



أثر تنوع تركيبة مجالس الإدارة في حماية حقوق المساهمين في المؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية إحصائية -

The impact of the diversity in the composition of the board of directors on protecting the interests of shareholders in stock companies – Statistical study-

بلهادي عبد الصمد	بن قراش محمد نور الدين*
جامعة محمد بن أحمد وهران 2 (الجزائر)	جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس (الجزائر)
belhadiabdessamed@yahoo.fr	benguerrachemohamed@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2024/01/05

تاريخ الاستلام: 2023/09/30

ملخص:

تتناول الدراسة أثر تنوع تركيبة مجلس الإدارة في المؤسسات الاقتصادية في حماية حقوق المساهمين، حيث أن التركيبة الجيدة لمجلس الإدارة سوف تسهم بشكل كبير في تحسين والرفع من فعالية وجودة القرارات الإدارية المتخذة، فنجد ضمن التركيبة المثالية الأعضاء المستقلين الغير التنفيذيين، كما تهدف هذه الدراسة إلى قياس مساهمة تنوع التركيبة في مجالس الإدارة وأثرها في حماية حقوق المساهمين، حيث كانت هذه الدراسة تطبيقية وإحصائية أجريت على مستوى عدد من المؤسسات الاقتصادية في شكل شركات مساهمة SPA، وتوصلنا في هذه الدراسة إلى أن التركيبة المتنوعة لمجلس الإدارة التي تعد من بين أهم خصائص تكوين مجالس الإدارة تساهم في حماية حقوق المساهمين بمعامل قدرة 0.561 من إجمالي الدور الكامل لمجلس إدارة المؤسسات الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: مجلس الإدارة، تنوع التركيبة، حوكمة المؤسسات، نموذج المساهم.

Abstract:

The study addresses the impact of the diversity of the composition of the Board of Directors in protecting shareholders' rights, as a good composition of the Board of Directors will contribute significantly to improving and raising the effectiveness and quality of administrative decisions taken. Within the ideal composition we find independent. This study also aims to measure The contribution of a good composition in boards of directors and its impact on protecting shareholders. This was an applied and statistical study conducted at a number of company. In this study, we concluded that the diverse composition of the board of directors is among the most important characteristics of boards of directors. Management contributes to protecting shareholders with a factor of 0.561 out of the total full role of the boards of directors.

Keywords:

Board of Directors, diversity of composition, corporate governance, shareholder model

1. مقدمة

إن المتمعن في مضمون الأبحاث الأكاديمية والمنظمات الدولية المقدمة سوف يجد إهتماما بالغاً بدور مجلس الإدارة كأعلى سلطة إدارية وتسييرية في المؤسسات، حيث يعتبر من أهم الآليات التي من شأنها أن تخفض تكاليف الوكالة بدرجة كبيرة ومن ثم السيطرة على مشكل تضارب المصالح وعدم تماثل المعلومات والتحكم فيهما، حيث يعتمد المساهمون على هذا الجهاز بصفة كبيرة في تحقيق أهدافهم والحفاظ على أصولهم وذلك لمسؤوليته الكبيرة في رسم إستراتيجية المؤسسة ورؤيتها المستقبلية ودوره الفعال في رقابة وتقييم أداء المسيرين وضبطهم بالالتزام بأخلاقيات الأعمال من أجل خلق القيمة وضمان إستمرارية المؤسسة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تنوع تركيبة مجلس الإدارة التي تعتبر من أهم الخصائص النوعية التي تميز هذا الجهاز الإداري داخل المؤسسات الإقتصادية.

1.1 إشكالية الدراسة:

تبرز إشكالية هذا البحث في معرفة أثر تنوع تركيبة مجلس الإدارة وتنوع خصائصه في المحافظة على حقوق ومصالح المساهمين، حيث أن معرفة تأثير دور مجلس الإدارة يعتبر أمراً ضرورياً لمعرفة كافة المشاكل التي تواجه المؤسسات كما يساهم في معالجتها والنقليل من مشاكل تضارب المصالح، خاصة في ظل الإنتشار الكبير للصنف الحديث من المؤسسات والمتمثلة في شركات المساهمة التي هي بحاجة ماسة إلى تحقيق مستوى عال من الحوكمة لتأمين العقود المبرمة مع كافة الأطراف والحفاظ على أصول الغير وتحقيق الأهداف المسطرة ومنه رفع مردودية المؤسسات، ومنه تكمن إشكالية هذه الدراسة في:

ما أثر التركيبة المتنوعة لمجلس الإدارة في الحفاظ على حقوق المساهمين في إطار حوكمة للمؤسسات محل الدراسة؟

2.1 فرضيات الدراسة:

لمعالجة هذه الإشكالية تم صياغة الفرضيتين التالية :

فرضية 1: يؤثر تنوع تركيبة مجلس الإدارة في الحفاظ على حقوق المساهمين ضمن الحوكمة في المؤسسات.

فرضية 2: يساهم العمل الجيد لمجلس الإدارة في رفع مستوى الحوكمة ومنه حماية حقوق المساهمين في المؤسسات .

3.1 أهداف الدراسة:

بالإضافة إلى الإجابة عن تساؤلات هذه الدراسة ومعالجة إشكاليته المطروحة، يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في معالجة إحدى أهم المواضيع المتعلقة بفعالية أداء المؤسسات الإقتصادية هو:

- 1- تحديد دور مجلس الإدارة باعتباره أعلى هيئة إدارية داخل المؤسسات الإقتصادية، حيث لا يمكن الوصول إلى حوكمة جيدة لها إلا من خلال قيامه بمختلف مسؤولياته المكلف بها من طرف الجمعية العامة للمساهمين،
- 2- فهم تأثير تركيبة مجلس الإدارة على مستوى الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية،
- 3- ربط الجانب النظري للدراسة مع واقع إدارة عينة من المؤسسات الإقتصادية وتحليل نقاط القوة والضعف.

2. مساهمة تنوع وتركيبه مجالس الإدارة في حماية حقوق المساهمين

لقد زاد الإهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع التنوع في تركيبة مجالس إدارة المؤسسات، حيث تم إستخدام هذا المصطلح كثيرا في مختلف الأبحاث الخاصة بعلوم التسيير والإدارة على حد سواء، كما أن العديد من الباحثين يشيرون إلى أن تنوع تركيبة مجالس الإدارة تتمثل في تنوع السمات والخصائص الشخصية للأعضاء المعينين ، فالتنوع في التركيبة يشمل العديد من الجوانب الشخصية والمهنية للأعضاء وليس خاص بجانب دون آخر.

1.2 مفهوم التنوع داخل مجالس الإدارة : منظور توليفي

ركزت حجج المؤيدين عن تنوع تركيبة مجالس الإدارة على الفوائد التي يمكن أن تستمدّها المؤسسات من تنوع مختلف لمجالس إدارتها بما يتيح ويجلب فعالية كبيرة لها¹.

يصنف الباحثين (Milliken et Martins, 1996) نوعان من التنوع وهما التنوع المرتبط بالخصائص الشخصية كالجنس، العمر والجنسية، أما الصنف الثاني من التنوع فهو التنوع الخاص بالجانب المهني والعملي ويتمثل في الخبرة المهنية المكتسبة، التجربة العملية والتكوين المتلقى حول جملة من المكتسبات، فالتنوع هو تركيبة متكاملة من الخصائص المختلفة التي تميز مختلف أعضاء المجلس، والتي تحمل في طياتها قيم معرفية ومهنية مضافة إلى رصيد المؤسسة الإداري والتسييري، الذي سوف يمنح لها ميزة تنافسية في العمل الإستراتيجي الحالي والمستقبلي لها².

¹ Anne-Françoise Bender et al., 2015, « Les quotas de femmes dans les conseils d'administration », *Travail, genre et sociétés* /2 (n° 34), p. 169-173. p170

² Houda Ghaya, Gilles Lambert, 2010, « Spécificités cognitives des conseils d'administration et performance des entreprises : Etude empirique sur les entreprises du CAC 40 », Document de Travail n° 2010 – 24, BETA, Strasbourg, France, P.8

ولتحقيق أفضل أداء لعمل مجالس الإدارة فإنه لابد للمؤسسات أن تهتم برفع عدد الأعضاء المستقلين في مجالس إدارتها.¹ فالتنوع في أعضاء مجالس الإدارة يشكل تركيبة جيدة لمعالجة شتى القضايا والمشاكل التي يمكن أن تعترض المؤسسة في طريق تحقيقها للأهداف المسطرة، حيث إنه لابد من وجود عوائق أية كانت هذه العوائق، فالحل يكمن في تلك الخبرات والتجارب والمهارات المتنوعة التي تعطي أفضلية كبيرة لمعالجة وإيجاد الحلول المثالية لكل إشكال يطرح على مستوى مجالس الإدارة للشركات التي تتبنى مقارنة تنوع تركيبها العملية للأعضاء المعينين فيها، كما يرى (Van der Walt, 2003) أن مفهوم تنوع الأعمال لا يعكس بالضرورة مختلف الخصائص الديموغرافية فقط وإنما يشير إلى وجود مزيج من السمات المتنوعة في مجلس الإدارة والمتعلقة أساسا بخصائص الرأس المال البشري.

تعتمد سلطة أعضاء مجلس الإدارة على النسبة المئوية لرأس المال الذي يسيطر عليه، ونوعية أعضاء مجلس الإدارة وخاصة نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين الموجودين في المجلس.²

فلبلوغ الأهداف المسطرة يجب على الجمعيات العامة للمساهمين ورؤساء مجالس إدارة المؤسسات أن يعملوا على خلق بعض التنوع في التركيبة لا من أجل التنوع والإختلاف الشكلي فقط وإنما كأداة هامة ووسيلة ذات غاية كبيرة ومهمة للشركات للوصول إلى الحلول العقلانية لمختلف المشاكل وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات.³

2.2 مزايا تنوع تركيبة مجالس إدارة المؤسسات الإقتصادية

إن تنوع تركيبة مجالس الإدارة يحمل في طياته العديد من المزايا والإيجابيات الكثيرة المهمة لمستقبل ونشاط المؤسسة الإقتصادية على حد سواء حيث تتجلى تلك المزايا في:

- الفهم والضبط الصحيح لكل المشاكل والمعوقات التي تعترض المؤسسات في ممارسة أنشطتها؛
- التكيف الجيد مع مختلف التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال الداخلية والخارجية للمؤسسات؛
- إثراء المناقشات والتحاور البناء الذي يمكن أن يسود إجتماعات مجالس الإدارة؛

¹ Fatma Tifafi, Dominique Dufour. 2006, Une analyse de la présence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration : contrôle ou conseil ? comptabilite, controle, audit et institution(s), May 2006, Tunisia. P. 8

² Charreaux G. et Pitot-Belin J.P., (1991), « Le conseil d'administration, lieu de confrontation entre dirigeants et actionnaires ». document de travail n° 091001. Research center in finance, organizational architecture and governance (FARGO), l'Université de Bourgogne, p.9

³ Houda Ghaya, Gilles Lambert, opcit.p.10

- تساعد مجالس الإدارة على معرفة مختلف المهارات والكفاءات التي يتمتع بها أعضاء مجالس الإدارة ومنه العمل على توظيفها لتحقيق أحسن النتائج الممكنة.¹
 - المساهمة في رفع المستوى والمؤهلات العلمية والعملية لأعضاء مجالس الإدارة ذات التركيبات المتنوعة؛
 - الإستغلال الأمثل لموارد المنشأة المختلف والعمل على الإستثمار في المال البشري قبل المالي؛
 - تحقيق معدلات جيدة في الأداء، مع تحسين موقع المؤسسة التنافسي في مختلف الأسواق المحلية والعالمية؛
 - بناء شبكة واسعة وذات روابط مختلفة مع مختلف الأطراف ذوي العلاقة مع المنشأة.
- أما في حالة إقراض بعض البنوك أموالا للمؤسسة فإنه من الممكن أن يتم تعيين ممثل ذلك البنك في مجلس إدارة المؤسسة المقترضة² لتحقيق أداء جيد لأعضاء مجلس الإدارة يتعين على كل مؤسسة عند تكوين مجلس إدارتها مراعاة مختلف خصائصها الداخلية والخارجية، كما يجب يتعين عليها تجنب ازدواج الرقابة وإختيار أفضل مزيج من الآليات المختلفة لمواءمة مصالح المديرين التنفيذيين مع مصالح المساهمين³.

3.2 تركيبة مجلس الإدارة وفعالية معيار إستقلالية الأعضاء

إن الحديث عن تنوع وخصائص تركيبة مجلس الإدارة يقودنا مباشرة إلى الحديث عن أهم معيار أو خاصية يمكن أن توجد في مجالس الإدارة ذات الكفاءة والأداء الجيد والتي تتعلق بشكل مباشر وتاما بمردودية وربحية الشركات، إنه معيار إستقلالية أعضاء مجلس الإدارة ومدى تنوع هذا الأخير من حيث تواجد عدد الأعضاء المستقلين الغير التابعين للإدارة التنفيذية العامة للمؤسسات وبالتحديد المدرجة منها في البورصات والأسواق المالية. حيث إنه يمكن القول أن العضو المستقل هو ذلك العضو الذي ليس له أي علاقة مهنية أو علاقة أخرى مع الطاقم التنفيذي لإدارة المؤسسة حسب العديد من تقارير الحوكمة الصادرة.

¹ سعد فرج حمادي، 2018، دور إنموذج بمبن في قياس الأدوار السلوكية لأعضاء مجالس الإدارة في المنظمات الخدمية دراسة حالة، جامعة النهرين - كلية إقتصاديات الأعمال، مجلة الدنانير، العدد الثاني عشر 12، ص11

²² Mark S. Mizruchi, Shin-Kap Han and Gwendolyn A. Dordick, 1995, Flux de ressources et réseaux inter-organisationnels: Prêts bancaires et représentation au conseil d'administration, Revue française de sociologie, Vol. 36, No. 4, Analyses de réseaux et structures relationnelles, (Oct. - Dec., 1995), pp. 655-684, p. 664

³ Daniel M Zéghal, Sonda Chtourou, Yosra Makni Fourati. 2006, Impact de la structure de propriété et de l'endettement sur les caractéristiques du conseil d'administration: _étude empirique dans le contexte d'un pays émergent. comptabilite, controle, audit et institu- tion(s), May 2006, Tunisia. P.23

ينظر لاستقلالية أعضاء مجلس الإدارة في المؤسسة من العديد من النواحي والمقاربات في دول العالم، ففي المقاربات التعاقدية يعتبر معيار إستقلالية عضو مجلس الإدارة عامل مهم للوقاية والمحافظة على أصول المؤسسة، كما يعتبر في الوقت ذاته عامل يساهم بشكل كبير في تخفيض تكاليف عقد الوكالة المبرم بين المساهمين والمدير التنفيذي في الشركة أي بين الأصيل والوكيل، ومنه يمكن للمؤسسات التي تتبع نظرة تنافسية وترغب في الحصول على أكبر قدر ممكن من القطع السوقية¹، ولها في نفس الوقت رغبة إقتصادية في تخفيض تكاليف الوكالة² أن تقوم بتعيين أعضاء مستقلين في مجالس إدارتها، وذلك للمزايا التنافسية التي يمكن تحقيقها بانضمام هذا النوع من الأعضاء إلى مجالس الإدارة.

كما تتصح العديد من الدول الرائدة في حوكمة المؤسسات أن يوجد بمجلس الإدارة للمؤسسة عضوان مستقلان على الأقل من بين الأعضاء الغير التنفيذيين من ذوي الاختصاص لتدعيم جودة القرارات وتوجهات المؤسسة³، فعلى سبيل المثال فإن القانون التجاري الجزائري يحدد عدد أعضاء مجلس المراقبة من سبعة 7 أعضاء على الأقل وإثنا عشر 12 عضوا كأقصى حد وذلك حسب نص المادة رقم 657؛⁴ وهذا ما يفسر الأهمية الكبيرة التي يمنحها القانون التجاري الجزائري لهذه الأجهزة الإدارية داخل المؤسسات الإقتصادية لإرتباطها بمستقبل وإستمرارية هذه المؤسسات. كما يتمتع مجلس الإدارة بحق الإدارة والذي يتمثل في تحديد ورسم الآفاق متوسطة الأجل، واستراتيجيات وأهداف المؤسسة، ومراقبة تنفيذها وتحليل مختلف النتائج. كما يقوم بتعيين وتنصيب المدير المسؤول عن الإدارة التنفيذية⁵.

3. تنوع تركيبة مجالس الإدارة لحماية مصالح المساهمين في المؤسسات

يسود نموذج المساهم لحوكمة المؤسسات في الدول التي تتميز بتطور كبير في أسواقها المالية وبورصاتها كالولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة البريطانية، كندا وأستراليا، حيث يتميز هذا النموذج من الحوكمة بالانتشار الكبير والعدد الهائل لشركات المساهمة في إقتصاديات هذه الدول، حيث يعود السبب في ذلك للحاجة الهائلة لرؤوس

¹ Dominique Bessire, Céline Chatelin-Ertur, Stéphane Onnée, op cit P.15

² مؤيد محمد علي الفضل، م. فراس خضير الزبيدي م، نوال حربي راضي، (2014)، العلاقة بين كفاءة مجلس الإدارة وجودة الإفصاح المحاسبي في ضوء نظرية الوكالة - دراسة إختبارية لحالة العراق؛ ص 8.

³ محمد محي الدين الخطيب، 2008، تطوير كفاءة مجالس الإدارة في العالم العربي (السهم الشارد)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 78

⁴ القانون التجاري الجزائري، نفس المرجع السابق، سنة 2007، ص. 168

⁵ Abdelatif kerzabi, 2001, le conseil d'administration comme objet de la science économique, Faculté des sciences économiques et de gestion, Université de Tlemcen, p. 113, <https://mecas.univ.tlemcen.dz/assets/uploads/Archives/mecas%20n01/113.pdf> consulté le : 15-11-2016

الأموال التي لا يمكن لمدراء هذه الشركات توفيرها لتمويل كل الأنشطة الصناعية والتجارية والخدمات لها مما يفتح المجال للدخول والإدراج في الأسواق المالية والبورصات بغية الحصول على الموارد المالية اللازمة وذلك عن طريق استثمار عدد كبير من المساهمين في أسهم هذه المؤسسات من أجل تحقيق عوائد مالية لقاء ذلك أي أن هؤلاء المساهمين يهتمون فقط بالأنشطة المربحة على المدى القصير بخلاف المشاريع ذات الأجل البعيد.

كما ظهرت العديد من الإتجاهات التي تطالب بحماية أكبر لصغار المساهمين فنجد على سبيل المثال مؤسسات صغيرة لازالت في طور النمو والتطور في سوق (NASDAQ) للأوراق المالية وهذا نتيجة لتشجيع العديد من الجمعيات لتبني قواعد حوكمة الشركات وذلك بتقديمها طلبا لدعم المساهمين على غرار المؤسسة أو الجمعية الوطنية للمستثمرين المتأسسة سنة 1950 والتي تقوم بتقديم مختلف الإستشارات والنصائح بشأن الإستثمار في البورصات والأسواق المالية، إضافة إلى المجلس الوطني للأفراد المستثمرين والذي يعمل ويهدف لحماية مصالح المساهمين وتحقيق مستويات عالية من الإفصاح والشفافية في نشر مختلف المعلومات والتقارير الخاصة بالمؤسسات¹.

ويظهر في هذا النموذج فعالية تعيين الأعضاء المستقلين الغير تنفيذيين داخل مجالس الإدارة وذلك نتيجة جودة القرارات التي يمكن إتخاذها بعيدا عن تأثير وضغط الإدارة التنفيذية خاصة في حالة ضعف أداء المؤسسة المالي². يقوم نموذج المساهم لحوكمة المؤسسات في الدول الأنجلوسكسونية على ثلاثة أطراف رئيسية هم المساهمون وهم الملاك لأسهم الشركة، أعضاء مجلس الإدارة المنتخبون أو المعينون من قبل الجمعية العامة للمساهمين وأخيرا المسيريون أو المدراء التنفيذيون، حيث يستمد هؤلاء المدراء سلطتهم من طرف أعضاء مجلس الإدارة الذين بدورهم يستمدون سلطاتهم من طرف الجمعية العامة، إلا أنهم لا يملكون الكفاءة والخبرات اللازمة للتسيير اليومي لأعمال الشركة لذلك يسندون مهمة الرقابة على أصولهم وإستثماراتهم لأعضاء المجالس الذين يمكن أن يكونوا قد عملوا كمدراء تنفيذيين في مؤسسات أخرى فهم أدرى بسياسات إدارة الأعمال اليومية للمؤسسة، كما يبقى إيقاف الدعم المالي وبيع أسهم الشركة أقوى سلاح يتمتع به المساهمون أمام تلاعب المسيرين وضعف أدائهم والنتائج المالية الغير مرضية.

¹ mihaela ungureanu , 2012, models and practices of corporate governance worldwide, alexandru ioan cuza university of iași, românia myhaella5@gmail.com ces working papers 6, p 626.

² Magnus BLOMKVIST et Etienne REDOR, 2023 , « La diversité du conseil d'administration importe-t-elle réellement aux actionnaires ? », *Finance Contrôle Stratégie* [En ligne], 26-2 | 2023, mis en ligne le 01 juin 2023, consulté le 29 septembre 2023. URL : <http://journals.openedition.org/fcs/10955> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/fcs.10955> , p.11

كما يعتبر المساهمون الأطراف الأكثر تأثيراً على عمليات إتخاذ القرارات في المؤسسة، حيث يتم إعتبار شركات المساهمة على أنها توليفة وتركيبية من الأعضاء الإداريين والمدراء التنفيذيين الذين يسعون لخلق قيمة مضافة لصالح ملاك المؤسسة مقابل أجور وتعويضات لقاء إدارتهم وتسييرهم لشؤون المؤسسة¹.

ومن أجل تحقيق عدالة أكبر بين كبار المساهمين وصغارهم يتم العمل بالمبدأ الديمقراطي المشهور وهو مشاركة واحدة يعني في رأسمال تساوي صوت واحد، إن الأهمية الكبيرة التي تلعبها الأسواق المالية في نظام المساهم لحوكمة المؤسسات يجعل أن هذه الدول يجب أن تهتم بالجانب التنظيمي والعملية لهذه الأسواق وفق مراجع ومنظمات دولية مؤسسات مالية متخصصة في إدارة الأسواق والبورصات.

إن أهم آلية يمكن أن يقوم عليها نموذج المساهم هو إستقلالية أعضاء مجلس الإدارة وذلك بغية تحقيق رقابة ذات فعالية أكبر على أعمال الإدارة التنفيذية وحتى يتأكد المساهمون أن المسيرين لهذه المؤسسات يعملون بالتوافق مع مصالح وأهداف الملاك وهو تحقيق نتائج إيجابية، إلا أن العمل والإهتمام بتحقيق الأهداف القصيرة الأجل وعدم العمل على تحقيق الأهداف ذات المدى البعيد يشكل قصورا كبيرا في هذا النظام، كما أن المساهمون في النظام الأنجلوسكسوني يتميزون بنظرة ورؤية ذات مدى قصير مقارنة مع المساهمين في الأنظمة الأخرى السائدة في العالم.

إن العمل على تحقيق أهداف المساهمين يجعل المؤسسة مسؤولة أمام المساهمين، فالمقاربة المالية لهذا النموذج هي ما جعلت الباحث Gérard charreaux يعرف حوكمة المؤسسات على أنها: "مجموعة الآليات التنظيمية التي تهدف إلى تحديد المسؤوليات والتأثير على قرارات المسيرين أي الآليات التي تهدف لحوكمة سلطاتهم التقديرية"².

كما يرى رواد ومناصرو هذا النموذج أن تحقيق الأرباح في الأسواق المالية لمساهمي المؤسسة هو دور أساسي، بحيث أنه عندما تتم إدارة مؤسسات المساهمة بشكل جيد بغية رفع قيمة أسهمها فإن هذا سوف يسهم في تحسين الإقتصاد على نطاق واسع من جانب الإقتصاد الكلي. كما أن السوق سواء أكان سوقا ماليا أو سوقا للإطارات المسيرة أو سوق للسلع والخدمات فإنه يعتبر آلية أساسية في إنضباط المدراء التنفيذيين وآلية رقابية فعالة على أعمال الإدارة التنفيذية

¹ Weimer, J., & Pape, J. C. (1998). A taxonomy of systems of corporate governance. (BETA publicatie : preprints; Vol. 23). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven, BETA. P.4.

² Eustache EBONDO WA MANDZILA, 2006, Gouvernance de l'entreprise et cadre légal de l'audit dans la zone euro méditerranéenne : une comparaison entre la France et les pays de la méditerranée arabe, Manuscrit auteur, publié dans "COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S), Tunisie (2006)".

للمؤسسات المدرجة في الأسواق المالية، فبالسوق يمكن ضبط عمل المدراء ومعرفة مستوى تسييرهم الحقيقي وهذا هو ما يمكن أن يعبر عنه بالقيمة السوقية لسهم المؤسسة ولكن بشرط أن يتميز هذا السوق بالكفاءة.

إن نموذج المساهم لحوكمة المؤسسات يعتبر كنظام موجه بالسوق système orienté marché وذلك للأهمية البالغة التي يلعبها السوق في تحريك وتوجيه مؤسسات المساهمة وجلب المزيد من رؤوس الأموال من خلال بعث الثقة في المستثمرين وتأمين مصادر التمويل للمؤسسات، غير أنه يتميز بقصر النظر ويعتمد على تحقيق المردودية المالية في الأجل القصير دون الإهتمام بالرؤى والأهداف الطويلة الأجل وإهمال القدرة التنافسية للمؤسسة في المستقبل وهو ما يعاب على هذا النموذج المالي البحث، خاصة وأن كل مستثمر في الشركة أو مساهم في رأسمالها يسعى ويرغب في تحقيق أرباح على المدى دون معرفة ودراسة لمتغيرات بيئة المؤسسة على المدى البعيد.

4. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجانب تحديد المعالم المنهجية العامة للدراسة، حيث سنعالج من خلاله الإطار المنهجي العام للدراسة الميدانية بإستعمال الأدوات الإحصائية.

1.4 عينة ومجتمع الدراسة وحدودها

تم الإعتماد على العينة القصدية، حيث شملت عينة البحث كل أعضاء مجالس إدارة 07 مؤسسات في شكل شركات مساهمة spa، حيث تم توزيع إستمارات إستبيان على العينة وتم إسترجاع 57 % من إجمالي الإستمارات الموزعة، كما أن عدد المشاهدات المحققة يفوق الحد الأدنى التي يجب بلوغه إحصائيا أي 30 مشاهدة إحصائية.

بالنسبة للمؤسسات على سبيل المثال نعرض مخابر مؤسسة ENIE مع قيمة الأصول الإجمالية للمؤسسة تضم مؤسسة ENIE مجموعة من المخابر الحديثة التي تساهم في تطوير وتحسين مستوى جودة المنتجات المصنعة بالشركة وتتمثل هذه المخابر في:¹

جدول رقم 01: مخابر شركة ENIE SPA

Laboratoire Circuits Imprimés	مختبر الدائرة المطبوعة
Laboratoire Mécaniques & Design	مختبر التصميم الميكانيكي
Laboratoire Vidéo-surveillance	مختبر مراقبة الفيديو

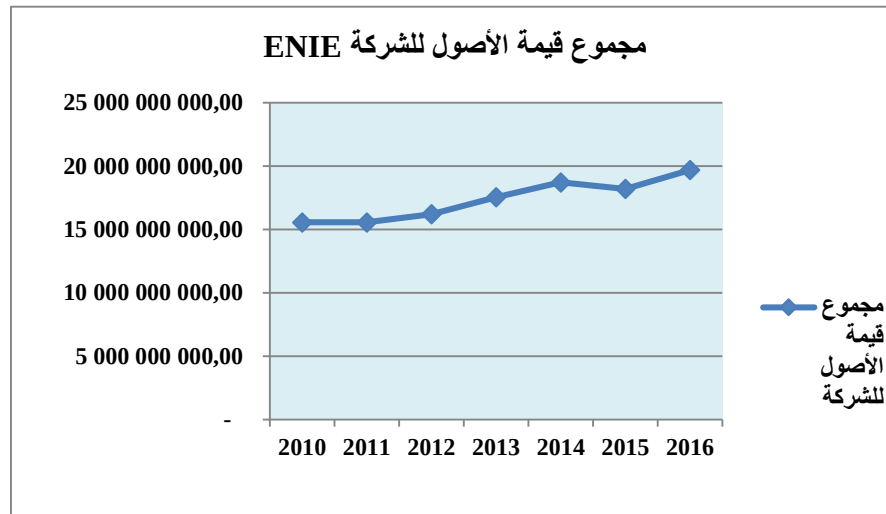
¹ http://www.enie.dz/?page_id=406 Consulté le 15-02-2018, Ibird.

Laboratoire Energie Photovoltaïque	مختبر الطاقة الضوئية
Laboratoire Electronique & Systèmes Embarqués	مختبر الالكترونيات والأنظمة المدمجة
Laboratoire Affichage à LEDs	مختبر الصمام العرض

المصدر: معلومات حول الشركة من موقع http://www.enie.dz/?page_id=406

يبين الشكل أسفله تطور قيمة أصول الشركة ACTIF TOTAL من 2010 إلى غاية سنة 2016 حيث نلاحظ أن القيمة الإجمالية لأصول الشركة بقيت في إرتفاع نسبي محصور بين 15 000 000 000, 00 دج وقيمة 20 000 000 000,00 دج طيلة السنوات السبع بدءا من سنة 2010 وهذا ما يدل على أن الشركة تقوم باستمرار في تعزيز إستثماراتها والدخول في مشاريع جديدة.

الشكل رقم (01): تطور قيمة الأصول الإجمالية لشركة ENIE (2010 – 2016)



المصدر: الحسابات الإجتماعية للشركة - المركز الوطني للسجل التجاري CNRC -

كما يوضح الشكل في الأسفل تطور النتيجة السنوية الصافية لمؤسسة ENIE SPA خلال السنوات السبع بدءا من سنة 2009 حيث نلاحظ أن المؤسسة كانت في عجز كبير سنة 2009 ثم بدأت قيمة ذلك العجز تتقلص نسبيا لينعدم في سنة 2012 وتحقق المؤسسة ربحا بقيمة 47239463.51 دج إلا أنه نظرا للمنافسة الشديدة وحجم المشاريع التي إستثمرت فيها المؤسسة والتي تطلبت تمويل ضخم دخلت المؤسسة فيه في عجز من 2012 إلى سنة 2016.

2.4 متغيرات الدراسة، وبناء نماذج الدراسة والإحصاءات الوصفية

تم اختبار صدق أداة الدراسة ، وقياس مدى ثبات أداة الدراسة وهي الإستبيان إضافة إلى إجراء الاختبار الطبيعي لمعرفة مدى التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، كما تم اختبار صدق أداة البحث واختبار الصدق الداخلي، إضافة إلى ذلك قمنا بحساب معامل بيرسون Pearson لكل عبارة من العبارات مع محورها الخاص ، ثم الدرجة الكلية للمقياس.

الجدول رقم (02) : اختبار معاملات ارتباط عبارات مؤشر تركيبة مجلس الإدارة

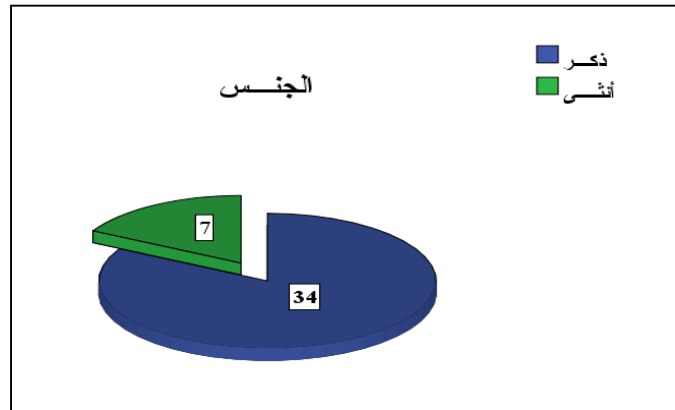
الرقم	عبارات المؤشر الثاني	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG
تركيبة مجلس الإدارة			
6	1. خبرة أعضاء مجلس الإدارة لعضو مجلس الإدارة خبرة في مجال المحاسبة وتسيير المؤسسات	0.771	0.000
7	يوجد توازن بين عدد الأعضاء المستقلين والتنفيذيين داخل مجلس الإدارة	0.687	0.000
8	يعكس تنوع الكفاءات في مجلس الإدارة إحتياجات وأهداف المؤسسة	0.701	0.000
9	2. الإستقلالية يساهم العضو الخارجي المستقل لمجلس الإدارة في تحسين جودة الإدارة	0.665	0.000
10	3. تعيين أعضاء مجلس الإدارة يقوم المجلس باقتراح الأعضاء المرشحين للعضوية على ملاءمات المؤسسة	0.758	0.000
11	يتم إنتقاء الأعضاء الجدد وفق معايير الكفاءة والخبرة والجدارة	0.675	0.000
12	عند الشغور في المجلس يتم إبلاغ المساهمين كتابيا لاتخاذ إجراءات الإستخلاف	0.602	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات متغير تنوع تركيبة مجلس الإدارة والمؤشر ككل عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha=0.05$)، حيث نلاحظ أن مستوى المعنوية للعبارات ككل أقل من مستوى المعنوية المعتمد، وبذلك نعتبر أن عبارات هذا المؤشر تتمتع بالمصادقية لإجراء الدراسة.

من خلال الشكل رقم (02) يتوضح لنا توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، كما سنعلق عليها من خلال الأشكال التالية:

الشكل رقم (02) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V.20

يبين الشكل رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم عبارة عن ذكور، حيث بلغ عددهم 34 أي ما نسبته 82,92% من عينة الدراسة، كما بلغ عدد الإناث 7 أفراد أي نسبة 17,07% من عينة الدراسة وهذه النسبة يمكن تفسيرها بطبيعة المناصب المدروسة حيث أن مناصب العضوية في مجالس إدارة المؤسسات هي مناصب ذات مسؤولية فنجد أن الذكور هم الأكثر تبوءاً لها، بخلاف المناصب الوظيفية والتقنية الأخرى في المؤسسات التي يمكن أن نجد فيها نسب معتبرة من الإناث.

1.2.4 نتائج وتحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة حول عبارات مؤشر تركيبة مجلس الإدارة

الجدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات العينة حول تركيبة مجلس الإدارة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه أفراد العينة	الترتيب
6	1. خبرة أعضاء مجلس الإدارة لعضو مجلس الإدارة خبرة في مجال المحاسبة وتسيير المؤسسات	3,93	,985	موافق	1
7	يوجد توازن بين عدد الأعضاء المستقلين والتنفيذيين داخل المجلس	3,54	,951	موافق	7
8	يعكس تنوع الكفاءات في مجلس الإدارة إحتياجات وأهداف المؤسسة	3,68	,850	موافق	4
9	2. الإستقلالية يساهم العضو المستقل لمجلس الإدارة في تحسين جودة الإدارة	3,63	,859	موافق	5

10	3. تعيين أعضاء مجلس الإدارة يقوم المجلس باقتراح الأعضاء المرشحين للعضوية على مُلاك المؤسسة	3,63	,994	موافق	6
11	يتم إنتقاء الأعضاء الجدد وفق معايير الكفاءة والخبرة والجدارة	3,80	,872	موافق	3
12	عند الشغور يتم إبلاغ المساهمين كتابيا لاتخاذ إجراءات الإستخلاف	3,93	,959	موافق	2
تركيبة مجلس الإدارة		3,749	0,64822	موافق	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

يوضح الجدول المبين أعلاه أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الدور والأهمية الكبيرة التي تلعبها تركيبة مجلس الإدارة في الحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات محل الدراسة فقد وافقوا على كل عبارات المؤشر الثاني وكانت الإجابات كلها إيجابية كما بلغ المتوسط الحسابي العام للمؤشر الثاني وهو تركيبة مجلس الإدارة 3,749 بينما بلغت قيمة الإنحراف المعياري الكلي للمؤشر الثاني 0,64822 وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة مقرون بالدور الأساسي الذي يلعبه تنوع تركيبة مجلس الإدارة في الحوكمة.

لقد جاءت العبارة رقم 06 في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة وحيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3,93 أما إنحرافها المعياري فقد كانت قيمته 0,985 وهذا يوضح أن أعضاء مجالس إدارة المؤسسات عينة الدراسة يتمتعون بخبرة في ميدان المالية والمحاسبة أو في تسيير المؤسسات أو في كليهما معا، كما احتلت العبارة رقم 12 المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها من طرف أفراد عينة الدراسة حيث كان متوسطها الحسابي بقيمة 3,93 أما الإنحراف المعياري فبلغ قيمة 0,959 أي أنه يتم إبلاغ الجمعية العامة كتابيا بوجود شغور في إحدى مناصب عضوية مجالس الإدارة في المؤسسات عينة الدراسة وذلك للشروع في إجراءات الإستخلاف.

أما العبارة رقم 11 فقد احتلت المرتبة الثالثة من حيث الموافقة عليها، حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي 3,80 أما إنحرافها المعياري فقد بلغ قيمة 0,872 وهذا ما يؤكد على أن أفراد عينة الدراسة متفقون على أن عملية إنتقاء أعضاء مجالس الإدارة الجدد يكون على حسب الخبرة والكفاءة والجدارة، ما جاءت العبارة رقم 08 فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3,68 وبإنحراف معياري بلغت قيمته 0,850 وهذا ما يفسر أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن تنوع الكفاءات في مجالس الإدارة يعكس إحتياجات شركات عينة الدراسة وأهدافها.

2.2.4 تحليل تحليل إتجاه إجابات أفراد العينة حول البعد الأول للمتغير المستقل تركيبة مجلس الإدارة

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول تركيبة مجلس الإدارة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه أفراد العينة	الترتيب
14	تركيبة مجلس الإدارة	3,749	,64822	موافق	1
	خصائص مجلس الإدارة	3,599	0,54523	موافق	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن تركيبة مجالس إدارة المؤسسات عينة الدراسة تلعب دورا ذو أهمية بالغة أكثر من حجم وهيكل المجلس وذلك بارتفاع قيمة المتوسط الحسابي لتركيبة مجلس الإدارة مقارنة بحجمه وهيكله فتركيبة المجلس تعتبر أهم خاصية من خصائص مجالس الإدارة على الإطلاق وذلك نظرا للمساهمة الكبيرة في حماية حقوق المساهمين ومنه رفع مستوى الحوكمة في المؤسسات أما المتوسط الحسابي العام لخصائص مجلس الإدارة فقد بلغت قيمته 3,599 والإنحراف المعياري كان بقيمة 0,54523 لهذا المتغير المستقل الأول للدراسة.

3.2.4 نتائج وتحليل وتفسير إتجاهات أفراد العينة حول عبارات متغير الحفاظ على حقوق المساهمين

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد المحافظة على حقوق المساهمين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه أفراد العينة	الترتيب
38	لا يتخذ أي قرار بزيادة رأس المال أو تخفيضه إلا بعد مصادقة غالبية المساهمين	4,22	,759	موافق تماما	1
39	يوفر مجلس الإدارة كل المعلومات اللازمة للمساهمين	4,05	,631	موافق	2
40	للمساهمين الحق في التقدم لمجلس الإدارة لإدراج أي اقتراح في جدول الأعمال	4,02	,689	موافق	3
41	للمساهمين الحق في الترشح لعضوية مجلس الإدارة في حال توفره على الشروط اللازمة	3,83	,946	موافق	5
42	يخضع تعيين أعضاء مجلس الإدارة و تحديد تعويضاتهم لمصادقة المساهمين من خلال الجمعية العامة	3,88	,842	موافق	4
	حقوق المساهمين	4,0049	,53383	موافق	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

يبين الجدول أعلاه إتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد المتعلق بالحفاظ على حقوق المساهمين حول جاء معظم الإجابات في إتجاه الموافقة بمتوسط حسابي عام قيمته 4,0049 وهذا ما يدل على الدور الكبير في الحفاظ على حقوق المساهمين بغية تفعيل تحسين الحوكمة في هذه المؤسسات، أما من حيث ترتيب عبارات هذا البعد فلقد جاءت العبارة رقم 38 في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,22 وبإنحراف معياري بلغ قيمة 0,759 وهذا ما يفسر أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أنه لا يتم إتخاذ أي قرار بشأن زيادة رأسمال المؤسسة إلا بمصادقة غالبية مساهمي المؤسسة، أما المرتبة الثانية فقد كانت للعبارة رقم 39 بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4,05 وبإنحراف يقدر ب 0,631 حيث أن مجلس الإدارة يعمل على توفير المعلومات اللازمة لصالح المساهمين، أما العبارة رقم 40 فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4,02 أما الإنحراف المعياري ب 0,689 وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن للمساهمين الحق في إدراج أي موضوع يتعلق بنشاط المؤسسة في جدول أعمال إجتماعات لمجلس إدارتها.

كما جاءت العبارة رقم 42 في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها من طرف أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة قيمة 3,88 أما الإنحراف المعياري فقد قدر ب 0,842 وهو ما يفسر أن تعيين أعضاء مجلس الإدارة وتحديد أجورهم ومكافآتهم يخضع لمصادقة الجمعية العامة للمساهمين، كما جاءت العبارة رقم 41 في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث درجة الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره 3,83 مع إنحراف معياري بقيمة 0,946 وهو ما يفسر حق المساهم في الترشح لعضوية مجلس الإدارة عند توفر الشروط اللازمة لذلك.

3.4 إختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

تم إختبار كل فرضيات الدراسة الميدانية وذلك بغية معرفة أثر تركيبة مجلس الإدارة ومدى مساهمته في المحافظة على حقوق المساهمين في حوكمة المؤسسات، إضافة إلى معرفة مختلف الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تنوع تركيبة مجلس الإدارة والمحافظة على حقوق المساهمين ضمن إطار الحوكمة.

الجدول رقم (06) : نتائج علاقة الارتباط الكلي والعام بين متغيرات الدراسة

(معامل بيرسون Pearson بين المتغير المستقل والمتغير التابع)

العلاقة بين المتغير X والمتغير Y

الحفاظ على حقوق المساهمين	معامل Pearson	X تنوع تركيبة مجلس الإدارة
0,709		
0,770	مستوى الدلالة	
,000		

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

يوضح الجدول أعلاه جود علاقة إرتباط بين دور مجلس الإدارة والمحافظة على حقوق المساهمين حيث بلغ معامل الإرتباط 0,709 وهو موجب ودال معنويا عند مستوى الدلالة أقل من 0,05 كما أن هذه النتيجة تدل على أن تنوع تركيبة مجلس الإدارة في المؤسسات محل الدراسة يساهم في الحفاظ على حقوق المساهمين ومنه تحسين الحوكمة.

1.3.4 إختبار الفرضيات:

توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى دلالة sig أقل من 0.05.

ومن أجل إختبار الفرضية الرئيسية الأولى قمنا بوضع فرضيتان هما الفرضية البديلة وفرضية العدم

H_1 : توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى sig أقل من 0.05.

H_0 : لا توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى sig أقل من 0.05.

الجدول رقم (07): تحليل التباين (ANOVA) لنموذج علاقة التأثير بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2,143	1	2,143	22,244	,000 ^b
الخطأ	3,758	39	,096	-	-
المجموع الكلي	5,901	40	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V20

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة تقدر بـ (22,244) عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها والتي بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha=0.05$) أي أن قيمة F ذات دلالة إحصائية وهذا يعنى رفض فرضية العدم ومنه قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة المجلس والحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى دلالة Sig أقل 0,05.

2.3.4 إختبار القدرة التفسيرية للنموذج:

من أجل إختبار قدرة النموذج على تفسير النتائج فقد قمنا باستخدام معامل الارتباط " R " وعامل التحديد R^2 ومعامل التحديد المعدل R-deux ajusté والذي يمكنه منح تفسير دقيق وقريب للصحة.

الجدول رقم (08) : معامل الارتباط والأثر بين تركيبة مجلس الإدارة والمحافظة على حقوق المساهمين

Récapitulatif des modèles

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري المقدر
1	,603 ^a	,363	,347	,31041

a. Valeurs prédites : (constantes), X1

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V.20

يوضح الجدول الموجود أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0,603) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية وأثر ذو دلالة إحصائية لتنوع تركيبة مجلس الإدارة في الحفاظ على حقوق المساهمين، كما بلغت قيمة معامل التحديد R-deux 0,363 وهذا يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 36,30 % في المتغير التابع، أما النسبة المتيقية والمقدرة بـ 70, 63 % فهي تعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

الجدول رقم (09): تحليل التباين (ANOVA) لنموذج العلاقة بين تركيبة مجلس الإدارة ومحافظة حقوق المساهمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3,737	1	3,737	19,020	,000 ^b
الخطأ	7,662	39	,196	-	-
المجموع الكلي	11,399	40	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V.20

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة تقدر بـ (19,020) عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها والتي بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha=0.05$) أي أن قيمة F ذات دلالة إحصائية وهذا يعنى رفض فرضية العدم ومنه قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين ومنه تعزيز نظام المساهم للحوكمة في المؤسسات محل الدراسة وذلك عند مستوى دلالة sig أقل من 0,05. ومن أجل بناء نموذج الانحدار الخطي البسيط السابق الذكر، لا بد من حساب قيمة معامل الانحدار المرتبطة بالمتغير المستقل والتي تحكم حركة المتغير التابع وفقاً للتغير في قيمة المتغير المستقل، كما يجب حساب الخطأ المعياري لهذا المعامل الذي يعبر عنه بالخطأ التقديري للنموذج.

الجدول رقم(10): معاملات نموذج الانحدار الخطي لتنوع تركيبة مجلس الإدارة والمحافظة على حقوق المساهمين

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		قيم اختبار الدلالة Sig
	A	الخطأ المعياري	Bêta	T	
الثابت	1,987	,468		4,249	,000
تركيبية مجلس الإدارة	,561	,129	,573	4,361	,000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS V.20

من خلال الجدول رقم (10) يمكننا التوقع بقيمة التغير في الحفاظ على حقوق المساهمين بالاعتماد على تنوع

تركيبية مجلس الإدارة من خلال المعادلة الانحدار الآتية:

$$Y_1 = A_1 + \beta_1 X$$

$$IA = A_1 + \beta_1 CAR_CA$$

المحافظة على حقوق المساهمين = 1,987 + 0,561 تنوع تركيبة مجلس الإدارة

5. خاتمة

لقد قمنا في هذا العمل بإجراء دراسة ميدانية حيث كان الهدف منها محاولة معرفة أثر تنوع تركيبة مجلس الإدارة في المحافظة على حقوق المساهمين وذلك من خلال إيجاد العلاقة بين أبعاد دور مجلس الإدارة كمتغير مستقل، وبين المحافظة على حقوق المساهمين كمتغير تابع في إطار تعزيز الإفصاح عن المعلومات والشفافية، كما قمنا بإجراء جملة من الإختبارات المتعلقة بالفرضيات الدراسة بغية إثباتها أو نفيها.

بعد التحليل الإحصائي لعبارات الإستبيان الذي تم توزيعه على عينة شركات الدراسة بإستخدام برنامج SPSS V.20 تم التوصل إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة والحفاظ على حقوق المساهمين، حيث تم إيجاد علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين في المؤسسات محل الدراسة ومنه تأكيد فرضية البديلة ونفي الفرضية العدم

1. النتائج النظرية للدراسة:

- لقد توصلنا من خلال هذه الدراسة على جملة من النتائج النظرية التي يمكن تلخيصها كما يلي:
- الدور الفعال لمختلف العوامل المحددة لتركيبية مجالس إدارة المؤسسات كالتنوع وإستقلالية الأعضاء؛
 - الأهمية الكبيرة لخصائص مجلس الإدارة في رفع أداء مجلس الإدارة في المؤسسات؛
 - إن تكوين وتدريب أعضاء مجالس الإدارة سوف يجلب العديد من الفوائد والمزايا للمؤسسات التي تبحث عن التميز في مختلف الأسواق المحلية والدولية كما أنه سوف يساهم في تحقيق الإستقرار ويرفع من نسب بقاء المؤسسات في الأسواق مستقبلا.

2. نتائج الدراسة الميدانية

- لقد تم التوصل إلى عدد من النتائج من خلال القيام بالدراسة الميدانية وهي:
- وجود علاقة ارتباط وأثر قوية ذات دلالة إحصائية بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة ومتغير الحفاظ على حقوق المساهمين في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة وهذا ما يفسر الدور الفعال لمجلس الإدارة
 - وجود علاقة تأثير بين تنوع تركيبة مجلس الإدارة في تعزيز نموذج المساهم لحوكمة المؤسسات؛
 - مساهمة متغير تنوع التركيبة مجالس الإدارة في تحقيق قيمة مضافة وتطوير المؤسسات الجزائرية.

3. التوصيات والإقتراحات:

- على ضوء النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة فإننا نعرض مجموعة من الإقتراحات والتوصيات:
- دراسة النظريات الحديثة لعمل مجلس الإدارة ودراسات الآليات الداخلية الأخرى للحوكمة المؤسسات.
 - العمل على تنمية الخصائص والمميزات المهمة لمجلس الإدارة
 - البحث في السبل الكفيلة بتعزيز الإستقلالية والكفاءة المهنية لأعضاء في مجلس الإدارة
 - إصدار بعض اللوائح المتعلقة بالقواعد السليمة لعمل أعضاء مجالس الإدارة

- القيام بدراسات مستقبلية حول تطوير الجوانب الإستراتيجية لمجالس الإدارة بالإرتكاز على النظريات المعرفية

Cognitives et comportmentales الحديثة السلوكية

6. المراجع:

1.6 المراجع باللغة العربية:

1. القانون التجاري الجزائري، 2007، المعدل و المتمم (آخر تعديل للقانون رقم 05-02 المؤرخ في

2005/02/06 جريدة رسمية رقم 11) ص. 156.

2. سعد فرج حمادي، (2018)، دور إنموذج بمبن في قياس الأدوار السلوكية لأعضاء مجالس الإدارة في

المنظمات الخدمية دراسة حالة، جامعة النهرين – كلية اقتصاديات الأعمال، مجلة الدنانير، العدد 12، ص

3. محمد محي الدين الخطيب، (2008)، تطوير كفاءة مجالس الإدارة في العالم العربي (السهم الشارد)، دار

اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ؛ ص 78.

4. مؤيد محمد علي الفضل، م. فراس خضير الزبيدي م، نوال حربي راضي، (2014)، العلاقة بين كفاءة مجلس

الإدارة وجودة الإفصاح المحاسبي في ضوء نظرية الوكالة – دراسة إختبارية لحالة العراق؛ ص 8.

2.6 المراجع باللغة الأجنبية:

5. Abdelatif kerzabi, (2001), le conseil d'administration comme objet de la science économique, Faculté des sciences économiques et de gestion, Université de Tlemcen, p. 113, <https://mecas.univ-tlemcen.dz/assets/uploads/Archives/mecas%20n01/113.pdf> consulté 15.11.2016

6. Anne-Françoise Bender et al. (2015)/2, « Les quotas de femmes dans les conseils d'administration », Travail, genre et sociétés (n° 34), p. 169-173. p170.

7. Charreaux G. et Pitol-Belin J.P., (1991), « Le conseil d'administration, lieu de confrontation entre dirigeants et actionnaires ». document de travail n° 091001. Research center in finance, organizational architecture and governance (FARGO), l'Université de Bourgogne, p.9.

8. Daniel M Zéghal, Sonda Chtourou, Yosra Makni Fourati. (2006), Impact de la structure de propriété et de l'endettement sur les caractéristiques du conseil d'administration: étude empirique dans le contexte d'un pays émergent. Compt, controle, audit et institut, May 2006, Tunisia. P.23.

9. Dominique Bessire, Céline Chatelin-Ertur, Stéphane Onnée, (2008), Normes de gouvernance et « effet d'universalisation » : le cas de l'administrateur indépendant en pratique et en théorie, Revue

Française de Gouvernance d'Entreprise N°4 - 2ème Semestre 2008, Dossier spécial: 7ème Conférence internationale de Gouvernance d'entreprise (CIGE), Bordeaux, 5-6 juin 2008;

10. Eustache EBONDO WA MANDZILA, (2006), Gouvernance de l'entreprise et cadre légal de l'audit dans la zone euro méditerranéenne: une comparaison entre la France et les pays de la méditerranée arabe, Manuscrit auteur, publié "comptabilite, controle, audit et institution, Tunisie".
11. Fatma Tifafi, Dominique Dufour. (2006), Une analyse de la présence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration : contrôle ou conseil ? comptabilite, controle, audit et institution(s), May 2006, Tunisia. P. 8.
12. Houda Ghaya, Gilles Lambert, (2010), « Spécificités cognitives des conseils d'administration et performance des entreprises : Etude empirique sur les entreprises du CAC 40 », Document de Travail– 24, BETA, Strasbourg, France, P.8.
13. Magnus BLOMKVIST et Etienne REDOR, (2023) , « La diversité du conseil d'administration importe-t-elle réellement aux actionnaires ? », Finance Contrôle Stratégie [En ligne], 26-2 | 2023, mis en ligne le 01 juin 2023, consulté le 29 septembre 2023. URL : <http://journals.openedition.org/fcs/10955> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/fcs.10955>.
14. Mark S. Mizruchi, Shin-Kap Han and Gwendolyn A. Dordick, (1995), Flux de ressources et réseaux inter-organisationnels: Prêts bancaires et représentation au conseil d'administration, Revue française de sociologie, Vol. 36, No. 4, Analyses de réseaux et structures relationnelles, (Oct. - Dec., 1995), pp. 655-684, p. 664.
15. Mihaela Ungureanu, (2012), models and practices of corporate governance worldwide, alexandru ioan cuza university of iasi, românia myhaella5@gmail.com ces working papers 6, p 626.
16. Weimer, J., & Pape, J. C. (1998). A taxonomy of systems of corporate governance. (BETA publicatie : preprints; Vol. 23). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven, BETA. P.4.

المواقع الإلكترونية:

17. http://www.enie.dz/?page_id=406 Consulté le 15-02-2018.
18. https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/accueil?p_p_state=maximized&p_p_mode=view&saveLastPath=false&_58_struts_action=%2Flogin%2Flogin&p_p_id=58&p_p_lifecycle=0&_58_redir%20ect=%2Fweb%2Fcnrc%2Frecherche-cs. المركز الوطني للسجل التجاري