

أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات -دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-

The impact of governance on the financial performance of institutions -an analytical study of a sample of Algerian economic institutions-

احمد بلاحة عبد الصمد¹، قبايلي حجة²

¹جامعة مستغانم (الجزائر)، abdessamad.ahmedblaha@univ-mosta.dz

²جامعة مستغانم (الجزائر)، مخبر POIDEX، hadja.kebaili@univ-mosta.dz

تاريخ النشر: 2025/06/03

تاريخ القبول: 2025/05/22

تاريخ الاستلام: 2025/03/29

Abstract:

This study aims to measure the impact of corporate governance on the financial performance of Algerian economic institutions, relying on a descriptive-analytical approach, through a questionnaire directed at a sample of market players. The results showed a statistically significant positive relationship between the application of governance principles and improved financial performance, while offering recommendations to strengthen these practices in a changing competitive environment.

Keywords: Corporate governance, financial performance, transparency, accountability, sustainability, economic institutions.

Jel Classification Codes : G30, G34, M14, L25, D22

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبيان موجّه لعينة من الفاعلين في السوق. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسن الأداء المالي، مع تقديم توصيات لتعزيز هذه الممارسات في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

كلمات مفتاحية: حوكمة الشركات، الأداء المالي، الشفافية، المساءلة، الاستدامة، المؤسسات الاقتصادية.

تصنيفات JEL: G30, G34, M14, L25, D22

المؤلف المرسل: احمد بلاحة عبد الصمد، جامعة مستغانم abdessamad.ahmedblaha@univ-mosta.dz

1. مقدمة :

أصبحت حوكمة الشركات من المفاهيم الأساسية في الاقتصاد المعاصر، نظرًا لدورها المحوري في ضبط العلاقات داخل المؤسسة، وتحقيق الشفافية، والمساءلة، والحد من الممارسات غير القانونية، ما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي والاستدامة المؤسسية. وقد اكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة مع سلسلة من الأزمات المالية والاقتصادية العالمية، التي كشفت عن هشاشة البنية الإدارية والرقابية داخل العديد من المؤسسات، وأبرزت الحاجة إلى أطر حوكمة فعالة.

في الجزائر، تواجه المؤسسات الاقتصادية تحديات متعددة، من بينها ضعف نظم الرقابة الداخلية، وتدني مستوى الشفافية، وغياب آليات فعالة للمساءلة. وعلى الرغم من تبني بعض التشريعات والإصلاحات التي تدعم الحوكمة، إلا أن تطبيقها لا يزال محدودًا وغير منتظم. ومن هنا تبرز إشكالية هذه الدراسة في مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، خاصة في ظل بيئة اقتصادية متقلبة وسوق يتجه نحو المزيد من التنافسية والانفتاح.

لقد تناولت العديد من الدراسات موضوع حوكمة الشركات وعلاقتها بالأداء المالي، سواء في السياقات العالمية أو العربية، إلا أن هناك قلة في الدراسات الميدانية التي تناولت هذا الموضوع في السياق الجزائري تحديدًا، وهو ما يشكل فجوة بحثية تحاول هذه الدراسة معالجتها.

تسعى هذه الورقة البحثية إلى تقديم قيمة مضافة من خلال تحليل ميداني لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، وقياس انعكاس ذلك على أدائها المالي، بهدف تقديم توصيات عملية تدعم تبني مبادئ الحوكمة كأداة لتحسين الكفاءة والاستدامة.

1-1 الإشكالية: من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير الحوكمة على تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة عن هذه الإشكالية الرئيسية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- ما هو واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، وكيف تنعكس على مؤشرات الأداء المالي؟

1-2 الفرضيات: استناد إلى إشكالية الدراسة وبناء على الأسئلة الفرعية لقد تم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- يعكس واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية تفاوتاً في التطبيق يؤثر على مستوى أدائها المالي.

1-3 أهمية الدراسة: تظهر أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعاً من المواضيع الهامة والحديثة، ألا وهي الحوكمة وإبراز الدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، وهذا من شأنه أن يعطي دلائل مهمة حيال طبيعة ونوعية المعلومات المالية والإدارية التي تؤثر في طبيعة القرارات الاستثمارية المستقبلية في المؤسسات الجزائرية.

1-4 أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تناول الجوانب النظرية والفكرية لحوكمة الشركات، وكذا الأداء المالي فيها وتقييم مدى تطبيق قواعد الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية وإبراز العلاقة بين تبني مبادئ حوكمة الشركات والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

1-5 منهجية الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التلويحي، وذلك من أجل دراسة العلاقة بين مستوى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات والأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل أبعادها من خلال ربط البيانات النظرية بالواقع العملي، بالاستعانة بأدوات بحث كمية. ولجمع البيانات، تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية، مع تحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج المؤشرات والارتباطات الإحصائية بين المتغيرات. تضم عينة الدراسة مجموعة من الموظفين، رؤساء الأقسام، أعوان إداريون، بالإضافة إلى إدارات سامية في المؤسسات الجزائرية. أما محاور الاستبيان التي تم التركيز عليها فهي:

- ماهية حوكمة الشركات
- ماهية الأداء المالي
- حوكمة الشركات ودورها على تحسين الأداء المالي
- واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلاقتها بالأداء المالي

2. ماهية حوكمة الشركات

1.2 مفهوم حوكمة الشركات

حوكمة الشركات تُعدّ من المفاهيم المعاصرة التي أثارت جدلاً واسعاً بين الباحثين والكتاب، نظراً لتعدد رؤاهم وتخصصاتهم المختلفة. يمكن اعتبارها نظاماً متكاملاً يُنظّم العلاقات بين إدارة الشركة، والمساهمين، وأصحاب المصلحة من خلال مجموعة من الإجراءات والتدابير الهادفة إلى توجيه أعمال الشركة

وتحقيق أداء متميز. يهدف هذا النظام إلى ضمان الإفصاح الكامل والشفافية في المعلومات، وتعزيز المساءلة، وتحقيق المصلحة القصوى للمساهمين على المدى الطويل مع مراعاة مصالح جميع الأطراف المعنية. يرى العديد من الباحثين الذين يؤيدون **نظرية الوكالة (Agency Theory)** التي طرحها **جينسن وميكلينغ (اعمال فطيمة، 2022)**، أن الحوكمة هي إطار تعاقدية يحدد العلاقة بين المساهمين (المالكين) والمديرين (الوكلاء)، بهدف تقليل تضارب المصالح وضمان أن تصرفات المديرين تتماشى مع مصالح المساهمين (Meckling M. , 1976).

بينما يرى آخرون مثل **شلايفر (Schleifer)** و**فيشني (Vishny, 1997)**، أن الحوكمة الجيدة تهدف إلى تطبيق الشفافية والمساءلة كآليات أساسية لضمان اتخاذ القرارات المالية والإدارية الصحيحة. كما تدعم **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD, 1999)** هذا الرأي، حيث تحدد الحوكمة كمجموعة من المبادئ التي تضمن المساءلة وحماية حقوق المساهمين وتعزيز الشفافية في الشركات. (Shleifer, 1997). وتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها "النظام الذي من خلاله تُدار الشركات وتُحكم أعمالها".

فيما تصنفها **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD** بأنها "مجموعة من العلاقات المتبادلة بين الإدارة، مجلس الإدارة، وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصلحة (OCDE, 1999)". بمعنى أشمل، تعكس حوكمة الشركات نظامًا متكاملًا يعزز الشفافية والمساءلة من خلال تنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة. برزت أهميتها مع الأزمات المالية التي كشفت عن مخاطر غياب الرقابة، مما أدى إلى إرساء قواعد تحمي المستثمرين وتحقيق العدالة. يتجلى شمول هذا المفهوم في أبعاده الاقتصادية، القانونية، والإدارية، حيث أصبح أداة لإصلاح نظم الإدارة الداخلية، وتقليل تضارب المصالح، وتعزيز دور المساهمين، مما يساهم في تحسين الإفصاح المالي وتنشيط الأسواق المالية. (باكرية، 2018)

2.2. أهداف حوكمة الشركات

تعد حوكمة الشركات من الركائز الأساسية لضمان استدامة واستقرار المؤسسات الاقتصادية، إذ لم يكن ليتم تبنيتها على نطاق واسع من قبل الشركات والدول لولا الفوائد الجوهرية التي تحققها. تهدف الحوكمة إلى تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي من خلال وضع نظم فعالة تحدّ من الغش، وتضارب المصالح، والممارسات غير السليمة، كما تساهم في توفير آليات رقابية لضمان الشفافية والمساءلة، إضافة إلى وضع هيكل تنظيمي يحدد بوضوح توزيع الحقوق والمسؤوليات داخل المؤسسة.

وفي هذا الإطار، يمكن تلخيص أهم الأهداف التي تسعى الحوكمة إلى تحقيقها فيما يلي: (دراوسي، 2012)

- تعزيز الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين، حيث تضمن الحوكمة الإفصاح العادل عن المعلومات المالية والإدارية، مما يعزز ثقة المستثمرين ويحقق العدالة بين الأطراف المعنية.
 - مكافحة الفساد وتحقيق المساءلة، إذ تضع الحوكمة ضوابط صارمة تمنع الفساد المالي والإداري، كما تضمن حق المساهمين في مساءلة الإدارة عبر آليات رقابية فعالة.
 - تحسين القدرة التنافسية وزيادة قيمة المؤسسات، وذلك من خلال تعزيز الأداء المالي والتشغيلي، مما يرفع من قيمة الشركات في الأسواق المحلية والدولية.
 - حماية الملكية العامة وضمان الاستدامة الاقتصادية، حيث تعمل الحوكمة على تحقيق التوازن بين مصالح المستثمرين والعاملين وأصحاب المصلحة الآخرين، مما يضمن استمرارية المؤسسة.
 - تعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمعايير الدولية، إذ تساعد الحوكمة في ترسيخ مبادئ الامتثال للأنظمة والتشريعات، مما يعزز ثقة المستثمرين في بيئة الأعمال.
 - تعزيز الرقابة المستقلة وضمان جودة الأداء المالي، حيث تساهم الحوكمة في إنشاء لجان تدقيق مستقلة تراقب الأداء المالي والتشغيلي، مما يقلل المخاطر المالية ويضمن اتخاذ قرارات مدروسة.
 - تنمية الاستثمار وتعظيم الربحية، إذ توفر الحوكمة بيئة استثمارية مستقرة تجذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية، مما يعزز النمو الاقتصادي ويدعم الاستثمارات طويلة الأجل.
 - تعزيز الثقة في الاقتصاد الوطني، حيث تساعد الحوكمة على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، مما يشجع الاستثمار المحلي ويزيد من معدلات النمو في الدخل القومي.
 - تحسين كفاءة اتخاذ القرار الاستراتيجي، إذ توفر الحوكمة آليات فعالة لدعم المدراء وأعضاء مجالس الإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية.
 - تحفيز الموارد البشرية وزيادة الإنتاجية، حيث تساعد الحوكمة في تحسين بيئة العمل وتعزيز الولاء المؤسسي، مما يؤدي إلى رفع مستويات الأداء والإنتاجية داخل المؤسسة.
- من خلال هذه الأدوار، تساهم حوكمة الشركات في تحقيق الاستقرار المؤسسي، وتعزيز الشفافية، وتحقيق التنمية المستدامة في بيئة الأعمال. (دراوسي، 2012)

3.2. مبادئ حوكمة الشركات

نظرًا للاهتمام المتزايد بحوكمة الشركات، وضعت العديد من المؤسسات الدولية مبادئ محددة لتطبيقها بهدف تحسين الإطار القانوني والتنظيمي لهذا المفهوم. وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي: (رضا، 2010)

- إطار فعال للحوكمة يضمن الامتثال القانوني ويحدد مسؤوليات الجهات الرقابية.
- حفظ حقوق المساهمين عبر تمكينهم من نقل الأسهم، اختيار مجلس الإدارة، والمشاركة في الأرباح.
- المعاملة المتساوية للمساهمين دون تمييز، مع ضمان حقوقهم في القرارات الأساسية والتعويض عند الانتهاك. (تدلاوتي، يامنة، 2015)

- دور أصحاب المصالح من موظفين، دائنين، ومستثمرين في الرقابة وتعزيز استدامة الشركة.
- الإفصاح والشفافية من خلال تقديم معلومات دقيقة حول الأداء المالي، المخاطر، وهياكل الحوكمة.
- مسؤوليات مجلس الإدارة تشمل الإشراف على الإدارة التنفيذية، مراجعة الاستراتيجيات، ومتابعة الأداء المالي (رضا، 2010)

2. ماهية الأداء المالي

1.2. مفهوم الأداء المالي

يُعد الأداء المالي عنصرًا أساسيًا في تقييم كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها. لم تعد الإدارة المالية تقتصر على تأمين التمويل، بل أصبحت منظومة متكاملة تركز على تحسين استغلال الموارد، إدارة التدفقات النقدية، وهيكلة رأس المال، وتقليل المخاطر المالية. كما تعتمد المؤسسات على التقارير المالية لنقل صورة دقيقة وموثوقة عن أدائها لدعم صنع القرار. (دادن، 2007)

يتجاوز الأداء المالي كونه مجرد أداة قياس، ليصبح عنصرًا حاسمًا في رسم استراتيجيات المؤسسات، إذ يؤدي الأدوار التالية: (دادن، 2007)

- بوصلة استثمارية: يوفر للمستثمرين مؤشرات دقيقة حول جدوى الاستثمار، من خلال تحليل الربحية والمخاطر والتوقعات المستقبلية.
- نظام إنذار مبكر: يكشف عن الاختلالات المالية المحتملة، مثل انخفاض السيولة وتراكم الديون، مما يساعد الإدارة على اتخاذ تدابير تصحيحية.
- محفز داخلي للأداء: يعزز من كفاءة العمليات التشغيلية والاستثمارية عبر تحفيز الإدارة والعاملين لتحقيق نتائج إيجابية.

- أداة تقييم شاملة: يقدم رؤية متكاملة عن الوضع المالي للمؤسسة، سواء على مستوى النشاط العام أو الأداء الاستثماري. (طالب، 2011)

2.3 أهمية الأداء المالي:

يشكل الأداء المالي حجر الأساس في عملية تقييم المؤسسات، حيث يوفر رؤية شاملة عن مدى كفاءتها في تحقيق أهدافها المالية والاستراتيجية. فهو ليس مجرد أداة تحليلية، بل يعدّ عنصرًا حيويًا يمكن مختلف الأطراف المعنية، سواء المستثمرين أو الإدارات التنفيذية أو الجهات الرقابية، من اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على بيانات دقيقة. (مناد، 2014)

1.2.3 دور الأداء المالي في دعم القرارات الاستثمارية

يلعب الأداء المالي دورًا أساسيًا في دعم القرارات الاستثمارية من خلال تمكين المؤسسات من تشخيص نقاط القوة والضعف، مما يساعدها على وضع استراتيجيات تصحيحية فعالة. كما يساهم في تحسين آليات اتخاذ القرار المتعلقة بالتوسع الاستثماري، ضبط التكاليف، وتعديل سياسات التمويل. بالإضافة إلى ذلك، يساهم في توجيه الموارد المالية نحو الأنشطة الأكثر ربحية، مما يعزز استدامة المؤسسة وقدرتها التنافسية في السوق. (مناد، 2014)

2.2.3 أهمية الأداء المالي للمستثمرين

يعد الأداء المالي عاملاً أساسياً للمستثمرين، حيث يمكنهم من متابعة نشاط المؤسسة، وتحليل المؤشرات المالية، ومقارنة أدائها بالمنافسين لتحديد الفرص الاستثمارية الواعدة، مما يساعد في اتخاذ قرارات استثمارية مستنيرة وتقليل المخاطر. (مناد، 2014)

3.2.2 محاور تقييم الأداء المالي

تتجلى أهمية الأداء المالي في قدرته على تقديم مؤشرات دقيقة حول الجوانب التالية: (مناد، 2014)

- **تقييم الربحية:** لقياس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح وتعزيز قيمتها السوقية.
- **تقييم السيولة:** لمعرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية قصيرة الأجل.
- **تقييم النشاط:** لتحليل مدى كفاءة المؤسسة في تخصيص مواردها المالية واستثماراتها.
- **تقييم المديونية:** لفهم مستوى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي وانعكاساته على الاستدامة المالية.

- تقييم سياسة التوزيعات: لدراسة مدى التزام المؤسسة بتوزيع الأرباح على المساهمين وتأثير ذلك على جاذبية الاستثمار فيها.

- تقييم تطور حجم المؤسسة: لرصد نموها واستقرارها وقدرتها على توسيع أنشطتها.

4.2.2. الأبعاد الاستراتيجية لتحليل الأداء المالي

يعد تحليل الأداء المالي أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من تحسين الربحية، وتعزيز قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية، وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى. كما يساعد في بناء استراتيجيات تمويل متوازنة، وتوجيه سياسات توزيع الأرباح بما يضمن الاستدامة، مما يعزز الثقة ويحقق ميزة تنافسية قوية. (مناد، 2014)

3.3. آراء الأداء المالي بين الأطراف المتفاعلة في التنظيم

يختلف مفهوم الأداء المالي باختلاف الأطراف المعنية بالمؤسسة، حيث يسعى كل طرف إلى تفسيره وفقاً لمصالحه واحتياجاته الخاصة. وهذا التباين في وجهات النظر يجعل من الأداء المالي أداة ديناميكية تلعب دوراً محورياً في التنسيق بين الأطراف المختلفة لتحقيق التوازن بين المصالح المتباينة. (مناد، 2014)

- الأداء المالي من منظور الإدارة تعتبره معياراً لنجاح استراتيجيات المؤسسة، وتهدف إلى تحقيق

الأرباح، توجيه الموارد بكفاءة، وتحقيق توازن بين الأطراف المختلفة. (شارف، 2022)

- الأداء المالي من منظور الملاك يركزون على تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة وزيادة عوائد الاستثمار، مع تجنب التكاليف التي قد تؤثر على الأرباح.

- الأداء المالي من منظور المقرضين (الدائنين) يهتمون بقدرة المؤسسة على سداد ديونها وتقليل المخاطر المالية، مع فرض قيود لضمان الاستقرار المالي

- الأداء المالي من منظور العمال يرونه ضماناً للاستقرار الوظيفي وتحسين مستوى المعيشة من خلال الرواتب والحوافز وفرص التطوير.

- الأداء المالي من منظور المجتمع والبيئة الاقتصادية ينعكس الأداء المالي في تمويل المشاريع التنموية، خلق فرص العمل، وتحقيق استقرار اقتصادي مستدام.

4. حوكمة الشركات ودورها على تحسين الأداء المالي

أدت الأزمات المالية إلى تفاقم الفساد وانعدام الثقة بسبب ضعف الإفصاح والشفافية وتواطؤ الإدارة مع المراجعين. تسهم الحوكمة الرشيدة في الحد من تضارب المصالح، وتعزيز الشفافية، والإشراف الفعال، مما

يقلل الفساد ويحمي حقوق المستثمرين. كما تدعم استقرار الأسواق المالية، وتعزز ثقة المستثمرين، مما يزيد تدفق الاستثمارات ويحسن الأداء المالي للمؤسسات. (يحيوي، 2015)

1.4 دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية والمالية

تعتبر الجودة عنصرًا أساسيًا يعزز التنافسية بين الشركات، ويؤثر في دقة التقارير المالية. فالمعلومات المحاسبية والمالية عالية الجودة توفر بيانات موثوقة لمتخذي القرار، مما يساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسات واتخاذ قرارات مستنيرة. (يحيوي، 2015)

1.1.4. تعريف جودة المعلومات المحاسبية والمالية تعني جودة المعلومات المحاسبية والمالية مدى مصداقيتها ودقتها، وما تحققه من منفعة للمستخدمين. وتكون هذه المعلومات خالية من التحريف والتضليل، وتُعد وفقًا لمعايير قانونية ورقابية ومهنية دقيقة لضمان تحقيق أهدافها. ومع تطور الأسواق المالية، ازدادت الحاجة إلى تحسين جودة المعلومات لتعزيز الثقة والشفافية في المعاملات المالية (QOTID, 2025).

2.1.4. قياس جودة المعلومات المحاسبية والمالية تتحدد قيمة المعلومات المحاسبية والمالية بمدى قابليتها للاستخدام، وإمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات. ويمكن قياس جودة المعلومات من خلال المعايير التالية: (QOTID, 2025)

- الدقة: كلما زادت دقة المعلومات المالية، زادت جودتها وقيمتها، حيث تعكس الحقائق المالية بموضوعية سواء فيما يتعلق بالماضي أو الحاضر أو التوقعات المستقبلية.
- المنفعة: تعتمد منفعة المعلومات على مدى فائدتها لمتخذي القرار، وتشمل عدة جوانب:
 - المنفعة الشكلية: مدى تطابق المعلومات مع متطلبات اتخاذ القرار
 - المنفعة الزمنية: توفر المعلومات في الوقت المناسب.
 - المنفعة المكانية: سهولة الوصول إلى المعلومات.
 - المنفعة التقييمية: قدرة المعلومات على تقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرار.
- الفاعلية: تقاس الفاعلية بمدى تحقيق المعلومات لأهدافها ومساعدة متخذي القرار على تحقيق أهدافهم باستخدام الموارد المتاحة.
- التنبؤ: يقيس مدى إمكانية استخدام المعلومات الحالية والماضية في توقع النتائج المستقبلية، مما يساعد في التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

- الكفاءة: تعكس مدى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بحيث يتم تحقيق أقصى استفادة من المعلومات المالية بأقل تكلفة ممكنة.

3.1.4. حماية المعلومات المحاسبية والمالية تعد حماية المعلومات المحاسبية والمالية ضرورية لضمان الشفافية والمصداقية، خاصة عند نشر التقارير المالية إلكترونياً. يتطلب ذلك تطابق البيانات المنشورة مع النسخ التقليدية، تخصيص قسم مستقل على موقع الشركة للرقابة، وضمان دقة الترجمات. كما يجب إبقاء التقارير متاحة لفترة محددة وتوفيرها بصيغ قابلة للتحميل للتحليل. يساهم الالتزام بهذه الضوابط في تعزيز ثقة المستثمرين، تحسين جودة المعلومات المالية، ودعم كفاءة الأسواق المالية. (يجياوي، 2015)

2.4 دور حوكمة الشركات في فعالية قياس الأداء المتوازن

تساهم حوكمة الشركات في تعزيز فعالية قياس الأداء المتوازن عبر ضمان الشفافية والمساءلة، مما يسمح بمواءمة الأهداف المالية مع العوامل الدافعة للنمو. بينما ركزت الأساليب التقليدية على التحليل المالي الماضي، قدمت بطاقة الأداء المتوازن منهجاً أكثر شمولية منذ التسعينات، يشمل الأداء المالي، العمليات الداخلية، العاملين، والزبائن، مما يساعد المؤسسات على تحقيق استدامة وتنافسية أكبر. (QOTID, 2025)

1.2.4. تعريف بطاقة الأداء المتوازن: تُعرّف بطاقة الأداء المتوازن على أنها نظام متكامل يهدف إلى تقديم مجموعة من المبادئ والمنهجيات التي تساعد الشركات على تحقيق أهدافها من خلال التقييم المستمر للأداء. وهي تتكون من عدة أنظمة فرعية متفاعلة تهدف إلى خلق انسجام بين الأداء الفردي والأداء التنظيمي العام، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (الخفاجي، 2015)

2.2.4. فوائد بطاقة الأداء المتوازن: تعد بطاقة الأداء المتوازن أداة استراتيجية متكاملة تساعد المؤسسات على تحقيق التوازن بين الأهداف المالية وغير المالية، حيث توفر رؤية شاملة للأداء من خلال قياس المؤشرات المالية، العمليات الداخلية، رضا العملاء، والتعلم والنمو. تساهم هذه الأداة في تحسين عملية اتخاذ القرار عبر تقديم بيانات دقيقة تساعد في توجيه الموارد بكفاءة وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. كما تعمل على تطوير ثقافة الأداء العالي من خلال ربط الأهداف الاستراتيجية بالأنشطة اليومية، مما يعزز القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية والمنافسة. وبفضل دورها في تحسين جودة العمليات وتعزيز رضا العملاء، أصبحت بطاقة الأداء المتوازن عنصراً أساسياً في تحقيق التميز التنافسي والاستدامة المالية للمؤسسات. (الخفاجي، 2015)

3.4 دور حوكمة الشركات على تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

تُشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن حوكمة الشركات قد تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسات من خلال تعزيز الشفافية، تقليل المخاطر، وجذب الاستثمارات. كما يُتوقع أن تساعد في رفع كفاءة استغلال الموارد، خفض تكاليف التمويل، وتحقيق الاستدامة المالية. غير أن واقع المؤسسات الجزائرية يكشف عن تحديات عديدة، مثل ضعف الثقافة الرقابية وتداخل المصالح. ومن هنا تبرز أهمية تحليل العلاقة بين مدى تطبيق الحوكمة ومستوى الأداء المالي في هذه المؤسسات. (يحياوي، 2015)

5 واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلاقتها بالأداء المالي

تعد حوكمة الشركات من الركائز الأساسية التي تساهم في تحقيق استقرار المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتحسين أدائها المالي، خاصة في ظل التحديات التي تواجه الاقتصاد الوطني. فمن خلال تبني آليات حوكمة فعالة، يمكن تعزيز الشفافية، تقليل المخاطر المالية، وجذب الاستثمارات الأجنبية، مما يؤدي إلى تنمية مستدامة في مختلف القطاعات الاقتصادية. (لسلوس، 2012)

1.5 انعكاسات الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية

تعزز الحوكمة الشفافية والإفصاح المالي، مما يقلل المخاطر ويزيد ثقة المستثمرين. كما تساهم في مكافحة الفساد عبر فرض ضوابط تمنع التلاعب المالي. تساعد الحوكمة أيضاً في تحسين استغلال الموارد المالية وتقليل الهدر، مما يرفع الإنتاجية. علاوة على ذلك، تحفز الاستثمارات المحلية والأجنبية بفضل بيئة أعمال مستقرة. وأخيراً، تقلل من تكلفة التمويل، مما يمكن المؤسسات من تحقيق نمو مالي مستدام. (لسلوس، 2012)

2.5 تحديات تطبيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية

تعاني المؤسسات الجزائرية من تحديات عدة في تطبيق الحوكمة، أبرزها ضعف الثقافة المؤسسية التي تؤدي إلى غياب الشفافية والمساءلة، إلى جانب قصور الآليات الرقابية الداخلية والخارجية. كما يمثل تضارب المصالح بين الإدارة والمساهمين عائقاً أمام اتخاذ قرارات عادلة تعزز الأداء المؤسسي. إضافة إلى ذلك، فإن ضعف الإفصاح المالي يقلل من ثقة المستثمرين، مما يحدّ من فرص جذب التمويلات وتعزيز النمو الاقتصادي. (لسلوس، 2012)

3.5. آفاق تعزيز الحوكمة في الجزائر

يتطلب تعزيز حوكمة الشركات في الجزائر إصلاحات جوهرية تشمل الإطار القانوني عبر سن قوانين صارمة للإفصاح المالي والمساءلة، إضافةً إلى تفعيل دور الهيئات الرقابية. كما يستوجب تقديم حوافز مالية وضريبية للشركات الملتزمة، وتحسين أنظمة الرقابة والتدقيق من خلال دعم استقلالية المدققين. ولضمان فعالية الحوكمة، يجب نشر ثقافتها عبر برامج تكوينية وإدراجها في المناهج الجامعية. يساهم هذا النهج في تحقيق الاستدامة المالية، جذب الاستثمارات، وتعزيز التنافسية على المستويين المحلي والدولي. (لسلوس، 2012)

6 دراسة حالة عينة لمؤسسات اقتصادية جزائرية

يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية من خلال تحليل نتائج استبيان شمل عدة شركات من مختلف القطاعات الاقتصادية. يركز التحليل على مدى التزام المؤسسات بمبادئ الحوكمة، والعوامل المؤثرة في تطبيقها، والتحديات التي تعيق تنفيذها، بالإضافة إلى دورها في تحسين الأداء المالي. من خلال هذه الدراسة، نحاول تقديم رؤية شاملة حول مستوى نضج الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية، واقتراح حلول لتعزيزها بما يتماشى مع المعايير الدولية. وللتأكد من صدق الأدلة، تم اعتماد أسلوب التحكيم العلمي، حيث جرى عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات ذات صلة بموضوع الدراسة. وقد قام المحكمون بمراجعة فقرات الأدلة من حيث سلامة الصياغة، ووضوح المحتوى، وملاءمته لأهداف الدراسة، كما قدموا ملاحظات بناءة تم الأخذ بها في التعديل النهائي للأدلة. وقد ساهمت هذه الخطوة في ضمان الصدق الظاهري والمحتوى، وتعزيز موثوقية الأدلة قبل توزيعها على عينة الدراسة. وتم إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS في نسخته رقم 27، وذلك لما يتمتع به من دقة ومرونة في تحليل البيانات الكمية. وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، شملت ما يلي:

- النسب المئوية والتكرارات: لتحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وتوزيع الإجابات.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات المبحوثين وتقدير مدى تباين إجاباتهم.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة والتحقق من اتساق الفقرات.
- اختبار (t) لعينة واحدة (One-Sample T-test): لاختبار فرضيات الدراسة ومقارنة المتوسطات مع القيمة المفترضة.

• تحليل الانحدار (Regression Analysis) لدراسة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وقياس قوة العلاقة بينها.

وقد أجريت هذه التحليلات بما يتماشى مع متطلبات الدراسة وأهدافها، مع الالتزام بالشروط الإحصائية لضمان دقة النتائج ومصداقيتها.

1.6. ثبات أداة الدراسة يُستخدم معامل الفا كرو نباخ لقياس صدق وثبات الاستبانة، حيث يقدم قيمة بين 0 و 1 كلما اقتربت القيمة من 1، كلما زادت ثبات الاستبانة.

2. جدول رقم 01: ثبات أداة الدراسة

البيان	عدد العبارات	معامل الفا كرو نباخ
المحور الأول	5	0,816
المحور الثاني	4	0,861
المحور الثالث	2	0,794

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول نتائج استخدام معامل الفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة. نلاحظ ان: نتائج تحليل معامل ألفا كرو نباخ تشير إلى مستوى جيد من الموثوقية والاتساق الداخلي بين العبارات المستخدمة في الدراسة. فقد حقق المحور الأول (5 عبارات) قيمة 0.816، مما يعكس تجانسا مرتفعا، بينما سجل المحور الثاني (4 عبارات) قيمة 0.861، وهي دلالة على موثوقية عالية جدا. أما المحور الثالث (عبارتان)، فقد بلغ 0.794، وهو مستوى مقبول إلى جيد، رغم تأثير قلة عدد العبارات على استقرار المعامل. وبشكل عام، تعكس هذه القيم درجة جيدة إلى عالية من الاتساق، مما يشير إلى إمكانية الاعتماد على أدوات القياس المستخدمة في الدراسة.

2.6 توزيع العينة وفق متغير نوع المؤسسة

جدول رقم 02: يبين توزيع افراد العينة وفق متغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	مؤسسة خاصة	مؤسسة مختلطة	المجموع
التكرار	27	3	30
النسبة	90,0	10,0	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن المؤسسات الخاصة تشكل النسبة الأكبر من العينة، حيث تمثل 90% من إجمالي المشاركين (27 مؤسسة من أصل 30)، في حين أن المؤسسات المختلطة تمثل نسبة 10% فقط (3 مؤسسات). يعكس هذا التوزيع واقع القطاع الاقتصادي الجزائري، حيث تسود المؤسسات الخاصة مقارنة بالمؤسسات المختلطة. ويتيح ذلك دراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي في بيئة يغلب عليها الطابع الخاص.

3.6. توزيع العينة وفق متغير القطاع الاقتصادي للمؤسسة:

جدول رقم 03: يبين توزيع افراد العينة وفق متغير القطاع الاقتصادي للمؤسسة

المجموع	صناعي	خدمي	تجاري	
30	15	7	8	التكرار
100,0	50,0	23,3	26,7	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن المؤسسات الصناعية تشكل النسبة الأكبر من العينة، حيث تمثل 50% من إجمالي المشاركين (15 مؤسسة من أصل 30)، تليها المؤسسات التجارية بنسبة 26.7% (8 مؤسسات)، ثم المؤسسات الخدمية بنسبة 23.3% (7 مؤسسات).

يشير هذا التوزيع الى تنوع العينة، مما يسمح بدراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي عبر مختلف القطاعات الاقتصادية. كما أن التركيز الأكبر على المؤسسات الصناعية قد يوفر نظرة أعمق حول كيفية تطبيق ممارسات الحوكمة في هذا القطاع الحيوي مقارنة بالقطاعات الأخرى.

4.6. توزيع العينة حسب عدد الموظفين أو العمال:

جدول رقم 04: يبين توزيع افراد العينة وفق العدد

أقل من 50 موظف	أكثر من 200 موظف	بين 50 و 200 موظف	المجموع
11	15	4	30
36,7	50,0	13,3	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسات التي تضم أكثر من 200 موظف تشكل النسبة الأكبر من العينة، حيث تمثل 50% من إجمالي المشاركين (15 مؤسسة من أصل 30)، تليها المؤسسات الصغيرة

التي تضم أقل من 50 موظفا بنسبة 36.7% (11 مؤسسة)، بينما تمثل المؤسسات المتوسطة (بين 50 و200 موظف) النسبة الأقل، وهي 13.3% (4 مؤسسات).

يعكس هذا التوزيع هيمنة المؤسسات الكبيرة على العينة، مما قد يوفر رؤية أكثر شمولاً حول تأثير الحوكمة على الأداء المالي في بيئات تنظيمية معقدة تتطلب ممارسات حوكمة أكثر تطوراً.

5.6. توزيع العينة وفق متغير عدد سنوات النشاط:

جدول رقم 05: يبين توزيع افراد العينة وفق عدد سنوات النشاط

المجموع	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات	بين 5 و 10 سنوات	المجموع
التكرار	11	4	15	30
النسبة	36,7	13,3	50,0	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن المؤسسات التي يتراوح نشاطها بين 5 و 10 سنوات تشكل النسبة الأكبر من العينة، حيث تمثل 50% (15 مؤسسة)، تليها المؤسسات حديثة التأسيس (أقل من 5 سنوات) بنسبة 36.7% (11 مؤسسة)، بينما تمثل المؤسسات التي تفوق خبرتها 10 سنوات النسبة الأقل، وهي 13.3% (4 مؤسسات).

يعكس هذا التوزيع مشاركة متنوعة لمؤسسات ذات خبرات زمنية مختلفة، مما يتيح تحليلاً أعمق لكيفية تأثير سنوات النشاط على تبني مبادئ الحوكمة ومدى انعكاسها على الأداء المالي، سواء في المؤسسات الناشئة أو الأكثر استقراراً في السوق.

6.6. توزيع العينة وفق متغير جنس العامل

جدول رقم 06: يبين توزيع افراد العينة وفق متغير جنس العامل

نوع المؤسسة	أنثى	ذكر	المجموع
التكرار	16	14	30
النسبة	53,3	46,7	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن الإناث يمثلن 53.3% من أفراد العينة (16 مشاركة من أصل 30)، في حين يشكل الذكور 46.7% (14 مشاركا). يعكس هذا التوزيع مشاركة متقاربة بين الجنسين، مما

يضمن تنوعا في وجهات النظر حول تأثير الحوكمة على الأداء المالي . كما يتيح هذا التنوع إمكانية دراسة كيفية تأثير ممارسات الحوكمة على بيئات العمل دون انحياز واضح لجنس معين.

7.6. توزيع العينة وفق متغير وظيفة العامل:

جدول رقم 07: يبين توزيع افراد العينة وفق متغير القطاع الاقتصادي للمؤسسة

إطار سامي	رئيس قسم	عون اداري	موظف	المجموع
6	7	9	8	30
20,0	23,3	30,0	26,7	100,0
النسبة				

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن العينة تضم تنوعا وظيفيا، حيث يمثل الأعوان الإداريون النسبة الأكبر بـ 30% (9 أفراد من أصل 30)، تليهم الموظفون بنسبة 26.7% (8 أفراد)، ثم رؤساء الأقسام بنسبة 23.3% (7 أفراد)، وأخيرا الإطارات السامية بنسبة 20% (6 أفراد).

يشير هذا التوزيع الى تمثيل متوازن لمختلف المستويات الوظيفية داخل المؤسسات، مما يسمح بدراسة تأثير الحوكمة على الأداء المالي من وجهات نظر مختلفة وفقا لطبيعة المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة.

السؤال الأول: هل تمتلك المؤسسة هيكلًا واضحًا للحوكمة؟

جدول رقم 08 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الأول

لا	نعم	المجموع
8	22	30
26,7	73,3	100,0
النسبة		

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية المؤسسات، بنسبة 73.3%، تمتلك هيكلًا واضحًا للحوكمة (22 مؤسسة من أصل 30)، بينما 26.7% من المؤسسات لا تعتمد هيكلًا واضحًا للحوكمة (8 مؤسسات). يشير هذا إلى أن الحوكمة تحظى باهتمام واسع داخل المؤسسات، مما قد ينعكس إيجابا على أدائها المالي . ومع ذلك، فإن عدم اعتماد بعض المؤسسات لهيكل حوكمة واضح قد يشير إلى وجود تحديات تنظيمية أو إدارية تستوجب مزيدا من البحث.

السؤال الثاني: هل يوجد مجلس إدارة مستقل يشرف على قرارات المؤسسة؟

جدول رقم 09 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الثاني

المجموع	مستقل تمامًا	جزئيًا	لا يوجد	
30	12	12	6	التكرار
100,0	40,0	40,0	20,0	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ تبايناً واضحاً في مستوى استقلالية مجالس الإدارة داخل المؤسسات. حيث أفادت 40% من المؤسسات بوجود مجلس إدارة مستقل تماماً يشرف على قراراتها، مما يعكس التزاماً واضحاً بمبادئ الحوكمة الرشيدة. في المقابل، أشارت 40% أخرى إلى أن استقلالية مجلس إدارتها جزئية، ما قد يدل على وجود تأثيرات داخلية أو خارجية تحد من استقلالية قراراته. أما 20% المتبقية، فتعمل دون مجلس إدارة مستقل، مما قد يشير إلى غياب رقابة مؤسسية واضحة، الأمر الذي قد يؤثر على فعالية الحوكمة وأداء المؤسسة المالي.

السؤال الثالث: إلى أي مدى يتم الالتزام بالشفافية في نشر التقارير المالية؟

جدول رقم 10 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الثالث

المجموع	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	
30	18	6	6	التكرار
100,0	60,0	20,0	20,0	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ وجود تباين في مدى التزام المؤسسات بالشفافية في نشر تقاريرها المالية، حيث أكدت 60% من المؤسسات أنها تلتزم بدرجة كبيرة بالإفصاح المالي، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً لأهمية الشفافية كركيزة أساسية في الحوكمة المؤسسية، خاصة فيما يتعلق بتعزيز مصداقية البيانات المالية وتمكين الأطراف المعنية من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة. في المقابل، أفادت 20% من المؤسسات بأن التزامها بالشفافية متوسط، مما قد يشير إلى وجود تحديات تنظيمية أو إدارية تحد من القدرة على نشر التقارير المالية بوضوح تام. أما النسبة المتبقية، والتي تمثل 20% من المؤسسات، فتلتزم بدرجة ضعيفة، وهو مؤشر على احتمالية وجود قيود تؤثر على مستوى الإفصاح، سواء بسبب غياب لوائح تنظيمية صارمة، أو قصور في البنية الإدارية المسؤولة عن إعداد ونشر التقارير المالية.

السؤال الرابع: هل يتم فصل الإدارة التنفيذية عن مجلس الإدارة؟
جدول رقم 11 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الرابع

المجموع	نعم	لا	
30	23	7	التكرار
100,0	76,7	23,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن 76.7% من المؤسسات تفصل بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، وهو ما يعكس التزامها بمبادئ الحوكمة الرشيدة التي تهدف إلى تعزيز الاستقلالية والحد من تضارب المصالح، حيث يركز مجلس الإدارة على وضع الاستراتيجيات والرقابة، بينما تتولى الإدارة التنفيذية تنفيذ هذه السياسات وإدارة العمليات اليومية.

في المقابل، أفادت 23.3% من المؤسسات بعدم الفصل بين الجهتين، مما قد يشير إلى مركزية القرار الإداري وضعف آليات الرقابة الداخلية، وهو ما قد يؤثر على الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. يمكن تفسير النسبة العالية للمؤسسات التي تعتمد على الفصل بين الجهتين بزيادة الوعي بأهمية هذا الإجراء في تحسين الأداء المالي وتعزيز ثقة المستثمرين، إضافة إلى التوجه نحو الامتثال للمعايير الدولية للحوكمة، خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تحتاج إلى هيكل إداري واضح وموزع الصلاحيات بشكل فعال.

السؤال الخامس: هل يوجد نظام لمراقبة الأداء المالي والإداري داخل المؤسسة؟

جدول رقم 12 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الخامس

المجموع	نعم، بانتظام	نعم، ولكن غير منتظم	لا يوجد	
30	16	13	1	التكرار
100,0	53,3	43,3	3,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول، نلاحظ أن 53.3% من المؤسسات لديها نظام لمراقبة الأداء المالي والإداري يعمل بانتظام، مما يشير إلى وعي هذه المؤسسات بأهمية الرقابة المستمرة في تحسين الأداء وضمان الامتثال لمعايير الحوكمة.

في المقابل، أفادت 43.3% من المؤسسات بوجود نظام رقابي لكنه غير منتظم، مما قد يعكس تحديات مثل نقص الموارد، أو غياب سياسات واضحة لضمان المتابعة الدورية. أما 3.3% فقط من المؤسسات فلا تمتلك أي نظام رقابي، وهو ما قد يؤدي إلى ضعف في الرقابة المالية والإدارية وزيادة مخاطر سوء الإدارة. النسبة المرتفعة للمؤسسات التي تطبق الرقابة بانتظام تعكس إدراكها لدور هذه الأنظمة في تعزيز الشفافية، تحسين الكفاءة التشغيلية، والحد من المخاطر المالية والإدارية

السؤال السادس: هل تعتقد أن الحوكمة الجيدة تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

جدول رقم 13 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال السادس

المجموع	نعم، بشكل كبير	نعم، ولكن بشكل محدود	التكرار
30	26	4	
100,0	86,7	13,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ ان 86.7% من أفراد العينة يؤمنون بأن الحوكمة الجيدة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، مما يعكس وعياً واسعاً بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة، مثل الشفافية، والمساءلة، والفصل بين السلطات الإدارية، في تحقيق الاستقرار المالي وتعزيز الكفاءة التشغيلية. في المقابل، يرى 13.3% فقط أن تأثير الحوكمة على الأداء المالي محدود، وهو ما قد يشير إلى اختلاف طبيعة المؤسسات، حيث قد تواجه بعض المؤسسات تحديات أخرى، مثل بيئة السوق أو العوامل الاقتصادية، التي تؤثر على أدائها بغض النظر عن جودة الحوكمة.

السؤال السابع: كيف تقيم تأثير الحوكمة على العوامل التالية (زيادة الأرباح، تحسين إدارة المخاطر،

تعزيز ثقة المستثمرين)

جدول رقم 14 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال السابع

المجموع	تأثير قوي	يوجد تأثير	التكرار
30	20	10	
100,0	66,7	33,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ انه: يرى 66.7% من أفراد العينة أن الحوكمة تؤثر بشكل جوهري في زيادة الأرباح، تعزيز ثقة المستثمرين، وتحسين إدارة المخاطر. هذه النتيجة تعكس أهمية تبني أنظمة رقابة فعالة، وشفافية مالية، واستراتيجيات واضحة للمساءلة، مما يساهم في خلق بيئة استثمارية مستقرة ومستدامة. في المقابل، يرى 33.3% أن الحوكمة تؤثر على هذه العوامل ولكن بدرجة أقل قوة، وهو ما قد يكون مرتبطا بعوامل داخلية مثل مدى التزام الإدارة بتطبيق مبادئ الحوكمة، أو عوامل خارجية مثل التقلبات الاقتصادية وضعف البنية التشريعية الداعمة للحوكمة.

نستنتج أن المؤسسات التي تطبق الحوكمة بفاعلية تحقق ليس فقط أداء ماليا مستداما، ولكنها أيضا تكتسب ميزة تنافسية في بيئة الأعمال من خلال تقليل المخاطر وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة.

السؤال الثامن: هل تعتقد أن غياب الحوكمة يساهم في تدهور الأداء المالي؟

جدول 15 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الثامن

نعم	
30	التكرار
100,0	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ إجماعا تاما بين أفراد العينة على أن غياب الحوكمة يؤدي بشكل مباشر إلى تدهور الأداء المالي للمؤسسات، حيث بلغت نسبة الموافقة 100%

يشير هذا الاتفاق المطلق إلى وعي واضح بأهمية الحوكمة في ضمان الاستقرار المالي، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات المالية والإدارية. كما يعكس إدراكا بأن غياب الضوابط والممارسات الحوكمية الفعالة قد يؤدي إلى سوء إدارة الموارد، ضعف الرقابة، وزيادة فرص الفساد المالي، مما ينعكس سلبا على استدامة المؤسسة وقدرتها التنافسية في السوق.

هذه النتيجة تسلط الضوء على الدور المحوري للحوكمة كعنصر أساسي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، خاصة في بيئة أعمال تحتاج إلى الاستقرار المالي والإداري لمواجهة التحديات الاقتصادية المختلفة.

السؤال التاسع: هل تتبع مؤسستك معايير الحوكمة الدولية؟

جدول رقم 16 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال التاسع

المجموع	جزئيا	لا	
30	23	7	التكرار
100,0	76,7	23,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ تفاوت ملحوظا في مدى التزام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بمعايير الحوكمة الدولية، حيث أظهرت الأغلبية (76.7%) اتباع هذه المعايير بشكل جزئي، في حين أن نسبة غير قليلة (23.3%) لا تطبقها إطلاقا. يعكس هذا وجود تحديات مؤسسية قد تعيق التطبيق الكامل لمعايير الحوكمة الدولية، مثل عدم مواءمة الإطار القانوني المحلي مع المعايير العالمية، أو ضعف الثقافة المؤسسية الداعمة للحوكمة، أو غياب آليات رقابية صارمة تفرض الامتثال. كما قد يعكس الأمر تباينا في طبيعة المؤسسات، حيث تميل بعض الشركات، لا سيما الكبرى أو ذات الارتباط بالأسواق الخارجية، إلى تبني معايير الحوكمة بشكل أوسع، بينما تظل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أقل التزاما بسبب نقص الموارد أو ضعف الوعي بأهميتها.

السؤال العاشر: ما هو أبرز تحدي يواجه تطبيق الحوكمة في مؤسستك؟

جدول رقم 17 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال العاشر

المجموع	نقص الوعي بأهمية الحوكمة	مقاومة التغيير من قبل الإدارة	غياب الرقابة الصارمة	عدم وضوح القوانين والتشريعات	
30	10	3	4	13	التكرار
100,0	33,3	10,0	13,3	43,3	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن أبرز التحديات التي تعيق تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة هو عدم وضوح القوانين والتشريعات، حيث شكل هذا العائق النسبة الأعلى بين المشاركين (43.3%). يشير ذلك إلى وجود فجوات قانونية أو عدم كفاية الأطر التنظيمية التي ترشد المؤسسات نحو تبني معايير الحوكمة الفعالة، مما قد يؤدي إلى اختلاف في طرق التطبيق بين المؤسسات وغياب معايير موحدة للامتثال.

يأتي نقص الوعي بأهمية الحوكمة في المرتبة الثانية بنسبة 33.3%، ما يعكس الحاجة إلى جهود توعوية وتدريبية لتعزيز فهم الفوائد الاستراتيجية للحوكمة وتأثيرها على استدامة المؤسسات وأدائها المالي. أما غياب الرقابة الصارمة فقد اعتبره 13.3% من المشاركين تحدياً، مما يدل على ضعف آليات المتابعة والتقييم لضمان الامتثال لمبادئ الحوكمة، في حين أن مقاومة التغيير من قبل الإدارة كانت التحدي الأقل انتشاراً بنسبة 10%، مما يشير إلى أن بعض الإدارات قد تكون غير مستعدة أو غير مقتنعة بإجراء تعديلات تتماشى مع مبادئ الحوكمة الرشيدة.

السؤال الحادي عشر: ماهي المقترحات التي تراها ضرورية لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الجزائرية؟

جدول رقم 18 يظهر إجابات افراد العينة على السؤال الحادي عشر

تعديل القوانين لتشجيع تطبيق الحوكمة	تعزيز الوعي والتكوين حول الحوكمة	تقديم حوافز للمؤسسات الملتزمة بالحوكمة	تكثيف الرقابة الحكومية	المجموع	
13	11	4	2	30	التكرار
43,3	36,7	13,3	6,7	100,0	النسبة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS..

يُظهر الجدول أن تعديل القوانين لتشجيع الحوكمة هو الخيار الأكثر تأييداً بنسبة 43.3%، مما يعكس الحاجة إلى أطر قانونية واضحة لتعزيز الشفافية. يليه تعزيز الوعي والتكوين بنسبة 36.7%، ما يشير إلى ضرورة تثقيف الموظفين وصناع القرار حول الحوكمة. كما أيد 13.3% تقديم حوافز للمؤسسات الملتزمة، في حين فضل 6.7% فقط تشديد الرقابة، ما يعكس تفضيل النهج التحفيزي على الرقابة الصارمة.

اختبار صحة الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، اعتماداً على البيانات المستخلصة من الاستبيانات الموجهة إلى عينة الدراسة، حيث تم اختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

1. ما مدى تأثير تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية؟

الفرضية: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وتحسين الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مما يدعم صحة الفرضية.

2. ما هو واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، وكيف تنعكس على مؤشرات الأداء المالي؟
الفرضية: يعكس واقع حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية تفاوتاً في التطبيق يؤثر على مستوى أدائها المالي.

الفرضية صحيحة، أظهرت نتائج الدراسة أن واقع ممارسات حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية يتسم بتفاوت كبير في مستوى الالتزام بمبادئ الحوكمة والذي ينعكس بشكل واضح على مؤشرات الأداء المالي.

كل الأسئلة الفرعية تقود إلى اختبار الفرضيات بشكل منطقي، ما يعزز من ترابط البحث ويسهل تحليل النتائج لاحقاً.
7. خاتمة:

تناول هذا البحث أثر حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تم تحليل العلاقة بين مبادئ الحوكمة، مثل الإفصاح والشفافية، حقوق المساهمين، والرقابة الداخلية، ومدى تأثيرها على الأداء المالي. يهدف البحث إلى إبراز دور الحوكمة في تعزيز الكفاءة المالية من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار، تقليل المخاطر المالية، وتعزيز ثقة المستثمرين. كما يسلط الضوء على أهمية الامتثال للمعايير الدولية في الحوكمة لضمان استدامة المؤسسات الجزائرية وجاذبيتها الاستثمارية. من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية، تم التوصل إلى عدة نتائج مهمة، من أبرزها:

- تأكيد وجود علاقة إيجابية طردية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين الأداء المالي، حيث تساهم الشفافية والمساءلة في تقليل المخاطر المالية وتعزيز ثقة المستثمرين.

- أهمية الإفصاح المالي في تحسين جاذبية المؤسسات للاستثمار، حيث يؤدي الوضوح في البيانات المالية إلى اتخاذ قرارات أكثر دقة من قبل المستثمرين وأصحاب المصالح.

- وجود تحديات تحول دون التطبيق الفعلي لمبادئ الحوكمة، مثل ضعف الثقافة التنظيمية، غياب آليات رقابية فعالة، وتداخل المصالح بين الإدارة والمساهمين.

بناءً على هذه النتائج، يمكن اقتراح عدد من التوصيات لتعزيز دور الحوكمة في دعم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ومنها:

- تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي لحوكمة الشركات، عبر فرض معايير إلزامية للشفافية والإفصاح المالي.

- تحسين آليات الرقابة الداخلية والخارجية لضمان الامتثال لمعايير الحوكمة وتقليل التلاعب في القوائم المالية.

- نشر ثقافة الحوكمة داخل المؤسسات من خلال التكوين والتوعية بمزاياها وتأثيرها الإيجابي على الاستدامة المالية.

- تشجيع الشركات على تبني أفضل ممارسات الحوكمة عبر توفير حوافز ضريبية ومالية للمؤسسات الملتزمة بالمعايير الدولية في هذا المجال.

ختامًا، فإن تبني حوكمة فعالة لا يعزز فقط الأداء المالي للمؤسسات، بل يساهم أيضًا في خلق بيئة أعمال أكثر استقرارًا وشفافية، مما يدعم التنمية الاقتصادية في الجزائر.

8. قائمة المراجع:

- (1) باكرية، ع. (2018). مساهمة الحوكمة في ترشيد سياسة توزيع الأرباح حالة مؤسسة مطاحن الجلفة . جامعة أم البواقي الجزائر: مجلة الدراسات المالية و المحاسبة العدد التاسع.
- (2) الخفاجي، ن. ع. (2015). استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس اداء المصارف التجارية منظور متعدد الابعاد . عمان الاردن: دار الايام للنشر و التوزيع.
- (3) دادن، ع. ا. (2007). قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية نحو ارساء نموذج للانذار المبكر باستعمال المحاكات المالية- حالة بورصتي الجزائر وباريس .- جامعة الجزائر: اطروحة دكتوراه.
- (4) دراوسي، م. (2012). فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري . جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر : الملتقى الوطني لحوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري يومي 06-07 ماي 2012 ص 05.
- (5) رضا، ج. (2010). تكبيق مبادئ حوكمة المؤسسات و المنهج المحاسبي السليم متطلبات ضرورية لادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير يومي 07 و 08 ديسمبر 2010: الملتقى الجولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة-واقع رهانات و افاق. -

- (6) طالب, ع. ف. (2011). *الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي*. عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع.
- (7) لسوس, م. (2012). *التسيير المالي و الحوكمي في الجزائر*. الجزائر: ديوان الطبوعات الجامعية.
- (8) مناد, ع. (2014). *دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي*. تلمسان: اطروحة دكتوراه.
- (9) يحياوي, ن. (2015). *دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات*. الجزائر: أطروحة دكتوراه.
- (10) شارف ا, & جناس م. (2022). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على التطور المالي: دراسة قياسية لعينة من دول الشرق الأوسط وشمال افريقيا باستعمال بيانات Panel. *Revue Les Cahiers du POIDEX*, 11(2), 135-158
- (11) تدلاوتي, يامنة & العبد, محمد. (2015). دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي في ظل النظام المحاسبي المالي Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/31301>
- (12) عجال ، مرسلتي فطيمة، (2022) ، دور الحوكمة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة حالة مؤسسة الصناعية رام لتكرير السكر (مستغانم) 519, *Panel. Revue Les Cahiers du POIDEX*, asjp.cerist.dz/en/article/197173
- 13) Meckling, M. C. (1976). *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. Amsterdam, Pays-Bas (Elsevier): Journal of Financial Economics.
- 14) OCDE. (1999). *Organisation de Coopération et de Développement Économiques*. Paris, France: Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE.
- 15) QOTID. (2025, 03 15). QOTID. Récupéré sur QOTID: https://www.qotid.com/blog/la-qualite-de-linformation-financiere-en-entreprise?utm_source
- 16) Shleifer, A. &. (1997). *A Survey of Corporate Governance*. Hoboken, New Jersey, États-Unis (Wiley-Blackwell): The Journal of Finance.

9. الملاحق:

جدول رقم 19 يوضح تأثير وجود هيكل حوكمة واضح على الأداء المالي للمؤسسات

مستوى الدلالة	قيمة T	المتوسط الحسابي	عدد الافراد	
0,000	-5,069	1,13	8	لا تمتلك هيكل حوكمة واضح
		1,86	22	تمتلك هيكل حوكمة واضح

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

جدول رقم 20 يوضح العلاقة بين استقلالية مجلس الإدارة ودرجة الالتزام بالشفافية في نشر التقارير المالية

مستوى الدلالة	كاي تربيع	المجموع	إلى أي مدى يتم الالتزام بالشفافية في نشر التقارير المالية؟			البيان	
			بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة ضعيفة		
0,000	34,444	6	0	0	6	لا يوجد	هل يوجد مجلس إدارة
		12	5	7	0	جزئياً	مستقل يشرف على
		12	1	11	0	مستقل تماماً	قرارات المؤسسة؟
		30	6	18	6	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.