حوكمة الشركات في ظل النظريات التعاقدية وسبل إرسائها في بيئة الأعمال الجزائرية

Enterprises' Corporate governance in Light of Contractual Theories and the Ways of its Establishment In Algerian Business Environment

د.بوهدة محمد *
جامعة ابن خلدون "تيارت"
الجزائر
bouadda_mohamed@yahoo

د.زرقاطة مريم
جامعة فرحات عباس
سطيف (1) الجزائر
meriem_angel@live.fr

د. شنافة جهرة
جامعة فرحات عباس
سطيف (1) الجزائر
dj.chenafa@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/09/06 **تاريخ القبول: 2020/12/28** **تاريخ النشر: 2020/12/30**

الملخص:

لقد تعاظمت بشكل كبير أهمية حوكمة الشركات لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والقانونية والرفاهية الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات، وبذلك أخذ الاهتمام بموضوع الحوكمة يأخذ حيزا مهما في أدبيات الاقتصاد إثر إفلاس بعض الشركات الدولية الكبرى، وتعرض شركات أخرى إلى صعوبات مالية كبيرة. ومن خلال هذه الورقة البحثية حاولنا تسليط الضوء على أهم النظريات التعاقدية في المؤسسة المتعلقة بحوكمة الشركات وتحليل العلاقة وأدوار مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة على غرار نظرية الوكالة، نظرية تكاليف الصفقات، نظرية حقوق الملكية، ونظرية التجذر. كما تم التطرق إلى حوكمة الشركات في الجزائر من خلال عرض وتحليل مبادئ ومختلف الأطراف الفاعلة مع المؤسسات حسب ميثاق الحكم الراشد الذي أطلقته الجزائر سنة 2009، وتحديد أهم الانتقادات والنقائص الواجب تداركها في المستقبل.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة الشركات، النظريات التعاقدية، ميثاق حوكمة الشركات الجزائرية.

Abstract :

The importance of corporate governance has great lyincreased to achievebotheconomic and legaldevelopment and social welfare for economies and societies, and thustaking an interest in the issue of governancetakes an important place in the literature of the economyafter the bankruptcy of some major international companies, and the exposure

---

* المؤلف المراسل

of othercompanies to greatfinancialdifficulties. Throughthisresearchpaper, wetried to shed light on the most important contractualtheories in the institution related to corporategovernance and relationshipanalysis and the roles of the variousactors in the organizationsuch as agencytheory, transaction costtheory, propertyrightstheory, and the theory of rooting.Corporategovernance in Algeriawasalsoaddressed by presenting and analyzing the principles and variousactorsinvolvedwith institutions according to the Algerian corporategovernance charterlaunched by Algeriain 2009, and identifying the most important criticisms and shortcomingsthat must beremedied in the future.

Key words: governance,corporate governance, contractual theories, Algerian corporate governance charter.

مقدمة:

أدى انهيار الشركات العالمية الكبرى بالولايات المتحدة الأمريكية إلى ظهور أزمة ثقة من قبل أصحاب المصالح، بالإضافة إلى الفجوة الكبيرة بين أداء الشركات، وما يحصل عليه المديرين من مكافآت، ومن ناحية أخرى ساهمت المشاكل المترتبة عن نظرية الوكالة (صراع المنفعة، تحقيق مصالح على حساب أخرى...) في البحث عن مفهوم جديد قادر على ضمان حسن سير عمل المؤسسات، يجسد نزاهة الإدارة شفافيتها، ومسؤوليتها أمام مختلف الأطراف ذات المصلحة، هذا المفهوم الذي جاء كحل لمختلف المشاكل السابقة يعرف باسم "حوكمة الشركات".

إن تدخل العديد من الفاعلين في بنية المؤسسة تجعل حقيقة الميدان تولد التعامل مع حالات ذات طبيعة اقتصادية واجتماعية وقانونية. وإثر هذه العوامل يتشكل حول المؤسسة إطارا معقدا تتخلله عدة تخصصات تستوجب تدخل نظريات متخصصة تسمح بضبط ردود فعل كل طرف تربطه صلة بالمؤسسة في ظل المنظور التعاقدي المميز للحالة الإدارية للمؤسسة.إذ يحتوي الحقل النظري المواكب للحوكمة في المؤسسات عدة نظريات إدارية اقتصادية، تدافع كل واحدة منها عن إشكالية محددة ومرتبطة بميدان دفاع النظريات الأخرى المنافسة والمكملة لها في آن واحد.

ومما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

كيف يمكن تفسير حوكمة الشركات في ظل النظريات التعاقدية في المؤسسة، وما هي سبل إرسائها في بيئة الأعمال الجزائرية؟

فرضيات البحث: يستند البحث على الفرضية التالية:
- تساهم مبادئ حوكمة الشركات المتمثلة في الإفصاح والشفافية في تخفيض مشكلة تضارب المصالح.
- تقوم النظريات التعاقدية في المؤسسة على تحديد العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح فيها.

أهمية البحث: تنبع أهمية البحثمن أهمية الموضوع الذي يعالجه، حيث أصبحت حوكمة الشركات من ضمن أهم أولويات الدول التي تسعى إلى تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة، كما يشكل الحقل النظري المتعلق بالنظريات الاقتصادية للمؤسسة حيزا تحليليا واسعا يضم أهم النظريات المتعلقة بحوكمة الشركات والتي تبحث على خلق القيمة وتحقيق الأداء.

وعليه سنقوم باستعراض هذا البحث من خلال ثلاثة محاور:
المحور الأول: ماهية حوكمة الشركات.
المحور الثاني: تحليل النظريات التعاقدية المفسرة لحوكمة الشركات.
المحور الثالث: جهود الجزائر في مجال حوكمة الشركات.

المحور الأول: ماهية حوكمة الشركات

1. مفهوم حوكمة الشركات:

يعد صدور تقرير لجنة كادبوري الانطلاقة الحقيقية للاهتمام بالمفهوم الحديث للحوكمة، حيث عرفت في جملة بسيطة ومحكمة هي "أنها نظام بمقتضاه تراقب الشركات وتدار"(Committee, 1992) .

كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(*OECD)الحوكمة بأنها: "النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين، وكل ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء"(OECD, 2004, p. 5).

وعرفت أيضا على أنها "إستراتيجية تتبناها المنظمة سعيا لتحقيق أهدافها الرئيسية، وذلك ضمن منظور أخلاقي ينبع من داخلها باعتبارها شخصية معنوية مستقلة، لها من الهيكل الإداري والأنظمة واللوائح الداخلية ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بعيدا عن تسلط أي فرد فيها، وبالقدر الذي لا يتعارض مع مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة"(Williamson, 1999, p. 16).

ومما سبق نستنتج أن حوكمة الشركات هي مجموعة من الآليات والمعايير التي تعمل على الرقابة والسيطرة على الشركات في إطار نظام يحكم العلاقات بين

الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.

2. أهمية وأهداف حوكمة الشركات:

لقد تعاظمت مؤخرا أهمية حوكمة الشركات بشكل كبير لتحقيق التنمية وتعزيز الرفاهية الاقتصادية للشعوب، إذ برزت هذه الأهمية بعد الأزمة المالية الآسيوية 1997-1998، والانهيارات التي طالت أكبر الشركات، من شركة "Enron" للطاقة، وما تبع ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية التي كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، وذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالتدقيق والمحاسبة، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" تصدر مجموعة من القواعد لحوكمة الشركات الخاصة في سنة 2004 ولحوكمة الشركات العامة (المملوكة للدولة) سنة 2005(التميمي، دون سنة، صفحة 05).

1.2.أهمية الحوكمة: يعتبر إدراك الشركات لأهمية تحسين نظم الحوكمة لديها عنصرا أساسيا في تحقيق ذلك، حيث أن اعتماد الحوكمة من قبل الشركات ذاتيا أكثر فعالية ونجاعة من فرضها بقوانين وتعليمات، إذ أنه وباتسام العالم بحرية الاستثمار، وانتقال رأس المال، أصبح من الصعب على الشركات اجتذاب التمويل اللازم من المستثمرين دون إيجاد نظم حوكمة جيدة وفقا للمعايير الدولية. كما أن اجتذاب رأس المال طويل الأجل يتطلب ترتيبات حوكمة تتصف بالمصداقية ويسهل فهمها على المستثمرين الأجانب وبالنسبة للدول النامية وذات الموارد المحدودة، فإن الحوكمة تعتبر أكثر أهمية لسببين أساسيين (الوزير، 2007، صفحة 03):

- أن هذه الدول لا تستطيع تحمل الهدر في الموارد المحدودة الذي ينتج عن الفساد وسوء الحوكمة.
- أن التنمية تعتمد بشكل كبير على القدرة على اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر، والذي يعتبر الحوكمة من العوامل التي تسهم في خلق البيئة الجاذبة له.

ومن جهة أخرى وبغض النظر عن مصادر التمويل الأجنبي، إلا أن الالتزام بمبادئ الحوكمة السليمة من شأنه أن يساعد على رفع درجة الثقة من جانب المستثمرين المحليين، مما يؤدي في الأسواق الكفؤة إلى خفض تكلفة رأس المال، وتحقيق الاستقرار في مصادر التمويل، وبالتالي تحقيق ميزات تنافسية عالية.

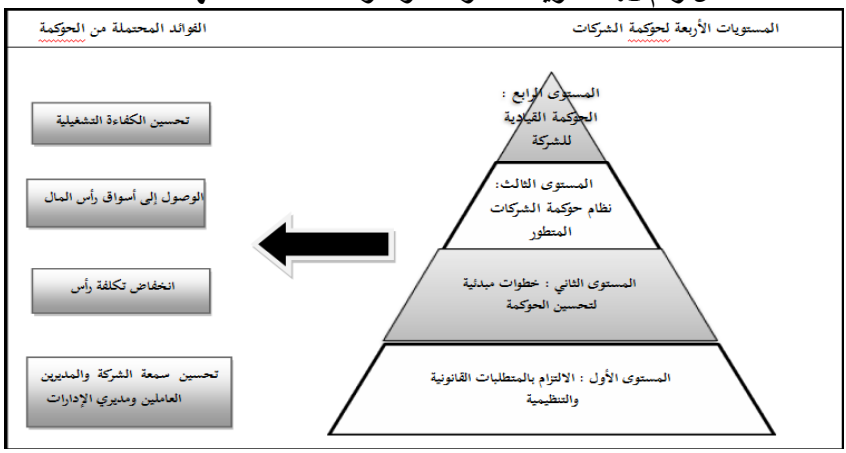
1.1.2.أهمية الحوكمة بالنسبة للاقتصاد: يشير العديد من الباحثين إلى أن الحوكمة الجيدة هي عامل أساسي من عوامل نجاح التنمية، ويبرز ذلك من خلال (الأسرج، 2012، صفحة 178):

- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من قبل الشركات، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة معدلات الاستثمار، وتحقيق معدلات نمو أعلى، وزيادة توليد فرص العمل.
- خفض تكلفة رأس المال وما يرتبط بها من ارتفاع مستوى تقييم الشركة، مما يجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين، وبالتالي تحقيق المزيد من الاستثمارات، مما يؤدي للمزيد من النمو وتوليد فرص العمل.
- الأداء التشغيلي بشكل أفضل من خلال تخصيص الموارد وإدارة أفضل، وهذا يخلق ثروة أكثر عموما.
- بناء علاقات أفضل مع جميع أصحاب المصلحة عموما، وتقليل حدوث الأزمات خاصة المالية منها، والتي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على التكاليف الاقتصادية والاجتماعية.
- تعمل الحوكمة على استقرار الأسواق المالية(أساسيات الحوكمة، دون سنة، صفحة 12).

2.1.2.أهمية الحوكمة بالنسبة للمستثمرين: إن للحوكمة أهمية للمستثمرين، تتمثل في(العبادي و العابدي، 2012، صفحة 210):
- يساهم الاهتمام بالحوكمة في رفع قيمة الأسهم في الأسواق المالية.
- إن الشركات التي تطبق الحوكمة سوف تخلو من أي مشكلات محاسبية، وبالتالي فإن خطط تلك الشركات في التحوط ستكون منصبة على مصالح أصحاب حقوق الملكية بشكل جوهري وفاعل وبالتالي ستكون الشركات بيئة جديدة لاستقطاب المستثمرين.
- نظرا لأن الإفصاح عن ممارسات الحوكمة في الشركات لا يزال في أطواره الأولى، فقد بدأ مدققوا الحسابات يستقوا معلوماتهم عن الشركات من خلال مديريها، وعليه من الضروري أن يتم اختيار المديرين الذين يتمتعون بسمعة عالية من النزاهة والأخلاق.
- ضرورة الإفصاح الشامل عن المعلومات المتعلقة بالحوكمة والمرتبطة بتسعير الخدمات واستراتيجيات الشركة، فضلا عن الإفصاح عن مدى استقلالية أعضاء مجلس الإدارة.

كما تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفوائد التي تحققها بالتناسب مع مستوياتها المختلفة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 1: مستويات الحوكمة والفوائد المحتملة منها



Source :(IFC, 2004, p. 13)

من الشكل السابق يتضح أن الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة ستحصل على فوائد هائلة كانخفاض تكلفة رأس المال، وعند وصول نظام الحوكمة إلى وضع متطور في الشركة تبدأ الحوكمة بمنح المنشآت والنظم الاقتصادية فرصة الاستفادة من جميع الفوائد الكامنة في التطورات الحديثة والوصول إلى أسواق رأس المال. ومع شمول وتفعيل نظام الحوكمة على كافة الجوانب المتعلقة بالشركة تصل إلى مستوى الحوكمة القيادية التي تعمل على تحفيز الأداء وتحسين الكفاءة التشغيلية على كافة الجوانب، من خلال تحسين نظام الحوكمة.

2.2.أهداف الحوكمة: إن الهدف الأساسي لحوكمة الشركات هو زيادة قيمة الشركة في نظر جميع الأطراف المعنية وتحسين قدرتها التنافسية، عن طريق إدخال تحسينات على الأداء التنظيمي والمساءلة، ويتحقق هذا عبر الأهداف الفرعية التي يمكن التعبير عنها في النقاط التالية(بوقرة، 2012، صفحة 08):

- فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية لها.
- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي، والمالي، والنقدي للوحدة الاقتصادية.
- تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.
- تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.
- تعظيم أرباح الوحدة الاقتصادية.
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية.
- الحصول على التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.
- تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.
- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.

المحور الثاني: تحليل النظريات التعاقدية للمؤسسة المفسرة لحوكمة الشركات

نتيجة لتعارض المصالح بين الإدارة والمالكين، وبقية أصحاب المصالح في الشركة، ووفق مبدأ الاختيار العقلاني الذي بموجبه يحاول كل طرف تعظيم منافعه الخاصة، فإنه يُتوقع أن تأتي عملية اختيار السياسة المحاسبية للشركة متأثرة بالأهداف الذاتية للإدارة، بصرف النظر إذا كانت تلك الأهداف متوافقة أو غير متوافقة مع أهداف أصحاب المصالح الآخرين، حتى لو كان ذلك على حساب التمثيل الصادق للأحداث والعمليات من ناحية تقديم المعلومات.

هناك نظريات لاسيما نظرية حقوق الملكية، نظرية الوكالة، ونظرية تكاليف المبادلة، تفترض أن المسير له سلوك سلبي، بينما نظرية التجذر فتفترض أن المسير له سلوك إيجابي، حيث درست هذه النظريات العلاقة بين الملاك والمسيرين في المؤسسة، مسلطة الضوء على النزاعات الناجمة عن وجود مصالح متعارضة بين هذين الطرفين.

1. نظرية الوكالة:

لقد نشأت نظرية الوكالة كمحاولة لحل مشكلة تعارض المصالح، وذلك من خلال نظرتها إلى الشركة على أنها سلسلة من التعاقدات الاختيارية بين الأطراف المختلفة فيها، من شأنها الحد من سلوك الإدارة بتفضيل مصالحها الشخصية عن الأطراف الأخرى، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم نظرية الوكالة، فروضها، مشاكلها، وتحليل ظاهرة الحوكمة باستخدام هذه النظرية.

1.1. مفهوم نظرية الوكالة: لقد ظهرت نظرية الوكالة في الفكر الاقتصادي بشكلها الرسمي في بداية السبعينات من القرن الماضي، إلا أن المفاهيم التي تستند إليها هذه النظرية تعود إلى الاقتصادي المعروف "آدم سميث" عند مناقشته لمشكلة الفصل بين الملكية والسيطرة في كتابه "ثروة الأمم"(بتول و علي خلف، 2011، صفحة 13).

كما يعتبر "جنسن وماكلين" (Jensen and Mekling) 1976من الأوائل الذين تطرقوا لنظرية الوكالة فعرفوها على أنها: "عقد بين عدة أطراف وفيه المالك أو الأصيل (الموكل)، يوكل أو يفوض أطراف آخرين (موكلين) من أجل تنفيذ المهام، وبالتفويض تصبح لهم سلطة القرار" (C.Jensen و Meckling. H، 1976، صفحة 04).

كما وصفت نظرية الوكالة في المؤسسة بأنها: "مجموعة من العلاقات التعاقدية، وأن وجود المؤسسة يتحقق من خلال واحد أو أكثر من هذه العقود الاتفاقية، وأن عقود الاستخدام ما هي إلا أدوات لتخصيص الموارد ووصف الغرض من نشاط المؤسسة، وبالتالي يمكن دراسة سلوك المؤسسة عن طريق تحليل الخصائص العامة لعقود التوظيف الخاصة بها"(حماد، 2005، صفحة 67).

وتهتم نظرية الوكالة بما يسمى بتعارضات الوكالة "Agency conflict"، أو تضارب المصالح بين الأصيل والوكيل، وأن هذه التعارضات يمكن معالجتها عبر آليات حوكمة الشركات، إذ أن الوكيل لا يعمل دائما على تحقيق مصالح الأصيل، وتحصل هذه المشكلة في ضل ظروف عدم تناسق المعلومات وعدم تكاملها بين الأصيل والوكيل(بتول و علي خلف، 2011، صفحة 13).

ومن التعاريف السابقة نستنتج بعض مميزات علاقة الوكالة:

- تناظر العلاقة: الأصيل يفوض الوكيل فله حرية القرار، والمشكل الذي يواجهه الأصيل هو ما يجب فعله حتى يختار الوكيل القرار الأمثل.
- نشأت هذه العلاقة من استقلالية تفكير الأفراد إذ كل طرف يرى أن ما يفعله يحقق منافع.
- العلاقات بين الأفراد مجسدة بعقود يمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية.
- سبب هذه العلاقات تعدد التحويلات الوكالية.

كما يتضح مما تقدم بأن نظرية الوكالة تبحث في فهم أسباب تضارب أصحاب المصالح ونتائجها، إذ تصف هذه النظرية الشركة كسلسلة من عقود بين الأصيل والوكيل، يحرصون على مصالحهم دون اعتبار مصالح الآخرين.

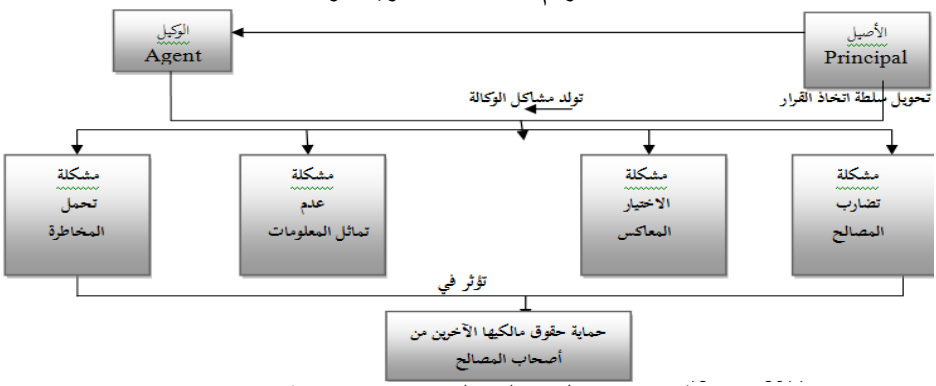
2.1. فروض نظرية الوكالة: تقوم نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض هي(بن درويش،، 2007، صفحة 65):

- **فرض التصرف الرشيد:** أن أطراف الوكالة (أصلاء ووكلاء) يتمتعون بالرشد نسبيا، وأن تصرفاتهم مؤسسة على تعظيم منافعهم الذاتية.
- **فرض اختلاف الأفضليات لأطراف العلاقة:** إن أهداف الأصيل والوكيل غير متوافقة تماما، وأن هناك قدرا من التعارض في المنافع بينهما، فبينما يسعى الأصيل إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من جهة وعمل من قبل الوكيل مقابل أجر معقول فإن الطرف الثاني (الوكيل) يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز مع بذل جهد أقل(بتول و علي خلف، 2011، صفحة 17).
- **فرض عدم تماثل المعلومات:** تفترض نظرية الوكالة أن المالك غير قادر على مراقبة جميع أعمال الإدارة، وأن أعمال الإدارة من الممكن أن تكون مختلفة عن تلك التي يفضلها الملاك، وبذلك يستعمل الوكيل معلومات لتحقيق مصلحته الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة الأصيل، ومن الممكن أن يفصح الوكيل عن بعض هذه المعلومات ويخفي البعض الآخر(بتول و علي خلف، 2011، صفحة 17).
- **فرض الحاجة المشتركة للطرفين:** هناك حاجة مشتركة للوكلاء والأصلاء في بقاء العلاقة أو المنشأة قوية في مواجهة المنشآت الأخرى رغم وجود تعارض في أهداف كل منهما.

- **فرض لامركزية الوكيل:** إن توافر قدر من اللامركزية للوكيل يمكنه من اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للأصيل.
- **فرض السلوك التعاوني:** أي أن الأصيل لديه الرغبة في تعميم عقود الوكالة، تلزم الوكيل بالسلوك التعاوني الذي يعظم منفعة أطراف الوكالة، ويحول دون تصرف الوكيل على نحو يضر بمصالح الأصيل.

3.1. مشاكل نظرية الوكالة: تنشأ مشكلات الوكالة نتيجة الاختلاف في كمية ونوعية المعلومات المتاحة لكل من الأصيل والوكيل وتعارض المصالح بينهما بسبب انفصال الملكية عن الإدارة، والشكل رقم التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 2: مشاكل نظرية الوكالة



المصدر :(بتول و علي خلف، 2011، صفحة 18).

من خلال الشكل السابق نستخلص أن نظرية الوكالة تهدف إلى صياغة العلاقة بين الوكلاء (المدراء) والأصلاء (الملاك)، بهدف جعل تصرفات الوكيل تنصب في تعظيم ثروة المالكين، ومن خلال هذه العلاقة تنشأ العديد من المشاكل لعدم وجود عقود كاملة، وتتمثل هذه المشاكل في (Zahirul Islam, Augest 2010, p. 179):

1.3.1.عدم تماثل المعلومات(Asymmetric Information):يستخدم الوكيل كل المعلومات المتاحة والمتوافرة لديه عن المنشأة لتحقيق مصلحته الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة الأصيل، ومن الممكن أن يفصح الوكيل عن بعض هذه المعلومات ويخفي البعض الآخر، ويقدمها بطريقة تجعل الأصيل يقيم مجهوداته في أفضل صورة ممكنة.

2.3.1. مشكلة الخطر المعنوي (Hazard Moral): تظهر نتيجة عدم التأكد من أن المسير سيلتزم بالعقد الذي وقعه، حيث لا يوجد أي ضمان بأن الوكيل سيعمل على تحقيق مصالح الموكل، أو تحقيق الأهداف التي وضعها.

3.3.1. مشكلة الاختيار العكسي (Selection Advers): إذا كانت نظرية الوكالة تدرس العلاقة "مسير-مساهم"، أي المشاكل التي يمكن أن تنشأ عن العقد المبرم بينهما، فإن النظرة الجديدة تدرس العلاقة "مسير-مستثمر محتمل"، وفي هذه الحالة تختلف المعلومات والخبرات بين الطرفين أي أن المعلومات الموجودة عند المسيرين تكون غير متاحة للمستثمرين المحتملين وهذا ما يعبر عنه "بالاختيار العكسي".

4.3.1. مشكل تضارب المصالح: إن كلا من الوكيل والأصيل يتميزان بالتصرف الرشيد، أي أن كلاهما يعمل على تعظيم منفعته المتوقعة، إذ يعد ذلك بمثابة هدف يفسر تصرفات كل منهما.

4.1. تكاليف الوكالة:

إن نظرية الوكالة تنطوي على بعض التكاليف للأطراف الأصلية، حيث عرف بازل "Basel" تكاليف الوكالة على أنها: "التكاليف الناتجة عن القيام بعملية تحويلية، كتحويل الملكية من الأصيل إلى المسير فالربح الذي يأخذه المسير هو تكلفة تحويلية أو تكلفة وكالة". وتتمثل تكاليف الوكالة في (Morvan, 2005, pp. 34,35):

1.4.1. تكاليف الإشراف (Monitoring expenditures): وتسمى تكاليف المراقبة، وهي التي يلتزم بها المساهمون من أجل تأمين الرقابة على نشاطات المسيرين لكشف ومنع تصرفات في غير مصالحهم، مثل تكاليف مجلس الإدارة، تكاليف الفصل بين وظائف الرئيس والمدير العام، وتكاليف إنشاء مجلس المديرين ومجلس الرقابة، ويتحملها الأصيل.

2.4.1. تكاليف الالتزام (Bondingexpenditures): ويطلق عليها تكاليف الإخضاع، تتعلق بالمسيرين والموجهة لوظيفة تشكيل إنذار إيجابي للعمل وفق المصالح المحددة من طرف المساهمين، مثل شراء الأسهم العادية للشركة من طرف المسيرين بهدف وضع مصالحهم الشخصية في صف واحد مع مصالح المساهمين، ويتحمل هذه التكاليف الوكيل.

3.4.1. تكاليف الفرصة الضائعة (ResidualLosts): أي ما كان يمكن أن يحصل عليه كل طرف لو لم يتعاقد مع الآخر.

2. نظرية تكاليف الصفقات (المعاملات):

إن التعرض لنظرية تكاليف الصفقات سيكون من خلال مفهوم النظرية، فرضياتها، وتصنيف تكاليف الصفقات.

1.2. مفهوم نظرية تكاليف الصفقات: تعتبر نظرية تكاليف الصفقات فرع من اقتصاد المؤسسة الحديث، والتي نتجت عن مختلف التيارات الاقتصادية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية، إذ برزت على يد الاقتصادي الأمريكي " Ronald

h.coase" الذي كتب سنة 1937 مقال مؤسس للنظرية (طبيعة الشركة) The (nature of the firme)، حيث أثبت فيه أنه ليس في صالح المؤسسة أن تبرم عقدا لمدة قصيرة جدا مع متعهد خارجي، لأنها تنتظر التعظيم إلى غاية أن تكون تكاليف الإنجاز للصفقة الإضافية الأخيرة مساوية لتكاليف إنجاز هذه الصفقة في السوق أو في أي مؤسسة أخرى(Abecassis, 1997, p. 12).

ويرى فيه "Coase" أن فعل اللجوء إلى السوق هو طريقة للتنظيم الأمثل الذي تحكمه المنافسة الكاملة والذي يعتمد على فرضية الشفافية الصرفة والمعلومة الكاملة التي هي أصل نظرية تكاليف الصفقة. كما تقوم نظرية "Coase"على أن علاقات العمل هي من تعمل على تخفيض تكاليف الصفقات، ودور العمال في هذا التخفيض متعلق بنظام التشغيل، المكافآت، مراقبة وتقييم الأداء.

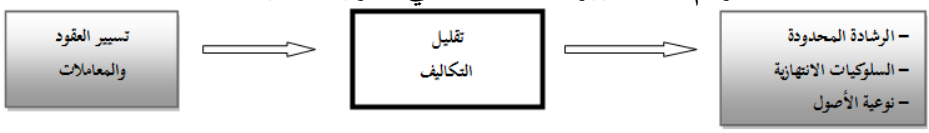
وقام بتكوير النظرية فيما بعد الاقتصادي "Oliver Williamson" معتمدا على التحليل المؤسساتي المقارن (أي البحث عن المؤسسات أين تكون فيها تكاليف المبادلات أقل مما يمكن)، وقد ركز على دور المعلومات في السوق التي بقيت المرجع الوحيد للفعالية، وذلك من خلال إدخال عوامل سلوكية (الرشادة المحددة، السلوكيات الانتهازية، نوعية الأصول)، وأخرى منظماتية (التكاليف الناتجة عن التصرفات البيروقراطية والرشوة)(مناد ، 2013-2014، صفحة 64).

ركز"Williamson"على تحليل تكاليف الصفقات مستندا في ذلك على دراسات "Coase"وذلك بالنظر إلى عمليات الإنتاج على أنها مجموعة من الخطوات منفصلة فيما بينها تكنولوجيا، والعوامل المسببة لتكاليف الصفقات مرتبطة من جهة بسلوك الأفراد، ومن جهة أخرى بخصائص الصفقات، وفيما يتعلق بالسلوك فإن "Williamson" يعتبر أن الأفراد يتصرفون برشادة محدودة وبانتهازية كاملة، وفي المقابل يحدد الصفقات من خلال معرفة نوعية الأصول والتكرار وحالة عدم التأكد.

ومما سبق يمكن تلخيص تكاليف الصفقات بأنها مجمل التكاليف الناتجة عن العقود التي تتعلق بانتقال الملكية بين الأفراد أو بين المنظمات، حيث أن هذه التكاليف ناتجة عن العديد من العوامل السلوكية وغير السلوكية(بوخمخم، 2012، صفحة 18).

2.2. فرضيات نظرية تكاليف الصفقات: ترتكز نظرية تكاليف الصفقات على ثلاث فرضيات سلوكية واقعية تتعلق بالرشادة المحدودة، انتهازية الأفراد، ونوعية الأصول، والشكل رقم 3 يوضح ذلك:

الشكل رقم 3: تسيير المعاملات في نظرية تكاليف الصفقات



المصدر: (أونان ، 2010-2011، صفحة 119).

من خلال الشكل السابق يمكن توضيح العلاقة القائمة في تسيير المعاملات في نظرية تكاليف الصفقات من خلال الفروض الثلاثة للنظرية، والتي سوف نوردها فيما يلي (مناد، 2013-2014، صفحة 67،68):

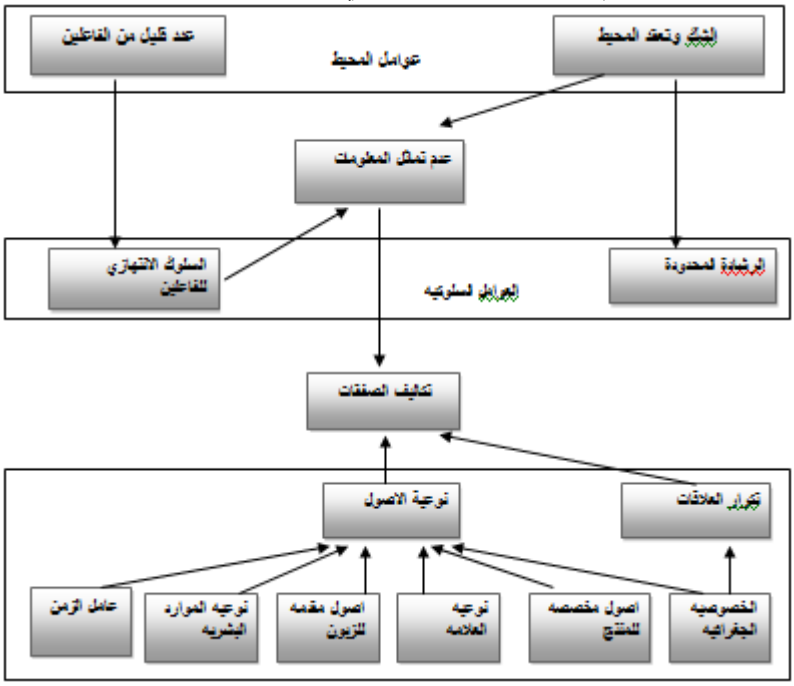
- **الرشادة المحدودة:** هذا المفهوم وضعه "سيمون 1991" حيث يرى أن القدرات الفيزيولوجية للأفراد صغيرة جدا لتلقي وتخزين ومعالجة المعلومات المعقدة، ولذلك يعجز الأفراد على تحديد مجموعة البدائل المتاحة (حالية ومستقبلية) من أجل تعظيم منفعتهم، أي أن الرشادة المحدودة تبين بوضوح أن العاملون راشدون أي لا يأخذون القرارات التي تخدمهم، كون المعلومات التي يستعملونها لاتخاذ القرارات محدودة، ومعالجة المعطيات ليس بالأمر الهين، والصعوبة تكمن في تكاليف جمع المعلومات، تكاليف معالجتها لاتخاذ القرار، وحالة عدم التأكد الملازمة للمحيط الاقتصادي.

- **انتهازية الفرد:** الفرد بطبيعته انتهازي، حيث يعمل لمصلحته الشخصية، وعند الاقتضاء يعمل على خسارة شريكه إن تعارضت المصالح.

- **نوعية الأصول:** حيث أن الأشياء المراد تبادلها تختلف حسب طبيعتها، فبعض الأصول يمكن أن تتكرر في عملية تبادل، بينما البعض الآخر قد يتم استبدالها مرة واحدة، فنوعية الفاعلين تخلق علاقة ارتباط شخصية بين طرفي العقد، هذا ما يؤدي إلى زيادة المشاكل المتعلقة بالسلوكيات الانتهازية، إذ أن نوعية الأصول هي السبب الأساسي لوجود المؤسسة والتي يتخللها التردد والشك في قيام المعاملات والقائم على الأعوان الآخرين وكذلك من تكرار المعاملات.

كما يمكن إبراز العوامل المساهمة في تكوين تكاليف الصفقات في الشكل الموالي:

الشكل رقم 4: العوامل المساهمة في تكوين تكاليف الصفقات



Source :(Calvi, 27-28-29 mai 1998, p. 03)

من خلال الشكل السابق يتضح أن الصفقات تتميز بطبيعة جد معقدة، حيث تتحدد تكاليفها من خلال مواصفاتها، والتي يمكن حصرها في ثلاثة عناصر أساسية: نوعية الأصول، عدم التأكد، وكثرة المبادلات.

أ. الأصول النوعية: أو الأصول ذات الخصوصية، وهي ما يستطيع العون الاقتصادي الاستثمار فيه بطريقة طوعية، من خلال إجراء صفقة معينة دون اللجوء إلى صفقات أخرى مكملة قد ترفقها تكاليف إضافية، لها أهمية بالغة، تتعلق بقرار اختيار الهيكل الأمثل للتسيير، وتكمن هذه الأهمية في (Coeurderoy R & B. Quelin, 1994, pp. 68-74):

- الموقع الخاص، أي الموقع الاستراتيجي للاستثمار.
- التجهيزات النوعية، من تجهيزات متطورة من أجل الاستخدام الخاص.
- موارد بشرية متخصصة، تتمثل في كفاءات ومهارات متطورة.

ب. عدم التأكد وتعقيدات الصفقة: يمكن التمييز بين نوعين من عدم التأكد: عدم التأكد السلوكي أو الداخلي، ويتعلق بصعوبة توقع ومراقبة سلوكيات الموردين الخارجيين. وعدم التأكد البيئي، الذي يتمثل في صعوبة توقع تغيرات المحيط الخارجي.

ج. كثرة المبادلات: يمكن تحديدها انطلاقا من عدد المعاملات التي تجري بين المؤسسة التي تقوم بالنشاط مع المورد الخارجي، وتنقسمإلى نوعين:
- الصفقات الدائرية مثل التموين المنتظم بالمواد الأولية، الإنتاج والتوزيع.
- الصفقات الدقيقة والمنتظمة، مثل الحيازة على قطعة أرضية.

3.2. تصنيفات تكاليف الصفقات: حسب "Coase"لكل صفقة تكلفة تتغير حسب طبيعة الصفقة، وبطريقة تنظيمها، سواء حدثت في السوق أو في المؤسسة أو أي تنظيم آخر، كما اعتبر المؤسسة نظاما أكثر فعالية من السوق في تخصيص الموارد، حيث اقترح توضيحا عاما بإدخاله مفهوم تكاليف الصفقات، وقد تم تصنيفها حسب "Coase" إلى ثلاث فئات(مناد ، 2013-2014، صفحة 71):

1.3.2. تكاليف البحث والإعلام: للقيام بأي صفقة لابد من جمع المعلومات الكافية عن مختلف العروض والتحرك بين مختلف المتعاملين ومحاولة المقارنة بين التكلفة، ويعتبر ذلك مكلف من حيث الوقت والتنقل.

2.3.2. تكاليف التفاوض واتخاذ القرار: حيث أحيانا تكون خصوصيات تنفيذ العقد بين العارض والطالب معقدة، مثلا الكمية الواجب توريدها المدة الزمنية، النوعية الجديدة والثمن المطلوب الضمان المقترح، ولهذه الأسباب سيستغرق اتخاذ القرار وقت ويتطلب تكلفة.

3.3.2. تكاليف الرقابة والمتابعة: إذا ما تم العقد يجب ضمان احترامه وتطبيقه، ويرى "Coase" أنه يملك المتعاملون في العالم الحقيقي الخيار بين أهم وسيلتين للتنسيق، وهما السوق والمؤسسة، اللتان تشكلان معا الهيكل المؤسسي للنظام الاقتصادي.

نظرية تكاليف الصفقات تعرضت للعديد من المآخذ، حيث سجل البعض على "Williamson" إهماله لعامل التكنولوجيا في التأثير على تصميم الهياكل التنظيمية، حيث أن الباحث يأخذ التكنولوجيا وتطوراتها من المعطيات، الأمر الذي يجعل تكاليف الصفقات في وضع لا يمكنها من تفسير العلاقة بين الديناميكية التكنولوجية والتغيرات المؤسساتية. غير أن هذه النظرية رغم القبول الذي لاقته في الفكر الإداري، إلا أنها لازالت لا تخضع بشكل كافي للدراسات التجريبية التي تؤكد صحة فرضياتها(بوخمخم، 2012، صفحة 20).

3. نظرية حقوق الملكية:

إن الملكية لا تشكل إلا ضامنا قانونيا، وهي لوحدها لا تؤدي وظيفة ضمان اقتصادي، فهذا التصور الجديد للملكية تطور على مراحل تاريخية مختلفة،

فرضتها الظروف المحيطة بالواقع الاقتصادي المعاش وانطلاقا من مقولة الفيلسوف "أرسطو" أن الثورة تكمن في الاستعمال أكثر من الملكية.

تأسست نظرية حقوق الملكية من طرف "Alchian and Demstez" سنة 1972، والتي تقوم على فكرة أن حق الملكية هو المحدد الأساسي أو العامل الجوهري وراء فاعلية ونمو المؤسسة(جمال، بدون سنة ، صفحة 53).

1.3. مفهوم نظرية حقوق الملكية: هدف نظرية حقوق الملكية، فهم عمل مختلف المنظمات استنادا إلى مفهوم حقوق الملكية وتوضيح فعاليتها النسبية، وتجد هذه النظرية أصولها أساسا في أعمال كل من " Alchian,Demstez, Furubotn and Pijovich"، وهناك مفاهيم متعددة لحقوق الملكية وضعت من طرف بعض المنظرين نوردها فيما يلي:

بالنسبة لـ **"Pijovich"**: "حقوق الملكية ليست علاقات بين الأفراد والأشياء، ولكن علاقات مقننة بين الأفراد في علاقتهم باستعمال الأشياء. وحق الملكية لا يكون مكتملا إلا بتوفر شرطين، تفرد المالك باستعمال الأصل والقابلية للانتقال. فالتفرد في الاستعمال معناه أن يكون للمالك الحرية التامة في استعمال الأصول التي يمتلكها وإخضاعها لرقابته، والقابلية للانتقال يعبر عنها بإمكانية مبادلة الأصل، وألا تخضع هذه العملية إلا لإرادة البائع والمشتري" charreaux) .& pilot – Belin-, 2016)

بالنسبة لـ "**Harold Demstez 1967"**، تسمح حقوق الملكية للأشخاص بمعرفة تطلعاتهم مسبقا بدون إفراط في علاقتهم مع الأعضاء الآخرين للمجتمع، تتجسد هذه التوقعات بواسطة القوانين عادات وتقاليد المجتمع. امتلاك حقوق الملكية يأتي باتفاق أعضاء آخرين في المجتمع، من أجل التصرف بطريقة معينة والترقب من المجتمع منع الآخرين بالتداخل مع نشاطاتهم الخاصة بشرط أن لا تكون محظورة (Simon, Tèzenas, & Montcel, 1977, p. 323).

أما بالنسبة لـ **"Alchian"** كل مبادلة بين شخصين هي مبادلة حقوق ملكية بالنسبة للأشياء موضع التبادل، وبالتالي حق الملكية هو حق اجتماعي لاختيار استعمال سلعة اقتصادية(مناد ، 2013-2014، صفحة 75).

2.3. فرضيات نظرية حقوق الملكية: تقبل نظرية حقوق الملكية عددا معينا من الفرضيات حسب " Pijovich et Furubotn " 1972 منها (Simon, Tèzenas, & Montcel, 1977, pp. 323,324):

- يعظم الأعوان الاقتصاديون مهامهم في المنفعة ويندفعون للبحث عن المصلحة الشخصية، مهما كان النظام الاقتصادي الذي يتعاملون فيه، ومهما كانت حقوق الملكية التي يملكونها.

- يتبع أي شخص أهدافه الخاصة، لكن يخضع إلى القيود المفروضة، عن طريق هيكل النظام الذي يعمل فيه.
- تعظيم الأرباح أو الثروة لا يعد الحجة الوحيدة لمهمة المنفعة للعون الاقتصادي، إلى جانب الوسائل المالية التي تحتوي على وسائل غير نقدية مثل الترقية، شروط العمل، وقت الفراغ أثناء ساعات العمل...إلخ.
- رغبات الشخص واضحة من خلال تصرفاته وسلوكه.
- ليست المعلومة كاملة، وليست تكاليف المبادلات معدومة.

4. نظرية التجذر:

تظهر نظرية التجذر الرابط المشترك بين الإدارة التنفيذية والمساهمين، ومدى استعمال المدراء التنفيذيين لمراكزهم، وسلطتهم وعلاقاتهم في الحفاظ على مكانتهم في المؤسسة والعمل على استبعاد منافسين محتملين من الدخول إليها، فهي تعتبر من مشتقات نظرية الوكالة، حيث عملت نظرية التجذر قبل ظهور مفهوم الحوكمة إلى إبراز طرق وأساليب تطبيق آليات الرقابة الداخلية والخارجية، والتي تعتبر من الأدوات الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات.

1.4. مفهوم نظرية التجذر: التجذر معناه الاستحكام، أي التحكم والسيطرة على مجريات الأمور، حيث ينطوي ذلك في عملية التسيير الإداري على سيطرة وتحكم المدير بجميع انشغالات المؤسسة داخليا وخارجيا، كما يمكن ترجمتها بوجه آخر بأن المدير يعمل جاهدا لتثبيت نفسه دون زعزعته من منصبه من أجل البقاء وتحقيق مصالحه الشخصية، وهذا ما يتشابه وخواص الشجرة من عدة نواحي:

- التنمية والبقاء.
- وضع شبكة من العلاقات للارتكاز.
- وسيلة للحماية وتحقيق الأهداف الشخصية.

كما عرف "Pigé" التجذر على أنه سياق متكون من شبكة علاقاتية رسمية أو غير رسمية، والتي يتمكن من خلالها المسير من التخلص ولو جزئيا من مراقبة إدارته أو مساهميه لغرض الاحتفاظ بمنصبه وزيادة حريته وسلطته، وتعظيم مصالحه الشخصية(Pigé , septembre 1998, p. 134).

2.4. فرضيات نظرية التجذر: تجذر المدير يكون عن طريق استغلال نفوذه، أي من خلال شبكة العلاقات بالموردين والعملاء، وأيضا حجم المعلومات التي يستقبلها المدير قبل غيره، وبذلك فهو يفضل تحقيق مصالحه والحفاظ على قيمته في سوق العمل أولا قبل مصالح المؤسسة، ولمواجهة هذا الانحراف الذي تعتبره النظرية إخلالا بشروط العقد القائم بين المدير والشركة يلجأ المساهمون لتعديل سلوك المدير، وللحفاظ على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية، من خلال

إنشاء نظام حوكمة يملك آليات وأدوات رقابية وإشرافية (لجنة المراجعة لمجلس الإدارة)، وترتكز هذه النظرية على فرضيتين أساسيتين هما(مناد، 2014/2013، صفحة 79):

- الأولى تنص على أنه ليس بالضرورة أن تكون أهداف المدراء والملاك متطابقة.
- وتنص الثانية على أنهم ليسوا متساوون في الحصول على المعلومة المتعلقة بالمؤسسة ومحيطها.

3.4. دورة حياة المدير داخل المؤسسة: حسب الكاتب "Paquerot" فإنه توجد دورة حياة للمسيرين ولأصل الأنشطة التي ينفذونها، فكل مسير له طموحاته الخاصة، وبتراكم السلطة يتخلص المسير تدريجيا من القيود المفروضة عليه، وتتضمن دورة حياة المسير ثلاث مراحل (سكاك و هباش ، 2009، صفحة 05):

1.3.4. مرحلة التثمين: المسير المعين حديثا في المؤسسة تكون معلوماته عنها محدودة، والقرارات التي يتخذها يمكن أن تكون مع متطلبات المالكين، لأن المسير يحاول حماية نفسه من بعض التصرفات غير اللائقة كالتهميش أو العزل.

2.3.4. مرحلة تخفيف الرقابة: حيث تصبح للمسير سلطات تقديرية واسعة، وبالتالي فهو يحاول التجذر داخل المؤسسة من خلال خلق علاقات مع أهم أطراف الفاعلة داخل أو خارج المؤسسة.

3.3.4. مرحلة نمو الاستهلاك: أين يتمكن المدير من تسيير كما يرغب، وباستقلالية تامة، بشرط أن يقدم للمساهمين ولباقي الأطراف الفاعلة المردودية المقبولة، وخلال هذه المرحلة يتمكن المسير من العمل لمصلحته الشخصية كتكوين استثمارات خاصة به.

المحور الثالث: جهود الجزائر في مجالحوكمة الشركات

1. مضمون ميثاق حوكمة الشركات في الجزائر:

قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC)لوضع إطار حوكمة الشركات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009 ،أعلنت فيه كل من جمعية (CARE)،واللجنة الوطنية لحوكمة

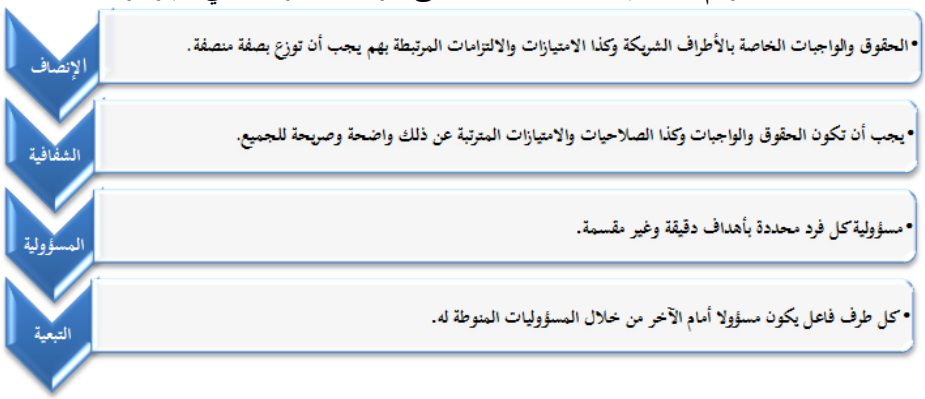
الشركات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائري. وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدةكل من المنتدى العالمي لحوكمة الشركات(GCGF) ،ومؤسسة التمويل الدولية (IFC)(علي عبد الصمد ، 2013، صفحة 41).

وحسب ميثاق حوكمة الشركات في الجزائر فهو موجه بصفة خاصة إلى(ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، ، 2009، صفحة 19):
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والتي تهدف إلى استمرارية نشاطها، وفرض نفسها ضمن اقتصاد عصري وتنافسي تلعب فيه دور المحرك للتنمية الوطنية؛
- المؤسسات المساهمة في البورصة أو تلك التي تتهيأ لذلك.

2. المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات حسب ميثاق الحكم الراشد في الجزائر:

لقد حدد الميثاق الجزائري للحوكمة أربعة مبادئ أساسية لحوكمة الشركات يمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 5: المبادئ الأساسية لميثاق حوكمة الشركات في الجزائر



المصدر: (ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، ، 2009، صفحة 27)

3. الأطراف الفاعلة مع المؤسسات حسب ميثاق الحكم الراشد في الجزائر:

تغطي مبادئ حوكمةالشركات في الجزائر العلاقات التي تربط بين الأطراف الفاعلة الداخليين للشركة من جهة، والأطراف الفاعلة الخارجيين من جهة أخرى.

1.3. الأطراف الفاعلة الداخلية وعلاقتها مع المؤسسة: يمكن توضيح الأطراف الفاعلة الداخلية وعلاقاتهم المتبادلة في الشكل التالي:

الشكل رقم 6: الأطراف الفاعلة الداخلية وعلاقاتهم المتبادلة

المصدر: (ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، ، 2009، صفحة 30)

لقد جاء في الميثاق بخصوص الأطراف الفاعلة الداخليين ما يلي:

1.1.3. الجمعية العامة للمساهمين:

- ينبغي أن يكون تقاسم الأرباح نزيها وشفافا؛
- ينبغي أن تكون أساليب تسجيل السندات فعالة؛
- يجب أن لا تتم إجراءات التنازل ونقل السندات بشكل غير عقلاني مما يؤثر على التفاوض حول السندات؛
- يجب أن تصل المعلومات المتعلقة بجداول الأعمال والقرارات التي يتعين اتخاذها في الجمعية العامة في الوقت المناسب وبالشكل الملائم؛
- يجب أن تصل المعلومات الضرورية لممارسة حقوقهم ومهامهم في الوقت المناسب والشكل الملائم.

2.1.3. مجلس الإدارة:

- وضع إستراتجية للمؤسسة على المدى المتوسط، وتفصيلاتها يتناسب مع مصالح الشركة؛
- فيما يخص تنصيب الفريق التنفيذي، فيجب تحديد معايير انتقائهم ونظم تقييم ذات شفافية عالمية؛
-فيما يخص رواتب الفريق التنفيذي والإداري، فيجب ملائمة هذه الرواتب مع مصالح المؤسسة على المدى الطويل ومساهميها؛
- السهر على وضع إجراءات مكتوبة وشفافة لضمان التأكد من تعيين انتخاب الإداريين؛
- توقع تضارب المصالح بين الفريق التنفيذي والمساهمين ومعالجتها؛

- توقع مخاطر الانحرافات من حيث إساءة استخدام المنافع الاجتماعية واستعمال السلطة والاختلاس والقضاء عليه.

كما حدد الميثاق توصيات تخص مهام مجلس الإدارة المرتبطة بمراقبة المؤسسة وكذا اللجان الواجب تشكيلها.

3.1.3. المديرية:

- تختار المديرية وتنصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع بمهامها تحت إشرافه؛

- الأجور والأهداف المقررة من طرف المديرية يجب أن تكون متناسقة مع مصالح المؤسسة والأهداف المرجوة تحقيقها والموارد الواجب توفيرها، والقيم الواجب الدفاع عنها والسلطات المفوضة للمديرية، ويقع على مجلس الإدارة مهمة السهر على تناسق هذه الأبعاد.

2.3. علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجيين: يمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 7: علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجيين

المصدر: (ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، ، 2009، صفحة 44)

1.2.3. السلطات العمومية: بالنسبة للمؤسسة، يجب عليها ضرورة الإنتباه لتطورات النصوص القانونية في جميع المجالات، وتنفيذ ما جاء فيها بتنفيذ الالتزامات المكرسة.

2.2.3. الموردين: هم الدائنون الأوائل باعتبارهم الحلقة الأولى في سلسلة القيمة بواسطة المدخلات (المواد الأولية) التي يقدمونها، وعليه فالاختيار الجيد للموردين ونوعية العلاقة بينهم وبين المؤسسة يشكل حجر الأساس للإنتاج الذي يضمن حسن سير المؤسسة.

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

4.2.3. المستخدمين: تقع مسؤولية تحقيق أهداف المؤسسة على العنصر البشري، وعليه فمن الضروري على المؤسسة أن تحفزهم وتضع نظام أجور خاص بهم يعتمد على الاستحقاق والكفاءة بالإضافة إلى المعاملة العادلة لهم، مع التركيز على عنصر التكوين، وعلى المؤسسة الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاههم.

5.2.3. البنوك والمؤسسات المالية الأخرى: يجب أن يؤسس لعلاقة دائمة مبنية على الثقة مع ممثلي الهيئات المالية بواسطة قدرة المؤسسة على إرسال وفي وقت مناسب المعلومات الكاملة والصحيحة عن الوضعية المالية السابقة والحالية التقديرية للمؤسسة.ويشكل هذا من بين أهم الأساليب التي من أجلها يجب على المؤسسة أن يكون لديها محاسبة دقيقة، ومن جهة أخرى لتأسيس علاقة قائمة على الثقة مع المقرضين، كما يجب الفصل بين الأموال الخاصة للمؤسسة والأملاك الخاصة التابعة للمساهمين.

6.2.3. المنافسين: لا يجب أن تقتصر المنافسة على التخاصم والتنافس على حصص في السوق، بل تتعداها إلى واجبات التعاون والتشاور بين المنافسين حول الاهتمامات القطاعية الموحدة بينهم باعتبارهم زملاء في المهنة.

4. الانتقادات الموجهة لميثاق الحكم الراشد في الجزائر: من خلال البحث في محتوى ميثاق الحكم الراشد في الجزائر تم التوصل إلى مجموعة من النقائص يمكن تلخيص أهمها في النقاط التالية (علي عبد الصمد ، 2013، صفحة 43):
- صدور ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية وهو بذلك موجه إلى هذه الفئة من المؤسسات بالدرجة الأولى وهي في غالبيتها مؤسسات عائلية تعتمد على التمويل الذاتي والبنكي، وهي بذلك ذات طابع وتركيبة خاصة هذا ما أدى إلى اختلافها عن مبادئ الحوكمة العالمية الموجهة إلى المؤسسات المدرجة في البورصة بالدرجة الأولى.
- وجود العديد من متطلبات مبادئ الحوكمة في ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري مدرجة بشكل سطحي كإشارات فقط رغم أهميتها، كعدم تقديمه وصفا وافيا لمواصفات ومؤهلات عضو مجلس الإدارة حيث اكتفى بالإشارة إلى أعضاء

ذوي خبرة ومهارات، بالإضافة إلى عدم وجود شرح دقيق ومفصل للجان مجلس الإدارة، عددها كيفية إعدادها تركيبتها ومهامها.

- هناك مجوعة من المطالب غير موجودة في ميثاق الحكم الراشد كطرق وأساليب تقييد عمل مجلس الإدارة ذو الأداء السيئ، الميثاق الأخلاقي، مع أهمية هذين المطلبين.

الخاتمة:

تعتبر حوكمة الشركات آلية جديدة فعالة لإدارة المنظمات، كما تبث في الكثير من الدراسات المتعلقة بقواعد وأسس التسيير المؤسساتي، والتي خلص أغلبها إلى أن الحوكمة مفتاح أساسي وضروري لرفع وتحسين الأداء المؤسسي للشركات.

ومما سبق تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر (Jensen and Mekling) 1976 من الأوائل الذين تطرقوا لنظرية الوكالة، فهيتقدم نظرة مختلفةلمجلس الإدارة كأداة رقابة داخلية مهمتها تدنية تكاليف الوكالة الناجمة عن تباعد المصالح بين الأصيل والوكيل (خاصة بين المساهمين والمديرين التنفيذيين) والقيام بتحديد السلطة التقديرية للوكيل، وضمان رقابة فعالة على المديرين التنفيذيين.
- برزت نظرية تكاليف الصفقات على يد الاقتصادي الأمريكي " Ronald H.Coase" 1937، وتبحث في التعبير عن العلاقة التبادلية بين المنظمة والبيئة بتكاليف المبادلة التي تترتب عن العقود وانتقال الملكية بين أطراف العقد، حيث أن هذه التكاليف ناتجة عن العديد من العوامل السلوكية وغير السلوكية.
- تأسست نظرية حقوق الملكية من طرف "Alchian and Demstez" سنة 1972، والتي تقوم على فكرة أن حق الملكية هو المحدد الأساسي أو العامل الجوهري وراء فاعلية ونمو المؤسسة.
- تعتبر نظرية التجذر من مشتقات نظرية الوكالة، فهي تظهر الرابط المشترك بين الإدارة التنفيذية والمساهمين، ومدى استعمال المدراء التنفيذيين لمراكزهم، وسلطتهم وعلاقاتهم في الحفاظ على مكانتهم في المؤسسة، كما عملت نظرية التجذر قبل ظهور مفهوم الحوكمة إلى إبراز طرق وأساليب تطبيق آليات الرقابة الداخلية والخارجية، والتي تعتبر من الأدوات الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات.
- أن استعمال مبادئ الحوكمة المتمثلة في الشفافية والإفصاح وضمان حقوق المساهمين ورفع كفاءة أداء عناصر الرقابة الداخلية يساهم في تخفيض مشكلة تضارب المصالح، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- كما نستنتج من النظريات السابقة أن كلا من نظرية تكاليف الصفقات والوكالة تحاول تقديم آليات الرقابة والحوافز اللازمة لرفع كفاءة قادة الإدارة، أما نظرية

التجذر فتفترض أن هذه الآليات لن تكون دائما كافية لإجبار فرق الإدارة لإدارة المؤسسة وفقا لمصالح المساهمين. بهذا تتحقق الفرضية الثانية التي مفادها أن النظريات التعاقدية في المؤسسة تحدد العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح فيها.
- تعتبر الحوكمة حسب ميثاق الحكم الراشد في الجزائر آلية من آليات الإدارة تهدف إلى حماية مصالح مختلف الأطراف التي لها علاقة مع المؤسسة.
- المؤسسات المعنية بتطبيق ميثاق الحوكمة في الجزائر هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المساهمة في البورصة أو تلك التي تتهيأ لذلك.
- الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات في الجزائر هي مختلف الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة سواء كانت أطرافا داخلية أو خارجية.

التوصيات:
- يجب إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات وذلك لخلق الاحتياجات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة.
- ضمان عدم استخدام أموال المساهمين في مجالات أو استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المدرين لتحقيق منافع خاصة.
-تعزيز الإجراءات التي تنظم عملية التوافق والملاءمة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة مع الشركات وذلك من خلال:

- الشفافية والوضوح في تحديد عمل المدراء التنفيذيين؛
- تشكيل اللجان الخاصة بمنح التعويضات؛
- تشكيل اللجان الخاصة بتعيين المديرين التنفيذيين؛
- وضع آلية محددة لمنح التعويضات من خلال ربط هذه الأخيرة بما تحقق من أداء فعلي.

- توسيع نطاق الإفصاح عن البيانات المحاسبية والقوائم المالية.
- ضرورة إعادة صياغة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري من حيث الاسم والمحتوى ليتوافق مع المبادئ الدولية وتحويله إلى مجموعة من الأدلة توجه إلى مجموعة من المؤسسات باختلاف أنواعها كدليل حوكمة الشركات المدرجة في بورصة الجزائر متضمنا العلاقة التفاعلية لآلياتها والذي يعتبر كمرشد وموجه للشركات. دليل حوكمة المؤسسات العائلية الموجه إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودليل حوكمة البنوك.
- العمل على استحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات الحوكمة السليمة وبرامج تحفيز لها كجوائز" أفضل المؤسسات حوكمة " وتشجيع وضع أدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين المؤسسات.
- تهيئة المناخ الملائم والضروري للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية للالتزام الجيد بمتطلبات حوكمة الشركات.

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، (2009). وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، الجزائر.

2. أساسيات الحوكمة. (دون سنة). أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم. (سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبوظبي للحوكمة، المحرر) أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة: مركز أبو ظبي للحوكمة.

3. جهاد خليل الوزير. (2007). دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين، واستقرار الأسواق المالية. الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، فلسطين.

4. حسين عبد المطلب الأسرج. (2012). دور أدوات الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف. ، مؤتمر "الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات"، القاهرة، مصر.

5. خنشور جمال. (بدون سنة). مساهمة نقدية للدخل المالي لحوكمة المؤسسات من منظور إنشاء القيمة. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر: مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال.

6. رابح بوقرة. (2012). الحوكمة المفهوم والأهمية. ملتقى وطني حول "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري" (صفحة 08). جامعة محمد خيضر بسكرة.

7. طارق عبد العال حماد. (2005). حوكمة الشركات: المفاهيم ،المبادئ، التجارب. مصر: الدار الجامعية.

8. عباس حميد التميمي. (دون سنة). آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة. 5. تاريخ الاسترداد 19 09, 2016، من http://www.nazaha.iq/search_web/muhasbe/2.doc

9. عبد الفتاح بوخمخم. (15-17 12, 2012). نظريات الفكر الإداري تكور وتباين أم تنوع وتكامل. المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

10. عدنان بن حيدر بن درويش. (2007). حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة. اتحاد المصارف العربية.

11. علي مناد . (2013-2014). دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي، دراسة قياسية حالة SPA الجزائر. أطروحة دكتوراه، 64. جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

12. عمر علي عبد الصمد . (2013). إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر –دراسة مقارنة مع مصر. مجلة الباحث، العدد 12، 41.

13. محمد نوري بتول ، و سليمان علي خلف. (2011). حوكمة الشركات ودورها تخفيض مشاكل نظرية الوكالة. ملتقى دولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة

وتحليل، تجارب وطنية ودولية" (صفحة 13). البليدة، الجزائر: جامعة سعد دحلب. تاريخ الاسترداد 19/18 05, 2011

14. مراد سكاك ، و فارس هباش . (2009). دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي ، . مداخلة في إطار الملتقى العلمي الدولي حول "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية" (صفحة 5). سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.

15. هاشم فوزي العبادي، و علي رزاق العابدي. (2012). حاكمية الشركات نحو إدارة رشيدة في منظمة الأعمال مدخل فلسفي معاصر. مؤتمر "الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات"، القاهرة، مصر.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

16. Abecassis, C. (1997). Les couts de transaction: Etat de la théorie, réseau no 84 CNET,.
17. charreaux, G., & pilot – Belin-, J. (2016, 07 16). les théorie des organisation,. Récupéré sur gerard.charreaux.pagesperso-orange.fr/perso/articles/THORGA87.pdf.
18. Zahirul Islam, M. (Augest 2010). Agency problem and the role of audit committee implications for corporate sector in Bangladesh. *International journal of economics and finance. vol 2, no 3,*, 179.
19. Coeurderoy R, & B. Quelin. (1994). L'économie des coûts de transaction, un bilan des études empiriques, , 1994.pp 68-74. *Groupe HEC, Cahier de recherche n°513*, 68-74.
20. Committee, C. (1992). *The financial aspects of corporate governance.* Report of the committee on. London: United Kingdom.
21. MichaelC.Jensen و،WilliamH .Meckling .(1976) .*Theory of the firm :Managerial Behavior, Agency costs and ownership structure*.journal of financial economics, vol 3.,
22. Morvan, J. (2005, 11 29).
23. OECD .(2004) .*Organization for economic co-operation&development, OECD principles of corporate governance.*
24. Organization for economic co-operation&development .(2004) .*OECD principles of corporate governance.*
25. Pigé , B. (septembre 1998). enracinement des dirigeants et richesse des actionnaire. *Finance contrôle stratégie, vol 1,n3*, 134.
26. Q, E. Williamson .(1999) .*The Mechanism of governance.*United Kingdom: Oxford University Press.
27. Simon, Y., Tèzenas, H., & Montcel, d. (1977). Théorie de la firme et réforme de l'entreprise. *revue économique, vol 28 , n° 3,*, 323.