الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS - ميلة-

اعداد الطلبة		المشرف
1	بوكفوس سمية	بعلي حسني
2	بوعبدالله فاطمة الزهراء	

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ(ة)	الجامعة	الصفة
أوصالح عبد الحليم	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	رئيسا
بعلي حسني	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مشرفا ومقررا
عاشوري ابراهيم	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	ممتحنا

السنة الجامعية 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

نحمد الله تعالى حمدًا كثيرا طيبا مباركًا ملئ السموات والأرض على ما أكرمنا به من إتمام هذه الدراسة التي نرجو أن تنال رضاه.

ثم نتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان:

• إلى الأستاذ المشرف: "بعلي حسني" الذي رافقنا طيلة هذا البحث وأمدنا بالمعلومات والتوجيهات والنصائح القيمة التي كانت طريق لنا نمشي عليها من أجل إتمام هذا العمل، راجين من الله عزوجل أن يسدد خطاه ويحقق مناه فجزاه الله عنا كل خير.

• إلى أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم هذه المذكرة وعلى ما بذلوه من عناء في قراءة وتصحيح مذكرتنا وإثراء عملنا.

• وأخيرا إلى كل من ساعدنا وكان له دور من قريب أو من بعيد في إتمام هذه الدراسة سائلين المولى عزوجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

سمـــــية فاطمة الزهراء

إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

• إلى من وهبوني الحياة والأمل، والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة، ومن علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمةٍ وصبرٍ، برًا، وإحسانًا، ووفاءً لهما: "أمي وأبي" أسأل الله أن يحفظهما ويديم لهما الصحة والعافية.

• إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين، من كانوا عونا لي في رحلة بحثي "إخوتي، أخواتي".

• إلى من ساندني وخط معي خطواتي "عيسى".

• إلى رفيقاتي اللاتي قاسمتنني لحظات المشوار "خولة، وسام، فاطمة الزهراء" رعاهم الله ووفقهم.

• ثم إلى كل طالب علم سعى بعمله، ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة.

سمـــــية

إهداء

الحمد لله رب العالمين خالق الكون أجمعين والأنبياء المرسلين والصادقين الصالحين نحمده حمدا كثيرا ونشكره شكرا لا تسعه رحاب السماوات والأرض لما وفقتنا إليه سبحانه.

اهدي هذا العمل المتواضع إلى التي أنبتت فيا حب الإيمان وورود الطمأنينة والسلام، التي ملأت قلبي الضمان بكلمات رسمتها السنوات وتبقى لطول الزمن إلى " أمي" عنوان محياي ومماتي إلى الذي تعب كي لا أتعب وشقي حتى لا أشقى وسهر حتى لا أسهر إلى الذي لا تقوى الأحرف عن التعبير في وسط هذا الزحام المتصادم من المشاعر والتعبير إلى الذي أجد الكلمات المعبرة فما أقوله إلا القليل، إلى الذي رسم لحياتي مرسى أضع عليه خطوات من حرير إلى "أبي" أسير قلبي.

إلى النجوم التي تتلألأ في السماء وتنير الأرض، إلى الذين ترعرعت بينهم، إلى من كانوا سندي وشركوني حلو الحياة ومرها إلى إخوتي: "وليد، فؤاد، ياسر، أيوب".

وأخواتي: "زينب، إيمان، ندية، مريم "أطال الله في عمرهم وفقهم الله وإلى الكتاكيت وعصافير الجنة: ألاء، أمير (عبد الرحمان)

وصديقاتي الذين تسكن صورهم وأصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي عشتها: مروة، مريم، مروة، سمية، منال، سعاد، سارة. إلى كل من ساهم في نجاح هذا العمل من قريب أو بعيد إلى وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

مسك الختام السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

فـــاطمة الزهراء

ملخص الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز الدور الذي تلعبه حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ميلة، وبغرض الوصول إلى هدف الدراسة فقد تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 46 موظف يعبر عن أرائهم والذي تضمن ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يمثل البيانات الشخصية لأفراد العينة، أما المحور الثاني فيتعلق بالمتغير المستقل (حوكمة تكنولوجيا المعلومات) ويقيس 04 أبعاد: المساءلة، الشفافية، الاستقلالية، المشاركة، فيما تعلق المحور الثالث بالمتغير التابع (الأداء المالي). وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" ومن خلال أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي تم التوصل إلى أن أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل ايجابي على الأداء المالي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

الكلمات المفتاحية: حوكمة تكنولوجيا المعلومات، الحوكمة، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي.

Study Summary:

We tried through this study to highlight the role that information technology governance plays in improving the financial performance of the National Social Security Fund institution for non-employees – Mila. Three main axes : the first axis represents the personal data of the respondents, while the second axis is related to the independent variable (information technology governance) and measures 04 dimensions : accountability, transparency, independence, participation, while the third axis relates to the dependent variable (financial performance). The data was processed using the Statistical Package for Social Sciences "SPSS" program and through descriptive and inferential statistic al analysis tools. It was concluded that the dimensions of information technology governance positively affect the financial performance of the National Social Security Fund for non-workers.

The keywords: IT governance, governance, Financial performance, evaluation of financial performance.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
بسملة	I
شكر وعرفان	II
إهداء	III
إهداء	IV
ملخص الدراسة	V
فهرس المحتويات	VII
قائمة الجداول	XI
قائمة الأشكال	XIII
قائمة الملاحق	XV
مقدمة	أ–د
الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات	
تمهيد:	2
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات	3
المطلب الأول: ماهية الحوكمة	3
المطلب الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات	6
المطلب الثالث: حوكمة تكنولوجيا المعلومات	10
المبحث الثاني: مرتكزات حوكمة تكنولوجيا المعلومات	12
المطلب الأول: عناصر وجوانب حوكمة تكنولوجيا المعلومات	12
المطلب الثاني: أهداف ومبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات	13
المطلب الثالث: معايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات	14

المبحث الثالث: الحاجة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ومقومات نجاح تطبيقها ومعوقات تبنيها	18
المطلب الأول: الحاجة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:	18
المطلب الثاني: مقومات نجاح تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات	19
المطلب الثالث: معوقات تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات:	20
خلاصة الفصل	23
الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ولاية ميلة–	
تمهيد	25
المبحث الأول: عموميات حول الأداء المالي	26
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي وخصائصه	26
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي	28
المطلب الثالث: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه	29
المبحث الثاني: عموميات حول تقييم الأداء المالي	32
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي وأهميته	32
المطلب الثاني: أهداف وخطوات الأداء المالي	35
المطلب الثالث: مراحل تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه	37
المبحث الثالث: متطلبات تقييم الأداء المالي ومؤشراته	40
المطلب الأول: متطلبات تقييم الأداء المالي	40
المطلب الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي	41
المطلب الثالث: دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي	49
خلاصة الفصل:	51
الفصل الثالث: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ولاية ميلة–	
تمهيد:	53
المبحث الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء	54

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء والتعريف بها –ميلة–	54
المطلب الثاني: أهداف ومهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء	55
المطلب الثالث: تحليل وتقديم الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء –ميلة–	56
المبحث الثاني: منهج الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة	61
المطلب الأول: منهج الدراسة	61
المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة	63
المطلب الثالث: الاختبارات الإحصائية لثبات صدق المقياس.	65
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات	66
المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول حوكمة تكنولوجيا المعلومات	67
المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول الأداء المالي للمؤسسة	74
المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات	77
خلاصة الفصل	82
خاتمة	84
قائمة المراجع	88
الملاحق	93

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
01	أنواع نسب التوازن المالي	43
02	أنواع نسب السيولة	46
03	أنواع نسب النشاط	47
04	أنواع نسب الربحية	48
05	أنواع نسب التمويل	49
06	المقياس المستخدم في الدراسة (مقياس ليكارت الخماسي)	62
07	توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس	64
08	توزيع أفراد المجتمع حسب العمر	64
09	توزيع أفراد العينة حسبة الخبرة	65
10	توزيع أفراد العينة حسبة المستوى التعليمي	65
11	الاختبارات الإحصائية لثبات محور حوكمة تكنولوجيا المعلومات	66
12	إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس المساءلة في المؤسسة	67
13	إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس الشفافية في المؤسسة	70
14	إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس الإستقلالية في المؤسسة	71
15	إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس المشاركة في المؤسسة	73
16	إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس الأداء المالي في المؤسسة	76
17	نتائج اختبار تحليل الانحدار	78

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية –ميلة	60

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارة الدراسة	95
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة	98

مقدمة

مقدمة

في ظل عصر السرعة الذي نعيشه حاليا، وتميزه بسرعة الاتصال ونقل المعلومات والتطور التكنولوجي، وما يصاحبه من تغير في بنية المؤسسات الاقتصادية وطرق إدارتها، ومع ظهور العديد من المفاهيم الجديدة برز مفهوم الحوكمة الذي يهدف إلى إلقاء الضوء أكثر على طريقة إدارة ومسؤوليات المؤسسات الاقتصادية وعلاقتها مع مختلف الأطراف ذات العلاقة، وتنوع هذا المفهوم ليشمل عدة مفاهيم أخرى، منها حوكمة تكنولوجيا المعلومات التي نهدف إلى دراستها من خلال هذا البحث والتعريف بمقوماتها وإبراز أثرها على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

هذا وتعتبر تكنولوجيا المعلومات من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسات الاقتصادية، ومن بين الجوانب الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات تحديدا نجد حوكمة تكنولوجيا المعلومات التي تعني إدارة وتنظيم استخدام التكنولوجيا المعلوماتية داخل المؤسسة. حيث تتأثر المؤسسة الاقتصادية بشكل مباشر بالحوكمة الجيدة لتكنولوجيا المعلومات، إذ تتيح للمؤسسة الحصول على العديد من المزايا الاقتصادية والتنافسية، كما تساعد على تعزيز فعالية العمليات الداخلية وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة مما يزيد من رضا العملاء وتعزيز مستوى ثقتهم بالمؤسسة، وبالتالي تؤدي الحوكمة الجيدة لتكنولوجيا المعلومات إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء المالي للمؤسسة.

أما من ناحية أخرى، يمكن القول بأن الحوكمة الضعيفة لتكنولوجيا المعلومات يمكن أن تؤدي إلى تدهور الأداء المالي للمؤسسة، فإذا كانت هذه الأخيرة تواجه مشاكل في إدارة وحماية البيانات والمعلومات الحساسة فإن ذلك يمكن أن يتسبب في فقدان الثقة لدى العملاء.

وبالتالي تتضح أهمية الحوكمة الجيدة لتكنولوجيا المعلومات كعامل رئيسي لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

الإشكالية:

تعد حوكمة تكنولوجيا المعلومات أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح المؤسسات الاقتصادية والاستمرار والتميز التنافسي، حيث تساعد في تحسين العمليات والإدارة وتحقيق توافق بين الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة واستخدام التكنولوجيا، كما تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بشكل كبير وذلك من خلال تحسين كفاءة العمل وإدارة العمليات بشكل فعال، والعمل على توفير الأمن والحماية للمعلومات.

وبالرغم من أن الكثير من الدراسات أظهرت أن لحوكمة تكنولوجيا المعلومات تأثير إيجابي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية إذ أنها تشير إلى ضرورة المزيد من الدراسة والبحث في هذا المجال لتحديد

نطاق وتأثير الحوكمة بشكل أوضح وأكثر دقة، وعلى هذا الأساس تم تسليط الضوء على مختلف المفاهيم النظرية لكل من حوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي، ومنه يمكن طرح وصياغة الإشكالية التالية:

- **ما مدى تأثير أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة؟**

وللإجابة على هذا السؤال يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد المساءلة على لأداء المالي؟
- ✓ هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائيةعند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد الشفافية على الأداء المالي؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد الاستقلالية على الأداء المالي؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائيةعند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد المشاركة على الأداء المالي؟

- **الفرضيات:**

انطلاقا من الأسئلة الفرعية السابقة يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد المساءلة على الأداء المالي.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيةعند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد الشفافية على الأداء المالي.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد الاستقلالية على الأداء المالي.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيةعند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) لبعد المشاركة على الأداء المالي.

- **أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- ✓ الاهتمام الكبير بحوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ إبراز أثر استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؛
- ✓ دراسة مؤشرات تقييم الأداء المالي.

- **أهداف الدراسة:**

نهدف من خلال إجراء دراستنا إلى تحقيق العديد من الأهداف تتمثل في:

- ✓ الإجابة على التساؤلات الفرعية واختبار صحة الفرضيات.
- ✓ المساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي.

- ✓ الإحاطة بمفهوم الأداء المالي للمؤسسة ومؤشرات تقييمه.
- ✓ إبراز دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي.
- ✓ حث المؤسسات الاقتصادية على استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداءها المالي.

- **أسباب الدراسة:**

يعتبر موضوع أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي للمؤسسة من المواضيع الهامة في المؤسسات الاقتصادية، واختيارنا لهذا الموضوع راجع للأسباب التالية:

- ✓ السعي إلى معرفة الجانب النظري للموضوع وواقعه في المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ تأثر المؤسسات الاقتصادية بحوكمة تكنولوجيا المعلومات كونها من العوامل الأساسية لتحسين الوضع المالي للمؤسسة.
- ✓ أهمية الأداء المالي على بقاء المؤسسة في تحقيقها أهدافها.
- ✓ الاهتمام بهذا الموضوع من أجل إبراز أهميته في مدى نجاح المؤسسة باستعمال حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهدافها.

- **المنهج المتبع:**

من اجل توضيح أهمية الموضوع والوصول إلى الأهداف المنشودة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليليفي الجانب النظري للدراسة، وذلك من خلال عرض الإطار المفاهيمي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي وتحليل العلاقة بينهما. أما في الجانب التطبيقي ولإسقاط الدراسة النظرية على الواقع الفعلي تم استخدام المنهج الإحصائي وذلك بتصميم استبيانة وتوزيعها على، ثم القيام بتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائيSPSS .

- **الدراسات السابقة:**

اعتمدنا في دراستنا هذه مجموعة من الدراسات السابقة والتي كان لها دور في تصويب البحث واثراءه:

دراسة (عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، سنة 2021)، بعنوان " حوكمة تكنولوجيا المعلومات: وسيلة للتحكم في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية "، تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بحوكمة تكنولوجيا المعلومات كآلية للتحكم الأمثل في تكنولوجيا المعلومات، وإيضاح دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات ومساهمتها في ضمان الاستفادة القصوى من مشاريع ومبادرات تكنولوجيا المعلومات بالمكتبات الجامعية الجزائرية، وتوصلت هذه الدراسة إلى توضيح كيف أن تنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات سيحقق مكاسب للمكتبات الجامعية من حيث التحكم في التكنولوجيات الحديثة وتحسين أدائها للحصول على نتائج مرضية من خلال تبسيط وتثمين وسرعة الخدمات التي تقدمها للفرد والمجتمع على حد سواء.

دراسة (عادل عشي، سنة 2001، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر)، بعنوان " الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم "، دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل (2000،2002)، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الأداء المالي من خلال معرفة مراحل عملية التقييم والمعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، وقد شملت هذه الدراسة جميع جوانب تقييم الأداء بهدف تحديد المعايير والمؤشرات المستخدمة وتفسيرها وتطبيقها في مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدم كفاية التحليل الساكن لأنه يدرس التوازن المالي في لحظة زمنية معينة ولهذا يجب اللجوء إلى التحليل الحركي للتوازن المالي ويتم هذا التحليل بما يسمى جداول التمويل.

دراسة (رامي محمد محمد، مهند معلا، سنة 2021)، بعنوان " أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي "، تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأبعادها الأربعة (التخطيط والتنظيم، الامتلاك والتنفيذ، التوصيل والدعم، المتابعة والتقييم) في تحسين الأداء المالي للمصارف التجارية الخاصة العاملة في الساحل السوري، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المالي، كما توصلت أيضا إلى مجموعة من النتائج كان منها:

- ✓ تحرص إدارة المصارف التجارية على التطوير والمحافظة على الإجراءات.
- ✓ تحرص إدارة المصارف التجارية على الحصول والمحافظة على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- ✓ تحرص إدارة المصارف التجارية على تأهيل الموظفين وتدريبهم وإدارة أدائهم.
- ✓ تحرص إدارة المصارف التجارية على امتلاك قدر كافي لقسم تكنولوجيا المعلومات.

- **هيكل الدراسة:**

للإجابة على التساؤل الرئيسي تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، وقد سبقت هذه الفصول مقدمة وانتهت بخاتمة. حيث تناولنا في الفصل الأول والذي جاء بعنوان الإطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث، أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان الإطار النظري للأداء المالي وتقييمه، أما بالنسبة للفصل الثالث فكان بعنوان دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ولاية ميلة–

وفي الأخير ننهي هذا البحث بخاتمة عامة نلخص فيها أهم النتائج التي تم الوصول إليها في جميع جوانب البحث.

الفصل الأول

الإطار النظري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

تمهيد:

حظي موضوع حوكمة تكنولوجيا المعلومات ومنذ بروزه في بداية القرن الواحد والعشرين باهتمام كبير من طرف الباحثين والأكاديميين في مجالات الاقتصاد وإدارة الأعمال وحتى إدارة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المختلفة، حيث أصبح مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات من المفاهيم الهامة والحيوية في المؤسسات الاقتصادية لما له من تأثير في التقليل من مخاطر تكنولوجيا المعلومات وجرائمها، لما شهدته تكنولوجيا المعلومات من تلاعبات مالية الكترونية وخروقات متعددة لأنظمتها، ولمعرفة أكثر عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات والمفاهيم المتعلقة بها قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث يتمثل:

المبحث الأول: في مدخل مفاهيمي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والذي تناولنا فيه مفهوم (الحوكمة، تكنولوجيا المعلومات، حوكمة تكنولوجيا المعلومات).

أما المبحث الثاني: مرتكزات حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

والمبحث الثالث: معايير ومقومات نجاح تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات ومعوقات تبنيها.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات

حظيت حوكمة تكنولوجيا المعلومات باهتمام كبير في الآونة الأخيرة، وأصبحت من المواضيع المهمة في مجال تكنولوجيا المعلومات، إذ تمثل إطارا يوفر هيكلا للمنظمات لضمان أن استثمارات تكنولوجيا المعلومات تدعم أهداف أعماله.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة

أولا: لمحة تاريخية عن نشأة وتطور الحوكمة

على الرغم من الاهتمام الحديث بمفهوم الحوكمة إلا أن ظهوره يعود لبداية القرن الماضي، حيث تناول الباحثان في جامعة هارفارد (Berle & Means) عام1932 قضية فصل الملكية عن الإدارة. إذ أكد الباحثان على ضرورة الفصل بين ملكية رأس مال الشركات وعملية الإشراف والرقابة داخل تلك الشركات، وقدما تفسيرا للمشكلة الأساسية الناجمة عن عدم الفصل بين الوظيفتين أي ما يعرف بمشكلة تضارب المصالح، والتي من الممكن حدوثها بين مدراء ومالكي الشركات في نطاق ما يعرف بمشكلة الوكالة.[1]

وفي عام1976 قام كل من (Jensen & Meckling) بالتطرق إلى أهمية مفهوم الحوكمة في الحد من المشاكل المرتبطة بنظرية الوكالة، وذلك من خلال امتلاك الإدارة جزءا من رأس مال الشركة، فكان لارتفاع نسبة ملكية الإدارة لأسهم الشركة دور في تحسين الأداء، وأن انخفاضها يؤدي إلى تحفيز المدراء نحو زيادة عوائدهم الشخصية من المكافآت.

وعلى الصعيد الأوروبي، ظهرت العديد من التقارير التي أكدت على الالتزام بقواعد الحوكمة، كان أبرزها القانون البريطاني الصادر عن بورصة لندن للأوراق المالية، حيث أصدرت تقرير(Cadbury report) في عام 1992، الذي ألزم الشركات البريطانية عن التزامها بقواعد الحوكمة مع ضرورة تقديم تفسيرات عن القواعد التي يتم الالتزام بها.

وفي عام 1999 صدرت مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية الخاصة بالحوكمة والتي أصبحت معياراً دولياً وبمثابة حجر الأساس لواضعي نظم الحوكمة في جميع أنحاء العالم

ونتيجة للأزمات الاقتصادية التي حدثت في عدد كبير من الشركات الأمريكية بعد أحداث 11 سبتمبر 2001، أصدرت الكونغرس الأمريكي في عام 2002 تشريع (Sarbanes-Oxley) الذي حدد متطلبات حوكمة جديدة تركز على تشكيل لجان التدقيق وتحديد مسؤولياتها وواجباتها.[2]

---

[1]– عمر يوسف عبد الله الحياري، **أثر تطبيق حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي**، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2017، ص12.

[2]– عمر يوسف عبد الله الحياري، مرجع سبق ذكره، ص 13

ثانيا: مفهوم الحوكمة وخصائصها:

- **مفهوم الحوكمة:**

يعتبر الباحثان الأمريكيان (Means et Berle) من الأوائل الذين اهتما بمفهوم الحوكمة سنة 1932 من خلال قيامهما بدراسة تركيبة رأسمال أكبر الشركات الأمريكية وتوصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلى إلزامية فرض الرقابة على تصرفات المسيرين وذلك لحماية حقوق صغار المساهمين[1]؛ وتعددت التعاريف لمفهوم الحوكمة لتدخله في الكثير من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية؛ لذلك لا يوجد تعريف موحد له.

حيث تعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.[2]

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أنها: مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح.[3]

ومما سبق يمكن تعريف الحوكمة بأنها مجموعة من النظم والسياسات التي تسمح بتوجيه وقيادة المؤسسة لإيجاد التوازن في السلطة والرقابة على أعمالها ونشاطاتها من أجل تحقيق أهدافها. كما يمكننا القول بأن الحوكمة هي مجموعة من القواعد والآليات التي تعمل على مراقبة وتسيير نظام الشركة للمحافظة على حقوق الملاك والمساهمين، تضبط علاقات بين أطراف أصحاب المصالح.

- **خصائص الحوكمة:**

يشير مصطلح الحوكمة إلى الخصائص التالية:[4]

الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛

الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛

الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛

المساءلة: أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛

---

[1]– خرخاش جميلة، **أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جمعة محمد بوضياف– المسيلة، الجزائر، 2018،ص32.

[2]– فايزة جيجخ، سميرة فرحات، **حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في الوقاية من الأزمات**، مجلة الاقتصاديات المالية وإدارة الأعمال، العدد01، 2016، 115.

[3]– رامي محمد محمد، مهند معلا، **أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي**، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجل43، العدد06،2021، ص183.

[4]– محمد الطيب عبد الرحمان، **قياس أثر الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية من خلال آلية حوكمة المصارف التجارية السودانية**، مجلة المالية وحوكمة الشركات، المجلد 05، العدد02، ديسمبر 2021، ص79.

المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛

العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف مجموعات أصحاب المصالح في المؤسسة؛

المسؤولية الاجتماعية: بمعنى أن المؤسسة يجب عليها تقديم خدمات عامة للمجتمع الذي تعمل فيه.

ثالثا: أهمية الحوكمة وأهدافها

- **أهمية الحوكمة:**

يتضح لنا مما سبق من خلال مفهوم الحوكمة أن لها العديد من المزايا والمنافع التي يمكن للمؤسسات بل والدول من أن تجني ثمارها وتتمثل هذه المزايا فيما يلي:[1]

- ✓ تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول؛
- ✓ رفع مستويات الأداء للمؤسسة وما يترتب عليه من دفع لعجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك المؤسسات؛
- ✓ جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار قي المشروعات الوطنية؛
- ✓ الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها المؤسسات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.

- **أهداف الحوكمة:**

تتمثل أهداف الحوكمة في الآتي:[2]

- ✓ ضمان تطبيق معايير محاسبة سليمة لمنع الفساد وسوء الإدارة؛
- ✓ ضمان الشفافية والإفصاح وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- ✓ التأكد من الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة؛
- ✓ مراعاة مصالح العمل والعاملين وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي؛

[1]– فايزة جيجخ، سميرة فرحات، مرجع سبق ذكره، ص 115.

[2]– رفقة الأمين حمد النيل الجزولي، **دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في زيادة جودة التقارير المالية**، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2017ن ص20.

- ✓ زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين كما تعمل أيضا على زيادة الإحساس بالمشروعات الأخرى وزيادة الإحساس بالمنافسة؛
- ✓ إدخال اعتبارات للقضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع اتخاذ القرار وهذا مؤشر على شمول الحوكمة لضبط كافة العمليات المحاسبية والإدارية والأخلاقية؛
- ✓ زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقعها التنافسي وذلك من خلال زيادة الإحساس بالمنافسة وهو مؤثر لضبط العمليات وتصحيح الانحرافات السالبة حتى تتمكن المؤسسات من اللحاق بمطاف المؤسسات الأخرى.

المطلب الثاني: ماهية تكنولوجيا المعلومات

إن تكنولوجيا المعلومات ليست موردا منعزلا عن موارد المؤسسة، وإنما هو أحد أهم الموارد فيها، فتكنولوجيا المعلومات تدخل في جميع مجالات عمل المؤسسة وتعتمد عليها المؤسسات اعتمادا شبه كلي وفي جميع مجالات عملها، لهذا ارتأينا في هذا المطلب إلى تقديم ولو بصفة مختصرة مفاهيم عامة عن تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وخصائصها، أهميتها، أهدافها.

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وخصائصها

- **مفهوم تكنولوجيا المعلومات:**

يعتبر مفهوم تكنولوجيا المعلومات من أكثر المفاهيم استخداما في الدراسات المعاصرة ولقد تباينت اتجاهات الباحثين في دراستهم لتكنولوجيا المعلومات وقاموا بتعريفها من عدة جوانب حيث عرف البعض تكنولوجيا المعلومات على أنها:

مجموعة من الأدوات التي تساعد في استقبال المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء كانت على شكل نص أو صورة أو صوت أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب.[1]

وتعرف أيضا أنها: استخدام الآلات التكنولوجيا والتقنية الحديثة للتخزين أو الاتصال ومعالجة البيانات والمعلومات ببراعة وهي أساليب متطورة للحصول على معلومات بأشكال أكثر تطور لإظهارها على رسم بياني ورسومات وأشكال متنوعة.[2]

[1]– رفقة الأمين حمد النيل الجزولي، مرجع سبق ذكره، ص21.

[2]– أمين بن سعيد، **أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة وموثوقية القوائم المالية**، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، المجلد 03، العدد 08، ص11.

كما عرفتها وزارة التجارة والصناعة البريطانية تعريفا شاملا بأنها: الحصول على البيانات ومعالجتها وتخزينها وتوصيلها وإرسالها في صورة معلومات مصورة أو صوتية أو مكتوبة أو في صورة رقمية، وذلك بواسطة توليفة من الآلات الالكترونية وطرق المواصلات السلكية واللاسلكية.[1]

- **خصائص تكنولوجيا المعلومات:**

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات بمجموعة من الخصائص، أهمها ما يلي:[2]

تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن–إلكترونيا– متجاورة.

تقليص المكان: تتيح وسيلة التخزين التي تستورد حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والآلة.

التطور: بمعنى أسرع، أرخص... وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.

الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من اجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة تجهيزات مستندة على تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

التفاعلية: أي أن مستعملي هذه التكنولوجيات يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما سمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص والمؤسسات وباقي الجماعات.

اللاتزمنية: تعني إمكانية استعمال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه.

ومن بين خصائص تكنولوجيا المعلومات أيضا:[3]

---

[1]– ضامن وهيبة، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد20، العدد01، ديسمبر2020، ص78.

[2]– أمينة قديفة، **أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة– بومرداس، الجزائر، 2015، ص31.

[3]– منى طلعة حسن عبد العال، **أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية**، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة و الضيافة، المجلد22، العدد03، 2022، ص369_370.

اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.

قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثال الحاسب الآلي، الهاتف النقال... وغيرها.

قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

اللاجماهرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الصوتية إلى فرد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

الشيوع والانتشار: وهي قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم حيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.

العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بان يتدفق الكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.

ثانيا: أهمية تكنولوجيا المعلومات

تعتبر تكنولوجيا المعلومات العصب الأساسي لنشاط المؤسسة، حيث عدم وجودها يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرارات الصائبة، وتكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات في ما يلي:[1]

- ✓ تعمل تكنولوجيا المعلومات على إحداث تغيرات جذرية في كل مفاصل المؤسسة و أعمالها، منتجاتها، أسواقها، لامتداد استخدامها في مختلف أنشطة المؤسسة؛

[1]– زعباط عبد اللطيف، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية**، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس، الجزئر،2016، ص67.

- ✓ تدفع بالمؤسسة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة حيث إن مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يحتم عليها اللحاق بركب التطور تجنبا لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية؛
- ✓ تساعد تكنولوجيا المعلومات في تنمية المعارف والمهارات التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للعاملين، مما يساعدهم في تقييم الأعمال المبدعة كما أنها تساعد أيضا في الاقتصاد من التكاليف الناتجة عن الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والدقة والثبات والموثوقية و نحو ذلك، مما ينعكس في نهاية الأمر في كفاءة الأداء؛
- ✓ مكنت تكنولوجيا المعلومات المؤسسات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسامها من ناحية وبين المؤسسات مع بعضها البعض من ناحية أخرى، من خلال ما توفره شبكات الاتصال الحديثة و ربط الحواسيب مع بعضها؛
- ✓ تحسن تكنولوجيا المعلومات عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات بالدقة والوقت المناسب لمتخذ القرار، كما توفر قنوات اتصال جيدة تساعد في زيادة تدفق و تبادل المعلومات؛
- ✓ تساعد تكنولوجيا المعلومات على بناء قاعدة معلومات إستراتيجية بما تتمتع به من قدرات فائقة للتعامل مع المعلومات بما يكسب المؤسسة الميزة التنافسية؛

ثالثا: أهداف تكنولوجيا المعلومات

تعمل تكنولوجيا المعلومات على تحقيق أهداف معينة في سبيل تحقيق الهدف العام للمؤسسة، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:[1]

- ✓ تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظيم كفاءة المستخدم؛
- ✓ التخفيف من الأعمال الإدارية والتركيز على المهام الأساسية؛
- ✓ التخفيض من المصاريف لتحسين الإنتاجية والكفاءة أو تطوير الخدمات والمنتجات؛
- ✓ الابتكار والتجديد دون انقطاع للبقاء في الخدمة؛
- ✓ التواجد في كل مكان وعرض ملائم مع متطلبات العملاء؛
- ✓ تطوير ركيزة الإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة، خدمات وأسواق جديدة؛
- ✓ الوصول إلى ميزة تنافسية تسمح للمؤسسة بتطوير قدرتها؛
- ✓ جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة؛

[1]– زعباط عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص66.

- ✓ توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار؛
- ✓ القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.

المطلب الثالث: حوكمة تكنولوجيا المعلومات

مع التطور السريع لتطبيقات وممارسات تكنولوجيا المعلومات في جميع أنحاء المنظمة، أصبحت حوكمة تكنولوجيا المعلومات ضرورية لنجاح المؤسسة، حيث برزت هذه الأخيرة كآلية من آليات التحكم والتوجيه الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وضمان الحد الأقصى من الاستفادة منها من خلال اتخاذ أفضل القرارات بشأنها.

أولا: مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتعدد وتتنوع تعاريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات، حيث عرفها أحد الباحثين على أنها: وسيلة أو أداة فعالة في المؤسسة من خلال خلق مرونة في تكنولوجيا المعلومات وفي هيكليات وعمليات نظم المعلومات حيث ينظر إليها على أنها القدرة التنظيمية لرقابة تركيب و تطبيق إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات وتعتبر دليل للاتجاه المناسب بغرض تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.[1]

كما عرفها معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات ITGI بأنها: مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، كما أنها جزء لا يتجزأ من حوكمة المؤسسة، وتتكون من الهياكل والعمليات القيادية والتنظيمية والتي تضمن أن تكنولوجيا المعلومات بالمنظمة تدعم وتوسع إستراتجيتها وأهدافها.[2]

كما عرفها (Weil & Ross): عملية تقوم من خلالها المؤسسة بتوجيه أعمالها المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لتحقيق أهدافها، وكذا تحديد المسؤولية بشأن تلك الأعمال ونتائجها.[3]

ونظرا لتعدد التعريفات الموضوعة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، يمكن أن نبرز بعض النقاط المهمة التي تخص المفهوم بصفة عامة والتي تتمثل في:[4]

- ✓ انه لا يوجد مفهوم موحد أو مشترك لحوكمة تكنولوجيا المعلومات لكن هناك اتفاق على أهدافها النهائية؛
- ✓ أن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمؤسسة يتحملان مسؤولية اتخاذ قرار وتنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة؛

---

[1]– عبد السلام محمد مخلوف، **حوكمة تكنولوجيا المعلومات على مخاطر المعاملات الالكترونية**، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة المجلد05، العدد01، 2022، ص301

[2]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، **حوكمة تكنولوجيا المعلومات: وسيلة للتحكم في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية**، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، المجلد12، العدد02، ديسمبر 2021، ص568.

[3]– حمزة محمد محمود اكريم، **أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية بالقطاع المصرفي**، المجلد 10، العدد 01، 2019، ص15.

[4]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، مرجع سبق ذكره، ص569_570.

- ✓ أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي جزء لا يتجزأ من الحوكمة الشاملة للمنظمة على غرار حوكمة المعلومات وحوكمة الموارد البشرية وغيرها؛
- ✓ أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات عملية مستمرة (حالية ومستقبلية)؛
- ✓ أن ممارسة حوكمة تكنولوجيا المعلومات تسعى إلى تحقيق الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

ومما سبق يمكننا تعريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأنها: العمليات التي تضمن الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها.

ثانيا: أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات

يرى أحد الباحثين أن التنفيذ الناجح لحوكمة تكنولوجيا المعلومات يوفر العديد من الفوائد لأعمال المؤسسة ولتكنولوجيا المعلومات في حد ذاتها، أهمها:[1]

- ✓ تساعد الحوكمة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات على ضمان دعم تكنولوجيا المعلومات لأهداف المؤسسة؛
- ✓ زيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وإدارة المخاطر ذات الصلة بها بشكل فعال ومناسب؛
- ✓ تعزيز عوامل النجاح من خلال نشر معلومات آمنة وموثوقة؛
- ✓ الحوكمة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات، يمكن تحقيق أرباحا أعلى بنسبة 20%؛
- ✓ بناء ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة.

كما تظهر أهميتها أيضا من خلال دورها في تحقيق الآتي:[2]

- ✓ تطوير إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والبدء في المراجعة التشغيلية؛
- ✓ تطوير إدارة نظم تقنية المعلومات المعلومات، وتحديد الأساليب والوسائل والعمليات المرتبطة بتقنية المعلومات؛
- ✓ تحديد أفضل الممارسات في مجال التطور التكنولوجي؛
- ✓ إدارة تنمية وتطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ ضمان فعالية خدمات تكنولوجيا المعلومات، لتوصيل الإستراتيجية إلى أقسام الأعمال.

[1]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، **حوكمة تكنولوجيا المعلومات وآليات تنفيذها وتقييمها في المكتبات**، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية المجلد22، العدد02، ديسمبر 2021، ص689_690.

[2]– عبد السلام محمد مخلوف، مرجع سبق ذكره، ص301.

المبحث الثاني: مرتكزات حوكمة تكنولوجيا المعلومات

قد أشرنا سابقا إلى مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات التي تعد وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المؤسسات، والتي لها أهمية كبيرة في نجاح المشاريع والاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات. وفي هذا المبحث سنحاول التعرف إلى ما تهدف حوكمة تكنولوجيا المعلومات، وفيما تتمثل عناصرها وما هي أهم مبادئها ومعاييرها.

المطلب الأول: عناصر وجوانب حوكمة تكنولوجيا المعلومات

أولا: عناصر حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتمثل عناصر حوكمة تكنولوجيا المعلومات في:[1]

الفاعلية: أي أنها تضمن استمرارية استخدام هذه التكنولوجيا بفاعلية في دعم استراتيجيات وأهداف الكيان كما تتضمن آليات التغذية المرتدة التي تشجع التفاعل والتواصل.

التكامل: تشارك تكنولوجيا المعلومات في خلق القيمة من خلال تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المعلوماتية وإدارة المخاطر.

المساءلة: فهو يحد المهام ومستويات المسؤولية لضمان الرقابة اللازمة.

ثانيا: جوانب حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تشتمل حوكمة تكنولوجيا المعلومات ثلاث جوانب أساسية هي:[2]

إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: وهي تشير إلى القرارات التي تتعلق بأنواع أجهزة الكومبيوتر والبرامج والشبكات التي تستخدمها المنظمة.

إدارة استخدام تكنولوجيا المعلومات: وهي تشير إلى القرارات التي تتعلق بالتخطيط لتكنولوجيا المعلومات.

إدارة مشروع تكنولوجيا المعلومات: وذلك يتطلب وجود البنية التحتية ومهارات التعامل مع النظم المستخدمة في الشركة حتى يمكن تطوير النظم الجديدة.

[1]– إيمان شاهر عليان، **أهمية ومعيقات حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية**، مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعية، المجلد04، العدد02، فبراير 2023، ص760.

[2]– إيمان شاهر عليان، مرجع سبق ذكره، ص762.

المطلب الثاني: أهداف ومبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات

أولا: أهداف حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتمثل أهم أهداف حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتي تساهم في تحقيق متطلبات أمن المعلومات والمساعدة على الحد من المخاطر التي قد تواجهها في:[1]

- ✓ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء؛
- ✓ وضع رقابة مادية على أجهزة الحسابات الإلكترونية مثل استعمال نظام إنذار أمني للكشف عن أي دخول غير مصرح به إلى النظام؛
- ✓ تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة؛
- ✓ المساهمة في وضع خطط لمواجهة الأزمات والكوارث؛
- ✓ إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الأمن المعلوماتي.

ثانيا: مبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات

وفقا لتوصيات معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات ITGI فإن مبادئ حوكمة تكنولوجيا المعلومات يمكن حصرها في خمس مبادئ أساسية، وهذه المبادئ هيا:[2]

التوافق الاستراتيجي (Alignment IT Strategic): يقصد به المشاركة المشتركة لجميع استراتجيات وحدات تكنولوجيا المعلومات بخططها وعملياتها واستثماراتها وقراراتها لدعم المهام والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

إضافة القيمة (IT Value): يجب أن يضيف تنفيذ تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الجديدة قيمة إلى المنظمة من خلال جودة الخدمات، وتحسين التكاليف، وتقديم المعلومات والبيانات ذات الصلة والمفيدة في الوقت المناسب لجميع أنحاء المؤسسة.

إدارة الموارد (IT Resource): يقصد بإدارة الموارد، موارد تكنولوجيا المعلومات الأساسية مثل المعلومات والتطبيقات والأشخاص والبنى التحتية ومساعي استثمارها وإدارتها بأفضل طريقة مناسبة.

---

[1]– أحمد خليفة، محمد الهادي ضيف الله، عبد المالك زين، **أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الحد من مخاطر نظام المعلومات المحاسبين**، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية والإدارية، المجلد08، العدد01، مارس2021، ص205.

[2]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، مرجع سبق ذكره، ص574_575.

إدارة المخاطر (IT Risk): وتتمثل المخاطر هنا في مختلف التهديدات التي تمس بأمن المعلومة وسلامتها وموثوقيتها باعتبار تكنولوجيا المعلومات مجالا خصبا لهكذا اختراقات أمنية.[1]

قياس الأداء: (IT Performance Measurement): يعني رصد ومراقبة تنفيذ الإستراتجية وكيفية استخدام الموارد بشكل عقلاني بشكل دوري من أجل تصحيح مختلف التعثرات، سواء بطرق إحصائية مضبوطة أو عن طريق التقارير الدورية.[2]

المطلب الثالث: معايير حوكمة تكنولوجيا المعلومات

يمكن توفير حوكمة تكنولوجيا المعلومات عن طريق العديد من المعايير الدولية والبرامج والتطبيقات، أهمها مكتبة البنية التحتية الخاصة بقطاع تكنولوجيا المعلومات (ITIL)، ومقترحات التحكم الخاصة بالمعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة COBIT ، ومعايير الجودة الشاملة(ISO)، وتشمل الفوائد الخاصة بهذه التطبيقات قدرتها على الحد من التعرض للمخاطر وتعزيز أداء ومعنويات فرق العمل من خلال إيجاد تعريف واضح لدور أصحاب العمل ومسؤولياتهم وتحسين العلاقات مع العملاء واعتماد الشفافية واستمرارية تقديم الخدمات وتحقيق أهداف العمل والجودة العالية في مجال تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات[3]. وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

أولا: معيار كوبت COBIT_: [4]يعد كوبت (COBIT) من أشهر الآليات إنشارا واستخداما، والكلمة اختصار لـ "**C**ontrol **O**bjectives for **I**nformation and related **T**echnology" أو "أهداف التحكم في المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة". وهو عبارة عن إطار عمل مفتوح، وأداة تستخدم للرقابة، والسيطرة على تكنولوجيا المعلومات، قد طور هذا المقياس بواسطة منظمة التدقيق والتحكم في نظم المعلومات Systems Audit and Control Association Information. ويحدد إطار العمل هذا 34 هدفا ذا مستوى عال للرقابة على عمليات تكنولوجيا المعلومات، كما يوفر هذا المقياس معيارا عاملا قابلا لتطبيق، ومقبولا من أجل أمان جيد لتكنولوجيا المعلومات، وممارسات للرقابة من أجل تدعيم احتياجات الإدارة في تحديد ومتابعة المستوى المناسب لتأمين تكنولوجيا المعلومات.

- **نشأة معيار كوبت COBIT :** صدر إطار كوبت أول مرة عام 1996. وكان في البداية مجموعة من أهداف التحكم في تكنولوجيا المعلومات لمساعدة مجتمع التدقيق المالي على تطور ونمو بيئات تكنولوجيا المعلومات بأسلوب أفضل.

---

[1]– قوميري إنصاف، العربي بن حجار ميلبود، **دار اختصاصي المعلومات في حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال نموذج الكوبيت**، مجلة مجتمع تربية عمل، المجلد07، العدد02، 2022، ص72.

[2]– قوميري إنصاف، العربي بن حجار ميلبود، مرجع سبق ذكره، ص72.

[3]– أمين بن سعيد، مرجع سبق ذكرهن ص17.

[4]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، مرجع سبق ذكره، ص691.690.

في عام 1998 أصدرت ISACA النسخة الثانية من كوبت، وُسع فيها إطار العمل لتطبيقه خارج مجتمع التدقيق. وفي وقت لاحق طورت ISACA النسخة الثالثة منه، حيث جرى فيها جلب تقنيات إدارة تكنولوجيا المعلومات الموجودة في إطار العمل اليوم.

وفي عام 2005 صدر كوبت 4، وتلاه كوبت 4,1 في عام 2007. وقد تضمنت تحديثات هذين الإصدارين مزيدا من المعلومات المتعلقة بالادارة المحيطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وفي عام 2012 صدر كوبت 5 وجرى تعزيزه في عام 2013 بمزيد من المعلومات للشركات فيما يتعلق بإدارة المخاطر وحوكمة المعلومات.

وفي عام 2018 أصدرت ISACA نسخة من كوبت، من دون رقم إصدار وسمي كوبت 2019، وقد صممت هذه النسخة المحدثة من كوبت لتتطور باستمرار مع تحديثات أكثر تواترا وانسيابية. ووفقا لمنظمة ISACA اصدر كوبت 2019 لبناء استراتيجيات حوكمة أكثر مرونة وتعاونية ومعالجة التكنولوجيات الجديدة والمتغيرة.

- **مبادئ معيار كوبت COBIT:** بُني كوبت على خمسة مبادئ رئيسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، هي:

المبدأ الأول: تلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

المبدأ الثاني: تغطية المنظمة من بدايتها إلى نهايتها.

المبدأ الثالث: تطبيق إطار عمل واحد متكامل.

المبدأ الرابع: تمكين أسلوب شامل.

المبدأ الخامس: فصل الحوكمة عن الإدارة.

- **المزايا التي يقدمها كوبت COBIT:**

يوفر معيار كوبت المزايا الآتية:

- ✓ السيطرة المحكمة على معلومات المنظمة والتكنولوجيا المرتبطة بها؛
- ✓ مراقبة ومتابعة ما تم إنجازه من أهداف؛
- ✓ مراقبة ومتابعة ما تحققه تكنولوجيا المعلومات من إنجازات؛
- ✓ إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل؛
- ✓ إدارة أداء تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل؛
- ✓ إدارة المخاطر التي تحيط بتكنولوجيا المعلومات؛

✓ تحقيق قيمة مضافة لأعمال المنظمة.

ثانيا: معيار ITIL: [1]هو اختصار لـ The Informaion Technology Infrastructure Library، تم إنشاءه وتطويره سنة 1989 من قبل مكتبة التجارة الحكومية البريطانية OGC. وهو عبارة عن إطار مفصل لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات مع قوائم مراجعة شاملة ومهام وإجراءات ومسؤوليات مصممة لتناسب أي وظيفة في مجال تكنولوجيا المعلومات. يحدد ITIL سلسلة من أفضل الممارسات الضرورية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات. إضافة إلى إمكانية تعديل المهام والإجراءات بما يلائم المنظمة واحتياجاتها.

أصبح ITIL اليوم مجموعة مستقلة ومحدثة بانتظام لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات التي تم الاعتراف بها على نطاق واسع لأول مرة من قبل عمليات تكنولوجيا المعلومات في المملكة المتحدة، يليها الاتحاد الأوروبي (EU)، وهي الآن بشكل متزايد شائع في الولايات المتحدة.

- **المراحل الأساسية لمعيار ITIL:**

يضم ITIL خمس مراحل أساسية بـ 26 عملية، تمثل كل منها مرحلة ضمن دورة حياة أي خدمة معلوماتية:

مرحلة إستراتيجية الخدمة (Service Strategy): تركز هذه المرحلة على دورة حياة خدمة ITIL وتصف كيفية تصميم وتطوير وتنفيذ إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات.

مرحلة تصميم الخدمة (Service Design): تصف هذه المرحلة كيفية تصميم الخدمات والعمليات.

مرحلة نقل الخدمة (Service Transition): تشرح هذه المرحلة كيفية إدارة انتقال خدمة جديدة أو متغيرة مع التركيز على ضمان توازن جميع عمليات إدارة الخدمة.

مرحلة تشغيل الخدمة (Service Operation : ترشدك هذه المرحلة إلى طرق ضمان تقديم الخدمات وتشغيلها بسلاسة وموثوقية.

مرحلة التحسين المستمر للخدمة (Continual Service Improvement) :تغطي هذه المرحلة كيفية إعادة مواءمة خدمات تكنولوجيا المعلومات مع تغير احتياجات العمل.

وتضم سبع خطوات تغطي ما يمكن وينبغي قياسه وجمع ومعالجة وتحليل البيانات وتقديم المعلومات واستخدمها.

- **المزايا التي يقدمها معيار ITIL:**

يوفر ITIL إطارا لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، ويركز على القياس والتحسين المستمر لجودة خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة من منظور الأعمال والعملاء. كان هذا التركيز عاملا رئيسيا في نجاح ITIL

[1]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، مرجع سبق ذكره، ص692.691.

في جميع أنحاء العالم وساهم في استخدامه. ومن الفوائد الرئيسية التي حصلت عليها المنظمات التي استخدمت تقنيات وعمليات ITIL في جميع أنحاء مؤسساتها:

- ✓ زيادة رضا المستخدمين والعملاء عن خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة؛
- ✓ تحسين إتاحة الخدمة، مما يؤدي مباشرة إلى زيادة محتملة في أرباح الأعمال وإيراداتها؛
- ✓ التوفيرات المالية الجديدة الناتجة عن تقليل إعادة العمل والوقت الضائع وتحسين إدارة الموارد واستخدامها؛
- ✓ تحسن الوقت اللازم لتسويق جوانب تكنولوجيا المعلومات للمنتجات والخدمات الجديدة؛
- ✓ تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين المخاطر لجميع العمليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

ثالثا: معيار ISO 38500: [1]أتى هذا المعيار في طبعته الثانية سنة 2015 في كتيب من 12 صفحة تحت عنوان " حوكمة تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات"، وهو من تعريف المنظمة الدولية للتقييس (ISO) واللجنة الكهروتقنية الدولية (IEC). ويوفر المعيار إطارا من المبادئ التوجيهية للمديرين لاستخدامه عند تقييم وتوجيه ومراقبة استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسساتهم.

- يركز ISO 38500 على حوكمة الاستخدام الحالي والمستقبلي لتكنولوجيا المعلومات بما في ذلك عمليات الإدارة والقرارات ذات العلاقة، كما انه قابل للتنفيذ في جميع المؤسسات، بما في ذلك الشركات العامة والخاصة، والهيئات الحكومية، والمنظمات غير الهادفة للربح من جميع الأحجام، بغض النظر عن مدى استخدامها لتكنولوجيا المعلومات.
- يركز معيار ISO 38500 على ستة مبادئ أساسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة هي:

المبدأ 01 : تحديد مسؤوليات مفهومة وواضحة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

المبدأ 02: ضرورة التخطيط لتكنولوجيا المعلومات لتقديم دعم أفضل للمنظمة.

المبدأ 03: التمكن من تكنولوجيا المعلومات بطريقة صحيحة.

المبدأ 04: التأكد من أن أداء تكنولوجيا المعلومات يعمل بكفاءة كلما لزم الأمر ذلك.

المبدأ 05: التأكد من توافق تكنولوجيا المعلومات مع القواعد والتشريعات الرسمية.

المبدأ 06: التأكد من أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يحترم العوامل البشرية.

- يهدف معيار ISO 38500 إلى تعزيز الاستخدام الفعال والكفء والمقبول لتكنولوجيا المعلومات في جميع المؤسسات من خلال:

[1]– عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، مرجع سبق ذكره، ص 693.

- ✓ طمأنة أصحاب المصلحة (المديرين والموظفين والزبائن) أنه في حالة إتباع المبادئ والممارسات التي يقترحها المعيار، يمكنهم الوثوق في حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة؛
- ✓ إعلام وتوجيه المديرين ومرافقتهم لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في مؤسساتهم؛
- ✓ إنشاء نموذج مفاهيمي لاستيعاب مفردات حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ توفير قاعدة للتقييم الموضوعي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة.

المبحث الثالث: الحاجة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ومقومات نجاح تطبيقها ومعوقات تبنيها

باعتبار أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات أصبحت حاجة ضرورية وملحة في المؤسسات حاولنا في هذا المبحث إظهار حاجة المؤسسة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، وإبراز مقومات نجاح تطبيقها ومعوقات تبنيها.

المطلب الأول: الحاجة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:

هناك عدة أسباب رئيسية تحتم على المؤسسة تطبيق حوكمة تكنولوجيا وتقنيات معلوماتها، ويمكننا تلخيص هذه الأسباب فيما يلي:[1]

المحافظة على أمن معلومات المؤسسة وحمايتها: إن الاعتماد التام والمتزايد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة نتج عنه أن جميع إجراءات أعمالها تتم آليا مما أدى إلى ظهور مخاطر ناتجة عن سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات، لذلك يتوجب على المؤسسة العمل على حماية هذه المعلومات من التخريب أو سوء الاستخدام وذلك بتحقيق مستوى مقبول من الأمن المعلوماتي وذلك لضمان استدامتها، وهذا لن يتم دون التخطيط المسبق والسليم. وأمن المعلومات لا يعني فقط عدم كشف أية معلومة وجب إبقاؤها سرا، بل هناك جوانب أخرى لأمن المعلومات حيث أن مفهوم أمن المعلومات يشتمل على ثلاث مكونات أو جوانب على درجة واحدة من الأهمية وهي:

- ✓ السرية: وهذا الجانب يشمل التدابير اللازمة لمنع إطلاع غير المصرح لهم على المعلومات الحساسية أو السرية.
- ✓ السلامة: وهو اتخاذ التدابير اللازمة لحماية المعلومات من التغيير أو التعديل المقصود أو غير المقصود.
- ✓ الإتاحة أو الجاهزية: إن توفير المعلومة عند الحاجة إليها يعتبر جزءا أساسيا من قيمتها، ومن ثم فإن المعلومات تضعف قيمتها إذا كان من يحق له الاطلاع عليها لا يمكنه الوصول إليها عند الحاجة، أو

[1]– فايزة جيجخ، سميرة فرحات، مرجع سبق ذكره، ص118–120.

أن الوصول إليها يتطلب جهدا، لذلك من المخاطر التي تهدد أمن المعلومات هو قيام المهاجمين من حرمان المستفيدين من الوصول للمعلومات.

تزايد قيمة الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات: نظرا لأهمية المعلومات بالنسبة للمؤسسة، فإنها تعمل على توفير متطلباتها الفنية والبشرية وتستثمر في ذلك ميزانيات ضخمة خصوصا في القطاعات التي تعتمد اعتمادا كليا على التقنية مثل شركات الاتصالات وشركات الطيران والقطاعات الصناعية والخدمية، حيث أن هذه الاستثمارات تتعاظم يوما بعد يوم ومن الواجب حمايتها، كما أن هناك حاجة ملحة لتوفير أسس علمية وتطبيقية لدعم اتخاذ القرار وتفسير القيمة التي تضيفها هذه الاستثمارات التقنية على أعمال المؤسسة وكيف ستقوم بخدمة أهدافها الإستراتيجية.

قيمة المعلومة الإستراتيجية: لقد تعاظمت قيمة المعلومة في العصر الحديث حيث أصبح لها قيمة عالية أكبر، وعلى مستوى المؤسسة فإن المعلومة التي يتم رصدها وجمعها عن نشاط المؤسسة وأعمالها وكل المتعاملين معها تقدم العديد من المنافع على المستوى الإستراتيجي للمؤسسة، حيث تمكن الإدارة من مراقبة كل صغيرة وكبيرة في المؤسسة، كما أن توفير المعلومات ذات الدقة والموثوقية في المؤسسة يعطيها قيمة أكبر.

الخسائر الناتجة عن توقف هيكلة المنظومة المعلوماتية للمؤسسة: إن من العناصر المهمة والتي تعد قاعدة أساسية من قواعد المعلومات مسألة التوافر أي توفر بيانات المعلومات وجاهزيتها للخدمة للخدمة في الأوقات المحددة وبالجودة المطلوبة، حيث غياب هذه القاعدة سيتسبب بخسائر مادية ومعنوية.

فرص التجارة الالكترونية بأنواعها: إن تنامي حجم التجارة الالكترونية بمظاهرها المختلفة يتطلب توفير منظومة معلوماتية للمؤسسة آمنة وذات فعالية وكفاءة تنال ثقة المتعاملين وتحقق عائد أعلى من الاستثمارات التي يتم ضخها في بناء هذه المنظومة المعلوماتية.

المطلب الثاني: مقومات نجاح تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات

يتطلب نجاح حوكمة تكنولوجيا المعلومات توافر عدة مقومات متكاملة لنجاح تطبيقها تتمثل في:[1]

- ✓ الموائمة بين الإستراتيجية العامة للمنشأة وخطط التشغيل اللازمة لتحقيق أهداف تلك الإستراتيجية؛
- ✓ التزام ودعم القيادة الإدارية ووضوح رؤيتها الإستراتيجية لدخول عصر المعلومات وتطوير الخدمات للمستفيدين، وكذلك استيعابها الشامل لمفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات من تخطيط تنفيذ ومتابعة، وتعميق دور الرقابة على تكنولوجيا المعلومات ومخرجاتها؛

[1]– محمود محمد عبد الرحيم حسين، **الدور التأثيري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في العلاقة بين المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة والحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية**، مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 11–12.

- ✓ وضع أهداف واضحة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وسن التشريعات المنظمة والتحديث المستمر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة كالتوقيع الإلكتروني ووسائل الاتصال؛
- ✓ الاعتماد بشكل واضح على تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي تفرضه الجهات الرقابية والإشرافية والتطبيقات الجيدة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وزيادة القدرة التنافسية للمنشآت؛
- ✓ وضع خطة مالية وتمويلية وتشغيلية لتكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات متضمنة نوع الأجهزة بأنواعها والبرامج، وتشييد الشبكات والبيانات المستخدمة داخل المنشأة والمعايير الخاصة في تطوير أصولها الخاصة بتكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ وضع إطار عام لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها واختيار البدائل مثل COBIT؛
- ✓ تشكيل اللجان المتخصصة في توجيه تكنولوجيا المعلومات ووضع الإستراتيجية الخاصة بها؛
- ✓ حماية أمن المعلومات وخصوصيتها؛
- ✓ تحسين وتطوير التكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتفي بالمتطلبات المتغيرة بالبيئة المحيطة والتكيف مع التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات في جميع المجالات؛
- ✓ تعدد الإدارات التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات داخل المنشأة في ضوء الإدارة الفعالة لرغبات واحتياجات العملاء في إطار الإستراتيجية العامة للمنشأة؛
- ✓ تحتاج حوكمة نظم المعلومات لضمان نجاح تطبيقها إلى إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المنشأة، وإدارة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنشأة التي يمكن استخدامها في تطوير وتنفيذ النظم الجديدة لتكنولوجيا المعلومات في المنشأة.

المطلب الثالث: معوقات تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

اعتمادا على الدراسات المقدمة من قبل العديد من الباحثين، قدم Chi-Hoon Lee & all ملخصا يضم أهم المعوقات لتطبيق وتبني مبادئ لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، حسب قاعدة معايير، تتعلق بأصحاب المصالح ومدى مساهمتهم في تعزيز منهج الحوكمة، وكذا درجة الوضوح المتعلقة بالسياسات والمبادئ المرسومة له، وأيضا مدى توفر الموارد المطلوبة من وقت وميزانيات مالية وغيرها، وملائمة الثقافة

التنظيمية والاتصال لتبني تطبيق منهج حوكمة لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة[1]، وتتمثل هذه المعوقات في:[2]

- **عدم كفاية مساهمة أصحاب المصالح:**

✓ صعوبات في الحصول على مشاركة كافية في مبادرات حوكمة IT ؛

✓ ضعف الدعم الداخلي والخارجي؛

✓ السياسات الداخلية؛

✓ مقاومة التغيير ؛

✓ مقاومة تتعلق بتقبل السياسات والمعايير والمسؤوليات الجديدة؛

✓ ضعف دعم إدارة الموارد البشرية؛

✓ غياب الملكية Ownership.

- **غياب وضوح مبادئ والسياسات المتعلقة بحوكمة IT :**

✓ فشل المديرين التنفيذيين في دعم تكنولوجيا المعلومات؛

✓ غياب دعم لإدارة تكنولوجيا المعلومات؛

✓ مدى وضوح مبادئ حوكمة IT؛

✓ التحليل التنظيمي Organizational Analysis.

وتتمثل أيضا في:[3]

- **عدم ملائمة الثقافة التنظيمية:**

✓ أولويات تكنولوجيا المعلومات غير محددة جيدا؛

✓ الثقافة (المجتمعية – الداخلية)

- **غياب الاتصال:**

✓ لا توجد علاقة متقاربة بين الأعمال و تكنولوجيا المعلومات؛

[1] – رياض عيشوش، فواز واضح، **حوكمة تكنولوجيا المعلومات: ميزة إستراتيجية في ظل اقتصاد المعرفة**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة – الجزائر، أيام 06.07 ماي 2012، ص 12.11

[2] – رياض عيشوش، فواز واضح، مرجع سبق ذكره، ص12.

[3] – إيمان شاهر عليان، مرجع سبق ذكره، ص 766.765.

- ✓ لا يوجد تفهم واضح لمنطق الأعمال من قبل تكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ غياب الإتصال المناسب.

- **غياب وضوح للعمليات المتعلقة بحوكمة IT:**
  - ✓ غياب وضوح تعليمات حوكمة IT؛
  - ✓ دعم عمليات حوكمة IT.
- **عدم كفاية دعم الموارد المالية:**
  - ✓ محدودية الميزانيات المالية.
- **عدم كفاية الوقت المخصص:**

وقت المشروع..

خلاصة الفصل

لقد بات تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات حاجة ملحة للمؤسسات الاقتصادية، حيث أن لها أهمية كبيرة في نجاح المشاريع والاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات، فالمؤسسات ذات حوكمة تكنولوجيا معلومات فعالة تسهم في تحقيق عوائد من استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات وتقلل من المخاطر التي تواجهها، وأيضا تسهم في الحصول على مزايا تنافسية أكثر من المؤسسات الأخرى التي ليس لها حوكمة فعالة لتكنولوجيا المعلومات. لهذا فحوكمة تكنولوجيا المعلومات أصبحت ضرورية لكل مؤسسة فهي إطار يشتمل على أفضل الممارسات لتطوير وتوجيه والتحكم في استثمارات تكنولوجيا المعلومات مع ضمان التوازن بين العائد والمخاطرة لهذه الاستثمارات لتحقيق أهداف المؤسسة وأصحاب المصالح.

الفصل الثاني

الإطار النظري للأداء المالي وتقييمه

تمهيد

يعد الأداء المالي من أهم المفاهيم المستخدمة في تقييم وتحليل أداء المؤسسات الاقتصادية. ويعتبر الأداء المالي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية صورتها في بيئة أعمالها وهو ترجمة لأهدافها وغايتها، ولتحسين صورها وجب على المؤسسة الاقتصادية دوما العمل على تحسين أدائها المالي والقيام بعملية تقييمه من حين لآخر أو بصفة مستمرة بواسطة عدة مؤشرات وذلك لاكتشاف الفجوات في بدايتها لتصحيحها أو تجنب المخاطر وحتى تتمكن من معرفة ما إذا تم تحقيق أهدافها أم لا.

وللإطلاع أكثر على الأداء المالي وعملية تقييمه تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: عموميات حول الأداء المالي.

المبحث الثاني: عموميات حول تقييم الأداء المالي.

المبحث الثالث: متطلبات تقييم الأداء المالي ومؤشراته.

المبحث الأول: عموميات حول الأداء المالي

يعتبر الأداء المالي الغاية الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى بلوغها، حيث يمكن المؤسسة من معرفة وضعيتها وحالتها المالية وتبيان قدرتها على تحقيق أهدافها المالية التي تسعى إليها بأقل تكاليف ممكنة وكفاءة عالية.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي وخصائصه

أولا: مفهوم الأداء المالي

قبل التطرق إلى مفهوم الأداء المالي يجب الإحاطة أولا بمعنى الأداء بشكل عام.

نشير في المقام الأول إلى أصوله التاريخية، فمصطلح الأداء مشتق من الكلمة الفرنسية Performer التي يعود وجودها إلى القرن الثالث عشر والمشتقة من اللفظة اللاتينية Performare والتي تعني إعطاء الشكل الكلي لشيء ما، وبعدها اشتقت منها اللغة الانجليزية لفظة Performance وأعطتها معناها من الفعل To perform والتي تعني إنجاز العمل أو تأدية نشاط بالكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.[1]

يرى بعض الباحثين أن الأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.[2]

ويعرف أيضا الأداء على أنه محاولة تحقيق المؤسسة الأهداف المنتظرة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشتمل مفهوم الفعالية وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة وهي تخفيض الموارد المستخدمة.[3]

كما عرف الأداء أيضا بأنه: هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما: الطريقة المثلى في حسن استعمال أو استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة، ونقصد بذلك الكفاءة، ومدى القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا، ونعني بذلك الفعالية، فغالبا ما يرد الأداء مقرونا بهذين المصطلحين حيث أن كثيرا من الباحثين يرون أن الكفاءة والفاعلية هما محصلة للأداء.[4] كما يعرف أيضا بأن: أداء المؤسسة يتمثل في

---

[1]– أمينة حفاصة، **أثر جودة القوائم المالية على تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، محمد بوضياف –بالمسيلة، الجزائر، 2021، ص36.

[2]– زاية عبد النور، **محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، محمد خيضر – بسكرة ، الجزائر، 2018، ص74.

[3]– زاية عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص74.

[4]– أمينة حفاصة، مرجع سبق ذكره، ص38.

قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد تحت تصرفها، الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا.[1]

ومن خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء تعريف شامل للأداء:

الأداء هو قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا بأقل التكاليف الممكنة وأكثر فعالية.

مفهوم الأداء المالي:

توجد العديد من التعاريف التي تبين مفهوم الأداء المالي، وفيما يلي عرض لبعض تلك التعاريف التي تعد أكثر تعبيرا ودقة لهذا المصطلح:

يرى بعض المفكرين بأن الأداء المالي يتمثل في: تشخيص السلامة المالية للمؤسسة للوقوف على مدى قدرتها على خلق القيمة ومواجهة التحديات المستقبلية من خلال الاعتماد على القوائم المالية.[2]

في حين يرى Marcel Laflame أن الأداء المالي يتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدل مردودية جيدة وتكاليف منخفضة.[3]

كما يعرف أيضا على مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال لمواردها ومصادرها في استخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة من خلال معلومات ملائمة وطريقة تحليل عملية وعلمية في بناء المؤشرات.[4]

ومما سبق نستنتج أن الأداء المالي هو: قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليفها وزيادة إيراداتها من أجل الوفاء بالتزاماتها، وهو التشخيص السليم للصحة المالية من أجل معرفة ما إن كانت المؤسسة لديها القدرة على توليد القيمة والصمود في المستقبل من خلال الاعتماد والارتكاز على عدة إجراءات مالية كإعداد الميزانيات وجداول حسابات النتائج .

ثانيا: خصائص الأداء المالي

يتسم الأداء المالي بالخصائص التالية:[5]

- ✓ الأداء المالي أداة تعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة؛

---

[1]– عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر– بسكرة، الجزائر، 2000–2002، ص16.

[2]– أمينة حفاصة، مرجع سبق ذكره، ص39.

[3]– صافية بومصباح، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد02، 2021، ص221.

[4]– بن البار موسى، بوساق أمين، **نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة،المجلد 04، العدد 01، 2019، ص63.

[5]– صافية بومصباح، مرجع سبق ذكره، ص221.

- ✓ الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من سابقته؛
- ✓ الأداء المالي أداة تدارك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة وتحديد مواطن القوة والضعف؛
- ✓ الأداء المالي وسيلة لجذب المستثمرين نحو المؤسسة؛
- ✓ الأداء المالي آلية أساسية وفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي

أولا: أهمية الأداء المالي

تظهر أهمية الأداء المالي للمؤسسة عادة من خلال ما يحتاجونه المديرون من قياس الأداء لتبيان مستوى الأداء بمرور الوقت والمساعدة في التنبؤ باستمرار عن الحالة المستقبلية للمؤسسة ، ونلخص هذه الأهمية فيما يلي:[1]

- ✓ المساعدة في متابعة ومعرفة النتائج المالية لنشاط المؤسسة وطبيعة تلك النتائج سواء كانت إيجابية أم سلبية؛
- ✓ يقدم الأداء المالي مفهوما وأدوات قياس رئيسية ومهمة في تنفيذ الإجراءات وصياغة الخطط التي تدعم عمليات ترشيد استخدام الموارد وتحقيق الفاعلية في انجاز الأهداف؛
- ✓ يساعد في معرفة درجة النمو التي تحققها المؤسسة باتجاه إنجاز أهدافها بنوعيها القصيرة والبعيدة الأمد؛
- ✓ يساهم قياس الأداء المالي في تحديد مواقع القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة، وهذا يساعد كثيرا على اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة هذه الانحرافات؛
- ✓ يعد الأداء المالي الأداة المهمة للكشف عن الميزة التنافسية التي يمكن أن تعمل على أساسها المؤسسة.

كما تتمثل أيضا أهمية الأداء المالي في:[2]

- ✓ تقييم ربحية المؤسسة لتعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم؛
- ✓ تقييم سيولة المؤسسة لتحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات؛
- ✓ تقييم تطور نشاط المؤسسة والهدف منه معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح؛
- ✓ تقييم مديونية المؤسسة من خلال معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي.

[1]– عبد النور زاية، مرجع سبق ذكره، ص80.

[2]– صافية بومصباح، مرجع سبق ذكره، ص221.

ثانيا: أهداف الأداء المالي

يمكن حصر الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال الأداء المالي في الأتي:[1]

تحقيق الأرباح: إن قدرة المؤسسة على توليد الأرباح تشير إلى الإدارة الفعالة والرشيدة لها، فعليها توفير الحد الأدنى من الربح الذي يغطي احتياجاتها ويضمن المكافأة العادلة لكل الأطراف المشاركة.

التوازن المالي: يعتبر التوازن المالي هدفا ماليا تسعى الوظيفة المالية لبلوغه، لأنه يمس بالاستقرار المالي للمؤسسة، فالعجز المالي يسلب المؤسسة استقلالها تحت تأثير اللجوء إلى الاقتراض.

تحقيق المردودية: تعتبر من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها، وكمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل (الرأس المال الاقتصادي والرأس المال المالي) على تحقيق النتيجة.

السيولة والسير المالي: تهدف أي مؤسسة اقتصادية إلى توفير السيولة الكافية واللازمة لتسديد الالتزامات قصيرة الأجل في موعد استحقاقها لأن عدم الوفاء بالالتزامات له تأثير مباشر على الأوضاع الحالية والمستقبلية للمؤسسة، كما تهدف المؤسسة إلى بلوغ مستوى اليسر المالي، فالمؤسسة التي تدير السيولة واليسر المالي بشكل فعال بإمكانها أن تؤمن التحصيل والدفع والاستثمار وكذا توزيع الأرباح والاحتفاظ بها.

المطلب الثالث: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه

أولا: معايير الأداء المالي

إن التوصل إلى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الموقف المالي لمؤسسة، وهناك عدة معايير للمقرنة أشار إليها عدد من الكتاب وهي كالتالي:

المعايير التاريخية: هذه المعايير تعتمد على أداء المصرف للسنوات السابقة، وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الاتجاه العام للمصرف والكشف عن مواضع القوة والضعف وبيان وضعه المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة، وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة وتقييم الأداء من قبل الإدارة العليا، فضلا عما تقدم من فائدة كبيرة في تحسين كفاءة الإدارة المالية، ولكن يعاب على هذا المعيار عدم قدرته على المقارنة بين وضع المصرف المالي وأوضاع المصارف الأخرى، ويؤخذ عيه أيضا عدم دقته لاسيما في حالة توسع المصرف أو إدخال خدمات جديدة أو مبتكرة.[2]

المعايير المستهدفة: المعايير المستهدفة تعني المعايير التي تعتمد عادة على الخطط المستقبلية للمنشأة والتي تمثل الموازنات التخطيطية، وهذه المعايير يستفيد منها المحلل أو الإدارة للتحقق وبالتالي يحدد فيما إذا

[1]– إسلام هلايلي، **دور نظام المعلومات المحاسبية في تطوير الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر –بسكرة، الجزائر، 2020، ص105.

[2]– علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص74.73.

كانت هناك انحرافات سواء إيجابية أو سلبية، وبالتالي فإن المعايير المستهدفة من الأدوات الهامة في عملية التخطيط أو الرقابة.[1]

المعايير الصناعية: تشير هذه المعايير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسات في القطاع الواحد، أي مقارنة النسب المالية للمؤسسة بالنسب المالية للمؤسسات المساوية لها في الحجم وفي النشاط، إلا أنه يعاب على هذا المعيار عدم الدقة بسبب التفاوت من حيث الحجم والنشاط.[2]

المعايير المطلقة: وهي مجموعة من القيم والمعادلات التي درج استعمالها في التحليل المالي، ويقصد بالمعيار المطلق وجود خاصية متأصلة تأخذ هيئة قيمة ثابتة أو معدل ثابت لنسبة معينة تقاس بها التقلبات الواقعية[3]. وتعتبر هذه المعايير أقل أهمية من المعايير السابقة، ورغم اتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل نسبة التداول التي تستخدم كمعيار مطلق.[4]

ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية نذكرها فيما يلي:

- **العوامل الداخلية:** تتلخص أهم العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي في:[5]

الهيكل التنظيمي: وهو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة وأعمالها، حيث يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن تم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية وكفاءة.

المناخ التنظيمي: ويقصد به مدى وضوح التنظيم في المؤسسة اي إدراك العاملين أهداف المؤسسة ومهامها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة ايجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وتقديم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عمد التصرف في أموال المؤسسة.

---

[1]–عبد النور زاية، مرجع سبق ذكره، ص81.

[2]– إسلام هلايلي، مرجع سبق ذكره،ص 107.

[3]– محمد أمين سالم ثابت، **أثر التخطيط الضريبي على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر – غزة ، فلسطين ، 2017، ص 83.

[4]– علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص74.

[5]– محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد الشركة**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن2010، ص48–51.

التكنولوجيا: وهي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لابد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

الحجم: يقصد بالحجم هو تصنف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس للتصنيف أو القياس منها إجمالي الموجودات أو إجمالي المبيعات، إجمالي الودائع وإجمالي القيمة المضافة. وقد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي، فكبر حجم المؤسسة يشكل عائقا للأداء المالي وفي هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية، وبشكل إيجابي من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة زاد عدد المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي ، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات تبين من خلالها أن العلاقة بينهما علاقة طردية.

- **العوامل الخارجية:** تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي في:[1]

السوق: يؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية قانوني العرض والطلب فإن تميز السوق بالانتعاش وكثرة الطلب فإن ذلك سيؤثر بإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية فسنلاحظ تراجع الأداء المالي.

المنافسة: تعتبر المنافسة سلاح ذو حدين بالنسبة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فقد تعتبر المحفز لتعزيزه، إذ أنها عند مواجهة تداعيات المنافسة ستحاول جاهدة لتحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أداءها المالي لتواكب هذه التداعيات، أما في حالة ما لم تكن أهلا لهذه التداعيات ولا تستطيع مواجهة المنافسة فإن وضعها المالي يتدهور وبالتالي الأداء المالي يسوء.

الأوضاع الاقتصادية: إن الأوضاع الاقتصادية العامة قد تؤثر على الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أو العكس، فنجدها مثلا في الأزمات الاقتصادية، أو حالات التضخم تؤثر بالسلب على الأداء المالي، أما في حالة ارتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي.

[1]– إيمان شايب، **تقييم كفاءة الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستخدام تحليل البيانات (DEA)**، مجلات الدراسات الاقتصادية والكمية، المجلد 07، العدد01، 2021، ص 352.

المبحث الثاني: عموميات حول تقييم الأداء المالي

بعد إلقاء نظرة شاملة عن الأداء المالي وخصائصه، أهميته وأهدافه، والعوامل المؤثرة فيه في المبحث الأول، سنتطرق في هذا المبحث إلى تقييم الأداء المالي من خلال معرفة أهم الخطوات والمراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي وما هي متطلبات تقييم الأداء المالي ومؤشراته.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي وأهميته

أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي

يعد تقييم الأداء المالي عملية قياس أداء النشاط المالي للوحدة الاقتصادية استنادا للنتائج المحققة خلال الدورة المالية ثم تحليل النتائج ومعرفة الانحرافات التي وقعت ليتم بعد ذلك اقتراح حلول لتلك الانحرافات من أجل تحقيق أداء مالي أفضل مستقبلا.[1]

كما يقصد بتقييم الأداء المالي استخدام المؤشرات المالية التي يفترض أنها تعكس تحقيق الأهداف الاقتصادية أو ذلك القطاع الذي يساعد الإداريين على معرفة مدى التقدم الذي تحرزه المؤسسة في تحقيق أهدافها، وفي تحديد بعض مجالات التنفيذ التي تحتاج إلى عناية واهتمام أكبر[2].

كما يعرف تقييم الأداء المالي بأنه: [3]عملية مقارنة بين الإنجازات الفعلية والأهداف المخططة أو المعيارية، ومن ثم حصر الانحرافات الكمية والنوعية بينهما إن وجدت وبالتالي العمل على تعزيز الانحرافات الإيجابية ومعالجة الانحرافات السلبية.

وقد جاء أيضا في مفهوم تقييم الأداء بأنه "وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر، وتشمل مجموع من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم، وبأعلى درجة من الكفاءة "، وينظر إلى تقييم الأداء المالي بأنه "مرحلة من مراحل الرتبة الفعالة تستخدم للمقارنة بين الأهداف المخطط لها وبين ما تم تحقيقه فعلا وبيان الانحرافات و أسبابها وطرائق معالجتها علميا و عالميا لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وفق نظام معلومات متطورة تخدم الإدارة والتخطيط و رفع الكفاءة للعاملين، كما عرف أيضا بأنه مقارنة الأداء الفعلي بمؤشرات سبق وأن تم تحديدها من قبل إدارة المنظمة بهدف اكتشاف الانحرافات من ثم العمل على تصحيحها وعادة ما تحصل المقارنة بين النتائج المحققة فعلا و المستهدفة خلال مدة زمنية معينة .

---

[1]– امينة حفاصة، مرجع سبق ذكره، ص42.

[2]– بن نذير نصر الدين، شملال أيوب، **لوحة القيادة كاداه لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة بليدة 2، يوم 25-4-2017، ص5.

[3]– خنفري خيضر، بورنيسة مريم، **دور النسب والمؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، مجلة دراسات اقتصادية، العدد27، ص58.

وتأسيسا على ما تقدم "ونرى أن تقييم الأداء المالي عملية إدارية متكاملة وأداة رقابية فعالة تعمل للتأكد من أن النتائج المتحققة من عمليات وأنشطة مختلفة خلال فترة زمنية معينة (سنة عادة) ومطابقة الأعمال المنجزة ومقارنتها بتلك النتائج والأهداف المخطط لها والوقوف على الانحرافات وتشخيص أسبابها من اجل تحسين وتطوير الأداء.[1]

ومما سبق نستخلص هذا التعريف الشامل: يعد تقييم الأداء المالي من أهم الأدوات المالية للمؤسسة، حيث أنه يقوم بقياس النشاط المالي ومقارنته بمؤشرات تم تحديدها من قبل وذلك للتأكد من أن النتائج محققة وبأعلى درجة من الكفاءة، كما يساعد على معرفة التقدم الذي تحرزه المؤسسة فهو يركز على استخدام المؤشرات المالية وهو الداعم الأساسي لمختلف الأعمال التي تمارسها المؤسسة، كما يساعد على بيان الانحرافات وأسبابها وطرق معالجتها فهو يحفز على اتخاذ القرارات الرشيدة والاستثمارية وتوجيهها اتجاه المؤسسة الناجحة حيث يعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى المؤسسة كما يعتبر أداة لتدارك التغيرات و المشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة ومراقبة أوضاعها وتقييم مستوياتها و أدائها وفعالياتها.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي

تبرز أهمية تقييم الأداء المالي فيما يلي:[2]

- ✓ يقدم صور شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن الأداء ويعزز دوره في الاقتصاد الوطني وآليات تعزيزه؛
- ✓ يساعد لاسيما على المستوى المالي في التأكد من توفير السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبها من مخاطر فضلا عن مقسوم الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية باعتبار أن الأهداف المالية هي الزيادة في قيمة المؤسسة الحالية والمحافظة على السيولة للحماية من مخاطر الإفلاس والتصفية وتحقيق عائد مناسب على الاستثمار؛
- ✓ حث الإدارة على التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات؛
- ✓ معالجة أي خلل في عمل الإدارة بشكل سريع؛
- ✓ تبرير الحاجة إلى الموارد بناءا على أسس عملية وموضوعية؛
- ✓ تعزيز مبدأ المبادلة بالاستناد على الأدلة الموضوعة؛
- ✓ يساعد في الإفصاح على درجة المواءمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية؛

[1]– علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهدان، مرجع سبق ذكره ص75.

[2]– علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهدان، مرجع سبق ذكره، ص76.

- ✓ يعمل على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة مما يساعد في تحسين مستوى الأداء فيه؛
- ✓ تقديم إيضاح للعاملين عن كيفية أداء المهام الوظيفية ويعمل على توجيه الجهود لتحقيق الأداء الناجح الذي يمكن قياسه والحكم عليه.

تتمثل أهمية تقييم الأداء المالي أيضا في:[1]

- ✓ يساهم تقييم الأداء المالي في تزويد المؤسسة بالموارد المالية والفرص الاستثمارية المختلفة التي تلعب دورا مهما في نجاح المؤسسة وتحقيق أهداف أصحاب المصالح؛
- ✓ التعرف على مدى مطابقة الأداء الحالي مع الخطة الموضوعة وبالتالي على مدى الإستجاب الحقيقي للأهداف؛
- ✓ تنبثق أهمية الأداء المالي للمؤسسة من مساهمة قياس الأداء؛
- ✓ استخدام نتائج مراقبة وتقييم الأداء في تحسين مستويات الأداء مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ عملية تقييم الأداء المالي تكشف عن نقاط القوة والضعف بهدف حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة؛
- ✓ يعد كمحاولة لتجاوز القصور الذي يحصل في عملية التخطيط المالي للمؤسسة؛
- ✓ يساعد في تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الفعالية.

ومن أهمية عملية تقييم الأداء المالي أيضا:[2]

- ✓ عملية متابعة أعمال المؤسسة وفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعالياتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب وذلك بعد تقييم الأداء المالي؛
- ✓ أداة للتعريف بالوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة أو جانب معين من أداء المؤسسة أو لإسهامها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة؛
- ✓ أداة لتدارك التغيرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت المؤسسة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون أو مشكل العسر المالي وبذلك تنذر إدارتها للعمل على معالجة المخاطر؛

[1]– زاية عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص83.

[2]– منصف شرفي، عميروش بوالشلاغم، **دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات**، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد31، العدد01، 2020، ص187.

- ✓ أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه المؤسسة الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه نحو المؤسسة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية عن نجاحها عن غيرها.

المطلب الثاني: أهداف وخطوات الأداء المالي

- **أولا: أهداف تقييم الأداء المالي**

يسمح تقييم الأداء المالي بقياس الفعالية المالية للمؤسسة من جهة كما يسمح بالحكم على الكفاءة في استغلال مواردها المتاحة من جهة ثانية، وعمليا يمكن القول أن أهداف تقييم الأداء المالي تتمثل فيما يلي:[1]

- ✓ السيولة من خلال قدرتها على الوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل؛
- ✓ كفاءة المؤسسة في استخدام رأس المال بحيث لا يكون اقل أو أكثر من اللازم؛
- ✓ قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح كافية وقادرة على تغطية فوائد الأموال المقترضة؛
- ✓ قدرة المؤسسة على تحقيق فائض مالي يسمح لها بالتمويل الذاتي لإنجاح بعض المشاريع؛
- ✓ الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها والعمل على تلاشي الأخطاء مستقبلا.

وتتمثل أيضا في:[2]

- ✓ توفير مقياس لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها؛
- ✓ إن النجاح مقياس مركب بين الكفاءة والفعالية وبتالي تستطيع المؤسسة مواصلة البقاء والاستمرار في العمل؛
- ✓ توفير نظام تقييم الأداء المالي معلومات لمختلف المستويات الإدارية؛
- ✓ يظهر نظام تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للمؤسسة؛
- ✓ يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا بدوره ينفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها؛
- ✓ تقييم الأداء المالي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة.

---

[1]– منصف شرفي، عميروش بوالشلاغم، مرجع سبق ذكره، ص188.

[2]– شريف غياط، مهري عبد المالك، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بالاستخدام مؤشر قياس المردودية**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد24، 2011–2013، ص140.

- **ثانيا: خطوات تقييم الأداء المالي**

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية:[1]

- ✓ الحصول على مجموعة من القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل، حيث أن من خطوات الأداء إعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسات خلال فترة زمنية معينة؛
- ✓ احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء المالي مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات ويتم بإعداد واختبار الأدوات التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي؛
- ✓ دراسة وتقييم النسب بعد استخراج النتائج يمكن من معرفة الانحرافات والفروقات ومواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنة الأداء المتوقع أو مقارنة أداء الشركات التي تعمل في نفس القطاع؛
- ✓ وضع التوصيات الملائمة معتمدين في ذلك على عملية تقويم الأداء المالي من خلال النسب بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثارها على الشركات للتعامل معها ومعالجتها.

ومن بين خطواته أيضا:[2]

- ✓ جمع المعلومات والبيانات الإحصائية حيث تتطلب هذه العملية توفير البيانات والمعلومات والتقارير المناسبة لحساب المعايير والنسب والمعايير المطلوبة خلال فترة معينة؛
- ✓ تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية وذلك للوقوف على مدى دقتها وصحتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات؛
- ✓ إجراء عملية التقييم باستخدام النسب والمعايير الملائمة للنشاط الذي تمارسه المؤسسة على أن تشمل عملية تقييم النشاط العام للمؤسسة جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه؛
- ✓ اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم كون نشاط المؤسسة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وحددت أسبابها ووضع الخطط لتسيير نشاط المؤسسة نحو الأفضل في المستقبل؛

[1]– محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص51-52.

[2]– زاية عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص85.

- ✓ تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات والتي حدثت في الخطة وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقويم وتزويد الإدارة التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تحصلت من عملية التقييم للاستفادة منها ورسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة.

المطلب الثالث: مراحل تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه

أولا: مراحل تقييم الأداء المالي

يمكن حصر مراحل إجراء عملية تقييم الأداء المالي في ستة مراحل أساسية متسلسلة ومكملة لبعضها البعض، وإن غياب واحد منها يعرقل العملية التقييمية ككل، حيث وجب على القائم بعملية التقييم هذه إتباع منهجية واضحة ومحددة لضمان فعاليتها، عموما هناك اتفاق ملحوظ بين الباحثين حول خطوات تقييم الأداء المالي والناحية المالية والتي تتمثل في:[1]

تحديد الأداء المالي المعياري: أي تحديد الأهداف المراد تحقيقها أو الأداء المالي المرجو الوصول إليه حيث تعتبر هذه المرحلة موجزة لباقي المراحل فهي بمثابة حجر الأساس لعملية تقييم الأداء المالي وغيابها يجعل من التقييم عقيم لا معنى له.

جمع المعلومات ذات جودة عالية: حيث جمع المعلومات من قبل القائم على عملية تقييم الأداء المالي من مصادرها والمتمثلة في القوائم أو التقارير المالية، إلا أن توفير المعلومات ليس بالشيء الكافي وإنما يجب على المؤسسة أن تحصل عليها بمستوى عالي من الجودة حتى يتم الحصول على نتائج عملية بنفس مستوى الجودة العالية والتي بذلك ستعكس حقيقة الوضعية المالية للمؤسسة حيث أن هذه المرحلة لا تقل أهمية عن سابقتها لأن المعلومات هي الأساس الذي يعتمد عليه في العملية التقييمية ككل.

قياس الأداء المالي الفعلي: من خلال هذه الخطوة تتمكن المؤسسة من قياس كفاءاتها وفعالياتها والحصول على قيمة رقمية تعكس الإنجازات الحقيقة للمؤسسة حيث تعتمد في عملية القياس هذه على مجموعة من المؤشرات والنسب المالية المختلفة إلا أن هذه المؤشرات عند اختيارها من قبل المؤسسة وجب مراعاة النقاط التالية:

- ✓ اختيار المؤشرات الأكثر تناسبا مع طبيعة النشاط وانسجاما مع الأهداف المطلوب تحقيقها؛
- ✓ اختار المؤشرات الأكثر وضوحا وفهما للعاملين بحيث يمكنهم تطبيقها بسهولة والخروج بنتائج واقعية ومعبرة عن طبيعة الانحرافات وسبل معالجتها؛

[1] – أمينة حفاصة، مرجع سبق ذكره، ص44.

مقارنة الأداء المالي الفعلي مع الأداء المالي المعياري أو المتوقع: بعد الحصول على قيم رقمية تعكس الأداء المالي الفعلي للمؤسسة تقوم هذه الأخيرة بإجراء عملية مقارنة مع مستويات الأداء المرغوب في تحقيقها حيث يتم الاستناد على معايير معينة لإجراء عملية المقارنة وتتمثل في:

- ✓ الزمن: أي مقارنة زمانية وحسب هذا المرجع تقوم الإدارة بمقارنة قيم المؤشرات الحالية بين نفس المؤشرات لفترات سابقة بما يسمح بمتابعة تطور ونمو المؤشرات بصفة عامة وأداء المؤسسة من الناحية المالية بصفة خاصة.
- ✓ أداء الوحدات الأخرى: يمكن اعتبار أداء الوحدات الأخرى مرجعا مهما في عملية المقارنة حيث انه يسمح للمؤسسة بمعرفة وتحديد مكانتها ووزنها بالنسبة لمنافسيها في نفس القطاع وذلك عن طريق مقارنة قيم مؤشراتها بمؤشرات نظيراتها من المؤسسات الأخرى لكن بقيد تقارب أو تجانس النشاط الرئيسي لها.
- ✓ الأهداف: وفق هذا المعيار تقوم المؤسسة بمقارنة أدائها المالي المحقق فعلا بالأهداف المخطط لها مسبقا من أجل تحديد نسبة إنجاز الأهداف.

تحديد الانحرافات وإصدار الحكم: تفصح عملية المقارنة عن ثلاثة نقاط هي: انحراف موجب أو انحراف سالب، انحراف معدوم، فالأول في صالح المؤسسة مثل ارتفاع نسبة الأرباح أما الثاني فيكون في غير صالحها مثل الارتفاع في نسب الديون أما عن الأخير فيمكن القول بأنه ليس له تأثير على نتائج المؤسسة.

تقويم الانحرافات وتحسين الأداء المالي: تتضمن هذه المرحلة التحليل الدقيق والبحث العميق في مسببات الانحرافات إن وجدت والعمل على معالجتها وتقويمها مع تشجيع ما هو إيجابي ومعالجة ما هو سلبي وهذا الأمر من شأنه تحسين الأداء المالي للمؤسسة مستقبلا.

ثانيا: الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي

هناك مجموعة من الأطراف تقوم وتطلب الأداء المالي وذلك لاستعماله في أغراض ولاتخاذ قرارات مختلفة على تلك المعلومات ومن بين هذه الأطراف نذكر:[1]

المستثمرون: يهتم المستثمرون أصحاب المؤسسة الفردية كثيرا بالعائد على رأس المال المستثمر، القيمة المضافة والمخاطر المتعلقة بالاستثمار في المؤسسة، ومن خلال تقييم تلك الجوانب يتخذ قراره بشأن الاحتفاظ أو التخلي عن الأسهم التي يمتلكها.

[1]– زاية عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص96.

إدارة المؤسسة: يظهر التقييم من خلال التأكد من مدى كفاءة الإدارة في أداء وظائفها وقدرتها على تحقيق مصالح المالكين والمساهمين، ومن أجل ذلك تحاول إدارة المؤسسة عن طريق تقييم الأداء المالي للحصول على معلومات التالية:

- ✓ ربحية المؤسسة والعائد على الاستثمار؛
- ✓ تقييم شامل للوضعية الحالية والمستقبلية؛
- ✓ معرفة الوضعية المالية للمؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة؛
- ✓ معرفة مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الربحية والسيولة؛
- ✓ تشخيص المشاكل الحالية.

ويتميز تقييم إدارة المؤسسة بأنه تقييم شامل ودقيق ومتعمق لكل الوظائف المالية والتشغيلية لأنها مجالات الضعف والقوة داخل المؤسسة.

العملاء: يتطلع العملاء للحصول على أفضل الشروط لأداء التزاماتهم اتجاه الموردون ومن خلال المعلومات التي ينشرها المورد يمكن للعميل معرفة ما إن كانت الآجال التي تحصل عليها مماثلة أو أفضل مما يحصل الآخرين، ويتم معرفة ذلك من خلال حساب متوسط أجال الموردون باستخدام القوائم المالية.

الدائنون: الدائن هو الشخص المكتتب في سندات المؤسسة والمحتمل شراؤه للسندات المصدرة أو الاكتتاب في القرض الجديد أو إقراض المؤسسة، وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية وتختلف وجهة نظر الدائنين بالاختلاف في مدة القرض ومن هذا اهتمامهم بتقييم الأداء المالي سيركز على معرفة القيمة الحالية للأصول الثابتة، الربحية وكيفيتها في تغطية الفوائد السنوية، أي اهتمامهم بالأداء المالي سيركز على رأس المال العامل والمركز النقدي والسيولة في المؤسسة.

المردون: يمنح الموردون آجال لاسترداد حقوقهم من عملائهم لكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم ويتم اتخاذ قرار المنح من عدمه أو التخفيض فيه على ضوء ذلك ويستفيد الموردون من البيانات التي ينشرها العملاء في معرفة ما إذا كانت الآجال التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون.

الجهات الحكومية: وتتمثل هذه الجهات فيما يعرف بهيئات الإشراف والرقابة مثل الهيئة العامة لسوق المال أو مصلحة الضرائب، الشركات وأجهزة التخطيط أو جهات الوصية كوزارة التجارة والصناعة والبنك المركزي والتي تلجأ إلى:

- ✓ التأكد من التقيد بالأنظمة والقوانين المعمول بها؛
- ✓ التأكد من درجة صدق الحسابات؛

- ✓ أغراض التخطيط والرقابة؛
- ✓ معرفة الوعاء الضريبي وتحديد الأسعار.

وتوجد جهات أخرى مهتمة بتقييم الأداء المالي مثل الأفراد والجهات المتعاملة في السوق الأوراق المالية حيث تقوم بدراسة وتحليل التغيرات السريعة في الأسعار، من أجل متابعة توظيفاتها في السوق المالي.

المبحث الثالث: متطلبات تقييم الأداء المالي ومؤشراته

تناولنا في المبحث السابق عموميات حول تقييم الأداء المالي حيث أشرنا إلى مفهوم تقييم الأداء المالي وأهميته، أهداف وخطوات ومراحل تقييم الأداء المالي، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى متطلبات تقييم الأداء المالي وأهم مؤشراته.

المطلب الأول: متطلبات تقييم الأداء المالي

تتطلب عملية تقييم الأداء بعض المتطلبات الأساسية التي من شأنها الارتفاع بدرجة التقويم إلى مستوى من الدقة والموثوقية الذي يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في تصحيح الانحرافات وتحديد المسؤوليات والارتقاء بالنتائج إلى المستويات المرغوبة، ومن هذه المتطلبات نذكر ما يلي:[1]

- ✓ أن يكون الهيكل التنظيمي للوحدة الاقتصادية واضحا تتحدد فيه المسؤوليات والصلاحيات لكل مدير ومشرف بدون أي تدخل بينها؛
- ✓ أن تكون لأهداف الخطة الإنتاجية بيئة واضحة وواقعية قابلة للتنفيذ، ولا يتم ذلك دون دراسة لهذه الأهداف، ومناقشتها مع كل المستويات داخل الوحدة الاقتصادية لكي تأتي الأهداف متوازنة تجمع بين الطموح المطلوب والإمكانيات المتاحة للتنفيذ؛
- ✓ أن يتوفر للوحدة الاقتصادية مالكا متمرسا في عملية تقييم الأداء متفهما لدوره عازفا بطبيعة نشاط الوحدة الاقتصادية قادرا على تطبيق المعايير والنسب والمؤشرات التقويمية بشكل صحيح؛
- ✓ أن يتوفر للوحدة الاقتصادية نظاما متكاملا وفعالا للمعلومات والبيانات والتقارير اللازمة لتقييم الأداء بحيث تكون انسيابية المعلومات سريعة ومنتظمة تساعد المسؤولين في الإدارات على اختلاف مستوياتها من اتخاذ القرار السليم والسريع وفي الوقت المناسب لتصحيح الأخطاء وتفادي الخسائر في العملية الإنتاجية؛
- ✓ أن تكون الإجراءات والآليات الموضوعة لمسار عمليات تقيم الأداء بين الإدارات المسؤولة عن تقييم الأداء في الهيكل التنظيمي واضحة ومنظمة ومتناسقة ابتداءا من الإدارة في مركز المسؤولية

[1] – زاية عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص86.

وصعودا إلى الوزارة وبالعكس، وإلا تعرقلت العمليات التقويمية والتصحيحية للأداء في هذا المستوى أو ذاك وضاعت الجدية المطلوبة من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية تقييم الأداء؛

- ✓ وجود نظام حوافز فعال، بحيث يحقق هذا النظام رابطا متينا بين الأهداف المنجزة فعلا وبين المخطط منها.

المطلب الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي

تتخذ أدوات تقييم الأداء المالي أشكالا منها ما تكون على هيئة مؤشرات للتوازن المالي أو على هيئة نسب مالية والتي هي عبارة عن إجراءات من خلالها يتم الوصول إلى معلومات مالية حيث يتم التعامل مع أرقام تتميز بالصفة الكمية وتستخدم في مقارنة الأداء المالي للمؤسسات لتقييم مركزها وأدائها المالي.[1]

أولا: تقييم الأداء المالي من خلال مؤشرات التوازن المالي:

هناك عدة مؤشرات يستند عليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة:[2]

مفهوم التوازن المالي: ويقصد به توفير الاحتياجات المالية للمؤسسة بالأحجام المطلوبة ومن أحسن المصادر المالية البديلة، واستخدام هذه الأموال ضمن هيكل مالي يضمن إمكانية تسديد التزاماتها عامة وديونها قصيرة الأجل خاصة بتواريخ استحقاقها.

مستويات التوازن المالي: نميز ثلاث نسب أساسية مستعملة للتوازن المالي والتي تتمثل في رأس المال العامل الصافي الإجمالي، الاحتياج في رأس المال العامل، والخزينة، حيث سنتطرق لهم من خلال المنظورين (الكلاسيكي والوظيفي) كما يلي:

حسب المنظور الكلاسيكي: ويقوم هذا المنظور على تصنيف عناصر وبنود الميزانية حسب درجة السيولة والاستحقاق، حيث نستعمل وفق هذا المنظور نسب رأس المال العامل FRL:

- ✓ **رأس المال العامل سيولة FRL:** يمثل إجمالي المبالغ التي تستثمرها المؤسسة في الأصول قصيرة الأجل، ويعرف رأس المال العامل الفائض من الاستثمار الإجمالي للمؤسسة في الموجودات طويلة الأجل من خلال الأموال الدائمة ويقصد برأس المال العامل بأنه إجمالي الأصول المتداولة مطروح منها إجمالي الخصوم المتداولة وهو رأس المال الفائض المستعمل أثناء دورة الاستغلال.

يمكن حساب رأس المال العامل وفق العلاقتين التاليتين:

---

[1]– هبة حمادة أبو عرب، أيمن سليمان أبو سريح، **أثر تطبيق الأداء المتوازن (BSC) على تقييم كفاءة الأداء المالي في البلديات من وجهة نظر رؤساء البلديات في المحافظة الجنوبية – فلسطين**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد02، ديسمبر 2020، ص 331.

[2]– عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، **مساهمة النظام المحاسبي المالي SCF في قياس وتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، مجلة الميادين الاقتصادية،الجلد 01، العدد 01، ص 70.69.

أعلى الميزانية: يعطى كما يلي:

رأس المال العامل سيولة = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

أسفل الميزانية: ويحسب كما يلي:

رأس المال العامل سيولة = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

حسب المنظور الوظيفي: ويقوم هذا المنظور على تصنيف عناصر الميزانية حسب الطبيعة (استغلال Ex، خارج الاستغلالHex)، حيث نستعمل وفق هذا المنظور نسب رأس المال العامل الصافي الإجمالي، الاحتياج في رأس المال العامل، والخزينة:

- ✓ **رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRng:** ويعرف على أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة (الموارد الدائمة) المخصص لتمويل الأصول المتداولة (استخدامات الاستغلال)، ويعرف كذلك على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة (الاستخدامات الثابتة) باستخدام الموارد المالية الدائمة (الموارد الدائمة). ويحسب كالتالي:

رأس المال العامل الصافي الإجمالي = الموارد الدائمة – الاستخدامات الدائمة

- ✓ **الاحتياج في رأس المال العامل BFR:** ينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها المخزونات، حقوق العملاء، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة.

يتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتها، وبالتالي يتوجب البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز، وهو ما يصطلح عليه بالاحتياج في رأس المال العامل. حيث يمكننا تجزئة الاحتياج في رأس المال العامل تبعا لعلاقة عناصره المباشرة بالنشاط أو عدمها:[1]

الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال BFRex: ينطبق عليه التعريف السابق ويتميز بانتماء جميع العناصر سواء كانت حقوق أو ديون إلى دورة الاستغلال، ويمكن حسابه من خلال الميزانية الوظيفية حسب العلاقة التالية:

احتياج رأس المال العامل للاستغلال = استخدامات الاستغلال – موارد الاستغلال

الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال BFRhex: يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات غير الرئيسية وتلك التي تتميز بالطابع الاستثنائي، ويحسب من الميزانية الوظيفية من خلال العلاقة التالية:

[1]– عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص 71.70.

احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال = استخدامات خارج الاستغلال – موارد خارج الاستغلال

الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي BFRg: وهو مجموع الرصيدين السابقين ويعبر عن إجمالي الاحتياجات المالية المتولدة عن الأنشطة الرئيسية وغيرها، ويحسب بالعلاقة التالية:

الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي = احتياج رأس المال العامل للاستغلال + رأس المال العامل خارج الاستغلال

- ✓ **الخزينة الصافية TNg:** ويمكن تعريفها على أنها مجموع الأموال التي تكون تحت تصرف المؤسسة خلال دورة الاستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة.[1]

وتحسب الخزينة الصافية الإجمالية انطلاقا من الميزانية الوظيفية:[2]

الخزينة الصافية الإجمالية = رأس المال العامل الصافي الإجمالي – الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي

وتحسب كذلك من المعادلة التالية:

الخزينة الصافية الإجمالية = استخدامات الخزينة – موارد الخزينة

ويكننا حصر هذه المؤشرات في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): أنواع نسب التوازن المالي

النسبة	الصياغة الرياضية	التحليل
FRL: رأس مال العامل من أعلى الميزانية	الأموال الدائمة – الأصول الثابتة	✓ FRL> 0: في هذه الحالة المؤسسة حققت توازن مالي ويمكنها استعمال هذا الفائض في تمويل الأصول المتداولة.
FRL: رأس مال العامل من أسفل الميزانية	الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل	✓ FRL < 0: في هذه الحالة المؤسسة غير متوازنة ماليا أي حققت عجز مالي وبالتالي لا يمكنها تغطية الأصول الثابتة بالأموال الدائمة. ✓ FRL = 0: وهي الحالة المثلى والنادرة على مدى توازن المؤسسة ماليا وكذا نجاعة السياسة المالية المطبقة فيها.

[1] – بن البار موسى، بوساق أمين، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[2] – عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص 71.

رأس مال عامل إجمالي	قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة	✓ وهو مجموع عناصر الأصول التي يتكفل بها نشاط استغلال الشركة وهي مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل.
رأس مال عامل خاص	الأصول الخاصة – الأصول الثابتة	✓ وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة.
رأس المال العامل الأجنبي	مجموع الديون	✓ وهو يمثل مجموع الديون التي بحوزة المؤسسة والتي تتحصل عليها من الخارج لتمويل نشاطها.
رأس المال العامل الصافي الإجمالي	الموارد الدائمة – الاستخدامات الدائمة	✓ FRng > 0: ويشير ذلك إلى أن المؤسسة متوازنة مالية على المدى الطويل. ✓ FRng = 0: يعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل. ✓ FRng < 0: يشير المؤشر إلى أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة.
الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال	استخدامات الاستغلال – موارد الاستغلال	✓ ويعبر هذا المؤشر على مدى تغطية استخدامات الاستغلال لموارد الاستغلال التابعة للنشاط الرئيسي للمنشأة.
الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال	استخدامات خارج الاستغلال – موارد خارج الاستغلال	✓ ويعبر هذا المؤشر على مدى تغطية استخدامات خارج الاستغلال للموارد خارج الاستغلال التابعة للأنشطة الفرعية للمنشأة.
الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي	احتياج رأس المال العامل للاستغلال + احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال	✓ ويعبر عن إجمالي الاحتياجات المالية المتولدة عن الأنشطة الرئيسية وغيرها بالنسبة للمنشأة.
الخزينة الصافية الإجمالية	خزينة الأصول – خزينة الخصوم	✓ TNg > 0: أي هناك فائض في خزينة الأصول بعد تغطية خزينة الخصوم.

		✓ TNg < 0 : في هذه الحالة هناك عجز في تغطية خزينة الخصوم. ✓ TNg = 0: وهي الحالة المثلى والنادرة عموما.
	رأس المال العامل الصافي الإجمالي – الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي	✓ FRNg > BFRng: في هذه الحالة تحقق المؤسسة فائض مالي في الخزينة. ✓ BFRng > FRNg: في هذه الحالة المؤسسة في حالة عجز على مستوى الخزينة. ✓ BFRng = FRNg: وهي الحالة المعدومة والمثلى للخزينة حيث : (TN=0).

المصدر: عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص 73.

ثانيا: تقييم الأداء المالي من خلال النسب المالية:

مفهوم النسب المالية: يعبر المؤشر المالي عن العلاقة النقدية بين متغييرين أحدهما بسط والآخر مقام، وهي توضح نصيب المقام من وحدات البسط، ولذلك فإن النسب المالية تستخرج من البنود المتناسقة في القوائم المالية الختامية شرط أن تكون العلاقة معبرة عن جزء من الأداء، ومرتبطة به ومفسرة له، كما أن التحليل باستخدام النسب أو المؤشرات المالية تعني إيجاد علاقة بين عنصرين أو أكثر من عناصر القوائم المالية، ولغرض تزويد الأطراف المستفيدة بمعلومات أكثر توضيحا، ودقة، وتفسيرا تساعد في اتخاذ قراراتهم المستقبلية.[1]

أنواع النسب المالية:

ويمكن تقسيم النسب المالية إلى ما يلي:

- ✓ **نسب السيولة:** تعبر السيولة عن مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية في تواريخ استحقاقها، كما تعبر السيولة عن مقدرة المؤسسة على تحويل أصولها المتداولة إلى نقود وللسيولة بعدان، الأول يتمثل في الوقت اللازم لتحويل الأصول إلى نقود، والبعد الثاني يتمثل في إمكانية تحقيق القيمة الفعلية من تحويل الأصل إلى نقود.[2]

ويمكن تلخيصها في الجدول الموالي:

[1]– محمد أمين سالم ثابت، مرجع سبق ذكره، ص 85.

[2]– بن البار موسى، بوساق أمين، مرجع سبق ذكره، ص 66.

الجدول رقم (02): أنواع نسب السيولة

النسبة	الصيغة الرياضية	النسبة النموذجية	التحليل
نسبة السيولة العامة (نسبة التداول)	الأصول الجارية / الخصوم الجارية	أكبر من الواحد	✓ حيث تدل هذه النسبة على قدرة تغطية الأصول المتداولة للديون قصيرة الأجل، والأفضل أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد.
نسبة السيولة المختصرة	(الأصول الجارية – المخزون) / الخصوم الجارية	تتراوح بين 30% و 50%	✓ حيث تدل هذه النسبة على قدرة تغطية الأصول المتداولة دون المخزونات للديون قصيرة الأجل ومن الأفضل أن تتراوح هذه النسبة بين 30% و 50%.
نسبة السيولة الفورية (الجاهزة، الحالية)	القيم الجاهزة / الخصوم الجارية (د ق الأجل)	تتراوح بين 25% و35%	✓ حيث تدل هذه النسبة على مدى قدرة المتاحات المالية في تغطية الديون قصيرة الأجل، ومن الأفضل أن تتراوح هذه النسبة بين 25% و35%

المصدر: عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص74.

✓ **نسب النشاط:** وهي عبارة عن مؤشرات تعبر عن الحكم على مدى فاعلية المنشأة في استخدام مواردها المتاحة[1]، عن طريق قياسها من خلال:

[1]– هبة حمادة أبوعرب، أيمن سليمان أبو سريح، مرجع سبق ذكره، ص 332.

الجدول رقم (03): أنواع نسب النشاط

النسبة	الصيغة الرياضية	التحليل
مهلة دوران الزبائن	(الزبائن والحسابات المدينة المماثلة / المبيعات السنوية متضمنة الرسم TTC) ×360	✓ حيث تدل هذه النسبة على المدة التي تمنحها المؤسسة لزبائنها لتسديد ما عليهم اتجاهها عادة لا تتجاوز 90 يوما مقارنة باستحقاقات الموردين والتي عادة ما تكون 120 يوما.
مهلة دوران الموردين	(الموردون والحسابات المماثلة / المشتريات السنوية متضمنة الرسم TTC) × 360	✓ حيث تدل هذه النسبة على المدة التي يمنحها الموردون للمؤسسة حتى تتمكن من تسديد ما عليها من ديون والأفضل أنها تكون أكبر من مهلة تحصيل ديون الزبائن.
مهلة دوران المخزونات	(تكلفة المبيعات/ متوسط المخزون) × 360	✓ حيث تدل هذه النسبة على عدد دوران وحركة المخزون والمنتوجات لفترة التخزين خلال الدورة المحاسبية.
معدل دوران الأصول	مجموع الأصول / صافي المبيعات	✓ حيث تدل هذه النسبة على مساهمة مجموع الأصول في تحقيق رقم الأعمال السنوي الصافي.

المصدر: عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص 74.

✓ **نسب الربحية:** تقيس نسب أو مؤشرات الربحية مدى تحقيق المؤسسة للمستويات المتعلقة بالأداء، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات اتخذتها المؤسسة.[1]

ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

[1]– نعمان محصول، سراج موصو، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 124.

الجدول رقم (04): أنواع نسب الربحية

النسبة	الصيغة الرياضية	التحليل
نسبة ربحية الأصول	(النتيجة الإجمالية / مجموع الأصول) × 100	✓ تبين هذه النسبة ما تم استخدمه من أصول للحصول على النتيجة، وبالوحدات تمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول غير الجارية والأصول الجارية من النتيجة الإجمالية، فالعبرة ليست في ضخامة الأصول المستخدمة بقدر ما هي في مردودية هذه الأصول.
نسبة ربحية الأموال الخاصة	(النتيجة الصافية / الأموال الخاصة) × 100	✓ تمثل نسبة مردودية الأموال الخاصة، أو هي النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين، تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من النتيجة الصافية، وتمثل أهم النسب المالية لأن الهدف من التسيير المالي هو تعظيم حقوق المساهمين، وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة زادت أهمية وجاذبية أسهم المؤسسة المتداولة في بورصة الأسهم والسندات.
نسبة ربحية النشاط	(النتيجة الإجمالية / رقم الأعمال السنوي) × 100	✓ تمثل النسبة مردودية رقم الأعمال، فضخامة رقم الأعمال في بعض الأحيان قد تكون مضللة، لأن زيادة النشاط في المؤسسة يتزامن في العادة مع تزيد الأعباء الكلية، فقد تمتص هذه الأعباء كل رقم الأعمال وتتبخر معها الأرباح، وبالتالي فهذه النسبة تبين كفاءة المسيرين في إدارة كل من رقم الأعمال والأعباء الكلية.

المصدر: ساجي فطيمة، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إدارة مالية ومالية التأمينات والبنوك، 2017، ص39.38.

✓ **نسب التمويل:** يمكن توضيح أهم نسب التمويل فيما يلي:

الجدول رقم (05): أنواع نسب التمويل

النسبة	الصيغة الرياضية	التحليل
نسبة التمويل الدائم	(الأموال الدائمة / الأصول غير الجارية) × 100	✓ حيث تدل النسبة على درجة تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، وهو يحدد مستوى رأس المال العامل.
نسبة التمويل الخاص	(الأموال الخاصة / الأصول الثابتة) × 100	✓ حيث تدل هذه النسبة على تغطية الأموال الخاصة للأصول الثابتة، وتحدد مستوى رأس المال العام الخاص.

المصدر: عبد الغني خلادي، أنيس هزلة، مرجع سبق ذكره، ص 74.

المطلب الثالث: دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي:

لا شك أن آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات لها دور كبير وفعال في تخفيض المخاطر التي قد تواجه التشغيل الالكتروني، وهو ما يؤدي إلى تحقيق المعلومات المالية وغير المالية، وبالتالي تحسين الأداء المحاسبي القائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، ونظرا للمساهمة الإيجابية لآليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الحد من التلاعب المالي الالكتروني الذي يمثل أحد أهم المخاطر التي تهدد حماية أمن المعلومات، من خلال التركيز على النقاط الأساسية التالية:[1]

- ✓ التأكيد على تحقيق أكبر قدر من الاتساق والتوافق بين أهداف المؤسسة ومتطلبات تحقيق أمن وحماية المعلومات، وهو ما ينعكس بصورة أفضل على تحسين الأداء المحاسبي وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية الواردة بالتقارير المالية المنشورة عبر المواقع الالكترونية للمؤسسة.
- ✓ زيادة القدرة على إنتاج قوائم وتقارير مالية تتسم بالشفافية والمصداقية، وهو ما يساهم في الحد من التلاعب المالي وتخفيض ممارسات إدارة الأرباح نتيجة تنفيذ السياسات والإجراءات المحاسبية بصورة آلية يكون فيها الدور البشري في أضيق الحدود، وبالتالي تحسين الأداء المالي للمؤسسة.
- ✓ تخفيض المخاطر الناتجة عن استخدام الحاسبات الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات في إنتاج المعلومات المحاسبية، بالإضافة إلى تخفيض التكاليف والوقت والجهد التي تحتاج إليها عمليات تصنيف وتحليل وتخزين البيانات المالية اللازمة لإنتاج المعلومات المحاسبية وإعداد القوائم والتقارير المالية.

[1] – عوض، أمال محمد، **دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في ضبط مخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية في البنوك السعودية**، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة– عين الشمس، العدد 04، 2014، ص 40.

- ✓ تساهم حوكمة تكنولوجيا المعلومات في توفير أفضل الاستثمارات من حيث مصادر التمويل والبرامج المستخدمة، وهو ما ينعكس إيجابيا في زيادة أمن المعلومات، وتخفيض عمليات التلاعب الالكتروني، وتحسين الأداء المالي.
- ✓ توفير الآليات اللازمة لحماية المعلومات بما يساعد على تحسين الأداء المالي، ويحقق مزيدا من الثقة في تلك المعلومات، مما يترتب عليه تحسين درجة الثقة لدى العملاء وكافة الأطراف الأخرى ذات العلاقة مع المؤسسة.
- ✓ رفع كفاءة نظم الرقابة الداخلية وتحسين قدرتها على متابعة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة، حيث تؤكد حوكمة تكنولوجيا المعلومات على ضرورة الفصل بين الوظائف، وهو ما يساهم بإيجابية في الحد من التلاعب وتحسين الأداء المالي.

مما سبق يتضح للباحث أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في جميع الوحدات الاقتصادية أصبح ضرورة حتمية، نظرا للتطورات الهائلة التي حدثت في أساليب التشغيل الإلكترونية لنظم المعلومات المحاسبية وإتباع أساليب العرض والإفصاح الالكتروني عبر المواقع الالكترونية على شبكة الانترنت، في ظل تطور تكنولوجيا الاتصالات وتبادل المعلومات في السنوات الأخيرة، وبالتالي فقد نشأت الحاجة إلى حوكمة تكنولوجيا المعلومات باعتبارها جزء لا يتجزأ من حوكمة الشركات لضمان تحقيق أمن المعلومات وتخفيض مخاطر التشغيل الالكتروني للمعلومات.

خلاصة الفصل:

في الأخير نستنتج أن الأداء المالي يعتبر هدف من أهداف المؤسسات والذي يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية المتمثلة في الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي، التكنولوجيا، الحجم، والعوامل الخارجية التي تتمثل في السوق، المنافسة، الأوضاع الاقتصادية، حيث تسعى المؤسسة إلى تحسينه ورفعه لتحقيق أفضل النتائج المالية في ظل الموارد المتاحة، وللقيام بعملية تقييم الأداء المالي تستعمل المؤسسة عدة مؤشرات لتحليل وضعيتها المالية والكشف عن مواطن قوتها، وضعفها، ومحاولة معالجتها من خلال اتخاذ القرارات اللازمة التي تسمح بتحسين كفاءة وقدرة أدائها المالي، حيث تمر هذه العملية بعدة مراحل وجب على القائم بها إتباع منهجية واضحة ومحددة لضمان فعاليتها..

الفصل الثالث

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - ولاية ميلة-

تمهيد:

يعد الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء من أقدم الصناديق الموجودة في نظام التأمينات الجزائري، ويعتبر من أهم الهيئات الحكومية التي تسعى لتوفير الحماية الاجتماعية والضمان الصحي لفئات المجتمع التي لا تتمتع بوظيفة مستقرة أو دخل ثابت، وذلك بتقديم خدمات تأمينية وإعانات مالية تساعد هذه الفئات على التغلب على الصعوبات المالية التي تواجهها، كما يتميز هذا الأخير بتنظيم قانوني يختلف عن باقي المرافق العامة نظرا للخلفية التاريخية لنشأة هذا النظام الذي يعتمد على التعاون والتضامن بين المشتركين فيه، وعلى هذا الأساس فإن الأولوية لتسيير هذه الهيئات للمستفدين منها. ويعتبر الصندوق مؤسسة مستقلة ذات طابع إداري تخضع لأحكام القانون، يتميز بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحت وصاية وزير العمل والضمان الاجتماعي.

ولهذا سنحاول في هذا الفصل تقديم توضيحات حول ما سبق مسلطين الضوء على وكالة ولاية ميلة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؛

المبحث الثاني: منهج الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

يعتبر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء مؤسسة حكومية تأسست لتوفير الحماية الاجتماعية للفئات التي لا تملك مصادر دخل كافية أو الفئات التي لا يمكنها تأمين حماية اجتماعية بمفردها. ويغطي الصندوق مخاطر اجتماعية مثل الإصابة بالأمراض والحوادث والإعاقة والتقاعد وغيرها.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء والتعريف بها – ميلة–

أولا: نبذة تاريخية عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تم إنشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء في سنة 1992 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92/07 المؤرخ في 4 جانفي1992، يتضمن الطبيعة القانونية للصندوق الوطني والتنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي. أصبح الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء عمليا في 1995 بضمان نشاط التحصيل الذي تم تحويله في نفس السنة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية الذي كان يتكفل بها، فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية تم تحويلها في 1999 من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية فيما يخص التأمينات الاجتماعية، ومن الصندوق الوطني للتقاعد فيما يخص التقاعد. يتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.[1]

ثانيا: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – وكالة ميلة:[2]

وكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء ولاية ميلة والكائن مقره بشارع صالح دهيلي، حيث يعتبر من أفضل المقرات من حيث التهيئة وكذلك نوعية الخدمات حيث استلم المقر الجديد في فيفري 2010 والمتكون من طابق أرضي + طابقين علويين، ويعتبر كباقي المؤسسات عبر التراب الوطني، حيث تعمل في إطار نظام الضمان الاجتماعي الذي يتكفل بالتغطية الاجتماعية لفئات العمال الذين يمارسون نشاطا مهنيا غير مأجور لاسيما التجار، الحرفيون، الصناعيون، الفلاحون، أعضاء المهن الحرة، وكذا الأشخاص الذين يمارسون نشاطا يدخل في إطار التشريع الخاص بالمهن الحرة.

وفي إطار تقريب الإدارة من المواطن قامت مصالح الإدارة بإنشاء شباك متخصص على مستوى كل من:

- ✓ دائرة شلغوم العيد: والكائن مقره بحي 128 مسكن مهمته تتمثل في الأداءات الاجتماعية، الرقابة الطبية وتحصيل الاشتراكات.

[1] – معلومات مقدمة من قبل CASNOS وكالة ميلة سنة 2023.

[2] _ معلومات مقدمة من قبل CASNOS وكالة ميلة سنة 2023.

- ✓ دائرة فرجيوة: مهمته تتمثل في الأداءات والرقابة الطبية فقط. ومن أجل ذلك الإجراءات جارية مع مصالح البلدية من أجل التنازل على المقر حتى يتسنى لنا إعادة تهيئته أو فتح مقر حديد بالصندوق الأم CNAS. وإمكانية فتح مقرات أخرى في كل من دائرة تاجنانت ودائرة التلاغمة بهدف تقريب الخدمات من كافة فئات مجتمع الولاية.

المطلب الثاني: أهداف ومهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

أولا: أهداف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تتمثل أهداف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير الأجراء في:[1]

- ✓ توفير حياة كريمة للعامل وأفراد أسرته من خلال تخصيص راتب للعاطل عن العمل أو راتب تقاعدي لأسرته عند بلوغه السن التقاعدي أو عجزه أو مرضه أو وفاته؛
- ✓ تعزيز برامج الأمن الاجتماعي، من خلال التشجيع الغير المباشر للقوى المؤهلة للعمل عبر ما توفره برامج الضمان والرعاية وحماية وضمانات مادية؛
- ✓ توفير الاستقرار النفسي والمادي والوظيفي لأكبر عدد ممكن من للعمال العاطلين عن العمل؛
- ✓ الإسهام في إنجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال المساهمة في المشروعات الاقتصادية الوطنية، وخلق فرص عمل جديدة توفرها برامج الاستثمار للصندوق؛
- ✓ تطوير المستوى الصحي من خلال تطبيق التأمين ضد إصابات العمل وأمراض المهنة وتعزيز جهود التوعية في مجال السلامة والصحة المهنية؛
- ✓ تعزيز قيم التكافل الاجتماعي والتضامن بين المجتمع.

ثانيا: مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تتمثل مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء في:[2]

- ✓ يسير الخدمات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية المقدمة لغير الأجراء؛
- ✓ يسير معاشات المتقاعدين لغير الأجراء ومنحهم؛
- ✓ ينظم الرقابة الطبية وينسقها ويمارسها؛
- ✓ يقوم بأعمال الوقاية والتربية والإعلام الآلي في المجال الصحي؛

---

[1]– بن دهمة هوارية، **الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر، تلمسان، 2014–2015، ص13.12.

[2]– قرومي حميد، ضحاك نجية، **الضمان الاجتماعي في الجزائري**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 13، 2015، ص 94،95.

- ✓ يسير صندوق المساعدة والإسعاف.

المطلب الثالث: تحليل وتقديم الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ميلة:

يعرف الهيكل التنظيمي على أنه التصميم الذي تضعه المؤسسة لضمان التحكم في التسيير الحسن وتحديد المسؤوليات والوظائف التي تخص كل إدارة أو هيئة في المؤسسة، وكذلك توضيح مختلف العلاقات على أن يلازم أهداف المؤسسة وهو يوضع من طرف الإدارة العليا.[1]

أولا: تحليل الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ميلة –

تتمثل مهام كل قسم في:[2]

- **مدير الوكالة:** وهو المسؤول الأول في المؤسسة حيث يقوم بمهامه الآتية:

✓ تنسيق وتسيير أنشطة الوكالة الولائية وفروع الصندوق؛

✓ تنفيذ جميع الأسواق، العقود، الاتفاقية والموافقة في إطار تسيير اللوائح الحالية؛

✓ إعداد التقارير، البرامج، ميزانية النشاطات وتحويلها للمديرية العامة؛

✓ ضمان الامتثال للوائح الداخلية لخطة إعادة التنظيم وخطة العمل؛

✓ متابعة نتائج الهيكل الداخلي لتحليل لوائح المعلومات والتقارير الدورية المقدمة من قبل طاقمه ورؤساء الفروع؛

✓ مراقبة نشاطات الصندوق، إجراء عمليات التدقيق والتأكد من تطبيق التشريعات واللوائح المعمول بها؛

✓ ضمن مراقبة وتنسيق المهام المالية والمحاسبية محليا؛

✓ ضمان إدارة الإحصاءات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسات.

- **الأمانة:** وهي التي تقوم بالمهام التالية:

✓ ضمان وظائف الأدوات المكتبية والتقنيات الجديدة لإدارة التقويمات والجداول الزمنية؛

✓ إدارة العلاقات الداخلية والخارجية لمدير وكالة الولاية والفرع (استقبال وتوجيه مختلف المحاورين، العلاقات الهاتفية) ويقدم تقريرا إلى التسلسل الهرمي له؛

✓ تطوير شكل وكتابة الرسائل والوثائق ومحاضر الاجتماعات؛

✓ تنسيق وتسيير المواعيد، الاجتماعات وتنقلات مدير الوكالة الولائية؛

[1]– قرومي حميد، ضحاك نجية، مرجع سبق ذكره، ص 97.

[2]_ معلومات مقدمة من قبل CASNOS وكالة ميلة سنة 2023.

- ✓ نشر وحفظ المعلومات اللازمة لمدير الولاية أو فريق العمل (الموظفين)؛
- ✓ إتقان الإجراءات الداخلية للسجل النقدي ومعرفة قواعد العرض؛
- ✓ تنظيم أنشطتها مع مراعاة المواعيد النهائية.

- **مصلحة المالية والمحاسبة:** تؤدي هذه المصلحة دورا هاما وأساسيا في نشاط المؤسسة وهو بمثابة شريان الصندوق، ورئيس هذه المصلحة هو المسؤول على قسم المحاسبة والمالية وعلى مراقبة السيولة المالية، ويقوم بالمهام التالية:

- ✓ تقديم الوثائق المحاسبية وفق المعايير المعمول بها؛
- ✓ شرح ونقاش النتائج التي تم الحصول عليها من المدير المباشر؛
- ✓ توحيد البيانات المحاسبية لفروع الولاية (الميزانية، الميزانية العامة...) لتحليل الحسابات؛
- ✓ مراقبة دفع المنخرطين الغير أجراء ودفع للموردين؛
- ✓ تحديد بيانات التقاعد ذات الصلة للتحليل؛
- ✓ معالجة شكاوي الموردين أو الجهات الخارجية؛
- ✓ تطوير الميزانية المقدرة؛
- ✓ تحليل البيانات والوثائق الحسابية من أجل تحديد التوقعات.

- **مصلحة الموارد البشرية وتسيير الأجور:** تتمثل مهامها في:

- ✓ دعم نائب مدير وكالة الولاية في تنفيذ إستراتيجية الموارد البشرية المقررة على المستوى المركزي؛
- ✓ مراقبة نوعية المعلومات المسجلة؛
- ✓ مراقبة الملفات الطبية وتحويلها إلى الضمان الاجتماعي؛
- ✓ مراقبة الموارد البشرية، والتحليل وإيصال العناصر إلى تسلسلها في الهرم الإداري؛
- ✓ مراقبة جودة المعلومات المسجلة؛
- ✓ ربط وضع الفرد بوضع الإطار الجماعي؛
- ✓ إجراء تشخيصات الموارد الداخلية على المستوى المحلي (وكالة الولاية، شباك القريب والفروع) وتحديد احتياجات الموارد البشرية وفقا للمبادئ التوجيهية من قبل الإدارة العامة.

- **مصلحة الوسائل العامة:** تهتم بكل وسائل الوكالة من ممتلكات مادية، بالإضافة إلى التسيير الحسن لأعمال الوكالة وهذا عن طرق تموينها بمختلف التجهيزات الضرورية للعمال والإشراف على تسيير العتاد وتنظيم استغلاله، وتندرج مهامها على النحو التالي:

✓ دعم نائب مدير وكالة الولاية في تنفيذ الموارد اللوجستية؛

✓ ضمان الحفاظ على تراث الوكالة المنقول وغير المنقول؛

✓ ضمان الامتثال للوائح الصحة والسلامة والحفاظ على مطفأة الحرق؛

✓ ضمان الامتثال لشروط نقل الموظفين وتنفيذ عقود التأمين.

- **المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات:** وتضم هذه المديرية ما يلي:

✓ مصلحة الترقيم والانتساب: تهدف هذه المصلحة إلى إعطاء كل مشترك رقم تسجيل انضمامه إلى الشبكة ويكون إما بتبليغه شخصيا، أو عن طريق عملية المراقبة الميدانية، أو عن طريق التسجيل عبر القوائم الالكترونية، ومن مهامه التشطيب، التعديل، تجديد الترقيم، إلغاء الترقيم، منح شهادة عدم الانتساب.

✓ مصلحة التحصيل والمنازعات. التحصيل: مصلحة مكلفة بتحصيل مبالغ الاشتراك بالطرق التنظيمية والقانونية وتتميز بحسن الاستقبال وتوجيه المواطنين ومن مهامها متابعة وضعية الاشتراك لكل المشاركين.

المنازعات: عرفها المشرع الجزائري في المادة 3 على أنها الخلافات التي تنشأ بين هيئة الضمان الاجتماعي من جهة والمزمن لهم اجتماعيا أو المكلفين من جهة أخرى، وتعد من أهم مصالح الصندوق حيث تستعمل كل ما يخوله القانون من مواد ونصوص قانونية.

- **مصلحة الإعلام الآلي:** يعتبر الأداة المسيرة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على أنه يراقب جميع عمل المصالح وتحميل كل معلوماتها وتخزينها على مستواه، إضافة إلى تأكيد المعلومات المسجلة من طرف مصلحة الترقيم، ويقوم بفرز الملفات الخاصة بالضمان الاجتماعي تحت إشراف مهندسين في الإعلام الآلي.

- **مصلحة تسيير المؤمن له اجتماعيا.**

- **مصلحة المراقبة الطبية:** تسير هذه المصلحة من طرف الطبيب الرئيس والأطباء المستشارين الآخرين، حيث يمارس هؤلاء مهامهم المخولة لهم قانونيا والمتمثلة في الرقابة الطبية على الملفات الموضوعة أمامهم، ومن مهامها:

✓ معرفة واحترام القواعد المتعلقة بحفظ سجلات المرضى؛

- ✓ معرفة وتطبيق قواعد التدوين على الأفعال؛
- ✓ معرفة أساليب العلاج المقترحة والنتائج المتوقعة؛
- ✓ كما يضمن نصيحة طبية عملية، وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها، الفحوصات الطبية من خلال تنظيم وتوحيد خدماته؛
- ✓ تقديم المشورة الطبية لمدير وكالة الولاية لجميع ما يتعلق بالأنشطة المتعلقة بالمجال الطبي والمتعلقة بالحالات التي يقدمها الأشخاص المؤمن عليهم في مقاطعة الوكالة؛
- ✓ حماية مصالح CASNOS من أي مبالغة مرتبطة بخدمات الرعاية المقدمة للأشخاص المؤمن عليهم اجتماعيا؛
- ✓ المراقبة الطبية لملفات العلاج المقدمة من المؤمن له إلى CASNOS لسداد التكاليف الطبية، إما على أساس مستندي، أو عن طريق فحص الحالة الصحية للمريض المعني بالملف.

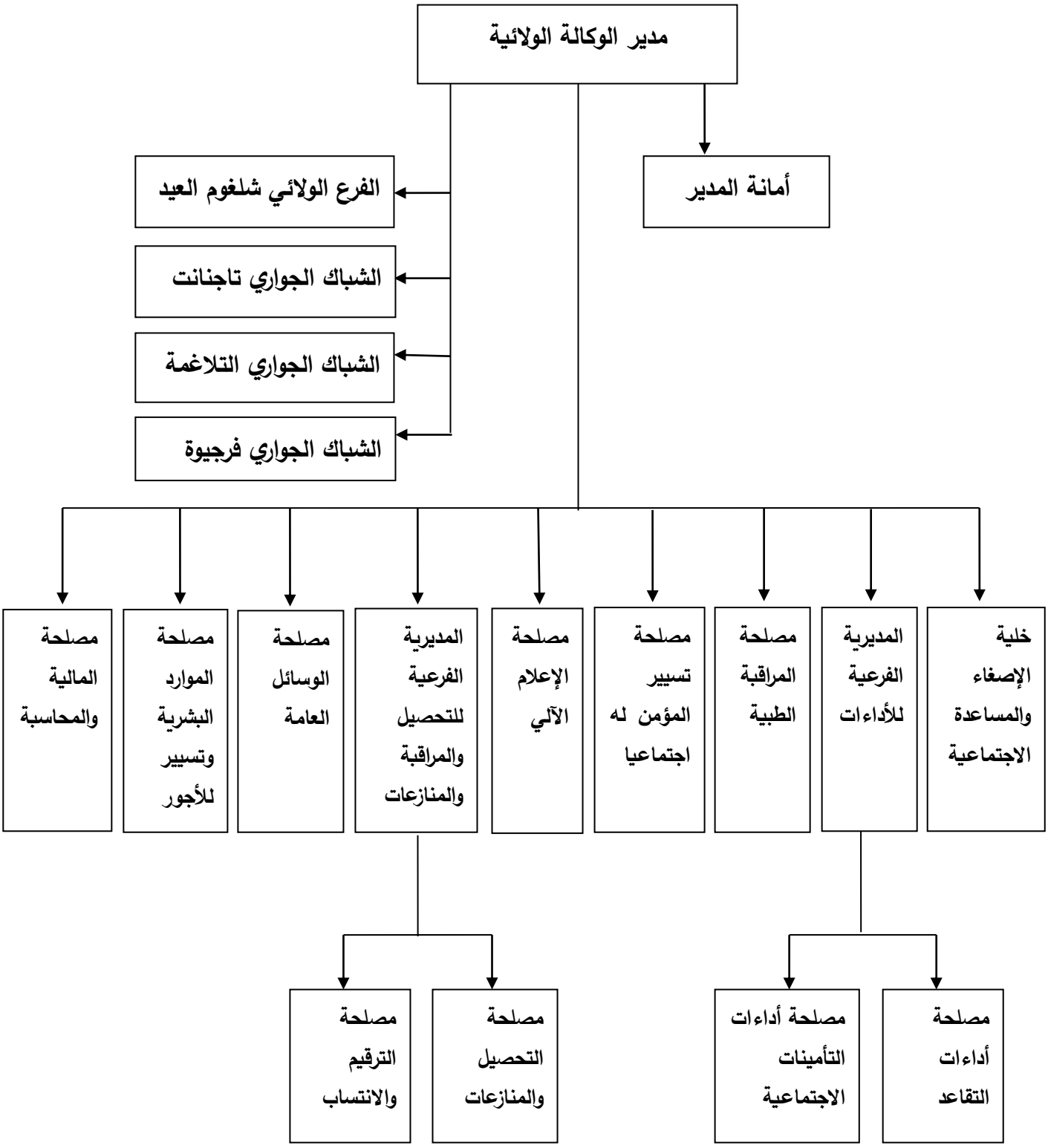
- **المديرية الفرعية للأداءات:** وتضم كل من:

- ✓ مصلحة أداءات التأمينات الاجتماعية.
- ✓ مصلحة أداءات التقاعد.

- **خلية الإصغاء والمساعدة الاجتماعية:** تكون في إطار تحسين نوعية الخدمات بغية متابعة المؤمنين لهم اجتماعيا الذين غالبا ما يقعون مع أعوان الوكالة في سوء تفاهم أو أي مشكلة تواجههم في حل النزاع القائم بينهم.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء – ميلة –

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية – ميلة



المصدر: من المعلومات المقدمة من طرف CASNOS وكالة ميلة.

المبحث الثاني: منهج الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة

يعتبر تحديد منهج الدراسة ومجتمع الدراسة من أهم التحديات والصعوبات التي تواجه الباحث أثناء إعداد دراسته، حيث يسمح تحديد المنهج ومجتمع الدراسة إلى الوصول إلى النتائج العلمية المنشودة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

يعرف المنهج العلمي على أنه: "مجموعة القواعد العامة التي يستخدمها الباحث للوصول إلى الحقيقة، فقد تكون هذه الحقيقة جديدة، أو أن الباحث يرغب بإيصالها للآخرين بلغة يفهمونها، فالهدف من المنهج هو الكشف عن الحقيقة العلمية". ولغرض الوصول إلى معرفة الحقائق من طرف الباحث، وانطلاقا من طبيعة الدراسة، والمعلومات المراد الوصول إليها من طرف آراء عمال الصندوق، قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها و اختبار الفرضيات عليها.

إن هذا المنهج يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي عليها في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كيفيا و كميا، فالتعبير النوعي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، و سبب اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة هو توافقه مع طبيعة الموضوع المدروس، فالمنهج الوصفي التحليلي أسلوب يرتكز على الجمع بين الجانب الكمي والنوعي (تقارير ووثائق عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، الاستبيان) من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة، ثم تحليلها واستخراج النتائج العلمية المطلوبة وفق أساليب علمية، وباعتبار أهمية هذا المنهج المختار، ما هي أهم أدوات هذا المنهج؟.

- **أدوات جمع وتحليل البيانات:**

بهدف الوصول إلى الأهداف المسطرة للدراسة كان من الضروري الاعتماد على أدوات تسمح بجمع البيانات بطرق مختلفة، وإجراء مختلف التحليلات الإحصائية على هذه البيانات.

أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات اللازمة للدراسة؛ فلاستبيان عبارة عن :" قائمة معيارية للأسئلة الهادفة لجمع المعلومات في موضوع معين، عادة ما يتم استخدامه في البحوث الكمية عندما تتطلب القياسات الإحصائية عينة كبيرة، و يمكن أن يتم عن طريق البريد، الانترنت أو وجها لوجه". كما تعرف الاستمارة على أنها: "نموذج يضُم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع، أو مشكلة، أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد "؛ ويجب أن تتسم أسئلته بالوضوح والدقة و الابتعاد عن الغموض و اللبس.

وقد مر إعداد استبيان هذه الدراسة بمراحل عديدة؛ حيث تضمنت المرحلة الأولى إعداد الاستبيان، و هذا اعتمادا على ما كتب في الفصلين السابقين من هذه الدراسة، كما تم الاستعانة بمجموعة من الاستبيانات التي تتقاطع مع مضمون موضوعنا، قد جاءت استمارة الدراسة في ثلاثة محاور رئيسة، هي:

المحور الأول :تضمن متغيرات تتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة، هذه المتغيرات تتمثل في (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي).

المحور الثاني: تضمن 18 عبارة تتعلق بحوكمة تكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وهذا انطلاقا من أربعة أبعاد هي:

- المساءلة: العبارات (1.2.3.4.5.6)
- الشفافية: العبارات (7.8.9.10)
- الاستقلالية: العبارات (11.12.13.14)
- المشاركة: العبارات (15.16.17.18)

المحور الثالث :تضمن 9 عبارات تتعلق بقياس الأداء المالي في المؤسسة من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات الأفراد مجتمع الدراسة على أسئلة وفقرات الاستبانة، لكون هذا المقياس من المقاييس الشائعة في الدراسات، وذلك بأن يقابل كل عبارة من عبارات المحاور قائمة تحمل الاختيارات الآتية :(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، كما تم إعطاء كل اختيار من الاختيارات السابقة درجات التَّرجيح لكي يتم معالجتها إحصائيا، وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (06): المقياس المستخدم في الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	**2**	**3**	**4**	**5**

أدوات تحليل البيانات

قصد الاستغلال الأمثل للبيانات التي تمّ جمعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي المشهور SPSS حيث تمّ حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة؛
- التكرارات والنسب المئوية لكل من الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة، وكذلك توجهاتهم لمحاور الدراسة ؛

- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات العينة؛

- المتوسط الحسابي وذلك من أجل تحديد إجابات الأفراد وفق نموذج ليكارت؛

- حساب الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات محاور الدراسة، والاستعانة بقيمة الانحراف المعياري من أجل ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي في حالة ما إذا تساوى؛

- المتوسط الحسابي للعبارات؛

- اختبار تحليل التباين الأحادي، للتعرف على مدى إذا كانت هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الدراسة، باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية؛

- الارتباط البسيط لقياس العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

- **مجتمع وعينة الدراسة**

تكون مجتمع الدراسة من الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وتكون أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، حيث بلغ عددهم بحسب الأرقام التي تحصلنا عليها بشكل مباشر من المسؤولين 49 فردا، حيث تم توزيع الاستبانة على 48 فرد لأنه تم استثناء المدير و تمت الإجابة على 46 إستبانة، و بهذا قمنا بعملية المسح الشامل لمجتمع الدراسة (عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء). وقد كانت عينة الدراسة لدينا هي المجتمع ككل لأن عددهم قليل.

- **خصائص عينة الدراسة**

من أجل التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة تم توزيعهم حسب: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي.

1. توزيع مفردات العينة حسب الجنس

يحدد الجدول التالي توزيع المجتمع حسب الجنس من خلال التكرارات والنسب المئوية.

الجدول رقم (07) : توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	**23**	**50.0**
أنثى	**23**	**50.0**
المجموع	**46**	**100.0**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات **SPSS**

يتضح لنا من خلال الجدول (07) أن (50,0) بالمائة من المجتمع هم ذكور و(50,0) بالمائة هم إناث.

2. توزيع مفردات المجتمع حسب العمر

يحدد الجدول التالي توزيع المجتمع حسب العمر من خلال التكرارات والنسب المئوية.

الجدول رقم (08): توزيع أفراد المجتمع حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 29 سنة	7	15.2
من30 إلى 39 سنة	16	34.8
من 40 إلى 49 سنة	18	39.1
50 سنة فأكثر	5	10.9
المجموع	46	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

يشير الجدول (08) إلى أن أغلب مجتمع الدراسة ما بين (30-39) و(40-49) سنة حيث تمثل نسبتهم (34,8 و39,1) على التوالي.

3. توزيع مفردات المجتمع حسب الخبرة

يحدد الجدول التالي توزيع المجتمع حسب الخبرة من خلال التكرارات والنسب المئوية.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة.

الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	23	50.0
من 06 إلى 10 سنوات	12	26.1
من 11 إلى 15 سنة	1	2.2
16 سنة فأكثر	10	21.7
المجموع	46	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات SPSS

يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول (09) أن خبرة أغلبية أفراد المجتمع كانت أقل من 05 سنوات بنسبة (50,0) بالمائة، تليها الخبرة بين (06إلى10) سنوات بنسبة 26,1 بالمائة.

4. توزيع مفردات المجتمع حسب المستوى التعليمي

يحدد الجدول التالي توزيع المجتمع حسب المستوى التعليمي من خلال التكرارات والنسب المئوية.

الجدول رقم (10): توزيع أفراد المجتمع حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي فما دون	20	43.5
ليسانس	22	47.8
دراسات عليا	4	8.7
المجموع	46	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (10) أن أكبر توزيع من حيث المستوى التعليمي كان لأفراد مجتمع الدراسة الذين يحملون شهادة ليسانس حيث كانت نسبتهم (47,8) بالمائة، تليها أصحاب المستوى ثانوي فما دون بنسبة (43,5) بالمائة.

المطلب الثالث: الاختبارات الإحصائية لثبات صدق المقياس.

نحاول في هذا الجانب معرفة صدق و ثبات المقياس، من خلال استخدام معامل Alpha de cronbach، والذي يقيس قدرة ثبات الاستبيان على إعطاء نفس النتائج في حالة إعادة توزيع الاستبيان أكثر

من مرة وتحت نفس الشروط و الظروف، و مجاله (أكبر من 0.9 ممتاز، 0.8 جيد، 0.7 مقبول، أكبر من 0.6 مشكوك فيه، 0.5 ضعيف، أقل من 0،5 غير مقبول).

وفيما يلي عرض لنتائج الاختبارات لمعامل Alpha de cronbach الخاصة بمحور حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

الجدول رقم (11): الاختبارات الإحصائية لثبات محور حوكمة تكنولوجيا المعلومات

الرقم	العبارة	الفا كرونباخ	درجة المعنوية
1	البعد الأول: المساءلة	0.80	0.00
2	البعد الثاني: الشفافية	0.92	0.00
3	البعد الثالث: الاستقلالية	0.638	0.00
4	البعد الرابع: المشاركة	0.711	0.00
محور حوكمة تكنولوجيا المعلومات ككل		**0.927**	0.00

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات **SPSS**

من خلال الجدول رقم(11)، يتضح أف معامل Alpha de Cronbach بلغ (0.927) وهو مقياس جيد، والذي يعكس ثبات نتائج الدراسة ما يعني قبول عبارات محور حوكمة تكنولوجيا المعلومات و اعتماده في تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الإستبانة، التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة، ومحاولة دراستها بالتفصيل، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا المبحث.

بهدف الوصول إلى الأهداف المسطرة لهذه الدراسة، والمتمثلة في معرفة آراء المستجوبين حول أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات، فإننا في هذا المبحث سنقوم بعرض وتحليل مختلف إجابات آراء المبحوثين.

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول حوكمة تكنولوجيا المعلومات

لمعرفة آراء عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء حول حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة فإننا في هذا المطلب سنقوم بعرض إجاباتهم المختلفة، ولأجل تحقيق هذا الغرض سنقوم باستخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وترتيب إجابات المبحوثين وفقا لدرجة موافقتهم.

أولا: عرض وتحليل البيانات بعد المساءلة

الجدول رقم (12): اتجاهات إجابات أفراد المجتمع للبعد الأول (المساءلة)

العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
01. يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء نظاما للشكاوى إلكتروني	تك	14	28	1	1	2	1,89	0,900
	%	30,4	60,9	2,2	2,2	4,3		
02. تعلن إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء القواعد وأسس العمل بشكل واضح.	تك	13	29	1	1	2	1,91	0,890
	%	28,3	63,0	2,2	2,2	4,3		
03. تحدد إدارة	تك	11	21	6	6	2	2,28	1,190

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الواجبات والحقوق بشكل دقيق وتعلنه الكترونيا.	%	23,9	45,7	13,0	13,0	4,3		
04. توفر إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء حماية لموظفيها أثناء أخطاء العمل الناجمة عن نظام المعلومات.	تك	16	20	6	3	1	1,98	0,977
	%	34,8	43,5	13,0	6,5	2,2		
05. هناك تدفق للمعلومات وفي كل المستويات في إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.	تك	7	22	6	8	3	2,52	1,150
	%	15,2	47,8	,13,0	17,4	6,5		
06. تحرص مؤسستك على تأهيل الموظفين وتدريبيهم للتعامل مع الحاسوب والبرمجيات المختلفة.	تك	4	30	3	7	2	2,41	1,002
	%	8,7	65,2	6,5	15,2	4,3		
	%	17,4	58,7	10,9	10,9	2,2		
المساءلة							**2,165**	**0,68274**

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (12) أن إجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالمساءلة في المؤسسة **موافقة**، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (2,165) بانحراف معياري قدره (0,68274) مما

يدل على أن المساءلة الموجودة في المؤسسة مناسب لتأدية الأعمال بكل مرونة وهذا بدرجة **متوسطة** من وجهة نظر المستجوبين، تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالأتي:

1- جاءت العبارة رقم (5) : (هناك تدفق للمعلومات في كل المستويات في إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,52) بانحراف معياري قدره (1,150) كما كانت نسبة الموافقين: 15,2+47,8=63% من مجموع المستجوبين.

2- جاءت العبارة رقم (6) : (تحرص مؤسستك على تأهيل الموظفين وتدريبهم للتعامل مع الحاسوب والبرمجيات المختلفة) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,41) بانحراف معياري قدره (1,002) كما كانت نسبة الموافقين : 8,7+65,2=73,9% من مجموع المستجوبين.

3- جاءت العبارة رقم (3) : (تحدد إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الواجبات والحقوق بشكل دقيق وتعلنه إلكترونيا) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,28) بانحراف معياري قدره (1,190) كما كانت نسبة الموافقين : 23,7+45,7=69,4% من مجموع المستجوبين.

4- جاءت العبارة رقم (4) : (توفر إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء حماية لموظفيها أثناء أخطاء العمل الناجمة عن نظام المعلومات) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,98) بانحراف معياري قدره (0,977) كما كانت نسبة الموافقين: 34,8+43,5=78,3%من مجموع المستجوبين.

5- جاءت العبارة رقم (2) : (تعلن إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء القواعد وأسس العمل بشكل واضح) في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,91) بانحراف معياري قدره (0,98) كما كانت نسبة الموافقين: 28,3+63,0=91,3% من مجموع المستجوبين.

6- جاءت العبارة رقم (1) : (يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء نظاما للشكاوى الكتروني) في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,89) بانحراف معياري قدره (0,900) كما كانت نسبة الموافقين : 30,4+60,9=90,3% من مجموع المستجوبين.

بصفة عامة: يرى المبحوثين أن المساءلة مطبقة في المؤسسة حيث وافق على هذا أغلبيتهم، غير أن هذه المساءلة تكون ضمن حدود وفق شروط و يكون حيزها محصور و هذا يعود إلى طبيعة المؤسسة كصندوق للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

ثانيا: عرض وتحليل البيانات بعد الشفافية

الجدول رقم (13): اتجاهات إجابات أفراد المجتمع للبعد الثاني (الشفافية)

العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
07. تحدد إدارتك الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعليم على الموقع الالكتروني بشكل مستمر.	تك	13	23	6	2	2	2,07	0,998
	%	28,3	50,0	13,0	4,3	4,3		
08. تفصح إدارتك عن سياستها بشكل مستمر وتعلنه إلكترونيا.	تك	7	18	15	3	3	2,50	1,049
	%	15,2	39,1	32,6	6,5	6,5		
09. هناك شفافية في منح الأجهزة والوسائل على كل المستويات وبشكل عادل.	تك	2	20	8	15	1	2,85	1,010
	%	4,3	43,5	17,4	32,6	2,2		
10. هناك شفافية في منح الامتيازات المقدمة من طرف الإدارة.	تك	4	14	16	10	2	2,83	1,018
	%	8,7	30,4	34,8	21,7	4,3		
الشفافية							**2,8315**	**1,03421**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (13) أن إجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالشفافية في المؤسسة **موافقة**، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (2,8315) بانحراف معياري قدره (1,03421) مما يدل على أن الشفافية الموجودة في المؤسسة مناسب لتأدية الأعمال بكل مرونة وهذا بدرجة **متوسطة** من وجهة نظر المستجوبين، تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالأتي:

1- جاءت العبارة رقم (9) : (هناك شفافية في منح الأجهزة والوسائل على كل مستوى وبشكل عادل) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,85) بانحراف معياري قدره (1,010) كما كانت نسبة الموافقين : 43,5+4,3=47,8% .

2- جاءت العبارة رقم (10) : (هناك شفافية في منح الامتيازات المقدمة من طرف الإدارة) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,83) بانحراف معياري قدره (1,018) كما كانت نسبة الموافقين : 8,7+30,4=39,1% من مجموع المستجوبين.

3- جاءت العبارة رقم (8) : (تفصح إدارتك عن سياستها بشكل مستمر وتعلنه إلكترونيا) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,50) بانحراف معياري قدره (1,049) كما كانت نسبة الموافقين : 15,2+39,1=54,3% من مجموع المستجوبين.

4- جاءت العبارة رقم (7) : (تحدد إداراتك الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعين على الموقع الالكتروني بشكل مستمر) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,07) بانحراف معياري قدره (0,998) كما كانت نسبة الموافقين : 28,3+50,0=78,3% من مجموع المستجوبين.

بصفة عامة: يرى أغلبية المبحوثين أن عنصر الشفافية عنصر فعال في المؤسسة حيث يتم الاهتمام به و تطبيقه من طرف الإدارة المؤسسة.

ثالثا: عرض وتحليل بيانات بعد الاستقلالية

الجدول رقم (14): اتجاهات إجابات أفراد المجتمع للبعد الثالث (الاستقلالية)

العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
11. تتمتع إدارتك باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.	تك	13	17	9	6	1	2,24	1,079
	%	28,3	37,0	19,6	13,0	2,2		
12. تتمتع إدارتك	تك	27	15	1	3	2	1,57	0,834

بالاستقلالية في تعيين المناصب الخاصة بالتحكم في نظام المعلومات.	%	58,7	32,6	2,2	6,5	2		
13. يتمتع نظام المعلومات الخاص بإدارتك باستقلالية تامة عن النظم الرئيسية.	تك	9	26	6	5	1	2,15	0,868
	%	19,6	56,5	13.0	10,9	1		
14. تحرص إدارتك على منحك الاستقلالية في اتخاذ القرارات.	تك	5	7	18	10	6	3,11	1,159
	%	10,9	15,2	39,1	21,7	13,0		
الاستقلالية							**2,2675**	**0,71491**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (14) أن إجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالاستقلالية في المؤسسة **موافقة**، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (2,2675) بانحراف معياري قدره (0,71491) مما يدل على أن الاستقلالية الموجودة في المؤسسة مناسبة لتأدية الأعمال بكل مرونة وهذا بدرجة **متوسطة** من وجهة نظر المستجوبين، تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالآتي:

1- جاءت العبارة رقم (14) : (تحرص إدارتك على منحك استقلالية في اتخاذ القرارات) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (3,11) بانحراف معياري قدره (1,159) كما كانت نسبة الموافقين : 15,2+10,9=26,1%من مجموع المستجوبين.

2- جاءت العبارة رقم (11) : (تتمتع إدارتك بالاستقلالية تامة في استثماره مواردها المالية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,24) بانحراف معياري قدره (1,079) كما كانت نسبة الموافقين : 28,3+37,0=65,3% من مجموع المستجوبين.

3- جاءت العبارة رقم (13) : (يتمتع نظام المعلومات الخاص بإدارتك باستقلالية تامة عن النظم الرئيسية) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,15) بانحراف معياري قدره(0,868) كما كانت نسبة الموافقين : 19,6+56,5=76,1% من مجموع المستجوبين.

4- جاءت العبارة رقم (12) : (تتمتع إدارتك بالاستقلالية في تعيين المناصب الخاصة بالتحكم في نظام المعلومات) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,57) بانحراف معياري قدره (0,834) كما كانت نسبة الموافقين : 58,7+32,6=91,3% من مجموع المستجوبين.

بصفة عامة: يرى أغلبية المبحوثون أن المؤسسة تتمتع باستقلالية خاصة تميزها عن غيرها.

رابعا: عرض وتحليل بيانات بعد المشاركة

الجدول رقم (15): اتجاهات إجابات أفراد المجتمع للبعد الرابع (المشاركة)

العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
15. تشارك إدارتك في مناقشة مختلف المشاكل المتعلقة بتطوير الحواسيب.	تك	8	18	9	7	4	2,59	1,203
	%	17,4	39,1	19,6	15,2	8,7		
16. تشارك إدارتك عند وضع نظام للمعلومات.	تك	4	25	5	8	4	2,63	1,142
	%	8,7	54,3	10,9	17,4	8,7		
17. تسمح إدارتك في مشاركة أطراف خارج العمل في تحديث البرامج الخاصة بالنظام التكنولوجي.	تك	2	10	14	14	6	3,26	1,084
	%	4,3	21,7	30,4	30,4	13,0		
18. تعمل إدارتك على	تك	3	20	8	11	4	2,85	1,135

مشاركة العاملين في التدريب.	%	6,5	43,5	17,4	23,9	8,7		
المشاركة							**2,8315**	**1,03421**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (15) أن إجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالمشاركة في المؤسسة **موافقة،** حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (2,8315) بانحراف معياري قدره (1,03421)) مما يدل على أن المشاركة في اتخاذ القرارات الموجود في المؤسسة مناسب لتأدية الأعمال بكل مرونة وهذا بدرجة **متوسطة** من وجهة نظر المستجوبين، تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالأتي:

1- جاءت العبارة رقم (17) : (تسمح إدارتك في مشاركة أطراف خارج العمل في تحديث البرامج الخاصة بالنظام التكنولوجي) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (3,26) بانحراف معياري قدره (1,084) كما كانت نسبة الموافقين : 4,3+21,7=26% من مجموع المستجوبين.

2- جاءت العبارة رقم (18) : (تعمل إدارتك على مشاركة العاملين في التدريب) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,85) بانحراف معياري قدره (1,135) كما كانت نسبة الموافقين : 43,5+6,5=50% من مجموع المستجوبين.

3- جاءت العبارة رقم (16): (تشارك إدارتك عند وضع نظام للمعلومات) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,63) بانحراف معياري قدره (1,142) كما كانت نسبة الموافقين : 54,3+8,7=63% من مجموع المستجوبين.

4- جاءت العبارة رقم (15): (تشارك إدارتك في مناقشة مختلف المشاكل المتعلقة بتطوير الحواسيب) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,59) بانحراف معياري قدره (1,203) كما كانت نسبة الموافقين : 17,4+39,1=56,5% من مجموع المستجوبين.

بصفة عامة: انقسم المبحوثين و بالتقريب بالتساوي حول مشاركتهم في اتخاذ القرارات، حيث يرى البعض أنه تتم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار، و يرى البعض الآخر أنهم بمعزل عن عملية اتخاذ القرار و لا يتم الرجوع إليهم بأي شكل من الأشكال و هدا كما ذكرنا يرجع لطبيعة المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات المبحوثين حول الأداء المالي للمؤسسة

لمعرفة آراء عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء حول الأداء المالي في المؤسسة فإننا في هذا المطلب سنقوم بعرض إجاباتهم المختلفة، ولأجل تحقيق هذا الغرض سنقوم باستخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وترتيب إجابات المبحوثين وفقا لدرجة موافقتهم.

جدول رقم (16): إجابات أفراد المجتمع على العبارات التي تقيس الأداء المالي في المؤسسة.

العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
01. تؤكد المؤسسة على تحسين الأداء المالي باستمرار.	تك	7	19	12	2	6	2,59	1,203
	%	15,2	41,3	26,1	4,3	13,0		
02. تتميز المؤسسة بقدرتها على اتخاذ القرار وتجنب الفشل الإداري والمالي.	تك	10	22	9	5	1	2,30	1,152
	%	21,7	47,8	19,2	10,9	1		
03. تحقق إدارتك مكاسب ربحية بشكل مستمر.	تك	10	16	13	2	5	2,48	1,206
	%	21,7	34,8	28,3	4,3	10,9		
04. تتمتع المؤسسة بسيولة عالية كما أن لها قدرة كبيرة على التخفيف من حدة المخاطر التي تواجهها.	تك	16	23	5	1	1	1,87	0,859
	%	34,8	50,0	10,9	2,2	2,2		
05. تسعى المؤسسة لتقديم خدمات مالية مبتكرة لتحسين الأداء المالي.	تك	14	28	4	3	2	1,78	0,593
	%	30,4	60,9	8,7	2	2		
06. مؤسستك قادرة على الوفاء بديونها في الآجال المحددة.	تك	12	22	7	4	1	2,13	0,980
	%	26,1	47,8	15,2	8,7	2,2		
07. تسيير المؤسسة	تك	15	14	7	7	3	2,33	1,266

خزينتها بشكل فعال يجعلها أكثر مثالية.	%	32,6	30	15,2	15,2	6,5		
08. الميزانية التقديرية للخزينة التي تتوقعها المؤسسة تحقق باستمرار.	تك	12	22	3	6	5	2,43	1,276
	%	21,7	47,8	6,5	13,0	10,9		
09. يتحسن أجر العمال داخل المؤسسة بشكل مستمر وسنوي.	تك	14	22	4	5	1	2,07	1,020
	%	30,4	47,8	8,7	10,9	2,2		
الأداء المالي							**2,22**	**0,75482**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات **SPSS**

يتضح من الجدول (16) أن إجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالأداء المالي في المؤسسة جاءت **موافقة،** حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (2,22) بانحراف معياري قدره (0,75482) مما يدل على أن الأداء المالي الموجود في المؤسسة مناسب لتأدية الأعمال بكل مرونة وهذا بدرجة **متوسطة** من وجهة نظر المستجوبين، تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالأتي:

1- جاءت العبارة رقم (01) : (تؤكد المؤسسة على تحسين الأداء المالي باستمرار) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,59) بانحراف معياري قدره (1,203) كما كانت نسبة الموافقين : 15,2+41,3=56,5%من مجموع المستجوبين.

2- جاءت العبارة رقم (03) : (تحقق إدارتك مكاسب ربحية بشكل مستمر) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,48) بانحراف معياري قدره (1,206) كما كانت نسبة الموافقين :21,7 +34,8=56,5% من مجموع المستجوبين.

3- جاءت العبارة رقم (02) : (تتميز المؤسسة بقدرتها على اتخاذ القرار وتجنب الفشل الإداري والمالي) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,30) بانحراف معياري قدره (1,152) كما كانت نسبة الموافقين : 21,7+47,8=69,5% من مجموع المستجوبين.

4- جاءت العبارة رقم (04) : (تتمتع المؤسسة بسيولة عالية كما أن لها قدرة كبيرة على التخفيف من حدة المخاطر التي تواجهها) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,87) بانحراف معياري قدره(0,859) كما كانت نسبة الموافقين : 34,8+50,0=84,8% من مجموع المستجوبين.

5- جاءت العبارة رقم (05) : (تسعى المؤسسة لتقديم خدمات مالية مبتكرة لتحسين الأداء المالي) في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (1,78) بانحراف معياري قدره (0,593) كما كانت نسبة الموافقين : 30,4+60,9=91,3% من مجموع المستجوبين.

6- جاءت العبارة رقم (08) : (تعمل الإدارة على إيجاد قنوات اتصال فعالة) في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,43) بانحراف معياري قدره (1,276) كما كانت نسبة الموافقين : 21,7+47,8=69,5%من مجموع المستجوبين.

7- جاءت العبارة رقم (07) : (يستطيع العامل الوصول إلى أصحاب القرار بهدف شرح مواقفه) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,33) بانحراف معياري قدره (1,266) كما كانت نسبة الموافقين : 32,6+330,4=63% من مجموع المستجوبين.

8- جاءت العبارة رقم (06) : (تتميز التعليمات واللوائح في عملنا بالوضوح) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,13) بانحراف معياري قدره (0,980) كما كانت نسبة الموافقين : 26,1+47,8=73,9% من مجموع المستجوبين.

9- جاءت العبارة رقم (09) : (يوجد نظام معلومات يسمح بتوفير المعلومات فيما يخص مجال عملك) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة المستجوبين حيث بلغ متوسط درجة الموافقة (2,07) بانحراف معياري قدره(1,20) كما كانت نسبة الموافقين : 30,4+47,8=78,2% من مجموع المستجوبين.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

في هذا المطلب سنقوم بعرض وتحليل نتائج الانحدار البسيط، والتأكد من صحة الفرضيات الموضوعة، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات ونقوم بمناقشة هذه الفرضيات اعتمادا على هذه النتائج.

أولا: اختبار الفرضيات

سنحاول اختبار فرضيات الدراسة من خلال عرض وتحليل نتائج الانحدار البسيط والتأكد من صحة الفرضيات الموضوعة.

أولا: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات (المساءلة، الشفافية، الاستقلالية، المشاركة) على الأداء المالي.

جدول رقم (17): نتائج اختبار تحليل الانحدار

الرقم	العبارة	R معامل ارتباط	R2 معامل تحديد	F المحسوبة	DF درجة حرية	B معامل الانحدار	SIG مستوى الدلالة
1	تأثير بعد المساءلة على الأداء المالي	0,704	0.495	43.136	441	0.755	0.00
2	تأثير بعد الشفافية على الأداء المالي	0,530	0.281	17.216	441	0.551	0.00
3	تأثير بعد الاستقلالية على الأداء المالي	0.736	0.541	51.938	441	0.754	0.00
4	تأثير بعد مشاركة على الأداء المالي	0,766	0.578	62.47	441	0.543	0.00
	أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات ككل على الأداء المالي.	0.815	0.665	87.292	441	0.914	0.000

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات **SPSS**

يوضح الجدول (17) تأثير حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (المساءلة، الشفافية، الاستقلالية، المشاركة) على الأداء المالي حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

1. وجود أثر المساءلة على الأداء المالي، إذا بلغ معامل الارتباط R(0,704) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد R2 (0,495) أي أن ما قيمته (0,495) من التغيرات على الأداء المالي ناتج عن المساءلة في المؤسسة، كما بلغت قيمة درجة التأثيرβ (0,755)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة المساءلة يؤدي إلى زيادة في الأداء المالي بقيمة (0,755) ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت(43,136) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال تحليل هذه النتيجة، نرفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) المساءلة على الأداء المالي من وجهة نظر المبحوثين، ونثبت الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر المساءلة على الأداء المالي.

2. وجود أثر الشفافية على الأداء المالي، إذا بلغ معامل الارتباطR(0,530) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل ا لتحديد R2 (0.281) أي أن ما قيمته (0.281) من التغيرات على الأداء المالي ناتج عن الشفافية في المؤسسة، كما بلغت قيمة درجة التأثيرβ(0.551)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الشفافية يؤدي إلى زيادة في الأداء المالي بقيمة (0.551)، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت(17.216) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال تحليل هذه النتيجة، نرفض الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية على الأداء المالي من وجهة نظر المبحوثين، ونثبت الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر الشفافية على الأداء المالي.

3. وجود أثر الاستقلالية على الأداء المالي، إذا بلغ معامل الارتباط R(0.736) عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) أما معامل ا لتحديد R 2 (0.541)أي أن ما قيمته (0.541) من التغيرات على الأداء المالي ناتج عن الاستقلالية في المؤسسة، كما بلغت قيمة درجة التأثيرβ(0.754)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاستقلالية يؤدي إلى زيادة الأداء المالي بقيمة (0.754)، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت(51.938) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال تحليل هذه النتيجة، نرفض الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستقلالية على الأداء المالي من وجهة نظر المبحوثين، ونثبت الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر الاستقلالية على الأداء المالي.

4. وجود أثر المشاركة على الأداء المالي، إذا بلغ معامل الارتباط R(0,766) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل ا لتحديد R2 (0,578) أي أن ما قيمته (0,578) من التغيرات على الأداء المالي ناتج عن المشاركة في المؤسسة، كما بلغت قيمة درجة التأثيرβ (0,543)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في المشاركة يؤدي إلى زيادة في الأداء المالي بقيمة (0,543)، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت(62.47) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال تحليل هذه النتيجة، نرفض الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) المشاركة على الأداء المالي من وجهة نظر المبحوثين، ونثبت الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر للمشاركة على الأداء المالي.

ثانيا: مناقشة الفرضيات

طرحت هذه الدراسة جملة من الأسئلة المتعلقة أساسا بأثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، كما انطلقت هذه الدراسة بطرح مجموعة من الفرضيات التي تدور في مجملها حول الإشكالية المطروحة، وقد أفرزت نتائج الدراسة وأوضحت مدى أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، ويمكن من خلال هذا المطلب شرح النتائج بهدف الاستفادة العملية من مخرجات هذه الدراسة.

- **عرض وتحليل نتائج الإحصاءات الوصفية لمحور حوكمة تكنولوجيا المعلومات:**

يتضح من نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور حوكمة تكنولوجيا المعلومات السائد أنها جاءت موافقة بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا المحور بانحراف معياري قدره ( ) وبالرغم من الموافقة على عبارات حوكمة تكنولوجيا المعلومات، إلا أن أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات تباينت إجاباتها من طرف المبحوثين، ويمكن توضيح ذلك من خلال:

1.1. جاء بعدي المشاركة والشفافية في المرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي حيث بلغ (2,8315) وانحراف معياري قدره (1,03421) أي أن هناك قبول من طرف عمال المؤسسة حول مشاركتهم في أعمال المؤسسة وهناك شفافية داخل المؤسسة، ويرجع هذا إلى إتاحة المؤسسة للعامل الفرصة للمشاركة في الأعمال وكذلك وجود شفافية ، الأمر الذي يؤدي إلى تقبل الأعمال من طرف العامل والشعور بالرضا نحوها، كما أن الشفافية تساهم في تنمية المؤسسة وأداء المهام بأفضل الطرق.

2.1. كما جاء بعد الاستقلالية في المرتبة الثانية بمتوسط قدره (2,3957) وانحراف معياري قدره (0,71491)، وهذا ما يدل على أن الاستقلالية في المؤسسة مطبقة بدرجة مقبولة، حيث ساهمت الاستقلالية في المؤسسة بتحسين العمل بالإدارة مما زاد من شعور العامل بالحرية في المؤسسة والفخر بالعمل فيها.

3.1. في حين حصل بعد المساءلة المرتبة الثالثة بمتوسط قدره (2,1739) وانحراف معياري (0,68274) ويرى المبحوثين في هذا الجانب أن هناك ضعف من ناحية المساءلة للعامل بأداء مهامهم، وهذا ما يجعل العاملين مقيدين ومحدودي الحرية كما يؤثر على الفاعلية والسرعة في أداء المهام لأنهم ملزمون كل مرة بالرجوع للإدارة.

- **عرض وتحليل نتائج العلاقة التأثيرية بين أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات(المساءلة، الشفافية، الاستقلالية، المشاركة) والأداء المالي:**

أشارت نتائج دراستنا إلى وجود تأثير بين أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي، فماذا يعني هذا وما هي دلالاته وكيف يمكن فهمه.

1. النتائج المتعلقة بتأثير المساءلة على الأداء المالي:

هناك أثر المساءلة على الأداء المالي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه كلما كانت المساءلة في المؤسسة مجسدة وكانت المؤسسة تمنح سلطة كافية لأداء المهام وكلما منحت الإدارة ثقة أكبر للعاملين لأداء المهام، وكلما زاد حس المسؤولية للعامل اتجه المؤسسة، أسهم ذلك في تحسين وتطوير الأداء المالي

2. النتائج المتعلقة بتأثير الشفافية على الأداء المالي:

هناك أثر الشفافية على الأداء المالي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه كلما شجعت المؤسسة الشفافية، وكلما آمنت بأهميتها كنشاط أساسي، وكلما اعتمدت الإدارة على الشفافية بمختلف المهام، كلما أسهم ذلك في تطوير وتحسين الأداء المالي.

3. النتائج المتعلقة بتأثير الاستقلالية على الأداء المالي:

هناك أثر الاستقلالية على الأداء المالي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه كلما تمتعت المؤسسة بالاستقلالية ، كلما حققت أفضل النتائج، كلما كانت الإجراءات الإدارية تهدف لإحداث تغيير مستمر وبصورة إيجابية في المؤسسة، كلما أسهم ذلك في تحسين وتطوير الأداء المالي.

4. النتائج المتعلقة بتأثير المشاركة على الأداء المالي:

هناك أثر المشاركة على الأداء المالي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه كلما منح العامل فرصة المشاركة في الأعمال، وكلما تمت استشارتهم بشكل دوري في العمل، وكلما كان هناك تفهم لدى المسؤولين بأهمية المشاركة ، أسهم ذلك في تطوير وتحسين الأداء المالي.

خلاصة الفصل

تم التعرض في هذا الفصل إلى مختلف المعالجات المنهجية والإحصائية للدراسة الميدانية، حيث تم تحديد منهجية البحث المتمثلة في المنهج الوصفي التحليلي الذي يصلح لهذه الدراسة، كما تم تحديد مجتمع الدراسة.

وتم إجراء التحليل الوصفي على محوري حوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة متوسطة لعبارات كل محور، مما يعني تمتع حوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي بدرجة قبول متوسط من طرف المبحوثين، مع وجود تفاوت في إجابات المبحوثين حول المحورين.

ومن خلال المعالجة الإحصائية تم تحديد العلاقات بين أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات (المساءلة، الشفافية، الاستقلالية، المشاركة) والأداء المالي، وقد بينت هذه الدراسة وجود علاقة تأثيرية لكل بعد من أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي، أي أنه إجمالا كل ما كانت حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات مجسدة بأبعادها وتتسم بالقوة والفعالية أدى ذلك إلى المساهمة في فعالية الأداء المالي وتطوره في المؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

يعتبر مجال تكنولوجيا المعلومات من أهم الحقول التي نالت أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة، هذه الأهمية أملتها الظروف الاقتصادية الحالية نتيجة التطور الرهيب في مجال تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت مسألة استمرارية النشاط للمؤسسات على المحك إذ لم تواكب هذه التطورات، لكن كان التوجه نحو هذه التكنولوجيات رغم ايجابياتها العديد من المخاطر ، مما دفع بالمؤسسات البحث عن إطار يحكم منطق عمل تكنولوجيا المعلومات حتى تعاد الثقة لجميع الأطراف أصحاب المصالح، وقد كان للنتائج الايجابية التي حققتها حوكمة المؤسسات الأثر البالغ في وضع هذا الإطار الجديد المسمى حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

ومما سبق يمكن القول أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات عنصر مهم وضروري لكل مؤسسة في العصر الرقمي، وذلك لضمان أفضل أداء لهيكلة تقنية المعلومات كي تساند المؤسسة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية وتحسين أدائها المالي خصوصا بعد الاعتماد شبه التام على تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال وارتباط الميزة التنافسية للمؤسسات بهذه التقنيات، وأيضا لضمان مواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها هيكلة تكنولوجيا معلومات المؤسسة من قرصنة وتجسس وتخريب البيانات، والتي تؤدي إلى خسائر كبيرة زيادة على تشويه صورة المؤسسة.

وفيما يلي النتائج العامة للدراسة التطبيقية والنظرية:

اختبار الفرضيات:

بعد عرض مختلف جوانب الموضوع بطوريه النظري والتطبيقي توصلنا إلى النتائج المرتبطة بالفرضيات الموضوعة مسبقا كما يلي:

الفرضية الأولى: التي تنص على أنه "**لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المساءلة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)**"، فهي غير محققة وقد تم نفيها من خلال الدراسة الميدانية؛

الفرضية الثانية: التي تنص على أنه "**لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الشفافية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)**"، فهي غير محققة وقد تم نفيها من خلال الدراسة الميدانية؛

الفرضية الثالثة: التي تنص على أنه "**لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)**"، فهي غير محققة وقد تم نفيها من خلال الدراسة الميدانية؛

الفرضية الرابعة: التي تنص على أنه "**لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المشاركة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)**"، فهي غير محققة وقد تم نفيها من خلال الدراسة الميدانية.

نتائج الدراسة:

على ضوء ما عرض في هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي نوردها كالآتي:

1. تهدف حوكمة تكنولوجيا المعلومات إلى تعزيز الأداء المالي في المؤسسات؛
2. توفر حوكمة تكنولوجيا المعلومات الحل المناسب للعديد من المشاكل التي يمكن أن تواجهها المؤسسة؛
3. من العقبات التي تواجه المؤسسات عدم القدرة على ضبط الأداء المالي داخل المؤسسة بما يتسم بتحقيق المنافع والأهداف المخططة وهو الأمر الذي يتطلب حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
4. تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تحسين واضح في الأداء المالي للمؤسسة التي قامت بتطبيقها؛
5. اهتمام المؤسسة بحوكمة تكنولوجيا المعلومات لأنها تعتبر الحل الأمثل لمواجهة المخاطر الناجمة عن تكنولوجيا المعلومات؛
6. من خصائص الأداء المالي تحسين صورة المؤسسة بشكل يضمن وصولها للفعالية والكفاءة؛
7. يمثل الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج تتطابق مع الخطط والأهداف المسطرة لها؛
8. مؤشرات التوازن المالية والنسب المالية تعتبر من أهم الأدوات لتحليل الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية؛
9. اتفق المستجوبين على أن أغلب أبعاد حوكمة تكنولوجيا المعلومات لها أثر ايجابي على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة؛
10. لحوكمة تكنولوجيا المعلومات دور بالغ الأهمية في دعم وتحسين الأداء المالي بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية ميلة.

اقتراحات الدراسة:

من خلال ما جاء في هذه الدراسة وبناء على النتائج العامة المتوصل إليها، يمكننا تقديم بعض الاقتراحات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة على النحو التالي:

- الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاعتماد عليها في عملية تحسين الأداء المالي؛

- إقامة برامج ودورات تدريبية متطورة في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل زيادة مهارات وكفاءات الموظفين في المؤسسة؛
- ضرورة تسهيل الحصول على وسائل حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل استخدامها من طرف العاملين بشكل أسرع؛
- إعطاء موضوع حوكمة تكنولوجيا المعلومات المزيد من العناية والاهتمام وتعديلها بما يحقق المصلحة من إصدراها وذلك لحماية المؤسسات من مخاطر أمن المعلومات والحد من التلاعب المالي الالكتروني؛
- ضرورة توجيه المؤسسات نحو تكثيف استخدام التكنولوجيا في تنفيذ كافة الأنشطة وتقديم الخدمات ومواكبة التطور التكنولوجي في العصر الحديث؛
- ضرورة قيام المؤسسات على امتلاك كادر كافي لقسم حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
- ضرورة قيام الدولة الجزائرية بإصدار دليل حوكمة تكنولوجيا المعلومات ليكون إلزاما لجميع المؤسسات وذلك بالاستعانة بذوي الخبرات المتخصصة في هذا المجال.

أفاق الدراسة:

على الرغم من مجهوداتنا المبذولة في هذه الدراسة إلا أنه تتطلب عملية إجراء دراسات أخرى أكثر تعمق في بعض جوانبها وعليه نقترح إجراء الدراسات في المواضيع التالية مستقبلا:

- دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الحد من مخاطر النشر الالكتروني.
- دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الإنتاجية.

حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
2. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد الشركة،الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

ثانيا– المجلات:

1. أحمد خليفة، محمد الهادي ضيف الله، عبد المالك زين، أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الحد من مخاطر نظام المعلومات المحاسبية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، المجلد08، العدد 01، مارس 2021.
2. أمين بن سعيد، أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة وموثوقية القوائم المالية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 03، العدد08.
3. إيمان شاهر عليان، أهمية ومعيقات حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودوروها في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، فبراير 2023.
4. إيمان شايب، تقييم كفاءة الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستخدام تحليل البيانات (DEA)، مجلات الدراسات الاقتصادية والكمية، المجلد 07، العدد01، 2021.
5. بن البار موسى، بوساق أمين، نموذج مقترح لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد04، العدد01، 2019.
6. حمزة محمد محمود أكريم، أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية بالقطاع المصرفي، المجلد 10، العدد 01، 2019.
7. خنفري خيضر، بورنيسة مريم، دور النسب والمؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد27.
8. رامي محمد محمد، مهند معلا، أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 43، العدد 06، 2021.
9. شريف غياط، مهري عبد المالك، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشر قياس المردودية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، العدد 24، 2011_2013.

10. صافية بومصباح، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، مجلة أبحاث ودراسة التنمية، المجلد 08، العدد02، 2021.

11. ضامن وهيبة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 20، العدد 01، ديسمبر 2020.

12. عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، حوكمة تكنولوجيا المعلومات وآليات تقييمها وتنفيذها في المكتبات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 22، العدد 02، ديسمبر 2021.

13. عبد الرزاق بركات، يمينة بن حاوية، حوكمة تكنولوجيا المعلومات: وسيلة للتحكم في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، المجلد 12، العدد 02، ديسمبر 2021.

14. عبد السلام محمد مخلوف، حوكمة تكنولوجيا المعلومات على مخاطر المعاملات الالكترونية، مجلة الدراسات التجارية الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، 2022.

15. عبد الغاني خلادي، أنيس هزلة، مساهمة النظام المحاسبي المالي SCF في قياس ةتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01.

16. عوض، أمال محمد، دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في ضبط مخاطر الأنشطة المصرفية الالكترونية في البنوك السعودية، مجلة الفكر المحاسبي، العدد04، 2014.

17. فايزة جيجخ، سميرة فرحات، حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في الوقاية من الأزمات، مجلة الاقتصاديات المالية وإدارة الأعمال، العدد01، 2016.

18. قرومي حميد، ضحاك نجية، الضمان الاجتماعي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، العدد 13، 2015.

19. قوميري إنصاف، العربي بن حجار ميلبود، دار اختصاصي المعلومات في حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال نموذج الكوبت، مجلة مجتمع تربية عمل، المجلد07، العدد02، 2022.

20. محمد الطيب عبد الرحمان، قياس أثر الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية من خلال آلية حوكمة المصاريف التجارية السودانية، مجلة المالية وحوكمة الشركات، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2021.

21. محمود محمد عبد الرحيم حسين، الدور التأثيري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في العلاقة بين المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة والحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية، مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية، العدد 02، ديسمبر 2020.

22. منصف شرفي، عميروش بوالشلاغم، دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد31، العدد 01، 2020.

23. منى طلعة، حسن عبد العال، أثر تطبق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية، مجلية اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22، العدد 03، 2022.

24. نعمان محصول، سراج موصو، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد03، العدد02، 2019.

25. هبة حمادة ابو عرب، أيمن سليمان أبو سريح، أثر تطبيق الأداء المتوازن (BSC) على تقييم كفاءة الأداء المالي في البلديات من وجهة نظر رؤساء البلديات في المحافظة الجنوبية_ فلسطين، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020.

ثالثا: الأطروحات والمذكرات

1. إسلام هلايلي، دور نظام المعلومات المحاسبية في تطوير الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر، 2020.

2. أمينة حفاصة، أثر جودة القوائم المالية على تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف– المسيلة، الجزائر، 2021.

3. أمينة قديفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة، تخصص الإدارة التسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس، الجزائر، 2015.

4. بن دهمة هوارية، الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر– تلمسان، الجزائر، 2014_2015.

5. خرخاش جميلة، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الحزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف– مسيلة، الجزائر، 2018.

6. رفقة الأمين حمد النيل الجازولي، دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في زيادة جودة التقارير المالية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2017.

7. زاية عبد النور، محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر– بسكرة، الجزائر، 2018.

8. زعباط عبد اللطيف، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة– بومرداس، الجزائر، 2016.

9. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: القياس والتقييم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر– بسكرة، الجزائر، 2000_2002.

10. عمر يوسف عبد الله الحياري، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2017.

11. محمد أمين سالم ثابت، أثر التخطيط الضريبي على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر– غزة، فلسطين، 2017.

رابعا: الملتقيات والمؤتمرات

1. بن ندير نصر الدين، شملال أيوب، لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة02، يوم 04/25 2017.

2. رياض عيشوش، فواز واضح، حوكمة تكنولوجيا المعلومات: ميزة إستراتيجية في ضل اقتصاد المعرفة، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، الجزائر، أيام 7.6 ماي 2012.

خامسا: المحاضرات

1. ساجي فطيمة، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إدارة مالية ومالية التأمينات والبنوك، 2017..

الملاحق

الملاحق:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف – ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: علوم التسيير– إدارة مالية

استبيان:

بصدد انجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في الإدارة المالية تحت عنوان **أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية** كدراسة ميدانية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، نقدم لكم هذا الاستبيان للإجابة بصدق على بنوده من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة ميدانا.

نحيطكم علما أن إجاباتكم ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لغرض هذا البحث العلمي.

نشكركم مقدما على تعاونكم

تحت إشراف الأستاذ:

- بعلي حسني

الطالبتين:

بوكفوس سمية

بوعبد الله فاطمة الزهراء

ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر:

أقل من 29 سنة ☐

من 30 إلى 39 سنة ☐

من 40 إلى 49 سنة ☐

50 سنة فأكثر ☐

3- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐

من 6 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐

16 سنة فأكثر ☐

4- المستوى التعليمي:

ثانوي فما دون ☐

ليسانس ☐

دراسات عليا ☐

المحور الثاني: حوكمة تكنولوجيا المعلومات

الرقم	البنود	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الأول: المساءلة					
01	يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء نظاما للشكاوى إلكتروني.					
02	تعلن إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء القواعد وأسس العمل بشكل واضح.					
03	تحدد إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الواجبات والحقوق بشكل دقيق وتعلنه الكترونيا.					
04	توفر إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء حماية لموظفيها أثناء أخطاء العمل الناجمة عن نظام المعلومات.					
05	هناك تدفق للمعلومات وفي كل المستويات في إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.					
06	تحرص مؤسستك على تأهيل الموظفين وتدريبيهم للتعامل مع الحاسوب والبرمجيات المختلفة.					
البعد الثاني: الشفافية						
07	تحدد إداراتك الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعين على الموقع الالكتروني بشكل مستمر.					

08	تفصح إدارتك عن سياستها بشكل مستمر وتعلنه إلكترونيا.					
09	هناك شفافية في منح الأجهزة والوسائل على كل المستويات وبشكل عادل.					
10	هناك شفافية في منح الامتيازات المقدمة من طرف الإدارة.					
	بعد الاستقلالية					
11	تتمتع إدارتك باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.					
12	تمتع إدارتك باستقلالية في تعيين المناصب الخاصة بالتحكم في نظام المعلومات.					
13	يتمتع نظام المعلومات الخاص بإدارتك باستقلالية تامة عن النظم الرئيسة.					
14	تحرص إدارتك على منحك استقلالية في اتخاذ القرارات.					
بعد المشاركة						
15	تشارك إدارتك في مناقشة مختلف المشاكل المتعلقة بتطوير الحواسيب.					
16	تشارك إدارتك عند وضع نظام للمعلومات.					
17	تسمح إدارتك في مشاركة أطراف خارج العمل في تحديث البرامج الخاصة بالنظام التكنولوجي.					
18	تعمل إدارتك على مشاركة العاملين في التدريب.					

المحور الثالث: الأداء المالي

الرقم	البنود	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تؤكد المؤسسة على تحسين الأداء المالي باستمرار.					
02	تتميز المؤسسة بقدرتها على اتخاذ القرار وتجنب الفشل الإداري والمالي.					
03	تحقق إدارتك مكاسب ربحية بشكل مستمر.					
04	تتمتع المؤسسة بسيولة عالية كما أن لها قدرة كبيرة على التخفيف من حدة المخاطر التي تواجهها.					
05	تسعى المؤسسة لتقديم خدمات مالية مبتكرة تحسن الأداء المالي.					
06	مؤسستك قادرة على الوفاء بديونها في الآجال المحددة.					
07	تسير المؤسسة خزينتها بشكل فعال يجعلها أكثر مثالية.					
08	الميزانية التقديرية للخزينة التي تتوقعها المؤسسة تحقق باستمرار.					
09	يتحسن أجر العمال داخل المؤسسة بشكل مستمر وسنوي.					

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة

الرقم	اسم ولقب المحكم	الرتبة	مؤسسة العمل
01	زيد جابر	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي ميلة
02	إبراهيم عاشوري	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي ميلة
03	بوبكر ياسين	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي ميلة