جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم : الحقوق
تخصص : قانون أعمال

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في القانون

بعنوان:

حوكمـــة الشـــركات

إعداد الطلبة:
1/ نهـــــاد بهلـــول
2/ نور الهدى بلخيـري

تحت إشراف
الدكتور: حسام بوحجر

تشكيل لجنة المناقشة

الرقم	الأستاذ	الجامعة	الرتبة العلمية	الصفة
1	منية شوايدية	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
2	حسام بوحجر	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا مقررا
3	فاروق فرنان	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ مساعد"أ"	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022- 2023

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أعاننا وشدّ من عزمنا لإكمال هذا العمل، وعلى نعمة الصبر والعزيمة

"قال صلى الله عليه وسلم" من لم يشكر الناس لن يشكر الله عز وجل "

نتقدم بأسمى عبارات الثناء والشكر والتقدير للأستاذ المشرف "**حسام بو حبر**"

الذي كان خير معين ولم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة ونصائحه الثمينة

والمعلومات المرشدة، ونسأل الله أنيوفقه في مشواره العلمي والعملي ويجزيه عنا خير

الجزاء كما نتقدم بجزيل الشكر لجميع أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه على قبول

مناقشة وتقييم هذا العمل.

إهداء

إلى أبي الغالية التي ساندتني في طموحاتي وأحلامي

إلى أبي العزيز الذي لم يبخل علي جهدا إلا وقدمه

إلى عائلتي وأهلي الذين كانوا سندا معنويا عظيما لي

إلى صديقاتي وزميلاتي اللاتي كن عونا لي

وأخيرا إلى صديقتي وشريكتي في المذكرة "نماد"

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع

نور الهدى

إهداء

الحمد لله الذي وفقني في تثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية، لحظة لطالما انتظرتها وحلمت بها وأخيرا عانقت حلمي الجميل.

أهدي عملي هذا إلى أعز الناس وأقربهم إلى قلبي، أبي الغالية ووالدي العزيز اللذان لا طالما كان عونا وسندا لي.

إلى أخي وأخواتي وإلى بزعم العائلة التي ملكت قلبي"ميرال"

إلى رفيقاتي في المشوار الاتيقاسمنني لحظاته، رعاهم الله وفقهم "هالة، مريم، ليلى، ورفيقتي في المذكرة" نور المدى"

إلى أساتذتي وأهل الفضل علي،الذين غمروني بالحب والتقدير والتوجيه والنصيحة" الدكتور محمد قروي، الدكتور محمد الأمين نويري" وفي الأخير أهدي هذا العمل إلى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة وتزويد رصيده المعرفي والعلمي.

نهاد بحلول

مقـدمـة

-موضوع الدراسة:

نظرا للتقلبات والأزمات المالية العالمية التي حدثت في نهاية القرن العشرين، والتي نشأت نتيجة انتشار الفساد المالي والتلاعبات، وكذلك السلوكيات والممارسات السيئة وغير الأخلاقية وغياب الممارسات السليمة في الرقابة والإشراف، بالإضافة إلى انعدام الشفافية والنزاهة وتدني مستوى الإفصاح في الممارسات التجارية وتسيير الشركات، الأمر الذي أدى إلى ضرورة إيجاد نظام جديد للتغلب على مثل هذه المخاطر والأزمات والعمل على الحد منها، وهذا النظام يسمى بحوكمة الشركات، فقد تزايد الاهتمام بآليات الحوكمة على كافة الأصعدة وعلى مستوى جميع البلدان، فتطبيق الحوكمة يعتبر أحد أهم الدعائم و الركائز الأساسية التي تهدف إلى تحقيق النمو والتنمية وجذب الاستثمارات، فالمستثمرين قبل توجيه استثماراتهم يبحثون عن الشركات التي تتمتع بهياكل حوكمة سليمة وقوية تضمن مستوى معين من الدقة والجودة، وهذا النظام يستند في تطبيقه على مبادئ أساسية تتمثل في الشفافية والمساءلة والمسؤولية والعدالة، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي والوظيفي للشركات، وكل هذا بهدف إحكام وتعزيز الرقابة فيها.

- أسباب الدراسة:

هناك جملة من الأسباب أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع وهي أسباب ذاتية وأخرى موضوعية نصوغها كالآتي:

- **الأسباب الموضوعية:**

- حداثة موضوع حوكمة الشركات والجدل الذي يدور حوله في الفترة الأخيرة إثر العديد من الأحداث والأزمات والفضائح المالية التي مست كبرى الشركات في العالم.

- الأهمية التي يحظى بها موضوع حوكمة الشركات والدور الإيجابي الذي يلعبه في تحسين أداء المؤسسات والحد من الفساد المالي والإداري وتنظيم العلاقات المختلفة داخل الشركة.

- **الأسباب الذاتية:**

- الإعجاب بموضوع حوكمة الشركات والرغبة في فهمه والتعمق فيه وتحليله.

- الرغبة الشخصية في الكشف عن ضرورة تطبيق أساسيات الحوكمة داخل الشركة للحد من مظاهر الفساد المختلفة.

- **أهمية الدراسة:**

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أهمية علمية وأهمية عملية.

- **الأهمية العلمية:**

تكمن الأهمية العلمية لموضوع حوكمة الشركات في:

– تبني أسس سليمة لحوكمة الشركات من خلال تعزيز آليات الرقابة مما ينعكس إيجابيا على تسيير الشركة.

– ضمان مصداقية وشفافية المعلومات من خلال تطبيق حوكمة الشركات كإطار تنظيمي لتأكيد نزاهة الإدارة فيها وتحقيق الاستقرار واستقطاب المشاريع والاستثمارات.

- **الأهمية العملية:**

تتمثل الأهمية العملية في:

– موضوع حوكمة الشركات من المواضيع الحديثة عالميا ظهرت في السنوات القليلة الماضية وأخذت الكثير من اهتمام الهيئات الرسمية والمنظمات الدولية وأيضا المنشئات العامة منها والخاصة وذلك لتعزيز الجودة فيها.

– محاولة اقتراح مختلف الحلول من خلال تسليط الضوء على المساءلة في حوكمة الشركات، بهدف لفت انتباه المسؤولين ومديري الشركات وتوعيتهم بأهمية الحوكمة وضرورة تطبيقها، تفاديا لمختلف الأزمات المالية وانهيار الشركات.

– **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى:

– التعرف على المقصود بحوكمة الشركات ونشأتهوالأسباب التي أدت إلى ظهوره وانتشاره في الآونة الأخيرة.

– إبراز الجوانب الإيجابية لحوكمة الشركات والدور الذي تؤديه في تحسين جودة أداء الشركات.

– التعرف على المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات، والتعرف على مدى تبني الجزائر لهذه المبادئ في شركاتها التجارية.

– تسليط الضوء على بعض التجارب الدولية سواء الأجنبية أو العربية بما فيها الجزائر.

– تحديد نظم وآليات حوكمة الشركات وإبراز دورها في تفعيل الحوكمة في الشركات وكيفية الاستفادة منها.

– تسليط الضوء على بعض الجزاءات التي أقرها التشريع عن مخالفة قواعد حوكمة الشركات "شركة المساهمة نموذجا".

– **صعوبات الدراسة:**

– نقص الدراسات التي تناولت موضوع حوكمة الشركات من الناحية القانونية.

– ندرة الكتب الجزائرية التي تتناول موضوع حوكمة الشركات.

– **إشكالية الدراسة:**

ترتكز معايير الجودة في المؤسسات وتكريسها بالأساس على الصورة والانطباع الذي تتركه في ذهن جميع الفاعلين الاقتصاديين والقانونيين والإداريين، وذلك من خلال وجود إدارة تعمل من أجل الحفاظ على جميع المصالح بشكل متوازن ودقيق، واعتماد الشفافية والإفصاح في تسيير شؤون المؤسسة (الشركة)، ووجود أجهزة رقابة فعالة وذات كفاءة و خبرة لمنع جميع صور الانحراف في التسيير وتصويبه، وانطلاقا من هذا يعتبر نظام حوكمة الشركات السبيل لتحقيق ذلك، **ولكن السؤال الذي يطرح نفسه في هذا الخصوص هل ساهمت فعلا حوكمة الشركات في تحسين إدارة الشركات والرقابة عليها؟ وهل تشكل فعلا أداة فعالة للإدارة والرقابة؟**

يثار في ظل هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

– ما المقصود بحوكمة الشركات؟

– ماهي أهمية وأهداف حوكمة الشركات؟

– ماهي الأسس والمبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات؟

– فيما تتمثل آليات الرقابة في ظل حوكمة الشركات؟ وماهي الصعوبات التي تعرقل تبني الحوكمة في الشركات؟

– **المنهج المتبع:**

من أجل دراسة الإشكالية والإجابة على الأسئلة المطروحة ومعالجة الموضوع، اتبعنا عدة مناهج وهي:

" المنهج الوصفي التحليلي، المنهج التاريخي وأدوات المنهج المقارن":

– المنهج الوصفي التحليلي: من أجل وصف وتحليل الجوانب النظرية للموضوع وإبراز أهم مفاهيمه (التعريفات الخاصة بحوكمة الشركات، خصائصها، أهميتها، أهدافها)، وكذلك تحليل النصوص القانونية المتعلقة بمبادئ حوكمة الشركات والجزاءات المقررة عن مخالفة قواعد الحوكمة.

– المنهج التاريخي: وقد تم الاعتماد عليه من خلال التطرق إلى نشأة حوكمة الشركات والأزمات والانهيارات والفضائح المالية التي عرفتها المنشئات الاقتصادية العالمية والوطنية.

–أدوات المنهج المقارن: اعتمدنا طرق هذا المنهج عند الكلام عن المبادئ الصادرة عن لجنة بازل والمبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادية، وكذلك المقارنة والتمييز بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وأخيرا في مدى إلزامية تطبيق الحوكمة تحديدا في درجة إلزامية قواعد التشريعات والقوانين بالمقارنة مع قواعد اللوائح.

– **خطة الدراسة:**

في إطار معالجة إشكالية الدراسة قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين، حاولنا من خلالها الإلمام بجميع جوانب الموضوع والتطرق إلى مختلف جزئياته وتفاصيله، فتطرقنا في الفصل الأول إلى تأصيل فكرة حوكمة الشركات واشتمل هذا الفصل على مبحثين بيّنا من خلالهما التعرف على مصطلح حوكمة الشركات ونشأته وأهم خصائصه وأطرافه ومحدداته وأبعاده، بالإضافة إلى المبادئ التي تقوم عليها الحوكمة والتجارب التي قامت بها الدول الغربية منها والعربية.

في حين خصصنا الفصل الثاني إلى التنظيم القانوني لحوكمة الشركات، فقمنا بإبراز مختلف الآليات والنظم لتفعيل حوكمة الشركات، وعرض تباين موقف التشريعات من إلزامية الحوكمة، بالإضافة إلى الجزاءات الموقعة على خرق القواعد التي تقوم عليها، ليتم في الأخير عرض بعض معوقات تطبيق حوكمة الشركات وسبل تحسين ذلك.

الفصل الأول

تأصيل فكرة حوكمة الشركات

تمهيد:

تعتبر حوكمة الشركات من المفاهيم حديثة التطبيق قديمة الجذور والمنطلقات، فهي من أهم الموضوعات في الحياة الاقتصادية بما فيها المستويين الإقليمي والدولي، فالحاجة إليها لم تنشأ من العدم بل ساهمت في نشوء هذه الفكرة وتطورها العديد من العوامل والدوافع، فحوكمة الشركات تعد من أبرز الموضوعات التي أثيرت خلال السنوات القليلة الماضية، وقد زاد الاهتمام بها خاصة بعد الأزمات المالية المختلفة التي حدثت على المستوى العالمي وبالأخص في الدول المتقدمة، فهذا المصطلح فرض نفسه بسرعة كبيرة،حيث أصبح من الركائز الأساسية التي يجب أن تقام عليها اقتصاديات الدول، فلم يعد مجرد طريقة ووسيلة أخلاقية تلتزم بهاالشركات وإنما غدت أسلوبا عمليا يتم التأكد من خلاله من حسن تسيير وإدارة هذه الشركة مما يطرح تساؤلات عديدة لهذا الموضوع حول مفهومه وضوابطه وأهدافه وأهميته.

وعليه سنحاول في هذا الفصل الإجابة على هذه التساؤلات، فهدفنا هو تسليط الضوء على بعض القضايا الرئيسية المتعلقة بموضوع حوكمة الشركات الواسع الأبعاد، وللإلمام أكثر بالموضوع ارتأينا إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: ماهية حوكمة شركات
- المبحث الثاني: الجهود الدولية المبذولة لإرساء مبادئ حوكمة الشركات.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

قد أخذ موضوع حوكمة الشركات «corporate governance» حيزا كبيرا من الاهتمام سواء من طرف الأكاديميين والباحثين أو المنظمات الدولية والهيئات العامة ذات صلة، كذلك زاد الاهتمام بها من طرف القانونين بغية الوصول إلى الإطار القانوني الذي تمارس فيه الحوكمة من جهة، وسن وتطبيق قوانين وإجراءات تحكم العلاقات بين جميع الأطراف في الشركة من جهة أخرى، وذلك عن طريق الرقابة وفرض آليات داخل الشركة، فالحوكمة لها دور في خلق بيئة سليمة للعمل تتماشى مع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية، كما تعمل أيضا على التخفيف والحد من الفساد والانحرافات داخل الشركة بهدف تحقيق الجودة والتميز في الأداء.

لذلك سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفاهيم وأهداف حوكمة شركات كمطلب أول، ثم إلى أسس وأبعاد حوكمة الشركات كمطلب ثاني.

المطلب الأول: مفاهيم وأهداف حكومة الشركات

– يعود أصل لفظ الحوكمة إلى كلمة يونانية قديمة في القرن الثالث عشر، وهي كوبيرنان "kubernan"والتي تعني قدرت القبطان على قيادة سفينته في الطقس والأجواء العاصفة ووسط الأمواج والأعاصير والحفاظ على أرواح و ممتلكات الركاب وأمتعتهم من كل الأخطار التي تواجههم ويتعرضون لها أثناء الإبحار،بسبب الأخلاق التي يتحلى بها والقيم والسلوك الصادق والنزيه، فإذا عاد من مهمته ووصل إلى بر الأمان سالما يطلق عليه حاكم جيد(good governer)، فالحوكة مصطلح أنشأته مجموعة من الظروف الغير مستقرة والاضطرابات والأزمات والتطوراتالعالمية.

لشرح النقاط المتعلقة بهذا المصطلح قسمنا هذا المطلب إلى فرعين:

- الفرع الأول: متعلق بمفاهيم حوكمة الشركات.
- والفرع الثاني: أهمية وأهداف حوكمة الشركات.

الفرع الأول: مفاهيم حوكمة الشركات

إن مصطلح "corporte Governance"من المصطلحات التي انتشرت وتم تداولها على الساحة الدولية مؤخرا، فظهور مفهوم حوكمة الشركات يعد نتيجة لسلسلة من النظريات والتطورات التي شهدتها عدد من الأفكار والمفاهيم المستخدمة منذ القدم، وعليه سوف نناقش في هذا الفرع:

- أولا نشأة فكرة حوكمة الشركات.
- بعدها نتناول المقصود بحوكمة الشركات وخصائصها.
- ثالثا الأطراف المعنية بحوكمة الشركات.

أولا: نشأة فكرة حوكمة الشركات:

بدأ استخدام مصطلح حوكمة الشركات (corporte Governence) في أوائل التسعينات من القرن الماضي حيث تزايد استخدام هذا المصطلح بشكل واسع في السنوات الأخيرة، وأصبح مصطلح شائعالإستخدام بين الخبراء خاصة العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية.[1]

كما أدى ظهور نظرية الوكالة(**Agencytheory**)وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات والمساهمين إلى زيادة الاهتمام والتفكير في الحاجة إلى وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب الإداري والمالي الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، وذلك باعتبارهم الجهة التي تسيطر وتمسك بزمام الأمور داخل الشركة،[2] فالإطار الفكري لحوكمة الشركات يجد مصدره من أعمال"Achant و Demsetz" عام1972، وأعمال جانسن ميكلينغ "Jensen وMeckling"عام1976 وأعمال "fama"1980، فعند بداية النقاش عن موضوع حوكمة الشركات تم التركيز على ضرورة حدوث صراع بين كل المساهمين والملاك التي سميت بمعضلة الوكالة، والتي أتى بها كل من "جانسن و ميكلينغ" 1976، وذلك نتيجة تعارض المصالح الخاصة بكل طرف، وهذا ما قد يؤدي إلى احتمال استحواذ كبار المدراء في المؤسسات على ثروتها، وذلك نتيجة للسلطة والنفوذ التي يتمتعون بها والمبالغ الضخمة التي يحصلون عليها كمكافآت، بالإضافة إلى تفشي وانتشار ظاهرة الفساد المالي والإداري[3]، ولحق ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والتي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء

---

[1]– ربا ماجد بصول، **أثر كفاءة الإفصاح وحوكمة الشركات في جذب الاستثمارات العربية والأجنبية، (دراسة تحليلية)**،المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، القاهرة،مصر، 2018،ص ص 122–123.

[2]– محمد مصطفى سليمان،**دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، (دراسة مقارنة)**، الطبعة1،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 15.

[3]–عبدي نعيمة،**أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة الشركات –دراسة نقدية تحليلية –**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات–جامعة غرداية– (الجزائر)، المجلد7،العدد2، 2014،ص92.

مجالس الإدارة، وبالتالي قدرة الدولة على جذب مستثمرين جدد سواء محليين أو أجانب وما يترتب على ذلك من تنمية اقتصاديات الدول[1]، ولقد كان الظهور الأبرز على المستوى النظري لقواعد الحوكمة عام1987، عندما أصدرت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في الولايات المتحدة الأمريكية في إعداد القوائم المالية(National commission on fraudulemnt financialreporting) التابعة لمفوضية تنظيم التعامل بالأوراق المالية بإصدار تقريرها المسمى "Tread way"والذي تضمن إيضاحًا لمفهوم حوكمة شركات وتوصيات لتطبيق قواعدها لمنع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، عن طريق تفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية وتنشيط مجلس إدارة الشركة[2]،

كما قامت بورصة لندن للأوراق المالية عام1991 بتشكيل لجنة "Cadbury committe" وهي عبارة عن لجنة تدقيق الشؤون المالية للمملكة المتحدة (بريطانيا)، وتتمثل مهنتها في وضع مشروع للممارسات المالية لمساعدة الشركات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية من أجل تجنب الخسائر الفادحة، وقد صدر أول تقرير عن اللجنة في عام 1992، وهو (تقرير الأبعاد المالية لحوكمة الشركات)، حيث تناول هذا التقرير أول تعريف لحوكمة الشركات، وكذلك ركز على دراسة العلاقة بين المديرين والمستثمرين ودورها في تعزيز التدقيق في الشركات والحاجة إلى لجان تدقيق فاعلة وناجحة[3]، بالإضافة إلى هذا التقرير قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بإصدار ونشر تقريرها بالتعاون مع البنك الدولي عام 1999، والذي جاء تحت عنوان "مبادئ حوكمة الشركات"تم الاتفاق فيه على زيادة التعاون والحوار في مجال حوكمة الشركات وذلك استجابة للحاجة المتزايدة للبلدان التي ترغب في تعزيز وتقوية حوكمة الشركات فيها، حيث يوجد إجماع دولي على أن الحوكمة السليمةللشركات تعتبر قاعدة أساسية للتطور الاقتصادي للسوق في الأجل الطويل[4]، وصدر

---

[1]–محمد مصطفى سليمان،**دورحوكمةالشركاتفيمعالجةالفسادالماليوالإداري**،**المرجع السابق**،ص 15.

[2]– عمار حبيب جهلول آل علي خان،**النظام القانوني لحوكمة الشركات**، الطبعة الأولى،دار الكتب القانونية، القاهرة،2011، ص ص33–34.

[3]–قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصاديةالجزائرية، دراسة حالة–شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،جامعة محمد خيضر بسكرة 2019/2018، ص4.

[4]–سهايلية يمينة وبريش عبد القادر، **حوكمة الشركات والازمة المالية العالمية (2000–2015)**،المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة زيان عاشور –الجلفة، المجلد2،العدد7،أفريل 2017، ص38.

قانون ساربنس أوكسلي (SOX) "Sarbnesoxley" ليؤكد على أهمية انتهاج واعتماد آليات الحوكمة لتحقيق الرقابة على الشركات، والتركيز على أهمية الإفصاح، والكشف عن المخاطر وأي علامات الاحتيال وكذلك العبث بسجلات الشركة وقوائمها المالية، وهو نفس الأمر بالنسبة للمملكة المتحدة (بريطانيا)، حيث تم إصدار قانون "Max well" ليؤكد على أهمية حوكمة الشركات عقب انهيار الشركة الإنجليزية max well وكذلك بنك برانج وكذا قانون Lsfبفرنسا[1].

كما أثارت قضية حوكمة الشركات قدرا كبيرا من الجدل في المملكة المتحدة أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات بعد انهيار الشركات الأمريكية الكبرى، وكذلك الشركات الأوروبية[2]، ففي عام 2002/2001 انهارت الشركات الأمريكية العملاقة من بينها إنرون وورلدكوم(Enronوworldcom)، حيث تم تشخيص أسباب هذا الانهيار في العبث والغش والأخطاء المحاسبية والمعلومات الداخلية والخفية، وكذلك التظليل وتدني أخلاق إدارات المنظمات ومكاتب التدقيق والمراجعة العالمية[3].

- **شركة إنرون (Enron):**

هذه الشركة عبارة عن شركة طاقة، تعمل في مجال تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي، ولقد اشتهر إفلاس شركة إنرون الأمريكية في عام 2001، وذلك نتيجة لعدة عوامل لعل أبرزها افتقار وانعدام أخلاقيات المهنة والأعمال، وقد سقطت هذه الشركة بأصول تقدر بـ 63.4 مليار دولار، وشكلت هذه المسألة أكبر قضية إفلاس لشركة أمريكية، ولا ربما على مستوى العالم أجمع، فقد أصبحت هذه الشركة بين يوم وليلة أكبر قضية إفلاس في الولايات المتحدة الأمريكية[4].

---

[1]–ولعة امنة،**كفاءة نظام حوكمة الشركات وأثرها على ممارسة إدارة الأرباح في ظل بيئة الأعمال الجزائرية،(دراسة تحليلية تطبيقية على عينة من شركات المساهمة الجزائرية الفترة (2011–2015)**،أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور03،في ميدان علوم اقتصادية،علوم التسيير وعلوم تجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية، فرع علوم مالية ومحاسبية، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح–ورقلة، 2020–2021، ص34.

[2]–قطاف عقبة،**المرجع السابق**، ص04.

[3]–سهايلية يمينة وبريش عبد القادر ،**المرجع السابق**،ص 38.

[4]–إحسان صالح المعتاز ،**أخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة إنرون والدروس المستفادة**، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 22،العدد1، 2008م/1429هـ،ص261.

- **شركة ورلد كوم (World com):**

هي عبارة عن شركة اتصالات، حيث تعتبر مجموعة وورلد كوم لإدارة المعلومات وتزويد خدمات الاتصال والإنترنت من أكبر وأضخم شركات الأعمال في التجارة الأمريكية والدولية،وقد أفلست هذه الشركة في سنة 2002، فهذه الشركةاستخدمتالحيل المحاسبية خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1999 و2002 من أجل رفع سعر سهمها، وكذلك إخفاء مركزها المالي، فقد أثبتت التحقيقات والتحريات التي أجريت من قبل مراقب الحسابات عن مخالفات تقدر قيمتها بـ 803 بليون دولار، فضلا عن تضخيم أصول الشركة بقيمة 11 بليون دولار[1].

لقد كانت هذه الانهيارات والاضطرابات سببا في انعدام وافتقاد الثقة في الأسواق المالية المختلفة، وكذلك ابعاد وعزل المستثمرين عنها، وتسببت أيضا في افتقاد الثقة في المكاتب المحاسبية والمراجعة نتيجة انعدام الثقة في المعلومات الماليةالواردة القوائم المالية للشركات المختلفة[2].

بعد تفجير سلسلة من القضايا التي ظهر من خلالها عدة تجاوزات إدارية ومالية، حيث ساعدت هذه الأزمات والانهيارات في الكشف عن أنماط الفساد المالي والإداري، والذي جعل الحديث عن الحوكمة ضرورة لا بد منها، وأصبحت تحظى بأهمية خاصة[3]، فمن بين الأزمات التي شكلت إحدى عوامل ظهور حوكمة الشركات نجد:

- **أزمة الكساد الكبير1929:**

ويرجع السبب الرئيسي لهذه الأزمة إلى المضاربة في العقارات، وهذه الأزمة من أول الأزمات المالية العالمية التي خلفت تأثير خطير على جميع القطعات، حيث يمكن القول بأنها كانت السبب في تغيير البناء الهيكلي للنظام المالي العالمي، فهذه الأزمة تسببت في الانحرافات وممارسات غير أخلاقية الحاصلة في

---

[1]–بوراس بودالية، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الإداري والمالي**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص مالية وإدارة أعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ،جامعة بالحاج بو شعيب – عين تيموشنت، 2022/2021، ص 11.

[2]–خلف الله يوسف وزيتوني كمال،**دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية**،مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، المجلد 14، العدد1 ،2019/12/31،ص 186.

[3]–طارق عبد العال حماد،**حوكمة الشركات والأزمة المالية المعاصرة**، الطبعة 1، الدار الجامعية الإسكندرية،مصر، 2009،ص22.

السوق الدولية، كما أدت كذلك إلى اختفاء ما يقارب نصف عدد مصارف الولايات المتحدة الأمريكية تقريبا في ذلك الوقت، حيث وصفها بعض الاقتصاديين بأنها أعنف وأشد الأزمات التي مرت بها البشرية خلال القرن ال20 [1]، ومن بين أسباب هذه الأزمة:

1. خلق فجوة كبيرة بين العرض والطلب، فقد كان مبدأ العرض هو الأساس وأنه من يخلق الطلب الخاص به.
2. أدى جنون المضاربة في الأوراق المالية إلى النمو والزيادة المفرطة في الاستثمارات المالية على حساب الاستثمارات الحقيقية.
3. عدم الإفصاح والشفافية من بين الأسباب التي أدت إلى حدوث هذه الأزمة.
4. ارتكاز النشاط الاقتصادي على مجال صناعة السيارات والإعلام والإفراط في الإنتاج بشكل يفوق احتياجات السوق.[2]

- **أزمة جنوب شرق آسيا 1997:**

سميت هذه الأزمة بأزمة النمور السبعة (تايوان، سنغافورا، هونغ كونغ، كوريا الجنوبية، ماليزيا، إندونيسيا الفيليبين)، وقد تحول التطور السريع لتدفقات رأس المال في البورصة الآسيوية إلى أزمة مالية خطيرة، مما جعلها قبلة للمضاربين بالعملات والمستثمرين في قطاع البورصة، ولكن سرعان ما تحول هذا التطور السريع في حركة رؤوس الأموال الآسيوية إلى أزمة مالية شديدة ترتب عليها تحديات متمثلة في ارتفاع كبير في معدلات التضخيم، كذلك انخفاض وضعف القدرة الشرائية، وسقوط حر وانهيار في العملات، وأيضا

[1]– داودي ميمونة، **ظهور الأزمات المالية، –دراسة أزمة الكساد الكبير (1929–1933)والأزمة المالية (2007–2008)**،مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسير،المدرسة الدكتورالية الاقتصاد وإدارة الأعمال،جامعة وهران، 2014/2013، ص 61–62.

[2]–بن خيرة الطاهر، **إدارة الأزمات الاقتصادية مقارنة بين أزمة الكساد 1929 والأزمة المالية العالمية 2008–دراسة تاريخية اقتصادية**، مجلة المعارف للبحوث والدراسات التاريخية، جامعة حمه لخضر –الوادي (الجزائر)، المجلد 08، العدد 01، أكتوبر 2022، ص 771.

ارتفاعمعدلات البطالة، بالإضافة إلى انهيار وفشل البنوك وإفلاس المؤسسات [1]، وقد كانت بداية هذه الأزمة في تايلندا، ونظرا لتشابك اقتصادها بباقي اقتصاديات دول المنطقة مما تسبب في انعكاس هذه الأزمة على بقية الدول الآسيوية الأخرى، خاصة ماليزيا وأندونيسيا والفلبين وسنغافورا، والتي انخفضت أسعار صرف عملاتها أمام الدولار على النحو التالي:

-ماليزيا 33,9%.

-إندونيسيا 56.8%.

-سنغافورا 16,7%.

-الفليبين 34.3%[2].

- **الأزمة المالية العالمية لسنة 2008:**

تتمثل هذه الأزمة في التداعيات الناجمة عن مشكلة الرهن العقاري في الولايات المتحدة الأمريكية والتي تسببت فيها القروض العقارية الرديئة، كذلك الشركات الصناعية العملاقة،[3] وهذه الأزمة تعتبر الأسوء من نوعها منذ أزمة الكساد الكبير لسنة 1929، حيث ضربت هذه الأزمة في بداية الأمر الولايات المتحدة الأمريكية ثم امتدت إلى بقية دول العالم لتشمل الدول الأوروبية الآسيوية ودول الخليج وحتى بعض الدول النامية التي يرتبط اقتصادها بالاقتصاد الأمريكي.[4]

---

[1]- بلعابد فايزة وسليماني إلياس، **محاولة عرض التجربة الماليزية الرائدة في إدارة الأزمات الاقتصادية**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، المجلد 01، العدد 02، 2019/12/31، ص 21.

[2]-منصف شرفي وفارس قاطر،**الأزمة الآسيوية: الجذور، الآليات والدروس المستفادة**، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الوداي، المجلد 02، العدد 02، 2012/06/30، ص 31.

[3]-أحمد مخلوف،**مداخلة بعنوان الأزمة المالية العالمية وإستشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات من المنظور الإسلامي**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمةالعالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 20-21أكتوبر 2009، ص 01.

[4]- مراد صراوي، عبد الكريم مقراني، **تشخيص طبيعة وجذور الأزمة الاقتصادية الحالية في الجزائر وبيان أهم محدداتها**، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور -الجلفة، المجلد 10، العدد02، 2018/12/12، ص 219.

لقد نتج عن هذه الأزمة انهيارات متتالية لعدة مؤسسات كبرى من بنوك وشركات تأمين وشركات التمويل العقاري وصناديق الاستثمار[1].

كما عانت الجزائر كذلك من بعض الفضائح والأزمات المالية، وذلك بعد فتح عدة ملفات فساد لشركات جزائرية وأجنبية، التي خلفت خسائر تقدر بملايير الدولارات للخزينة العامة، منها قضية"**بنك خليفة**" والتي أطلق عليها إسم فضيحة القرن، حيث تم اعتماد هذا البنك كشركة أسهم سنة 1998، ويقع مقره الرئيسي في مدينة الشراقة بالجزائر العاصمة، وقد بدأت مخالفات هذا البنك تظهر منذ سنة 2001، وذلك بعد القيام بعمليات الرقابة الدورية لأعمال ونشاطات مختلف البنوك والمؤسسات المالية، فقد تم إعداد تقرير من طرف البنك المركزي المسمى بنك البنوك، والذي تبين فيه تجاوزات ومخالفات العديد من أنظمة الصرف المعتمدة من طرف هذا البنك،[2] وفي سنة 2002 اتخذت السلطات الجزائرية قرار بتجميد عمل بنك آل خليفة إثر اكتشاف عمليات اختلاس وفساد فيه، وفي سنة 2003 تم سحب الاعتماد من هذا البنك.[3]

كما كشفت عمليات الرقابة المصرفية التي قام بها البنك المركزي عما يلي:

- عرقلة أداء اللجنة المصرفية خلال قيامها بالرقابة في عين المكان.
- قلة وسائل العمل بالنظر للتوسع السريع الذي شهده هذا البنك.
- عدم قدرة مديري البنك على التحكم فيه وإدارة قواعده.

---

[1]– فهد مغميش حزيران الشمري، **الأزمة المالية العالمية 2008 وتحليل تداعياتها على الاقتصاد العالمي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2010، ص 71.

[2]–نوفل سمايلي فضلية بوطرة، **بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية دراسة تقيمية تحليلية للفترة (2003–2015)**، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة خميس مليانة –الجزائر، المجلد 02، العدد 15، 2016/12/01، ص 294.

[3]– سوداني أحلام أبو لخروف حياة، **واقع الفساد الإقتصادي في الجزائر وآليات مكافحته، الملتقى الوطني الأول حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية**، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945–قالمة، ص 06.

- غياب التقارير حول الوضعية المالية للبنك. [1]

– فلقد كلف هذا البنك خسائر فادحة للخزينة العامة والتي تقدر ب 1.7مليار دولار، وهذه الفضيحة لم تكن سوى مقدمة لتعرية حجم التجاوزات المسكوت عنها في هذا البلد لا سيما في منظومة البنوك الخاصة.[2]

–وبعد أزمة بنك خليفة والتي خلفت خسائر بملايير الدولارات ظهرت أزمة فساد أخرى تمثلت في فضيحة شركة النفط الجزائرية "**فضيحة سوناطراك 1و2**"، وهي عبارة عن شركة نفط جزائرية، فالفساد في هذه المرة تغلغل داخل قطاع المحروقات، والذي يعد من القطاعات الحساسة في الجزائر فهو بمثابة العمود الفقري الذي يقوم عليه الاقتصاد الجزائري، حيث يمثل أكثر من 97%من صادرات البلاد، مع دخل سنوي لا يقل عن 40 مليار دولار،[3] وتعتبر هذه الفضيحة الأزمة الأولى والأكبر وأشد حالات الفساد التي هزت الاقتصاد في البلاد وتتعلق هذه القضية بوجود معاملات وصفقات مشبوهة وغير قانونية أبرمتها هذه الشركة مع أربع شركات أجنبية،[4] حيث تورط فيها مسؤولي هذه الشركات، وهي (ساايبام، مجمع فونكوراك، شركة كونتال، شركة فوتوراك بليتاك الألمانية)، ومن أبرز المتهمين في هذه القضية المدير السابق للشركة الحكومية النفطية محمد مزيان واثنين من أبنائه، وفي مارس 2014 تفجرت القضية الثانية والتي تورط فيها المدعو شكيب خليل الوزير السابق للطاقة، حيث كان يتلقى رشاوى وعمولات من شركات أجنبية تعمل في الجزائر مقابل الحصول على صفقات مع شركة النفط الجزائرية سوناطراك،[5] وقبل فضيحة سوناطراك واجهت الجزائر " **فضيحة الطريق**

---

[1]–سدرة أنيسة،**حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990–2010**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011–2012، ص 162.

[2]– كامل الشيرازي، **زلزال البنوك الخاصة في الجزائر دعه ينهب ...دعه يمر**، مقال نشر في 24 ديسمبر2007 على الموقع https://elaph.com/web/economics/2007/12/290580.htm تـــاريخ الاطلاع 2023/02/22، على الساعة 21 :13.

[3]–سارة بوسعيود وعقون شراف، **واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي–الجزائر، المجلد 05، العدد 01، جوان 2018، ص315.

[4]–سوداني أحلام أبو لخروف حياة، **المرجع السابق**، ص06.

[5]– عثمان ليحاني، **فضائح فساد لا تنتهي في الجزائر: سوناطراك وعلاقات خارجية**، مقال نشر في 24 أكتوبر 2016 على الموقع:

https://www.alaraby.co.uk/politics/2016/10/23 تاريخ الاطلاع : 2023/02/22 ، على الساعة 13 :00.

السيار شرق غرب"، والتي أثر فيها الفساد على قطاع الأشغال العمومية، حيث أهدر هذا القطاع المال العام، وذلك بسبب تضخيم الفواتير والتلاعب بالميزانيات المتعلقة بالمشاريع المختلفة،[1]

فقد أنفق 16مليار دولار لمشروع غير مكتمل إلى حد الساعة، وبذلك يكون الفساد في هذه القضية قد تجاوز قضية بنك خليفة.[2]

وفي الختام بعد تبيان وتحديد الأزمات التي مر بها العالم، يمكن القول إن الأسباب الرئيسية لحدوث هذه الأزمات والانهيارات يرجع إلى عدم تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات، وعدم وجود ممارسات رقابية مناسبة لإدارة الشركة، وكذلك نقص الخبرة بالإضافة إلى انعدام الإفصاح والشفافية وإخفاء حقيقة الأوضاع المالية للشركة.

وهكذا بعد أن بينا أصول نشأة فكرة حوكمة الشركات أصبح من الضروري معرفة المقصود بهذا المصطلح والخصائص والسمات المميزة له.

ثانيا: المقصود بحوكمة الشركات:

سنبين المقصود بحوكمة الشركات أولا وإلى خصائصها ثانيا.

1- المقصود بحوكمة الشركات:

انقسمت الآراء بخصوص وضع تعريف شامل لحوكمة الشركات وتباينت، ومن المعترف به على نطاق واسع أنه لا يوجد تعريف واحد ومقبول يمكن أن يتفق عليه جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المحليلين والأكاديميين والقانونيين وغيرهم من الأطراف المعنية، هذا يرجع في المقام الأول إلى تقاطعه وتشابكه في العديد من القضايا والأمور التنظمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وعلى الرغم من ذلك وجدت عدة إجتهادات لتعريف هذا المصطلح وهي كالآتي:

أ)-المعنى اللغوي:

تعتبر فكرة حوكمة الشركات مفهوما جديدا على الساحة العلمية، مما دفع بالعديد إلى استخدام بعض المرادفات له كالإدارة الرشيدة، أو حاكمية الشركات،[1] فمصطلح حوكمة الشركات "عبارة عن ترجمة من

---

[1]- سارة بوسعيود وعقون شراف، **المرجع السابق**، ص314.

[2]-نوارة باشوش،**ملف الطريق السيار.. فضحية القرن تعود**، مقال نشر بتاريخ 2019/06/08على الموقع: https://echoroukonline.com تاريخ الاطلاع : 2023/02/23 ،على الساعة 13 :30.

الإنجليزية "Corporte Governance"وكلمة "corpote"تعني شركة، أما كلمة "Governance"معناها حاكمة من الأحكام والحاكمية، وبالرجوع إلى قواميس اللغة العربية والبحث تحت مصطلح حكم، نجد أن العرب تقول حكمت وأحكمت أي منعت ويسمى الحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظلم وأيضا حكم الشيء وأحكمه أي منعه من الفساد".[2]

– وعليه فإن لفظ الحوكمة له جوانب عديدة منها:

- ✓ الحِكْمَةُ: وتعني العلم والتفقه، وهو ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.
- ✓ الحُكْمُ: ويعني التحكم في الأمور والسيطرة عليها، وذلك بوضع قواعد وضوابط التحكم في السلوك.
- ✓ الإحْتِكَامُ: وهو الاستناد إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية، وكذلك إلى خبرات تم الحصول عليها من التجارب السابقة.
- ✓ التَحَاكُمْ: والمقصود بها طالب العدالة، وبالأخص عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين.[3]

ب)-المعنىالاصطلاحي:

لقد اختلفت وجهات النظر البحثية والفقهية في تحديد المقصود بحوكمة الشركات، وذلك يرجع إلى حداثة هذا الموضوع، وإذا كان هذا الواقع ينطبق على كل الجوانب البحثية سواء في ذلك الاقتصادية والإدارية، فإنه يشمل كذلك المحاولات القليلة التي بادر بها القانونيين لوضع تعريف محدد لهذا الموضوع.[4]

---

[1]– محمد لمين بن قايد علي، **حوكمة الشركات نظام جديد للإدارة والرقابة**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة إبن خلدون–تيارت–، المجلد 08، العدد 01، 2022/06/03، ص 645.

[2]–ناصر عبد الحميد، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، الطبعة 01، مركز الخبرات المهنية للإدارة، "بميك"، القاهرة، مصر، 2014، ص44.

[3]–أشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات، تدقيق المصارف والمؤسسات المالية، تدقيق الشركات الصناعية)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، 24 –26 سبتمبر 2005، ص05.

[4]– عمار حبيب جهلول آل علي خان، **النظام القانوني لحوكمة الشركات**، جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في القانون، كلية الحقوق، جامعة الأنهرين، بغداد، سنة 2008، ص 14.

لذلك سنتناول مجموعة من التعاريف الاصطلاحية لهذا المصطلح على النحو الآتي:

"الحوكمة عبارة عن أسلوب جديد في إدارة شؤون الدولة والمجتمع"،[1] فالحوكمة هي "الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير إشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة"، كما أن الحوكمة عبارة عن "نظام متكامل للرقابة المالية والغير مالية"،[2] كما تعرف "الحوكمة (Lagover) بالمعنى الواسع على أنها "التقاليد والهيئات التي من خلالها تمارس السلطة في بلد ما"[3]. ونجد الحوكمة من منظور علم الاقتصاد، حيث عرفها الاقتصاديون الأمريكيون بأنها "مجموعة القواعد والقوانين والمعايير التي تحدد العلاقات بين إدارة الشركة من ناحية وبين حملة الأسهم وحملة السندات وأصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة سواء كانوا عمال أو موردين أو مستهلكين"[4].

"البنك العالمي (BM) يعرف الحوكمة بأنها "ممارسة السلطة في تدبير موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية"[5]

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي (OECD)[6]حوكمة شركات بأنها "مجموعة من العلاقات التي تنظم في إطار العمل بين إدارة الشركة التنفيذية ومجلس إدارتها والمساهمين فيها والأطراف ذوي العلاقة".[7]

---

[1]– سامح فوزي، **الحوكمة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية**، العدد 10، السنة الأولى، أكتوبر 2005، ص 19.

[2]–المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال المؤتمرات، **حالة الحوكمة والإدارة العامة في الدول العربية**، بحوث وأوراق مؤتمر عمان، 2014، ص 104.

[3]–برابح حمزة، **الحوكمة ودورها في تحسين التسيير للجهاز الإداري المحلي ومتطلبات التطبيق، الجزائر نموذجا**، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018م–1439هـ، ص 33.

[4]–رفافة فافة، **الفساد والحوكمة دراسة مسحية للتقارير الدولية (دراسة حالة الجزائر)**، الطبعة 01، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2016، ص 76.

[5]–تحريشي جمانة، **حوكمة الشركات ... المفهوم والمبادئ**، مجلة البدر، جامعة بشار، المجلد 04، العدد 06، 15–16–2012، ص126.

[6]– منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، هي منظمة اقتصادية دولية حكومية، تضم 38 دولة، تم تأسيسها في 30 سبتمبر 1961، مقرها الرئيسي في باريس –فرنسا، مهمتها الأصلية تتمثل في تعزيز السياسات التي من شأنها تحسين الوضع الاقتصادي لأعضائها.

[7]–موقع منظمة التعاون الاقتصادي www.oecd.org ، تاريخ الاطلاع 2023/02/22، على الساعة: 15:30.

وعرفت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها "ذلك النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".[1]

وقد عرفت لجنة كادبوري"cadubry committee" في تقرير كادبوري 1992، حوكمة الشركات "يعتمد اقتصاد دولة ما على زيادة وكفاءة الشركات، وهكذا فإن الفاعلية التي تؤدي بها مجالس الإدارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة، وهذا هو جوهر أي نظام لحوكمة الشركات".[2]

كذلك قدمت تعريفا دقيقا وشاملا اشتهر علميا على نطاق واسع، حيث جاءت بما يلي "حوكمة الشركات نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب"، فهذا التعريف يجسد الدور الحقيقي لحوكمة الشركات التجارية، فقد جاء ليعزز نظام الإدارة والرقابة الموجود في الشركات التجارية وتفعيله".[3]

أما تعريف شلايفر وفيشني (Shleifer and Vishny [4]) 1997، "حوكمة الشركات تشمل كل الآليات التي تضمن لمختلف الملاك عائدا على الاستثمار، مع تفادي حصول المدراء أو كبار المساهمين على ملكية جزء من هذه العوائد بشكل مفرط".[5]

وعرف البنك الأهلي المصري سنة 2003 الحوكمة بأنها "نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية".[1]

---

[1]– عصام مهدي وأحمد عبد العزيز الكشواني، **حوكمة الشركات في مصر ودولة الإمارات العربية المتحدة**، الطبعة الأولى، دار محمود للنشر والتوزيع، القاهرة، 2022، ص21.

[2]–طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الطبعة 02، الدار الجامعية،الإسكندرية، 2005، ص 09.

[3]– بوراس لطيفة، **المفهوم القانوني لحوكمة المؤسسية الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، كلية الحقوق جامعة بن يسوف بن خدة –الجزائر01، المجلد 54، العدد 03، 2017/09/15، ص519.

[4]– روبرت وارد فيشني ، من مواليد 1959 أمريكي الجنسية ، هو خبير اقتصادي وأستاذ الخدمات المتميزة في مايرون س. سكولز في كلية إدارة الأعمال بجامعة شيكاغو فقد قدم مساهمات كبيرة في دراسة حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة، أما أندري شلايفر من مواليد 20 فيفري 1961، هو اقتصادي روسي أمريكي وأستاذ اقتصاد بجامعة هارفارد قام بالتدريس منذ سنة 1991، منح وسام جون بيتس كلارك في عام 1999، يعمل في ثلاث مجالات أساسية ، تمويل الشركات (حوكمة الشركات ، القانون والتمويل)، اقتصاديات الأسواق المالية،(الانحرافات عن الأسواق الفعالة).

[5]–صالحي محمد يزيد بن بريكة عبد الوهاب، **واقع حوكمة الشركات في الجزائر –دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر**، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مقال نشر على الموقع: http://archives.univ–biskra.dz/bitstr/123456789/7389/10تاريخ الاطلاع:2023/02/21 على الساعة 00:30.

وفي تعريف شامل لحوكمة الشركات " فهي النظام الذي من خلاله تواجه الشركات مراقبة أدائها، ويحدد هيكل حوكمة الشركات توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في المؤسسة، مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، كما يحدد بوضوح قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة، وحوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركات ومراقبة أدائها".[2]

بناءًا على كافة المعطيات والتعاريف السابقة يمكن أن نضع تعريف لحوكمة الشركات، وهو أن «الحوكمة عبارة عن آلية رقابة داخل الشركات تعمل على عملية التوازن بين المصالح المعتبرة وسير إدارة الشركة،فهي القواعد التي تقود الشركة وتوجهها وتعمل على تعزيز الرقابة الداخلية فيها».

حتى تتضح لنا فكرة الحوكمة بشكل واضح وجلي لا بد من معرفة خصائصها، فما هي هذه الخصائص؟

2-خصائص حوكمة الشركات:

بناءًا على ما سبق ذكره نجد أن مصطلح حوكمة الشركات "Corporate Govrnance"يشير إلى مجموعة من الخصائص المتمثلة فيما يلي:

أ- **الانضباط:**ويعنيإتباع السلوك الأخلاقي المناسب والملائم.

ب-**الشفافية:** وهي تقديم صورة حقيقية وواضحة لجميع الأمور التي تحدث داخل الشركة دون تزييف أو تغيير أو تظليل.

ج-**الاستقلالية:** معناها عدم وجود تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل.

د- **المساءلة:** ويقصد بها إمكانية مسائلة العاملين وأصحاب القرار داخل الشركة مسألة قانونية، والقدرة على تقييم وتقدير أعمال الإدارة الإشرافية والتنفيذية.[3]

---

[1]-عثماني أحمد،**دور حوكمة المؤسسات في تحسين آداء الموارد البشرية (دراسة حالة مؤسسة كوندور)**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور 03، تخصص إدارة منظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور- الجلفة، 2019-2020، ص 19.

[2]-عصام مهدي محمد عابدين، **الحوكمة في الشركات والبنوك ودورها في ضبط أعمالها والرقابة عليها (دراسة تحليلية إجرائية تطبيقية)**، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار محمود للنشرو التوزيع، القاهرة، 2019، ص29.

[3]-علي فلاق وطبني مريم، **دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد والتنمية -مخبر التنمية المحلية المستدامة-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس -المدية، المجلد03، العدد04، 01 جوان 2015، ص 170.

هـ- **المسؤولية:** وتعني وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة داخل الوحدة الإدارية، وذلك بوضع آليات تسمح بتوقيع العقاب.

و-**العدالة:** العمل على احترام حقوق مختلف الأطراف والمجموعات المتعاملة مع الشركة.

ي- **المسؤولية الاجتماعية:** والمقصود بها النظر إلى الوحدة أي الشركة كمواطن جيد. [1]

بعد الإحاطة بخصائص حوكمة الشركات ومعرفة المقصود بهذا المصطلح لابد من معرفة الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة في الشركات.

ثالثا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

يوجد أربعة أطراف معنيين بتطبيق حوكمة الشركات، ونجاح هذه الأخيرة مرتبط بهذه الأطراف، وهي:

1- المساهمون (Stockhloldersshareholaer)**:**

وبصفتهم مالكي الشركة، فإنهم يختارون وينتخبون أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم، ويعتبر المساهمون الطرف الذي يقوم بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وكذلك تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل.[2]

2- مجلس الإدارة (Boardofdirectors)**:**

يتحمل المساهمون مسؤولية انتخاب مجلس الإدارة، حيث يمثل هذا المجلس المساهمين والأطراف الأخرى ذات الصلة بما في ذلك أصحاب المصالح، فمجلس الإدارة مسؤول عن اختيار المديرين التنفيذيين، الموكلين بالإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يضعون ويرسمون السياسة العامة للشركة ويضمنون المحافظة على حقوق المساهمين فيها.[3]

---

[1]-مدحت أبو نصر، **الحوكمة الرشيدة في إدارة المؤسسات عالية الجودة**، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص 46.

[2]-أمينة فداوي،**دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار-عنابة، 2013-2014، ص43.

[3]-أمينة فداوي، **المرجع السابق**، ص43.

3-الإدارة (Management):

هي الهيئة والكيان المسؤول عن الإدارة الفعلية للشركة، ومسؤولة أيضا عن تقديم تقارير الأداء إلى مجلس الإدارة، فإدارة الشركة تكون مسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها، علاوة على ذلك يقع على عاتقهم مسؤولية ضمان الحفاظ على الإفصاح والشفافية في جميع المعلومات التي تنشرها وتفصح عنها للمساهمين.[1]

4- أصحاب المصالح (Stakeholders):

تتكون الشركة من أطراف مختلفة، كالدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين هذه الأطراف مترابطة ولديها مصالح خاصة داخل الشركة، ومع ذلك تجدر الإشارة أن هذه المصالح قد لا تتوافق دائما فقد تتعارض وتختلف في بعض الأحيان، على سبيل المثال يهتم الدائنون في المقام الأول بالملاءة المالية للشركة أي بقدرتها على الدفع، في حين يهتم العمال والموظفين بقدرتها على الاستمرارية.[2]

- بعد معرفة الأطراف المعنية بالحوكمة، نستنتج أنه بالإضافة إلى الأطراف السابقة يمكن اعتبار الدولة طرف في تطبيق حوكمة شركات، فهي من تقوم بوضع السياسة الاقتصادية للدولة، كذلك تعمل على وضع مجموعة من التنظيمات وتشرع القوانين، وتراقب عمل الشركات وتشجعها، بالإضافة إلى ذلك فهي تعمل على الحد من البطالة والتقليل منها، وذلك بالوقوف على تطبيق الشفافية في تسيير الشركات.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف حوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات من أهم العمليات اللازمة لعمل المؤسسة، وتكتسب أهمية على جميع المستويات وأصبحت عنصرا مهما في أي شكل من أشكال التنظيم حتى تؤكد المؤسسة نزاهة الإدارة لتحقيق أهدافها بشكل قانوني دقيق ومناسب، لذلك سنحاول في هذا الفرع توضيح أهمية الحوكمة وبعد ذلك أهدافها.

أولا: أهمية حوكمة الشركات:

تتمثل أهمية حوكمة الشركات فيما يلي:

1- بالنسبة للمساهمين:

يمكن تلخيص أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين فيما يلي:

---

[1]- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **حوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، عمان، الأردن 2020، ص12.

[2]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

- ✓ تساعدهم في علىتحديد الوضع المالي للشركة وأدائها وتمكنهم من اتخاذ القرارات من خلال توفير كافة معلومات صحيحة وصادقة وشفافة في الوقت المناسب.[1]
- ✓ تضمن لهم الحوكمة عدم قيام مجلس الإدارة بإساءة استعمال الصلاحيات الموكلة إليه للإضرار بمصالحهم أو أي من الأطراف ذات الصلة بالشركة، كالموردين وحملة السندات والمقرضين والعملاء.[2]
- ✓ ضمان مستوى وقدر مناسب من الطمأنينة للمستثمرين والمساهمين لتحقيق عائد مناسب على استثماراتهم، مع العمل على الحفاظ على حقوقهم، وبالأخص مساهمي الأقلية.[3]

2- بالنسبة للشركات:

- ✓ تعزيز قدرة الشركات في الحصول التمويل.[4]
- ✓ تحديد أهداف المؤسسة وطرق تحقيقها من خلال وضع إطار تنظيمي يوفر لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة لمراعاة مصالح المساهمين عند العمل على تحقيق هذه الأهداف.[5]

---

[1]-لمين تغليليسة، **مساهمة مبادئ حوكمة الشركات في الإفصاح عن معلومات مالية ذات جودة، دراسة ميدانية لعينة من شركات المساهمة الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مراجعة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2017-2018، ص 31.

[2]-يزيد تقرارت وبن زغمة سليمة وبصري ريمة، **التدقيق الخارجي كآلية خارجية لحوكمة الشركات في دعم جودة مخرجات المحاسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة نظرية**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد2، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص 92.

[3]-نورة محمدي، **أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات المساهمة العاملة في الجزائر، خلال فترة 2009-2015**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص دراسات اقتصادية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018/11/29، ص 25.

[4]-إيهاب مكي محمد عبد الله وأبو بكر محمد حمد فقير، **دور حوكمة الشركات في جودة الإفصاح المحاسبي للتقارير المالية – دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية**، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الرابع والعشرون، شهر 05، 2020، ص 08.

[5]-نهى أحمد حايك، **أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية –دراسة حالة المديرية العامة للجمارك سوريا**، مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2016، ص 25.

- ✓ العمل على تحسين وتقوية سمعة الشركة، وخفض تكلفة رأس المال وتقوية مركزها المالي وزيادة السيولة، من خلال جذب المستثمرين على نطاق أوسع أغلبهم يسعى للاستثمار طويل الأجل.[1]

3- أهمية الحوكمة من الناحية الاجتماعية:

هذه الأهمية تكمن في جعل الشركات مواطن صالحة، بمعنى تطبيق مفهوم مواطنة الشركات، وذلك من خلال الأنشطة الخيرية للشركة، وكذلك تحقيق الرخاء والازدهار لها، والمساهمة في خلق مجتمعات أفضلوحماية حقوق الإنسان، وتعزيز جهود التنمية في الدول، والاهتمام بأخلاقيات العمل التجاري.[2]

4- أهمية الحوكمة من الناحية القانونية:

تكمن أهمية الحوكمة في المجال القانوني في اهتمام المشرع بأطر وأنظمة وآليات حوكمة الشركات، لأنها تساعد في الوفاء بحقوق جميع الأطراف المعنية والمستفيدةفي الشركة،بما في ذلك المساهمين (حملة الأسهم) والمقرضين والموظفين وغيرهم، لذا فإن القوانين والتشريعات واللوائح التي تحكم عمل الشركات هي الأساس والعمود الفقري لأطر وآليات حوكمة الشركات[3].

وتتجلى أهمية الحوكمة في هذا الصدد أيضا في القدرة على التغلب على مساوئ تنفيذ التعاقدات التي من الممكن أن تنشأ من ممارسات سلبية تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارت والنظم الأساسية المنظمة

---

[1]-يحي سعيدي، لخضر أوصيف، **دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية،** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر -الوادي، المجلد05، العدد01، 2012/12/31، ص 186.

[2]- نوي فطيمة الزهرة، **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية،** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2016-2017، ص27.

[3]-فيروز رجال،**حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، وانعكاساتها على كفاءة الأسواق المالية،** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي، 2017-2018، ص 25.

للشركات، هذه القوانين والأنظمة تعد بمثابة حجر الأساس الذي يضمن تنظيم العلاقات التعاقدية بين أطرافها (إدارة جيدة للشركات).[1]

5- أهمية الحوكمة من الناحية الاقتصادية:

من هذا المنظور، فإن حوكمة الشركات تساهم في رفع مستوى كفاية الاقتصاد، ويرجع ذلك لما لها من أهمية في المساعدة على استقرار الأسواق المالية ورفع مستوى الشفافية في جذب الاستثمارات من داخل الدولة أو خارجها على حد سواء، وزيادة على ذلك تقليل من حجم المخاطر التي تواجه النظام الاقتصادي.[2]

ثانيا: أهداف حوكمة الشركات:

يمكن بيان وتوضيح الأهداف التي تسعى الحوكمة إلى تحقيقها فيما يلي:

- ✓ من خلال إتباع القيم الأخلاقية المهنية والالتزام بها، يمكن تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي للبنك أو الشركة.[3]
- ✓ إنشاء أنظمة الرقابة على إدارة الشركة وأعضاء مجلس إدارتها بالشكل المناسب والملائم هو المفتاح لتحسين المهارات القيادية.[4]
- ✓ تعمل على تحسين القدرة التنافسية للشركات وزيادة قيمتها.
- ✓ تعظيم أرباح الشركات.[1]

---

[1]-غضبان حسام الدين، **مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية-**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور 3 في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2014/2013، ص21.

[2]-محمد البشير بن عمر،**دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، الجزائر، 2016-2017، ص12.

[3]-شهد إبراهيم أحمد الطائي وأحمد كاظم بريس، **دراسة تحليلية للآراء عينة من العاملين في قطاع المصارف التجارية العراقية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، المجلد 14 العدد56، 2018، ص 109.

[4]-نظير رياض محمد الشحات، **إدارة محافظ الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات**، بدون دار النشر، بدون بلد النشر، 2008، ص 305.

- ✓ فرض الرقابة الفعالة على أداء الشركات، والعمل على تعزيز وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.[2]
- ✓ العمل على الحد من إساءة استخدام واستعمال السلطة لأغراض أخرى غير المصلحة العامة كاستعمالها لتحقيق مكاسب شخصية.[3]
- ✓ جذب الاستثمارات سواء كانت أجنبية أو محلية والحد من هروب رؤوس الأموال.
- ✓ محاربة الفساد بكافة صوره أمر بالغ الأهمية، سواء كان فسادا ماليا أو محاسبيا أو سياسيا.[4]
- ✓ العمل على مراعات الشفافية وضمانها في جميع العمليات التي تقوم بها المؤسسات، وكذلك الإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية، وهذا ما يؤدي إلى كبح الفساد وتداعياته والمساعدة على رفع درجة الثقة.[5]
- ✓ الحد من التضارب بالأهداف وتنازع السلطات وتعظيم المصالح المتبادلة.[6]

---

[1]–محمد جلال أبو الغيط، **تأثير جودة الحوكمة على الأداء –دراسة ميدانية بتطبيق على الشركات المساهمة المقيدة في بورصة الأوراق المالية المصرية**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة سوهاج، 2012م–1433هـ، ص 37.

[2]– دنيا محمد محمد طه، **دراسة أثر آليات حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي الاختياري للشركات عبر الأنترنت مع –دراسة تطبيقية–**، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، المجلد20، العدد 02، ص143.

[3]معاريف محمد، شيخي مختارية وزناقي بشير، **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك**، مجلة التكامل الاقتصادي، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية –أدرار الجزائر، المجلد 07، العدد01، 31 مارس 2019، ص 34.

[4]–عمار بن عيشي وسامي عمري، **تطبيق قواعد الحكومة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية**، الملتقى الدولي الأول، الحكومة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وأفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي –الجزائر، 07–08 ديسمبر 2018.

[5]–إلياس بن ساسي وخيرة الصغيرة كماسي، **مداخلة بعنوان آليات الحوكمة ودورها في الحد من التأثيرات السلبية لعدم تماثل المعلومات**، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة الجزائر، نوفمبر 2013، ص 632.

[6]–فيصل محمود الشواورة، **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، مجلة جامعة دمش للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق سوريا، المجلد 25، العدد02، 2009، ص 127.

من خلال ما سبق نستنتج بأن اللجوء والاعتماد على نظام حوكمة الشركات ضرورة مطلقة، فهي تساهم بشكل كبيرة في تحديد وتقرير مصير الشركات، وكذلك مصير الاقتصاديات الدولية، حيث أن الشركات التي يكون فيها تطبيق الحوكمة وآلياتها وأساليبها ضعيفة تكون أكثر عرضة للتأثيرات والنتائج السلبية والكارثية، وذلك على عكس الشركة ذات التطبيق الجيد والصحيح للحوكمة وقواعدها.

وعليه بعد أن قمنا بشرح وتبيان أهمية وأهداف الحوكمة يجب معرفة الأسس التي تقوم عليها وكذلك أبعادها؟

المطلب الثاني: أبعاد ومحددات حوكمة الشركات

سنتناول في هذا المطلب أبعاد حوكمة الشركات كفرع أول، وبعدها سوف نعرض الأسس التي تقوم عليها الحوكمة كفرع ثاني.

الفرع الأول: أبعاد حوكمة الشركات

تتمثل أبعاد حوكمة الشركات فيما يلي:

1- البعد الاقتصادي:

يتعلق هذا البعد بالطريقة التي يتم من خلالها صنع القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على مستوى محتوى وهيكل النشاط الاقتصادي في دولة ما، وعلاقته مع الاقتصاديات الأخرى، فهذا البعد يضمن الهدف الاقتصادي للشركة، ويؤثر بشكل مباشر على العديد من القضايا الهامة في المجتمع، مثل انتشار البطالة والقضاء عليها واحتوائها، وكذلك خلق فرص العمل والوظائف وحماية البيئة ونوعية حياة الأفراد.[1]

2- البعد السياسي:

يتعلق بالتزام احترام الحقوق السياسية والمدنية للمواطنين والالتزام الدولة بتنشيط دورها في تحقيق الديمقراطية والمشاركة السياسية، فلا يمكن تصور حكم رشيد بدون نظام سياسي قائم على أساس الشرعية والتمثيل، وهي العملية التي يتم بواسطتها اختيار الحكومات والسيطرة عليها ورصدها وتغييرها.[2]

---

[1]- محي الدين شعبان توق، **الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد من منظور اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد**، الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 74.

[2]- بوزيان العربي وغالم جلطي، **مفهوم الحوكمة (عوامل ظهورها ومرتكزاتها ومجالات استخداماتها)**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد إبن باديس مستغانم –الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 15-2021/09، ص 436.

3- البعد القانوني:

إن البعد القانوني يشير إلى طبيعة العلاقات التعاقدية داخل الشركة، وهذه العلاقات التي تحدد حقوق وواجبات المساهمين وأصحاب المصلحة المختلفين من جهة، والتزامات المديرين من جهة أخرى، ويتضمن هذا البعد ما يأتي:

أ- **الهيكل التنظيمي:** ويشمل تحديد الواجبات، وكذلك توزيع المسؤوليات وتحديد خطوات التفويض للسلطات وتعين كبار المديرين والمديرين التنفيذين ...إلخ.

ب- **السلوك الأخلاقي:** يتجلى من خلال التحكم بمستوى عالي من السلوك المثالي للمؤسسة، وأخلاقياتها وقيمها واحترام مبادئ وأخلاقيات السلوك المهني.[1]

4- البعد الرقابي:

يختص هذا البعد بتقوية وتفعيل الرقابة على المستويين الداخلي والخارجي للشركة وهي:

أ- **على المستوى الداخلي:** يتضمن تعزيز وتفعيل الضوابط والأنظمة الرقابية الداخلية، وكذلك تفعيل نظم إدارة المخاطر.

ب- **على المستوى الخارجي:** تعزيز الرقابة على المستوى الخارجي، والتعامل مع القوانين واللوائح والقواعد الخاصة بتسجيل في البورصة وإتاحة الفرص للمساهمين والأطراف ذات المصلحة في الرقابة، وتوسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجية وتدعيم استقلاليته.[2]

5- الاتصال وخطط التوازن:

ينطوي على تصميم وتنظيم العلاقات بين الشركات، التي يمثلها في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة، والأطراف الخارجية سواء ذات المصلحة أو الهيئات الإشرافية والرقابية والتنظيمية من جهة أخرى.[3]

---

[1]-بوراس بودالية، **المرجع السابق**، ص 25.

[2]-بوريش زين الدين ودهمي جابر، **مداخلة بعنوان دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات، كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة -الجزائر، يومي 6-7ماي 2012، ص 6.

[3]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

6- البعد التوجيهي الإشرافي:

يتعلق هذا البعد بتعزيز وتفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية، وكذلك الأطراف ذات المصلحة ومن بينهم أقلية المساهمين، ويتوقف ذلك على قدرة أعضاء مجلس الإدارة على القيام بتدقيق فعال، وكذلك القيام بوضع قوانين وضوابط وآليات تسمح بتوقيع العقاب على الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة إذا لزم الأمر ذلك.[1]

7- البعد الاستراتيجي:

تستند الحوكمة على الرقابة الاستراتيجية، بناءا على دراسة متأنية ومعرفة كاملة بأدائها في الماضي والحاضر، فضلا عن دراسة العوامل البيئية الداخلية ومدى التفاعل بين استراتيجية العمل والتشريعاتالتي تصوغ التفكير الاستراتيجي والتوقعات المستقبلية.[2]

8- البعد الأخلاقي:

نظرا إلى أهمية السلوك الأخلاقي ودوره في تفعيل دور الرقابة داخل الشركات، فإن معظم الهيئات العلمية والمهنية المتخصصة تطلب من الشركات بضرورة أن يكون لديها مبادئ توجيهية للسلوك الأخلاقي مبنية على القيم الأخلاقية والنزاهة، كما يجب أن ترتكز هذه المبادئ على ضرورة التزامالموظفين بالقيم الأخلاقية التي تحمي سمعة الشركة ومصداقيتها، بالإضافة إلى وجوب الالتزام بالقيم واللوائح الداخلية للشركة، والغرض من سياسة السلوك الأخلاقي هو الالتزام بتحقيق مستوى عالي من هذا السلوك، وتطوير ثقافة أخلاقية داخل الشركة.[3]

---

[1]-ماجد إسماعيل أبو حمام، **أثر تطبيق الحكومة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية -دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة، 2009م-1430هـ، ص 30.

[2]-**المرجع نفسه**، ص32.

[3]-رولا عبد المجيد إنشاصى، **دور حوكمة الشركات في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي، (دراسة تطبيقية على شركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة، 2015، ص 38.

9- البعد البيئي:

يهدف هذا البعد إلى العمل على حماية البيئة عند القيام بإنتاج سلعة أو بيعها أو تقديم الخدمة.[1]

10- بعد المساءلة:

ويتعلق هذا البعد بالنشر والإفصاح عن أنشطة أداء المؤسسة والعرض أمام المساهمين وغيرهم من الأشخاص الذين لديهم الحق في مساءلة المؤسسة قانونا.[2]

الفرع الثاني: محددات حوكمة الشركات

يتوقف تطبيق الحوكمة على مدى توفر جودة المحددات والأسس، تتمثل هذه الأخيرة في مجموعة من المحددات منها الداخلية ومنها الخارجية.

المحددات الخارجية:

وتشير هذه المحددات إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة،[3] فالدولة من أجل إدارة الشؤون والحياة الداخلية والنشاطات الخارجية تسعى إلى تكريس مبادئ الحوكمة، وذلك بإيجاد أنظمة قانونية كالقوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل:

- قوانين سوق المال والشركات وتعظيم المنافسة ومنع الاحتكارات والإفلاس.
- كذلك كفاءة القطاع المالي، والتي تظهرها البنوك وسوق المال من خلال توفير التمويل المطلوب واللازم للمشاريع.
- كفاءة الأجهزة الرقابية في زيادة السيطرة وإحكام الرقابة على الشركات.[4]

---

[1]- رولا عبد المجيد إنشاصى، **المرجع السابق**، ص 40.

[2]-قربةمعمر وحوادسيايمان، **مدى الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي -دراسة حالة المديرية العملية إتصالات الجزائر- الأغواط-**، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية والإدارية، المركز الجامعي أفلو -الجزائر، المجلد03، العدد01، 31 جانفي 2019، ص 266.

[3]-محمد حسن يوسف،**محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر (بنك الاستثمار القومي)، المكتبة الشاملة الذهبية**، مصر، يونيو2007، ص02.

[4]-ناظم حسن عبد السيد، **أثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية - دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية الخاصة**، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى -العراق، المجلد02، العدد 04، 2012، ص98.

وهو ما تبناه المشرع الجزائري لإيجاد مجموعة من القوانين التي تعنى في هذه المسألة، مثل قانون الاستثمار والمضاربة والبورصة والسجل التجاري، وكذلك قانون النقد والقرض...إلخ.

فوجود هذه المحددات الخارجية يضمن تطبيق وتنفيذ القوانين التي تعمل على حسن سير المؤسسات.

المحددات الداخلية:

وتتمثل في مجموعة القواعد والأساليب التي تحكم توزيع سلطة اتخاذ القرار داخل الشركة وكيفية تطبيقها، وتحديد أدوار الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من جهة وتطبيقها من جهة أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف.[1]

لكي يتمكن المجلس من أداء عمله ودوره بصورة مجدية فإنه ينصح بما يلي:

- لضمان اتخاذ قرارات محايدة ومستقلة، قد تلجأ المؤسسات إلى أفراد خارج مؤسستها، بما في ذلك الموظفين غير التنفيذيين وأفراد العائلة وكبار المساهمين خاصة في الحالات التي تنشأ فيها مصالح متضاربة، لاسيما في الأمور المالية.
- يجب تخصيص وقت كافي لأعضاء مجلس الإدارة للقيام والوفاء بواجباتهم والتزاماتهم.
- ينبغي توفير معلومات دقيقة وصحيحة لأعضاء مجلس الإدارة في الوقت المناسب باعتبارها أمرا بالغ الأهمية.
- بالرغم أن الواجبات المحددة قد تختلف اعتمادا على المؤسسة، فإن مجلس الإدارة يتحمل عموما مسؤولية حماية مصالح المساهمين، وتقييم واختيار كفاءات الموظفين التنفيذيين، ومراقبة تضارب المصالح المحتمل، وضمان النزاهة المالية والمحاسبية، والإشراف على ممارسة الحوكمة، وتنفيذ المراجعات اللازمة.[2]

---

[1]–إبراهيم سيد أحمد،**حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطن وغسيل الأموال**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2010، ص163.

[2]–خملي فريد وشوق فوزي، **دور لجان المراجعة في إرساء دعائم حوكمة الشركات وجودة التقارير المالية، دراسة شركة سبكيم في مجال تجسيد مبادئ الحوكمة**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف مسيلة –الجزائر، المجلد01، العدد02، 2016/12/15، ص 57.

في الأخير نلاحظ أن لمحددات حوكمة الشركات أهمية كبيرة فهي تعمل على التقليل من التعارض بين مختلف الأطراف (المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة، أصحاب المصالح.. إلخ) من ناحية، وضمان تنفيذ القواعد والقوانين اللازمة للسير الحسن وإدارة المؤسسات من ناحية أخرى.

المبحث الثاني: الجهود الدولية في إرساء حوكمة الشركات

اعتبارا لما آلت إليه أهمية حوكمة الشركات على المستوى الدولي، كرست جهود كبيرة لوضع مبادئ راسخة لها، ولعل من أبرز المنظومات التي رسمت الخطوط العريضة للمبادئ التي تقوم عليها فكرة الحوكمة هي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة 2004، التي أرست المبادئ التي تعتبر مرجعا لرواد المجال الاقتصادي بدول العالم، والتي تصد التعثرات المالية والانعكاسات السلبية علىالأداء الإداري للشركات، ولا ننسى لجنة بازل للرقابة المصرفية والتي بدورها أرست مجموعة من المبادئ تنظم عمليات البنوك.

لذا فإن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة أمر لابد منه في كافة الدول الغربية والعربية، المتطورة والناشئة وذلك باعتباره أسلوب عملي يواكب التطورات الاقتصادية والمحاسبية.

لكن يلاحظ أن الامتثال لمبادئ حوكمة الشركات يتباين بين الدول، حيث أن كل دولة تميزت بوضع جهودها الخاصة في تطبيق حوكمة الشركات وإلزام الشركات بها في تعاملاتها ونشاطاتها.

من خلال هذا المبحث سنسلط الضوء على مبادئ الحوكمة وركائزها، وذلك في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني سنتناول فيه تجارب الدول في إرساء مبادئ حوكمة الشركات.

المطلب الأول: مبادئ وركائز حوكمة الشركات

جاءت فكرة حوكمة الشركات بجملة من المبادئ والركائز الغرض منها تثبيت ثقافة الحوكمة وتوضيحها للشركات والقائمين عليها وكذا المتعاملين معها والعاملين فيها، وفي صدد دراسة هذا المطلب سنسلط الضوء على كل من المبادئ الأساسية التي تحكم وتضبط حوكمة الشركات وهذا في الفرع الأول وبركائز الحوكمة في الفرع الثاني.

الفرع الأول: مبادئ حوكمة الشركات

من الطبيعي أن نجد مبادئ حوكمة الشركات متضمنة في القوانين والتشريعات واللوائح التي تطبقها الدول، وهذه المبادئ تختلف من دولة إلى أخرى وذلك بما يناسب القانون الخاص بها، إلا أن بعض الدول قد تخلت في أثناء تطبيق قوانينها عن هذه المبادئ مما استدعى ذلك إلى وضع مبادئ عامة لحوكمة الشركات تطبق على المستوى الدولي للوصول إلى نتائج مرضية، هذه المبادئ قد أرستها منظمات دولية، فقد كانت هناك محاولات عديدة لوضع مبادئ دولية من قبل العديد من المنظمات من أبرزها منظمة التعاون الاقتصادي (OECD) ولجنة بازل. [1]

أولا- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

مبادئ وقواعد حوكمة الشركات، وبغض النظر عن الوجهة المرجوة منها فإنها المحور الأهم لحوكمة الشركات، لكونها قاعدة أساسية لقيام الحوكمة بصورة سليمة لتخطي مرحلة الركود ومكافحة الفساد، ونظرا لأهميتها فقد أوجدت منظمة (OECD) مجموعة من المبادئ والضوابط لممارسة الحوكمة على المستوى الدولي نذكرها على النحو التالي:[2]

1- ضمان إطار فعال لحوكمة الشركات:

من الضروري أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كل من "تعزيز شفافية الأسواق" و" كفاءتها"، كما يجب أن يتماشى مع أحكام القانون المعمول بها، أن يضع بوضوح تقسيم مسؤوليات بين السلطات (التنظيميةالإشرافية،التنفيذية) كما يضمن حفظ حقوق المساهمين والمتمثلة في نقل ملكية الأسهم وانتقاء أعضاء مجلس الإدارة والحق في الحصول على أرباح، وكذلك الاطلاع على القوائم المالية ...إلخ. وأيضا العمل على حمايتهم من أي عمليات مشكوك فيها كالاستحواذ والدمج، الاتجار بالمعلومات الداخلية ...الخ.[3]

من أجل وجود إطار فعال في حوكمة الشركات يستلزم ذلك مراعاة مجموعة من العوامل التي يجب أن تكون محل اعتبار هي:

---

[1]- محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودورأعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2008، ص18.

[2]- محمد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2010، ص47.

[3]- محمد سليمان حمزة، **الحوكمة الرشيدة – الأهداف، المعايير، المتطلبات، العناصر، الفوائد والمرتكزات –**، الطبعة الأولى، e-kutub ltd، لندن، 2023، ص ص 34-35.

- وضع إطار يستهدف ويؤثر على التنمية العامة للاقتصاد والسوق المالي.
- يجب أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية لممارسة حوكمة الشركات في اختصاص تشريعي متطابق مع الأحكام والقواعد القانونية، وتتسم بالشفافية والوضوح وتكون قابلة للتنفيذ.
- أن تكون المسؤوليات لمختلف الجهات الإشرافية، التنظيمية والتنفيذية ضمن اختصاص تشريعي محدد بوضوح، ومضمون لخدمة المصلحة العامة.
- أن تكون الجهات المذكورة أعلاه مختصة وصادقة في أداء واجباتها بموضوعية من لوائح وقرارات، وفي نفس الوقت يجب أن تكون شفافة ومفسرة بشكل كافي[1].

بالإضافة لذلك يجب توفير هيكل مؤسسي فعال ومعتمد يضمن تفعيل آلياتها وممارساتها ويحدد الالتزامات والواجبات لجميع الأطراف أو الجهات الإشرافية، التنظيمية، والتنفيذية، وذلك بترسيخ مجموعة من المبادئ الاختيارية غير الملزمة، مع مراعاة مجموع القوانين الأساسية للمنشئات والتي من أهمها أسواق المال والضرائب والمعايير المحاسبية الدولية.[2]

2- حفظ حقوق المساهمين:

إن إطار حوكمة الشركات يحمي حقوق المساهمين في الشركات، فلهم حقوق ملكية معينة وترتكز هذه الحقوق في التأثير في المؤسسة على مجموعة من القضايا الأساسية[3]مثل:

- الحق في الحصول على الوثائق الضرورية من مجلس الإدارة، وذلك لأجل إبداء رأيهم في القرارات ومعاينتها، وهذا ما نصت عليه المادة 677 القانون التجاري الجزائري.[4]

---

[1]- غضبان حسام الدين، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 2015، ص34.

[2]-عطية عز الدين،**المبادئ الدولية في مجال الحوكمة**، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية،المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، المجلد 03، العدد السادس، ديسمبر 2016، الجزائر، ص 143.

[3]-غضبان حسام الدين، **المرجع السابق**، ص 35.

[4]- أنظر للمادة 677 من الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395هـ الموافق لـ 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 101، الصادر في 16 ذو الحجة عام 1395هـ، الموافق لـ 19 ديسمبر 1975، المعدل والمتمم.

-الحق في الاطلاع على أسماء القائمين بالإدارة، ووثائق القرارات الصادرة عن مجلس الإدارة، جدول أعمال القائمين بالإدارة، مجلس الإدارة، مجلس المراقبة، تقرير مندوبي الحسابات ونتائج الحسابات، المادة 678 القانون التجاري الجزائري.[1]

-حق المساهم في قبض الأرباح، فالربح هو الهدف من تقديم حصص في الشركة، وذلك حسب المادة 416 من القانون المدني الجزائري.[2]

-يحق للمساهمين حسب المادة 680 من القانون التجاري الاطلاع على جرد جدول الحسابات للنتائج والوثائق التلخيصية وتقارير مندوبي الحسابات التي ترفع للجمعية[3].

- حق الأفضلية بالاكتتاب في زيادات رأس المال للمساهمين، وذلك بنسبة قيمة الأسهم التي يملكونها، المادة 694 من القانون التجاري الجزائري.[4]

- حق المساهمين في النظر للحساب الختامي عند تصفية الشركة، المادة 773 من القانون التجاري، كما يحق لهم تعيين وكيل للقيام بإجراءات رفع دعوى في حال لم يدعى المساهمين في التصفية.[5]

- حق المساهمين بالتوقيع على القانون الأساسي للشركة بأنفسهم أو عن طريق وكيل، المادة 608 قانون تجاري الجزائري.[6]

- حق المساهمين في تداول الأسهم، المادة 715 مكرر 40 من القانون التجاري الجزائري.[7]

-الحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة وتمديد مدة تعيينهم، المادة 611 من القانون التجاري الجزائري.[8]

- حق المساهمين في عزل أو إعادة انتخاب القائمين بالإدارة، المادة 613 من القانون التجاري الجزائري.[9]

---

[1]- أنظر للمادة 678، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[2]- أنظر المادة 416 من الأمر رقم 75-58، مؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر1975، يتضمن القانون المدني، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد78، الصادر في 24 رمضان عام 1395، المعدل والمتمم.

[3]- أنظر المادة 680، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[4]- أنظر للمادة 694، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[5]- أنظر للمادة 773، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[6]- أنظر للمادة 608، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[7]- أنظر للمادة 715، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[8]- أنظر المادة 611، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[9]-أنظر المادة 613، من الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

–الحق في نقل ملكية الأسهم فلا توجد قيود على نقل الملكية[1].

– حق المساهمين في الاقتراع بأنفسهم أو بواسطة وكيل يمثلهم، المادة 602 من القانون التجاري الجزائري.[2]

– القيام بتبليغ المساهمين عن أي اتفاقية تعرض على الشركة، المادة628 من القانون التجاري الجزائري.[3]

– الحق في انتخاب أعضاء مجلس المراقبة، المادة 662 من القانون التجاري الجزائري[4].

–كما تضمن القانون التجاري الجزائري عدة حقوق مخولة للمساهمين كحق رفض مندوب الحسابات، وتعيينه وغيرها من الحقوق.[5]

بالإضافة لذلك يحق للمساهمين مسائلة مجلس الإدارة ومطالبته بصياغة واضحة والإفصاح عن الإجراءات التي تقيد حقوق الرقابة على الشركات.[6]

3– المعاملة العادلة والمتكافئة للمساهمين the equitable treatment of all shareholders:

يجب على مبادئ حوكمة الشركات أن تنص وتلزم على التقيد بالمعاملة العادلة والمنصفة بينالمساهمين في الشركات والمؤسسات مهما كانت وضعية المساهمين فيها من مساهمين صغار أو مساهمينكبار مساهمين أجانب أو محليين، وكذا حماية صغار المساهمين من سوء أو تعسف في استغلال السلطة من كبار مساهمي الشركات والمؤسسات المسيطرين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركات،[7] إذن يقصد بهذا المبدأ "المساواة بين حملة الأسهم لكل فئات المساهمين وإقرار حقوقهم القانونية والدفاع عنها وحماية المساهمين من العمليات والنشاطات الاحتيالية والمشكوك في أمرها" كمثال لذلك عمليات الدمج أو الاستحواذ

---

[1]– المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، بدون دار نشر، مصر، 2007، ص 8.

[2]– أنظر المادة 602، من الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[3]- أنظر المادة 628، من الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[4]– أنظر المادة 662، من الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[5]– أنظر المواد 715 مكرر4، و715 مكرر8، من الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[6]_مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، Arabic translation، على الموقع: https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf، تاريخ الاطلاع 2023/3/4،على الساعة 12:24.

[7]–أمجد حسن عبد الرحمان محمد،**دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة في الشركات العائلية المصرية وجودة التقارير والمعلومات المالية وإمكانية طرح أسهم هذه الشركات في سوق الأوراق المالية، دراسة ميدانية**، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد 23، العدد 3، أكتوبر 2019، ص 12.

الإتجار بالمعلومات وغير ذلك، كما أن هذا المبدأ يحمي حقوق المساهمين كحق التصويت في الجمعيات العامة وغيرها من الحقوق[1]، كأن يتم تداول أسهم الشركة بطريقة يغلب عليها طابع الإفصاح والشفافية وهو ما نص عليه قانون البورصة، وأيضا الحق في الطلب من القائمين بالإدارة والمديرين بتقديم المعلومات والإفصاح عنها بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، وجود مصالح خاصة بالأعضاءفيما يتعلق بإجراء أعمال وشؤون الشركة أوالمؤسسة،كما يشمل هذا المبدأ وجود جملة من الاعتبارات التي تحمي حقوق صغارالمساهمين[2].

نرى أن هذا المبدأ رغم أنه خاطب أو شمل جميع المساهمين إلا أنه صراحة أتى لحماية صغار المساهمين، وضمان حقوقهم خلال ارتباطهم بالشركة أو المؤسسة من سوء استعمال سلطة كبار المساهمين أو أعضاء مجلس الإدارة.

لتحقيق مبدأ المعاملة العادلة على الشركات أن تلتزم باحترام حقوق المساهمين دون تمييز لفئاتهم بطريقة مناسبة، عادلة، منصفة، دقيقة، وضامنة لحقوق المساهمين، وخلق بيئة تساعد المساهمين في ممارسة حقوقهم دون عراقيل، كما تمتنع الشركة عن أي سلوك يؤثر على المساهمين بمناسبة ممارستهم حقوقهم على وجه الخصوص مساهمي الأقلية، كما يتعين على الشركة توفير طرق بسيطة وسلسة وأقل تعقيد لممارسة هذه الحقوق[3].

إضافة لهذه الحقوق نذكر:

يحصل كل من أصحاب أسهم الأقلية على معاملة تكفلها مبادئحوكمة الشركات تتمثل في:

– حل فعال لانتهاك الحقوق.

---

[1]– حاج مختار محمد خير الدين، بوعزة عبد القادر، مجاهد سيد أحمد، **دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية في شركة TMA لصناعة النجارة بالجزائر**، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية ادرار، المجلد 1، العدد4، سبتمبر 2017، الجزائر، ص5.

[2]–عمر سعد العجيل، **آثر تطبيق حوكمة الشركات على تحسين جودة المعلومات المحاسبية وترشيد القرارات في ظل الرقمنة**، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة،جامعة مدينة السادات، المجلد 13، العدد 02، مارس 2022، ص 1282.

[3]–واثق علي الموسوي، **حوكمة الشركات بين التجربة والطموح**، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 17.

– للمساهمين الحق في عرض المعاملات لمنع التداول من الداخل والإنجاز الذاتي للمعاملات.

–منع المدراء من اتخاذ قرارات بصفة ذاتية دون الأخذ بالاعتبار إعلام أو إفصاح هذه القرارات والممارسات لمساهمي الشركة كافةوهذا خدمة لمصالحهم الذاتية[1].

4– دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:

تضمن حوكمة الشركات احترام الحقوق القانونية والتعويض عن الانتهاكات لتلك الحقوق، كما تضمن آليات مشاركة أصحاب المصالح في الرقابة والسيطرة على الشركة وحصولهم على المعلومات المناسبة ويقصد بأصحابالمصالح أي شخص لديه مصلحة تربطه بالشركة كالبنوك والموظفين وحملات سندات والموردين والعملاء[2].

لذلك يتم توجيه الاهتمام في إطار حوكمة الشركات إلى إيجاد وخلق طرق وسبل جديدة وفعالة لضمن تحفيز وتشجيع أصحاب المصلحة في الشركات على تحسين بمستوى الاستثمار الفعال من وجهة اجتماعية بالإضافة للاطلاع على رأس مال الشركة، وبالتالي فالنتيجة التي تصل إليها الشركة ما هي إلا نتيجة لتظافر الجهود والعمل الجماعي الذي يجسد المساهمة المقدمة من مجموعة مختلفة من مصادر الموارد ألا وهم المستثمرون، العاملون، جهات الاقتراض، الموردون، كما على الشركة أن تتفطن أن مشاركة أصحاب المصالح تشكل مصدر مهم و بالغ القيمة لبناء القدرة التنافسية للشركة وزيادة ربحيتها، ولهذا فإن على الشركات بناء تعاون مع أصحاب المصالح من أجل ضمان بناء ثروة على المدى الطويل، أي أن مصالح الشركة لا تتحقق إلا بالتعاون والعمل الجماعي مع أصحاب المصالح.[3]

فيما يلي نذكر بعض القواعد واجبة الاحترام التي أطرتهامبادئ حوكمة الشركات والتي لم تذكر فيما سلف:

---

[1]–محمد الشريف بن زاوي، **حوكمة الشركات والهندسة المالية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر، مصر، 2016،ص ص 58–59.

[2]– نعيمة يحياوي وحكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، يومي 06–07 ماي 2012،ص10.

[3]–أمير فرج يوسف، **حوكمة الشركات**، دار المطبوعات الجامعيه للنشر، مصر، 2010، ص ص111–112.

– على إطار حوكمة الشركات أن يضمن وجود آليات لمساعدة أصحاب المصلحة على المشاركة في أعمال الشركة وأن تضمن هذه الآليات تحسينات في مستويات الأداء، وكذلك ضمان حصولهم على المعلومات المتعلقة بعملية الحوكمة في الشركة[1].

5– مسؤولية مجلس الإدارة the responsibilities of the board:

توضح قواعد حوكمة الشركات الصلاحيات المنوطة بمجلس إدارة الشركة، كما تحدد الالتزامات الواقعة على عاتق أعضاءه في مواد القانون الأساسي للشركة، والذي يحددها بصورة دقيقة وواضحة، وفي جميع الحالات لا يمكن لمجلس الإدارة تجاوز حدود اختصاصاته المنصوص عليها في القانون الأساسي أو القيام بأي تجاوزات قد تخالف الغرض الذي قامت عليه الشركة.[2]

وقد نص هذا المبدأ على أنه:"ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين".

أي أن وضع مجلس إدارة فعال هو المنطلق للتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، فالمجلس هو الوسيلة التي تضمن الحفاظ على استمرارية تقيد الشركة بمفهوم الحوكمة والإطار المنظم لها.[3]

ولضمان قيام مجلس الإدارة بمسؤولياته وجب عليه أن يعتد بمهارات وبفهم سليم لمراجعةوتقييم أداء الإدارة، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يتمتع بقدر من الاستقلالية، وذلك بمناسبة ممارساته لبعض للصلاحيات المخولة له وانضباط مناسب للوفاء بالالتزامات الموكلة له المتضمنة في القانون الأساسي[1]

---

[1]–الأخضر رينوبة،**مدى مساهمة تطبيق قواعد الحوكمة فيزيادة جودة الاتصال المالي دراسة حالة المؤسسة المدرجة في بورصة الجزائر**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه "ل،م، د "في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية متقدمة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017–2018، ص14.

[2]–محمد إبراهيم موسى، **المرجع السابق**، ص ص 70–71.

[3]– جمال العسالي، **تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000–2014**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلومالتجارية وعلومالتسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2018–2019، ص 36.

لكي تضمن الشركة وجود مجلس إدارة فعال يجب مراعاة عناصر أساسية تتمثل في:

-يجب أن يعمل أعضاء مجلس الادارة بمعلومات كاملة وبحسن النية مع مراعات مصلحة المؤسسة وأصحاب المصالح.

-على مجلس الإدارة أن يحرص على معاملة المساهمين معاملة عادلة ومتساوية.

-ينبغي على مجلس الإدارة التقيد والالتزام بمعايير أخلاقية أن يتحلى بالنزاهة المهنية.[2]

- ينبغي أن يعمل أعضاء المجلس على تحقيق الأهداف المسطرة للشركة.

- على مجلس الإدارة اختيار مسؤولين تنفيذين ورئيسين وتقدير المرتبات والمزايا المعطاة لهم ومتابعتهم إذا دعت الضرورة إلى ذلك.

- مراجعة مزايا المسؤولين التنفيذين وأعضاء مجلس الإدارة وضمان التقيد بالشفافية في أثناء ترشيح أعضاء مجلس الإدارة.

- متابعة فعالية طرق حوكمة الشركات التي تعمل المجالس في ظلها.[3]

6-الإفصاح والشفافية:

إن الالتزام بالإفصاح والشفافية هو من أهم العوامل الفعالة لنجاح واستقرار العلاقات القانونية، فهذا الالتزام يتصف بأنه قد يكون على عاتق كل شخص ذو شأن مهما كان طبيعته شخص طبيعي أو معنوي وبغض النظر عن طبيعة العلاقة القانونية سواء كان مصدرها عقد أوقانون، وبغض النظر عن مجالها أو مصدرها.[4]

لذلك فإن إطار ممارسة حوكمة الشركات يضمن تحقيق الإفصاح الدقيق بشأن المسائل المتصلة بالمؤسسة ومن بينها:

---

[1]-واثق علي الموسوي، **حوكمة الشركات بين المفهوم والآليات**، الطبعة الأولى، الجزء الأول، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 29.

[2]- بوفاتح بلقاسم ولعروس لخضر، **دور مجلس الإدارة في إطار حوكمة الشركات**، مجلة لمقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أفلو -الجزائر، المجلد1، العدد2 ،2ديسمبر2014، ص47.

[3]- عدنان بن حيدير بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية للنشر، لبنان، 2007، ص43-44.

[4]-مروة محمد العيسوي، **مدى توافق الإفصاح في البورصة مع مبدأ السرية**، الطبعة الاولى،المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، 2016،ص 15.

-الموقف المالي.

- الأداء والملكية.

- أسلوب حوكمة المؤسسات.[1]

1 -الإفصاح:

أ -تعريف الإفصاح:

اختلفت تعاريف الإفصاح خاصة فيما يخص محل الإفصاح، ومن ذلك ما يلي:

ويقصد بالإفصاح "إتباع سياسة الوضوح وإظهار كل الحقائق المالية الهامة التي يعتمد عليها مستخدمي التقارير المالية، أي يهدف إلى تمييز الظاهرة قيد الدراسة وتوضيح معاييرها بطريقة تسهل فهم معناها"[2].

كما عرف بأنه "عملية عرض أو تقديم المعلومات اللازمة حول الوحدات الاقتصادية، للأطراف التي لها اهتمامات حالية أو مستقبلية بتلك الوحدات الاقتصادية، وهذا يعني أيضا أن تعرض المعلومات الواردة بالقوائم والتقارير المالية بلغة يفهمها القارئ الواعي دون لبس أو تضليل".[3]

ويعني الإفصاح حسب عباس مهدي الشيرازي"شمول تقارير المالية للشركة على كافة المعلومات الواجبة لإعطاء مستخدمها صورة واضحة وصحيحة عن الوحدة المالية للشركة"[4]،

ومنه يقصد بالإفصاح "إظهار المعلومات التي يتعين إظهارها حتى لا تكون القوائم المالية مظللة".[5]

---

[1]- غضبان حسام الدين، **المرجع السابق**، ص 44.

[2]- لخضر رينوبة، أعمر عزاوي،**الإفصاح والشفافية كأداة لتعزيز الاتصال المالي في سياق حوكمة الشركات –دراسة ميدانية**، المجلة الجزائرية لدراسات المحاسبة والمالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 04، العدد 01، 2018، ص44.

[3]- **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[4]- بن زاف لبنى، **دور الإفصاح المحاسبي في تحسين المعلومات المحاسبية–دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة، 2018–2019، ص 45.

[5]- وليد ناجي الحيالي، حسين عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأول، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2014، ص 81.

ب -أنواع الإفصاح:

* **الإفصاح الكامل:** ينصب على مدى شمولية التقارير المالية وشمولها لأي معلومات ذات قيمة محسوسة وهنا يكون الإفصاح كامل لأهمية القوائمكمصدر أساسي لاتخاذ القرارات.

* **الإفصاح العادل:** يقوم هذا الإفصاح بالاهتمام المتوازن لاحتياجات جميع الأطراف المالية.

* **الإفصاح الكافي:** يحدد الحد الأدنى من المعلومات المحاسبية في القوائم المالية.[1]

* **الإفصاح الملائم:** هو تقديم البيانات المالية في تقارير ذات قيمة للمستخدمين وتتماشى مع طبيعة نشاط الشركة وظروفها.

* **الإفصاح التثقيفي:** أو الإفصاح الإعلامي، وهو ما تعرضه الشركات والمؤسسات من تقديرات مالية أو عن اكتتاب رأس مال جديد.

* **الإفصاح الوقائي:** يقصد به عرض المعلومات دون لبس، بغرض حماية الأطراف ضعيفة الفهم والإدراك.[2]

ج – المعلوماتالمفصح عنها:

تلتزم الشركات بالإفصاح عن المعلومات التالية:

-الالتزام من عدمه والتقيد بحوكمة الشركات.

-تعاملات الأطراف التي ترتبط بالشركة وأعمالها.

-المكافآت الموزعة على أعضاء مجلس الإدارة.

-سياسة تقييم مجلس الإدارة.

-ميثاق حوكمة الشركات.

-التقرير السنوي الخاص بالشركة وكامل التحديثات التي تتعلق بها.

---

[1]- زرزار العياشي، **أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية لشركات**، بطاقة مشاركة في الملتقى الدولي الثامن الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وأفاق، المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 07-08 ديسمبر 2010، ص 12-13.

[2]- صديق مسعود وصديقي فؤاد، **محددات الإفصاح المحاسبي في الحقل المحاسبي الجزائري وفق النظام المحاسبي المالي**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة- الجزائر، المجلد01، العدد02، ديسمبر 2016، ص ص 77-78.

-البيانات المالية للشركة.

-الجوانب غير المالية والتي تشمل عدة مجالات نذكر منها تفاصيل القروضلصالح أعضاء مجلس الإدارة والأطراف ذات المصلحة.

-العوامل المتعلقة بالمخاطر الجوهرية.

- أهداف ورسالة قيم الشركة المالية والأخلاقية.

-أداء الشركة.

- مسائل ومصالح الموظفين وأصحاب المصالح. [1]

د-خصائص المعلومات المفصح عنها:

-أن تكون المعلومات المفصح عنها صحيحة وكاملة من بداية تأسيس الشركة، وهذا ما تضمنه القانون المتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية، حيث نصت المادة11 منه "يجب على كل شركة تجارية أو أية مؤسسة أخرى خاضعة للتسجيل في السجل التجاري إجراء الإشهارات القانونية المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما...".[2]

- أن تكون دقيقة وواضحة وصريحة.

- أن يكون وقت الإفصاح عنها مناسبا.

- أن يكون الإفصاح قد صدر للكافة باستخدام أي وسيلة من الوسائل المختلفة.[3]

- عدم تعارض المعلومات مع مبدأ السرية التي تؤثر في المنافسة.

---

[1]-مركز إيداع الأوراق المالية، التشريعات، حوكمة الشركات، الباب الرابع الإفصاح والشفافية، على الموقع: https//www.sdc.com.go/Arabic/index.php?option=com

تاريخ الاطلاع :2023/03/14، على الساعة 14:04.

[2]- قانون رقم 04-08 مؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 أوت سنة 2004، يتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، الصادر في 02 رجب عام 1425 الموافق 18 أوت 2004.

[3]- أحمد علي خضر، **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، دار الفكر الجامعي للنشر، مصر،2012، ص 54.

– ويجب الكشف عن القضايا الخاصة بإدارة الشركات في الوقت الملائم ويكون هذا الكشف غير معيب ويخضع لمبدأ المضمون قبل الشكل كما ينبغي التواصل مع أصحاب المصالح مثال في التقارير السنوية التي تكون مدعومة بقنوات اتصال أخرى تواكب التطور التكنولوجي والعولمة الحديثة.[1]

2-الشفافيةtransparency:

أ-تعريف الشفافية:

يعنى بالشفافية "قيام الشركات بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بأعمالها وإتاحة الفرصة للمساهمين وأصحاب الحصص أو لمن يريد الاطلاع عليها بالتصرف فيها، وعدم إخفاء المعلومات، شرط ألا تكون تلك المعلومات تضر بمصالح الشركة، فيجوز لها الاحتفاظ بسريتها، مثل أسرار الصناعة والعلاقات مع الموردين وغير ذلك".[2]

كما تعرف على أنها "الإفصاح عن الأعمال، وينطبق ذلك على أعمال الشركة كلها بما في ذلك إدارتها كما يطبق على أعمال المؤسسات الخاصة التي يتضمن عملها التأثير على مصلحة المستفيدين من الإقرار بهذه الأعمال".[3]

مما سبق نلاحظ أن الشفافية تستند إلى وجود حالة الإفصاح شريطة أن يكون الإفصاح كاملا، فإذا كان ناقصا فلا توجد شفافية وهو الأمر الذي جعل الشفافية حالة أكثر عمومية وأشمل من حالة الإفصاح.[4]

ب- شروط الشفافية:

تتوفر للشفافية شروط من ناحية المعلومات والإجراءات نذكرها على النحو التالي:

– أن تكون الشفافية في الوقت المناسب حيث أن الشفافية المتأخرة تكونعادة لا قيمة لها ويعلن عنها فقط لاستيفاء الشكل وهذا ما أكده قانون المالية من خلال وضعه لآجال محددة لضمان مبدأ الشفافية.

–أن تكون الشفافية في متاحة لكافة للأطراف التي تستفيد منها في نفس التوقيت دون تمييز.

---

[1]– أحمد علي خضر،**المرجع السابق**، ص ص 54–55.

[2]– حمدان بن درويش الغامدي، **الإفصاح والشفافية والجزاء المترتب على الإخلال بهما كأحد مبادئ حوكمة الشركات في النظام السعودي**، مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر، المجلد 21، العدد05، 2019، ص 3581.

[3]– الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، النزاهة والشفافية والمساءلة، الطبعة الرابعة، نشرت من قبل الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة–أمان، فلسطين، 2016، ص60.

[4]– حمدان بن درويش الغامدي، **المرجع السابق**، ص 3580.

–أن تكون واضحة، مفهومة،مفسرة لنفسها دون غموض فلا معنى أن تكون هناك شفافية يحيط بها الغموض والتضليل.

–أن يتبع الشفافية مسائلة واستجواب فهي وسيلة للتنديد بالأغلاط وتوقيع العقوبة على مرتكبيها، وذلك في إطار الوسائل القانونية المنظمة لها.[1]

ج– معوقات الشفافية:

هناك العديد من العوامل التي تعيق مبدأ الشفافية نذكرها كما يلي:

– غياب نصوص قانونية تحمي المواطن في غياب الشفافية، وعدم فاعلية آليات تطبيق القانون والتي تزيد من صعوبة الأمر.

– الفساد وهو السلوك السلبي الإداري الذي يفرض الواقع الاجتماعي ويعود بفوائد شخصية غير مستحقة والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات وهو سلوك منحرف لتحقيق عوائد شخصية بوسائل غير شرعية أي هو سواء استخدام السلطة والمنصب العام.

–الرشوة وهي الحصول على فوائد بغير وجه حق وهي مخالفة للقواعد والقوانين.

–المحسوبية.

–الواسطةوالمحاباة.[2]

ثانيا: مبادئ لجنة بازل:

أضحت الأعمال التي تقوم بها البنوك أمرا معقدا لدرجة أنه أصبح من الصعب المشرفين المصرفيين وحدهم مراقبتها وتسييرها، وعلى هذا ألقيت وفرضت مسؤولية كبيرة على عاتق المساهمين وأعضاء مجلس إدارة البنوك وامتدت لتصل إلى جميع المتعاملين في القطاع المصرفي وذلك من أجل الوصول للاستقرار المالي وأمن العمليات المصرفية، ورغم ذلك عانت العديد من البنوك أزمات وإفلاسات في العديد من الدول

[1]– بلعادي عمار جاوحدو رضا، **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح**، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسات واقع رهانات وآفاق، منعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي الجزائر، يومي 7 و8 ديسمبر 2010، ص 08.

[2]– ديالا جميل الرزي،**الإفصاح والشفافيةكأحد دعائم حوكمة الشركات**، مجلة مراجعة الاقتصاد والإدارة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 10، العدد01، أكتوبر 2011، ص 401.

مماأوجب مجموعة من الهيئات واللجان إلى المشاركة بأفكار جديدة من أجل وضع حوكمة فعالة للبنوك وهذا ما قامت به [1]"لجنة بازل"[2]على مدار 20 سنة فقد أرست مبادئ حوكمة في القطاع المصرفيلتنظيم عمليات البنوك ونشاطاتها نتعرف عليها فيما يلي:[3]

1- أهدف لجنة بازل:

يمكن تلخيص أهداف لجنة بازل في النقاط التالية:

- المشاركة في تعزيز استقرار النظام المصرفي الدولي، خاصة بعد تأزم الديون الخارجية.

- القضاء ومحو المصدر الجوهري للمنافسة الدولية والذي يتمثل في الفروق في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال المصرفي، ما جعل لجنة بازل تصر على ضرورة العدالة والتناسق، وذلك في تطبيق نسبة رأس المال.

- محاولة إيجاد آليات لتكيف مع الاضطرابات المصرفية العالمية، وأولها العولمة المالية.

- تحسين أساليب وطرق الرقابة على نشاط المصارف وتسهيل عملية تداول المعلومات.[4]

2-مبادئ الحوكمة المصرفية:

أصدرت لجنة بازل نسخة معدلة من توصياتها وأعمالها السابقة عام 2005 وفي فبراير 2006 أصدرتنسخة محدثة تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتتمثل في:

---

[1]- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي حالة دول شمال افريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا،جامعة حسيبة بن بو علي الشلف، المجلد 5، العدد 7، جوان 2009، ص ص 76 -75 .

[2]- لجنة بازل للرقابة على البنوك، تأسست هذه اللجنة في 1974 بمدينة بازل السويسرية من قبل محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول الصناعية بالتعاون مع السلطات النقدية للوكسمبرج وسويسرا وذلك في فترة ازمة الديون الخارجية للدولالنامية حيث شكلت هذه اللجنة من خبراء السلطة النقدية والبنوك المركزية التي تجتمع في مقر بنك التسويات في بازل السويسرية والغرض منهذه اللجنة هو تحسين مستوى الرقابة المصرفية بين البنوك.

[3]- حبار عبد الرزاق، **المرجع السابق**، ص 76.

[4]- عزوز ميلود وسعيدي عبد الحليم، **مساهمة توصيات لجنة بازل IIIفي الحد من مخاطر السيولة للمصارف**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المجلد 05، العدد01، ماي 2022، ص 179.

-**المبدأ الأول:** على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين وعلى علم بدورهم في حوكمة الشركات وأن يتمتعوا بقدرتهم من الحكم السليم بشأن أعمال البنك.

-**المبدأ الثاني:** على أعضاء مجلس المديرين المصادقة والإشراف على البروتوكول الخاص بالبنك.

-**المبدأ الثالث:** على مجلس المديرين أن يعزز أطر المسؤولية والمساءلة.

-**المبدأ الرابع:** ضمان طريقة إشراف مناسبة من الإدارة العليا تتوافق مع سياسة مجلس المديرين وضمان تناسق في العمل.

-**المبدأ الخامس:** على المجلس والإدارة العليا للبنك الاستعانة بأعمال المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية أي باختصار استعمال أعمال الرقابة على البنك.

-**المبدأ السادس:** على البنك أن يحرص على ملائمة سياسة المكافآت مع سياسة المؤسسات المصرفية والأهداف الاستراتيجية الخاصة بها على المدى الطويل وكذا ملازمتها مع محيط الرقابة.

-**المبدأ السابع:** التقيد بالشفافية أثناء تسيير البنك.

-**المبدأ الثامن:** على المجلس والإدارة العليا معرفة طرق تشغيل الهيكل المصرفي، وذلك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.[1]

من خلال دراسة مبادئ الحوكمة يلاحظ أنه ورغم تشابه الأسس التي قامت عليها مبادئ كل من منظمة التعاون الاقتصادي ولجنة بازل والمتمثلة في: الشفافية، الإفصاح، الرقابة، المسألة. إلا أن هناك اختلاف جوهري وهو أن مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي موجهة للشركات والمؤسسات بصفة عامة، أما المبادئ المنبثقة عن لجنة بازل هي حوكمة مصرفية موجهة للبنوك والمصارف من أجل العمل بها.

الفرع الثاني:ضوابط حوكمة الشركات

ترتكز الحوكمة على ضوابط أساسية هي:

أولا:السلوك الأخلاقي: وهو ضمان التقيد بالأخلاق من خلال:

- الالتزام بأخلاقيات العمل الإيجابية كالثقة، الإفصاح، النزاهة.
- الالتزام بمنهج السلوك المهني الرشيد.

[1]- حبار عبدالرزاق،**المرجع السابق**، ص ص 86-87.

– الالتزام بالشفافية في أثناء تقديم المعلومات.

– القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة نظيفة.

ثانيا: مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تعزيز حوكمة الشركات الاقتصادية

تحدد مدى مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تعظيم حوكمة الشركات الاقتصادية من خلال الصور التالية:

إن الهدف من تطبيق إدارة الجودة مع نظام حوكمة الشركات هي:

– خفض التكاليف.

– تحقيق الجودة.

– تنظيم العلاقة بين أطراف الفاعلة الشركة.

– ضبط أداء الشركة[1].

ثالثا: إدارة المخاطر:

تعرف على أنها "أنشطة الإدارة التي تهدف إلى التحكم في المخاطر وتقليلها إلى مستويات مقبولة"وبشكل أدق "هي عملية تحديد وقياس ضوابط المخاطر التي تواجهها المؤسسة".

– إدارة المخاطر تقوم بحماية حقوق المساهمين أو أصحاب المصالح والحد من الخطر والتقليل من الخسائر المحتملة أو قابلة الاحتمال وتتضمن إدارة المخاطر الأنشطة التالية:

– جمع البيانات الخاصة للأنشطة الخطيرة بالشركة.

– تسطير المخاطر المتوقعة لكل نشاط.

– اكتشاف نقاط الضعف بنظام المؤسسة.

– حساب الخسائر التي يحتمل التعرض لها إذا حدث التهديد.

– تحديد الأساليب التي سيعتمد عليها لتحقيق الخسائر.

– تعديل أداء الممارسات الإدارية للشركة.[1]

[1]– حكمت مصطفى أحمد، **دور حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبات الإبداعية دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية العاملة في محافظة أربيل**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، قسم المالية والمحاسبة، معهد الدراسات العليا، جامعة الشرق الأدنى، سنة 2021، ص 37.

رابعا: الرقابة والمساءلة:

تقوم آليات الحوكمة بصفة أساسية على حماية حقوق المساهمين وكافة الأطراف المرتبطين بالشركة بمصالح، وذلك من خلال إقامة رقابة والسيطرة على الأداء من قبل:

- أطراف رقابية مباشرة: وتتمثل هذه الاطراف في المساهمين، مجلس الإدارة.
- أطراف رقابية عامة: كالبنك المركزي، الهيئة العام لسوق الأموال.
- أطراف خارجية: تتمثل هذه الأطراف كأشخاص خارج الشركة الموردين، العملاء، المقرضين، المستثمرين.
- لجنة المراجعة الداخلية: عملها القيام بالتقييم للعمليات ونظام الرقابة الداخلية.[2]

خامسا: الإدارة بالقيمة:

إن الإدارة بالقيمة وحوكمة الشركات هما وجهان لعملة واحدة، نجد الاختلاف بينهما في أن الإدارة بالقيمة الغرض منها هو خدمة المساهمين، وذلك من خلال تنظيم العلاقة بينهم وبين المسيرين وبين الأطراف الآخذة،وقد لقيت فكرة الإدارة بالقيمة استحسانا وقبولا كبيرا، وذلك عقب الفضائح التي مست الشركات والمؤسسات الكبيرة، إذ يقصد بالإدارة بالقيمة" أنها نهج تسييري يضمن أن المؤسسة تسيير من أجل خلق القيمة" تتمثل هذه القيمة غالبا في زيادة أرباح المساهمين، وتعرف أيضا بأنها "مجموعة من الإجراءات والأهداف المصممة لتنسيق مجموعة من العواملالإستراتيجية كمهمة المؤسسة وثقافتها... من أجل تعظيم ثروة المساهمين إلى أقصى حد"، ومنه عناصرالإدارة بالقيمة تتمثل فيما يلي:

-خلق القيمة.

- التسيير بالقيمة.
- قياس القيمة[3] .

---

[1]- الوردي شقرون وغلاي نسيمة، **دور ركائز حوكمة الشركات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوت باتنة**، مجلة آفاق في البحوث والدراسات، المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار إليزي، المجلد05، العدد02، 2022، ص 267.

[2]- السيد صافي أحمد صفيح صادق وبن زيدان ياسين، **آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد02، العدد1، مارس 2018، ص 56.

[3]- غضبان حسام الدين،**المرجع السابق**، ص ص 54-55.

من خلال دراسة هذا المطلب ارتأيناأن حوكمة الشركات تقوم على مبادئ وتستند على ركائز، حيث أتتالمبادئ من أجل تنظيم الإدارة وتسيير الشركات، وذلك من أجل حمايتها وحماية كل من يرتبط بها من مساهمين وأصحاب المصالح بها، ووضع التزامات وقواعد مضبوطة لسير الأعمال والنشاطات داخل وخارج الشركة، كما أن الركائز لها دور كبير في حماية الشركة من الانهيار، وذلك بخلق سياسات واستراتيجيات فعالة تحول بينها وبين الوقوع في الأزمات المالية والإدارية للشركات.

المطلب الثاني: تجارب الدول في إرساء مبادئ حوكمة الشركات

سنسلط الضوء على أهم الدول التي أرست حوكمة الشركات، حيث سيقسم هذا المطلبإلى فرعين الفرع الأول يخوض في تجارب الدول الغربية، أما الفرع الثاني فسيتناول في فحواه تجارب الدول العربية.

الفرع الأول: تجارب الدول الغربية

سنحاول فيمايلي إظهار تجارب الدول الغربية كل على حدي، وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة البريطانية، روسيا، اليابان،ماليزيا،البرازيل.

اولا –تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

تعود جذور فكرة حوكمة الشركات في الولاية المتحدة الأمريكية يعود إلى الفضيحة المسماة واترغيت Water gate،[1] فأجرت تحريات متعاقبة من قبل الهيئات التشريعية والقانونية الأمريكية أدت إلى تحديد أسباب هذه الفضيحة المكمونة في طبيعة الرقابة المالية، وذلك في عديد الشركات الأمريكية، مما أدى ذلك الى خلق قانون للتصدي لهذه الأزمات وهو قانون مكافحة الفساد في عام 1977 الذي يحتوي في طياته قواعد محددة

[1]– فضيحة واترغيت، في سنة 1972 تم اعتقال اشخاص تم إتهامهم بوضع أجهزة تنصت في مكاتب الحزب الديمقراطي وتسجيل 65 مكالمة لأعضاء الحزب وفي البداية أدين خمسة أشخاص أتهموا بأن لهم علاقة بوكالة الإستخبارات المركزية الأمريكية كما أدين شخصان أخران في القضية بتهمة التجسس والشروع في السرقة ثم توسع التحقيق بعد كشف صحفي جريدة واشنطن بوست بوب وودورد وكارل برنشتاين عن وجود علاقة بين قضية التجسس والشروع في السرقة ومحاولة التغطية عليهم من قبل جهات كوزارة العدل ومكتب التحقيقات الفيدرالي ووكالة الإستخبارات المركزية وفي 1973 ارسل جيمس مكورد وهو أحد المدانين السبعة رسالة الى القاضي يشير فيها الى تورط جهات كبرى في القضية ليشمل التحقيق البيت الأبيض لينتهي الأمر باستقالة الرئيس.

لصياغة ومراجعة نظام الرقابة الداخلي للشركات وتجدر الإشارة إلى أن التركيز المسلط على مفهوم الحوكمة قد برز بشكل أكثر وضوحا عند.[1]

قيام صندوق المعاشات العامة the California public employees retirement system[2]الذي يعتبر أكبر صندوق معاشات في الولايات المتحدة الأمريكية بتعريف حوكمة الشركات وإبراز أهميتها ودورها، في حماية حقوق المساهمين كما أنه أصدر جملة من المبادئ تهدف إلى التطبيق العملي لقواعد حوكمة الشركات على أرض الواقع، وقد قسمت هذه المبادئ إلى مبادئ جوهرية وخطوات إرشادية حيث أن هذه المبادئ أولت اهتمام وتركيز على تشكيلة مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عن المجلس، وركزت كذلك على المكافآت الخاصة بأعضاء المجلس ووضعت معايير لتقسيم الأداء وقدرة أعضاء المجلس المستقبليين على تعميم أداء المدراء والتنفيذيين وأوضحت الخطوط العريضة الإرشادية إلى ضرورة الاتفاق بين المجلس والمساهمين على تعريف محدد وواضح لمفهوم الاستقلال.[3]

في عام 1987، قامت اللجنة الوطنية الخاصة بـ الانحرافاتفي إعداد تقرير القوائم المالية والمتضمنة توصيات خاصة باستخدام القواعد الخاصة بالحوكمة، وذلك لمنع كل الأعمال المنافية لأخلاق العمل كالغش، والتلاعب في إعداد القوائم المالية وذلك عن طريق تسليط الضوء على نظام الرقابة الداخلية وزيادة قوة وأهمية مهنة التدقيق الخارجي مقابل مجالس إدارة الشركات.[4]

---

[1]– تريش حسينة، **جهود دولية رائدة نحو إرساء الإطار القانوني والمؤسسي لحوكمة الشركات دراسة حالة المملكة المتحدة البريطانية، الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، ألمانيا**، مجلة أبعاد اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، المجلد 5، العدد 1، ديسمبر 2015، ص ص341 342.

[2]– صندوق المعاشات العامة، هووكالة في الفرع التنفيذي لولاية كاليفورنيا "الولايات المتحدة الأمريكية "التي تدير المعاش والضمان الاجتماعي لأكثر من 1.6 مليون موظف عمومي في كاليفورنيا والمتقاعدين وعائلاتهم، في السنة المالية 2020 2021صندوق المعاشات العامة دفع حوالي 27.4 بليون دولار في شكل مزايا تقاعد وحوالي 9.74 مليون دولار في الضمانات الاجتماعية.

[3]– طلحة أحمد،**أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية – دراسة حالة مجمع صيدال**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 2011–2012، ص ص 40–41.

[4]– تريش حسينة، **المرجع السابق**، ص 342.

أما في سنة 1999، قامت كل من بورصة نيويورك والمنظمة الوطنية لتجارة الأوراق المالية NASD بتشكيل التقرير الشهير المسمى بـ "Blue Ribbon Report"، والذي احتوى عدة توصيات بشأن الشروط التي تتوفر في عضو لجنة التدقيق، وزيادة صلاحيات اللجنة المرتبطة، وذلك بوضع التقارير المالية.[1]

وفي عام 2002، ونظرا لوجود خلل في ممارسة أخلاقيات ومهنة التدقيق، قامت الحوكمة الأمريكية بتطوير تشريع جديد أسمته "ساربنز أوكسلي"، والذي أقر للشركات المدرجة بالبورصة الأمريكية بالتقيد به وتطبيق جميع بنوده، وقد أثر هذا التشريع عن الإبلاغ المالي ضمن نقاط تمثلت في:

– التركيز على أخلاقيات العمل والشفافية المحاسبية والبحث عن سبل تحقيق ذلك.

– ظهور آليات جديدة تتطلب التفاني في العمل والتحلي بالنزاهة والصدق.

– تعزيز دور لجان التدقيق، من أجل ممارسة رقابة أكثر فعالية، وذلك بتعين أعضاء مستقلين يتمتعون بسمعة نزيهة.

– مراقبة جودة الدخل، من طرف لجان التدقيق(المراجعة) بمسائلة أصحاب مناصب في الشركة عن كل التفاصيل.

– التعامل مع إدارة المخاطر بشكل مناسب.

– التركيز بشكل الجيد فيما يخص التدقيق الداخلي، حيث قامت الشركات بإحداث تغيرات جذرية على التدقيق الداخلي.[2]

ثانيا–تجربة بريطانيا:

في عام 1990، أسست المملكة المتحدة لبريطانيا مجلس أطلقت عليه تسميت "مجلس الإبلاغ المالي"، والذي يهدف إلى تعزيز الإبلاغ المالي الجيد، ويتم ذلك من خلال آليتينهما:

–مجلس المعايير المحاسبية.

---

[1]– بوشامي عبد القادر، سريدي أحمد وتشيكلو عبد القادر، **نماذج حوكمة الشركات في العالم –دراسة تجارب دولية**، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر–الوادي، المجلد 07، العدد 02، سبتمبر 2022، ص 601.

[2]– حمادي نبيل وعمر علي عبد الصمد، **النماذج الدولية لحوكمة المؤسسات – دراسة مقارنة للو.م. أ، فرنسا**،الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، جامعة لمدية –ورقلة –الجزائر، يومي 25–26 نوفمبر 2013، ص ص 834–836.

-هيئة استعراض تقارير الإبلاغ المالي.

في عام 2003، أعلنت الحكومة إضافة صلاحيات جديدة على"مجلس الإبلاغ المالي"، وهذا بهدف الوصول إلى إنشاء لوائح تنظيمية ذات الاستقلالية لكل من مهنة المحاسبة والمراجعة ورفع مستويات المعايير الخاصة بالحوكمة، وفي عام 2004، بدأ المجلس بتنفيذ أعماله بالسلطة المخولة له، حيث كان الغرض المرجو من ذلك هو جعل ثقة الجمهور والمستثمرين قوية في أنظمة الإبلاغ والحوكمة وما أتت به.[1]

كما كرست حوكمة الشركات عن طريق مجموعة من التقارير والتي نذكرها على النحو التالي:

- تقرير كادبوري: وهذا التقرير تم التعريف به والتطرق إلى أبرز ما جاء فيه آنفا.

- تقرير Rutteman: سنة 1993، أوصى بضرورة الإفصاح عن نظم الرقابة الداخلية في تقرير الشركات المدرجة في البورصة.

- تقرير Green Bury: سنة 1995، عالج هذا التقرير مسألة المكافئات والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، حيث أوصى بحتمية مراجعة وتقييم المعايير التي تحدد تلك المكافآت.[2]

- الكود الموحد: في عام 2003، قامت المملكة المتحدة لبريطانيا بنشر الكود الموحد المتعلق بحوكمة الشركات، والذي دخل حيز التنفيذ على الشركات في بداية نوفمبر 2003، احتوى هذا الكود على عدد من القواعد والمبادئ المهمة والمساعدة، بالإضافة إلى الشروط الواجبة، حيث أن قواعد هذا الكود تتطلب من الشركات إعداد تقارير مقسمة لجزئيين:

- الجزء الأول: يقدم مجموعة إرشادات للشركة حول كيفية تطبيق المبادئ المنصوص عليها في الكود الموحد وبصفة أكثر دقة المبادئ الأساسية، وفيما يخص هذا الجزء من التقرير فالشركات لها الحرية الكاملة في وضعه والأخذ به من عدمه فهو أمر غير ملزم لها.

- وفيما يخص الجزء الثاني: من التقرير أقرت فيه الشركة مدى التزامها بالمبادئ التي جاء بها الكود.

---

[1]- حسين عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية- دراسة اختيارية على شركة المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية**،رسالة استكمال متطلبات منح شهادة ماجستير في المحاسبة - التحليل المالي، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2010، ص ص 29-30.

[2]- شراف عقون، قرمية دوفي وعزيز بوروينة، **حوكمة الشركات ودورها في استقرار بيئة الأعمال -دراسة تجارب دولية**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور خنشلة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020، ص ص30-31.

كما وشمل هذا الكود مجموعة من المبادئ والشروط التي تبين طريقة تعيين أعضاء مجلس الإدارة والاستقلالية المصاحبة لأعضائها وطرق تقييم عملهم، كما وضح طريقة تحديد نسبة المكافآت التي يحصل عليها مجلس الإدارة وطرق وشروط المحاسبة والمراجعة.

– يحتوي أيضا على مجموعة من المبادئ الخاصة بإعداد التقارير المالية للشركة والمحافظة على وجود نظام رقابة داخلية فعال.

– نص كذلك على إنشاء لجنة مراجعة وقام ببيان الدور الخاص بها.[1]

ثالثا: تجربة ألمانيا

تم تصميم التجربة الألمانية والعمل عليها فيما يخص حوكمة الشركات من أجل مراعاة أهداف ومصالح مختلف أصحاب المصلحة، ومصالح حملة الأسهم، وقد تم استخدام النموذج الألماني في مجموعة من الدول المختلفة، كالنمسا، سويسرا، نيوزيلاندا ...إلخ، ويفترض النموذج الألماني أن تعظيم الثروة يكون من خلال تحقيق الانسجام بين رأس المال والعمالة، كما هو مطلوب ومصرح به بموجب القانون الألماني على أن يكون 50% من أعضاء مجلس الإدارة ممثلين للعاملين على أن يرأس هذا المجلس عضو ممثل لحملة الأسهم.[2]

قامت حوكمة الشركات في ألمانيا بتقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات بما في ذلك الاقتراح المسمى "كون تراج"،جاء هذاالاقتراح لمعالجة القضايا المتعلقة بإدارة المؤسسات ومنها:

–السماح للشركات بشراء أسهمها من جديد وفق شروط وقيود.

–لا يوجد تخفيض إجباري في عدد أعضاء المجلس الرقابي ويمكن تمثيلهم في 10 مجالس.

–السماح لأقلية المساهمين بتقديم دعاوى ضد الموردين بتخفيض العتبة الى 5% أو 2 مليون مارك ألماني.

---

[1]– محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، المرجع السابق**، ص65–66.

[2]– كرمية نسرين، **أثر الإلتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات –دراسة إستبيانية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، سنة الجامعية 2009–2010، ص 32.

– تعيين المراجعين هي صلاحية المجلس الرقابي فقط.[1]

وفي سنة 2000، طرأت العديد من التغيرات في قانون الشركات الألماني وحوكمة الشركات قبل وبعد الأزمة الاقتصادية المالية، حيث كان الهدف الأساسي هو تحسين الحوكمة في الشركات الألمانية المدرجة في سوق المال، ويكمل قانون الشفافية والافصاح لعام 2002، القواعد المتعلقة بالتعاون بين مجلس الإدارة ومجلس الإشراف، بالإضافة إلى ربط المجالس المقدمة حديثا في قانون حوكمة الشركات الألماني، تتطلب هذا القانون الإفصاح عن تعويضات مجالس الإدراة والمكافآت.[2]

رابعا–التجربة الروسية

قام البنك الدولي بوضع جهود لتعزيز الحوكمة في روسيا وجعلها أكثر فعالية للشركات، وذلك في إطار برنامج قرض التكيف الهيكلي SAL، والذي قدم يدا داعمة للسلطات الروسية من أجل إصلاح البرنامج الهيكلي الخاص بها، حيث يتطلب هذا الإصلاح حوارا أساسيا مع الشركات الروسية والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني، وقد تضمنت هذه المهمة عدة تدابير تناولت الحوكمة في حد ذاتها تطور وتعزز الأعمال في روسيا ومنها:

– سياسية المنافسة والإصلاح التنظيمي.

– إصلاح المحاسبة والمراجعة.

– التركيز على الاستثمار الأجنبي المباشر وإصلاحالتجارة.

– تنقل العمالة.

– إصلاح السوق المالي.

–تحسين الإدارة المالية [3] .

---

[1]–رراشدي أمين، **أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي–دراسة تطبيقية على بعض شركات المساهمة في ولاية سطيف**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص مالية محاسبة والتدقيق، قسم العلوم التجارية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 01، السنة الجامعية 2017– 2018، ص ص49 50.

[2]-the university of Sheffield**, Evolution of German corporate governance-1995-2014**,journal corporate governance, emeraid publishing, p09.

[3]-Harry G. Broadman, conference on corporate governance in Russia, comments on ownership and control of Russian industry, organization for economic.co-operation and development in co-operation with the united states, agency for international development and the world bank,31 may_ 2 june 1999، p 5.

كما لوحظ أن الشركات الروسية قد أحرزت تقدما في مجال تحضير الاجتماعات السنوية للمساهمين وزيادة وعيهم بالصلاحيات المخولة لهم كحضور الاجتماعات والمشاركة في التصويت، وكذلك لوحظ تقدم إجراءات الحوكمة فيما يخص إعداد التقارير الخاصة بالشركات، حيث أقر القانون الشركات الروسي الخاص بالشركات على أن تحتوي لوائح الحوكمة أنظمة للاجتماعات العامة للمساهمين، واجتماعات مجلس الإدارة ولجان التابعة له كلجنة المراجعة، المراجعة الداخلية ...إلخ، ونص على الإعلان عن سياسة الأرباح و إعداد المعلومات، والتي ينتج عن هذه الإجراءات فهم المساهمين لطرق اتخاذ القرارات.[1]

خامسا–تجربة اليابان

إن إنشاء حوكمة الشركات في اليابان لا تزال في خطواتها الأولى وفي بداياتها، حيث أن منتدىCGFالمكون من ممثلين عن المستثمرين والسياسيين والأكاديميين، وضع تقريرا يؤكد فيه أن تنفيذ حوكمة الشركات في اليابان يسير وفق مرحلتين وخطوتين لتطبيقها، الخطوة الأولى والمتمثلة في الإصلاحات قصيرة الأمد والتي امتد تنفيذها إلى سنة 2002، أما الخطوة الثانية فهي إصلاحات أساسية وذات أبعاد سيتم تطبيقها إلى أمد بعيد،كما قامت بورصة طوكيو بالإعلان أنها ستقوم بوضع دليل التطبيق الفعال لحوكمة الشركات في اليابان لكي تقتدي بها الشركات اليابانية، وذلك من أجل إعداد معايير محلية تتفق مع القانون التجاري لليابان.[2]

سادسا– تجربة ماليزيا

نظرا للأزمات المالية التي عرفتها دول شرق آسيا برز الاهتمام بحوكمة الشركات خاصة الإفصاح والشفافية، ذلك لاعتبار أن المسبب الأول لهذه الأزمات كان ضعف الحوكمة وغياب الشفافية وانتشار الفساد المالي في دول شرق آسيا، وهذا ما دفع الحكومة الماليزية سنة 1998 إلى إنشاء لجنة الحوكمة، والتي شملت أكاديميين ومهنين وممثلين للقطاع الخاص.

---

[1]– بوسلمة حكيمة ونجوى عبد الصمد، **تجارب الدول في إرساء مبادئ الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري –قراءة تحليلية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة،المجلد 05، العدد 01، جوان 2018، ص 95.

[2]– طروبيا ندير، **تجارب دولية لإرساء مبادئ حوكمة الشركات كآلية لمحاربة الفساد الاقتصادي– بين إلزامية المرحلة واحتشام المحاولة**، مجلة التكامل الاقتصادي،جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد2، العدد 4،مارس 2014،ص ص107– 108.

حيث قامت هذه اللجنة بوضع تقرير سطرت فيه نقاط الضعف في ممارسة الحوكمة في الشركات الماليزية، ومن أهمها انعدام الشفافية والإفصاح.[1]

ساهمت حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي، حيث أن انعدام ممارسة الحوكمة في الشركات الماليزية أدى إلى آثار سلبية عديدة منها:

-تمكن أصحاب السلطة وحتى الموظفين في الشركة من اختلاس الأموال.

-هروب المستثمرين بسبب عدم التقيد بالممارسات السليمة للحوكمة.

-فشل جذب رؤوس الأموال، مما أدى إلى ضعف الاقتصاد لأن نقص رأس المال يؤدي إلى نقص القدرة التنافسية.[2]

من أهم ما صدر من مبادئ ومعايير ساهمت في حوكمة الشركات الماليزية ما يلي:

-وضع مجموعة من المبادئ الإرشادية لحوكمة الشركات تقدم خدمات التمويل، والتي تصدر عن مجلس خدمات المالية لسنة 2006.

-إن النظام العام لحوكمة الشركات والمؤسسات المالية الذي صدر من طرف البنك المركزي الماليزي سنة 2011، والمعمول بها إلى الآن جاء كبديل للمبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات التي أصدرها البنك المركزي الماليزي سنة 2004.

-دليل حوكمة الشركات المالية الصادر عن هيئة الأوراق المالية الماليزية سنة 2012.[3]

سابعا- تجربة البرازيل

تعتبر البرازيل من الأماكن الملاءمة لدراسة التغييرات التي تطرأ بخصوص موضوع حوكمة الشركاتلأن اقتصادها مر بتغييرات جذرية خلال العقود الماضية، هذا ما جعلها وجهة مناسبة لاستقطاب الشركات وذلك

---

[1]- يمينة شحرور ومحمد تقرورت، **حوكمة المؤسسات قراءة في المفاهيم مع عرض تجارب دولية**، المجلة العلمية الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، المجلد 13 العدد 02، 2021، ص 43.

[2]- حكيمة بوسلمة، **حوكمة الشركات كآلية لمواجهة الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة -تجربة ماليزيا نموذجا**، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمر ثليجي -الأغواط، المجلد 02، العدد 02، ديسمبر 2018، ص 59.

[3]- محمد بن أحمد جناشال الشحري، **دور الحوكمة الشرعية في تطوير المؤسسات المالية الإسلامية-تجربة ماليزيا**، ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير،جامعة محمد رئيس الوزراء -وجدة عمان ، المجلد07، العدد01، 2018، ص 09.

بهدف رفع نسبة رأس المال السهمي، وكذلك وضع إجراءات محددة لتحسين حوكمة الشركات واستجابة للخسائر التي تكبدتها الأسواق المالية والاعتقاد بأن خسارة حجم التداول كان مرتبط بضعف مساهمي الأقلية قامت بورصة "ساو باولو" بإنشاء ثلاث قوائم بمستوى عالي للحوكمة، وهذا ما ساهم في زيادة نسبة عروض الاستثمار والتي كانت شبه منعدمة إلى غاية سنة 2004.[1]

كما وتأثرت المؤسسات العمومية البرازيلية بالحوكمة، ووفقا لإحصائيات فإن المؤسسات العمومية شكلت نسبة تقارب 35% من القيمة السوقية عام 2008، وذلك رغم الخصخصة التي شهدتها البرازيل في فترة التسعينات إلى جانب ظهور مؤسسات خاصة في العقد الأول من القرن الحالي، لكن في عام 2015 انخفضت النسبة إلى 14%، ووضح بعض المحاسبين أن السبب لهذا التراجع هو انخفاض أسعار الأسهم الخاصة بالمؤسسة العمومية في ظل مشاكل الحوكمة.[2]

ثامنا–تجربة فرنسا

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى تزايد اهتمام الأطراف المشاركين في السوق بمبادئ حوكمة الشركات وإدارتها في فرنسا، ومن أهم هذه العوامل نجد الحضور المتزايد للمساهمين الأجانب وظهور مفهوم صناديق التقاعد في فرنسا، وبالإضافة إلى ذلك الرغبة في تحديث سوق رأس المال في باريس، وفي عام 1995، قرر المجلس الوطني لرواد الأعمال في فرنسا وكذلك اتحاد الأعمال الفرنسي إنشاء لجنة قواعد حوكمة الشركات برئاسة فينو "vienot" رئيس الجمعية العامة، وفي سنة 1996قام مجلس الشيوخ بمراجعة وتحليل مبادئ حوكمة الشركات و أسفر عن ذلك نشر تقرير ماريتي، الذي اقترح مجموعة من التغييرات المتعلقة بشؤون حوكمة الشركات.[3]

[1]- Bernard s. Black, Antonio Gledson de carvalho, Joelson oliveira sampio, the evolution of corporate governance in Brazil, northwestern university school of low and economics research paper, p03.

[2]– أمحمد بلقاسم وعمار طهرات، **تفعيل آليات الحوكمة ودورها في تحسيين أداء المؤسسات العمومية –نماذج لتجارب دولية رائدة**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر –بسكرة، المجلد 18، العدد02، ديسمبر 2018، ص46.

[3]– الطالباني خولة وعبد الحميد محمد، **دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد8، العدد25، 31 ديسمبر 2012، ص55.

الفرع الثاني: تجارب الدول العربية

فيما يلي سندرس تجارب كل من الدول: الجزائر، مصر،لبنان، المغرب، السعودية، الأردن.

أولا- تجربة الجزائر:

باشرت الجزائر كغيرها من الدول في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، وذلك بتبني مجموعة إصلاحات طالت المنظومة الاقتصادية، وفقا لمعايير الحوكمة الدولية كمحاولة منها للاستفادة من تجارب الدول الرائدة في تطبيق حوكمة الشركات من أجل إحداث التنمية الاقتصادية.[1]

ونظرا لأهمية موضوع الحوكمة، فقد أصبح ذو أولوية واستراتيجية وطنية بسبب الطلب المتزايد من الشركات والحاجة له من أجل تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المفتوحة ومتطورة، لذلك قامت مجموعة من الجمعيات والاتحادات الجزائرية بوضع، جهود ومبادرات من أجل بناء تطبيق الحوكمة.[2]

- تشكيل الهيئة الوطنية للوقائية من الفساد ومقاومته:

تأسست هذه الهيئة سنة 2006، وحددت مهامها وتمثلت في تطوير إرشادات واجراءات للوقاية وردع الفساد، إعداد برامج للتوعية من التهديدات والمخاطر المحتملة، وإضافة إلى ذلك جمع معلومات تساعد على كشف أعمال الفساد.

- انضمت هذه الهيئة إلى الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد المؤسسة في 2008.

- تم عقد المؤتمر الأول للحوكمة المؤسسية الرشيدة بتاريخ جانفي 2007، كان هذا الملتقى فرصة لتقارب جميع الفاعلين في المؤسسات، وانبثاق فكرة صياغة ميثاق في الحوكمة المؤسسية الرشيدة كأول خطوة تتخذ.[3]

---

[1]- فوزي العيب وفاتح شباح، **الحوكمة المالية كآلية في تحقيق التنمية الاقتصادية -تجربة الجزائر في محاكاة تجارب دولية،** المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة صلاح بوبنيدر-قسنطينة 03، المجلد06، العدد 01، جوان 2022، ص183.

[2]- مريني محمد وحديدي أدم، **آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية،** مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور-الجلفة، المجلد 08، العدد 01، ماي 2022، ص342.

[3]- يوب أمال، **مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية،** مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 01، العدد01، جوان2017، ص 92.

في سنة 2007، قام مجموعة من الجهات الفاعلة سواء العامة منها أو الخاصة بإعداد دليل يخص الحوكمة في الجزائر وذلك بالتعاون مع المنتدى العالمي للحوكمة GCGF ومؤسسة التمويل الدولية IFCمن أجل وضع دليل للحوكمة في الجزائر، والذي صدر في 11 مارس 2009، تحت عنوان ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر.[1]

دعم هذا الميثاق السلطات العمومية ممثلتا في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ولقد نص على أنه سياق لمجموعة القوانين والنصوص التنظيمية ويتضمن هذا الميثاق جزئيين وملاحق حيث يوضح الجزء الأول الدوافع التي دفعت إلى ضرورة الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، أما الجزء الثاني تطرق إلى مقاييس الجوهرية التي بني عليها الحكم الراشد كما حدد أربع مبادئ تمثلت في "الإنصاف الشفافية، المسؤولية والتبعية".[2]

كما يمكن ملاحظة أن المشرع الجزائري لم ينص صرحتا في القانون التجاري على وجوب إنشاء لجان التدقيق (المراجعة)، وذلك لأن غالبية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا توجد لديها مثل هذه اللجان ما عدا المؤسسات المصرفية، والتي استندت على النظام رقم02-03 لسنة 2002، على الرغم من إصدار ميثاق الحكم الراشد، وفي هذه الحالة لا يمكن أن تصنف هذه اللجان إلا كإصلاحات اختيارية فحسب.[3]

من رأينا أن التشاركية في التسيير وتفعيل دور اللجان المستقلة خاصة فيما يتعلق بالترقيات، العلاوات والتحفيزات والتربصات التكوينية والتي يلزمها معايير موضوعية منصوص عليها مسبقا وتكون واضحة وتمكن جميع العاملين بمختلف فئاتهم الاطلاع عليها حتى يكون قرار اللجان كاشفا للعامل أو الموظف عن حقوقه المستقلة وليس مقررا فقط وهذا يضفي جوا من الشفافية ووالنزاهة والراحة النفسية لدى كل العاملين مما يشجع على روح المبادرة والابتكار والتفاني بالعمل والشعور بالانتماء مما يؤدي إلى تطوير المؤسسة وهذا في الإطار الداخلي للمؤسسة أو الشركة كون الشركة كيان مغلق رغم أهميتها القصوى في الاقتصاد والتنمية.

---

[1]- مريني محمد وحديدي أدم، **المرجع السابق**، ص 342.

[2]- شراطي سميرة، **دراسة تقييمية لأطر حوكمة الشركات في الجزائر-مقارنة بالأردن**، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس بالمدية، المجلد 13، العدد01، جانفي 2019، ص12.

[3]- عناني عبد الله، **دور لجان التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد07، 2017/06/11، ص252.

ثانيا- تجربة مصر:

إن اهتمام دولة مصر بالحوكمة لم يكن حديث العهد، فقد بدأ هذا الاهتمام بحوكمة الشركات سنة 2001، وذلك بمبادرة كانت من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية، حيث رأت الوزارة أن برنامجها للإصلاح الاقتصادي القديم يتطلب إنشاء وتطوير إطار تنظيمي ورقابي يقوم عمل القطاع الخاص في السوق الحر، وكان نتاج ذلك قيام الهيئة العامة لسوق المال المصري بإصدار قواعد قيد وشطب الأوراق المالية ببورصتي القاهرة والإسكندرية.[1]

وفي سنة 2006 تمت صياغة الدليل المصري لحوكمة الشركات، حيث يعد هذا الدليل بمثابة إطار شامل للحوكمة وموضوعاتها ذات الصلة كالتسيير الرشيد، الشفافية...إلخ، تضمن هذا الدليل مجموعة من القواعد الإرشادية بناءًا على أحسن الممارسات الدولية والمحلية وهو مناسب للتطبيق على مستوى الشركات الخاصة والعامة وهو مصدر للتشريعات والتطبيقات الخاصة بالحوكمة.[2]

ثالثا-تجربة لبنان:

لترسيخ مبادئ الحوكمة بلبنان أطلقت منظمة تدعى"مركز المشروعات الدولية" مبادرة خاصة تمثلت في عقد المنتدى الإقليمي الخاص بالحوكمة في بيروت 2004، نتج عنه إصدار تقرير بعنوان "الحوكمة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا"، حيث ركز هذا التقرير على الأهمية الكبيرة للحوكمة والتي تعلب دورا هاما في تعظيم دور الشفافية والمحاسبة في أعمال الشركات ووضع هذا الميثاق عدة توصيات منها:

- ضرورة اعتبار الحوكمة بمثابة الأساس لكل تطور اقتصادي.
- وجوب تطبيق المعايير المحاسبية والتدقيق ومبادئ الحوكمة.
- تشكيل مجموعة عمل قومية للحوكمة.

---

[1]- وداد بوقلع وبشرى نمديلي، **إرساء وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الدول العربية –مصر نموذجا**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، المجلد 03، العدد01، جوان 2021، ص14.

[2]- محمود المخزنجي، محمود أحمد المتيم أماني صلاح، **دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية في الصين ومصر**، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية،المجلد 42، العدد01، مارس 2022، ص140.

وفي سنة 2006 تم إصدار الجمعية اللبنانية للتعزيز الشفافية في النظام اللبناني للإدارة الرشيدة والحوكمة.[1]

رابعا- تجربة المغرب:

ظهرت بوادر حوكمة الشركات في المغرب، وذلك بعد أن تم خصخصة بورصة كازبلانكا سنة 1993، وفي عام 1995 تم تقديم قانون الشركات الذي نادى بإلزامية وجود مجلس إدارة مستقل، ووجود هيكل ثنائي "مجلس إشرافي ولجنة إدارة"، زيادة على ذلك رفع مستوى الشفافية والإفصاح وإعطاء حماية لصغار المساهمين.[2]

احتلت المغرب المرتبة 76 حسب التقرير الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، وأشار هذا التقرير إلى أن المغرب تقوم بجهود كبيرة لترسيخ نظام الحوكمة ضمن تكوينها الجامعي، وفي دورات الدراسات العليا تحديدا في جامعة الملك حسين الثاني، حيث دار المقرر الدراسي حول موضوع حوكمة الشركات وأسس وقواعد الحوكمة، والصعوبات والمعيقات التي تواجهحوكمة الشركات، والتي تواجه النظم الاقتصادية الواعدة كما وتشمل موضوعات البرنامج حقوق الملكيةوالإدارة وعمل الجهات التنظيمية في حوكمة الشركات، وكذا عمل البنوك في ظل الحوكمة المصرفية وكافة القوانين والتنظيمات.[3]

خامسا- تجربة المملكة العربية السعودية:

تم في المملكة العربية السعودية القيام بالإعلان عن الاستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة، وذلك بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 43 بتاريخ1428/02/01هـ، وكانت هذه الاستراتيجية بمثابة برنامج شامل يهدف للحد من الفساد الإداري وردع الانحرافات والتجاوزات في هياكل الدولة المتنوعة، وركزت هذه الاستراتيجية

---

[1]- لوجاني عزيز، **دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فيعلوم التسيير، تخصص محاسبة قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر- بسكرة، السنة الجامعية 2019-2020، ص 143-144.

[2]- حكيمة بوسلمة،**دراسة أثر الإفصاح المحاسبي على كفاءة أسواق الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية مقارنة بين بورصتي تونس والأردن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص محاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية 2014-2015، ص152.

[3]- عبد الحميد حميد محمد سيف، **متطلبات تطبيق حوكمة الشركات في البلاد العربية**، مجلة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، جامعة السعيد-تعز-جمهورية اليمن، المجلد01، العدد 01، ديسمبر2017، ص 61.

على الاعتراف بضرورة الشفافية واعتمادها داخل مؤسسات الدولة، وكذلك مساهمة مؤسساتالمجتمع المدني في حماية النزاهة وإشراك الأجهزة الحكومية في مكافحة الفساد بكل أنواعه والقيام بالمساءلة لكل مسؤول مهما كانت مكانته وموقعه الوظيفي وكان الهدف من هذه الاستراتيجية تحقيق ما يلي:

- ضمان النزاهة ومحاربة الفساد بصوره وحماية المجتمع السعودي عن طريق تشييد القيم الأخلاقية والدينية.
- إرشاد المواطن والأجنبي المقيم للتحلي بالسلوك الحسن واحترام النصوص القانونية والنظامية
- خلق بيئة مناسبة لنجاح الاستراتيجية[1].

وقد تم طرح النقاط من قبل الحوكمة السعودية والتي تمثلت في:

- إلزامية علاج موضوع علاقة إدارة المراجعة الداخلية بحوكمة الشركات، وذلك لأهمية المراجعة كأداة رقابة.
- إتاحة فرصة لمجلس الإدارة للشركة بإكمال مهامه وأعبائه في الشركة وقيادتها لتحقيق أفضل النتائج.
- تعديل نظام الشركات بما يتلاءمولائحة الحوكمة.
- وضع شرح للمقصود بالحوكمة.
- تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة.
- إضافة مهام للجنة المراجعة "كدراسة نظام تقويم المخاطر".[2]

سادسا –المملكة الأردنية الهاشمية:

ظهرت حوكمة الشركات في السوق المالي الأردني سنة 2005، وتم وضع إطار عام للحوكمة من أجل حماية حقوق المساهمين وتفعيل مبدأ العدالة بينهم والتأكيد من الإفصاح والشفافية، وتسطير المسؤولية الملقاة على عاتق مجلس الإدارة ودوره في حماية المساهمين وأصحاب المصالح وقد لوحظ زيادة نسبة الشركات التي أخذت تطبق الحوكمة من 5%سنة 2007، إلى 25 %سنة 2009.[3]

نذكر أن قانون الشركات الأردني المعدل رقم 30 قد أتى بجملة من القواعد التي تتمثل فيما يلي:

---

[1]– عادل بن أحمد الشلفان، **دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري**،المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية،المجلد 41،العدد 02،يونيو 2021 ص ص 131 –132

[2]– يوسف أحمد ودلهوم محمد الأمين، **حوكمة الشركات كآلية لإصلاح المؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق الرفاهية الاقتصادية للدولة –كوريا الجنوبية والمملكة العربية السعودية نموذجا**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، المجلد 18، العدد 02، 2020، ص ص 173–174.

[3]– شرايطي سميرة، **المرجع السابق**، ص 8.

– شركات المساهمة ملزمة بتطبيق القواعد المتعلقة بالحوكمة والتي يقوم بإصدارها الوزير بناءا على تنصيب المراقب.

– العمل على تنظيم الشؤون الخاصة بمكاتب المحاسبة بموجب لائحة محددة يقوم بإعدادها مجلس إدارة الشركة، والذي يحدد فيها بالتفصيل وظائف مجلس الإدارة وصلاحياته والتزماته وعلاقته بالإدارة التنفيذية ويوضح اللجان الواجب تنصيبها وبما يناسب القواعد الخاصة بالحوكمة.

– ترسل نسخة من الأنظمة الداخلية للمراقب والوزير بناءا على تنصيب المراقب ادخال أي تعديل يراه ضروريا عليها وبما يحقق مصلحة الشركة والمساهمين.

– يكون تطبيق الأنظمة الداخلية الخاصة نافذ إذا تم الموافقة عليه من قبل الوزير في غضون 30 يوم من تاريخ تقديمها للمراقب، وفي حال عدم الرد من قبل الوزير أو المراقب تعتبر هذه الأنظمة نافذة ولمجلس الإدارة مباشرة العمل.[1]

خلاصة الفصل:

وصلنا من خلال دراستنا لهذا الفصل الخاص بتأصيل فكرة حوكمة الشركات إلى ما يلي:

– أن مصطلح حوكمة الشركات جاء نتيجة لعدة انهيارات مالية وأزمات عالمية وانتشار الفساد الإداري، فقد أصبحت من المواضيع ذات الأهمية البالغة، فهي تسعى لتطوير وتحسين سير المؤسسات وتحقيق التوازن بين مصالح الأفراد والشركات.

– أنه لايوجد تعريف واحد ومتفق عليه لهذا المصطلح، فقد اختلفت الآراء وتباينت في وضع تعريف جامع ومانع له.

– إن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه ينطوي على توافر مجموعة من المحددات منها الداخلية والخارجية، ترتكز مجملها حول الإفصاح والشفافية والرقابة.

[1]– سمية بن عمورة وباديس بوقرة، **تجارب دولية في حوكمة الشركات**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2019، ص 141.

– تتجلى أهمية الحوكمة في حقيقة أنها تساعد في التقليل والحد من هروب رؤوس الأموال وزيادة التمويل والعمل على تخفيض وإنقاص تكلفة رأس المال.

– تهدف الحوكمة من خلال أهدافها إلى زيادة كفاءة الأداء المؤسسي ووضع الأنظمة التي تهدف إلى تقليل الغش والحد من تضارب المصالح، ووضع أنظمة للرصد أداء تلك المؤسسات والرقابة عليها، فضلا عن التقييم المستمر لعمل الإدارة.

– وجود مجموعة من الركائز التي ينظر إليها على أنها الدعامة الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة والمتمثلة في: إدارة المخاطر، السلوك الأخلاقي، والرقابة، والمساءلة.

– وجود مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى إرساء الحماية التي نصت عليها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ولجنة بازل، والتي تهدف إلى تكريس وتعزيز الحوكمة في الشركات.

– سعي العديد من الدول لإرساء قواعد الحوكمة، وذلك من خلال عدة تجارب قامت بها دول عربية وأخرى غربية بواسطة هيئات ومنظمات دولية ومحلية.

وفي الأخير حوكمة الشركات هي"عبارة عن فرصة فريدة لتطوير الشركات والارتقاءبها وزيادة الاحتراف والكفاءة المهنية والقدرة التنافسية".

الفصل الثاني:

التنظيم القانوني لحوكمة الشركات

تمهيد :

رغم حداثة موضوع حوكمة الشركات إلا أن معظم الدول قد بادرت في وضع تشريعات وقوانين تبين طرق العمل بالقواعد والمبادئ التي تكفلها حوكمة الشركات، ذلك تخوفا من التداعيات الاقتصادية التي عرفها العالم الاقتصادي في عديد الدول إن لم تكن كلها، وبذلك اتجهت الدول للأخذ بالحوكمة في قوانينها ذات الطابع الاقتصادي والتي تأثر على سوق المال، كقانون الشركات، قانون البورصة، قانون الاستثمار، قانون سوق الأوراق المالية، قانون البنوك وغيرها من القوانين، وذلك من أجل فرض الرقابة على العمل داخل الشركات فالرقابة تعتبر بمثابة الإطار العام والشامل الذي يهدف إلى التحقق مما إذا كانت الشركات تسير وفقا للخطط الموضوعة والمبادئ المكرسة، حيث سعت الدول إلى وضع آليات رقابية للحوكمة للحرص على العمل الإيجابي والسليم للتطبيق الفعلي لحوكمة الشركات في هذه المؤسسات، وفي حالة مخالفة القواعد والإجراءات التي تسير بها الحوكمة الجيدة للشركات وقعت مجموعة من الجزاءات كل هذا في إطار محاربة الفساد الإداري والمالي الذي لا يكاد أن تخلو منه الشركات.

وعليه لمعالجة هذا قسمنا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تفعيل نظم وآليات الرقابة لحوكمة الشركات.

المبحث الثاني: مدى إلزامية تطبيق قواعدالحوكمة ومعوقات تحقيق ذلك.

المبحث الأول: تفعيل نظم وآليات حوكمة الشركات

إن معظم التعريفات التي قدمت لمصطلح حوكمة الشركات"corporategovernance" تركز على توافر مجموعة من النظم والآليات كركائز وأعمدة للحوكمة، وهذه الآليات عبارة عن مجموعة من الوسائل والأساليب التي يتم استخدامها لتطبيق مبادئ الحوكمة وضمان الأداء الجيد والكافي لها، فهي تشكل إطارا مؤسساتيا للحوكمة لكي تصبح ذات فعالية، كذلك من الضروري توافر مجموعة من النظم الفعالة للحوكمة التي تحقق نوعا من الجودة والتمييز للشركات وتساعد على زيادة درجة الثقة فيها.

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى نظم حوكمة الشركات في المطلب الأول، ثم إلى آليات الرقابة لحوكمة الشركات في المطلب الثاني.

المطلب الأول: نظم حوكمة الشركات

تختلف أنظمة حوكمة الشركات من دولة إلى أخرى، وذلك بسبب مجموعة من العوامل المختلفة، منها الاختلافات السياسية والتاريخية والاقتصادية والثقافية، كذلك النظام القانوني المطبق والمعمول به، وطبيعة الشركة والبيئة القانونية التي تعمل فيها، وهذه النظم هي عبارة عن مجموعة من التطبيقات تمثل وتصف وضعية الحوكمة داخل دولة ما، فهي تعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول ولأي شركة من الشركات، لذلك سنحاول في هذا المطلب المقسم إلى فرعين معالجة مفهوم نظم حوكمة الشركات كفرع أول ثم إلى مؤشرات قياس مستوى الحوكمة و كفاءة نظامها كفرع ثاني.

الفرع الأول: مفهوم نظم حوكمة الشركات

سنتناول في هذا الفرع:

أولا: تعريف نظم حوكمة الشركات.

ثانيا: منظومة حوكمة الشركات.

ثالثا: تصنيف نماذج حوكمة الشركات.

أولا: تعريف نظم حوكمة الشركات:

يمكن تعريف نظام حوكمة الشركات على أنه: "مجموعة القواعد الرسمية وغير الرسمية، والممارسات المقبولة وآليات التطبيق والعقوبات المقررة للشركات الخاصة والعامة على السواء، والتي تنظم العلاقات بين الأشخاص الذين يشرفون فعليا على الشركات (بين جميع الأشخاص الداخلين أو كل ممن لهم معرفة بمكان تواجد الأموال)، من جهة وكل الذين يحتمل أن يقوموا باستثمار مواردهم في الشركات العامة في البلاد من جهة أخرى"[1].

ويمكن أن يعرف أيضا: "بأنه عبارة عن تطبيقات، تصف وتمثل وضعية الحوكمة في بلد ما، حيث تمكننا من تحديد العناصر المختلفة، بالإضافة إلى النتائج التي تم التوصل إليها في بيئة أعمال محددة"[2].

كما يمكن وصف نظام الحوكمة بأنه: "الإطار الذي يتخذ عددا من الخصائص البيئية والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والقانونية، والمؤسسية، على مستوى الدولة أو مجموعة من الدول المتشابهة، والتي تؤثر على آليات حل التعارض بين مختلف الجهات الفاعلة في المؤسسة"[3].

بعد أن بينا تعريف نظم حوكمة الشركات، لا بد من معرفة المنظومة التي تقوم عليها هذه الحوكمة.

ثانيا: منظومة الحوكمة:

تتكون منظومة الحوكمة من ثلاثة أجزاء تتلخص في مدخلات الحوكمة وكيفية تشغيلها(عملها) ومخرجاتها وهي كالآتي:

---

[1]- عبد المجيد كموش، **دراسة تحليلية لنماذج حوكمة الشركات – الآليات ونظام التشغيل**، مجلة العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر–الوادي، المجلد2، العدد2، 2018/12/31، ص 24.

[2]- ولعة أمنة، محمد البشير غوالي، **قياس كفاءة نظام حوكمة الشركات الجزائرية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات–حالة شركات المساهمة بولاية ورقلة**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة الجزائر، المجلد 19، العدد1، 2019/12/29، ص 406.

[3]– علال بن ثابت، **دراسة في مساهمة البورصات في وضع معايير وقواعد حوكمة المؤسسات، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي**، مخبر الإصلاحات الاقتصادية التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، المجلد 5، العدد 10، 2011/12/31، ص 66.

1- مدخلات النظام:

يتعلق هذا الجانب مما تحتاج إليه الحوكمة من المتطلبات التي يجب أن تفي بها إدارة الشركة، سواء كانت مطالب أو أسباب قانونية وتشريعية، أو إدارية واقتصادية[1].

2- تشغيل الحوكمة:

يشير نظام التشغيل إلى الجهات المسؤولة عن تنفيذ وتطبيق الحوكمة، وكذلك المشرفة على هذا التطبيق والجهات الرقابية، وكل كيان إداري داخل أو خارج الشركات يساهم في تطبيق وتنفيذ الحوكمة، وفي تشجيع الالتزام بها وكذلك في تطوير أحكامها وتحسين فاعليتها والارتقاء بها[2].

3- مخرجات نظام الحوكمة:

إن الحوكمة ليست غاية في حد ذاتها، بل هي أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يرمي إليها الجميع فالمخرجات ينظر إليها على أنها مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين التي تعمل على تحكم الأداء وتنظم السلوك والممارسات العملية والتنفيذية سواء للشركات أو البنوك لحماية حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية[3].

ثالثا: تصنيف نماذج أنظمة حوكمة الشركات:

تصنف أو تقسم نماذج حوكمة الشركات بتقسيمات مختلفة حسب كل باحث، فهناك من يقسمها إلى نموذج كلاسيكي وحديث، وهناك من يقسمها على أساس النموذج الداخلي والخارجي، ولكن بصفة عامة يمكن تقسيمها على النحو التالي:

1- نظم ذات توجه بنكي:

لقد انتشرت هذه العقيدة على نطاق واسع في الدول الأوروبية وبالأخص في دولة ألمانيا، فاشتراك ومساهمة البنوك في عملية الحوكمة هو الذي يجعل من هذا النظام مميز، ففي سنة (1988) شغل ممثلو

---

[1]- ميخائيل أشرف حنا، **المرجع السابق**، ص07.

[2]- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 25.

[3]- العبادي دلال، **حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية-دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2016/2015، ص 21.

أكبر البنوك 94 منصب في مجالس الإدارة لـ 96 شركة كبرى، وثلاث بنوك كبيرة يشغلون أكثر من 61% من مناصب المصارف في هذه الشركات، حيث يشغل أعضاء مجلس إدارة "**دويش**"أكثر من 37% من تلك المقاعد، حيث أن الوضع الذي تتولاه هذه البنوك كسلطة إدارية وجهة استئمان في ذات الوقت تعكسه هذه الغالبية، كما وتمثل البنوك مجتمعة أكثر من 4/5 من الأصوات، وتمثل أيضا جهة تمويل خارجي ومنه فهي وسيط قوي[1].

هذا النظام يعد أيضا نموذج يفرض السيطرة على مختلف الأشخاص المساهمين في الشركة، وهذا يقلل من تكاليف إعادة الهيكلة في حالة وجود العجز المالي، ويساعدها في فرض السيطرة الكاملة على الشركات ويقلل من نسب تضارب المصالح والصراعات بين مساهمي الشركة والدائنين"**أصحاب المصالح**"، وهذا ما يميز هذا النموذج، وما يعاب عليه هو سهولة تغلغل المسيرين والموظفين بالنظر إلى الحماية التي يمكن أن يتمتعوا بها[2].

2- نظم ذات التوجه السوقي:

يتميز هذا النظام بالأسواق المالية المتقدمة، وأسواق الاستحواذ النشطة، وفصل الملكية وعملية صنع القرارات بين المساهمين والدائنين من ناحية، ومن ناحية أخرى يشتمل على نظام مغلق للشركات بالإضافة إلى ذلك يلاحظ أن للبنوك مساهمة نسبية وبسيطة في عمليتي تمويل الشركات والرقابة عليها، كما يتمتع هذا النظام بميزة خاصة تتمثل في توفير تهديد للمسيرين وهذا بواسطة الضغط السيطرة على الأسواق المالية، كما ويجعلهم يعملون بفعالية، ويخصصون الموارد بصفة أحسن[3].

---

[1]- قداش أبو بكر الصديق، **النماذج الدولية في مجال حوكمة الشركات**، متوفر في الموقع:
https://www.scribd.com/documat ، تاريخ الاطلاع :24 /أفريل/ 2023 ،على الساعة 09:05.

[2]- ريمة شيبوب، **مقاربة تقييمية لمستوى تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة ببعض الأسواق المالية**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2022/2021، ص ص 35-36.

[3]- ريمة شيبوب، **كفاء نظام الحوكمة وأثرها على الأداء المالي للشركات في ظل بيئة الأعمال الجزائرية-دراسة قياسية لبعض شركات المساهمة بولاية سطيف**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص حوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف01، 2015-2016، ص 71.

من خلال تصنيف نماذج حوكمة الشركات يلاحظ أن بيئة الأعمال هي حاصل أساسي يستند عليه هذا الفرق، فإذا كنا أمام سوق مالي في حالة نشاط نكون أمام نموذج قائم على السوق، وأما فيما يتعلق باعتماد البنوك كآلية للتمويل، فنكون أمام نموذج قائم على البنوك[1].

الفرع الثاني: مؤشرات قياس مستوى الحوكمة وكفاءة نظامها

سوف نتطرق إلى مؤشرات قياس مستوى الحوكمة أولاً ثم إلى كفاءة وفعالية نظامها ثانيا:

أولا: مؤشرات قياس أو تقييم مستوى حوكمة الشركات:

تتمثل مؤشرات قياس مستوى حوكمة الشركات فيما يلي:

1- مؤشر (ISS): شركة خدمات المساهمين المؤسسية Intitionnel Shareholders Services[2]

إن هذه الشركة تعد كواحدة من الشركات المهنية المتخصصة في صناعة الحوكمة، كما لها السلطة العليا في اتخاذ القرارات التي تؤثرة على حوكمة المؤسسات المالية، وتستخدم أوزان الملكية لخلق وبناء حاصل الحوكمة (CGQ)، من خلال 64 مؤشر ضمن سبع فئات وهذه الفئات هي:مجلس الإدارة، التدقيق، منح الحقوق، الحالة، التعويضات، الممارسات المتقدمة، الملكية[3].

2- مؤشر (GMI): منظمة مقاييس الحوكمة الدولية Governance Metrics International[4]

قامت المنظمة الدولية لمقاييس الحوكمة الدولية بإنشاء قاعدة بيانات، من خلال جمع المعلومات حول أكثر من 600 مؤشر، وأضفتها إلى ست مجالات، كل منها يحتوي على مواضيع بحثية متعددة، وقد طورت

---

[1]- ريمة شيبوب، **مقاربة تقييميـة لمستوى تطبيق الحوكمـة في الشركـات المدرجة ببعض الأسواق المالية، مرجع السابق،** ص 36.

[2]- تأسست مجموعة شركات خدمات المساهمين المؤسسية في عام (1985)، وتمكن المستثمرين والشركات من البناء لتحقيق نمو طويل الأجل ومستدام من خلال توفير بيانات وتحليلات ورؤى عالية، يعمل موظفو ISS والبالغ عددهم 3000 موظف في أنحاء العالم عبر 25 موقعًا عالميا في 15 دولة.

[3]- ثابت حسان ثابت، سيد أحمد حاج عيسى، **دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات المالية –دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المالية،** مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور –الجلفة، المجلد03، العدد01، 2017/04/15، ص 64.

[4]-(GMI): منذ (2003)، وهي شركة أبحاث وتقييمات حوكمة الشركات، وقد أنتجت تصنيفات السوق المحلية والعالمية لعدد متزايد من الشركات في أنحاء العالم، إن فرضية (GMI) كما هو مذكور في موقعها على الأنترنت هي أن الشركات التي تؤكد على حوكمة الشركات والشفافية تستحق بمرور الوقت عوائد وأداء اقتصاديا ممتاز وتقلل من تكلفة رأس المال.

هذه المنظمة منهجية ثلاثية المحاور، يتم من خلالها الحصول على البيانات، وكذلك مراجعة الملفات العامة، ويتم تصنيف ممارسات الحوكمة في الشركات وفقا "لمنظمة مقاييس الحوكمة الدولية" بناءا على مجموعة من المقاييس [1].

3- مؤشر (S وP) بورز وستاندرد: الوكالة المالية القياسية

L'agence Financière Standard et Poor's[2]، أطلقت وكالة(Standard وPoor's) المالية تصنيفا محددا لمدى حوكمة الشركات، وذلك في سنة (2002)، والذي يشرح ويعبر عن رأي الوكالة فيما يخص مبادئ الحوكمة في الشركات، ويحدد بشكل أكثر دق كيفية تطبيق تلك المبادئ.

ولقد استندت هذه الوكالة على أربعة محاور لدراسة وفحص فعالية الحوكمة، وهي هيكل الملكية ومحور تركيزها، وطبيعة العلاقات التي تربط بين مختلف الجهات الفاعلة، الشفافية والإفصاح عن المعلومات، وهيكل ووظائف مجلس الإدارة، حيث يعتمد تحديد مستوى الشركات على التحليل التفصيلي لتقارير الإدارة المختلفة وعلى المقابلات مع مسيري الشركات، وتتراوح قيمة المؤشر من الواحد إلى العشرة[3].

4- مؤشر Crédit Lyonnais Securities Asia[4] (CLSA):

في سنة (2001) أنشأت هذه المنظمة مؤشرًا لتقييم مستوى الحوكمة لـ 495 شركة تنتمي إلى 25 من الدول ذات الأسواق الناشئةو18 قطاع، يتم احتساب هذا المؤشر على أساس 57 سؤالا ثنائيا حول الانضباط الإداري وشفافية المعلومات وهيكل مجلس الإدارة ونشاطه ومسؤولية لجنة التدقيق ونزاهتها، وتجدر الإشارة إلى أن 70% من هذه الأسئلة موضوعية والأخرى تحتاج إلى تفسير وتوضيح من طرف المحللين وتجدر الإشارة

---

[1]- ثابت حسان ثابت، سيد أحمد حاج عيسى، **المرجع السابق**، ص 64.

[2]- وكالة (P و S) المالية: تأسست في 1860، مقرها الرئيسي في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وهي عبارة عن شركة تنشط في القطاع المالي وتقدم خدمات مالية،معروفة في السوق الأمريكية بمؤشر سوق الأسهم S8P500.

[3]-ولعة أمنة، **كفاءة نظام حوكمة الشركات وأثرها على ممارسات إدارة الأرباح في ظل بيئة الأعمال الجزائرية، المرجع السابق**، ص ص 65-66.

[4]-منظمة (CLSA): هي مجموعة أسواق رأس المال والاستثمار ترتكز على الاستثمار البديل وإدارة الأصول وتمويل الشركات وأسواق رأس المال والأوراق المالية وإدارة الثروات للعملاء من الشركات والمؤسسات، تأسست سنة (1986) من قبل إثنين من الصحفيين السابقين ويقع مقرها في هونغ كونغ ومكاتب أو ممثلين في 20 مدينة عبر منطقة أسيا والمحيط الهادي، بالإضافة إلى أمستردام ولندن ونيويورك في (2013).

أيضا أن منظمة (CLSA) تختار الشركات الكبيرة التي تجذب المستثمرين المؤسسيين لتقييم حوكمتها وإدارتها[1].

ثانيا: كفاءة وفعالية نظام الحوكمة:

إن التزام الشركات بنظام الحوكمة والتقيد بقواعدها ومبادئها يمكنها من الوصول إلى الهدف الذي تسطره الشركة ألا وهو تحقيق أرباح والارتقاء إلى قدر من الإنتاج، فالوصول إلى الهدف الذي أنشأت لأجله الشركة هو أكبر دليل على فعالية وكفاءة نظام الحوكمة، وفيما يلي سنتطرق إلى أوجه كفاءة نظام حوكمة الشركات.

1-تعريف الكفاءة:

يقصد بها "قدرة المنشأة في الحصول على أكبر قدر ممكن من الإنتاج باستخدام التقديرات المتاحة من المدخلات وتعكس كفاءة التوظيف قدرة الشركة على استخدام مزيج من المدخلات والتقنيات والتكنولوجيات المتاحة"[2]، وقد ثارت دراسات كثيرة أبرزت دور نظام حوكمة الشركات في تحسين الأداء كدراسة (Drobetz et al)في (2004)،حيث حلل العلاقة بين نظم الحوكمة في 253 شركة وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي لديها حوكمة سليمة تحقق زيادة سنوية في الربح والعائد تصل إلى 16.4%.

كما وصلت دراسة (Dejongoetal) على تأثير نظم الحوكمة على قيمة المنشأة في هولندا إلى وجود علاقة بينهما، حيث أن الشركات التي لديها نظم جيدة للحوكمة تحقق قيمة أعلى من مثيلاتها[3].

2-صور تأثير نظام الحوكمة على الشركات:

أ)-الإفصاح و الشفافية: ساعد تطبيق هذا المبدأ الانضباط المالي والتحكم في الإنفاق، وإنقاص تكاليف المشروعات وتوفير درع حماية للمستثمرين وتعزيز الثقة.

---

[1]- ولعة أمنة، **كفاءة نظام حوكمة الشركات وأثرها على ممارسات إدارة الأرباح في ظل بيئة الأعمال الجزائرية،المرجع السابق،** ص 66.

[2]- فاندي سهيلة خيرة وتشوار خير الدين ، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة المؤسسة،** مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد – بشار، المجلد02، العدد03، أوت 2018، ص 113.

[3]- أحمد سعيد قطب حسانين، **التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة-دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي-**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد 46، العدد01، يناير2009، ص 10.

ب)_المساءلة: تقضي على صور الوساطة واستعمال السلطة في غير محلها، وتختزل الوقت وتمنع هدر المال.

ت)-المسؤولية الاجتماعية: هذا المبدأ يخلق كلا من القيمة الاقتصادية والمهنية للشركات، وذلك للأثار الإيجابية التي يكتسبها وتعود على فعالية وكفاءة الشركة في الأداء.

ث)-المشاركة: اهتمام الشركات بهذا المبدأ يؤكد نجاح المؤسسات والزيادة في أدائها، وفعاليتها مبنية على مشاركة العمال في عملية وضع القرار.[1]

كما وأثرت نظم حوكمة الشركات في تعزيز القدرة التنافسية للشركات، حيث تقوم بجذب الاستثمارات وتعزز الأداء الاقتصادي للشركات على المدى الطويل، وهذا بالتأكيد على التحلي بالشفافية في معاملات الشركات، كما ويعد نظام الحوكمة طريقة تمكن المجتمع المالي من التأكد من حسن إدارة الشركات بطريقة تحمي أموال المستثمرين والمقرضين من أي مخاطر محتملة.[2]

بعد الإلمام بمكونات فكرة نظم الحوكمة من خلال دراستنا للمطلب الأول، سنتناول بعدها الآليات الرقابية التي فرضتها حوكمة الشركات بدقة وذلك في المطلب الثاني.

المطلب الثاني: آليات الرقابة في ظل حوكمة الشركات

تفرض حوكمة الشركات سيطرة ورقابة فعلية وأساسية على الشركات والمؤسسات، تعتمد هذه الرقابة على الأعمال الإدارية التي تقوم بها الشركة، وكذلك القوائم والبيانات المحاسبية للشركة، ويتم فرض هذه الرقابة على الشركات للتأكد من سلامة وفعالية الأداء وضمان خلوها من مظاهر الفساد، الغش، التلاعب الاحتيال الأخطاء وكذلك للتأكد من أن الشركة تسير وفقًا للمسار المحدد لها، هذه الرقابة تعمل عن طريق آليات وتنقسم هذه الآليات إلى آليات داخلية وآليات خارجية، سيتم التعرف والخوض في كل آلية على حدى حيث في الفرع الأول سنتناول آليات الرقابة الداخلية، ثم الفرع الثاني آليات الرقابة الخارجية.

---

[1]- فاندي سهيلة خيرة و تشوار خير الدين، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة المؤسسة، المرجع السابق،** ص ص 116-118.

[2]- حنان عبد المنعم مصطفى حسن، **دور آليات الحوكمة في زيادة فعالية عرض القوائم المالية ومدى انعكاس ذلك على تفعيل القدرة التنافسية للمنشأة-دراسة تطبيقية**، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ -مصر، المجلد8، العدد14، الجزء الأول، يوليو2022، ص 205.

الفرع الأول: آليات الرقابة الداخلي

إن الآليات الداخلية لحوكمة الشركات تشير إلى مجموعة من العناصر التي تقع داخل الإطار التنظيمي للشركة، فهي تنصب على أنشطتها وفعالياتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة، وعليه يمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى ما يأتي:

أولا: مجلس الإدارة ومجلس المديرين و المراقبة:

لقد أخذ المشرع الجزائري بنظامين وظيفيين لتسيير وإدارة شركة المساهمة، الأول هو "**النظام القديم**" والذي يمثله مجلس الإدارة، والذي جاء في الأمر رقم 75/59 المؤرخ في 26 سبتمبر (1975)، يتضمن القانون التجاري المعدل والمتمم، فمجلس الإدارة هو من يتخذ القرارات ويقوم برسم وتحديد السياسات العامة للشركة.

أما بالنسبة ل«**النظام الحديث**" والمسمى بـ"**النظام المزدوج**"، والمعروف باسم مجلس المديرين ومجلس المراقبة، والذي جاء في المرسوم التشريعي 08/93 المؤرخ في 25 أفريل (1993) المعدل والمتمم للأمر 75-59.

جاء مجلس المديرين ومجلس المراقبة كهيئتين منفصلتين من حيث تأدية المهام، من أجل تجنب وتفادي أوجه القصورونقائص الأسلوب التقليدي في الإدارة، ففي هذا النمط يتولى مجلس المديرين إدارة الشركة وتسييرها فقط، بينما يتولى مجلس المراقبة عملية الرقابة باستعمال سلطتي الاطلاع وإبداء الملاحظة بينما في مجلس الإدارة أي الطريقة التقليدية كان المجلس يتولى إدارة الشركة ومراقبتها في نفس الوقت[1]، ولكل شركة أن تختار الطريقة الأنسب، وعليه سنناقش كلا النظامين بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1- مجلس الإدارة:

يعتبر مجلس الإدارة من أهم الآليات الداخلية لحوكمة الشركات، فهو يمثل الدعامة الأساسية لإدارة المخاطر والرقابة عليها، وقد نص عليه المشرع الجزائري في المواد من 610 إلى 641 قانون التجاري الجزائري.

[1]- قوسطو شهرزاد، **سلطة مجلس المراقبة بإبداء الملاحظات والاطلاع في شركات المساهمة**، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيلالي اليابس–سيدي بلعباس، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2018/06/10، ص 21.

أ)-تعريف مجلس الإدارة:

يمكن تعريف مجلس الإدارة بأنه: "مجموعة من الأشخاص تنوب عن المساهمين في الإشراف على أداء الإدارة المتعلق بإدارة وتوجيه الشركة نحو تحقيق الأهداف التي قام بتحديدها المساهمين أو حملة الأسهم"[1]"فمجلس الإدارة يعتبر بمثابة الأداة المثالية لمراقبة سلوك الادارة والأفعال التي تصدر من طرفها حيث يعمل على حماية رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستخدام من قبل الإدارة التنفيذية، وفي نفس الوقت يعد نقطة ارتكاز بين المالكين والمديرين في الشركة لكونهم حلقة وصل بين الإدارة العليا في الشركة وحملة الأسهم"[2].

يتم انتخاب هذا المجلس من قبل الجمعية العامة ولديه السلطة الفعلية لإدارة الشركة بجميع مرافقها[3] حيث أن المادة 611 من القانون التجاري نصت على «تنتخب الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك ستة (6) سنوات»[4] ولا يجوز للشخص الطبيعي أن يكون عضوا في نفس الوقت لأكثر من خمسة (5) مجالس إدارة لشركات مساهمة يكون مقرها بالجزائر، على النحو المحدد في المادة 612 ق. ت[5]، وتجدر الإشارة إلى أنه يجوز انتخاب وتعيين رؤساء الإدارة في أي وقت كما يجوز للجمعية العامة العادية إقالتهم في أي وقت حسب نص المادة 613 ق. ت[6].

---

[1]- عبد الله أنور حسن محمد، **أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني 2021، ص 19.

[2]- عزيز لوجاني وميلود عزوز، **دور الآليات الداخلية لحوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، المجلد 22، العدد1، 2022/06/11، ص 833.

[3]- فوزي محمد سامي، **الشركات التجارية، الأحكام العامة والخاصة-دراسة مقارنة**، الطبعة السابعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1435هـ-2014م، ص 414.

[4]- المادة 611، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق**.

[5]- المادة 612، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق**.

[6]- المادة 613، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق**.

يجوز لمجلس الإدارة أن يفوض قائما بالإدارة لأداء مهام ووظائف الرئيس في حالة حدوث مانع أوعائق مؤقت أمام الرئيس، ويمنح هذا الانتداب لفترة محددة قابلة للتجديد حسب نص المادة 637 ق. ت[1].

ب)-الخصائص الواجب توافرها في مجلس الإدارة:

تعتمد قدرة مجلس الإدارة في أداء مهامه والقيام بواجباته وبدوره الرقابي والإشرافي بفاعلية على مجموعة من الخصائص الواجب توافرها فيه وهي:

- **استقلالية مجلس الإدارة:**

يجب أن يكون مجلس الإدارة هيئة مستقلة، وذلك من أجل أن يكون قادرًا على مراقبة التصرفات الصادرة من قبل المسيرين وضبطها والتحكم فيها، وضمان أن يكون سلوكهم يخدم في مصلحة المساهمين ولا تخدم مصالحهم الخاصة، ومن أجل استقلالية مجلس الإدارة أظهرت العديد من الأبحاث ما هو لازم لذلك، كأن لا يشكل عدد مسيري الشركة غالبية الأعضاء في مجلس الإدارة وأن لا يتحكم المدير التنفيذي أو كبار المسيرين في الشركة في جدول أعمال اجتماع مجلس الإدارة[2]،وعليه فإن استقلالية مجلس الإدارة تتجسد في جانبين أساسيين، الأول وهو أن **مجلس الإدارة يضم أعضاء مستقلين**،وهذا مادعت إليه بعض الأبحاث التجريبية، حيث يعتبرون أن هذا المنصب هو الأكثر أهمية لمجلس الإدارة ، وذلك من أجل تحقيق رقابة أفضل وسيطرة على أنشطة المؤسسة وعمليات اتخاذ القرار، والبعد الثاني متمثل في **الفصل بين منصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير العام**، وهذا ما دعت إليه نظرية الوكالة والتي اعتبرت عدم الفصل ما بين المنصبين يمثل عائق في تحقيق رقابة فعالة ، وقد أوصى إتباع هذه النظرية أمثال (Meckling,Jensen1796).[3]

ترتبط استقلالية مجلس الإدارة بالمدى الذي يكون فيه المجلس مشكل من أعضاء خارج المؤسسة ففيما يتمثل أعضاء مجلس الإدارة؟

---

[1]- المادة 637، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

[2]- محمد الشريف بن زاوي، **المرجع السابق**، ص 90.

[3]- منال خلخال، **دور مجلس الإدارة في تفعيل حوكمة الشركات-دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة-الجزائر، المجلد10، العدد2، 2022/12/30، ص 152.

➢ **أعضاء مجلس الإدارة:**

يختلف عدد أعضاء مجلس الإدارة، من بلد لأخر بناءا للتشريعات والقوانين السائدة من ناحية ومن مؤسسة لأخرى وفقا لخصوصيات كل مؤسسة من ناحية أخرى، لكن غالبا ما يتم تصنيف أعضاء مجلس الإدارة إلى مديرين تنفيذيين، وغير تنفيذيين ومديرين مستقلين، ويمكن تفصيلهم فيما يلي[1]:

- **العضو التنفيذي «Executive Director»:**

يمكن تعريف العضو التنفيذي بأنه: "عضو يشغل منصبا تنفيذيا داخل الشركة كالمدير التنفيذي للشركة أو العضو المندوب ورؤساء القطاعات بالشركة مثل: رئيس قطاع المالي، وتكمن أهمية وجود العضو التنفيذي في مجلس الإدارة في أنهم على علم ودراية تامة بالشركة ومشكلاتها والمخاطر التي تواجهها، وكذلك الفرص الاستثمارية التي يمكن للشركة الدخول فيها، وتواجدهم مع باقي الأعضاء يمثل إضافة لكفاءة الأداء وفعاليته مع مراعاة أن نسبة تمثيل الأعضاء التنفيذيين بالمجلس لايجوز أن تتجاوز الثلث[2].

- **العضو غير التنفيذي «Non executive Director»:**

يمكن تعريف العضو الغير التنفيذي بأنه: "العضو الذي لا يشغل منصبا مدير في الشركة، ولا يتدخل في شؤون ادارة الشركة أو ليس له راتب شهري أو سنوي منها"، ومن خلال علاقته بالشركة يمكن تحديد ما إذا كان العضو غير التنفيذي مستقل أو غير مستقل[3]، ويتمثل دور هؤلاء الأعضاء في تقديم مساهمات ومدخلات إبداعية للمجلس من خلال النقد الموضوعي، فيمكن أن تساعد المساهمات من الأعضاء غير التنفيذين في رفع مستوى المناقشة وتحسين جودة القرار المتخذة من قبل المجلس، وبالتالي زيادة قدرة وفرص الشركة في العمل لصالح أمنها وازدهاره ورخاءها على المدى الطويل[4].

---

[1]- كمال قاسمي، وسيلة سعود، **دور مجلس الإدارة في ظل تبني الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة بنك البركة الإسلامي البحرين**، معارف مجلة علمية محكمة متعددة المجالات، جامعة آكلي محمد أولحاج -البويرة، المجلد11، العدد20، 2016/06/1، ص ص 237-238.

[2]-محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، المرجع السابق**، ص 37.

[3]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[4]- طارق عبد العال حمادة، **حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب)، المرجعالسابق**، ص ص 35-36.

- **العضو المستقل:«Independent Directors»**

يكون مدير مجلس الإدارة مستقلا في شخصه وحكمه، ويتم تقيم هذه الاستقلالية في حالة ما إذا لم تكن له أي علاقة مباشرة بالشركة أو بأي شخص له علاقة بها، ماعدا علاقته كمدير[1]، ومما ينافي الاستقلالية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي[2]:

1. أن يملك حصة سيطرة في الشركة أو في أي من الشركات التابعة لها.
2. أن يكون من كبار الموظفين التنفيذيين في الشركة وأحديمجموعاتها خلال العامين الماضيين.
3. أن تكون له صلة قرابة من الدرجة الأولى مع أي من أعضاء مجلس الإدارة في الشركة أو الشركات التابعة لها.

وقد نص المشرع الجزائري في القانون التجاري على عدد أعضاء مجلس الإدارة حيث أنه: يتكون من ثلاثة أعضاء على الأقل إلى إثني عشر عضو على الأكثر[3]، ونص نفس القانون على ضرورة امتلاك المجلس لعدد من الأسهم يمثل على الأقل 20% من رأس مال الشركة، وأن العدد الأدنى من الأسهم التي يحوزها كل قائم بالإدارة تحدد في القانون الأساسي[4].

- **حجم مجلس الإدارة:**

يعرف بأنه: "العدد الإجمالي للمديرين الذين يشمله مجلس الإدارة، ويتألف من المديرين التنفيذيين (وهم غير المستقلين) وغير التنفيذيين، (إما مستقلين أو غير مستقلين)[5].

---

[1]- كموش عبد المجيد، **دور مؤشرات حوكمة الشركات في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات–دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف– المسيلة، 2021/2020، ص 27.

[2]- محمد تقرورت، نبيل قبلي، **تحديات مجلس الإدارة في ظل حوكمة الشركات**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف –المسيلة، المجلد2، العدد3، مارس2018، ص ص 268–269.

[3]- المادة 610، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق**.

[4]- المادة 619، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق**.

[5]- محمد إقبال غناية، حكيمة حليمي، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات المالية القطرية**، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي–تبسة، المجلد6، العدد2، 2021/07/20، ص 15.

تناولت الكثير من الأبحاث العلمية مسألة الحجم الأمثل لمجلس الإدارة وفاعليته في الرقابة ومدى تطبيقه لمبادئ المحاسبة الحكيمة، إلا أن الآراء العلمية للباحثين تباينت واختلفت كذلك نتائج تلك الأبحاث، فنجد أن بعض الأشخاص يعتبرون أن حجم مجلس الإدارة الأكبر هو الأكثر فعالية، ويرجع ذلك لتوافر الخبرات بين أعضائه وإمكانية تقسيم المجلس إلى لجان متخصصة لمراقبة ومتابعة إدارة الشركة، كما أظهرت دراسات أخرى نقيض ذلك، حيث أن المشاكل تزداد مع زيادة حجم مجلس الإدارة، فضعف مجلس الإدارة مرتبط بحجمه حيث تنقص فعاليته بسبب البطء في اتخاذ القرارات،[1].

- **اجتماعات مجلس الإدارة:**

تعد اجتماعات مجلس الإدارة من أهم خصائص المجلس[2] وهي تشير إلى نشاط وفعالية المجلس، ويختلف تكرار الاجتماعات من شركة لأخرى ويكون ذلك حسب حجم وتعقيد أنشطة الشركة[3].

تحدد طرق استدعاء مجلس الإدارة وسير الاجتماعات بما في ذلك النصاب القانوني وفقا للقانون الأساسي، ويتم إرسال الدعوة إلى جانب جدول أعمال دقيق إلى أعضاء مجلس الإدارة مع احترام الوقت المحدد والمنصوص عليه في القانون الأساسي، وفي حالة عدم وجود النص في القانون الأساسي، يجب مراعاة فترة زمنية معقولة بين تاريخ إرسال الاستدعاء وتاريخ اجتماع مجلس الإدارة ويجب أن يرسل الاستدعاء مقترنا بجدول الأعمال إلى مندوب الحسابات والممثل المعين من قبل لجنة الحضور والمشاركة[4].

- **مكافآت مجلس الإدارة:**

بالإضافة إلى المزايا النقدية أو العينية، عادة ما تمنح الشركات مخصصات وعلاوات تعرف بالمكافآت لرئيس مجلس الإدارة وأعضائه، فإذا أبقت الشركة المكافآت والمزايا التي تمنحها لأعضاء مجلس الإدارة سرية فقد يعني هذا عدم الإفصاح على انحراف ما في هذا الشأن، أما إذا لم يكن هناك انحراف كان هذا الإخفاء بذاته عملا مشجعًا على وجوده، وهذا الانحراف يتمثل في المبالغة في المكافآت والمخصصات والتي لا

---

[1] - أيمن تريرات، عمار شلابي، **أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على ممارسات التحفظ المحاسبي في القوائم المالية**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة- الجزائر، المجلد5، العدد1، 2022/6/30، ص 11.

[2] - عبد الله أنور، حسن محمد، **المرجع السابق**، ص 23.

[3] - منالخلخال، **المرجع السابق**، ص152.

[4] - الطيب بلوله، **قانون الشركات**، ترجمة: محمد بن بوره، الطبعة الثانية، دار برتي للنشر، الجزائر، 2009، ص 241.

تتناسب مع العمل الذي يقومون به لشركة، وهذا ما سيؤثر في النهاية على حقوق المساهمين الذين يتحملونه[1].

وقد نص المشرع الجزائري على هذه المكافآت حيث: «تمنح الجمعية العامة لمجلس الإدارة مكافآت عن نشاط أعضائه، مبلغا ثابتا سنويا عن بدل الحضور.

وتمنح مكافآت نسبية لمجلس الإدارة طبقا للشروط المنصوص عليها في المادتين 727 و728 أدناه...»[2].

ت)-دور مجلس الإدارة وصلاحياته:

يتولى مجلس الإدارة عدة أدوار مختلفة تتمثل فيما يلي:

- ✓ مراجعة أهداف الشركة وسياساتها وخططها الاستراتيجية.
- ✓ يقوم أعضاء مجلس الإدارة بمساعدة رئيس المجلس والمديرين التنفيذيين لتحقيق الأهداف والخطط الاستراتيجية.
- ✓ يتولى مجلس الإدارة مسؤولية إدارة شؤونه، والمتمثلة في: عضوية المجلس، اختيار رئيس المجلس (حسب نص المادة 635 ق. ت[3])، وتحديد اللجان التابعة للمجلس ورؤساء تلك اللجان، وتحديد مكافآت وأجور أعضاء المجلس.
- ✓ يتعين على أعضاء مجلس الإدارة القيام بمراجعة مدى امتثال الشركة للمتطلبات الخاصة بالإفصاح والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر والمراجعة وعملية إعداد التقارير[4].

مما سبق من الواضح أن مجلس الإدارة، أداة فعالة لمراقبة عمل الإدارة ووضع وتحديد الأهداف الاستراتيجية لها، وضمان حسن سير العمل في أي شركة.

---

[1]- رضوان هشام وحمدون عثمان حمدون، **التنظيم القانوني لحوكمة الشركات في التشريعات العربية**، الطبعة الأولى، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة–مصر،1438هـ/2017م، ص 126.

[2]- المادة 632، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق**.

[3]- المادة 635 ق. ت المحررة كما يلي: "ينتخب مجلس الإدارة من بين أعضائه رئيسا له شريطة أن يكون شخصا طبيعيا وذلك تحت طائلة بطلان التعيين، كما يحدد مجلس الإدارة أجره".

[4]- محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري–دراسة مقارنة، المرجع السابق**، ص 137.

ث)-للجان التابعة لمجلس الإدارة في ظل حوكمة الشركات:

إن مجلس الإدارة يمتلك الحرية التامة في إنشاء لجان تابعة له، وذلك حسب احتياجات الشركةوظروفهاوأوضاعها، من أهم هذه اللجان نجد لجنة التدقيق.

- **لجان التدقيق:**

تعتبر هذه اللجنة من أهم و أبرز اللجان التابعة لمجلس الإدارة، حيث تتكون من أعضاء المجلس غير التنفيذيين فحتى تكون هذه اللجان فاعلة يجب أن تتكون من أعضاء مؤهلين لديهم القدرة على حماية مصالح الأطراف في المؤسسة[1]، كما تحظى هذه اللجنة باهتمام كبير من طرف الهيئات العلمية الدولية منها والمحلية المتخصصة والباحثين، ويرجع ذلك للدور المهم الذي يمكن أن تلعبه في تعزيز موثوقية و شفافية المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركة، أي العمل على تأكيد مصداقية البيانات والقوائم المالية[2]، كما تقوم بدور مراقبة الإدارة، والمراجع الخارجي و كذلك المراجع الداخلي ضمن جهودها وذلك لحماية مصالح المساهمين كما سبق القول[3].

- ✓ **استقلالية لجنة التدقيق:**

يمثل مبدأ الاستقلالية عنصر مهم لأعضاء اللجنة في أداء أعمالهم الرقابية، لأن الاستقلالية تعزز من السلطة التي يمتلكها الأعضاء، حيث أن استقلال أعضاء لجنة التدقيق تحدد من خلال القدرة على اتخاذ القرارات بموضوعية وواقعية دون التأثر بالآخرين حتى ولو تعارضت مع إرادة ومصالح الإدارة العليا للقطاع الاقتصادي، والتي يقاس استقلالهم بعدد المديرين غير التنفيذيين في اللجنة[4].

---

[1]- يونس زين، **أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز استقلال مراجع الحسابات**، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، المجلد4، العدد6، 2014/6/30، ص 42.

[2]- صباح غربي، إسماعيل رومي ودياب زقاي، **نموذج مقترح لحوكمة الشركات باستخدام نظم المعلومات**، المؤتمر العلمي الدولي الأول في الاتجاهات الحديثة في الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان–الأردن، 5–6 أفريل2016، ص 15.

[3]- عوض سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات–حالة السعودية**، مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مركز النشر العلمي، المجلد22، العدد1، 2008/06/30، ص 196.

[4]- أحمد حسن مهندي سعدي، **أثر لجان التدقيق في تحسين جودة الأرباح في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية– دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المساهمة العامة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، أيار 2015، ص 23.

✓ **لجنة التدقيق واجتماعاتها:**

أما فيما يخص حجم لجنة التدقيق فإن عدد أعضاء هذه اللجنة يختلف من شركة لأخرى ومن دولة لأخرى، اعتمادا على حجم مجلس الإدارة وكذلك المؤسسة وطبيعة الأنشطة التي تمارسها، ويجب أن يتطابق هذا الحجم مع المسؤوليات الواجب القيام بها، وقد اهتمت بتحديد الحجم الأمثل لأعضاء هذه اللجنة العديد من الهيئات والمؤتمرات العلمية والأبحاث، والذي يتراوح بين ثلاثة إلى خمسة أعضاء، وقد يمتد ليشمل سبعة أعضاء كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وأستراليا ومصر والمملكة العربية السعودية[1].

وتعد اجتماعات لجنة التدقيق من أهم السمات والخصائص، حيث يعكس عدد اجتماعات لجنة التدقيق فاعلية رقابتها، حيث يمكن أعضاء اللجنة الذين يجتمعون بانتظام من تنفيذ أعمالهم وواجباتهم بشكل أكثر فعالية وكفاءة، والاجتماعات المتكررة للجنة التدقيق تساعد على زيادة وتحسين مستوى الرقابة على عملية إعداد التقارير المالية، وذلك لأن لجنة التدقيق تلعب دورا نشطا في الإشراف على الإدارة ومراقبتها، وبالتالي توفر هذه الاجتماعات مزيدا الفرص للمشاركة ومناقشة وجهات النظر حول كيفية مراقبة أنشطة الأعمال ومناقشة وتحديد نقاط الضعف والمشاكل في التقارير المالية وتطوير أساليب وآليات لحلها[2].

- **لجنة المكافآت:**

تتألف لجنة المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والمستقلين، يعنون من طرف مجلس الإدارة، تقوم هذه اللجنة بمراجعة واعتماد الخطط التحفيزية التي يتلقاها كبار المديرين التنفيذيين[3].

ويمكن تلخيص المهام التي تقوم بها هذه اللجنة على النحو التالي[1]:

---

[1]– حاج قويدر قورين، عمر عبو وقيدوان أبو بكر الصديق، **دور لجان التدقيق في تفعيل الحوكمة لتعزيز الإفصاح المحاسبي في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، جامعة زيان عاشور –الجلفة، المجلد2، العدد1 ،2019، ص38.

[2]– محمود أحمد المدهون، محمد مروان العشي وهشام كامل ماضي، **أثر خصائص لجنة تدقيق الحسابات على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية–دراسة تطبيقية على البنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين–**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد29، العدد1، 2021، ص ص 6–7.

[3]–عبدي نعيمة، **دور آليات الرقابة في تفعيل حوكمة المؤسسات–دراسة حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة، 27 ماي 2009، ص 108.

- ✓ تعمل على تحديد المكافآت والمزايا الأخرى للإدارة العليا ومراجعتها ويقترحها على مجلس الإدارة للموافقة عليها.
- ✓ وضع ومراجعة السياسات بشكل منتظم لإدارة برامج مكافآت الإدارة العليا.
- ✓ اتخاذ إجراءات لتعديل برامج مكافآت الإدارة العليا الشاملة للمدفوعات التي لا ترتبط بشكل مناسب بأداء عضو الإدارة العليا.
- ✓ تسطير سياسات لمزايا الإدارة ومراجعتها بانتظام.

- **لجنة التعينات:**

تعتبر من بين اللجان التابعة لمجلس الإدارة، حيث يتم تعيين أعضاء المجلس من بين أفضل المرشحين الذين تلبي مهاراتهم وخبراتهم المتطلبات والخبرات التي حددتها الشركة[2]، وتتمثل مهام هذه اللجنة فيما يلي[3]:

- تعمل على وصف المهارات والخبرات والكفاءاتالمطلوبة لعضو مجلس الإدارة والموظفين المطلوبين.
- إنشاء آليات شفافة للتوظيف مع توخي الموضوعية في عملية التعيين بما يضمن الحصول على أفضل المرشحين المؤهلين.
- تعمل على تحديد ومعالجة نقاط القوة والضعف في مجلس الإدارة بما يتماشى ومصلحة الشركة.

- **إدارة المخاطر:**

يطلب مجلس الإدارة دعم لجنة المخاطر من أجل تحسين الحوكمة في الشركة وضمان تحديد أكثر فعالية للمخاطر التي تتعرض لها الشركة، وذلك كله بهدف حماية مصالح أصحاب المصلحة، وضمان تنفيذ على

---

[1]- محمد عمر شقلوف، عبد الحفيظ ميرة، **الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بالخصخصة والمسؤولية الاجتماعية**، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 18/17 أفريل 2023، ص 115.

[2]-جنة أدم أسحق حران، **نظام الرقابة الداخلية وأثره في حوكمة الشركات–دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية**، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الدراسات العليا، 1435ه–2014م، ص 185.

[3]- نورة محمدي، **المرجع السابق**، ص 36.

نحو كاف وفعال لضوابط التنظيمية والرقابية وضمان قيام مجلس الإدارة بتعبئة كافة جهود مجلس الإدارة نحو استراتيجية لخلق قيمة مضافة للشركة ضمن نظام رقابة فعال[1].

- **اللجنة التنفيذية:**

وهي التي تقوم بمساعدة المجلس في مراجعة تفاصيل بيانات ومستندات ذات الصلة بأعمال الشركة حتى يتم عقد اجتماع المجلس الثاني، وكثيرا ما تعرض الأعمال والأنشطة الرئيسية للمراجعة كافة من قبل اللجنة التنفيذية، بالإضافة إلى ذلك فإنه ينسق عمل اللجان الأخرى التابعة للمجلس[2].

- **لجنة الحوكمة:**

يتمثل دور هذه اللجنة في ضمان ممارسات حوكمة الشركات الجيدة بما يتماشى مع المستجدات والتغييرات التي تواجهها[3].

2-مجلس المديرين ومجلس المراقبة:

يعتبر مجلس المديرين ومجلس المراقبة النموذج الحديث لتسيير الشركات المساهمة، وتم انشاء هذا النظام نتيجة لأوجه القصور المتواجدة في النظام التقليدي والذي يمثله مجلس الإدارة، فهذا النظام يعتمد كما سبق ذكره على الفصل بين إدارة الشركة التي يقوم بها مجلس المديرين والرقابة عليها والتي تكون من اختصاص مجلس المراقبة.

أ)- مجلس المديرين: ويتمثل فيما يلي:

عدد أعضاء مجلس المديرين والسلطة المخولة تعينه:

---

[1]- ساعد فرحات، مداخلة بعنوان **بعض مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين مقارنة بين شركة التأمين وإعادة التأمين CAAR وشركة AXA للتأمين**، ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين لأسس النظرية والتجربة التطبيقية، جامعة فرحات عباس، سطيف-الجزائر، يومي 25-26 أفريل/2011، ص 11.

[2]- حاتم رياض مصطفى أصلان، **مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية-دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل،كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 1436هـ-2015م، ص 51.

[3]- خالد لحمر، **دور مبادئ حوكمة الشركات في حماية المساهمين**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، تخصص قانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس،2021/2022، ص 348.

يتكون مجلس المديرين من ثلاثة إلى خمسة أعضاء[1]، وتخول سلطة تعيين أعضاء هذا المجلس إلى مجلس المراقبة ويشرط أن يكون أعضاء مجلس المديرين أشخاص طبيعيين[2].

أجر مجلس المديرين:

بالنسبة للأجر فإن عقد التعيين هو الذي يحدد كيفية دفع أجر أعضاء مجلس المديرين ومبلغ ذلك[3].

سلطات مجلس المديرين:

يتمتع مجلس المديرين بسلطة واسعة للتصرف باسم الشركة بالنيابة عنها من خلال اتخاذ القرارات الضرورية في جميع الأحوال، ويجب أن يفهم من ذلك سلطة أن يتخذ لوحده مبدئيا القرارات الضرورية لحياة الشركة التي سينفذها الرئيس أو المديرون العامون[4]، وقد نص على ذلك القانون التجاري في المادة "648" منه والتي نصت على: «يتمتع مجلس المديرين بالسلطات الواسعة للتصرف باسم الشركة في كل الظروف. ويمارس هذه السلطات في حدود موضوع الشركة مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون صراحة لمجلس المراقبة وجمعيات المساهمين»[5].

مدة عضوية مجلس المديرين:

فيما يخص مدة عضوية مجلس المديرين فقد نص عليها القانون الأساسي وحددها، في الفترة المقدرة بـ عامين (02) إلى ستة (06) سنوات، وإذا لم ينص القانون الأساسي على تحديد مدة العضوية فتقدر بأربع سنوات[(6)]،

---

[1]- المادة 643، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

[2]- المادة 644، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

[3]- المادة 648، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

[4]- تقي الدين دغبوج، **النظام الحديث لإدارة شركة المساهمة (مجلس المديرين، مجلس المراقبة)**، مقال نشر في مجلة النبراس للدراسات القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، المجلد4، العدد1، مارس2019، ص 43.

[5]- المادة 648، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

[6]-صحراوي نور الدين، **الحرية التعاقدية والقواعد الآمرة في قانون الشركات**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل، م، د، تخصص قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بالقايد، تلمسان، 2019/2018، ص 113.

وهو ما نصت عليه المادة 646 ق. ت[1].

انتهاء مهام مجلس المديرين:

يمكن أن تنتهي مهام ووظائف المجلس في الحالات التالية:

- ✓ انقضاء الأجل المتفق عليه في العقد.
- ✓ الإحالة على التقاعد.
- ✓ العزل، وإذا كان أحد أعضاء مجلس المديرين عرضة للعزل ولكن ملزم من جهة أخرى بعقد عمل مع الشركة فيساعد إدماجه في منصب عمله الأصلي أو في منصب عمل مشابه[2]، وهذا ما جاء في نص المادة 645 ق. ت «حيث أن الجمعية العامة وبناء على اقتراح من مجلس المراقبة يمكنها عزل أعضاء مجلس المديرين»[3].

ب)-مجلس المراقبة: (المواد من 654 إلى 673 ق. ت)

إن مجلس الإدارة يعتبر أهم هيئة لتسيير شركة المساهمة التي تختار الطريقة الثنائية لإدارتها وسنحاول توضيح ذلك من خلال ما يلي:

أعضاء مجلس المراقبة والسلطة المخولة بتعيينه:

وفقا للمادة 657 من القانون التجاري الجزائري يتكون مجلس المراقبة من 7 أعضاء على الأقل إلى 12 عضو على الأكثر[4]، وفي حالة الدمج يصل عدد أعضاء هذا المجلس إلى أربعة وعشرون عضوا[5].

ويتم انتخاب أعضاء مجلس المراقبة من طرف الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة العادية، وتحده فترة وظائفهم بموجب القانون الأساسي على ألا تتجاوز الستة سنوات إذا تم تعينهم من قبل الجمعية العامة، ودون أن تتجاوز الثلاث سنوات إذا تم تعينهم بموجب القانون الأساسي[6].

---

[1]– أنظر المادة 646، من الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[2]– الطيب بلوله، **المرجع السابق**، ص ص 250–251.

[3]– المادة 645، الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[4]– المادة 657، الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[5]– أنظر المادة 658، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق.**

[6]– أنظر: المادة 662، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق.**

وتجدر الإشارة إلى أن انتخاب رئيس مجلس المراقبة يتم من قبل المجلس وهو مسؤول عن استدعاء المجلس وإدارة المناقشات، وتعادل مهمة هذا الرئيس مدة مجلس المراقبة وهذا ما جاء في نص المادة 666 ق. ت[1].

أجر مجلس المراقبة:

يتمتع أعضاء مجلس المراقبة بالحق في نوعين من الأجر، أحدهما تقرره الجمعية العامة العادية والآخر يقرره مجلس المراقبة[2].

سلطات مجلس المراقبة

تتمثل المهمة الرئيسية لمجلس المراقبة كما يوحي له اسمهفي ممارسة رقابة دائمة على إدارة الشركة من قبل مجلس المديرين، والتي تتم يوميا على مدار السنة، على النحو المبين في المادة 643[3]والتي نصت في الفقرة الثانية منها على: «ويمارس مجلس المديرين وظائفه تحت رقابة مجلس المراقبة» وهي رقابة دائمة، وفقا للمادة 654[4] من القانون التجاري الجزائري، والتي تقضي على أن: "«.. يمارس مجلس المراقبة مهمة الرقابة الدائمة للشركة»[5].

لتسهيل هذه المهمة تمنح المادة 655[6] من ذات القانون للمجلس ممارسة أي رقابة يراها ضرورية في أي وقت من الأوقات، تحقيقا لهذه الغاية يمكن للمجلس الاطلاع على جميع الوثائق التي يراها مفيدة للقيام

---

[1]- دحو مختار، **صلاحيات الجمعية العامة العادية في شركة المساهمة**، مذكرة من أجل نيل شهادة الماجستير في قانون الأعمال، كلية الحقوق، جامعة وهران–السانية، 2007/2006، ص 141.

[2]- الطيب بلوله، **المرجع السابق**، ص252.

[3]- المادة 643، الأمر رقم 75-59، **مصدر سابق.**

[4]– المادة 654، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق.**

[5]-قلة مكي، **صلاحيات مجلس المراقبة في شركةالمساهمة، مجلة دفاتر السياسة والقانون**، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، المجلد14، العدد2، 2022، ص 101.

[6]– أنظر المادة655، الأمر75–59، **مصدر سابق.**

بمهمته، وبناءا على ذلك يقدم مجلس المراقبة ملاحظاته للجمعية العامة حول نتائج السنة المالية وكذا تقرير مجلس المديرين[1].

ونصت المادة 656 فقرة 1 بأنه: «يجب على مجلس المديرين أن يقدم مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل وعند نهاية كل سنة مالية، تقريرا لمجلس المراقبة حول تسييره»، ونصت هذه المادة أيضا «عند اختتام كل سنة مالية يقدم مجلس المديرين لمجلس المراقبة وثائق الشركة المذكورة في المادة 716 المقطعين 2 و3 منها، قصد المراجعة والرقابة ويقدم مجلس المراقبة للجمعية العامة ملاحظاته على تقرير مجلس المديرين وعلى حسابات السنة المالية»[2].

فالنوع الأول هو الذي تمنحه الجمعية العامة العادية يتمثل في مبلغ ثابت كأجر مقابل نشاطهم ويقيد مبلغ هذا الأجر في تكاليف الاستغلال[3]، أما النوع الثاني الذي يقرره مجلس المراقبة يكون بصفة استثنائية عن المهام أو الوكالات المعهودة لأعضاء هذا المجلس، وفي هذه الحالة يجب أن تخضع هذه الأجور المقيدة في تكاليف الاستغلال لأحكام المادتين 670 و672 أدناه[4].

مداولات مجلس المراقبة:

لقد نظم المشرع الجزائري مداولات مجلس المراقبة الذي حدد النصاب القانوني لاجتماع مجلس المراقبة، حيث لا تسري هذه المداولات إلا بحضور مالا يقل عن نصف عدد أعضاء المجلس، وهذا ما جاء في نص المادة 667 فقرة 1 ق. تجاري، حيث لا يجوز النص في القانون الأساسي للشركة على نسبة أخرى للنصاب، فكل شرط مخالف لنص المادة 667 فقرة 1 يعتبر كأنه لم يكن.

كما نص المشرع أيضا على طريقة التصويت على القرارات التي تخص مجلس المراقبة حيث تؤخذ قرارات هذا المجلس بأغلبية الأصوات التي يعبر عنها من طرف الأعضاء الحاضرين أو الممثلين ما لم ينص

---

[1]- علاوي عبد اللطيف، **الأدوار الرقابية لمجلس المراقبة ومندوب الحسابات في شركات المساهمة**، المجلة المتوسطية للقانون والاقتصاد، جامعة أبو بكر بالقايد–تلمسان، المجلد 2، العدد09، 2017/03/1، ص 306.

[2]- أنظر: المواد 656 بفقراتها والمادة 716، الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق**.

[3]- المادة 668، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق**.

[4]- المادة 669، الأمر رقم75–59، **مصدر سابق**.

القانون الأساسي على أغلبية أكبر، بشرط أن يكون التصويت الرئاسي أكثر ترجيحا عند تعادل الأصوات[1] وهذا ما جاء في نص المادة 667 فقرة الثانية.

ولإعطاء سيطرة ورقابة أكثر فعالية يتمتع مجلس المراقبة –كما سبق ذكره–، بسلطة اختيار أعضاء مجلس المديرين وتعيينهم، بل وحتى تعيين رئيس مجلس المديرين، ويعيد التعيين في المناصب الشاغرة في المجلس لذلك فهو يتحكم في التوازن الموجود لهذا الأخير ويوزع المناصب حسب ما يراه مناسبا ومتفق مع مصلحة الشركة[2].

انتهاء مهام مجلس المراقبة:

يجوز إنهاء وضائف أعضاء مجلس المراقبة إما بانتهاء مدة العضوية وعدم تجديدها من طرف الجمعية العامة، أو انتهاك شرط من شروط العضوية، وقد يكون الانتهاء كذلك بسب الوفاة أو حل الشركة، ويمكن أن يكون الانتهاء بسبب الاستقالة، وفي النهاية يجوز أن تنتهي عضوية مجلس المراقبة بعزله من قبل الجمعية العامة العادية في أي وقت (وهو ما جاء في المادة 662 الفقرة الأخيرة[3])، كما يمكن أن يصدر قرار العزل دون مبرر ودون تعويض ويعتبر سبب العزل من أهم أسباب إنهاء المهام، وهي من حق الجمعية العامة حتى ولو كان التعيين من قبل الجمعية التأسيسية وكل شرط مخالف لذلك كأنه لم يكن[4].

ثانيا: التدقيق الداخلي (المراجعة الداخلية):يتمثل التدقيق الداخلي فيما يلي:

1- تعريف وخصائص التدقيق الداخلي: سنتطرق أولا إلى تعريف التدقيق الداخلي ثم إلى خصائصه.

أ)-تعريف التدقيق الداخلي:

---

[1]-بدي فاطمة الزهراء،**الرقابةالداخلية في شركةالمساهمة**،أطروحة مقدمة لنيل شهادةالدكتوراه(ل. م. د)، تخصص قانون الأعمال، قسم القانون الخاص، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبوبكر بالقايد – تلمسان، 2017/2016، ص 235.

[2]-خلفاوي عبد الباقي، **حماية المساهم في شركة المساهمة بين القانون والواقع–دراسة مقارنة–**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في القانون الخاص، كلية الحقوق، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة،2014 /2015، ص 61.

[3]– أنظر المادة 662، الأمر رقم 75–59، **مصدر سابق.**

[4]-بختة منصور، **مبدأ عدم تدخل مجلس المراقبة في تسيير شركات المساهمة**، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، جامعة جيلالي ليابس،سيدي بلعباس-الجزائر، المجلد2، العدد2، 2016/06/12، ص ص 56–57.

يتم تعريف التدقيق الداخلي من طرف معهد المراجعين الداخليين بأنه: "نشاط تقييم مستقل استشاري وموضوعي مصمم من أجل إضافة قيمة للشركة وتحسينيها، كما وهي تعمل أيضا على مساعدة الشركة في الوصول لأهدافها وذلك بتوفير مدخل منظم لتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة وعملية الحوكمة"[1].

ويعرف أيضا بأنه: "التدقيق الذي يتم إجراؤه من قبل كيان من داخل المؤسسة، يرمي بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة من خلال ضمان من أن النظام المحاسبي فعال ويزود الإدارة بيانات موثوقة، كما أنه يمثل فروع الرقابة الداخلية ويوفر للإدارة معلومات مستمرة لاكتشاف الأخطاء والغش والانحراف عن السياسات المرسومة والمعمول بها."[2]

على هذا النحو تساهم وظيفة التدقيق الداخلي في عمليات الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة وتعمل على رفع قيمة الشركة والحفاظ عليها، من خلال تقديم التوصيات والآراء ووجهات النظر بطريقة موضوعية ومنهجية[3].

ويقاس مستوى الامتثال لتنفيذ آلية المراجعة الداخلية من خلال توافر مجموعة من المؤشرات وهي أربعة، الأولى هو وجود أو عدم وجود إدارة المراجعة الداخلية، صفة مدير إدارة المراجعة الداخلية، قيام إدارة المراجعة الداخلية بإعداد تقرير لمجلس الإدارة، قيام إدارة المراجعة الداخلية بدراسة المخاطر التي تواجهها المنشاة بشكل دوري أم عدم قيامه.[4]

ب)- خصائص التدقيق الداخلي: تتمثل خصائص التدقيق الداخلي فيما يلي:

---

[1]- نجلاء إبراهيم، يحيى عبد الرحمان، **دور الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين الإفصاح والتقارير المسؤولية الاجتماعية لمنشأة الأعمال السعودية**، مجلةالمحاسبةوالمراجعة-AujAA، كلية التجارة، جامعة بن سويف، المجلد1، العدد 2، ديسمبر 2013، ص 196.

[2]- تونسي نجاة، **تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية** ، مجلة المالية والأسواق ، مخبر ديناميكية الاقتصاد والتغييرات الهيكلية، جامعة عبد الحميد بن باديس –مستغانم، المجلد3، العدد1، 2016/03/01، ص 193.

[3]- كريم قوبة، **الآلياتالداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر**، المجلةالدولية للأداءالاقتصادي، جامعة محمد بوقرة-بومرداس، المجلد4، العدد 1، 2021، ص 363.

[4]-رضا إبراهيم عبد القادر صالح، علي مجاهد أحمد السيدومحمد موسى عبد الله سلطان، **العلاقة بين مدى الاالتزام بتطبيق آليات حوكمة الشركات ومستوى التحفظ المحاسبي في القوائم المالية بالتطبيق على بيئة الأعمال المصرية**، مجلة الدراساتالتجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، العدد 2، يونيو 2012، ص 42.

-نشاط مستقل: ويقصد بها أن المدقق الداخلي يقوم بواجباته المهنية بحرية كاملة ودون ضغط في تحديد منهجية التدقيق ونطاقه، وأيضا الحفاظ على الاستقلال التنظيمي وهذا ما يسمح له بإكمال عمليات الفحص والتقرير عن النتائج وتسليمها إلى المستويات المنابة في المؤسسة [1].

-خدمات استشارية: عندما يعمل التدقيق الداخلي على توفير الإدارة ومجلس إدارة المؤسسة بالتحليلات والأبحاث والاستشارات والاقتراحات اللازمة، لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم[2].

-الموضوعية: والغرض منه هو قيام المدقق الداخلي بعمله دون الإضرار والتحيز لأي طرف قد يكون له مصلحة في نتائج عملية التدقيق، أي أن على المدقق الداخلي يجب أن يمارس الحياد والنزاهة في جمع وتقييم أدلة الإثبات وتقييم نتائجها بموضوعية[3].

-تأكيدية: يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة بناء على نتائج تقييم المخاطر الداخلية حيث يطمئن الإدارات بأن المخاطر المرتبطة بعمليات ونشاطات الشركات معروفة ويتم معالجتها بالشكل المناسب دون أن تشكل تهديدا عليها[4].

-2 أنواع التدقيق الداخلي: تتمثل أنواع التدقيق الداخلي فيما يلي:

أ)-التدقيق الداخلي المالي:

ويقصد به: "تحليل أنشطة الكيانات الاقتصادية وتقييم النظم المحاسبية ونظم المعلومات والتقارير المالية ودرجة موثوقيتها[5]، فالغرض من عمليات التدقيق المالي هو ضمان سلامة ودقة البيانات والمعلومات المالية

---

[1]- واكر حنان وقورين حاج قويدر، **اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي وأثره على مهمة التدقيق- دراسة استبيانيه موجهة لعينة من المدققين الخارجين**، مجلةمعهد العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، المجلد25، العدد 1، 2022/06/11، ص 359.

[2]- **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[3]- زروقي هشام، **مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز تطبيق حوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2021/2020، ص 17.

[4]- **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[5]- وليد الحيالي ومجدي الجعبري، **التدقيق الداخلي كأداة من أدوات تسيير المؤسسات الاقتصادية**،المجلة العالمية الأكاديمية العربية في الدنمارك، عدد مشترك مع جامعة تونس، العدد24، 2020، ص 14.

ومدى إمكانية الاعتماد عليها كذلك التأكد من صحة ودقة العمليات المصرفية حسب الآليات والتعليمات المعمول بها[1].

ب)-التدقيق الاستراتيجي:

يعرف هذا النوع من التدقيق على أنه: "نظام يجعل من الممكن تحديد درجة تنفيذ استراتيجيات الكيان الاقتصادي أي مدى نجاحها في الوصول إلى أهدافها وغاياتها، وذلك من خلال مقارنة ما تم تنفيذه فعلا مع ما هو مخطط وتعديل الاستراتيجية على أساس نتائج التنفيذ، وبالتالي زيادة قدرة الوحدة الاقتصادية على إنجاز أهدافها وغاياتها، "حيث أن الغرض منه هو وضع المنهج تسمح بمراقبة لجنة التدقيق امن أجل أن تدار بطريقة مسيرة[2].

ت-التدقيقالبيئي:

يرتكز هذا التدقيق على التأثيرات المختلفة لأنشطة الشركات على البيئة، والإجراءات المتخذة من قبل الشركات بهدف الإنقاص والحد من الآثار السلبية لأنشطة الشركة على البيئة[3].

ث)-التدقيق الاجتماعي:

توجد أسماء متعددة ومختلفة لتدقيق الاجتماعي، فيسميها البعض تدقيق الأفراد وتدقيق تسيير الموارد البشرية، ولكن يعتبر اسم التدقيق الاجتماعي الأكثر شيوعا واستخداما، ويمكن تعريفه بأنه: "منهج استراتيجي أو الوسائل المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي التي ينتجها شخص مستقل لتشخيص الوضعية

---

[1]- مريد محمد سلام شراب،**دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعليةإدارة المخاطر في شركات التأمين العاملةفي فلسطين–دراسة تطبيقية**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة، 2013، ص 52.

[2]- صالح إبراهيم، يونس الشعباني ووعد حسين شلاش الجميلي،**ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق–دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصاديةوالإدارية،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، المجلد4، العدد9،2012، ص ص380–382.

[3]- عامر حاج دحو،**التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابةالداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسةالاقتصادية–دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصاديةبولاية معسكر**،أطروحة مقدمه لنيل شهادةالدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية،01/ 2018/12، ص 23.

الاجتماعية للمنظمات للكشف عن نقاط القوة والضعف في شكل اختلالات وانحرافات مقارنة بالمرجعيات الأساسية من أجل تحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تنشأ عن طريق توصيات موضوعية مستمدة من بيانات حقيقية وصادقة[1].

ج)-التدقيق الداخلي التشغيلي:

يعتبر هذا النوع من التدقيق مجالا غير تقليدي للتدقيق الداخلي، وقد نشأ نتيجة للتطورات التي وقعت في مجال التدقيق الداخلي، وقد عرف بأنه: "التدقيق الشامل لمختلف الوظائف داخل الشركة لضمان كفاءة وفاعلية وملائمة هذه الوظائف من خلال تحليل الهيكل التنظيمي وتقييم مدى تحقيق أهداف الشركة من خلال هذه الوظائف[2].

فالغرض من التدقيق التشغيلي يتمثل في فحص وتقييم جودة نظم الرقابة الداخلية، والأداء العام للشركة وأداء المهام المسندة، ويرتكز التدقيق الداخلي التشغيلي على ثلاثة عناصر وهي: الكفاءة، الفعاليةالاقتصادية[3].

-3أهمية وأهداف التدقيق الداخلي:

سوف نتطرق أولا إلى أهمية التدقيق الداخلي ثم إلى أهدافه:

أ)-أهمية التدقيق الداخلي:

---

[1]- مسعودي عمر،**فعالية تخطيط التدقيق وفق المعايير الدولية في تحسين جودة الأداء المهني للمدقق–دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المعتمدة للتدقيق بالجزائر**،أطروحة تدخل ضمن متطلباتنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعةأحمد دراية،أدرار، 2019/2018، ص24.

[2]-رغدة إبراهيم المدهون، **العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي–دراسة تطبيقية**، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبةوالتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة،1435 هـ/2014م، ص25.

[3]-شيراز محمخضر، ترجمة فريق الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع،**التدقيق الداخلي**،الطبعة الأولى، دار الأكاديمية للطباعة والنشرو التوزيع، لندن، 2022، ص16.

تكمن أهمية التدقيق الداخلي في كونها رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وأصحابها على تحسين جودة العمل وتقييم الأداء وحماية ممتلكات وأصول الشركة، ومن بين الأمور الأخرى فإنها بمثابة عين وأذن المراجع الخارجي، وبين أهمآليات الرقابة المؤسسية[1].

تساعد عدة عوامل في تطوير التدقيق الداخلي منها:

-الفضائح المالية الكبرى من الاختلاس والخسائر التي تكبدتها أكبر البنوك والمؤسسات حول العالم[2].

-الزيادة في حجم المشروع ورفع الإنتاج، كذلك زيادة التعقيد في الأنظمة [3].

-ظهور الشركات المساهمة وحاجة الجمعية العامة للمعلومات من أجل سلامة استثمار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنشورة[4].

-حاجة المجتمع إلى البيانات والمعلومات المثبتة في التقارير ولضمان ذلك فإن سلامة نظام التدقيق الداخلي ضرورية[5].

-أدت اللامركزية المتزايدة والاستقلالية التنظيمية للإدارات داخل الهيكل التنظيمي وتعدد مستويات الإدارة في المنظمة جعل الإدارة العليا تقوم بتفويض السلطات والمسؤوليات، وحاجة الإدارة لضمان سلامة استخدام الصلاحيات المفوضة وتحمل المسؤوليات وفقا لسياسات وأنظمة وإجراءات معمول بها[1].

---

[1]-عبد السلام عبد الله وسعيد أبوسرعة،**التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية-دراسة حالة التكامل بين شركه KPMCمجني وحازم حسن وشركائهم-محاسبون قانونين-وإدارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار الجمهورية اليمنية**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2009 /2010، ص 43.

[2]- منال محمد حسن الذيبان، **أهمية استخدام التدقيق الداخلي للحسابات في البلديات**، المجلةالعربية للنشرة العالمية(AJSP)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح-الأردن، الإصدار الخامس، العدد خمسون، كانون الأول، 2022، ص 739.

[3]-براهمة كنزة،**دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمةالشركات-دراسة حالة مؤسسة المحركات EMOالخروب ولاية سطيف**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2014/2013، ص 65.

[4]-أحمد محمد مخلوف، **المراجعةالداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص 75.

[5]- **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

-إن التطورات التي عرفها التدقيق الداخلي، ومساهمتها في تقديم الخدمات الإدارية والخدمات المالية، وتوسع نطاقه ليشمل الرقابة والتحقق والتقييم لجميع الأنشطة والعمليات في سبيل خدمة المنظمة ومساعدتها ودعمها لتحقيق أهدافها[2].

ب)-أهداف التدقيق الداخلي:

إن الغرض من التدقيق الداخلي هو مساعدة جميع أعضاء الشركة على القيام بمهامهم وواجباتهم بفعالية، وهذا من خلال تزويدهم بمعلومات وتوصيات وتحليلات مختلفة، بالإضافة إلى كونها تهدف إلى[3]:

-ضمان صحة المعلومات والبيانات المحاسبية، وتقييم مدى كفايتها، وموثوقيتها من أجل التحقق من درجة امتثالها وتوافقها مع الأهداف المحددة للعمليات التشغيلية [4].

-التأكد من تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة والإجراءات التنفيذية الموضوعة لها وتحديد أي انحرافات عن هذه الخطط والسياسات[5].

-ضمان الحفاظ على أصول الشركة من الضياع والسرقة والاختلاس أو سوء الاستعمال، وهذا يتطلب ضرورة تعزيز الرقابة على العمليات التنفيذية وعمليات المخازن[6].

-تقيم وتحسين فعالية الرقابة، وعمليات توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها[1].

---

[1]- مصطفى يوسف كافي، كولار مصطفىوإيمان بوربيع،**الحوكمةالمؤسسية Gorporate Governence**، الطبعة الأولى، منشورات ألفا للوثائق (نشر استيراد وتوزيع الكتب)،قسنطينة-الجزائر، 2018، ص 210.

[2]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[3]- صالحي محمد، **التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة**، الطبعة الأولى، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، (رماح) عمان، الأردن، 2016، ص 44.

[4]- بن لدغم محمد، سعيداني محمد وبن نمشة ياسين، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة (SEROR)**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد-بشار، المجلد01، العدد4، نوفمبر 2017، ص 34.

[5]- إبراهيم منصور إبراهيم الطويل، **العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة نحو الأداء المالي-دراسة استطلاعية على المصارف التجارية الليبية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي، 2022/2021، ص 24.

[6]- **المرجع نفسه**، ص 25.

أي أن أهداف التدقيق الداخلي ترمي إلى تحقيق الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية وهو هدف نظام الرقابة الداخلية[2].

-4 وظائف التدقيق الداخلي ودوره:

يمكن تلخيص وظائف التدقيق الداخلي كالآتي:

أ)-الفحص:

يمكن تعريف الفحص بأنه: "عمل يقوم به المراجع الداخلي من خلال تفقد دفاتر وسجلات المحاسبة بغرض مراقبة الأصول ومراجعة البيانات والتقارير المالية"، حيث يقوم المراجع الداخلي بفحص السجلات والرقابة على أصول الشركة، ويجب على المراجع أن يتحقق من توافق البيانات المسجلة مع ما هو موجود بالفعل من الأصول، ويمتد الفحص والتحقق إلى التقارير المستخرجة من سجلات المؤسسة، فالإدارة تعتمد إلى حد كبير على المعلومات والبيانات الواردة في هذه التقارير بحيث يمكن خلالها تقييم أنشطة إدارة الائتمان وعلى تحصيل الديون المشكوك فيها[3].

ب)-التقييم:

يعرف التقييم بأنه:"العملية التي يقوم من خلالها المراجع الداخلي بإجراء تقييمات شخصية تخص كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية وفعاليتها بما فيها من رقابة إدارية ومحاسبية وأنظمة الضبط الداخلي، وكذلك تقييم الأداء لمختلف المستويات الإدارية بهدف ترشيد وتطوير الأداء الكامل للشركة"[4]، يمكن هذا التقييم الإدارة من

---

[1]- إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية–دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012، ص 12.

[2]-حامد نور الدين، عمارة مريم،**التدقيق الداخلي للتثبيتات في المؤسسات الاقتصادية**، الطبعة الأولى، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1437هـ/2016م، ص 21.

[3]– عبد الكريم أبو رويلة، إبراهيم الدنفوروالصالحين الفاخري، **تقييم المراجعة الداخلية في المؤسسات الليبية في ضوء المعايير الدولية**، المستودع الرقمي لجامعة الزاوية، جامعة الزاوية-ليبيا، المجلد 4، العدد9، 2019/12/1، ص06.

[4]– **المرجع نفسه**، ص 7.

توفير معلومات مناسبة ودقيقة، تمكنها من المحافظة على مواردها والرقابة على جميع الخطوط الأعمال وإجراء التقييمات المحاسبية وتقييم عمل جميع إدارات التشغيل[1].

ت)-مراقبة التنفيذ:

فعلى سبيل المثال عند مقارنة نتائج التنفيذ مع المبالغ المخططة، لا يكفي التحقق من بند الاتفاق من ناحية الإنفاق المستندي لتحقيق تدقيق داخلي، وإنما يجب مقارنته مع البند الذي حدد في الموازنة، والتعرف على أسباب الإنفاق ومبرراته وقيمة المبلغ المتفق، وقربه أو بعده عن المبلغ المعتمد في الموازنة[2].

وعليه نخلص بأن التدقيق الداخلي يقوم بمساعدة الإدارة على الوفاء بمسؤولياتها من خلال دوره في[3]:

- تحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية للشركة.
- حماية الأصول، حيث يؤكد المدقق الداخلي على الحاجة إلى التحقيق في الخسائر الناتجة عن السرقة والحريق والتصرفات غير القانونية في ممتلكات المنشأة، لذلك فالرقابة التشغيلية الجيدة تمنع سوء استخدام الممتلكات وتحميها من الضرر المحتمل.
- يتحقق التدقيق الداخلي من امتثال والتزام أصحاب المؤسسة بالسياسات والخطط والإجراءات والأنظمة والتعليمات من عدمه.
- يعمل التدقيق الداخلي كذلك على منع الغش والاحتيال فلا بد من أن تكون لديه معرفة كافية بطرق واحتمالات الغش ويكون قادر على تحديد أماكن حدوث الغش.
- يدعم التدقيق الداخلي الشركة في تحقيق أهدافها ويؤكد فعالية الرقابة الداخلية وعمل مجلس الإدارة ولجنة المراجعة[4]، فهو يلعب دورا مهما في نجاح حوكمة الشركات، حيث يقلل من النزاعات بين

---

[1]– زهرة عباس ونجوى بن عبيدة، **التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات**، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، كلية الاقتصاد وعلوم الأعمال والمناجمنت، جامعة وهران 2، المجلد3، العدد1، 2022/06/30، ص 21.

[2]– **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[3]–نجاة شملال، **تقييم أثر التدقيق الداخلي على فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم، المجلد3، العدد1، 2016/03/01، بتصرف، ص ص 167–168.

[4]– إبراهيم سيد أحمد، **المرجع السابق**، ص 194.

المساهمين والإدارة، كما أنها يزيل عدم تناسق المعلومات الموجودة بالقوائم المالية، فالمدقق الداخلي يقوم بالتحقق ومراجعة صحة البيانات والمعلومات الواردة فيها، ثم يضفي ثقة ومصداقية على المعلومات، وذلك من خلال المصادقة على القوائم المالية التي تعدها الشركة [1].

ثالثا: هيكل الملكية:

والمقصود به تحديد ملاك الأسهم[2]، فهيكل ملكية الشركات له تأثير مباشر على التطبيق السليم للمبادئ التي يتضمنها مفهوم حوكمة الشركات، وبصفة عامة هناك نوعان لهياكل ملكية الشركات هما: الهيكل المركز (نظام الداخليين)، والهيكل المشتت (نظام الخارجيين) وسوف نتعرض بشيء من التفصيل لكل منها[3]:

1-هيكل الملكية المركزة(ملكية الأقلية):

يقصد بمركز الملكية، وجود عدد قليل من أصحاب ومالكي الشركة، وعادة مايكون لهؤلاء الملاك زمام أمور الإدارة فيها، أي السيطرة على الشركة، وقد يؤدي تركز الملكية إلى نوع من تضارب المصالح بين هؤلاء القلة من المالكين وبين الأقلية الأخرى من المساهمين[4].

كما قد تتخذ الملكية المركزة عدة أشكال مختلفة، بما في ذلك الملكية الإدارية والتي تشير إلى تملك الإدارة لجزء من أسهم الشركة. ومع ذلك فإن الزيادة في الملكية الإدارية يقلل من مصداقية المعلومات بسبب زيادة ممارسات إدارة الأرباح وضعف آليات الرقابة على تصرفات الإدارة، ويمكن أن ترتكز أسهم الشركة في أيدي بعض المؤسسات كصناديق الاستثمار وشركات التأمين، ولكن زيادة الملكية المؤسسية لها دور في الحد من

---

[1]-جوادي سميرة، **أثر تطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي**، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، 2020/2019، ص 46.

[2]-ربا ماجد بصول، **المرجع السابق**، ص 138.

[3]- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، القاهرة-جمهورية مصر العربية، 2009، ص 09.

[4]- أحمد محمد العماري، **أثر هيكل الملكية على العلاقة بين هيكل رأس المال والأداء المالي-دراسة تطبيقية على المصارف المدرجة في السوق المالي السعودي**، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد38، العدد2، 2018، ص 155.

سلوك الإدارة الانتهازية، وكذلك تقليل و تخفيض مشاكل الوكالة، وبالتالي زيادة درجة التحفظ المحاسبي[1] كما نشير إلى تركيز الملكية في أيدي كبار المستثمرين والتي تشير إلى تركز الملكية في يد عدد قليل من كبار المستثمرين (المستثمر الإستراتيجي) حيث يمتلك نسبة من الأسهم تمنحه الحق في المشاركة في قرارات الإدارة والرقابة على تصرفاتها[2].

2- هيكل الملكية المشتتة (نظام الخارجين):

يعني هذا الهيكل أن هناك عددا كبيرا من أصحاب الأسهم "**الملاك**" يمتلك كل منهم عددا قليلا من الأسهم في الشركة،بحيث لا يمكنه منفردا التأثير على نشاطها، وبالتالي فإنه لايوجد حافز يذكر لدى صغار المساهمين للمشاركة الفعالة في إدارة الشركة أو مراقبتها، مما دعى إلى تسميته بنظام الخارجين **(Outsider System)**[3]، فتشتت الملكية يمكن ان يؤدي إلى توسيع قاعدة الملكية من خلال انتشار الملكية بين عدد كبير من المستثمرين، ممايشجع أصحاب المدخرات الصغيرة على الاستثمار في سوق الأوراق المالية، كما يساعد هذا التشتت المستثمرين على تنويع محفظة الأوراق المالية الخاصة بهم مما يقلل من احتمالية تعرضهم للمخاطر، حيث يمكنهم بيع استثماراتهم في حالة انخفاض قيمتها السوقية دون تكبد خسائر كبيرة مقارنة بكبار المساهمين[4]، فهذا النوع من الملكية يكون له تأثير ضعيف على قرارات وإجراءات الإدارة ويصاحبه زيادة في تكاليف الوكالة والمشاكل المترتبة عن انفصال الملكية عن الإدارة[5].

---

[1]- مجدي مليجي وعبد الحكيم مليجى، **أثر هيكل الملكية وخصائص مجلس الإدارة على التحفظ المحاسبي في التقارير المالية، دليل البيئة المصرية**، المجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة،جامعة طنطا، المجلد 34، العدد01، 2013، ص 12.

[2]- باسل أمين وشعيب مسمح، **أثر هيكل الملكية على الأداء المالي للشركة المدرجة في بورصة فلسطين(دراسة تطبيقية)**، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج المحاسبة والتمويل، كلية الاقتصاد للعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية –غزة، 1439/2018هـ، ص 17.

[3]-عمار حبيب جهلول آل علي خان، **المرجع السابق**، ص 95.

[4]-السيد محمود الحناوي، **أثر هيكل الملكية على جودة التقارير المالية–دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية**، مجلة البحوث المحاسبية، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد6، العدد1، جوان 2019، ص 83.

[5]- أسامة مجدي، فؤاد محمد أبو العلا، **الملكية وهيكل التمويل على إدارة الأرباح–دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية المصري**، مجلة الفكر المحاسبي، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد23، العدد4، 2019، ص ص 8–9.

بعد معرفة الآليات الداخلية للرقابة في حوكمة الشركات والمتمثلة في مجلس الإدارة بمختلف لجانه، وكذلك وظيفة التدقيق الداخلي وهيكل الملكية وإمكانية مساهمتها في حوكمة جيدة للمؤسسات، فلا بد من التعرف كذلك على آليات الرقابة الخارجية، ففيما تتمثل هذه الآليات؟

الفرع الثاني: آليات الرقابة الخارجية لحوكمة الشركات

يحدد إطار الدراسة في هذا الفرع على الآليات الخارجية التي تخص حوكمة الشركات، والتي تمثل قوى رقابية خارجة عن الشركة.

أولا: التدقيق الخارجي:

-1تعريف التدقيق الخارجي:

يُعَرَفْ التدقيق الخارجي على أنه: "تفتيش يتم بإجرائه عن طريق طرف خارج المؤسسة والشركة بغية فحص البيانات والمستندات المحاسبية والوقوف على تقييم ومعالجة نظام الرقابة الداخلية من أجل إصدار رأي مهني وفني محايد حول صحة وصدق المعلومات المحاسبية المنشأة من نظام المعلوماتالمحاسبية المولد لها، وذلك لجعلها أكثر مصداقية حتى تنال القبول لمستعملي هذه المعلومات من أطراف خارجية"[1].

كما يعرف بأنه: "عملية منهجية ومنظمة للحصول على أدلة متعلقة بعناصر دالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بموضوعية لتضمن الامتثال بين تلك العناصر والمعايير الموضوعية، وتوصيل نتائج الفحص للأشخاص المهتمين من أجل الوصول إلى التقرير حول عدالة تصور الميزانية وعدالة تصور الأرصدة الختامية لنتائج أعمال الشركة عن السنة المالية موضع الدراسة، ولهذا يقوم بها شخص خارجي عن الشركة"[2].

---

[1]- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014، ص 30.

[2]-حمادي نبيل، **التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات–دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008/2007، ص 42.

نشأت مهنة المدقق الخارجي لكثرة للإلحاح بحاجة رأي خارجي ومستقل عن الشركة، حيث يتحقق المدقق الخارجي "**مندوب الحسابات**"من التقارير المالية للشركات، وذلك من خلال مجموعة الإجراءات ليتوصل إلى أدلة إثبات عند مراجعة السجلات ومقارنة العمل مع المعايير المحاسبية المعروفة ليتحقق من صحتها.

وعرفه مجموعة من الباحثين على أنه: "الشخص الخارجي أجنبي عن الشركة مكلف بفحص ودراسة الوثائق والدفاتر للوحدة للشركة بطريقة محايدة، والتأكد من عدالة وصدق التقرير المالي لسنة مالية معينة"[1].

يقوم بعملية التدقيق الخارجي طرف خارج عن الشركة يدعى بمندوب الحسابات أو محافظ الحسابات، حيث عرفته المادة 22 من القانون 10-01 بأنه: "يعد محافظ الحسابات في مفهوم هذا القانون كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركة والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به"[2].

2-أهمية التدقيق الخارجي:

تكمن أهمية التدقيق الخارجي في كونه طريقة ووسيلة تساعد جهات ذات المصلحة والمعنية بالتقارير سواء كانت هذه الأطراف داخلية كالمساهمين أو خارجية كالمستثمرين أو الدائنين، إذ تعتمد على البيانات المحاسبية من أجل وضع قرارات وتشكيل خطط للأجل البعيد والقريب[3]،نذكر أن من بين الجهات التي تستفيد من تقرير التدقيق الداخلي هي: إدارة المؤسسة أو الشركة، المساهمين أو الملاك، المستثمرون الحاليون أو

---

[1]- حسين علي محمد، وسام خلف نجرس، **موائمة التدقيق الداخلي مع التدقيق الخارجي وانعكاسها على جودة تقارير مدقق الحسابات الخارجي-دراسة تحليلية لآراء عينة من مدققي الحسابات في عدد من مكاتب التدقيق وديوان الرقابة المالية في مدينة بغداد**، مجلة جامعة كركوك للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك، المجلد10، العدد02، 2020، ص 218.

[2]- القانون 10-01 مؤرخ في 16 رجب عام 1431هـ الموافق 29 يونيو سنة 2010، يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، الصادر في 28 رجب عام 1431هـ الموافق 11 يوليو 2010م.

[3]-آسيا هيري، **فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة في تحسين جودة معلومات تقرير المدقق-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ل. م. د، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2018/2017، ص 9.

المحتملون في المستقبل القريب، الدائنين والموردين، الزبائن، الزبائن والعاملين، البنوك ومؤسسات الإقراض، الجهات الحكومية[1].

يتم الاهتمام بهذه المعلومات والتقارير الناتجة عن عمل المدقق الخارجي من أجل الحكم على أداء وتسيير المنشأة وإمكانية استمرارها واستمرار أعمالها وأهدافها التي نشأت من أجلها، كما يهتم المستثمرون بالتقارير الصادرة من طرف المدقق الخارجي للحسابات ولتحديد الوضع المالي للمنشأة وإمكانية الاستثمار فيها، وكذلك تهتم الإدارة بتقريره، وذلك من جهة القوائم المالية من أجل تحديد مركز الشركة ومدى ثبات حالتها المالية واتخاذ القرارات المناسبة من أجل الحفاظ على نشاط الشركة بنجاح، كما وتهتم الجهات الحكومية المعنية برأي المدقق حيث أن نجاح مؤسسات القطاع الخاص هو أساس ازدهار الاقتصاد الإقليمي[2].

إن دور المدقق الخارجي ذو أهمية في مجال الأعمال ونطاق الاقتصاد المعاصر، وخاصة في شركة المساهمة العامة التي تعتمد بصورة كبيرة على خدماته، وركزت العديد من التشريعات واللوائح على الجودة في التدقيق الخارجي لما لها من دور في موثوقية العرض والقوائم المالية وغياب الأخطاء المحتملة التي قد توقعها في أزمات[3].

كما وتكمن أهمية التدقيق الخارجي في تحسين الأنظمة الداخلية، حيث لا يركز المدقوق على الأرقام فقط، بل يكتسبون فهما لأنظمة النشاط الشاملة، وذلك يمكنهم من تحديد نقاط الخطأ في أنظمة المحاسبة وتوفير توصيات متعلقة بها، مما يجعل أداء سير الشركة أكثر فعالية، وبعيدا عن الاحتيال، الخطأ، ومن أهمية التدقيق الخارجي أنه:

- يوفر المصداقية.

---

[1]– علي سايح جبور، **التدقيق الخارجي كآلية لحوكمة الشركات وتحسين جودة القوائم المالية–دراسة استطلاعية لآراء عينة من محافظي الحسابات**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المجلد05، العدد01، ماي 2022، ص 54.

[2]– روان ماجد سيسالم، **أثر خصائص لجنة التدقيق على رأي المدقق الخارجي–دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين**، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج المحاسبة والتمويل، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية –غزة، 2018، ص 33.

[3]–عبد الله زكي محمد الشمايلة، **أثر جودة التدقيق الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، المجلد الخامس، العدد خمسون، 2022، ص 471.

- يمنح المساهمين الثقة[1].

3-أهداف التدقيق الخارجي:

من الأهداف المسطرة لعملية التدقيق الخارجي ما يلي:

- ✓ التحقق من الملكية والتصنيف.
- ✓ التأكد من مصداقية المعاملات المالية.
- ✓ التأكد من المعلومات المحاسبية.[2]
- ✓ التأكد من الموجودات والأصول، ويتعلق هذا الهدف بتحديد ما إذا كانت العمليات المالية التي سجلت قد حدثت أم لا، حيث أن إدراج عمليات لم تحدث يعتبر انتهاك لهدف الوجود وصورة من صور الفساد المالي.[3]
- ✓ كما يساعد التدقيق الخارجي على إعانة تسيير المؤسسة في اتخاذ القرارات المحاسبية والإدارية وتسهيل الأمر على السلطات الضريبية في تحديد مبلغ الضريبة.
- ✓ الإشراف الإداري لتنفيذ خططها مع تحديد الانحرافات.
- ✓ تقييم النتائج المحققة مقارنة بتلك المخططة.
- ✓ تحقيق كفاءة الإنتاج من خلال الإدارة الجيدة لأنشطة المؤسسة[4].

4-تعيين مندوب الحسابات:

---

[1]- **المرجع نفسه**، ص ص 473-474.

[2]- مالطي سناء، **جودة التدقيق الخارجي وآليات حوكمة المؤسسات-دراسة ميدانية في السياق الجزائري**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل. م. د، تخصص تدقيق مالي ومحاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي اليابس- سيدي بلعباس، 2020/2019، ص 63.

[3]- بوبكر عميروش، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا-سطيف**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الماجستير في العلوم التجارية، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2011/2010، ص 8.

[4]- مالطي سناء، **المرجع السابق**، ص ص 63-64.

نصت المادة 02 من القانون 01/10 على أنه: «يمكن أي شخص طبيعي أو معنوي أن يمارس لحسابه الخاص تحت أي تسمية كانت مهنة الخبير المحاسب، أو مهنة محافظ الحسابات، أو مهنة المحاسب المعتمد إذا توفرت فيه الشروط والمقاييس المنصوص عليها في القانون»[1].

وبخصوص تعيين مراقب الحسابات فقد نصت المادة 715 مكرر 04 من القانون التجاري على: «تعين الجمعية العامة العادية للمساهمين مندوبا للحسابات أو أكثر لمدة ثلاث سنوات، نختارهم من بين المهنيين المسجلين على جدول المصف الوطني».

كما نصت ذات المادة على: «وإذا لم يتم تعيين الجمعية العامة مندوبي الحسابات وفي حالة وجود مانع أو رفض واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات المعنيين، يتم اللجوء إلى تعيينهم أو استبدالهم بموجب أمر من رئيس المحكمة التابعة لمقر الشركة بناء على طلب من مجلس الإدارة أو مجلس المديرين.

- يمكن أن يقدم هذا الطلب كل معني وفي الشركات التي تلجأ علنيا للادخار بواسطة السلطة المكلفة بتنظيم عمليات البورصة ومراقبتها»[2].
- يعين مندوب الحسابات في حال كانت الشركة في حالة التأسيس بواسطة الجمعية العامة التأسيسية[3].

5_دور ومسؤوليات المدقق الخارجي "مندوب الحسابات":

أ-دور مندوب الحسابات:

يقوم المدقق الخارجي أو مندوب الحسابات من خلال تقريره عن القوائم المالية بتحديد ووضع نوع من الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية، حيث أنه ملزم بإبداء رأي مهني متعلق به في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها الكيانات ذات الطابع الاقتصادي.

لا يتم التغاضي على أن المدققين يلعبون دور "المحكمين القانونيين" فيما يخص أنشطة الإدارة ويقوم بإبلاغ هذه التقارير للجهات المعنية بها والتي تستفيد منها، ويوضح هذا التقرير مصداقية ونزاهة مندوب

---

[1]- المادة 02 من القانون 01/10، **مصدر سابق.**

[2]- المادة 715 مكرر 4، الأمر 75-59، **مصدر سابق.**

[3]-أنظر: المادة 600، الأمر 75-59، **مصدر سابق.**

الحسابات فهو بمثابة دليل لذلك، فالمندوب يسعى من أجل ضمان وصول التقارير المالية لأصحاب المصالح بجودة عالية[1]، ومن المهام الموكلة لمندوب أو محافظ الحسابات ما يلي:

-مراقبة عمليات الشركة ويمتد هذا الالتزام إلى كافة الأنشطة المالية لشركة.

-تدقيق الحسابات المتعلقة بالشركة وفقا لقواعد التدقيق المعتمدة ومتطلبات المهنة[2]، حيث نصت فقرة 2 من المادة 715 مكرر4 من القانون التجاري الجزائري: «باستثناء أي تدخل في التسيير في التحقيق في الدفاتر والأوراق المالية للشركة وفي مراقبة انتظام حسابات الشركة وصحتها...»[3].

-فحص أنظمة الرقابة المالية والداخلية للشركة والتأكد من ملائمة هذه الأنظمة لسير أعمال الشركة وفعاليتها في المحافظة على أصولها [4]، فقد نصت فقرة 3 من المادة 23 القانون 10-01 «...يبدي رأيه في شكل تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية المصادق عليها من مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو المسير...».

كما نصت ذات المادة على: «يقدر شروط إبرام الاتفاقيات بين الشركة التي يراقبها والمؤسسات أو الهيئات التابعة لها أو بين المؤسسات والهيئات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة أو المسيرين للشركة المعنية مصالح مباشرة أو غير مباشرة.

يعلم المسيرين والجمعية العامة أو هيئة المداولة المؤهلة بكل نقص قد يكتشفه أو اطلع عليه، ومن طبيعته أن يعرقل استمرار استغلال المؤسسة أو الهيئة»[5].

لمندوب الحسابات علاقة بمجلس الإدارة مبنية على اجتماعات متكررة[1]،"المادة 715 مكرر12 من قانون تجاري جزائري"[2] يقوم بمناسبتها بـ:

---

[1]- عمر إقبال، توفيق المشهداني ومنال حسين لفتة، **تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها إطار مقترح**، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، المجلد 01، العدد 18، مارس 2020، ص ص 480-481.

[2]- باسم محمد ملحم، **الشركات التجارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012، ص 488.

[3]- المادة 715 مكرر4، الأمر75-59، **مصدر سابق**.

[4]- باسم محمد ملحم، **المرجع السابق**، ص 488.

[5]- المادة 23 من القانون 10-01، **مصدر سابق**.

-رفع تقارير لمجلس الإدارة.

-قراءة ومناقشة التقارير على أعضاء المجلس.

-تقديم توصيات واقتراحات.

-تحديد أوجه القصور في نظام الرقابة الداخلي.

-الإبلاغ عن أي حالات خطأ أو احتيال أو أي نشاط غير قانوني[3].

ب-مسؤوليات مندوب الحسابات "مدقق الحسابات":

✓ **المسؤولية المهنية:**

تكمن المسؤولية المهنية في المبادئ الأخلاقية والمهنية التي يجب على المدققين الالتزام والتحلي بها وذلك بمناسبة قيامه بعمله، والتي من شأنها أن تساعد على زيادة ثقة الأطراف المعنية فيما يبديه من آراء وما يعده من تقارير، رغم أن الإدارة الخاصة بالشركات والمؤسسات هي المسؤولة عندقة التقارير المالية وما تتضمنه من معلومات، إلا أنه لا يعفي المدقق الخارجي من المسؤولية المهنية[4].

✓ **المسؤولية القانونية:**

---

[1]- تريش حسينة، **دور التدقيق الخارجي في تطبيق حوكمة الشركات الجزائرية-دراسة تطبيقية على عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص مالية، محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017/2016، ص 164.

[2]- أنظر المادة: 715 مكرر 12، الأمر 75-59، **مصدر سابق.**

[3]- حسينة تريش، **دور التدقيق الخارجي في تطبيق حوكمة الشركات الجزائرية-دراسة تطبيقية على عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر، المرجع السابق**، ص 164.

[4]- فضيل مصطفى يوسف شفا عمري، **مدى مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف حالات الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014/2013، ص ص 29-30.

إن الذي يحد العلاقة بين المدقق والعميل هو العقد المبرم بينهما، ومنه فإن المدقق الخارجي مسؤول قانونيا اتجاه الشركة التي أبرم العقد فيها، ويتحمل المدقق الخارجي مسؤولية بالتزاماته في انتهاك العقد وتسمى المسؤولية بـ "**مسؤولية عقدية**"[1].

✓ **المسؤولية تجاه الطرف الثالث:**

المدقق الخارجي مسؤول عن الأطراف الثالث التي لديهم الحق في الوصول إلى القوائم المالية بالرغم من عدم وجود عقد بينهم وبين المدقق الخارجي، وفي معظم الحالات يخضع المدقق للملاحقة القضائية نتيجة لعدم الكشف عن التلاعب أو الاختلاس أثناء عن عملية التدقيق بسبب عدم إيلاء الاهتمام المهني المناسب لأداء المهام الموكلة له عند إبرام العقد "**المسؤولية التقصيرية**"[2].

✓ **مسؤولية المراقب عن الأخطاء والغش:**

إن مراقب الحسابات الخارجي مسؤول عن الأخطاء والاحتيال، ويجب عليه ممارسة وبذل العناية المهنية والتي تتطلب منه تقييم ودراسة معمقة لنظام الرقابة الداخلية، كذلك تحديد وتطوير الإجراءات اللازمة ووضع برنامج مراجعة على مستوى كلي يتضمن إجراءات في حال ما إذا وقع المراقب في حالات تحريف أو احتيال في دفاتر الشركة والسجلات والقوائم المالية الخاصة بها، كما على المراقب الاستفسار من الإدارة حول اكتشاف خطأ أو غش في الحسابات[3]، وقد نصت المادة 715 مكرر 14 من القانون التجاري على هذه المسؤولية[4].

إذا وجد المدقق أو المراقب الخارجي أي إشارة إلى وجود خطأ أو احتيال فعليه أن يقوم بإجراءات التوسع في التدقيق لإثبات أو نفي الخطأ أو الاحتيال في أي حالة، سواء كان مقصودا أو نتيجة استهتار والتأكد من

---

[1]- محمد بشير غوالي، **دور مراجع الحسابات في تلبية احتياجات مستخدمي القوائم المالية-دراسة حالة عينة من ممارسي مهنة المحاسبة بولايات الجنوب الشرقي الجزائري**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، المجلد12، العدد12، 2013/06/01، ص 131.

[2]- **المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[3]- هدى خليل، **مسؤولية مراقب الحسابات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 28، 2011، ص 296.

[4]- أنظر: المادة 715 مكرر14، الأمر75-59، **مصدر سابق**.

تصحيح الخطأ إن وجد، تقييم ومعالجة الاحتيال والإفصاح عنه، وإذا تعلق الخطأ بشخص ما من أفراد الإدارة أو المسيرين يقوم المدقق بإعادة النظر في الاعتماد على جميع القرائن والأدلة التي قدمها الشخص للمدقق.

يجب على المدقق أن إخطار الجهات المختصة بالتدقيق في حالة وجود غش أو تلاعبات أو أي حالة من حالات الاحتيال في القوائم المالية والمحاسبية للشركة، ويكون التبليغ على مستوى أعلى جهة في الإدارة أو مستوى إداري أعلى من المستوى المكتشف فيه حالة الغش[1].

- ✓ **حالات التنافي والموانع:**

هناك حالات لا يجوز فيها ممارسة مهنة محافظ مندوب حسابات وقد نصت عليها المواد من 64 إلى غاية 74 من القانون 10-01: نذكرها على سبيل الحصر:

- ✓ لتحقيق ممارسة مهنة محافظ الحسابات يعتبر منافيا لهذه المهن كل نشاط تجاري.
- ✓ كل عهدة إدارية أو عضوية في مجلس مراقبة.
- ✓ كل عهدة برلمانية.
- ✓ كل عهدة انتخابية[2].

كما أن هناك حالات لا يجوز فيها تعيين مندوب حسابات وقد نصت عليها المادة 715 مكرر 6 ق. ت كحالات: الأقرباء والأصهار، القائمون بالإدارة، أزواج الأشخاص الذين يتحصلون بحكم نشاط دائم غير نشاط مندوب الحسابات على أجرة وغيرها من الحالات[3].

ثانيا: التشريع والقوانين:

[1] - أمينة أبو فرح، **مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف الخطأ وعمليات الغش في ظل معايير المراجعة الدولية**، مجلة المالية وحوكمة الشركات، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، المجلد4، العدد02، ديسمبر 2020، ص 10.

[2] - أنظر: المواد من 64 إلى مادة 74 من القانون 10-01، **مصدر سابق.**

[3] -أنظر: المادة 715 مكرر6، الأمر رقم75-59، **مصدر سابق.**

غالبا ما تشكل الآليات الخارجية على المعاملات التي تكون بين الكيانات الاقتصادية الذين يشتركون بشكل مباشر في الحوكمة وتؤثر عليها، فقد أثرت التشريعات والقوانين على الفاعلين أو الأطراف الأساسيين في عملية الحوكمة في تفاعلهم مع بعضهم[1].

ومن بين القوانين نجد:

1- قانون SOX(Sorbanesoxley):

أقر بتشكيل هيئات رقابية، كما ألزم بإنشاء لجنة للتدقيق في كل شركة عامة وأن تصدر الشركات تقرير للرقابة الداخلية يؤكد مسؤولية مجلس الإدارة بتقيد الشركة بنظام رقابي داخلي وفعال[2].وقد تم التطرق له بشيء من التفصيل أنفا.

2-معايير مؤسسة التمويل الدولية:

وضعت مؤسسة التمويل الدولية عام (2003) قواعد وأسس عامة ومهمة لتعزيز الحوكمة في الشركات والمؤسسات وهذا على مستويات أربعة:

- ✓ تبني ممارسات الحكم الحسن.
- ✓ وضع إجراءات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
- ✓ إسهامات أساسية من أجل تحسين الحكم الجيد على المستوى المحلي.
- ✓ القيادة.

[1]- خليدة عابي، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية-دراسة حالة الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، 2016/2015، ص 86.

[2]- ستو فاطمة الزهراء، غبش عز الدين، **دور المنظمات والهيئات الدولية في تأصيل حوكمة الشركات**، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، المجلد06، العدد2، ص ص 296-297.

فالتشريع والقوانين تعد بمثابة آليات خارجية لحوكمة الشركات، وذلك عن طريق وضع جملة من القواعد والضوابط التي يكون الغرض منها حماية أموال المستثمرين من أي نوع من الاستغلال أو التحايل[1].

في جوان (2006)، تم نشر التوجيهيةالأوروبية، بشأن عمليات التدقيق القانونيةللحسابات هذه التوجيهات فضلت الشفافية في الشركات والمؤسسات، لأنها مفروضة على الشركات المسعرة أن تنشر في بيانها السنوي تصريح حول تطبيق حوكمة الشركات، وعليها أن تبين اختيارها ورجوعها إلى قانون الحوكمة أو لتوصيات الحوكمة وتوضح كيفية ممارستها لقواعد الحوكمة ووضعها محل تنفيذ، وفي حال عدم الامتثال لها تشرح الأسباب التي دفعتها لذلك[2].

ثالثا: آلية السوق:

إن العمل غير الفعال للآليات الداخلية للحوكمة في الشركات يؤدي إلى تدخل آليات خارجية من أجل إرجاع مسار الشركة السوي، ومن بين هذه الآليات الخارجية نجد ألية السوق والتي تتمثل في: سوق الخدمات (المنافسة)، سوق العمل، سوق المال.

1- سوق الخدمات أو المنتجات:

تعد الأسواق التنافسية جزء مهم من الرقابة الخارجية على الشركات، والتي تقودها نحو تحقيق الكفاءة والإنتاجية خوفا من فقدان حصصها السوقية، إن قلة الأسواق التنافسية يؤدي إلى تقليل الحزم والعزيمة في الممارسات التنظيمية ، ويشجع على الاحتيال والفساد والتقليل من الإنتاجية، ومنه يجب على القوانين واللوائح خلق بيئة عمل تجارية واضحة وشفافة وتنافسية في نفس الوقت[3]، وقد تم التأكيد على أهمية ألية سوق الخدمات كل من (Hess and Inpovido)، وذلك بأن: "إذا لم تؤدي الإدارة أعمالها وواجباتها على النحو المطلوب أو إذا كانت غير مؤهلة، فإنها سوف تفشل في السوق التنافسية ومنافسة باقي الشركات فيها، مما يهددها بشبح الإفلاس"، إذن فإن منافسة سوق الخدمات تقوم سلوك الإدارة، وخاصة إذا كانت هناك سوق

---

[1] إلهام سنوساوي، **أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية-دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2016/2015، ص 54.

[2] وردة سالمي، **الاهتمامات التشريعية لحوكمة الشركات**، مجلة الدراسات القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحي فارس -المدية، المجلد01، العدد02، جوان 2015، ص 6.

[3] عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، المرجع السابق**، ص ص 64-65.

نشطة وسليمة للعمل الإداري، ما يعني أن قيادة الشركة نحو الإفلاس سيؤثر سلبا على المدير وأعضاء مجلس الإدارة[1].

2- سوق العمل:

يعمل سوق العمل كألية خارجية لحوكمة الشركاتمما يسمح للشركة بتجديد الموظفين غير الكفء أو غير النشطين ببساطة، ما يحفز الشركات على دفع صحيح لمسيريهم في أدوارهم، بناءا على أدائهم الوظيفي بالاحتفاظ أو باستقطاب موظفين أفضل، ما يجعل من الموظفين يشعرون بنوع من الخوف وبالتالي يتولد لديهم الدافع لوضع أنفسهم في السوق بشكل إيجابية، ويقول(Gadhoum) في هذا السياق: " الشركات الناجحة في سوق العمل لا تطلب المسير أو المدير الذي لا يحقق نتائج إيجابية"[2].

ينتج عن سوق العمل شكلين من أشكال الضغط على المدراء والمسيرين والملاك، تحد من انتهاز يتهم والضغط الأول يتمثل في احتمالية عودت المسيرين إلى سوق العمل عند تخلي مجلس الإدارة عنهم، وفي هذه الحالة تعتبر سمعة المسير أو المدير عنصر لا غنى عنه لكي يحصل على منصب جديد، ويتم تقييم سمعته من قبل المساهمين عن طريق الحصول على المعلومات الخاصة بالقدرات والأداء والمؤهلات التي يمتلكها ويتحلى بها المسير، بالإضافة إلى تقييم التسيير الأخير الذي قام به لأخر شركة، أما النوع الثاني من الضغوط يتعلق بالمنافسة بين الأفراد داخل الشركة وذلك من أجل الوصول إلى مناصب الإدارة ومناصب السلطة العليا في الشركة[3].

3- سوق المال:

---

[1]- عزيزة بن سمينة وطبني مريم، مداخلة بعنوان **حوكمة الشركات ودورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وآفاق التطوير-تجارب الدول، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف، يومي 03-04 ديسمبر 2012، ص 10.

[2]- بغداد أحمد، **دور آليات الحوكمة في تأطير المحاسبة الإبداعية وأثرها على جودة المعلومات المحاسبية في مؤسسات التأمين-دراسة حالة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل. م. د في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص محاسبة ومراجعة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تيسمسيلت، 2022/2021، ص 22.

[3]- ريمة شيبوب، **كفاءة نظام الحوكمة وأثرها على الأداء المالي للشركات في ظل بيئة الأعمال الجزائرية-دراسة قياسية لبعض شركات المساهمة بولاية سطيف، المرجع السابق**، ص ص 57-58.

السوق المالي هو الآلية الخارجية الأكثر فعالية في السيطرة على الشركات وخاصة المديرين، حيث أن المساهمين وبمجرد علمهم بالتجاوزات التي يرتكبها المديرين أو إدراك أوجه القصور في الإدارة والتسيير يمكنهم اللجوء إلى بيع ما يملكونه من أوراق مالية مصدرة من قبل الشركة، كدليل على عدم رضاهم، يؤثر حدوث موجات البيع المكثف على أسعار الأوراق المالية المعروضة والتي تنخفض من ناحية، وتتراجع من ناحية أخرى، كما قد تأثر على الأداء المالي للشركة بسبب الزيادات في تكاليف التمويل المتعلقة بالمخاطر[1].

بالتالي فإن التطبيق الحسن للحوكمة في الشركات المدرجة في الأسواق المالية يساهم في استقرار وحفظ الأوراق المالية للشركات بدون مخاطر أو تلاعب، وذلك الاستقرار لا يتحقق إلا من خلال تنصيب رقابة مالية لسوق المالية[2].

رابعا:الاندماجات والاكتسابات:

1- تعريف الاندماج:

"يتم استخدام الاندماج من طرف الشركات لمواصلة تطوير أعمالها والهدف من ذلك التوسع في عملياتها التشغيلية بالإضافة إلى زيادة ربحيتها على المدى البعيد"، تكون هذه العمليات غالبا بالتراضي بين الطرفين حيث يقوم مدراء شركة معنية بمساعدة شركائهم في الشركة الراغبة في الشراء في إطار عمل يتميز بضمان بذل العناية اللازمة حتى تعود الصفقة بالربح لكلا الطرفين[3].

2-تعريف الاكتساب"الاستحواذ":

---

[1]- عبد المجيد كموش، **التزام شركات المساهمة: مبادئ حوكمة الشركات -دراسة تقييمية للشركات المدرجة في بورصة الجزائر**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الحوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف1، 2015/2014، ص 87.

[2]- صفية بربار، عبد المالك معراجي، **آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات-دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر (حالة مؤسسة صيدال)**، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس-سيدي بلعباس، المجلد13، العدد14، جوان 2017، ص 221.

[3]- صالح السحيباني، عبد العظيم موسى وشركة الراجحي للخدمات المالية: **الاندماج والاستحواذ الاضطراب المالي العالميوالفرص الجديدة،المملكة العربية السعودية**، ديسمبر 2008، تقرير متوفر على الموقع:
http://content.argaam.com.s3-e-cu-west-1.amazona ، تاريخ الاطلاع: 25/أفريل/2023، على الساعة: 11:30، ص 2.

"تتمثل في عملية شراء شركة مستهدفة من قبل شركة أخرى"، وقد تحدث هذه العملية أو لا تحدث من خلال موافقة الطرفين أو التفاوض بودية، كما يمكن أن تكون غير ودية ففي هذه الحالة يمكن أن تكون الشركة المستهدفة غير راغبة في أن يتم بيعها أو أن مجلس إدارتها غير عالم بعرض الاستحواذ[1].

3- الاندماجات والاكتسابات كآلية خارجية لحوكمة الشركات:

ليس هنالك شك أن عمليات الاندماجاتوالاستحواذ هي أدوات تقليدية لإعادة ترتيب وتشكيل هيكلة الشركات دوليا، لأن عملتي "الاكتساب والاستحواذ" آليتان مهمتان من آليات الحوكمة، وبدونهما لا يمكن تحقيق المزيد من التطوير، لأن الخدمات الإدارية منخفضة الأداء يتم استبعادها في تنفيذ عمليات الاكتساب والاندماج[2].

خامسا: آليات أخرى"خارجية":

بالإضافة إلى الآليات الخارجية السابقة الذكر هناك آليات أخرى تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة للآليات الأخرى وتتضمن ولا تقتصر على:

- المحللين الماليين.
- المنظمين،وبعض المنظمات الأخرى [3]ولعل من أبرزها:
- **منظمة الشفافية الدولية:**

تعتبر هذه المنظمة بمثابة حركة عالمية كبرى في مجال مكافحة الفساد وتفرعاته في دول مختلفة حول العالم، تأسست في عام (1993)، وجاءت هذه المنظمة لدعم مبادرات المنظمات الدولية الأخرى بغرض تحقيق التنمية الاجتماعية ودعم حقوق الإنسان، وقد كان هدفها الأساسي محاربة الفساد بشتى صوره[4].

سادسا: العلاقة بين الآليات الداخلية والآليات الخارجية:

---

[1]- صالح السحيباني، عبد العظيم موسى وشركة الراجحي للخدمات المالية ، **المرجع السابق**، ص 3.

[2]- سفيان خلوفي، كمال شريط ومريم زغلامي، **تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد-دراسة حالة شركة "أن سي أي" رويبة الجزائر (مارس 2013-جويلية 2020)**، مجلة التنظيم والعمل، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية والإدارية، جامعة معسكر، المجلد10، العدد04، فيفري 2022، ص 62.

[3]- عابي خليدة، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية-دراسة حالة الجزائر، المرجع السابق**، ص 87.

[4]- طاهر محسن منصور، صالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2010، ص 439.

يهدف مفهوم الحوكمة إلى تقوية الارتباط بين آليات الرقابة الداخلية والخارجية لشركة من أجل فرض الرقابة تعزيز السيطرة على المصالح المختلفة للأطراف ذات الصلة بالشركة، ويتمثل المفهوم الرقابي لحوكمة الشركات في وجود علاقة تكاملية بين مختلف هذه الآليات الرقابية[1]، وبالرغم من الفرق الموجود بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية إلا أن الشركات بحاجة إلى علاقة تكاملية بينهما، حيث يؤدي التنسيق بينهما إلى عمليات تدقيق ذات كفاءة وفعالية، فلا يوجد خلط بين عمل كل من المدقق الداخلي والخارجي إذ يمكن للمراجع الخارجي التركيز على مهام أخرى غير التي تطرق إليها المراقب أو المدقق الداخلي[2]، وفيما يلي سيتم عرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية.

1. أوجه التشابه:

إن وجه الشبه بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية تتمثل في:

- تم تصميم كل من المراجع الداخلي والمراجع الخارجي لضمان وتحسين نظام الرقابة داخل الشركة أو المؤسسة.
- كلاهما يهدف إلى منع التلاعب بأصول الشركة، والحد من الغش والتلاعبات في القوائم المالية وأنواع الأخطاء.
- يتم تنفيذ الرقابة المالية على العمليات الخاصة بالشركة من طرف المراجع الداخلي والخارجي[3].

يستنتج من أوجه الشبه أن العلاقة بين المراجع الداخلي والخارجي هي علاقة تكاملية تكمن أهمية هذه العلاقة في:

---

[1] - محمد براق، عمر قمان، **مداخلة بعنوان دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري**، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012، ص 11.

[2] - محمد الشباح، إبراهيم الدنفور والحسن السريتي، **العلاقة بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية من منظور حوكمة الشركات**، مجلة البحوث الأكاديمية، الأكاديمية الليبية فرع مصراتة، العدد 17، يناير 2021، ص 57.

[3] - لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسن تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات، مقبوضات"**، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص 37.

- ✓ إن صرامة دقة إجراءات المراجعة الداخلية تؤدي إلى طمأنة المراجع الخارجي وتضمن فعالية نظام الرقابة الداخلية.
- ✓ تساعد سلامة إجراءات المراجعة الداخلية إلى توفير الوقت والجهد للمراجع الخارجي.
- ✓ تسمح هذه العلاقة التكاملية بفحص مخاطر المراجعة، والبدء في تحديد الأطر والإجراءات العملية للمراجعة.
- ✓ تقديم التقارير والسجلات الواجبة والتي يطلبها المراجع الخارجي.
- ✓ تعمل على مساعدة عملية المراجعة الخارجية في التخطيط وتحديد طبيعتها وإجراءاتها[1].
- ✓ تتحقق من سلامة وصلابة نظام الرقابة الداخلية المعتمد.
- ✓ تأكيد سلامة الأنظمة الداخلية مما يطمئن أصحاب المصالح المرتبطين بالشركات [2].

°أهداف التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية:

- تغطية أعمال المراجعة لكافة أنشطة المؤسسة.
- التأكد من جودة التدقيق المراجعة.
- تقليل من التكرار وازدواجية العمل.
- ترمي إلى مساعدة المؤسسة أو الشركة في تحقيق أهدافها[3].

2. أوجه الاختلاف:

أ-من حيث الهدف:

---

[1]- منى عبد الرحمان يعقوب وأشواق الأسمري، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية للحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية-دراسة ميدانية على عدد من مكاتب المراجعة وشركات المساهمة والأكاديميين في مدينة جدة،** المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مؤسسة رفاد المستقلة للدراسات والبحوث، مجلد8، عدد3، 2020، ص ص 441-442.

[2]-عبد الرحمان حنوف، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة-دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية خلال فترة 2012/2003**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018/2017، ص 68.

[3]- إبراهيم الطويل، نور الدين زعبيط، **التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية وأثره على الأداء المالي-دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في ليبيا**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي، المجلد04، العدد03، ديسمبر 2021، ص 632.

تهدف المراجعة الداخلية إلى تحقيق كفاية إدارية وإنتاجية من خلال القضاء على الأخطاء والتلاعب في الحسابات.

تهدف المراجعة الخارجية إلى إبداء الرأي الموضوعي المحايد عن صدق التقارير المالية وتوصيل النتائج إلى الفئات المعنية التي تستفيد منها[1].

ب- من حيث نطاق العمل:

تحدد الإدارة نطاق عمل المراجع الداخلي وتسمح طبيعة عمله بتوسيع نطاق عمليات الفحص في عمليات المؤسسة.

أما المراجع الخارجي يتحدد نطاق عمله عن طريق العقد الموقع بينه وبين المؤسسة [2].

ت-من حيث التعيين:

المراجع الداخلي:يعين من طرف مجلس الإدارة أو مجلس الإدارة العليا في الشركة.

المراجع الخارجي: يعين من طرف الجمعية العامة العادية للمساهمين أو أصحاب رأسمال أو الملاك[3].

ج- من حيث المسؤولية والتقرير:

المراجع الداخلي: مسؤول أمام الإدارة العليا ويقدم تقريره إلى الإدارة العليا للمؤسسة.

المراجع الخارجي: مسؤول أمام الملاك ويقدم رأيه الفني إليهم.

ح- من حيث الاستقلال:

المراجع الداخلي:استقلال المراجع الداخلي عن المؤسسة أو الشركة جزئي حيث يعد موظفا في الشركة.

المراجع الخارجي:استقلال المراجع الخارجي عن الشركة أو الملاك كامل[4].

خ- من حيث تقسيمات العمل:

---

[1]- أحمد قايد نور الدين، **التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية**، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 1436هـ/2015م، ص 17.

[2]- أحمد قايد نور الدين، المرجع السابق، ص17.

[3]- ثائر إبراهيم، **المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية، مجلة التدقيق الداخلي، جمعية التدقيق الداخلي الأردنية**، العدد09، سبتمبر 2019، ص 15.

[4]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

- **المراجعة الداخلية:** العمل مقسم على مختلف الدوائر العملية حسب تنظيمها بالشركة.
- **المراجعة الخارجية:**العمل مقسم أساسا حسب الميزانية وحسابات الاستغلال[1].

بعد التعرف على آليات الرقابة الخاصة بحوكمة الشركات والتعرف على كل آلية بصورة مفصلة ودقيقة، سيتم التركيز بعدها على مدى إلزامية تطبيق مبادئ الحوكمة والجزاءات المترتبة عن الإخلال بالحوكمة وأسسها، وسنركز أيضا على المعوقات التي واجهتها وطرق وسبل تحسين الحوكمة.

المبحث الثاني: مدى إلزامية تطبيق قواعد الحوكمة ومعوقات تحقيق ذلك

بعد انتشار نظام الحوكمة على المستوى الدولي نظرا لفاعليتها على أداء الشركات، تم ضبط قواعد قانونية وفقا للمبادئ الأساسية لحوكمة الشركات، تباينت هذه القواعد دوليا واختلفت من دولة لأخرى في طريقة تفعيلها، وذلك لضمان السير الحسن للشركات ونشاطاتها وضمان الحفاظ على مصالح أصحاب المصالح المرتبطين بالشركة وعملها، وللتأكد من ضبط هذه الأعمال قامت التشريعات بسن قوانين وجزاءات تترتب عن مخالفة هذه القواعد وهذا في إطار الحماية الجزائية والقانونية للشركات.

في هذا المبحث سيتم دراسة كل من تبيان مواقف التشريعات من إلزامية تطبيق قواعد حوكمة الشركات، وذلك في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني سيتم دراسة معوقات حوكمة الشركات وسبل تحسينها.

المطلب الأول: مدى إلزامية تطبيق حوكمة الشركات

تم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين، وهما على النحو التالي:

الفرع الأول: تباين مواقف التشريعات من إلزامية قواعد حوكمة الشركات

سنعالج في هذا الفرع، إلزامية قواعد حوكمة الشركات أولا ثم التنظيم اللائحي لحوكمة الشركات ثانيا.

أولا: إلزامية قواعد حوكمة الشركات:

مع ظهور موضوع حوكمة الشركات وبروزه بادرت معظم الدول إلى سن تشريعات وقواعد قانونية تنظم العمل بقواعد الحوكمة، وذلك لما تشكله من أداة ناجحة ضد الفساد الإداري والمالي الذي كانت تواجهه

[1] - شعباني لطفي، **المرجع السابق**، ص 36.

الشركات وتقع ضحية له، وأيضا هي أداة لضمان الأمانة، النزاهة، الشفافية، والتحلي بالأخلاق المهنية في الشركات وتحدد الحقوق الخاصة والمصالح العامة، مما يحقق نتائج إيجابية في إدارة الشركة ماليا وإداريا[1].

وجد هذا الاهتمام التشريعي تفاوتا بين الدول حيث أن:

-1الولايات المتحدة الأمريكية: اقترحت بورصة نيويورك قواعد قيد تلزم بها الشركات.

-2المملكة المتحدة: تم وضع إطار لحوكمة الشركات.

-3اليابان: وضع دليل للتطبيق الجيد لحوكمة الشركات للمؤسسات.

-4أمريكا اللاتينية:القيام بالاجتماع من أجل الاتفاق على تفعيل حوكمة المؤسسات بأمريكا اللاتينية.

-5المفوضية الأوروبية: أعطت مهمة تطوير وتوحيد الإطار التشريعي للحوكمة إلى فريق عمل عالي المستوى[2].

ثانيا: التنظيم اللائحي لحوكمة الشركات:

أثير جدل حول طبيعة لائحة حوكمة الشركات في العديد من الدول العربية وذلك من حيث درجة إلزاميتها للشركات المسجلة في أسواق الأوراق المالية، حيث أن اللوائح التي تصدرها هيئات الأسواق المالية هي لوائح استرشادية لجميع الشركات المدرجة في أسواقها المالية، إلا أنها نصت أيضا على أنه يجب الالتزام من قبل الشركات بالإفصاح في تقرير مجلس الإدارة عما تم تطبيقه في أحكام هذه اللوائح والإفصاح كذلك عن الأحكام التي لم تطبق والأسباب التي دفعت المجلس إلى عدم تطبيقها[3].

تعرف اللائحة التنفيذية على أنها: "وسيلة تستعمل في شرح القواعد الواردة في التشريع الذي صدرت عنه واستنادا له، أي أن اللائحة التنفيذية هي آلية تنفيذ القانون تضعها الجهة المعنية في السلطة التنفيذية" ويشار إلى أن لائحة حوكمة الشركات جاءت بنصوص نظامية للشركات تفتقر أصلا إلى نصوص قانونية، ولهذا

---

[1] - الصالحين محمد العيش، **حوكمة الشركات بين اللائحة والقانون، المجلة الدولية للقانون الدولية المحكمة**، جامعة قطر، المجلد الثالث، العدد1، 2016، ص 7.

[2] –منى كامل حمد، **دليل حوكمة الشركات استجابة جوهرية لتحقيق الحكم الراشد–دراسة مقارنة**، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، مخبر السياسات التنموية، جامعة أكلي محند أولحاج –البويرة، المجلد1، العدد1، ديسمبر2016، ص 91.

[3] - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة، **المرجع السابق**، ص 20.

فإن لوائح حوكمة الشركات لا تؤدي الغرض المرجو منها، ولو كانت نصوصها منقولة من نصوص نظام الشركات[1].

ومع إدراج بعض التشريعات قواعد حوكمة الشركات في شكل لائحي ترتب عن هذا الأمر أثار قانونية تتعلق بإلزامية القواعد المدرجة في اللوائح، حيث أن هذه الأخيرة تختلف عن القانون إلا أن الهدف من هذه الدراسة هو العلاقة بين قواعد حوكمة الشركات كنظام قانوني مستقل يأخذ شكل اللائحة والتشريعات المتعلقة بالمعاملات التجارية التي تحتوي على مبادئ وأسس الحوكمة، ويبرر البعض العلاقة بأن لائحة الحوكمة هي لائحة تنفيذية لقانون هيئة سوق المال تضع التفصيلات اللازمة لتطبيق قواعد القانون وتصدر هذه اللوائح وفقا لنص قانوني وارد فيه[2].

ومنه نجد أن في الوقت الحالي يجب على جميع الشركات تطبيق اللائحة لكي تظهر للمساهمين بأن الشركة لديها نظام إداري ورقابي سليم وتضمن سلامة القوائم المالية والشفافية والإفصاح بشكل يؤدي إلى زيادة ثقة المستثمرين في الشركات المسجلة في السوق[3].

الفرع الثاني: صور عن الجزاءات المقررة عن خرق قواعد حركة الشركات

عمل المشرع الجزائري على وضع نظام عقابي لتنظيم عمل الشركات، فهي تتمتع بحماية جنائية في مراحل مختلفة، وذلك من أجل تحقيق أغراضها وضمان استمراريتها وسيرها على نحو جيد، وأيضا لتفادي إفلات المجرم من العقاب، فقد ألزم المشرع مسيري الشركات بضرورة الإفصاح والشفافية والنزاهة في تسييرها ابتداء من تأسيسها إلى تصفيتها مرورًا بتسييرها.

لهذا سنأخذ بعض صور الجزاءات المقررة في كل مرحلة من هذه المراحل على النحو التالي:

أولا:الجزاءات مترتبة عن بعض الجرائم في مرحلة التأسيس:

---

[1]- عثمان دعجاني العتيبي، **انتقادات جدية على حوكمة الشركات اللائحية**، متوفر على موقع:-https://www.mohamoon-ksa.com/default.aspx?action=PREVIEW_CONTENT&id=63809&TreeTypeID=4&NodeID=58603، تاريخ الاطلاع:2023/04/13، على الساعة:12:37.

[2]- الصالحين محمد العيش، **المرجع السابق**، ص 11.

[3]- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة، **المرجع السابق**، ص 20.

تعد مرحلة التأسيس مرحلة مهمة تمر بها الشركات، وفي هذه المرحلة قد يصدر عن مؤسسي الشركة تصرفات وأفعال تعد مخالفة للقانون، ويترتب عنها جزاء قانوني، وفقا للقانون فإن هذه الجرائم تنسب لهم لا للشركة، حيث يرى أغلب الفقه والقضاء التزام المؤسسون شخصيًا بهذه التصرفات[1]، وبالتالي فإن الجزاءات توقع لمؤسسي الشركة، وعليه سنحاول التطرق لبعض الجزاءات لبعض الجرائم المرتكبة في كل هذه المرحلة.

1-الجزاء المقرر لجنحة الإصدار غير القانوني للأسهم:

لقد جرم المشرع الجزائري الإصدار غير القانوني للأسهم خاصة إذا تمت عملية الإصدار والتداول قبل إتمام الإجراءات المحددة في القانون[2]، ونص على العقوبة المقررة لهذه الجريمة في نص المادة 806 قانون تجاري والتي جاء فيها: «يعاقب بغرامة من 20.000 دج إلى 200.000 دج، مؤسسو الشركات المساهمة ورئيسها والقائمون بإرادتها والذين أصدروا الأسهم سواء قبل قيد الشركة بالسجل التجاري أو في أي وقت كان إذا حصل على القيد بطريقة الغش أو دون إتمام إجراءء تأسيس تلك الشركة بوجه قانوني»[3].

2-الجزاء المقرر لجريمة التصريحات الكاذبة في الاكتتابوالدفعات:

جرم المشرع الجزائري هذا السلوك وعاقب عليه، كونه ينطوي على أسلوب احتيالي يهدف إلى خداع الجمهور المتعاملين بإيهامهم بوجود شركة على أرض الواقع لكي يقوموابالاكتتاب[4]، وقد نص المشرع في

---

[1] - زادي صفية، **جرائم الشركات التجارية**، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في القانون الخاص، تخصص قانون أعمال، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، 2016/2015، ص ص 69-70.

[2] - حسام بو حجر، **الحماية الجنائية للشركات التجارية في التشريع الجزائري والمقارن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون جنائي، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، 2018/2017، ص 174.

[3] - المادة 806، الأمر 75-59، **مصدر سابق**.

[4] - بلعسلي ويزة، **المسؤولية الجزائية للشخص المعنوي عن الجريمة الاقتصادية**، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 14 ماي 2014، ص 174.

المادة 807 الفقرة 2 على العقوبة المقررة لهذه الجريمة: «يعاقب بالسجن من سنة إلى خمس سنوات وبغرامة من 20.000 إلى 200.000 أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط ... الأشخاص الذين قاموا عمدًا عن طريق إخفاء اكتتابات أو مدفوعات أو عن طريق نشر إكتتابات أو دفوعات غير موجودة أو وقائع أخرى مزورة للحصول أو محاولة الحصول على اكتتابات أو دفوعات...»[1]

-3الجزاء المقرر لعدم القيد في السجل التجاري:

لقد ألزم المشرع الجزائري كل شخص طبيعي أو معنوي يرغب في ممارسة نشاط تجاري بالقيد في السجل التجاري وجعل من مستخرج السجل التجاري السند الرسمي الذي يؤهلهم لممارسة النشاط التجاري[(2)]، وبالعودة إلى الأحكام الواردة في القانون رقم 04-08 المؤرخ في 14 أوت سنة (2004) المتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية نجد نص المادة 31 كما يلي: «يقوم الأعوان المؤهلون والمذكورون في المادة 30 أعلاه بغلق محل كل شخص طبيعي أو معنوي أو اعتباره ممارس نشاطًا تجاريا قارا، دون التسجيل في السجل التجاري إلى غاية تسوية مرتكب الجريمة لوضعيته زيادة عن إجراء الغلق يعاقب مرتكب الجريمة من 10.000دج إلى 100.000دج»[3].

ثانيا:الجزاءات المقررة للجرائم التي تحدث في مرحلة تسيير الشركة:

[1] - المادة 807 الفقرة2، الأمر 75-59، **مصدر سابق.**

[2] - بن حميدوش نور الدين، **الجرائم المتعلقة بشروط ممارسة الأنشطة التجارية**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المجلد الثاني، العدد الثامن، 07 ديسمبر 2017، ص 447.

[3] - المادة 31 من القانون 04-08، **مصدر سابق.**

في هذه المرحلة وفي أثناء قيام الشركة بنشاطاتها قد يصدر عن مسيريها وأعضاء مجلس الإدارة مجموعة من الأعمال والأفعال التي قد تضر بالشركة أو بمساهميها، كما قد تضر بمصالحهم لذا فقد جرمها المشرع ووضع نصوص عقابية وذلك للحد منها وسنحاول ذكرها بصفة موجزة من خلال ما يلي:

1-الجزاء المقرر لعدم تعيين مندوب الحسابات، وإذا كان من بين حالات التنافي:

إن تعيين مندوب الحسابات يختلف كما سبق القول فيما إذا كان في مرحلة تأسيس الشركة أم إذا كانت تمارس نشاطها، وفي حالة عدم تعيينه وضع المشرع جزاء صارم[1] ونص عليه في المادة 828 من القانون التجاري حيث جاءت كما يلي: «يعاقب بالحبس من ستة أشهر إلى سنتين وبغرامة من 20.000دج إلى200.000دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط: رئيس شركة المساهمة أو القائمون بإرادتها والذين لم يعملوا على تعيين مندوبي الحسابات للشركة أو على استدعائهم إلى كل اجتماع لجمعية المساهمين»[2].

وقد عاقب المشرع الجزائري أيضا على تعيين مندوب حسابات ضمن حالات التنافي المنصوص عليها في المادة 74 من القانون 01/10 سالف الذكر[3]، وذلك في نص المادة 829 قانون تجاري جزائري كما يلي: «يعاقب بالحبس من شهرين إلى ستة أشهر وبغرامة من 20.000دج إلى 200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط، كل شخص يقبل عمدًا أو يمارس أو يحتفظ بوظائف مندوبي الحسابات بالرغم من عدم الملائمات القانونية»[4].

وفي هذا الصدد أيضا نجد نص المادة 810: نص على نفس العقوبة والغرامة، لكل شخص تعمد القبول أو الاحتفاظ بمهام المندوب لتقدير الحصص المقدمة وهذا بالرغم من عدم الملائمات أو الموانع القانونية[5].

---

[1]- علاوي عبد اللطيف، **الأدوار الرقابية لمجلس المراقبة ومندوب الحسابات في شركات المساهمة**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، المجلد09، العدد 04 2016/12/15، ص ص 375-376.

[2]- المادة 828، الأمر75-59، **مصدر سابق.**

[3]-أنظر المادة 74، القانون رقم10-01، **مصدر سابق.**

[4]- المادة 829، الأمر75-59، **مصدر سابق.**

[5]- المادة 810، الأمر75-59، **مصدر سابق.**

-2الجزاء المقررلجنحة التقييم المبالغ فيه للحصص العينية:

في حالة تعسف المؤسسين في تقييم الحصص العينية أو منحها قيمة تفوق قيمتها الحقيقة[1]، يعاقب المشرع الجزائري: «بالسجن لمدة سنة إلى خمس سنوات وبغرامة من 20.000 دج إلى 200.000دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط: كل من زاد لحصص عينية قيمة تزيد عن قيمتها الحقيقية عن طريق الغش...»[2].

-3الجزاء المقرر لجنحة توزيع أرباح صورية:

يؤدي إخلال المسير بواجب إعداد جرد أو تقديم جرد مغشوش إلى قيام مسؤولية الجزائية ومتابعته بجنحة توزيع أرباح صورية، حيث يعتبر الجرد وثيقة هامة تكشف عناصر الذمة المالية للشركة التي تحرر على أساسها الميزانية في تاريخ معين الأمر الذي يسمح للشركاء بمعرفة ومراقبة الوضعية المالية للشركة[3] وقد نص المشرع على العقوبة المقررة لهذه الجريمة في نص المادة 800 فقرة 2 والتي جاءت كما يلي «يعاقب بالسجن لمدة سنة إلى خمس سنوات وبغرامة من 20.000 دج إلى 200.000دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط: ...المسيرون الذين تعمدوا توزيع أرباح صورية بين الشركاء بدون جرد أو بواسطة جرد مغشوش»[4].

-4 الجزاء المترتب عن جنحة إساءة استعمال أموال الشركة:

---

[1]- مقران سماح، **مسؤولية مؤسسي الشركات التجارية في التشريع الجزائري**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، المجلد6، العدد2، ديسمبر2021، ص 2610.

[2]- المادة 800، الأمر75-59، **مصدر سابق.**

[3]- شنعة أمينة، **الجرائم المرتكبة من قبل المسير أثناء القيام بأعمال التسيير في الشركة ذات المسؤولية المحدودة -دراسة مقارنة التشريع الجزائري والفرنسي**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور-الجلفة-الجزائر، المجلد 14، العدد2، 2021/6/3، ص 128.

[4]- المادة 800 فقرة 2، الأمر75-59، **مصدر سابق.**

تعد هذه الجنحة إستعمالا لأموال أو إعتماد الشركة من المسير بسوء نية إستعمالا مخالفا لمصلحة الشخص المعنوي، من أجل تحقيق مصلحة شخصية سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة[1] وقد وقع لها المشرع الجزائري جزاءًا قانونيا فقد نصت الفقرة 4 من المادة 800 من القانون التجاري: «... المسيرون الذين إستعملوا عن سوء نية أموالا أو قروضا للشركة، استعمالا لا يعلمون أنه مخالف لمصلحة الشركة تلبية لأغراضهم الشخصية أو لتفضيل شركة أو مؤسسة أخرى لهم فيها مصالح مباشرة أو غير مباشرة ...»[2].

-5الجزاء المقرر في استعمال السلطة أو التصويت:

عند استعامل رئيس مجلس الإدارة بصفته مسير للشركة لما يمتلكه من سلطات داخل الشركة سواء في أعمال التصرف مثل: إبرام العقود التجارية أو إيداع أموال الشركة أو في أعمال الإدارة اليومية، وكذلك جنحة استعمال بطريقة مخالفة لمصلحة الشركة [3]، وذلك ما نصت عليه المادة 811 في فقرتها 4 الرابعة: «يعاقب بالحبس من سنة واحدة إلى خمس سنوات وبغرامة من 20.000دج إلى 200.00دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط: ...رئيس شركة المساهمة والقائمون بإدارتهما أو مديروها العاملون الذين يستعملون عن سوء نية وبهذه الصفة مالهم من السلطة أو الحق في التصرف في الأصوات استعمالا لا يعلمون أنه مخالف

[1]- زكري ويس ماية، **جريمة الاستعمال التعسفي لأموال الشركة**، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في القانون، جامعة الإخوة منتوري– قسنطينة، كلية الحقوق، السنة الجامعية، 2005/2004، ص 9.

[2]- المادة 800، الأمر 75–59، **مصدر سابق**.

[3]- توفيق فرحات ورشيد مسعودي، **النظام القانوني لرئيس مجلس إدارة شركة المساهمة**، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية، معهد الحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، المجلد06، العدد2، 2022، ص 294.

لمصالح الشركة لبلوغ أغراض شخصية أولتفضيل شركة أو مؤسسة أخرى لهم فيها مصالح مباشرة أو غير مباشرة»[1].

ثالثا: الجرائم التي تقع في مرحلة انتهاء حياة الشركة:

إن انتهاء الشركة يعني انحلال الرابطة القانونية التي تجمع الشركاء بالشركة وبعضهم ببعض، ووضع حد لحياتها، وقد تنتهي الشركة بانتهاء المدة المحددة في العقد أو النظام الأساسي، أو انتهاء الغرض الذي أسست الشركة من أجله، أو الاندماج، وكذلك هلاك رأس المال الخاص بها أو جزء كبير منه، وهذه عبارة عن أسباب عامة وردت في التقنين المدني باعتباره الشريعة العامة ،وقد تكون خاصة تختلف من شركة لأخرى حسب نوعها سواء كانت شركات أشخاص أو أموال(المواد من 437 إلى 442، والمواد من443إلى 449[2]) ولهذه الأسباب نص المشرع الجزائري على مجموعة من الأحكام الجزائية التي تحكم الجرائم المرتكبة خلال هذه المرحلة، نبدأها بالجرائم المتعلقة بحل الشركة ثم المتعلقة بتصفيتها، ثم جرائم التفليسة (إنقضاءالشركة بصورة غير عادية).

-1الجزاء المتعلق بجرائم حل الشركات:

خص المشرع الجزائري كل من الشركة ذات المسؤولية المحدودة والشركة المساهمة بحماية جزائية تلزم المسيرين بإتباع إجراءات قبل اتخاذ أي قرار يتعلق بحل الشركة، وذلك نظرا لأهمية هذه الشركات من الناحية المالية والاجتماعية[3].

وقد اختلف الجزاء المقرر لهذه الجريمة حسب نوع الشركة فبالنسبة للشركة ذات المسؤولية المحدودة خصها المشرع بنص المادة 803: «يعاقب بالحبس من شهر إلى ثلاث أشهر وبغرامة من 20.000 دج إلى

[1] - المادة 811 فقرة 4، الأمر 75-59، **مصدر سابق.**

[2] - المواد من 437 إلى 442 و443 إلى 449، الأمر رقم 75-85، **مصدر سابق.**

[3] - حسام بو حجر، **المرجع السابق**، ص 195.

100.000دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط المسيرون الذين يتخلفون مع التعمد، إذا قل مال الشركة الصافي عن ربع رأس مال الشركة، من جراء الخسائر الثابتة في المستندات الحسابية»[1].

أما بالنسبة لشركة المساهمة فقد نص المشرع على العقوبة المقررة بموجب نص المادة 832: «يعاقب بالسجن من شهرين إلى ستة أشهر وبغرامة من 20.000 دج إلى 100.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط، رئيس الشركة المساهمة أو القائمون بإدارتها في حالة ما إذا أصبح المال الصافي للشركة – بسبب الخسائر الثابتة بمستندات الحساب–أقل من ربع رأس المال:

1) امتنعوا متعمدين عن استدعاء الجمعية العامة في الأربعة أشهر التي تلي المصادقة على الحسابات المثبتة للخسائر لأجل البت عند الاقتضاء في حل الشركة مسبقًا.
2) تعمدوا عدم الإيداع بكتابة المحكمة القرار المصادق عليه من الجمعية العامة بعد نشره في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية وفضلا عن ذلك في جريدة مختصة بقبول الإعلانات القانونية لا تقييده بالسجل التجاري».[2]

-2الجزاء المترتب عن الجرائم المتعلقة بتصفية الشركات:

من المتعارف عليه أن هناك نهاية لحياة الشركات حيث تنتهي شخصيتها لسبب من أسباب الانقضاء ومتى ما تحقق هذا الانقضاء، فالتشريعات قد نصت على تصفية الشركة[3]، فنرى أن القانون الجزائري على غرار القوانين المقارنة قد أكد على ضرورة إجراء التصفية حفاظ على مصالح الأطراف المتربطة بالشركة[4] إلا إن هناك بعض الجرائم قد يصادف أن تقع في مرحلة التصفية وقد نظمها المشرع وحرص على توقيع جزاءات

[1]- المادة 803، الأمر 75–59، **مصدر سابق.**

[2]- المادة 832، الأمر 75–59، **مصدر سابق.**

[3]- محمد حزيط، **المسؤولية الجزائية للشركات التجارية في القانون الجزائري والقانون المقارن**، الطبعة الثانية، دار هومة، الجزائر، 2014، ص 150.

[4]- خالد معمر، مصفي الشركات التجارية في التشريعات العربية المقارنة، الطبعة الأولى، المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2019، ص 29.

على مرتكبيها من صور هذه الجرائم جريمة: "**تبديد أموال الشركة تحت التصفية وجريمة عدم استدعاء الشركاء عمدا في نهاية التصفية**"، وفيما يلي سنتطرق إلى الجزاء المترتب عن كل جريمة:

أ)-الجزاءالمترتب عن جريمة تبديد أموال الشركة تحت التصفية:

جرم المشرع الجزائري بموجب المادة 840 من القانون التجاري جريمة تبديد أموال الشركة تحت التصفية[1] حيث نصت المادة على: «يعاقب بالسجن من سنة واحدة إلى خمس سنوات وبغرامة مالية من 20.000دج إلى 200.000دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط، المصفي الذي يقوم عن سوء نية: بالتخلي عن كل أو جزء من مال الشركة التي تجري تصفيتها خلافا لأحكام المادتين 770 و771»[2].

ب) الجزاء المترتب عن جريمة عدم استدعاء الشركاء عمدا في نهاية التصفية:

قام المشرع الجزائري بتجريم السلوكيات التي تمس بحقوق الشركاء، ومن هذه السلوكات هو عدم استدعاء الشركاء عمدا في نهاية التصفية، حيث رتب القانون التجاري نص جزائي لهذه الجريمة ونص في فحوى المادة 838 فقرة 02 «يعاقب بالحبس من شهرين إلى ستة أشهر وبغرامة من20.000 دج إلى 200.000دج، أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط مصفي الشركة الذي: ... 2-ولم يستدع عمدًا الشركاء في نهاية التصفية لأجل البث في الحساب النهائي وعلى إبرام إدارته وإخلاء ذمته من توكيله، وإثبات اختتام التصفية أو لم يضع حساباته بكتابة المحكمة ولم يطلب من القضاء المصادقة عليها وذلك في الحالة المنصوص عليها في المادة 774»[3].

-3الجزاء المترتب عن جريمة التفليس: (انقضاء الشركة بصورة غير عادية)

يقصد بجريمة التفليس تعمد مسير الشركة توقيع الشركة في حالة التوقف عن الدفع ويفترض فيها أن يكون مرتكب الفعل المعاقب جزائيا، تاجر في حالة التوقف عن الدفع، أي أن إفلاس الشركة يكون عند توقفها

---

[1]-بليدي سميرة، صابونجي نادية، **النظام القانوني لحماية الشركة قيد التصفية من التعسف في استعمال أموالها**، مجلة القانون والمجتمع، مخبر القانون والمجتمع، جامعة أدرار، المجلد 10، العدد01، 2020، ص 248.

[2]- المادة 840 فقرة2، الأمر 75-59، **مصدر سابق**.

[3]- المادة 838، الأمر 75-59، **مصدر سابق**.

عن الدفع، وهو ما قضت به المادة 215 وما يليها من القانون التجاري[1]، تأخذ هذه الجريمة صورتين وهما:"**الإفلاس بالتقصير والإفلاس بالتدليس**"،حيث نجد أن المشرع الجزائري عاقب على جريمة الإفلاس بالتقصير في نص المادة 383 فقرة1 من قانون العقوبات عن التفليس بالتقصير «بالحبس من شهرين (2) إلى سنتين (2) وبغرامة من 25.000دج إلى 200.000دج ...».

بينما نص على الجزاء المقرر لجريمة الإفلاس بالتدليس في الفقرة الثانية من نفس المادة «...عن التفليس بالتدليس بالحبس من سنة (1) إلى خمس (5) سنوات وبغرامة من 100.000 دج إلى 500.000دج ...»[2]

المطلب الثاني: معوقات حوكمة الشركات وسبل تحسينها

تعتبر حوكمة الشركات أساس التنمية الاقتصادية والمصرفية وهي بمثابة المرشد للشركات، وقد قامت المنظمة الدولية والإقليمية بجهود عديدة لدعم الحوكمة إلا أنه، وبالرغم من تلك الجهود لازالت تواجه العديد من العقبات والتحديات في استيعاب وتطبيق مبادئ الحوكمة وتحقيق الرقابة. وعليه سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى معوقات حوكمة الشركات في الفرع الأول، ثم إلى إجراءات وسبل تحسينها في الفرع الثاني.

الفرع الأول: مشاكل تطبيق حوكمة الشركات

[1] – أم كلثوم بوغابة، **المسؤولية الجزائية لمصفي الشركات التجارية**، مجلة قضايا معرفية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، المجلد 2، العدد3، سبتمبر2022، ص 92.

[2] – القانون رقم 66–156، مؤرخ في 18 صفر عام 1386هـ الموافق ل 8 يونيو سنة 1966، يتضمن قانون العقوبات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد49 الصادر في 21 صفر عام 1386 الموافق ل 11 يونيو سنة 1966 المعدل والمتمم.

إن حوكمة الشركات تعمل على تحسين وتنمية الشركات وكذلك زيادة الثقة فيها، فهي تمثل آلية من الآليات المبتكرة للإصلاح الإداري، لكن توجد العديد من العقبات التي تواجه تطبيق الحوكمة وتحد من عملية التطور الوظيفي وتحقيق الأرباح، وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

1. في حالة عدم الفصل بين الملكية والإدارة،تحاول معظم الاقتصاديات العالمية التي يكون فيها تطبيق حوكمة الشركات فعالا، الابتعاد قدر الإمكان في تأسيس شركاتها عن الشركات العائلية، فليس بالضرورة أن يكون رئيس مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي يمتلك الحصة الأكبر من أسهم الشركة أو ممن يتمتعون بعلاقات واسعة مع مساهمين الشركة، ولكن من الضروري أن يتمتع هذا الرئيس بقدرة وكفاءة وفعالية عالية في إدارة الشركة[1]، حيث أن معظم الشركات الرئيسية في الدول النامية وخاصة العربية تدار من خلال شركات عائلية لا تزال هذه الشركات تحت سيطرة المؤسس[2].
2. عدم الفصل بين مهمة المجلس والإدارة التنفيذية ومسؤوليات إدارة الشركة ومستوى الرقابة وعدد اجتماعاتالمجلس، عند تشكيل مجلس الإدارة[3].
3. عدم وجودعدد كافي من الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين في مجلس الإدارة قادرين على تقديم أراء وإبداء اجتهادات مستقلة، نابعة من احساسهم بالمسؤولية ومن خبراتهم وفهمهم لعمل الشركة[(4)].
4. مدى فعالية واستقلالية لجان مجلس الإدارة **(لجنة التدقيق،لجنة المكافآت، لجنة الترشيحات... إلخ)**، وتوفر أعضاء غير تنفيذيين مستقلين فيها[5].

---

[1]- أحمد صافي السيد، صفيح صادق، ياسين بن زيادان، **المرجع السابق**، ص 58.

[2]- مبروك عطية مبروك توفيق، **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيد في الأداء الاستراتيجي للعمليات في الشركات العائلية- دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العائلية العاملة في السوق المصري**، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد 39، العدد01، سبتمبر 2021، ص 40.

[3]- علي عبد الجابر، الحاج علي إسماعيل، **العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية للشركات المساهمة العامة الأردنية في القطاعين المصرفي والصناعي**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص20.

[4]-**المرجع نفسه**، ص 21.

[5]- خير الدين وصيف فائزة ومراد بواشرية، **إشكالية عدم تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر**، مجلة الميادين الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، المجلد1، العدد1، 2018، ص 26.

5. المناخ السياسي بشكل عام، وحالة الاستقرار السياسي في الدولة، بالإضافةللثقافة السائدة في المجتمع، وانتشارالفساد المستشري فيه، وسوء الإدارة واستغلال السلطات[1].
6. درجة القدرة التنافسية فيالأسواق: سوق المنتجات والخدمات وسوق العمل الإداري، وعناصر الإنتاج، ودرجة تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكاريةولافلاس وضمان حقوق صغار المستثمرين[2].
7. البيئة التشريعية الضعيفة بشكل عام وإرتفاع تكلفة العبء التشريعي على الاقتصاد[3].
8. ضعف وقصور معايير الشفافية والإفصاح وحداثة قوانينها ذات الصلة[4].
9. نظرا لقلة عدد المنظمات المدرجة في سوق الأوراق المالية، وبالتالي فإن عدد كبير من الشركات بعيد عن الرقابة وإشراف ومتطلبات هيئة سوق المال[5]
10. رفض وعدم قبول معايير الحوكمة من طرف بعض المستثمرين وأعضاء الإدارات التنفيذية ومجالس الإدارات،خوفا من هذه المعايير على الرغم من سهولة وبساطة تطبيقها، يلعب دورا رئيسيا في إعاقة تطبيقه من قبل البعض[6].

بعد عرض العقبات التي تمنع وتحد من التطبيق السليم للحوكمة في الشركات، يجب معرفة طرق مواجهة هذه المشاكل وسبل تحسين الحوكمة، وهذا ما سنتعرض له في الفرع الموالي.

الفرع الثاني :إجراءات وسبل تحسين حوكمة الشركات

---

[1]- ماهر جابر محمد، **حوكمة الجامعات العالمية والعربية**، الطبعة1، وكالة الصحافة العربية (ناشرون)، الجيزة – مصر، ص ص 44-45.

[2]-**المرجع نفسه**، ص 45.

[3]- أماني خالد بورسلي، **أهمية تطبيق معايير الحوكمة في السوق الكويتي في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية وتحليل نصوص الحوكمة الواردة في القرار رقم 2013/25 الصادر عن هيئة أسواق المال**، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة الكويت المجلد5، العدد2، 2014/12/31، ص 238.

[4]-**المرجع نفسه**، الموضع نفسه.

[5]-مبروك عطية مبروك توفيق، **المرجع السابق**، ص40.

[6]- أماني خالد بورسلي،**المرجع السابق**، ص238.

من أجل الوصول إلى نتائج إيجابية وتحقيق الأهداف المسطرة من قبل الشركة في إطار الحوكمة الحسنـــة للشركـــات، لابد من التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركـــات وذلك بإتباع القواعد والمبادئ التي أتت بها.

فيتوجب على الشركة في هذا الإطار تطبيق قواعد واضحة تتعلق بالحوكمة وذلك فترة حياتها بداية من إنشاء مجلس إدارتها، فتوضح هذه القواعد الإطار القانوني لمجلس الإدارة حيث أن هذا المعيار هو القانون الذي تتبعه الشركة في الإشراف على عمل المجلس وهذا لتوجيهه، ونجد مثلا أن مدة عمل المجلس محددة قانونا وأن أعضاء مجلس الإدارة يمثلون مساهمي الشركة وعليه يجب عليهم بذل عناية مهنية في إدارة الشركة[1].

كما وتحدد هذه القواعد مسؤولية مجلس الإدارة والالتزامات الموكلة لأعضائه كرسم التوجيهات الاستراتيجية، والأهداف الخاصة بالمؤسسة، وضع خطط العمل، تعيين وعزل المدير العام[2].

يجب أن تشتمل أيضا على الأسس التي تحدد كيفية وضع القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين كل من الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وذلك من أجل توزيع العمل الإداري وضمان الشفافية والنزاهة في الأعمال الخاصة بالشركة، والذي يؤدي تطبيقها إلى تجنب تعارض المصالح داخل الشركة تحديدا بين الأطراف الثلاثة المذكورة أعلاه[3].

ولا ننسى ومن أجل ضمان تحسين الحوكمة في الشركات على هذه الأخيرة أن تنص على تعيين آليات متابعة ومراقبة للاستثمارات والأعمال الخاصة بالشركة لضمان الكفاءة وحسن الأداء والحرص على الالتزام بمبادئ الحوكمة ونتيجة ذلك ضمان العمل بكل نزاهة والتقيد بالأخلاق المهنية.[4]

---

[1]- بلاسكة صالح، **فعالية مجالس الإدارة في تقييم الأداء الشامل لشركات المساهمة الجزائرية–دراسة ميدانية**، رسالة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2017/2016، ص71.

[2]- خيذري إيمان رقية، **نظام مجلس الإدارة في شركات المساهمة ذات رؤوس الأموال العمومية**، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، مجلد13، عدد5، أكتوبر 2021، ص 30.

[3]- محمد البشير بن عمر وعبد الغني دادن، **حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر–الوادي، المجلد الأول، العدد السابع، ص 32.

[4]- محمود الشويات، **الحاكمية والفساد الإداري والمالي**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2015، ص 83.

يستنتج مما سبق ذكره أن لتحسين الحوكمة في الشركات على هذه الأخيرة إتباع سياسة واضحة ومتضمنة لمبادئ وأسس حوكمة الشركات تنص هذه السياسة على إنشاء مجلس الإدارة وفق قواعد مسطرة وتوضيح علاقة المساهمين وتعاملاتهم، كما توضح نظم المحاسبة وطرق الإفصاح والبيانات التي يلتزم بالإفصاح عنها، وطرق معاملة مساهمي الأقلية وذوي المصالح المرتبطين بالشركة.

يجب تتضمن هذه القواعد طرق اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مما ينتج عن توافر هذه الطرق التقليل من تعارض بين المصالح وزيادة الثقة في المعاملة، وإبراز دور سوق رأس المال وزيادة قدرته على تعبئة المخزون المالي ورفع معدلات الاستثمار والحفاظ على حقوق أقلية المساهمين ومن جهة أخرى تشجع على نمو القطاع الخاص ودعم قدرته التنافسية في الأسواق، وتساعد في الحصول على تمويل وتحقيق أرباح بالنسبة للمشروعات[1].

فالحوكمة تشكل دليلا على نزاهة النظام الإداري والمالي وشفافيته بالنسبة للشركات والمؤسسات التي تصل إلى الأسواق المالية، وعليه فمن الأهمية أن تتقيد الشركات بالحوكمة، وذلك بطريقة تحمي أصحاب المصالح في الشركة حيث وضعت كل من الجهات الرقابية الدولية معايير في مجال الحوكمة بناءا على معايير خاصة بالمنظمات الدولية، وكما أصبحت الحوكمة أداة لتعزيز الثقة في اقتصاد الدول ودليل على وجود سياسة عادلة، نزيهة وشفافة،وهي وسيلة تحمي من كل صور وأشكال الفساد المالي والإداري، وتعد مؤشر على المستوى التي وصلت إليه إدارة الشركات في التقيد بالقواعد الخاصة بحسن الإدارة والشفافية والمحاسبة، ووجود رادع للحد من الفساد وبالتالي جذب الاستثمارات على المستوى المحلي والخارجي وتحسين قدرة التنافس[2].

---

[1] – عبد الله حسين جوهر، **الإدارة في الشركات والمؤسسات (القيادة، التسويق، العمل المؤسسي، تخطيط وإدارة القوة العاملة، الحوكمة)**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر،2018، ص 232.

[2] – نبيل قبلي، سعاد الميلودي، **حوكمة الشركات كمدخل لتفعيل التنمية المالية والحفاظ على إستقرار أسواق الأوراق المالية– دراسة حالة الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف–المسيلة، المجلد03، العدد02، أكتوبر 2019، ص ص 225–226.

خلاصة الفصل:

بعد دراسة الفصل الثاني تبلور لنا الأساس الذي تعمل عليه الحوكمة واتضحت السبل والطرق للتطبيق الفعلي لها، وذلك عن طريق وضع إجراءات وتدابير تحرص على تطبيقها في الشركات على نطاق يشمل كامل هيكلة الشركة ومن خلال الدراسة استخلصنا النقاط التالية:

– نظم الحوكمة منهج للشركات يساعدها على القيادة والتسيير على أسس صحيحة وفعالة.

– نظام حوكمة الشركات يساعد على تحسين الأداء والإنتاج في الشركات، كما ويحميها من الوقوع في خطر الأزمات المالية والإدارية.

– تنصيب أجهزة وآليات رقابية الغرض منها هو التأكد من تطبيق الشركات لقواعد وركائز الحوكمة، وذلك بمناسبة ممارسة نشاطها.

– إلزامية قواعد حوكمة الشركات المتضمنة في التشريعات واللوائح، حيث أن قواعد الحوكمة الموجودة في التشريعات أكثر الزامية من قرينتها المتضمنة في اللوائح.

– توقيع جزاءات على كل من يمس مصالح الشركة أو يخالف القواعد التي اساسها حوكمة الشركات.

– وجود عراقيل حالت دون تطبيق حوكمة الشركات، ووضع سبل لتحسين وعلاج الحوكمة وتطبيقها في الشركات.

خـــاتمـــة

خـــــاتمـــــــة

الخاتمة

توصلنا من خلال دراستنا إلى أن حوكمة الشركات هي الحل الأنجع من أجل الحد من الأزمات التي من الممكن أن تمس الشركات، كونها أداة فعالة تنظم هيكلة الإدارة والمال داخل المؤسسات والشركاتوتساعد في تسيير نشاطاتها وأعمالها من أجل الوصول إلى الهدف الذي سطرته الشركة.

وضحنا من خلال دراستنا تأصيل فكرة حوكمة الشركات، وأبرزنا جذورها والمفاهيم التي جاءت بها، كما عرضنا الأسس والدعائم التي تقوم عليها الحوكمة والمبادئوالقواعد واجبة التطبيق في نظام التسيير الداخلي للشركة، وذلك من أجل حفظ الحقوق وحماية المصالح، مع عرض الجهود الدولية.

كما وأبرزنا على ضوء دراستنا الإطار الذي رسمه التشريع الدولي والمحلي من أجل ضمان تطبيق حوكمة الشركات في هيكلة المؤسسات والمنشآت الاقتصادية، وتبين الآليات القائمة على الحرص في تطبيقها، مع الإشارة إلى المشاكل التي واجهها هذا التطبيق وطرق تحسين ذلك، وهذا في إطار تحقيق كفاءة عالية والوصول إلى الأداء المؤسسي المطلوب.

من خلال هذا توصلنا إلى جملة من النتائج والتوصيات نجملها على النحو التالي:

النتائج

- جاءت فكرة حوكمة الشركات كسياسة وقائية ضد الأزمات والانهيارات الاقتصادية للشركات العالمية.
- حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة قواعد ومبادئ أتت لتوضيح طرق التسيير والتنظيم في الشركات.
- المبادئ الخاصة بالحوكمة هي نتاج جهود منظمات دولية وهي الخطوط الإرشادية نحو تسيير أفضل.
- تضمنت هذه المبادئ مجموعة من الحقوق والالتزامات لكل من مسيري الشركات وأصحاب المصالح يتقيدون بها لضمان سير سليم لأنشطة وأعمال الشركة واستمراريتها.
- الالتزام بقواعد حوكمة الشركات يؤدي إلى زيادة نسبة الاستثمارات وترقية المشاريع ورفع أداء الشركة.
- يمكن للمساهمين في ظل حوكمة الشركات التمتع بالحماية القانونية لحقوقهم، كما يمكنهم ممارستها دون قيد أو شرط، خاصة صغار المساهمين الذين عادة ما يتم تهميشهم والتعدي على حقوقهم إما من الإدارة والمسيرين أو من كبار المساهمين.
- كلما زاد الالتزام بحوكمة الشركات وأسسها كلما قلت مظاهر الفساد الإداري والمالي، كلما ارتفع تقييم الشركة في الأسواق المالية.

– ركائز الحوكمة وضعت إستراتيجيات تضبط سلوك الأطراف الفاعلة وتكبح السلوكات السلبية التي تحقق المصالح الشخصية، وركزت على تحقيق المصالح المشتركة خوفا من تضارب المصالح الذي قد يؤدي إلى انهيار الشركة.

– الإفصاح والشفافية في المعلومات الإدارية والمحاسبية يجنب الوقوع في حالات صراع بين الإدارة والمساهمين، حيث أن الخضوع لهذا المبدأ يزيد من الثقة بين المتعاملين مع الشركة وموظفيها.

– تم وضع آليات رقابية داخلية وخارجية من أجل الحرص على استمرارية الالتزام بقواعد الحوكمة أثناء القيام بالتقارير المالية للشركة وفي المعاملات بين موظفيها.

– تربط بين آليات رقابة حوكمة الشركات علاقة مكملة حيث أن الآليات الرقابية الخارجية مكملة لعمل الآليات الرقابية الداخلية، كما وتربطهم علاقة تنسيقية في العمل.

– لوحظ أن عديد الدول قامت بوضع جهود من أجل إدخال فكرة حوكمة الشركات في مؤسساتها، ووضع قواعدها ضمن تشريعاتها.

– بالنسبة للجزائر وتحت الضغط الممارس من المنظمات الدولية، ونتيجة ما واجهه الاقتصاد الجزائري من أزمات بسبب الفساد الذي تجذر في الدولة وطال أغلب مؤسساتها، ومن أجل تحسين الوضع قامت بوضع إطار مؤسسي للحوكمة تمثل في ميثاق الحكم الراشد.

التوصيات

– العمل على الأخذ بقواعد حوكمة الشركات في التسيير المالي والإداري للشركة مراعاة لوحدة المصالح.

– تفعيل رقابة عملية كاملة على نشاطات الشركة لتفادي أي نوع من الأخطاء أو أوجه التقصير.

– التشديد بضرورة حوكمة الشركات ونشر الفكرة على مستوى شبكات التسيير في الشركة، وذلك خلال القيام بكامل نشاطات الشركة.

– ضمان تنسيق مناسب بين الآليات الرقابية الداخلية وعمل مندوب الحسابات.

– استقلالية الرقابة عن الشركة للتأكد من أن التقارير الناتجة عنها تتسم بالشفافية والنزاهة.

– الاعتماد على نسبة مدى التقيد بقواعد حوكمة الشركات كمعيار يقيم به أداء الشركة.

– اعتماد ممارسة حوكمة الشركات منذ بداية مرحلة تأسيس الشركة تجنبا للمشاكل والعراقيل التي قد تواجهها في حال عدم الالتزام.

خـــــاتمـــــــة

– ضرورة إنشاء لجان مراجعة في الشركات الجزائرية، وذلك من أجل تعزيز الحوكمة فيها والاستفادة من تجارب وخبرات الدول التي تبنت معايير المراجعة الدولية، والعمل على صياغة نصوص قانونية جديدة تخص هذا الموضوع.

– ضرورة الحد من التدخل الجنائي القمعي المفرط في عمليات تسيير الشركات، إلا للضرورة القصوى عند ارتكاب الأخطاء الجسيمة التي تعبر بوضوح عن سوء النية لدى المسير، لما له من نتائج سلبية على المسيرين، مما يؤدي لعزوفهم عن المبادرة والتطوير، والعمل على ضرورة إحلال مبادئ الحوكمة وتطويرها.

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المصادر والمراجع باللغة العربية

أ- القوانين والأوامر

***القوانين:**

1_ القانون رقم66-156، مؤرخ في 18صفر عام 1386هـ الموافق ل 08 يونيو سنة 1966، يتضمن قانون العقوبات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد49، الصادر في 21 صفر عام 1386 الموافق ل 11 يونيو سنة 1966، المعدل والمتمم.

2_قانون رقم 04-08 مؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 أوت سنة 2004، يتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، الصادر في 02 رجب عام 1425 الموافق 18 أوت 2004.

3_القانون 10-01 مؤرخ في 16 رجب عام 1431هـ الموافق 29 يونيو سنة 2010، يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، الصادر في 28 رجب عام 1431هـ الموافق 11 يوليو 2010 م.

***الأوامر:**

1_الأمر رقم 75-58، مؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر1975، يتضمن القانون المدني، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد78، الصادر في 24 رمضان عام 1395، المعدل والمتمم.

2_الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395هـ الموافق لـ 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 101، الصادر في 16 ذو الحجة عام 1395هـ، الموافق لـ 19 ديسمبر 1975، المعدل والمتمم.

ب- الكتب:

1_ إبراهيم سيد أحمد،**حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطن وغسيل الأموال**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2010.

2_ أحمد علي خضر،**الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات** ، دار الفكر الجامعي للنشر، مصر،2012.

3_أحمد قايد نور الدين، **التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية**، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 1436هـ/2015م.

4_ أمير فرج يوسف، **حوكمة الشركات**، دار المطبوعات الجامعيه للنشر، مصر، 2010.

5_ الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، **النزاهة والشفافية والمساءلة**، الطبعة الرابعة، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، فلسطين، 2016.

6_ باسم محمد ملحم، **الشركات التجارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012.

7_ برابح حمزة، **الحوكمة ودورها في تحسين التسيير للجهاز الإداري المحلي ومتطلبات التطبيق**، الجزائر نموذجا الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018م-1439هـ.

8_ حامد نور الدين، عمارة مريم، **التدقيق الداخلي للتثبيتات في المؤسسات الاقتصادية**، الطبعة الأولى، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1437هـ/2016م.

9_ خالد معمر، **مصفي الشركات التجارية في التشريعات العربية المقارنة**، الطبعة الأولى، المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2019.

10_ ربا ماجد بصول، **أثر كفاءة الإفصاح وحوكمة الشركات في جذب الاستثمارات العربية والأجنبية، (دراسة تحليلية)**،المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، القاهرة،مصر، 2018.

11_ رضوان هشام وحمدون عثمان حمدون، **التنظيم القانوني لحوكمة الشركات في التشريعات العربية**، الطبعة الأولى، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة-مصر،1438هـ/2017م.

12_ رفافة فافة، **الفساد والحوكمة دراسة مسحية للتقارير الدولية (دراسة حالة الجزائر)**، الطبعة 01، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2016.

13_ سامح فوزي، **الحوكمة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية**، العدد 10، السنة الأولى، أكتوبر 2005.

14_ شيراز محمدخضر، ترجمة فريق الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع،**التدقيق الداخلي**،الطبعة الأولى، دار الأكاديميةللطباعة والنشرو التوزيع، لندن، 2022.

15_ صالحي محمد، **التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة**، الطبعة الأولى، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، (رماح) عمان، الأردن، 2016.

16_ طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الطبعة 02، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

17_طارق عبد العال حماد،**حوكمة الشركات والأزمة المالية المعاصرة**، الطبعة 1، الدار الجامعية الإسكندرية،مصر، 2009.

18_ طاهر محسن منصور وصالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2010.

19_ الطيب بلوله، **قانون الشركات**، ترجمة: محمد بن بوره، الطبعة الثانية، دار برتي للنشر، الجزائر، 2009.

20_ عبد الله حسين جوهر، **الإدارة في الشركات والمؤسسات (القيادة، التسويق، العمل المؤسسي، تخطيط وإدارة القوة العاملة، الحوكمة)**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2018.

21_ عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية للنشر، لبنان، 2007.

22_ عصام مهدي محمد عابدين، **الحوكمة في الشركات والبنوك ودورها في ضبط أعمالها والرقابة عليها (دراسة تحليلية إجرائية تطبيقية)**، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار محمود للنشرو التوزيع، القاهرة، 2019.

23_ عصام مهدي وأحمد عبد العزيز الكشواني، **حوكمة الشركات في مصر ودولة الإمارات العربية المتحدة**، الطبعة الأولى، دار محمود للنشر والتوزيع، القاهرة، 2022.

24_ علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

25_ عمار حبيب جهلول آل علي خان،**النظام القانوني لحوكمة الشركات**، الطبعة الأولى،دار الكتب القانونية، القاهرة،2011.

26_ عمار حبيب جهلول آل علي خان، **النظام القانوني لحوكمة الشركات**،جزء من متطلبات نيل شهادةالدكتوراه في القانون، كلية الحقوق، جامعة الأنهرين، بغداد، سنة 2008.

27_ غضبان حسام الدين، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 2015.

28_ فوزي محمد سامي، **الشركات التجارية، الأحكام العامة والخاصة–دراسة مقارنة**، الطبعة السابعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 1435هـ–2014م.

29_ ماهر جابر محمد، **حوكمة الجامعات العالمية والعربية**، الطبعة1، وكالة الصحافة العربية(ناشرون)، الجيزة–مصر.

30_ محمد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2010.

31_ محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014.

32_ محمد الشريف بن زاوي، **حوكمة الشركات والهندسة المالية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر، مصر، 2016.

33_ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **حوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، عمان، الأردن 2020.

34_ محمد حزيط، **المسؤولية الجزائية للشركات التجارية في القانون الجزائري والقانون المقارن**، الطبعة الثانية، دار هومة، الجزائر، 2014.

35_ محمد حسن يوسف،**محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر (بنك الاستثمار القومي)**، المكتبة الشاملة الذهبية، مصر، يونيو2007.

36_ محمد سليمان حمزة، **الحوكمة الرشيدة – الأهداف، المعايير، المتطلبات، العناصر، الفوائد والمرتكزات،** الطبعة الأولى، e-kutub ltd، لندن، 2023.

37_ محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ودورأعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين،** الدار الجامعية للنشر مصر، 2008.

38_ محمد مصطفى سليمان،**دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، (دراسة مقارنة)،** الطبعة1،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2009.

39_ محمود الشويات، الحاكمية والفساد الإداري والمالي، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2015.

40_محي الدين شعبان توق، **الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد من منظور اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد،** الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

41_ مدحت أبو نصر، **الحوكمة الرشيدة في إدارة المؤسسات عالية الجودة،** الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015.

42_ مروة محمد العيسوي، **مدى توافق الإفصاح في البورصة مع مبدأ السرية،** الطبعة الاولى،المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، 2016.

43_ مصطفى يوسف كافي، كولار مصطفوإيمان بوربيع،**الحوكمةالمؤسسية Gorporate Governence،** الطبعة الأولى، منشورات ألفا للوثائق (نشر استيراد وتوزيع الكتب)،قسنطينة-الجزائر، 2018.

45_ المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال المؤتمرات، **حالة الحوكمة والإدارة العامة في الدول العربية،** بحوث وأوراق مؤتمر عمان، 2014.

46_ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية،** بدون دار نشر، مصر، 2007.

47_ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري،** القاهرة-جمهورية مصر العربية، 2009.

48_ ناصر عبد الحميد ، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، الطبعة 01**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، "بميك"، القاهرة، مصر، 2014.

49_ نظير رياض محمد الشحات، **إدارة محافظ الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات**، بدون دار النشر، بدون بلد النشر، 2008.

50_ واثق علي الموسوي، **حوكمة الشركات بين التجربة والطموح**، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.

51_ واثق علي الموسوي، **حوكمة الشركات بين المفهوم والآليات**، الطبعة الأولى، الجزء الأول، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.

52_ وليد ناجي الحيالي وحسين عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأول، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2014.

ح- البحوث:

***أطروحات دكتوراه:**

1_ إبراهيم منصور إبراهيم الطويل، **العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة نحو الأداء المالي-دراسة استطلاعية على المصارف التجارية الليبية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي، 2022/2021.

2_ الأخضر رينوبة،**مدى مساهمة تطبيق قواعد الحوكمة فيزيادة جودة الاتصال المالي دراسة حالة المؤسسة المدرجة في بورصة الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه "ل،م، د "في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية متقدمة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017-2018.

3_ آسيا هيري، **فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة في تحسين جودة معلومات تقرير المدقق- دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ل. م. د، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2018/2017.

4_ أمينة فداوي،**دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم العلوم المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار–عنابة، 2013–2014.

5_ بدي فاطمة الزهراء،**الرقابةالداخلية في شركةالمساهمة**،أطروحة مقدمة لنيل شهادةالدكتوراه(ل. م. د)، تخصص قانون الأعمال، قسم القانون الخاص، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبوبكر بالقايد–تلمسان، 2017/2016.

6_ بغداد أحمد، **دور آليات الحوكمة في تأطير المحاسبة الإبداعية وأثرها على جودة المعلومات المحاسبية في مؤسسات التأمين–دراسة حالة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل. م. د في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص محاسبة ومراجعة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تيسمسيلت، 2022/2021.

7_ بلاسكة صالح، **فعالية مجالس الإدارة في تقييم الأداء الشامل لشركات المساهمة الجزائرية–دراسة ميدانية**، رسالة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2017/2016.

8_ بلعسلي ويزة، **المسؤولية الجزائية للشخص المعنوي عن الجريمة الاقتصادية**، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 14 ماي 2014.

9_ بن زاف لبنى، **دور الإفصاح المحاسبي في تحسين المعلومات المحاسبية–دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر–بسكرة، 2018–2019.

10_ بوراس بودالية، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد الإداري والمالي**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص مالية وإدارة أعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير،جامعة بالحاج بو شعيب –عين تيموشنت، 2022/2021.

11_ جمال العسالي، **تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000-2014**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلومالتجارية وعلومالتسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2018-2019.

12_ جنة أدم أسحق حران، **نظام الرقابة الداخلية وأثره في حوكمة الشركات-دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية**، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الدراسات العليا، 1435هـ-2014م.

13_ جوادي سميرة، **أثر تطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي**، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، 2020/2019.

14_ حسام بو حجر، **الحماية الجنائية للشركات التجارية في التشريع الجزائري والمقارن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون جنائي، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، 2018/2017.

15_ تريش حسينة، **دور التدقيق الخارجي في تطبيق حوكمة الشركات الجزائرية-دراسة تطبيقية على عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص مالية، محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017/2016.

16_ حكيمة بوسلمة،**دراسة أثر الإفصاح المحاسبي على كفاءة أسواق الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية مقارنة بين بورصتي تونس والأردن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص محاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية 2014-2015.

17_ خالد لحمر، **دور مبادئ حوكمة الشركات في حماية المساهمين**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، تخصص قانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس،2021/2022.

18_ خلفاوي عبد الباقي،**حماية المساهم في شركة المساهمة بين القانون والواقع–دراسة مقارنة–**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في القانون الخاص، كلية الحقوق، جامعة الإخوة منتوري–قسنطينة،2015/2014.

19_ خليدة عابي، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية–دراسة حالة الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف– المسيلة، 2016/2015.

20_ داودي ميمونة، **ظهور الأزمات المالية، –دراسة أزمة الكساد الكبير (1929–1933)والأزمة المالية (2007–2008)**،مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسير،المدرسة الدكتورالية الاقتصاد وإدارة الأعمال،جامعة وهران، 2014/2013.

21_ راشدي أمين، **أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي–دراسة تطبيقية على بعض شركات المساهمة في ولاية سطيف**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص مالية محاسبة والتدقيق، قسم العلوم التجارية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 01، السنة الجامعية 2017–2018.

22_ ريمة شيبوب، **مقاربة تقييمية لمستوى تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة ببعض الأسواق المالية**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2022/2021.

23_ زروقي هشام، **مساهمةوظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز تطبيق حوكمة المؤسسات الاقتصاديةالجزائرية**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2021/2020.

صحراوي نور الدين، **الحرية التعاقدية والقواعد الآمرة في قانون الشركات**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل، م، د، تخصص قانون الأعمال ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بالقايد، تلمسان، 2019/2018.

24_ عامر حاج دحو،**التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابةالداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسةالاقتصادية–دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصاديةبولاية معسكر**،أطروحة مقدمه لنيل شهادةالدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية،01/ 2018/12.

25_ العبادي دلال، **حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية–دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة، 2016/2015.

26_ عبد الرحمان حنوف، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة–دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية خلال فترة 2012/2003**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018/2017.

27_ عثماني أحمد،**دور حوكمة المؤسسات في تحسين آداء الموارد البشرية (دراسة حالة مؤسسة كوندور)**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور 03، تخصص إدارة منظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور– الجلفة، 2019–2020.

28_غضبان حسام الدين، **مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية–**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور 3 في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة، 2014/2013.

29_فيروز رجال، **حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، وانعكاساتها على كفاءة الأسواق المالية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي، 2017–2018.

30_قطاف عقبة، **دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصاديةالجزائرية، دراسة حالة- شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019/2018.

31_كموش عبد المجيد، **دور مؤشرات حوكمة الشركات في التنبؤ بالتعثر المالي للشركات-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف- المسيلة، 2021/2020.

32_لمين تغليليسة، **مساهمة مبادئ حوكمة الشركات في الإفصاح عن معلومات مالية ذات جودة، دراسة ميدانية لعينة من شركات المساهمة الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مراجعة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2017-2018.

33_لوجاني عزيز، **دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فيعلوم التسيير، تخصص محاسبة قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر- بسكرة، السنة الجامعية 2020-2019.

34_مالطي سناء، **جودة التدقيق الخارجي وآليات حوكمة المؤسسات-دراسة ميدانية في السياق الجزائري**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل. م. د، تخصص تدقيق مالي ومحاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي اليابس- سيدي بلعباس، 2020/2019.

35_محمد البشير بن عمر،**دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، الجزائر، 2016-2017.

***مذكرات ماجستير:**

1_أحمد حسن مهندي سعدي، **أثر لجان التدقيق في تحسين جودة الأرباح في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية–دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المساهمة العامة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، أيار 2015.

2_أحمد محمد مخلوف، **المراجعةالداخلية في ظل المعايير الدوليةللمراجعةالداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006.

3_إلهام سنوساوي، **أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية–دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2016/2015.

4_إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية–دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية–غزة، 2012.

5_باسل أمين وشعيب مسمح، **أثر هيكل الملكية على الأداء المالي للشركة المدرجة في بورصة فلسطين (دراسة تطبيقية)**، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج المحاسبة والتمويل، كلية الاقتصاد للعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية –غزة، 1439/2018هـ.

6_براهمة كنزة،**دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمةالشركات–دراسة حالة مؤسسة المحركات EMOالخروب ولاية سطيف**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2، 2014/2013.

7_بوبكر عميروش، **دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة–دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا–سطيف**، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات الحصول على الماجستير في العلوم التجارية، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2011/2010.

8_حاتم رياض مصطفى أصلان، **مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية–دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 1436هـ–2015م.

9_حسين عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية– دراسة اختيارية على شركة المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية**،رسالة استكمال متطلبات منح شهادة ماجستير في المحاسبة –التحليل المالي، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2010.

10_حكمت مصطفى احمد،**دور حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبات الإبداعية دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية العاملة في محافظة أربيل**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، قسم المالية والمحاسبة،معهد الدراسات العليا، جامعة الشرق الأدنى،سنة 2021.

11_حمادي نبيل، **التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات–دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008/2007.

12_دحو مختار، **صلاحيات الجمعية العامة العادية في شركة المساهمة**، مذكرة من أجل نيل شهادة الماجستير في قانون الأعمال، كلية الحقوق، جامعة وهران–السانية، 2007/2006.

13_رغدةإبراهيم المدهون،**العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابةالداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي–دراسة تطبيقية**، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبةوالتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية–غزة،1435هـ/2014م.

14_روان ماجد سيسالم، **أثر خصائص لجنة التدقيق على رأي المدقق الخارجي–دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين**، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج المحاسبة والتمويل، تخصص المحاسبة والتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية –غزة، 2018.

15_رولا عبد المجيد إنشاصى، **دور حوكمة الشركات في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي، (دراسة تطبيقية على شركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين)**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2015.

16_ريمة شيبوب، **كفاء نظام الحوكمة وأثرها على الأداء المالي للشركات في ظل بيئة الأعمال الجزائرية– دراسة قياسية لبعض شركات المساهمة بولاية سطيف**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص حوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف01، 2015–2016.

17_زادي صفية، **جرائم الشركات التجارية**، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في القانون الخاص، تخصص قانون أعمال، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، 2016/2015.

18_زكري ويس ماية، **جريمة الاستعمال التعسفي لأموال الشركة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في القانون**، جامعة الإخوة منتوري– قسنطينة، كلية الحقوق، السنة الجامعية، 2005/2004.

19_سدرة أنيسة،**حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال الفترة 1990–2010**، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011–2012.

20_طلحة أحمد،**أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية – دراسة حالة مجمع صيدال**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 2011–2012.

21_عبد السلام عبد الله وسعيد أبوسرعة،**التكامل بين المراجعةالداخليةوالمراجعةالخارجية–دراسة حالة التكامل بين شركه KPMC مجني وحازم حسن وشركائهم–محاسبون قانونين–وإدارةالمراجعةالداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار الجمهوريةاليمنية**،رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2009 /2010.

22_عبد الله أنور حسن محمد، **أثر خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي–دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني 2021.

23_عبد المجيد كموش، **التزام شركات المساهمة: مبادئ حوكمة الشركات –دراسة تقييمية للشركات المدرجة في بورصة الجزائر**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الحوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف1، 2015/2014.

24_عبدي نعيمة، **دور آليات الرقابة في تفعيل حوكمة المؤسسات–دراسة حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة، 27 ماي 2009.

25_علي عبد الجابر، الحاج علي إسماعيل، **العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية للشركات المساهمة العامة الأردنية في القطاعين المصرفي والصناعي**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.

26_فضيل مصطفى يوسف شفا عمري، **مدى مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف حالات الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014/2013.

27_فهد مغميش حزيران الشمري، **الأزمة المالية العالمية 2008 وتحليل تداعياتها على الاقتصاد العالمي،** رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2010.

28_كرمية نسرين، **أثر الالتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات –دراسة استبيانية،** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، سنة الجامعية 2009-2010.

29_لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسن تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات، مقبوضات"**، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.

30_ماجد إسماعيل أبو حمام، **أثر تطبيق الحكومة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية –دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية،** قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2009م–1430هـ.

31_محمد جلال أبو الغيط، **تأثير جودة الحوكمة على الأداء –دراسة ميدانية بتطبيق على الشركات المساهمة المقيدة في بورصة الأوراق المالية المصرية،** رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة سوهاج، 2012م–1433هـ.

32_مريد محمد سلام شراب،**دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعليةإدارة المخاطر في شركات التأمين العاملةفي فلسطين–دراسة تطبيقية،** قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2013.

33_مسعودي عمر،**فعالية تخطيط التدقيق وفق المعايير الدولية في تحسين جودة الأداء المهني للمدقق–دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المعتمدة للتدقيق بالجزائر**،أطروحة تدخل ضمن متطلباتنيل

شهادةدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعةأحمد دراية،أدرار، 2019/2018.

34_نهى أحمد حايك، **أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية –دراسة حالة المديرية العامة للجمارك سوريا**، مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2016.

35_نورة محمدي، **أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات المساهمة العاملة في الجزائر، خلال فترة 2009–2015**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص دراسات اقتصادية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018/11/29.

36_نوي فطيمة الزهرة، **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر –بسكرة، 2016–2017.

37_ولعة امنة،**كفاءة نظام حوكمة الشركات وأثرها على ممارسة إدارة الأرباح في ظل بيئة الأعمال الجزائرية،(دراسة تحليلية تطبيقية على عينة من شركات المساهمة الجزائرية للفترة (2011–2015)**،أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور03،في ميدان علوم اقتصادية،علوم التسيير وعلوم تجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية، فرع علوم مالية ومحاسبية، قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح–ورقلة، 2020–2021.

د– المقالات والمداخلات:

***المقالات:**

1_إبراهيم الطويل، نور الدين زعبيط، **التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية وأثره على الأداء المالي– دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في ليبيا**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر–الوادي، المجلد04، العدد03، ديسمبر 2021، ص ص 627–640.

2_إحسان صالح المعتاز،**أخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة إنرون والدروس المستفادة**، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 22،العدد01، 2008م/1429هـ، ص ص 255-291.

3_أحمد سعيد قطب حسانين، **التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة-دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي-**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد 46، العدد01، يناير2009، ص ص 01-63.

4_أحمد محمد العماري، **أثر هيكل الملكية على العلاقة بين هيكل رأس المال والأداء المالي-دراسة تطبيقية على المصارف المدرجة في السوق المالي السعودي**، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد38، العدد2، 2018، ص ص 151-166.

5_أسامة مجدي، فؤاد محمد أبو العلا، **الملكية وهيكل التمويل على إدارة الأرباح-دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية المصري**، مجلة الفكر المحاسبي، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد23، العدد4، 2019، ص ص1-47.

6_أم كلثوم بوغابة، **المسؤولية الجزائية لمصفي الشركات التجارية، مجلة قضايا معرفية، جامعة زيان عاشور-الجلفة**، المجلد 2، العدد3، سبتمبر2022، ص ص 84-100.

7_أماني خالد بورسلي، **أهمية تطبيق معايير الحوكمة في السوق الكويتي في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية وتحليل نصوص الحوكمة الواردة في القرار رقم 2013/25 الصادر عن هيئة أسواق المال**، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة الكويت، المجلد5، العدد2، 2014/12/31، ص ص 231-245.

8_أمجد حسن عبد الرحمان محمد،**دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة في الشركات العائلية المصرية وجودة التقارير والمعلومات المالية وإمكانية طرح أسهم هذه الشركات في سوق الأوراق المالية، دراسة ميدانية**، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد 23، العدد 3، أكتوبر 2019، ص ص 1-46.

9_أمحمد بلقاسم وعمار طهرات،**تفعيل آليات الحوكمة ودورها في تحسين أداء المؤسسات العمومية –نماذج لتجارب دولية رائدة**،مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر–بسكرة، المجلد 18، العدد02، ديسمبر 2018، ص ص 29–50.

10_أمينة أبو فرح، **مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف الخطأ وعمليات الغش في ظل معايير المراجعة الدولية**، مجلة المالية وحوكمة الشركات، جامعة العربي بن مهيدي–أم البواقي، المجلد4، العدد02، ديسمبر 2020، ص ص 01–16.

11_أيمن تريرات، عمار شلابي، **أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على ممارسات التحفظ المحاسبي في القوائم المالية**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة–الجزائر، المجلد5، العدد1، 2022/6/30، ص ص 1–14.

12_إيهاب مكي محمد عبد الله وأبو بكر محمد حمد فقير، **دور حوكمة الشركات في جودة الإفصاح المحاسبي للتقارير المالية – دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية**، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الرابع والعشرون، شهر 05، 2020، ص ص 1–24.

13_بختة منصور، **مبدأ عدم تدخل مجلس المراقبة في تسيير شركات المساهمة**، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، جامعة جيلالي ليابس،سيدي بلعباس–الجزائر، المجلد2، العدد2،/2016/612، ص ص 47–62.

14_بلعابد فايزة وسليماني إلياس، **محاولة عرض التجربة الماليزية الرائدة في إدارة الأزمات الاقتصادية**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، المجلد 01، العدد 02، 2019/12/31، ص ص 19–36.

15_بليدي سميرة، صابونجي نادية، **النظام القانوني لحماية الشركة قيد التصفية من التعسف في استعمال أموالها**، مجلة القانون والمجتمع، مخبر القانون والمجتمع، جامعة أدرار، المجلد 10، العدد01، 2020، ص ص 233–253.

16_بن خيرة الطاهر، **إدارة الأزمات الاقتصادية مقارنة بين أزمة الكساد 1929 والأزمة المالية العالمية 2008–دراسة تاريخية اقتصادية**، مجلة المعارف للبحوث والدراسات التاريخية، جامعة حمه لخضر –الوادي (الجزائر)، المجلد 08، العدد 01، أكتوبر 2022، ص ص 762–785.

17_بن لدغم محمد، سعيداني محمد وبن نمشة ياسين، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة (SEROR)**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد-بشار، المجلد01، العدد4، نوفمبر 2017، ص ص 32-46.

18_بوراس لطيفة، **المفهوم القانوني (حوكمة المؤسسية الاقتصادية)**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة بن يسوف بن خدة -الجزائر01، المجلد 54، العدد 03، 2017/09/15، ص ص 513-537.

19_بوزيان العربي وغالم جلطي، **مفهوم الحوكمة (عوامل ظهورها ومرتكزاتها ومجالات استخداماتها)**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم -الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 15-09-2021، ص ص 428-446.

20_بوسلمة حكيمة ونجوى عبد الصمد، **تجارب الدول في إرساء مبادئ الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري -قراءة تحليلية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة،المجلد 05، العدد 01، جوان 2018، ص ص 91-102.

21_بوشامي عبد القادر، سريدي أحمد وتشيكلو عبد القادر، **نماذج حوكمة الشركات في العالم -دراسة تجارب دولية**، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي، المجلد 07، العدد 02، سبتمبر 2022، ص ص 780-799.

22_بوفاتح بلقاسم ولعروس لخضر، **دور مجلس الإدارة في إطار حوكمة الشركات**، مجلة لمقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أفلو -الجزائر، المجلد1، العدد2 ،2 ديسمبر2014، ص ص 39-61.

23_تحريشي جمانة، **حوكمة الشركات ... المفهوم والمبادئ**، مجلة البدر، جامعة بشار، المجلد 04، العدد 06، 15-16-2012، ص ص 126-136.

24_تريش حسينة،**جهود دولية رائدة نحو إرساء الإطار القانوني والمؤسسي لحوكمة الشركاتدراسة حالة المملكة المتحدة البريطانية، الولايات المتحدة الأمريكية،فرنسا،ألمانيا**، مجلة أبعاد اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة -بومرداس، المجلد 5، العدد 1، ديسمبر 2015، ص ص 331-355.

25_تقي الدين دغبوج، **النظام الحديث لإدارة شركة المساهمة (مجلس المديرين، مجلس المراقبة)**، مقال نشر في مجلة النبراس للدراسات القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، المجلد4، العدد1، مارس2019، ص ص39-57.

26_توفيق فرحات ورشيد مسعودي، **النظام القانوني لرئيس مجلس إدارة شركة المساهمة**، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية، معهد الحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، المجلد06، العدد2، 2022، ص ص 278-300.

27_تونسي نجاة،**تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابةالداخلية**، مجلة المالية والأسواق، مخبر ديناميكية الاقتصاد والتغييرات الهيكلية، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم، المجلد3، العدد1، 2016/03/01، ص ص 127-145.

28_ثابت حسان ثابت، سيد أحمد حاج عيسى، **دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات المالية -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المالية**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور -الجلفة، المجلد03، العدد01، 2017/04/15، ص ص 53-73.

29_ثائر إبراهيم، **المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، مجلة التدقيق الداخلي، جمعية التدقيق الداخلي الأردنية، العدد09، سبتمبر 2019، ص ص 05-23.

30_حاج قويدر قورين، عمر عبو وقيدوان أبو بكر الصديق، **دور لجان التدقيق في تفعيل الحوكمة لتعزيز الإفصاح المحاسبي في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، جامعة زيان عاشور – الجلفة، المجلد2، العدد1، 2019، ص ص33-48

31_حاج مختار، محمد خير الدين وبوعزة عبد القادر، مجاهد سيد أحمد،**دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية في شركة TMA لصناعة النجارة بالجزائر**، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية ادرار، المجلد 1، العدد4، سبتمبر 2017، الجزائر، ص ص 01-19.

32_حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي حالة دول شمال افريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا،جامعة حسيبة بن بو علي -الشلف، المجلد 5، العدد 7، جوان 2009، ص ص 75-98.

33_حسين علي محمد، وسام خلف نجرس، **موائمة التدقيق الداخلي مع التدقيق الخارجي وانعكاسها على جودة تقارير مدقق الحسابات الخارجي–دراسة تحليلية لآراء عينة من مدققي الحسابات في عدد من مكاتب التدقيق وديوان الرقابة المالية في مدينة بغداد**، مجلة جامعة كركوك للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك، المجلد10، العدد02، 2020، ص ص 207–237.

34_حكيمة بوسلمة، **حوكمة الشركات كآلية لمواجهة الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة –تجربة ماليزيا نموذجا**، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمر ثليجي –الأغواط، المجلد 02، العدد 02،ديسمبر 2018، ص ص 48–64.

35_حمدان بن درويش الغامدي، **الإفصاح والشفافية والجزاء المترتب على الإخلال بهما كأحد مبادئ حوكمة الشركات في النظام السعودي**، مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر، المجلد 21، العدد05، 2019، ص ص 3569–3600.

36_حنان عبد المنعم مصطفى حسن، **دور آليات الحوكمة في زيادة فعالية عرض القوائم المالية ومدى انعكاس ذلك على تفعيل القدرة التنافسية للمنشأة–دراسة تطبيقية**، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ –مصر، المجلد8، العدد14، الجزء الأول، يوليو2022، ص ص 191–246.

37_خلف الله يوسف وزيتوني كمال،**دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية**،مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، المجلد 14، العدد01 ،2019/12/31، ص ص 185–216.

38_خملي فريد وشوق فوزي، **دور لجان المراجعة في إرساء دعائم حوكمة الشركات وجودة التقارير المالية، دراسة شركة سبكيم في مجال تجسيد مبادئ الحوكمة**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف مسيلة –الجزائر، المجلد01، العدد02، 2016/12/15، ص ص 52–74.

39_خيذري إيمان رقية، **نظام مجلس الإدارة في شركات المساهمة ذات رؤوس الأموال العمومية**، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، مجلد13، عدد5، أكتوبر 2021، ص ص43–60.

40_خير الدين وصيف فائزة ومراد بواشرية، **إشكالية عدم تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر**، مجلة الميادين الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، المجلد1، العدد1، 2018، ص ص 21-30.

41_دنيا محمد محمد طه، **دراسة أثر آليات حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي الاختياري للشركات عبر الأنترنت مع -دراسة تطبيقية-**، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، المجلد20، العدد 02، ص ص 134-157.

42_ديالا جميل الرزي،**الإفصاح والشفافية كأحد دعائم حوكمة الشركات**، مجلة مراجعة الاقتصاد والإدارة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 10، العدد01، أكتوبر 2011، ص ص394-407.

43_رضا إبراهيم عبد القادر صالح،علي مجاهد أحمد السيدومحمد موسى عبد الله سلطان، **العلاقة بين مدى الالتزام بتطبيق آليات حوكمة الشركات ومستوى التحفظالمحاسبي في القوائم المالية بالتطبيق على بيئة الأعمال المصرية**، مجلة الدراساتالتجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة مفر الشيخ، العدد 2، يونيو 2012، ص ص31-57.

44_زهرة عباس ونجوى بن عبيدة، **التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات**، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، كلية الاقتصاد وعلوم الأعمال والمناجمنت، جامعة وهران 2، المجلد3، العدد1، 2022/06/30، ص ص 5-36.

45_سارة بوسعيود وعقون شراف، **واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي-الجزائر، المجلد 05، العدد 01، جوان 2018، ص ص 303-336.

46_ستو فاطمة الزهراء، غبش عز الدين، **دور المنظمات والهيئات الدولية في تأصيل حوكمة الشركات**، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي، المجلد06، العدد 02 ، أكتوبر 2022، ص ص 280-304.

47_سفيان خلوفي، كمال شريط ومريم زغلامي، **تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد-دراسة حالة شركة "أن سي أي" رويبة الجزائر (مارس 2013-جويلية 2020)**، مجلة التنظيم والعمل، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية والإدارية، جامعة معسكر، المجلد10، العدد04، فيفري 2022، ص ص 54-80.

48_سمية بن عمورة وباديس بوقرة، **تجارب دولية في حوكمة الشركات**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، المجلد 03، العدد 02، ديسمبر 2019، ص ص 132-144.

49_سهايلية يمينة وبريش عبد القادر، **حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية (2000-2015)**،المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة زيان عاشور -الجلفة، المجلد2،العدد7،أفريل 2017، ص ص 140-160.

50_السيد صافي أحمد، صفيح صادق وبن زيدان ياسين، **آليات حوكمة الشركات وأجهزة دعمها لتعزيز الأداء الاقتصادي في الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد02، العدد01، مارس 2018، ص ص 49-60.

51_السيد محمود الحناوي، **أثر هيكل الملكية على جودة التقارير المالية-دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية**، مجلة البحوث المحاسبية، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد6، العدد1، جوان 2019، ص ص 66-114.

52_شراطي سميرة، **دراسة تقييمية لأطر حوكمة الشركات في الجزائر-مقارنة بالأردن**، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس بالمدية، المجلد 13، العدد01، جانفي 2019، ص ص 69-92.

53_شراف عقون، قرمية دوفي وعزيز بوروينة، **حوكمة الشركات ودورها في استقرار بيئة الأعمال -دراسة تجارب دولية**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور- خنشلة، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2020، ص ص 15-35.

54_شنعة أمينة، **الجرائم المرتكبة من قبل المسير أثناء القيام بأعمال التسيير في الشركة ذات المسؤولية المحدودة -دراسة مقارنة التشريع الجزائري والفرنسي**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زين عاشور- الجلفة(الجزائر)، المجلد 14، العدد2، 2021/6/3، ص ص 121-138.

55_حميدوش نور الدين، **الجرائم المتعلقة بشروط ممارسة الأنشطة التجارية**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المجلد الثاني، العدد الثامن، 07 ديسمبر 2017، ص ص 474-487.

56_شهد إبراهيم أحمد الطائي وأحمد كاظم بريس، **دراسة تحليلية للآراء عينة من العاملين في قطاع المصارف التجارية العراقية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، المجلد 14 العدد56، 2018، ص ص 106-129.

57_صالح إبراهيم، يونسالشعباني ووعد حسين شلاش الجميلي،**ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق-دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصاديةوالإدارية،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، المجلد4، العدد2012،9، ص ص 373-396.

58_الصالحين محمد العيش، **حوكمة الشركات بين اللائحة والقانون**، المجلة الدولية للقانون الدولية المحكمة، جامعة قطر، المجلد الثالث، العدد1، 2016، ص ص 01-12.

59_صديق مسعود وصديقي فؤاد، **محددات الإفصاح المحاسبي في الحقل المحاسبي الجزائري وفق النظام المحاسبي المالي**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-الجزائر، المجلد01، العدد02، ديسمبر 2016، ص ص75-85.

60_صفية بربار وعبد المالك معراجي، **آليات الحوكمة ودورها في تقييم أداء المؤسسات-دراسة ميدانية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر (حالة مؤسسة صيدال)**، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس-سيدي بلعباس، المجلد13، العدد14، جوان 2017، ص ص 217-253.

61_الطالباني خولة وعبد الحميد محمد، **دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد8، العدد25، 31 ديسمبر 2012، ص ص55-72.

62_طروبيا ندير، **تجارب دولية لإرساء مبادئ حوكمة الشركات كآلية لمحاربة الفساد الاقتصادي- بين إلزامية المرحلة وإحتشام المحاولة**، مجلة التكامل الاقتصادي،جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد2، العدد 4،مارس 2014، ص ص 86-113.

63_عادل بن أحمد الشلفان، **دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري**،المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية،المجلد 41،العدد 02،يونيو 2021، ص ص 117-141.

64_عبد الحميد حميد محمد سيف، **متطلبات تطبيق حوكمة الشركات في البلاد العربية**، مجلة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، جامعة السعيد-تعز-جمهورية اليمن، المجلد01، العدد 01، ديسمبر2017، ص ص 61-65.

65_عبد الكريم أبو رويلة، إبراهيم الدنفوروالصالحين الفاخري، **تقييم المراجعة الداخلية في المؤسسات الليبية في ضوء المعايير الدولية**، المستودع الرقمي لجامعة الزاوية، جامعة الزاوية-ليبيا، المجلد 4، العدد9، 2019/12/1، ص ص 127-145.

66_عبد الله زكي محمد الشمايلة، **أثر جودة التدقيق الخارجي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، المجلد الخامس، العدد خمسون، 2022، ص ص465-476.

67_عبد المجيد كموش، **دراسة تحليلية لنماذج حوكمة الشركات – الآليات ونظام التشغيل**، مجلة العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي، المجلد2، العدد2، 2018/12/31، ص ص 22-38.

68_عبدي نعيمة،**أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة الشركات -دراسة نقدية تحليلية -**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات-جامعة غرداية- (الجزائر)، المجلد7،العدد2، 2014، ص ص 89-100.

69_عزوز ميلود وسعيدي عبد الحليم، **مساهمة توصيات لجنة بازل IIIفي الحد من مخاطر السيولة للمصارف**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المجلد 05، العدد01، ماي 2022، ص ص 177-190.

70_عزيز لوجاني وميلود عزوز، **دور الآليات الداخلية لحوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، المجلد 22، العدد1، 2022/06/11، ص ص 828-847.

71_عطية عز الدين،**المبادئ الدولية في مجال الحوكمة**، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية،المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، المجلد 03، العدد السادس، ديسمبر 2016، الجزائر، ص ص 141-152.

72_علال بن ثابت، **دراسة في مساهمة البورصات في وضع معايير وقواعد حوكمة المؤسسات، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي**، مخبر الإصلاحات الاقتصادية التنمية واستراتيجيات

الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، المجلد 5، العدد 10، 2011/12/31، ص ص 61-84.

73_علاوي عبد اللطيف،**الأدوار الرقابية لمجلس المراقبة ومندوب الحسابات في شركات المساهمة**،المجلةالمتوسطية للقانون والاقتصاد، جامعةأبو بكر بالقايد-تلمسان، المجلد 2، العدد09،2017/03/1، ص ص 299-328.

74_علاوي عبد اللطيف، **الأدوار الرقابية لمجلس المراقبة ومندوب الحسابات في شركات المساهمة**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، المجلد09، العدد 04، 2016/12/15، ص ص 386-369.

75_علي سايح جبور، **التدقيق الخارجي كآلية لحوكمة الشركات وتحسين جودة القوائم المالية-دراسة استطلاعية لآراء عينة من محافظي الحسابات**، مجلة المنهل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المجلد05، العدد01، ماي 2022، ص ص 51-62.

76_علي فلاق وطبني مريم، **دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية**، مجلة الاقتصاد والتنمية -مخبر التنمية المحلية المستدامة-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس -المدية، المجلد03، العدد04، 01 جوان 2015، ص 170، ص ص 167-187.

77_عمر إقبال، توفيق المشهداني ومنال حسين لفتة، **تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها -إطار مقترح**، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، المجلد 01، العدد 18، مارس 2020، ص ص 467-494

78_عمر سعد العجيل، **آثر تطبيق حوكمة الشركات على تحسين جودة المعلومات المحاسبية وترشيد القرارات في ظل الرقمنة**، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة،جامعة مدينة السادات، المجلد 13، العدد 02، مارس 2022، ص ص 1271-1307.

79_عناني عبد الله، **دور لجان التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد07، 2017/06/11، ص ص 240-258.

80_عوض سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات–حالة السعودية**، مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مركز النشر العلمي، المجلد22، العدد1، 2008/06/30، ص ص179–218.

81_فاندي سهيلة وتشوار خير الدين ، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة المؤسسة**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد – بشار، المجلد02، العدد03، أوت 2018، ص ص 103–122.

82_فلة مكي، **صلاحيات مجلس المراقبة في شركةالمساهمة**،مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة، المجلد14، العدد2، 2022، ص ص39–112.

83_فوزي العيب وفاتح شباح، **الحوكمة المالية كآلية في تحقيق التنمية الاقتصادية –تجربة الجزائر في محاكاة تجارب دولية**، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة صلاح بوبنيدر–قسنطينة03، المجلد06، العدد، 01، جوان 2022، ص ص 182–202.

84_فيصل محمود الشواورة، **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، مجلة جامعة دمش للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق سوريا، المجلد 25، العدد02، 2009، ص ص 119–156.

85_قربةمعمر وحوادسيإيمان، **مدى الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي –دراسة حالة المديرية العملية إتصالات الجزائر– الأغواط–**، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية والإدارية، المركز الجامعي أفلو –الجزائر، المجلد03، العدد01، 31 جانفي 2019، ص ص 258–285.

86_قوسطو شهرزاد، **سلطة مجلس المراقبة بإبداء الملاحظات والاطلاع في شركات المساهمة**، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيلالي اليابس–سيدي بلعباس، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2018/06/10، ص ص 21–28.

87_كريم قوبة،**الآلياتالداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر**، المجلةالدوليةللأداءالاقتصادي،جامعة محمد بوقرة–بومرداس، المجلد4، العدد 1، 2021، ص ص 359–375.

88_كمال قاسمي، وسيلة سعود، **دور مجلس الإدارة في ظل تبني الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الاقتصادية–دراسة حالة بنك البركة الإسلامي البحرين**، معارف مجلة علمية محكمة متعددة المجالات، جامعة آكلي محمد أولحاج –البويرة، المجلد11، العدد20، 2016/06/1، ص ص 234–249.

89_لخضر رينوبة، أعمر عزاوي،**الإفصاح والشفافية كأداة لتعزيز الاتصال المالي في سياق حوكمة الشركات –دراسة ميدانية**، المجلة الجزائرية لدراسات المحاسبة والمالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 04، العدد 01، 2018، ص ص 41–51.

90_مبروك عطية ومبروك توفيق، **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيد في الأداء الاستراتيجي للعمليات في الشركات العائلية–دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العائلية العاملة في السوق المصري**، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، المجلد 39، العدد01، سبتمبر 2021، ص ص 35–73.

91_مجدي مليجي وعبد الحكيم مليجى، **أثر هيكل الملكية وخصائص مجلس الإدارة على التحفظ المحاسبي في التقارير المالية، دليل البيئة المصرية**، المجلة العلمية التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد 34، العدد01، 2013، ص ص 1–60.

92_محمد إقبال غناية، حكيمة حليمي، **دراسة أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات المالية القطرية**، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي–تبسة، المجلد6، العدد2، 2021/07/20، ص ص 11–51.

93_محمد البشير بن عمر وعبد الغني دادن، **حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر–الوادي، المجلد الأول، العدد السابع، جوان 2014، ص ص 24–47.

94_محمد الشباح، إبراهيم الدنفور والحسن السريتي، **العلاقة بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية من منظور حوكمة الشركات**، مجلة البحوث الأكاديمية، الأكاديمية الليبية فرع مصراتة، العدد 17، يناير 2021، ص ص 55–62.

95_محمد بشير غوالي، **دور مراجع الحسابات في تلبية احتياجات مستخدمي القوائم المالية–دراسة حالة عينة من ممارسي مهنة المحاسبة بولايات الجنوب الشرقي الجزائري**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية

والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة، المجلد12، العدد12، 2013/06/01، ص ص 129–138.

96_محمد بن أحمد جناشال الشحري، **دور الحوكمة الشرعية في تطوير المؤسسات المالية الإسلامية–تجربة ماليزيا**، ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، جامعة محمد رئيس الوزراء –وحدة– عمان، المجلد07، العدد01، 2018، ص ص 1–21.

97_محمد تقرورت، نبيل قبلي، **تحديات مجلس الإدارة في ظل حوكمة الشركات**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف –المسيلة، المجلد2، العدد3، مارس2018، ص ص 267–277.

98_محمد لمين بن قايد علي، **حوكمة الشركات نظام جديد للإدارة والرقابة**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة إبن خلدون–تيارت–، المجلد 08، العدد 01، 2022/06/03، ص ص 243–257.

99_محمود أحمد المدهون، محمد مروان العشي وهشام كامل ماضي، **أثر خصائص لجنة تدقيق الحسابات على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية–دراسة تطبيقية على البنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين**–، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد29، العدد1، 2021، ص ص 1–20.

100_محمود المخزنجي، محمود أحمد المتيم وأماني صلاح، **دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية في الصين ومصر**، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية،المجلد 42، العدد01، مارس 2022، ص ص 131–161.

101_مراد صراوي، عبد الكريم مقراني، **تشخيص طبيعة وجذور الأزمة الاقتصادية الحالية في الجزائر وبيان أهم محدداتها**، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 10، العدد02، 2018/12/12، ص ص 216–234.

102_مريني محمد وحديدي أدم، **آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، المجلد 08، العدد 01، ماي 2022.

103_معاريف محمد، شيخي مختارية وزناقي بشير، **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك**، مجلة التكامل الاقتصادي، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية –أدرار الجزائر، المجلد 07، العدد01، 31 مارس 2019، ص ص 30-43.

104_مقران سماح، **مسؤولية مؤسسي الشركات التجارية في التشريع الجزائري**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، المجلد6، العدد2، ديسمبر 2021، ص ص 2601-2613.

105_منال خلخال، **دور مجلس الإدارة في تفعيل حوكمة الشركات-دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة-الجزائر، المجلد10، العدد2، 2022/12/30، ص ص 147-159.

106_منال محمد حسن الذيبان،**أهمية استخدام التدقيق الداخلي للحسابات في البلديات**، المجلةالعربية للنشرة العالمية (AJSP)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح-الأردن، الإصدار الخامس، العدد خمسون، كانون الأول، 2022، ص ص 729-741.

107_منصف شرفي وفارس قاطر، **الأزمة الآسيوية: الجذور، الآليات والدروس المستفادة**، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الوداي، المجلد 02، العدد 02، 2012/06/30، ص ص 27-44.

108_منى عبد الرحمان يعقوب و أشواق الأسمري، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية للحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية-دراسة ميدانية على عدد من مكاتب المراجعة وشركات المساهمة والأكاديميين في مدينة جدة**، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مؤسسة رفاد المستقلة للدراسات والبحوث، مجلد 08، عدد 03، 2020، ص ص 439-453.

109_منى كامل حمد، **دليل حوكمة الشركات استجابة جوهرية لتحقيق الحكم الراشد-دراسة مقارنة**، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، مخبر السياسات التنموية، جامعة أكلي محند أولحاج –البويرة، المجلد1، العدد1، ديسمبر 2016، ص ص 85-105.

110_ناظم حسن عبد السيد، **أثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية – دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية الخاصة**، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى –العراق، المجلد02، العدد 04، 2012، ص ص 93–118.

111_نبيل قبلي، سعاد الميلودي، **حوكمة الشركات كمدخل لتفعيل التنمية المالية والحفاظ على إستقرار أسواق الأوراق المالية–دراسة حالة الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف–المسيلة، المجلد03، العدد02، أكتوبر 2019، ص ص 216–229.

112_نجاة شملال، **تقييم أثر التدقيق الداخلي على فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية**، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس–مستغانم، المجلد3، العدد1، 2016/03/01، ص ص 164–191.

113_نجلاء إبراهيم، يحيى عبد الرحمان،**دور الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين الإفصاح والتقارير المسؤوليةالاجتماعية لمنشأة الأعمال السعودية**، مجلةالمحاسبةوالمراجعة–AujAA، كلية التجارة، جامعة بن سويف، المجلد1، العدد 2، ديسمبر 2013، ص ص 175–223.

114_نوفل سمايلي فضلية بوطرة، **بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية دراسة تقيمية تحليلية للفترة (2003–2015)**، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة خميس مليانة –الجزائر، المجلد 02، العدد 15، 2016/12/01، ص ص 287–303.

115_هدى خليل، **مسؤولية مراقب الحسابات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 28، 2011، ص ص 281–302.

116_واكر حنان وقورينحاج قويدر، **اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي وأثره على مهمة التدقيق–دراسة استبيانيه موجهة لعينة من المدققين الخارجين**، مجلةمعهد العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3،المجلد25، العدد1،202206/111، ص ص 31–57.

117_وداد بوقلع وبشرى نمديلي، **إرساء وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الدول العربية –مصر نموذجا**، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، المجلد 03، العدد01، جوان 2021، ص ص 07–31.

118_وردة سالمي، **الاهتمامات التشريعية لحوكمة الشركات**، مجلة الدراسات القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحي فارس –المدية، المجلد01، العدد02، جوان 2015، ص ص 79–88.

119_الوردي شقرون وغلاي نسيمة، **دور ركائز حوكمة الشركات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة اسمنت عين التوت باتنة**، مجلة آفاق في البحوث والدراسات، المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار إليزي، المجلد05، العدد02، 2022، ص ص 261–279.

120_ولعة أمنة، محمد البشير غوالي، **قياس كفاءة نظام حوكمة الشركات الجزائرية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات–حالة شركات المساهمة بولاية ورقلة**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة الجزائر، المجلد 19، العدد1، 2019/12/29. ، ص ص 403–418.

121_وليد الحيالي ومجدي الجعبري، **التدقيق الداخلي كأداة من أدوات تسيير المؤسسات الاقتصادية**،المجلة العالميةالأكاديميةالعربية في الدنمارك، عدد مشترك مع جامعة تونس، العدد 24،2020، ص ص9–29.

122_يحي سعيدي، لخضر أوصيف، **دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر –الوادي، المجلد05، العدد01، 2012/12/31، ص ص 181–208.

123_يزيد تقرارت، بن زغمة سليمة وبصري ريمة، **التدقيق الخارجي كآلية خارجية لحوكمة الشركات في دعم جودة مخرجات المحاسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة نظرية**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد2، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص ص 80–96.

124_يمينة شحرور ومحمد تقرورت، **حوكمة المؤسسات قراءة في المفاهيم مع عرض تجارب دولية**، المجلة العلمية الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي–الشلف، المجلد 13 العدد 02، 2021، ص ص 35–47.

125_يوب أمال، **مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية –دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية**، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد01، العدد01، جوان2017، ص ص 86–106.

126_يوسف أحمد ودلهوم محمد الأمين، **حوكمة الشركات كآلية لإصلاح المؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق الرفاهية الاقتصادية للدولة –كوريا الجنوبية والمملكة العربية السعودية نموذجا**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، المجلد 18، العدد 02، 2020، ص ص 163–178.

127_يونس زين، **أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز استقلال مراجع الحسابات**، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، المجلد4، العدد6، 2014/6/30، ص ص 33–47.

*** مداخلات:**

1_أحمد مخلوف، **مداخلة بعنوان الأزمة المالية العالمية وإستشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات من المنظور الإسلامي**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف، أيام 20–21 أكتوبر 2009.

2_إلياس بن ساسي وخيرة الصغيرة كماسي، **مداخلة بعنوان آليات الحوكمة ودورها في الحد من التأثيرات السلبية لعدم تماثل المعلومات**، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة الجزائر، نوفمبر 2013.

بلعادي عمار جاوحدو رضا، **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح**، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسات واقع رهانات وآفاق،منعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي الجزائر، يومي 7 و8 ديسمبر 2010.

3_بوريش زين الدين ودهمي جابر، **مداخلة بعنوان دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات، كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة –الجزائر، يومي 6–7 ماي 2012.

4_حمادي نبيل وعمر علي عبد الصمد، **النماذج الدولية لحوكمة المؤسسات – دراسة مقارنة للو.م. أ، فرنسا**، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، جامعة لمدية –ورقلة –الجزائر، يومي 25–26 نوفمبر 2013.

5_زرزار العياشي، **أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية لشركات،** بطاقة مشاركة في الملتقى الدولي الثامن الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وأفاق، المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 07-08 ديسمبر 2010.

6_ساعد فرحات، مداخلة بعنوان **بعض مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين مقارنة بين شركة التأمين وإعادة التأمينCAAR وشركة AXA للتأمين،** ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين لأسس النظرية والتجربة التطبيقية، جامعة فرحات عباس، سطيف-الجزائر، يومي 25-26 أفريل/2011.

7_سوداني أحلام أبو لخروف حياة، **واقع الفساد الاقتصادي في الجزائر وآليات مكافحته،** الملتقى الوطني الأول حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945- قالمة.

8_عزيزة بن سمينة وطبني مريم، مداخلة بعنوان **حوكمة الشركات ودورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني،** الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وآفاق التطوير- تجارب الدول، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف، يومي 03-04 ديسمبر 2012.

9_عمار بن عيشي وسامي عمري، **تطبيق قواعد الحكومة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية،** الملتقى الدولي الأول، الحكومة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وأفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي -الجزائر، 07-08 ديسمبر 2018.

10_محمد براق، عمر قمان، **مداخلة بعنوان دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري،** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012.

11_نعيمة يحياوي وحكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**،الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال،يومي 06-07 ماي 2012.

ح-مؤتمرات:

1_أشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات، تدقيق المصارف والمؤسسات المالية، تدقيق الشركات الصناعية)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، 24 -26 سبتمبر 2005.

2_صباح غربي، إسماعيل رومي ودياب زقاي، **نموذج مقترح لحوكمة الشركات باستخدام نظم المعلومات**، المؤتمر العلمي الدولي الأول في الاتجاهات الحديثة في الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان-الأردن، 5-6 أفريل 2016.

3-محمد عمر شقلوف، عبد الحفيظ ميرة، **الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بالخصخصة والمسؤولية الاجتماعية**، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 18/17 أفريل 2023.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1_Bernard s. Black, Antonio Gledson de carvalho, Joelson oliveira sampio, **the evolution of corporate governance in Brazil**, northwestern university school of low and economics research paper, p03.

2_Harry G. Broadman, **conference on corporate governance in Russia**, comments on ownership and control of Russian industry, organization for economic.co-operation and development in co-operation with the united states, agency for international development and the world bank,31 may_ 2 june 1999.

3_the university of Sheffield, **Evolution of German corporate governance-1995-2014,** journal corporate governance, emeraid publishing, p09.

المواقع الإلكترونية:

1_ صالح السحيباني، عبد العظيم موسى وشركة الراجحي للخدمات المالية: الاندماج والاستحواذ الاضطراب المالي العالمي والفرص الجديدة، المملكة العربية السعودية، ديسمبر 2008، تقرير متوفر على الموقع: http://content.argaam.com.s3-e-cu-west-1.amazona، تاريخ الاطلاع: 25/أفريل/2023، على الساعة:11:30.

2_صالحي محمد يزيد بن بريكة عبد الوهاب، **واقع حوكمة الشركات في الجزائر –دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر**، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مقال نشر على الموقع: http://archives.univ-biskra.dz/bitstr/123456789/7389/10، تاريخ الاطلاع:2023/02/21 على الساعة 00:30 .

3_عثمان دعجاني العتيبي، **انتقادات جدية على حوكمة الشركات اللائحية**، على الموقع:https://www.mohamoon-ksa.com/default.aspx?action=PREVIEW_CONTENT&id=63809&TreeTypeID=4&NodeID=58603 تاريخ الاطلاع:2023/04/13، على الساعة:12:37

4_عثمان ليحاني، **فضائح فساد لا تنتهي في الجزائر: سوناطراك وعلاقات خارجية**، مقال نشر في 24 أكتوبر 2016 على الموقع:

https://www.alaraby.co.uk/politics/2016/10/23، تاريخ الاطلاع : 2023/02/22، على الساعة 13 :00.

5_ قداش أبو بكر الصديق، **النماذج الدولية في مجال حوكمة الشركات**، متوفر في الموقع https://www.scribd.com/documat ، تاريخ الاطلاع:24 /أفريل/ 2023 ، على الساعة 09:05.

6_كامل الشيرازي، **زلزال البنوك الخاصة في الجزائر دعه ينهب ...دعه يمر**، مقال نشر في 24 ديسمبر 2007 على الموقع :

https://elaph.com/web/economics/2007/12/290580.htm، تاريخ الاطلاع 2023/02/22، على الساعة 21 :13.

7_مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، على الموقع: https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf، تاريخ الاطلاع 2023/3/4، على الساعة 12:24.

8_مركز إيداع الأوراق المالية،التشريعات، حوكمة الشركات، دليل قواعد حوكمة الشركات الأردنية، على الموقع: https// www.sdc.com.go/Arabic/index.php?option=com

تاريخ الاطلاع:2023/03/14، على الساعة:14:47.

9_موقع منظمة التعاون الاقتصادي www.oecd.org ، تاريخ الاطلاع 2023/02/22، على الساعة: 15:30.

10_نوارة باشوش،**ملف الطريق السيار.. فضحية القرن تعود**، مقال نشر بتاريخ 2019/06/08، على الموقع:

https://echoroukonline.com، تاريخ الاطلاع : 2023/02/23، على الساعة 13 :30.

فهرس المحتويات

العنـــــــــــــــــــــــــــــــــوان	الصفحة
شكر وتقدير	/
الاهداء	/
مقدمة	**1**
الفصل الأول: تأصيل فكرة حوكمة الشركات	**6 – 65**
تمهيد	6
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات	7
المطلب الأول: مفاهيم وأهداف حوكمة الشركات	7
الفرع الأول: مفهوم حوكمة الشركات	7
الفرع الثاني: أهمية وأهداف حوكمة الشركات	22
المطلب الثاني: أبعاد ومحددات حوكمة الشركات	27
الفرع الأول : أبعاد حوكمة الشركات	27
الفرع الثاني : محددات حوكمة الشركات	30
المبحث الثاني :الجهود الدولية المبذولة لإرساء مبادئ حوكمة الشركات	32
المطلب الأول : مبادئ وضوابط حوكمة الشركات	32
الفرع الأول : مبادئ حوكمة الشركات	33
الفرع الثاني: ضوابط حوكمة الشركات	47
المطلب الثاني : تجارب الدول في إرساء مبادئ الحوكمة	50
الفرع الأول: تجارب الدول الغربية	50
الفرع الثاني : تجارب الدول العربية	59
خلاصة الفصل	65
الفصل الثاني: التنظيم القانوني لحوكمة الشركات	**67 – 136**
تمهيد	67
المبحث الأول: تفعيل تنظم وآليات حوكمة الشركات	68

المطلب الأول: نظم حوكمة الشركات	68
الفرع الأول: مفهوم نظم حوكمة الشركات	68
الفرع الثاني: مؤشرات قياس مستوى الحوكمة وكفاءة نظامها	72
المطلب الثاني: آليات الرقابة في ظل حوكمة الشركات	75
الفرع الأول: آليات الرقابة الداخلية لحوكمة الشركات	76
الفرع الثاني: آليات الرقابة الخارجية لحوكمة الشركات	102
المبحث الثاني: مدى إلزامية تطبيق قواعد الحوكمة ومعوقات تحقيق ذلك	120
المطلب الأول : مدى إلزامية تطبيق قواعد حوكمة الشركات	120
الفرع الأول: تباين مواقف التشريعات من إلزامية تطبيق قواعد حوكمة الشركات	120
الفرع الثاني: صور عن الجزاءات المقررة عن خرق قواعد حوكمة الشركات	122
المطلب الثاني: معوقات حوكمة الشركات وسبل تحسينها	131
الفرع الأول: مشاكل تطبيق حوكمة الشركات	131
الفرع الثاني: إجراءات وسبل تحسين الحوكمة في الشركات	133
خلاصة الفصل	136
الخاتمة	138
قائمة المصادر والمراجع	142
الفهرس	181
الملخص	/

الملخص:

تعتبر حوكمة الشركات أداة لتقيم الأداء والجودة في الشركات، تهدف إلى الحد من حالات تعارض المصالح بين المستثمرين والإدارة وأصحاب المصالح الأخرى، فهي إستراتيجية وخطة مثالية تتبعها الشركات من أجل تعزيز هيكلها ونظامها الداخلي، باستخدام قواعدها في عملية التسيير والتنظيم، وتعزيز آلياتها الرقابية بالامتثال الكامل للقوانين واللوائح التي تحكمها، وتبني ممارسة الشفافية والإفصاح في نشاطاتها المالية والإدارية، وذلك في إطار تحسين أداء الشركة وتحقيق العوائد الربحية. ورغم التأطير التشريعي واللائحي لمبادئ حوكمة الشركات إلا أنها لم تلقى تطبيق فعلي وكامل على أرض الواقع، فيوجد فقط تطبيق نسبي لهذه المبادئ وخاصة في الدول العربية، ومن بينها الجزائر.

Abstract:

Corporate governance is a tool to evaluate performance and quality in companies, Aims to reduce conflicts of interest between investors, management and other stakeholders, It is an ideal strategy and plan for companies to follow in order to strengthen their structure and internal system, to use its rules in the process of management and organization, Strengthen its oversight mechanisms by fully complying with the laws and regulations governing it, Adopt the practice of transparency and disclosure in its financial and administrative activities, This is within the framework of improving the company's performance and achieving profitable returns. Despite the legislative and regulatory framework of the principles of corporate governance, they have not received an actual and full application on the ground, there is only a relative application of these principles, especially in Arab countries, including Algeria.