|----------------|
|         |                                                                                                                                                                                                 | قيمة t        | sig    |                |
| 1       | يوفر هذا المبدأ السماح لجميع الأطراف الاتصال بجمعية الإدارة وللتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات الغير قانونية التي قد تصدر من قبل الإدارات التنفيذية.                                             | -13.0085      | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 2       | هذا المبدأ يلزم المؤسسة من اتخاذ كافة التدابير الوقائية الكفيلة بحماية أصحاب المصالح من التلاعب المالي الذي قد يصدر من الإدارة التنفيذية.                                                       | -9.7211       | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 3       | يلزم هذا المبدأ المؤسسة بالتطبيق السليم لمتطلبات السلطات الرقابية على أكمل وجه للحيلولة دون انتهاك حقوق أصحاب المصالح.                                                                          | -16.2635      | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 4       | يلزم هذا المبدأ المؤسسة باتخاذ إجراءات صارمة لتعويض أي طرف أنتهك حقه، وبالتالي الحد من إقدام مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية من القيام بعمليات التلاعب المالي.                                | -12.4097      | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 5       | هذا المبدأ يقلص من هيمنة مجلس الإدارة المؤسسة في عمليات اتخاذ القرار وبالتالي المساهمة في الحد من التلاعب المالي.                                                                               | -12.4097      | 0.0000 | دال إحصائياً   |
| 6       | وفق هذا المبدأ يقوم فريق المراجعة سواء كان "داخلي أو خارجي أو لجان مراجعة" بالتأكد والتعرف على الطرق والأساليب و السياسات المحاسبية المتبعة وأسباب استخدامها وأيضا أسباب تغييرها إذا لزم الأمر. | -3.1063       | 0.0039 | دال إحصائياً   |
|         | جميع فقرات المحور الثالث                                                                                                                                                                        | -20.3489      | 0.0000 | دال إحصائياً   |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t لفقرات المحور الثالث محصورة بين -16.2635 و -3.1063، أما القيمة الاحتمالية (sig) لفقرات المحور كانت كلها 0.0000 باستثناء الفقرة الأخير كانت 0.0039، مما يشير إلى أن فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

نتيجة:

تأسيساً على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 على ممارسات المحاسبة الإبداعية.

رابعاً: المحور الرابع

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الرابع كما هي مبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (20):

نتائج اختبار (T-test) لمجتمع الدراسة حول المحور الرابع

| الترتيب | اختبار T-test |         | فقرات المحور الرابع                                                                                                                             |
|---------|---------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | Sig           | قيمة t  |                                                                                                                                                 |
| 1       | 0.0000        | -2.4097 | يقلل هذا المبدأ من الاجتهادات والتقديرات الشخصية المطبقة في المؤسسة سواء كانت في النظام الإدارة أو المالي.                                      |
| 2       | 0.1326        | -1.5422 | يؤدي عدم الإفصاح عن السياسات والطرق المحاسبية المطبقة في المؤسسة إلى حدوث حالات من الانهيار والإفلاس.                                           |
| 3       | 0.0000        | -6.3156 | الإفصاح عن السياسات المحاسبية يؤدي إلى ضبط المعالجة المحاسبية وحسم مشاكل القياس المحاسبي.                                                       |
| 4       | 0.0056        | -2.9625 | هذا المبدأ يوفر جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية إضافة إلى العناصر الجوهرية في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومات إلى جميع أصحاب المصالح. |
| 5       | 0.0000        | -8.5384 | هذا المبدأ يوفر الإفصاح عن جميع بنود عناصر القوائم المالية بالقدر الكافي.                                                                       |
| 6       | 0.0000        | -0.5125 | يوجب هذا المبدأ الإفصاح عن أي مخاطر متوقع حدوثها مستقبلاً.                                                                                      |
| 7       | 0.0000        | -7.1101 | يوفر هذا المبدأ الإعلان عن المعايير الخاصة باختيار أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين وطرق تحديد مكافئاتهم وحوافزهم.                        |
|         | 0.0000        | -16.060 | جميع فقرات المحور الرابع                                                                                                                        |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t لفقرات المحور الأول محصورة بين -8.5384 و -0.5125، أما القيمة الاحتمالية (sig) لفقرات المحور كانت 0.0000، بإستثناء الفقرتين الثانية والرابعة وإذ كانت قيمة فقرة الرابعة 0.0056، أما الفقرة الثانية كانت قيمتها الاحتمالية (sig) 0.1326 مما يشير إلى أن هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، أما باقي فقرات المحور فهي دالة إحصائياً.

نتيجة:

تأسيساً على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

خامساً: المحور الخامس

**الفرضية الصفرية:** لا يوجد تأثير لتطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

**الفرضية البديلة:** يوجد تأثير لتطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة ذو دلالة إحصائية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور الخامس كما هي مبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (21): نتائج اختبار (T-test) لمجتمع الدراسة حول المحور الخامس

| الترتيب | اختبار T-test |          | فقرات المحور الخامس                                                                                                                                              |
|---------|---------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | Sig           | قيمة t   |                                                                                                                                                                  |
| 1       | 0.0000        | -9.5189  | يحق هذا المبدأ قيام مجلس الإدارة بعمله على أساس من المعلومات الكاملة والعناية الواجبة التي تساهم بأداء مالي وإداري يتسم بالكفاءة والمهنية ومعايير أخلاقية عالية. |
| 2       | 0.0000        | -12.5336 | هذا المبدأ يوفر الإفصاح عن صلاحيات اللجان المنشق عنه وإجراءات عملها الخاصة بعمليات الضبط المالي والإداري.                                                        |
| 3       | 0.0000        | -5.6330  | هذا المبدأ يوجب على الإدارة تطبيق القوانين والأنظمة التي تحمي مصالح الأطراف ذات المصلحة من أي انتهاك لحقوقهم.                                                    |
| 4       | 0.0000        | -16.9251 | هذا المبدأ يوجب على لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة تقديم المعلومات الصحيحة والمطلوبة منه في الوقت المناسب وذلك لإتخاذ قرارات بناء عليها.                 |
| 5       | 0.0000        | -12.1274 | تؤكد لجان المراجعة وفق هذا المبدأ أن الإدارة التنفيذية للمؤسسة لم تلجئ إلى الاعتماد على عمليات محاسبية وهمية.                                                    |
| 6       | 0.0000        | -9.5743  | تقوم لجان المراجعة بالتأكد من إستقلال المراجعين الداخليين والخارجيين.                                                                                            |
| 7       | 0.9982        | -3.1361  | تقوم لجان المراجعة بدراسة التقارير والملاحظات السلبية التي يقدمها المراجع الخارجي والعمل على عدم تكرارها.                                                        |
|         | 0.0000        | -20.9109 | جميع فقرات المحور الخامس                                                                                                                                         |

المصدر: من إعداد طالب بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن t المحسوبة لفقرات المحور الأول محصورة بين -16.9251 و -3.1361، أما القيمة الاحتمالية (sig) لفقرات المحور كانت كلها 0.0000 أي أن فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، باستثناء الفقرة الأخير للمحور كانت 0.9982 أي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05. أما نتائج جميع فقرات المحور الخامس فكانت t المحسوبة تساوي -20.9109 أما القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.0000 أي أن جمع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

نتيجة:

تأسيساً على ما سبق يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد تأثير لتطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

### خلاصة الفصل:

في ضوء التحليلات للجانب التطبيقي للدراسة التي أجريت، والتي هدفت إلى توضيح العلاقة بين حوكمة الشركات وممارسات المحاسبة الإبداعية تم التوصل إلى النتائج التالية:

أظهرت مقاييس اختبارات متبعة وجود مؤشرات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة تجاه لأثر تطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

أظهرت مقاييس اختبارات متبعة وجود مؤشرات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة تجاه أثر تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

أظهرت مقاييس اختبارات متبعة وجود مؤشرات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة تجاه أثر تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في الحد من ممارسات المحاسبة.

أظهرت مقاييس اختبارات متبعة وجود مؤشرات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة تجاه أثر تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

الخاتمة

## الخاتمة

أدت الحوادث التي وقعت خلال العقدین الأخيرین من القرن الماضي إلى إعطاء الأولوية للموضوعات المتعلقة بحوكمة الشركات، نتيجة الفضائح المالية والتي أصابت عددا كبيرا من الشركات العالمية، وما تبعها من الأحداث المتلاحقة في الأسواق من فساد إداري ومحاسبي فضلا عن الضعف الرقابي على الأنشطة المالية المختلفة بالمؤسسات، وعليه حاولنا من خلال هذه المذكرة دراسة إشكالية التالية: هل أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يسهم في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية؟ من خلال التطرق للجوانب النظرية للدراسة في الفصل الأول ثم تطرقنا في الفصل الثاني للدراسة الميدانية.

## اختبار الفرضيات:

انطلاقا من طريقة المعالجة التي اعتمدها والتي جمعت بين الدراسة النظرية والدراسة العملية، توصل الطالب أثناء اختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:

- ① صحة الفرضية الأولى القائلة بأن حوكمة الشركات هي مجموعة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة المؤسسة والإشراف عليها، كما تجدر الإشارة إلى أن هناك لوائح تنظمه لممارست حوكمة الشركات في الجزائر وتسمى "ميثاق الحكم الراشد".
- ② عدم صحة الفرضية الثانية لأن ممارسات المحاسبة الإبداعية هي التلاعب المحاسبي الذي يمارس باستغلال المرونة المحاسبية ودون خرق القوانين والمعايير بحيث يقوم من خلالها المحاسب باستخدام معرفته بالقواعد والقوانين، والمبادئ والمعايير المحاسبية لمعالجة الأرقام المسجلة في حسابات الشركات والتلاعب بها لتقديم انطباع مظلل عن عائد الشركة ومخاطرها.
- ③ صحة الفرضية الثالثة القائلة بأن مبادئ حوكمة الشركات تركز على التأثير في طبيعة العمل، وذلك من خلال مجموعة من القضايا الأساسية التي تحد من قدرة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من ممارسة أي نوع من الإجراءات المحاسبية المتحيزة وتطبيقها يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

## نتائج الدراسة:

- ولقد خالصنا في آخر الدراسة إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:
- ✓ التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على تكامل أربعة أطراف وهم المساهمون ومجلس الإدارة وأصحاب المصالح والإدارة.

- ✓ هناك العديد من الأسباب التي مهدت لظهور حوكمة الشركات على رأسها انفلات الرأسمالية وبروز الفضائح المالية.
- ✓ غياب البرامج الترويجية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.
- ✓ على الرغم من أن ممارسات المحاسبة الإبداعية تحقق منافع في المدى القصير، إلا أنها قد تؤدي إلى مشاكل خطيرة للشركة في المستقبل أهمها: تخفيض قيمة الشركة، إخفاء مشاكل الإدارة الدنيا، تلاشي المعايير الأخلاقية، الإضرار بالكفاءة الاقتصادية.
- ✓ تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية يؤثر على ممارسات المحاسبة الإبداعية لأن الإفصاح عن المعالجات المحاسبية التي تلزمها المعايير المحاسبية تسهل من عمليات الرقابة على المؤسسة، وبالتالي التقليل من الاجتهادات والتقديرية الشخصية، الأمر الذي يساهم في خلق ثقة في البيانات المالية للمؤسسة.
- ✓ وجود العديد من الثغرات في المعايير المحاسبية التي تستغل في ممارسات المحاسبة الإبداعية.
- ✓ ممارسات المحاسبة الإبداعية تتعارض وأخلاقيات مهنة المحاسبة.
- ✓ غياب ميثاق لأخلاقيات مهنة المحاسبة في الجزائر.
- ✓ تطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين يساهم في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية.
- ✓ تطبيق مبدأ المساواة في المعاملة بين المساهمين يساهم في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية.
- ✓ تطبيق دور أصحاب المصالح يساهم في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية.
- ✓ تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية يساهم في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية.
- ✓ تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة يساهم في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية.

#### التوصيات:

- من خلال النتائج التي توصلنا إليها في دراستها نقدم مجموعة من التوصيات والمتمثلة في الآتي:
- ✓ تعميم فكرة تطبيق حوكمة الشركات على المؤسسات في القطاعين الخاص والعام لما تقدمه من وظائف إشرافية ورقابية في تلك الشركات تساهم في ترشيد القرارات لأطراف مختلفة وتقدم تأكيداً معقولاً حول عدم وجود تحريفات في البيانات والمعلومات الخاصة بتلك الشركات.
- ✓ الترويج لتطبيق حوكمة الشركات، من خلال تخصيص جائزة لأحسن تطبيق لحوكمة الشركات، وكذلك إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية والغير علمية حولها.
- ✓ توعية جميع الأطراف بمخاطر ممارسات المحاسبة الإبداعية وتوحيد جميع الجهود للحد منها.

- ✓ تخصيص مخابر بحث علمية للبحث حول سبل الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية السعي إلى إدراجها كتخصص بالجامعات والمعاهد الجزائرية.
- ✓ تقليل البدائل التي تتيحها المعايير المحاسبية خاصة التي تستغل في ممارسات المحاسبة الإبداعية.
- ✓ قيام بتدريب وتأهيل أعضاء مجالس الإدارات، من خلال مجموعة متكاملة من البرامج التدريبية ومؤتمرات ومقررات خاصة بمعايير السلوك الأخلاقي الواجب توفرها في أعضاء مجالس الإدارة.
- ✓ إنشاء ميثاق أخلاقيات مهنة المحاسبة وإلزام المحاسبين بإتباعه ومعاقبتهم في حال مخالفته.

#### آفاق الدراسة:

- أسباب وأساليب ممارسات المحاسبة الإبداعية بشركات المساهمة المدرجة ببورصة الجزائر في ضل تطبيق النظام المحاسبي المالي.
- دراسة مقارنة لواقع الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات بين الجزائر وإحدى الدول الرائدة.
- مبادئ الحوكمة وعلاقتها بالثقة التنظيمية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

#### أولاً: الكتب

1. إبراهيم الهندي منير، حوكمة الشركات مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2011.
2. الإمام صلاح الدين، "إدارة الحكم الراشد في المصارف"، دراسة تحليلية - التفكير الإداري والاستراتيجي عالم متغير، ط 1، سنة 2010.
3. جابر إبراهيم، "المحاسبة الدولية وعلاقتها بالتجارة الالكترونية"، دار غيداء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2014.
4. حنان رضوان حلوة، "مدخل النظرية المحاسبية"، دار وائل للنشر، ط 3، عمان، 2013.
5. السعيد المطيري عبيد، "مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة، تحديات وقضايا معاصرة"، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2004.
6. سلمان محمد مصطفى، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط 1، مصر، 2006.
7. سليمان محمد مصطفى، "حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
8. الشويات محمود، "الحاكمية والفساد الإداري والمالي"، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
9. الصبان محمد سمير وآخرون، "مبادئ المحاسبة المالية كنظام للمعلومات"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط 1، مصر، 2012.
10. صحصاح عصمت أنور، "المراجعة وحوكمة البنوك"، ط 1، دار النشر للجامعات، مصر، 2014.
11. طارق عبد العال، "حوكمة الشركات - مفاهيم - مبادئ - تجارب - تطبيقات الحوكمة في المصارف"، الدار الجامعية، مصر، 2005.
12. عبد النور موساوي، يوسف بركان، "الإحصاء 1"، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2009.
13. عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي: الحوكمة المؤسسية - المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، 2008، القاهرة، مصر.
14. الفليقي، سالم سلام حميدة، "حوكمة الشركات المساهمة"، ط 1، دار أسامة للنشر، الأردن، 2010.
15. كينيث أ. كيم، جون نوفسنجر، ديرك ج. موهر، تعريب ومراجعة محمد عبد الفتاح العشماوي و غريب جبر غنام، حوكمة الشركة الأطراف الرائدة والمشاركة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010.
16. لطفي أمين السيد أحمد، "مسؤولية وإجراءات المراجع في التقرير عن الغش والممارسات المحاسبية الخاطئة"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005.
17. مصطفى سليمان محمود، "الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات"، الدار الجامعية، مصر، 2014.
18. مطر محمد، "التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات، القياس، العرض، الإفصاح"، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
19. مطر محمد، موسى السويطي، "التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات القياس العرض الإفصاح"، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، 2012.
20. وجدي سلمان حاطوم، "دور المصلحة الجماعية في حماية الشركات التجارية"، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، الطبعة الأولى، لبنان، 2007.

21. وليد عبد القادر، حسام الدين خدّاش، "المعايير المحاسبية الدولية"، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، مصر، 2013.
- ثانياً: الرسائل والأطروحات الجامعية:
22. أحمد زين علي، "إطار مقترح لتطبيق مفهوم السيطرة والتحكم لزيادة فعالية المراجعة الداخلية في قطاع البنوك التجارية في مصر"، رسالة دكتوراه، فلسفة في المحاسبة، جامعة حلوان، مصر، 2007.
23. بوسنة حمزة، "دور التدقيق المحاسبي في تفعيل الرقابة على إدارة الأرباح"، مذكرة مجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012.
24. ميسون بنت محمد، "دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في شركات المساهمة في المملكة العربية السعودية"، مذكرة ماجستير، محاسبة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2010.
25. هشام سفيان صلوأتشي، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء"، مذكرة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة البليدة، الجزائر، 2008.
- ثالثاً: الدوريات والمجلات
26. براقى تيجاني، "المحاسبة الإبداعية: المفاهيم والأساليب المبتكرة لتجميل صورة الدخل"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 12، الجزائر، 2012.
27. بن عمر محمد البشير، دادن عبد الغني، "حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، العدد السابع، الجزائر، 2014.
28. جميل فارس، حسين فليح، "أساليب استخدام المحاسبة الإبداعية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، العراق، 2011.
29. خاسف جمال الدين، "فلسفة التوريق والأزمات المالية العالمية"، الملتقى الدولي حول الأزمة العالمية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 20-21 أكتوبر 2009.
30. ظاهر شاهر القشبي، "انهيار بعض الشركات العالمية وأثرها في بيئة المحاسبة"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد 25، العدد الثاني، مصر، 2005.
31. عبد الحميد أحمد شرف، "خصائص الشركات واستخدام التقارير المالية في إدارة الربحية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، العدد 33، مصر.
32. عبد القادر بريس، "قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلى حالة الجزائر"، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد الأول، الجزائر، 2006.
33. عبد المالك فخرا محمود، "اثر حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في أسواق الأوراق المالية على درجة الإفصاح عن البيانات المالية والإدارية"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة ببني سويف، جامعة القاهرة، العدد الأول، مصر، مارس 2003.
34. فوزي سميحة، "حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى في القرن الواحد والعشرين"، مركز المشروعات الدولية، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن.
35. محمد عيسى سمير كامل، "أثر جودة المراجعة الخارجية على عمليات إدارة الأرباح- مع دراسة تطبيقية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد رقم 45، العدد رقم 2، مصر، جويلية 2008.

36. محمود رمو وحيد، "الإطار المفاهيمي للمحاسبة الإبداعية في ظل قواعد وأخلاقيات مهنة المحاسبة والمعايير المحاسبية والتدقيقية الدولية"، مجلة تنمية الرافدين، المجموعة 30، العدد 82، العراق، 2008.
37. مؤيد علة الفضل، "العلاقة بين الحاكمية وقيمة المؤسسة، دراسة حالة الأردن"، مجلة الأفاق الاقتصادية، إتحاد غرفة التجارة الإماراتي، المجلد 28، العدد 112، الإمارات العربية المتحدة، 2007.
38. نعيم أبو العطاء، "حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية"، مجلة الإصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 08، مصر، 2003.
39. نعيم دهمش، "اسحق أبو زر عفاف،"تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك"، مجلة البنوك في الأردن، العدد 10، المجلد 22، الأردن، ديسمبر 2003.
- رابعاً: التقارير والقوانين والمراسيم والقرارات:
40. وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر"، الجزائر، 2009.
- خامساً: المؤتمرات والملتقيات والندوات:
41. الباز فوزي الباز، "مخاطر المحاسبة الإبداعية على تقرير الفاحص الضريبي في ظل التشريع الضريبي 91 لسنة 2005"، المؤتمر الضريبي السابع عشر حول تقييم وتقويم النظام الضريبي المصري، مصر، 2005.
42. جمال عمورة، أحمد شرفي، "دور وأهمية الإبداع المحاسبي والمالي في عملية الإفصاح عن المعلومات المحاسبية والمالية"، في الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 11-18 ماي 2011.
43. حساني عبد الحميد، زين يونس، "دور النظام المحاسبي المالي الجزائري في إرساء مقومات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مداخلة مقدمة لفعاليات المؤتمر العلمي المحكم الثالث بعنوان: الحاكمية والفساد المالي والإداري، كلية إدارة الأعمال، جامعة عجلون، الأردن، 18-19/11/2014.
44. خالد المهايني محمد، "حوكمة الشركات وأهميتها في جذب الاستثمارات وتنمية الموارد البشرية"، ملتقى الفعاليات العلمية لجمعية المحاسبين القانونيين السوريين، سوريا، 2007.
45. رابع حشاشي، "دور كويت خمسة في حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة المصرفية"، مداخلة لفعاليات المؤتمر العلمي المحكم الثالث بعنوان: الحاكمية والفساد المالي 18-19/11/2014، كلية إدارة الأعمال، جامعة عجلون الوطنية، الأردن.
46. صالح المعتاز إحسان، "مدى فعالية لجان المراجعة في شركات المساهمة السعودية -دراسة ميدانية- " مداخلة مقدمة لمؤتمر المحاسبة الأول تحت عنوان دور مهنة المحاسبة في حماية الإستثمارات وتنميتها، جامعة الرياض، المملكة العربية السعودية، 8-9 أكتوبر 2002.
47. فوزي سميحة، "حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى" المؤتمر الدولي حول مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة، وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية المصرية، القاهرة، مصر، أكتوبر 2001.
48. المومني محمد عبد الله، "دور الأبعاد السلوكية لإدارات الوحدات الاقتصادية في القياس والإفصاح المحاسبي في حدوث الأزمات المالية"، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الرابع حول: الأزمة المالية العالمية الراهنة وانعكاساتها على اقتصاديات دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 08-09 ديسمبر 2009.

49. يوسف بطرس غالي، " مفهوم حوكمة الشركات "، المؤتمر الدولي حول مستقبل الاقتصاد المصري في ظل ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة، وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية المصرية، القاهرة ، مصر، أكتوبر 2001.
- سادساً: المواقع الالكترونية:
50. منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، "مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة المؤسسات".  
[www.oecd.org/dataoecd/13/63/35032070.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/13/63/35032070.pdf)

### المراجع باللغة الأجنبية:

#### I. Books:

51. Charreaux Gerard, " le gouvernement d'entreprise ", Encyclopédie de gestion, 2eme Edition, Economica, Paris, 1997.
52. Koenig Gérard, " De nouvelles théories pour Gérer l'entreprise du XXI<sup>é</sup> siècle", Paris, Edition Economica, 1999.
53. Marianne Rubinstein, "Le débat sur le gouvernement d'entreprise en France :un débat des lieux", Revue d'économie industrielle, 2002, N°98.
54. Parrat Frédéric, " le gouvernement d'entreprise ", Edition maxima, Paris, 1999.
55. Tazdait, Ali "maitrise du système comptable financier",Edition ACG, Alger , 2009.
56. Stephen R., Jennifer A., " Earnings management in the context of pension accounting ",Global Perspectives on Accounting Education, Volume 2, USA , 2005.

#### II. Article:

57. Cheng Qiang , D. Warfield. Terry, "Equity incentives and earnings management", The Accounting Review, volume 80 , no2, April 2005.

#### III. Web sites:

58. ICGN, Statement on Global Corporate Governance Principles, Annual Conference in London , 2005,  
[http://www.ecgi.org/codes/documents/revised\\_principles\\_jul2005.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/revised_principles_jul2005.pdf)

ملاحق

### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .840             | 35         |

### RELIABILITY

```

/VARIABLES=sexe age edu exp pro a1 a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 b5 c1 c2 c3 c4 c5 c6 d1 d2 d3
d4 d5 d6 d7 e1 e2 e3 e4 e5 e6 e7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=SPLIT.

```

### Reliability Statistics

|                  |        |                                |                 |
|------------------|--------|--------------------------------|-----------------|
| Cronbach's Alpha | Part 1 | Value                          | .795            |
|                  |        | N of Items                     | 18 <sup>a</sup> |
|                  | Part 2 | Value                          | .515            |
|                  |        | N of Items                     | 17 <sup>b</sup> |
|                  |        | Total N of Items               | 35              |
|                  |        | Correlation Between Forms      | .890            |
| Spearman-Brown   |        | Equal Length                   | .942            |
| Coefficient      |        | Unequal Length                 | .942            |
|                  |        | Guttman Split-Half Coefficient | .915            |

### Reliability Statistics

|                  |        |                                |                 |
|------------------|--------|--------------------------------|-----------------|
| Cronbach's Alpha | Part 1 | Value                          | .795            |
|                  |        | N of Items                     | 18 <sup>a</sup> |
|                  | Part 2 | Value                          | .515            |
|                  |        | N of Items                     | 17 <sup>b</sup> |
|                  |        | Total N of Items               | 35              |
|                  |        | Correlation Between Forms      | .890            |
| Spearman-Brown   |        | Equal Length                   | .942            |
| Coefficient      |        | Unequal Length                 | .942            |
|                  |        | Guttman Split-Half Coefficient | .915            |

a. The items are: sexe, age, edu, exp, pro, a1, a2, a3, a4, a5, b1, b2, b3, b4, b5, c1, c2, c3.

b. The items are: c3, c4, c5, c6, d1, d2, d3, d4, d5, d6, d7, e1, e2, e3, e4, e5, e6, e7.

### الجنس

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ذكر | 29        | 85.3    | 85.3          | 85.3               |
| أنثى      | 5         | 14.7    | 14.7          | 100.0              |
| Total     | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

### العمر

|                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid أقل من 25 سنة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
| من 25 إلى 35 سنة    | 12        | 35.3    | 35.3          | 64.7               |
| من 35 إلى 50 سنة    | 2         | 5.9     | 5.9           | 70.6               |
| أكثر من 50 سنة      | 10        | 29.4    | 29.4          | 100.0              |
| Total               | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

### المؤهل العلمي

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ماجستير | 18        | 52.9    | 52.9          | 52.9               |
| دكتوراء       | 14        | 41.2    | 41.2          | 94.1               |
| ليسانس        | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
| Total         | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

الخبرة

|       |                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من 5 سنوات       | 13        | 38.2    | 38.2          | 38.2               |
|       | من 5 سنوات إلى 10    | 12        | 35.3    | 35.3          | 73.5               |
|       | من 11 سنة إلى 15 سنة | 7         | 20.6    | 20.6          | 94.1               |
|       | أكثر من 15 سنة       | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
|       | Total                | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

المهنة

|       |         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | مهني    | 22        | 64.7    | 64.7          | 64.7               |
|       | أكاديمي | 12        | 35.3    | 35.3          | 100.0              |
|       | Total   | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

Statistics

|   |                | a1   | a2             | a3   | a4   | a5   |
|---|----------------|------|----------------|------|------|------|
| N | Valid          | 34   | 34             | 34   | 34   | 34   |
|   | Missing        | 0    | 0              | 0    | 0    | 0    |
|   | Mean           | 1.91 | 2.06           | 2.12 | 1.91 | 1.71 |
|   | Median         | 2.00 | 2.00           | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
|   | Mode           | 2    | 2 <sup>a</sup> | 2    | 2    | 2    |
|   | Std. Deviation | .793 | .814           | .591 | .753 | .462 |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

a1

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 12        | 35.3    | 35.3          | 35.3               |
|       | موافق      | 13        | 38.2    | 38.2          | 73.5               |
|       | محايد      | 9         | 26.5    | 26.5          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

a3

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 4         | 11.8    | 11.8          | 11.8               |
|       | موافق      | 22        | 64.7    | 64.7          | 76.5               |
|       | محايد      | 8         | 23.5    | 23.5          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**a4**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
|       | موافق      | 18        | 52.9    | 52.9          | 82.4               |
|       | محايد      | 5         | 14.7    | 14.7          | 97.1               |
|       | غير موافق  | 1         | 2.9     | 2.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**a5**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
|       | موافق      | 24        | 70.6    | 70.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Statistics**

|   |                | b1    | b2   | b3   | b4   | b5   |
|---|----------------|-------|------|------|------|------|
| N | Valid          | 34    | 34   | 34   | 34   | 34   |
|   | Missing        | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    |
|   | Mean           | 1.71  | 1.88 | 2.12 | 1.85 | 1.59 |
|   | Median         | 1.00  | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 1.00 |
|   | Mode           | 1     | 2    | 2    | 1    | 1    |
|   | Std. Deviation | 1.001 | .409 | .769 | .857 | .925 |

**b1**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 22        | 64.7    | 64.7          | 64.7               |
|       | موافق      | 1         | 2.9     | 2.9           | 67.6               |
|       | محايد      | 10        | 29.4    | 29.4          | 97.1               |
|       | غير موافق  | 1         | 2.9     | 2.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**b2**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 5         | 14.7    | 14.7          | 14.7               |
|       | موافق      | 28        | 82.4    | 82.4          | 97.1               |
|       | محايد      | 1         | 2.9     | 2.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**b3**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 7         | 20.6    | 20.6          | 20.6               |
|       | موافق      | 17        | 50.0    | 50.0          | 70.6               |
|       | محايد      | 9         | 26.5    | 26.5          | 97.1               |
|       | غير موافق  | 1         | 2.9     | 2.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**b4**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 15        | 44.1    | 44.1          | 44.1               |
|       | موافق      | 9         | 26.5    | 26.5          | 70.6               |
|       | محايد      | 10        | 29.4    | 29.4          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**b5**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 22        | 64.7    | 64.7          | 64.7               |
|       | موافق      | 6         | 17.6    | 17.6          | 82.4               |
|       | محايد      | 4         | 11.8    | 11.8          | 94.1               |
|       | غير موافق  | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Statistics

|   |                | c1   | c2             | c3   | c4   | c5   | c6    |
|---|----------------|------|----------------|------|------|------|-------|
| N | Valid          | 34   | 34             | 34   | 34   | 34   | 34    |
|   | Missing        | 0    | 0              | 0    | 0    | 0    | 0     |
|   | Mean           | 1.76 | 1.76           | 1.65 | 2.18 | 2.18 | 2.41  |
|   | Median         | 2.00 | 2.00           | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 3.00  |
|   | Mode           | 2    | 1 <sup>a</sup> | 2    | 2    | 2    | 3     |
|   | Std. Deviation | .554 | .741           | .485 | .387 | .387 | 1.104 |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

**c1**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
|       | موافق      | 22        | 64.7    | 64.7          | 94.1               |
|       | محايد      | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**c2**

|                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid موافق بشدة | 12        | 35.3    | 35.3          | 35.3               |
| موافق            | 22        | 64.7    | 64.7          | 100.0              |
| Total            | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**c3**

|                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid موافق بشدة | 12        | 35.3    | 35.3          | 35.3               |
| موافق            | 22        | 64.7    | 64.7          | 100.0              |
| Total            | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**c4**

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid موافق | 28        | 82.4    | 82.4          | 82.4               |
| محايد       | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
| Total       | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**c5**

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid موافق | 28        | 82.4    | 82.4          | 82.4               |
| محايد       | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
| Total       | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**c6**

|                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
| موافق            | 6         | 17.6    | 17.6          | 47.1               |
| محايد            | 12        | 35.3    | 35.3          | 82.4               |
| غير موافق        | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
| Total            | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Statistics

|   |                | d1   | d2    | d3   | d4   | d5   | d6   | d7   |
|---|----------------|------|-------|------|------|------|------|------|
| N | Valid          | 34   | 34    | 34   | 34   | 34   | 34   | 34   |
|   | Missing        | 0    | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
|   | Mean           | 1.35 | 2.53  | 1.71 | 2.71 | 1.41 | 1.59 | 2.29 |
|   | Median         | 1.00 | 1.00  | 2.00 | 3.00 | 1.00 | 1.00 | 2.00 |
|   | Mode           | 1    | 1     | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    |
|   | Std. Deviation | .774 | 1.779 | .462 | .579 | .500 | .783 | .579 |

#### d1

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 28        | 82.4    | 82.4          | 82.4               |
|       | محايد      | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### d2

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة     | 18        | 52.9    | 52.9          | 52.9               |
|       | محايد          | 6         | 17.6    | 17.6          | 70.6               |
|       | غير موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 100.0              |
|       | Total          | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### d3

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
|       | موافق      | 24        | 70.6    | 70.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### d4

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق     | 12        | 35.3    | 35.3          | 35.3               |
|       | محايد     | 20        | 58.8    | 58.8          | 94.1               |
|       | غير موافق | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
|       | Total     | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### d5

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 20        | 58.8    | 58.8          | 58.8               |
|       | موافق      | 14        | 41.2    | 41.2          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**d6**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 20        | 58.8    | 58.8          | 58.8               |
|       | موافق      | 8         | 23.5    | 23.5          | 82.4               |
|       | محايد      | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**d7**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 2         | 5.9     | 5.9           | 5.9                |
|       | موافق      | 20        | 58.8    | 58.8          | 64.7               |
|       | محايد      | 12        | 35.3    | 35.3          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Statistics**

|   |                | e1   | e2   | e3             | e4    | e5   | e6   | e7             |
|---|----------------|------|------|----------------|-------|------|------|----------------|
| N | Valid          | 34   | 34   | 34             | 34    | 34   | 34   | 34             |
|   | Missing        | 0    | 0    | 0              | 0     | 0    | 0    | 0              |
|   | Mean           | 1.94 | 1.59 | 2.41           | 1.529 | 1.88 | 1.82 | 2.35           |
|   | Median         | 2.00 | 1.50 | 2.00           | 2.000 | 2.00 | 2.00 | 2.00           |
|   | Mode           | 2    | 1    | 2 <sup>a</sup> | 2.0   | 2    | 2    | 1 <sup>a</sup> |
|   | Std. Deviation | .649 | .657 | .609           | .5066 | .537 | .716 | 1.203          |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

**e1**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 8         | 23.5    | 23.5          | 23.5               |
|       | موافق      | 20        | 58.8    | 58.8          | 82.4               |
|       | محايد      | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

**e2**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 17        | 50.0    | 50.0          | 50.0               |
|       | موافق      | 14        | 41.2    | 41.2          | 91.2               |
|       | محايد      | 3         | 8.8     | 8.8           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

e3

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 2         | 5.9     | 5.9           | 5.9                |
|       | موافق      | 16        | 47.1    | 47.1          | 52.9               |
|       | محايد      | 16        | 47.1    | 47.1          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

e4

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 16        | 47.1    | 47.1          | 47.1               |
|       | موافق      | 18        | 52.9    | 52.9          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

e5

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 7         | 20.6    | 20.6          | 20.6               |
|       | موافق      | 24        | 70.6    | 70.6          | 91.2               |
|       | محايد      | 3         | 8.8     | 8.8           | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

e6

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة | 12        | 35.3    | 35.3          | 35.3               |
|       | موافق      | 16        | 47.1    | 47.1          | 82.4               |
|       | محايد      | 6         | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
|       | Total      | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

e7

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | موافق بشدة     | 10        | 29.4    | 29.4          | 29.4               |
|       | موافق          | 10        | 29.4    | 29.4          | 58.8               |
|       | محايد          | 8         | 23.5    | 23.5          | 82.4               |
|       | غير موافق      | 4         | 11.8    | 11.8          | 94.1               |
|       | غير موافق بشدة | 2         | 5.9     | 5.9           | 100.0              |
|       | Total          | 34        | 100.0   | 100.0         |                    |

# Descriptive Statistics

| Std. Deviation | Mean   | N   |                    |
|----------------|--------|-----|--------------------|
| 1.06029        | 1.3866 | 238 | A                  |
| 1.08424        | 1.3067 | 238 | B                  |
| .95778         | 1.7059 | 238 | C                  |
| 1.01710        | 1.9412 | 238 | D                  |
| .78736         | 1.9328 | 238 | E                  |
|                |        | 238 | Valid N (listwise) |

mean = mean(A)

t = -19.6507

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 169

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

Pr(T < t) = 0.0000

Pr(|T| > |t|) = 0.0000

Pr(T > t) = 1.0000

mean = mean(B)

t = -18.4181

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 169

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

Pr(T < t) = 0.0000

Pr(|T| > |t|) = 0.0000

Pr(T > t) = 1.0000

mean = mean(C)

t = -20.3489

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 203

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

Pr(T < t) = 0.0000

Pr(|T| > |t|) = 0.0000

Pr(T > t) = 1.0000

mean = mean(D)

t = -16.0600

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 237

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

Pr(T < t) = 0.0000

Pr(|T| > |t|) = 0.0000

Pr(T > t) = 1.0000

mean = mean(E)

t = -20.9109

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 237

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

$\Pr(T < t) = 0.0000$        $\Pr(|T| > |t|) = 0.0000$        $\Pr(T > t) = 1.0000$

### One-sample t test

| -----       |      |          |           |           |                     |          |
|-------------|------|----------|-----------|-----------|---------------------|----------|
| [Variable   | Obs  | Mean     | Std. Err. | Std. Dev. | [95% Conf. Interval |          |
| -----+----- |      |          |           |           |                     |          |
| X           | 1020 | 1.930392 | .0258783  | .8264861  | 1.879611            | 1.981173 |
| -----       |      |          |           |           |                     |          |

mean = mean(X)

t = -41.3323

Ho: mean = 3

degrees of freedom = 1019

Ha: mean < 3

Ha: mean != 3

Ha: mean > 3

$\Pr(T < t) = 0.0000$

$\Pr(|T| > |t|) = 0.0000$

$\Pr(T > t) = 1.0000$

.