جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي–
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم المحاسبة والعلوم المالية

السنة الجامعية: 2025 – 2026
المستوى: الثانية ماستر
التخصص: محاسبة / محاسبة ومراجعة
المدة:ساعة ونصف

يوم : 2026/01/10

امتحان الدورة العادية في مقياس حوكمة الشركات

السؤال الأول: (6 نقاط)

أذكر دون شرح:

- **النظريات المفسرة لحوكمة الشركات**
- **مبادئ الحوكمة الفعالة**
- **الأطراف ذات الصلة المعنية بنظام الحوكمة (أربعة منهم)**

السؤال الثاني: (4.5 نقاط)

اختر جوابا واحدا من الخيارات الثلاثة لكل سؤال:

- أي من نماذج حوكمة الشركات يركز بشكل رئيسي على مصالح المساهمين؟

A- النموذج الأنجلوسكسوني
B- النموذج الاوروبي (القاري)
C - النموذج الياباني

- أي من المسؤوليات التالية هي من اختصاص مجلس الإدارة؟

A- إدارة العمليات اليومية للشركة
B- تحديد الاتجاه الاستراتيجي للشركة والإشراف على الإدارة
C- تحديد أجور الموظفين والمكافآت

- ما هو الدور الأساسي للجنة التعويضات؟

A - التفاوض المباشر مع الموردين لتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة هامش الربح
B- مراجعة القوائم المالية والتأكد من الامتثال للمعايير المحاسبية قبل نشرها
C- اقتراح واعتماد سياسة تعويضات الإدارة العليا وربط الحوافز بالأداء طويل الأجل وإدارة مخاطر الحوافز والإفصاح عنها للمساهمين

- ما هو الهدف الرئيسي من التدقيق الخارجي في اطار حوكمة الشركات؟

A- تقديم ضمان للمساهمين بأن البيانات المالية صحيحة ومتوافقة مع المعايير واللوائح
B- تعزيز ربحية الشركة
C- تقييم فعالية أداء الموظفين

- ما هو دور المساهمين النشطين في حوكمة الشركات؟

A- مراقبة الأداء على المدى القصير
B- التأثير في استراتيجيات الشركات لتعزيز استدامتها وتحسين حوكمتها
C- المشاركة في صنع القرارات اليومية للشركة

- ما الهدف الأساسي من تصنيف الشركات بناءً على درجات الحوكمة الإجمالية ؟

A - تحديد القيمة السوقية للشركات بدقة محاسبية.
B - قياس الأداء التشغيلي اليومي للإدارة فقط.
C - تمكين المستثمرين وأصحاب المصلحة من مقارنة جودة الحوكمة بين الشركات

السؤال الثالث: (5 نقطة)

أجب بصحيح او خطأ مع التعليل:

- إذا تضمّن القرار الاستراتيجي لمجلس الادارة تغييرا جوهريا في رأس المال أو اندماجا للشركة أو استحواذا، فإن المجلس لا يمكنه المضيّ في هذا القرار دون موافقة المساهمين عبر الجمعية العامة.
- وجود لجنة تدقيق "مستقلة تماما" يكفي لضمان نزاهة القوائم المالية.
- القيادة الأخلاقية في الشركات يمكن اختزالها في الامتثال للقوانين واللوائح، فأي سلوك مطابق للقانون أو التنظيم يُعدّ بالضرورة سلوكا أخلاقيا.
- الربحية هي العامل الوحيد الذي يشغل الشركات الكبرى في إطار الحوكمة، حيث أن الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية يعتبر رفاهية لا تتناسب مع أهداف المستثمرين.

السؤال الرابع: (4.5 نقاط)

في ضوء نظرية الوكالة، كيف يمكن لممارسات الحوكمة الجيدة تقليل تعارض المصالح بين المدراء التنفيذيين والمساهمين؟

بالتوفيق للجميع

التصحيح النموذجي

السؤال الأول (6 نقاط)

النظريات المفسرة للحوكمة (0.5 لكل منها)	مبادئ الحوكمة (0.5 لكل منها)	الاطراف ذات الصلة 4 (0.25 لكل منها باستثناء مجلس الادارة ولجانه فهي تمثل الهيئة المكلفة بالحوكمة وتنظيم .....
نظرية الوكالة	الشفافية،	المساهمون /الملاك
نظرية الرعاية	المساءلة،	الادارة التنفيذية
نظرية أصحاب المصلحة	الاستقلالية،	العمال
نظرية الاعتماد على الموارد	العدالة،	المستهلكون
	المسؤولية الأخلاقية،	الموردون / الممولون / العملاء
	إدارة المخاطر	البيئة / المجتمع المحلي .....

السؤال الثاني (4.5)

اختر جوابا واحدا من الخيارات الثلاثة لكل سؤال:	4.5
- أي من نماذج حوكمة الشركات يركز بشكل رئيسي على مصالح المساهمين؟ A- النموذج الأنجلوسكسوني **- أي من المسؤوليات التالية هي من اختصاص مجلس الإدارة؟** B- تحديد الاتجاه الاستراتيجي للشركة والإشراف على الإدارة **- ما هو الدور الأساسي للجنة التعويضات؟** C- اقتراح واعتماد سياسة تعويضات الإدارة العليا وربط الحوافز بالأداء طويل الأجل وإدارة مخاطر الحوافز والإفصاح عنها للمساهمين **- ما هو الهدف الرئيسي من التدقيق الخارجي في اطار حوكمة الشركات؟** A- تقديم ضمان للمساهمين بأن البيانات المالية صحيحة ومتوافقة مع المعايير واللوائح **- ما هو دور المساهمين النشطين في حوكمة الشركات؟** B- التأثير في استراتيجيات الشركات لتعزيز استدامتها وتحسين حوكمتها **- ما الهدف الأساسي من تصنيف الشركات بناءً على درجات الحوكمة الإجمالية ؟** C - تمكين المستثمرين وأصحاب المصلحة من مقارنة جودة الحوكمة بين الشركات	**0.75 عن كل اختيار صحيح**

السؤال الثالث (عن كل اجابة بصحيح او خطأ0.25؛ وعن كل تعليل 1)

أجب بصحيح او خطأ مع التعليل: كل ما تحته خط في التعليل تحتسب عنه 0.25 أي عن الأفكار الرئيسية	
إذا تضمّن القرار الاستراتيجي لمجلس الادارة تغييرا جوهريا في رأس المال أو اندماجا أو استحواذا، فإن المجلس لا يمكنه المضيّ دون موافقة المساهمين عبر الجمعية العامة..... **صحيح (0.25)**	كما تُعدّ قرارات تغيير رأس المال أو الاندماج/الاستحواذ قراراتٍ جوهرية لأنها تمسّ مباشرةً هيكلة الملكية ونِسب السيطرة ومستوى المخاطر، وقد تترتب عنها آثار مثل تخفيف حصص المساهمين أو تعديل حقوقهم. لذلك، فإن اشتراط موافقة الجمعية العامة يضمن حماية حقوقهم عبر احترام حق التصويت ومنع تمرير قرارات تحمل تبعات مالية وقانونية كبيرة دون مشاركتهم. كما أن عرض هذه القرارات على الجمعية العامة يفرض عادةً الإفصاح والمناقشة والتوثيق الرسمي، بما يعزز الشرعية والشفافية والمساءلة ويحدّ من تعارض المصالح.
وجود لجنة تدقيق "مستقلة تماما" يكفي لضمان نزاهة القوائم المالية..... **خطأ (0.25)**	استقلالية لجنة التدقيق شرطٌ مهم لكنها غير كافية وحدها لضمان نزاهة القوائم المالية؛ ففعالية اللجنة تعتمد أيضًا على امتلاكها صلاحيات واضحة للوصول إلى المعلومات وطلب التوضيحات،

	وعلى توفر كفاءة وخبرة مالية/محاسبية تمكّنها من تقييم المخاطر والتقديرات المحاسبية، إضافة إلى وجود قنوات تواصل مباشرة ومنتظمة مع المدققين الداخلي والخارجي لضمان جودة التدقيق واستقلاليته. إذا كانت هذه العناصر ضعيفة، تصبح الاستقلالية شكلية، وتقل قدرة اللجنة على كشف التحريفات أو الحد من التلاعب، وبالتالي لا يمكن اعتبار وجودها وحده ضمانًا للنزاهة المالية.
القيادة الأخلاقية في الشركات يمكن اختزالها في الامتثال للقوانين واللوائح، وأي سلوك مطابق للقانون أو التنظيم يُعدّ بالضرورة سلوكا أخلاقيا..... **خطأ (0.25)**	الامتثال للقوانين واللوائح يمثّل الحدّ الأدنى المطلوب من الشركة، لكنه لا يكفي لتعريف القيادة الأخلاقية ولا يضمن أن السلوك "أخلاقي" بالضرورة؛ فالقانون يحدد ما هو مسموح، بينما الأخلاق تحكم ما هو صائب وعادل وفق مبادئ مثل النزاهة والإنصاف والشفافية وتحمل المسؤولية تجاه أصحاب المصلحة. لذلك قد يكون تصرّف ما قانونيًا لكنه غير أخلاقي إذا استغلّ ثغرات تنظيمية، أو أخفى معلومات جوهرية، أو أحدث ضررًا غير مبرر لأطراف متأثرة، وهو ما يجعل القيادة الأخلاقية أوسع من مجرد الالتزام الشكلي بالقانون
الربحية هي العامل الوحيد الذي يشغل الشركات الكبرى في إطار الحوكمة، حيث أن الاهتمام بالقضايا البيئية والاجتماعية يعتبر رفاهية لا تتناسب مع أهداف المستثمرين..... **خطأ (0.25)**	بينما تُعد الربحية عنصرًا أساسيًا في حوكمة الشركات، المسؤولية الاجتماعية أصبحت لا تقل أهمية عن العوائد المالية في السياق المعاصر. الشركات التي تهتم بالقضايا البيئية والاجتماعية غالبًا ما تتمتع بسمعة حسنة وجذب أفضل للمستثمرين والمستهلكين على المدى الطويل. فالاستثمار في المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يُؤدي إلى تحقيق مزايا اقتصادية حقيقية، مثل تحسين العلاقات مع المجتمع، تقليل المخاطر التنظيمية، و زيادة رضا العملاء .التركيز على القيم الاجتماعية يعزز الثقة والشفافية، مما يسهم في تعزيز الاستقرار المالي والنمو المستدام. لذلك، فإن المسؤولية الاجتماعية ليست ترفًا كما قد يُعتقد، بل هي استثمار طويل الأجل يحقق فوائد متبادلة لجميع الأطراف.

السؤال الرابع 4.5 (كل فكرة فرعية 0.5 بحيث 0.25 للعنوان الفرعي للفكرة الرئيسية و0.25 للشرح)

كيف يمكن لممارسات الحوكمة الجيدة تقليل تعارض المصالح بين المدراء التنفيذيين والمساهمين؟

تسعى ممارسات الحوكمة الجيدة إلى الحد من التعارض في المصالح بين المديرين (الوكلاء) والمساهمين (الأصلاء)عبر تعزيز الرقابة والشفافية وتحقيق توازن عادل في توزيع المنافع. ومن أهم الآليات المستخدمة لذلك:

1- استقلالية مجلس الإدارة: يمثل تعزيز استقلالية مجلس الإدارة إحدى الركائز الأساسية للحوكمة الجيدة؛ إذ يساهم وجود أعضاء مستقلين في المجلس في اتخاذ قرارات موضوعية ومحايدة، بعيدة عن تأثيرات المديرين التنفيذيين ومصالحهم الخاصة، بما يضمن حماية أفضل لمصالح المساهمين.

2- التعويضات المرتبطة بالأداء:

- يساعد ربط تعويضات المديرين التنفيذيين بأداء الشركة على المدى الطويل في مواءمة أهدافهم مع مصالح المساهمين.

- يشمل ذلك اعتماد مكافآت متغيرة وأسهم أو خيارات أسهم طويلة الأجل، بحيث يرتبط العائد الشخصي للمديرين بنجاح الشركة واستدامة أدائها.

3- لشفافية والمساءلة:

- تؤدي الشفافية في التقارير المالية والإفصاحات إلى تمكين المساهمين من متابعة تصرفات الإدارة وتقييم مدى انسجام القرارات مع أهدافهم.

- كما تسهم آليات المساءلة، خاصة عبر لجان التدقيق الفعالة، في ضمان التزام المديرين بسياسات تخدم مصلحة الشركة والمساهمين.

4- التخطيط لانتقال السلطة: يُعد التخطيط المنظم لانتقال السلطة أداة مهمة للحد من تركّز السلطة في يد شخص واحد.

- الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب المدير التنفيذي:

- يسهم هذا الفصل في تقليل مخاطر استغلال المنصب لصالح أهداف شخصية، وتعزيز توازن القرار داخل الشركة.

5- المراجعات المستقلة:

- تضمن المراجعة الداخلية والخارجية التزام الشركة بالقوانين والمعايير المعمول بها، وتعزز من موضوعية تقييم الأداء.

- وتوفر المراجعات المستقلة تقديرا محايدا لقدرة الشركة على تحقيق أهدافها المالية وحماية مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة.