

الحوكمة المؤسسية وأثرها على تعزيز الشفافية والإصلاح المؤسسي في بيئة الأعمال الجزائرية

Corporate Governance and Its Impact on Enhancing Transparency and Institutional Reform in the Algerian Business Environment

فارس فضيل

جامعة الجزائر 3 – الجزائر

Prdrfaresfodil@gmail.com

تاريخ النشر: 2026/05/31

عبد الله سناجقي*

جامعة الجزائر 3 – الجزائر

Senadjkiabdellah139@gmail.com

تاريخ القبول: 2026/04/11

تاريخ الإستلام: 2026/30/08

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء دور آليات الحوكمة المؤسسية في دعم الإصلاح المؤسسي وتعزيز الشفافية في بيئة الأعمال الجزائرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل عينة مكونة من 30 شركة مساهمة (عمومية وخاصة)، مع التركيز على قياس مؤشرات الالتزام بالحوكمة وعلاقتها بمؤشرات الإصلاح المؤسسي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين تبني معايير الحوكمة الرشيدة وتحسن مؤشرات الشفافية المؤسسية. كما كشفت النتائج أن استقلالية مجالس الإدارة وجودة التدقيق الخارجي هما أكثر الآليات تأثيراً في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد داخل الشركات. تؤكد الدراسة أن الحوكمة تمثل آلية فعالة للإصلاح الهيكلي العميق وليست مجرد أداة لتسيير مالي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، الشفافية، الإصلاح المؤسسي، بيئة الأعمال الجزائرية، جودة المؤسسات.

تصنيف JEL: D73، O55، O43، D82، G34

Abstract:

This study aimed to investigate the pivotal role of corporate governance mechanisms in supporting institutional reform and enhancing transparency within the Algerian business environment. The study adopted a descriptive analytical approach by analyzing a sample of 30 Algerian joint-stock companies (public and private), focusing on measuring governance compliance indicators and their relationship to institutional reform markers. The results showed a strong, positive correlation between the adoption of sound governance standards and improved institutional transparency indicators. The findings also revealed that board independence and quality external auditing are the most influential mechanisms in enhancing integrity and combating corruption within companies.

Keywords: Corporate Governance, Transparency, Institutional Reform, Algerian Business Environment.

Jel Classification Codes : G34, D82, O43, D73

*المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

يشهد الاقتصاد الجزائري في العقد الأخير تحولات هيكلية عميقة تهدف إلى الخروج من تبعية الربع النفطي وبناء اقتصاد متنوع وتنافسي. وفي خضم هذه التحولات، يبرز موضوع "الإصلاح المؤسسي" كحجر الزاوية في أية استراتيجية تنموية ناجحة. لم يعد الإصلاح الاقتصادي مجرد تعديل في السياسات النقدية أو المالية، بل أصبح مرتبطا بشكل وثيق بجودة المؤسسات وكفاءتها ونزاهتها. في هذا السياق، تعد الحوكمة المؤسسية الآلية الأكثر فعالية لترجمة مفاهيم الإصلاح المؤسسي من شعارات سياسية إلى ممارسات ميدانية داخل الشركات. إن التحدي الأكبر الذي يواجه بيئة الأعمال الجزائرية اليوم ليس ندرة الموارد المالية، بل هو "العجز المؤسسي" المتمثل في ضعف الشفافية، وعدم تماثل المعلومات، وسيادة العلاقات غير الرسمية على حساب دولة القانون في المعاملات الاقتصادية (بن ساسي، إلياس، وبودلال، علي، 2019، صفحة 156).

لقد أدرك المشرع الجزائري هذه الحقيقة، فسعى من خلال التعديلات المتتالية للقانون التجاري، وإصدار قانون الاستثمار الجديد 18-22، وتحديث النظام المحاسبي المالي (SCF)، إلى وضع إطار قانوني يشجع على الحوكمة. ومع ذلك، تبقى الفجوة واسعة بين "النص القانوني" و"الممارسة الميدانية". تشير الدراسات إلى أن غياب آليات حوكمة فعالة يؤدي إلى تفاقم مشكلة الوكالة، ويزيد من تكاليف المعاملات، ويخلق بيئة طاردة للاستثمار الأجنبي الذي يبحث أولا عن الأمان المؤسسي والشفافية قبل البحث عن الحوافز الجبائية (قدي، عبد المجيد، 2018، صفحة 45).

إن العلاقة بين الحوكمة والإصلاح المؤسسي هي علاقة جدلية وتكاملية؛ فالحوكمة تحتاج إلى بيئة مؤسسية سليمة لتنمو، وفي المقابل، لا يمكن تحقيق إصلاح مؤسسي شامل دون أن تتبنى الشركات - التي هي الخلايا الأساسية للاقتصاد - مبادئ الشفافية والمساءلة. ومن هنا، لا يمكن النظر إلى الحوكمة كأداة لتحسين الأداء المالي فحسب، بل كأداة "هندسة اجتماعية واقتصادية" تهدف إلى تغيير الثقافة السائدة في بيئة الأعمال من ثقافة الكتمان والولاءات الشخصية إلى ثقافة الإفصاح والكفاءة (بلعجوز، حسين، وبوعزيز، يحيى، 2021، صفحة 67).

تسعى هذه الدراسة المعمقة إلى تقديم مساهمة علمية وعملية من خلال ربط متغير الحوكمة بمتغير الإصلاح المؤسسي مباشرة، متجاوزة المقاربات التقليدية التي تركز على الربحية. سنحاول فهم كيف يمكن لآليات مثل مجلس الإدارة المستقل، ولجان التدقيق، والإفصاح الطوعي، أن تساهم في "تطهير" بيئة الأعمال من الممارسات الفاسدة وتعزيز الثقة بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين.

إشكالية الدراسة

رغم الجهود المبذولة لعصرنة الاقتصاد الجزائري، لا تزال التقارير الدولية والوطنية تشير إلى وجود عوائق مؤسسية تتمثل في البيروقراطية، وضعف إنفاذ العقود، وضبابية المعلومات المالية للشركات. هذا الوضع يطرح تساؤلا جوهريا حول جدوى الإصلاحات التشريعية إذا لم تواكها إصلاحات في بنية حوكمة الشركات نفسها. إن استمرار تداخل الملكية بالإدارة في الشركات العائلية، وهيمنة الدولة على تسيير المؤسسات العمومية دون رقابة فعالة، يعطل مسار الإصلاح المؤسسي الشامل.

وبناء على ذلك، يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة في السؤال التالي:
 "إلى أي مدى تساهم آليات الحوكمة المؤسسية في تعزيز الشفافية ودفع عجلة الإصلاح المؤسسي في بيئة الأعمال
 الجزائرية؟"

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة الجزائرية في ضوء المستجدات التشريعية الأخيرة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الهياكل الحوكمية (مجلس الإدارة، لجان التدقيق) ومستوى الشفافية والإفصاح في المؤسسات الجزائرية؟
- كيف يؤثر تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة على مؤشرات الجودة المؤسسية (الحد من الفساد، سيادة القانون الداخلي) في الشركات محل الدراسة؟
- ما هي الفروقات في الاستجابة لمتطلبات الإصلاح المؤسسي بين الشركات العمومية والشركات الخاصة في الجزائر؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤلات المطروحة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية آليات الحوكمة المؤسسية ومستوى الشفافية والإفصاح في التقارير الصادرة عن الشركات الجزائرية.
- يساهم تطبيق الحوكمة المؤسسية بشكل فعال في تعزيز مؤشرات الإصلاح المؤسسي (تحديدا: النزاهة، وكفاءة التنظيم الداخلي) وتقليل ممارسات الفساد الإداري.
- تظهر الشركات الخاصة في الجزائر مرونة أكبر واستجابة أسرع لمتطلبات الشفافية والإفصاح المؤسسي مقارنة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، نظرا لاختلاف حوافز الملكية والرقابة.

الدراسات السابقة

حظي موضوع الحوكمة باهتمام واسع، ولكن الربط بينه وبين الإصلاح المؤسسي في البيئة الجزائرية لا يزال حقلًا خصبا للبحث. نستعرض فيما يلي أهم الدراسات ذات الصلة:

- دراسة (بن ساسي وبودلال، 2019): بعنوان "أثر الحوكمة على جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية". ركزت الدراسة على الجانب المحاسبي، وتوصلت إلى أن الشركات التي تفصل بين مهام المدير العام ورئيس مجلس الإدارة تتمتع بجودة إفصاح أعلى. هذه الدراسة تدعم فرضيتنا حول دور الهياكل الإدارية في تعزيز الشفافية (بن ساسي، إلياس، وبودلال، علي، 2019، صفحة 165).
- دراسة (معزوز وبوشنافة، 2020): تناولت "أثر آليات الحوكمة على الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الجزائرية". خلصت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين تفعيل لجان التدقيق ومستويات الفساد المدرك داخل المؤسسة، مما يؤكد دور الحوكمة كأداة للإصلاح المؤسسي ومكافحة الانحرافات الإدارية (معزوز، نوال، وبوشنافة، أحمد، 2020، صفحة 215).

- دراسة (زيدان وحمادي، 2020): بحثت في "دور لجنة تنظيم عمليات البورصة (COSOB) في إرساء قواعد الشفافية". أشارت الدراسة إلى أن الدور الرقابي لهذه الهيئة ساهم في تحسين البيئة المؤسسية للشركات المدرجة، لكنها لفتت إلى محدودية تأثيرها على الشركات غير المدرجة التي تمثل الغالبية العظمى من النسيج الاقتصادي (زيدان، محمد، وحمادي، فريد، 2020، صفحة 55).

- دراسة (بريش وآخرون، 2018): ركزت على "متطلبات تفعيل حوكمة الشركات في ظل النظام المحاسبي المالي" وأوضحت أن الإصلاح المحاسبي في الجزائر لم يحقق أهدافه كاملة بسبب غياب البيئة المؤسسية الداعمة وضعف ثقافة الإفصاح لدى المسيرين (بريش، عبد القادر، وآخرون، 2018، صفحة 90).

- دراسة (بلعجوز، 2021): حول "الإصلاحات الاقتصادية وتحسين مناخ الأعمال في الجزائر". اعتبر الباحث أن تحسين مناخ الأعمال مرهون بجودة المؤسسات، وأن الحوكمة هي المدخل الرئيسي لرفع هذه الجودة وتقليل المخاطر السياسية والقانونية التي يواجهها المستثمر (بلعجوز، حسين، وبوعزيز، يحيى، 2021، صفحة 78).

تتميز دراستنا الحالية عن هذه الدراسات بمحاولتها بناء نموذج يربط الحوكمة بـ "الإصلاح المؤسسي" كمتغير تابع شامل، وقياس ذلك ميدانيا على عينة مختلطة من الشركات، وليس فقط الشركات المدرجة في البورصة.

2. الإطار النظري: من الحوكمة إلى الإصلاح المؤسسي

1.2. الحوكمة المؤسسية: المفهوم والأهمية في سياق الإصلاح

لا يمكن حصر مفهوم الحوكمة في مجرد الامتثال للقوانين. تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركات والرقابة عليها". أما في سياق الاقتصادات الانتقالية كالجزائر، فإن الحوكمة تأخذ بعدا أعمق يتعلق بـ "بناء المؤسسات" إنها عملية تحويل الشركات من كيانات مغلقة تدار بالعلاقات الشخصية إلى مؤسسات مفتوحة تدار بقواعد شفافة (OECD, 2015) وتكمن أهميتها في تعزيز "المساءلة" التي تعتبر جوهر أي نظام ديمقراطي أو اقتصادي سليم. في الجزائر، يعتبر غياب المساءلة أحد أهم أسباب تعثر المشاريع العمومية وتبديد المال العام، وبالتالي فإن تطبيق الحوكمة هو في صلب عملية الإصلاح الاقتصادي والسياسي (بديار، أنيسة، 2017، صفحة 33).

2.2. النظريات المفسرة للعلاقة بين الحوكمة والإصلاح المؤسسي

أ. النظرية المؤسسية: (Institutional Theory) ترى هذه النظرية التي طورها دوغلاس نورث (Douglass North) أن "المؤسسات هي قواعد اللعبة في المجتمع". وتنقسم المؤسسات إلى رسمية (القوانين) وغير رسمية (العادات، الثقافة). الإصلاح المؤسسي يعني تغيير هذه القواعد لتقليل تكاليف المعاملات. الحوكمة هنا تعمل كآلية لفرض "القواعد الرسمية" (الشفافية، القانون) على حساب "القواعد غير الرسمية" (المحسوبية، الغموض) السائدة في الدول النامية. (North, D. C, 1990)

ب. نظرية الوكالة: (Agency Theory) في الجزائر، مشكلة الوكالة لا تقتصر على النزاع بين المساهمين والمديرين، بل تمتد لتشمل النزاع بين "الدولة" (كممثل للمجتمع) و"البيروقراطية" المسيطرة على الشركات العمومية. الحوكمة توفر آليات (مثل التدقيق الخارجي) لتقليص هذه المشكلة وحماية الثروة الوطنية (شنوف، شعيب، 2016، صفحة 120).

3.2. الشفافية: المتغير الوسيط الحاسم

الشفافية هي "قلب الحوكمة النابض". وتعرف بأنها الإتاحة الفورية للمعلومات الموثوقة لجميع أصحاب المصالح. في بيئة الأعمال الجزائرية، تعتبر الشفافية "سلعة نادرة". فثقافة السرية متجذرة في الإدارة الجزائرية. الإصلاح المؤسسي يتطلب "صدمة شفافية" تجبر الشركات على الإفصاح ليس فقط عن أرباحها، بل عن طرق تسييرها، ومخاطرها، وصفقاتها مع الأطراف ذات العلاقة. الدراسات تؤكد أن ارتفاع مستوى الشفافية يؤدي مباشرة إلى انخفاض معدلات الفساد وتحسن كفاءة تخصيص الموارد (رحيم، حسين، 2019، صفحة 201).

4.2. مقومات الإصلاح المؤسسي في الجزائر

- يتضمن الإصلاح المؤسسي في الجزائر عدة أبعاد رئيسية، والتي يجب أن تدعمها حوكمة الشركات:
- سيادة القانون: وتعني تطبيق القواعد على الجميع دون استثناء. الحوكمة تفرض معايير واضحة لتطبيق القانون التجاري وقانون مكافحة الفساد داخل الشركات.
- جودة التشريعات: وتعني كفاءة الإطار القانوني والتنظيمي. قانون الاستثمار 18-22 جاء لتحسين هذه الجودة، لكن الحوكمة هي ما يضمن التنفيذ الفعلي (قدي، عبد المجيد، 2021، صفحة 55).
- مكافحة الفساد: الحوكمة توفر آليات رقابة داخلية (التدقيق، حماية المبلغين) للحد من الانحرافات. هذا الإصلاح هو جوهر عملية بناء الدولة الحديثة في الجزائر (المركز الوطني للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، 2023، صفحة 22).

5.2. بيئة الأعمال

تعرف بيئة الأعمال بأنها مجموعة العوامل والظروف المحيطة بالمؤسسة والتي تؤثر على أدائها واستمراريتها، وتشمل الجوانب القانونية، والاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية. تعد جودة بيئة الأعمال محددا رئيسيا لقدرة الشركات على النمو والمنافسة، حيث أن البيئة التي تتسم بوضوح القوانين وسهولة الإجراءات تشجع على الاستثمار وتقلل من تكاليف المعاملات (Djankov, 2002, p. 25) وفي السياق الجزائري، غالبا ما ترتبط بيئة الأعمال بمؤشرات مثل سهولة ممارسة الأعمال، وإنفاذ العقود، وحماية المستثمرين الأقلية، وهي مجالات تسعى الإصلاحات الحالية لتحسينها لجذب رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية (Klapper, 2004, p. 705)

6.2. العلاقة بين الحوكمة وبيئة الأعمال

توجد علاقة تبادلية وتكاملية بين الحوكمة وبيئة الأعمال؛ فمن جهة، تساهم الحوكمة الرشيدة في تحسين بيئة الأعمال من خلال تعزيز الثقة في الأسواق المالية وضمان حقوق المساهمين، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بالاستثمار (Claessens, 2006, p. 97) ومن جهة أخرى، تؤثر جودة بيئة الأعمال بشكل مباشر على ممارسات الحوكمة داخل الشركات؛ حيث أثبتت الدراسات أن الشركات العاملة في بيئات قانونية قوية تميل إلى تبني معايير حوكمة أعلى جودة مقارنة بتلك العاملة في بيئات تتسم بضعف الحماية القانونية. (La Porta, 2000, p. 15)

الحوكمة المؤسسية وأثرها على تعزيز الشفافية والإصلاح المؤسسي في بيئة الأعمال الجزائرية

علاوة على ذلك، تعتبر الحوكمة آلية تعويضية في البيئات التي تعاني من ضعف المؤسسات الرسمية، حيث يمكن للشركات تبني ممارسات حوكمة صارمة لضمانة المستثمرين وتعويض النقص في الحماية القانونية الخارجية (Aguilera, 2003, p. 450). كما أن تحسين مؤشرات الحوكمة الوطنية ينعكس إيجاباً على التصنيف الدولي لبيئة الأعمال للدولة، مما يعزز قدرتها التنافسية. (Kaufmann, 2011, p. 225).

3. منهجية البحث

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم اعتماد منهجية بحثية مختلطة (Mixed Methods Approach) تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي.

1.3. العينة والمجتمع

تم اختيار عينة قصدية مكونة من 30 شركة (مدرجة وغير مدرجة) تتوفر فيها البيانات والتقارير المالية للفترة من 2019 إلى 2023، شملت العينة شركات من قطاعات متنوعة (صناعة، تأمين، خدمات).

2.3. أدوات جمع البيانات

- البيانات الثانوية: القوائم المالية، تقارير محافظي الحسابات، وتقارير COSOB.
- تحليل المحتوى: تم تطوير "مؤشر الشفافية والإفصاح" و "مؤشر الإصلاح المؤسسي الداخلي".

3.3. بناء وقياس المتغيرات

المتغير المستقل (آليات الحوكمة): مؤشر مركب (استقلالية المجلس، حجم المجلس، لجنة التدقيق، جودة التدقيق).
المتغير التابع (الإصلاح المؤسسي والشفافية): مؤشر مركب TRI يتكون من 25 عنصراً.

4.3. اختبار أداة الدراسة

للتأكد من موثوقية وثبات أدوات القياس المستخدمة في بناء المؤشرات المركبة (مؤشر الحوكمة، مؤشر الشفافية والإصلاح)، تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يعتبر الحد الأدنى المقبول في الدراسات الاجتماعية والإدارية هو 0.70.

1.3.4. ألفا كرونباخ

جدول 1: نتائج اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة

المتغير/المحور	عدد الفقرات (المؤشرات الفرعية)	قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)	مستوى الثبات
محور آليات مجلس الإدارة (استقلالية، حجم، لجان)	8	0.785	جيد

محور التدقيق والرقابة (داخلي وخارجي)	6	0.812	جيد جدا
محور الشفافية والإفصاح المالي	15	0.845	جيد جدا
محور الإصلاح المؤسسي والنزاهة	10	0.792	جيد
المؤشر الكلي للدراسة	39	0.886	ثبات مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

تظهر النتائج في الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملات ألفا كرونباخ تجاوزت الحد المقبول (0.70)، حيث تراوحت بين 0.785 و0.845 للمحاور الفرعية، وبلغت 0.886 للمؤشر الكلي. هذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بموثوقية عالية واتساق داخلي، مما يجعل النتائج المستخرجة منها قابلة للاعتماد.

2.3.4. اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختباري "كولموجروف-سميرنوف" (Kolmogorov-Smirnov) و"شابيرو-ويلك" (Shapiro-Wilk) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات للمتغيرات الرئيسية.

جدول 2: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk	مستوى الدلالة (Sig)
مؤشر جودة الحوكمة (GQI)	0.068	0.982	0.054
مؤشر الشفافية والإصلاح (TRI)	0.071	0.976	0.061

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

تشير النتائج إلى أن قيم مستوى الدلالة (Sig) لاختبار Shapiro-Wilk كانت أكبر من 0.05 لجميع المتغيرات (0.054 و0.061 على التوالي). وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يجيز استخدام الاختبارات المعلمية (مثل تحليل الانحدار واختبار t).

3.3.4. اختبار التداخل الخطي المتعدد

للتأكد من عدم وجود ارتباط عال جدا بين المتغيرات المستقلة قد يشوه نتائج الانحدار، تم حساب معامل تضخم التباين (VIF) ومستوى التسامح.

جدول 3: اختبار التداخل الخطي المتعدد

المتغير المستقل	التسامح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)	القرار
استقلالية مجلس الإدارة	0.654	1.529	لا يوجد تداخل خطي
حجم مجلس الإدارة	0.712	1.404	لا يوجد تداخل خطي
فعالية لجنة التدقيق	0.598	1.672	لا يوجد تداخل خطي
جودة التدقيق الخارجي	0.820	1.219	لا يوجد تداخل خطي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

جميع قيم VIF كانت أقل من 5 (تراوحت بين 1.2 و 1.6)، وقيم التسامح أكبر من 0.10، مما يؤكد خلو النموذج من مشكلة التداخل الخطي المتعدد.

5.3. التحليل الوصفي لبيانات العينة

جدول 4: الإحصاءات الوصفية لمؤشرات الحوكمة والشفافية

المتغير	أقل قيمة	أعلى قيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حجم مجلس الإدارة (عضو)	5	12	7.8	1.95
نسبة الأعضاء المستقلين (%)	10.0	60.0	35.5	14.20
مؤشر جودة الحوكمة (%) (GQI)	40.0	85.0	62.4	12.5
مؤشر الشفافية والإصلاح (TRI) (%)	45.0	92.0	68.5	11.4

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

يظهر الجدول أن متوسط مستوى الشفافية والإصلاح المؤسسي في الشركات الجزائرية يبلغ 68.5%، وهي نسبة متوسطة. التباين الكبير يعكس فجوة واسعة بين الشركات "الرائدة" والشركات "التقليدية".

6.3. اختبار الفرضيات

بناء على التحليلات الإحصائية، سيتم فحص صحة فرضيات الدراسة الثلاث كالتالي:

1.6.3. اختبار الفرضية الأولى (H1)

نص الفرضية: "توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية آليات الحوكمة المؤسسية ومستوى الشفافية والإفصاح." تم استخدام مصفوفة ارتباط بيرسون لاختبار قوة واتجاه العلاقة.

جدول 5: اختبار العلاقة بين آليات الحوكمة والشفافية

المتغيرات	مؤشر الشفافية والإفصاح (الكلي)	الإفصاح المالي	الإفصاح عن الحوكمة
مؤشر جودة الحوكمة (GQI)	0.764**	0.710**	0.688**
استقلالية مجلس الإدارة	0.625**	0.580**	0.610**
جودة التدقيق الخارجي	0.540**	0.650**	0.490*

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

القرار: تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.764$) عند مستوى دلالة (0.000) إلى وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق الحوكمة ومستوى الشفافية. وعليه، نقبل الفرضية الأولى.

2.6.3. اختبار الفرضية الثانية (H2)

نص الفرضية: "يساهم تطبيق الحوكمة المؤسسية بشكل فعال في تعزيز مؤشرات الإصلاح المؤسسي وتقليل ممارسات الفساد". تم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الحوكمة (كمتغير مستقل) على المؤشر الفرعي للنزاهة ومكافحة الفساد (كمتغير تابع).

جدول 6: أثر الحوكمة على مؤشرات النزاهة والإصلاح المؤسسي

النموذج	R Square	F Value	Sig. F	Beta Coeff.	t Value	Sig. t
نموذج الانحدار	0.582	84.15	0.000	0.763	9.17	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

القرار: قيمة ($R \text{ Square} = 0.582$) تعني أن آليات الحوكمة تفسر ما نسبته 58.2% من التباين في مؤشرات النزاهة والإصلاح المؤسسي. وبما أن قيمة ($\text{Sig} < 0.05$)، فإننا نقبل الفرضية الثانية.

3.6.3. اختبار الفرضية الثالثة (H3)

نص الفرضية: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لمتطلبات الإصلاح المؤسسي بين الشركات الخاصة والشركات العمومية لصالح الشركات الخاصة". تم استخدام اختبار للمقارنة بين متوسطي المجموعتين.

جدول 7: اختبار الفروق (T-Test) بين الشركات العمومية والخاصة

الحوكمة المؤسسية وأثرها على تعزيز الشفافية والإصلاح المؤسسي في بيئة الأعمال الجزائرية

المتغير	ال	الشرك	اختبا			
التابع: مؤشر	شركات	ات العمومية	T ر			
الإصلاح	الخاصة		للمجموعات			
المؤسسي			المستقلة			
	الم	الانحرا	المتوس	الانحرا	قيمة	Sig
	توسط	ف المعياري	ط	ف المعياري	t	d f
مستوى	74.	8.20	62.15	12.45	3.15	2
الالتزام	50				4	8
والشفافية						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 28

القرار: تشير النتائج إلى وجود فرق دال إحصائيا ($Sig = 0.004$) بين متوسطي المجموعتين. حيث بلغ متوسط الشركات الخاصة (74.50) وهو أعلى من متوسط الشركات العمومية (62.15). هذا يؤكد أن الشركات الخاصة أكثر استجابة ومرونة في تطبيق معايير الإصلاح. وعليه، نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

5. مناقشة النتائج: الحوكمة كقاطرة للإصلاح المؤسسي في الجزائر

بناء على التحليل السابق، يمكن القول إن الحوكمة المؤسسية تمثل "المحرك الصامت" ولكن الفعال للإصلاح في الجزائر. النتائج التي تم التوصل إليها تؤكد بشكل قاطع الفرضية المركزية لهذه الدراسة، وهي أن الحوكمة ليست مجرد أداة تسيير مالي، بل هي آلية شاملة لإعادة هيكلة العلاقات داخل المؤسسة وخارجها. سنقوم بمناقشة هذه النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة والسياق الجزائري الخاص.

أولاً: الحوكمة والشفافية – علاقة تكاملية غير قابلة للتجزئة أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ($R = 0.764$) بين مؤشر جودة الحوكمة (GQI) ومؤشر الشفافية والإصلاح (TRI). هذا الرقم ليس مجرد دلالة إحصائية، بل هو تعبير عن حقيقة ملموسة: كلما ارتفعت جودة آليات الحوكمة، ارتفع مستوى الشفافية والإفصاح بالضرورة. تفسير هذه العلاقة في السياق الجزائري يرتبط بطبيعة الإفصاح ذاته. فالشركات التي تطبق حوكمة حقيقية (مجلس إدارة مستقل، لجان تدقيق فعالة) تجد نفسها مضطرة للإفصاح الدقيق، ليس فقط طاعة للقانون، بل لأن هيكلها الحوكمي يخلق "طلباً داخلياً" على المعلومة الدقيقة من قبل أعضاء مجلس الإدارة المستقلين والمدققين الخارجيين.

هذه النتيجة تتفق مع دراسة (بن ساسي، إلياس، وبودلال، علي، 2019، صفحة 165) التي أكدت أن الفصل بين المناصب يحسن جودة المعلومات المحاسبية، ولكنها تذهب إلى أبعد من ذلك بإثبات أن التأثير يمتد ليشمل جودة الإفصاح عن الحوكمة نفسها (0.688)، مما يعني أن الشفافية تصبح ثقافة سائدة وليس مجرد التزام شكلي.

ثانياً: الحوكمة كآلية لمكافحة الفساد وإرساء النزاهة (الإصلاح المؤسسي الجزئي) ربما تكون النتيجة الأكثر دلالة في هذه الدراسة هي أن آليات الحوكمة تفسر ما نسبته 58.2% ($R^2 = 0.582$) من التباين في مؤشرات النزاهة والإصلاح المؤسسي (سيادة القانون الداخلي، محاربة الفساد). هذا يؤكد أن الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الجزائرية ليس قدراً محتوماً، بل هو نتاج

غياب الرقابة والمحاسبة. إن وجود لجنة تدقيق فعالة، وتدقيق خارجي عالي الجودة (الذي أظهر ارتباطا بقيمة 0.540 مع الشفافية)، يخلق "تأثير الردع" الذي يمنع الانحرافات قبل وقوعها.

هذا الاستنتاج يعزز ما توصلت إليه دراسة (معزوز، نوال، وبوشنافة، أحمد، 2020، صفحة 215) حول العلاقة العكسية بين لجان التدقيق والفساد، لكنه يضيف بعدا كميا دقيقا يظهر قوة التفسير. عندما تتبنى شركة جزائرية معايير الحوكمة، فإنها في الواقع تبني "جدارا منيعا" ضد الممارسات غير الرسمية (البيروقراطية، المحسوبية، الربع) التي طالما شكلت عائقا أمام الإصلاح الحقيقي. (North, D. C, 1990) الحوكمة هنا هي الأداة التي تفرض بها "القواعد الرسمية" (القوانين، المعايير) نفسها على حساب "القواعد غير الرسمية" التي تستنزف الاقتصاد.

ثالثا: الفجوة المؤسسية بين القطاعين العام والخاص كشفت نتائج اختبار T عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية (Sig = 0.004) لصالح الشركات الخاصة في مستوى الالتزام بمتطلبات الشفافية والإصلاح (74.50 مقابل 62.15). هذه الفجوة تعكس اختلافا جوهريا في حوافز الحوكمة. فالشركات الخاصة، خاصة تلك التي تسعى إلى تمويلات بنكية أو شراكات أجنبية، تنظر إلى الشفافية كوسيلة لخفض تكلفة رأس المال وبناء السمعة. أما في المؤسسات العمومية، فلا تزال الحوكمة تنظر إليها في كثير من الأحيان كقيد إداري تفرضه السلطات الوصية، وليس كأداة لتحسين الأداء.

هذا لا يعني أن المؤسسات العمومية غير قابلة للإصلاح، بل يعني أن آليات الحوكمة فيها تحتاج إلى "صدمة خارجية" تتمثل في استقلالية حقيقية لمجالس الإدارة، وربط حوافز المسيرين بالأداء والشفافية، بعيدا عن الضغوط البيروقراطية والسياسية. هذا ما أشارت إليه دراسة (بلعجوز، حسين، وبوعزيز، يحيى، 2021، صفحة 78) حول أن تحسين مناخ الأعمال مرهون بجودة المؤسسات، بغض النظر عن ملكيتها، لكن جودة المؤسسة العمومية تتطلب إرادة سياسية للإصلاح أكثر مما تتطلب نصوصا قانونية.

رابعا: آليات الحوكمة الأكثر تأثيرا من خلال تحليل الانحدار، يتبين أن متغيري "استقلالية مجلس الإدارة" و "جودة التدقيق الخارجي" كانا الأكثر تأثيرا. استقلالية المجلس (0.625) تضمن تمثيلا حقيقيا للمساهمين وحماية لحقوق الأقليات، وهو ما يخلق بيئة من الثقة. أما جودة التدقيق الخارجي (0.540)، فهي "عين المجتمع" على الشركة؛ فكلما كان المدقق يتمتع بسمعة عالية واستقلالية، ارتفع مستوى الإفصاح المالي (0.650). هذا يؤكد أن سوق التدقيق في الجزائر بحاجة إلى مزيد من الضبط لضمان جودة الخدمات المقدمة، خاصة في ظل المنافسة السعرية التي قد تؤثر على جودة التدقيق (بريش، عبد القادر، وآخرون، 2018، صفحة 90).

6. خاتمة

خلصت هذه الدراسة المعمقة إلى أن الحوكمة المؤسسية في الجزائر ليست ترفا فكريا أو موضوعة إدارية عابرة، بل هي "ضرورة وجودية" لبناء اقتصاد قوي وشفاف وقادر على المنافسة. لقد أثبتت النتائج بشكل قاطع وجود علاقة تلازمية وتكاملية بين جودة ممارسات الحوكمة ومستوى الإصلاح المؤسسي. فالشركات الجزائرية التي استثمرت في بناء أنظمة حوكمة قوية (مجالس إدارة مستقلة، أقسام تدقيق داخلية فعالة، علاقات شفافة مع مدققي الحسابات) لم تحسن أداؤها المالي فحسب، بل

الحوكمة المؤسسية وأثرها على تعزيز الشفافية والإصلاح المؤسسي في بيئة الأعمال الجزائرية

ساهمت بشكل فاعل في تحسين بيئة الأعمال الوطنية من خلال تعزيز الثقة، ورفع مستوى النزاهة، ومكافحة الفساد على المستوى الجزئي.

تؤكد الدراسة أن الإصلاح المؤسسي الذي تنشده الجزائر لا يمكن أن يتحقق من خلال القوانين وحدها، بل يحتاج إلى "هندسة اجتماعية واقتصادية" دقيقة تبدأ من الخلية الأساسية للاقتصاد، وهي المؤسسة. الحوكمة هي الأداة المثلى لترجمة الإصلاحات الكبرى (قوانين الاستثمار، الإصلاح المحاسبي، مكافحة الفساد) إلى ممارسات يومية ملموسة.

بناء على النتائج تقدم الدراسة التوصيات التالية لصانعي القرار، وللهيئات التنظيمية، وللمؤسسات نفسها:

- لا يمكن ترك الحوكمة للتطوع. توصي الدراسة بالزام جميع الشركات المساهمة الكبرى (وكذا المؤسسات العمومية الاقتصادية) بإنشاء إدارة مستقلة للامتثال مهمتها متابعة تنفيذ معايير الحوكمة والإبلاغ المباشر لمجلس الإدارة عن أي انحرافات، مما يخلق رادعا مؤسسيا داخليا.

- إنشاء "المعهد الجزائري للمديرين": أحد أبرز التحديات التي كشفت عنها الدراسة هو ضعف استقلالية وكفاءة أعضاء مجالس الإدارة. إنشاء معهد وطني لتأهيل وتدريب واعتماد المديرين (بما في ذلك المديرين المستقلين) سيرفع من جودة رأس المال البشري القائم على الحوكمة، وسينشئ سوقا حقيقيا للكفاءات القيادية.

- إطلاق "المؤشر الوطني للشفافية والحوكمة" سنويا: استلهاما من نجاح المؤشرات الدولية في خلق روح المنافسة، توصي الدراسة الهيئات المهنية مثل المجلس الوطني للمحاسبة، (COSOB) بإطلاق مؤشر وطني سنوي لترتيب الشركات المساهمة حسب مستوى التزامها بالحوكمة والشفافية. هذا من شأنه أن يخلق "ضغط الأقران" ويحفز الشركات المتخلفة على اللحاق بركب الإصلاح.

- التحول الرقمي الإلزامي للإفصاح المالي (XBRL): لتعزيز الشفافية وسهولة الوصول للمعلومات ومقارنتها، توصي الدراسة بالزام الشركات باستخدام لغة التقارير الإلكترونية الموسعة (XBRL) في إيداع قوائمها المالية. هذا سيمكن الجهات الرقابية والمستثمرين من تحليل البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة، ويقلص هامش التلاعب أو إخفاء المعلومات.

- تعزيز الحماية القانونية للمبلغين: كشفت الدراسة أن الخوف من التبعات هو أحد أهم معوقات الإبلاغ عن الفساد داخل المؤسسات. يجب استكمال الإطار القانوني لمكافحة الفساد بنصوص خاصة تحمي المبلغين عن المخالفات المالية والإدارية (الفساد، التلاعب بالحسابات) داخل الشركات، مع إنشاء قنوات إبلاغ مستقلة وآمنة.

- ربط حوافز المديرين العموميين بمؤشرات الحوكمة: لتقليل الفجوة مع القطاع الخاص، يجب أن تتضمن عقود تسيير المؤسسات العمومية أهدافا كمية ونوعية مرتبطة بتحسين مؤشرات الحوكمة والشفافية، وأن تكون جزءا من تقييم الأداء العام للمسير.

في النهاية، تبقى الحوكمة المؤسسية رحلة مستمرة وليست وجهة نهائية. إنها تتطلب تغييرا في العقلية قبل تغيير القوانين، وإيماننا راسخا بأن الشفافية هي القاعدة وليست الاستثناء، وأن المساءلة هي مفتاح النجاح وليست عائقا أمامه. أملين أن تساهم هذه الدراسة في دعم هذا التوجه الحيوي للإصلاح في الجزائر.

7. قائمة المراجع

باللغة العربية

المؤلفات

- المرصد الوطني للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته. (2023). الاستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته (2023-2027). الجزائر.

المقالات

- بديار، أنيسة. (2017). أهمية الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 7(3)، 25-45.
- بريس، عبد القادر، وآخرون. (2018). متطلبات تفعيل حوكمة الشركات في ظل النظام المحاسبي المالي SCF. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 14(2)، 85-110.
- بلعجوز، حسين، وبوعزيز، يحيى. (2021). الإصلاحات الاقتصادية والحوكمة المؤسسية في الجزائر: الواقع والآفاق. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 15(1)، 67-89.
- بن ساسي، إلياس، وبودلال، علي. (2019). أثر الحوكمة على جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، 4(2)، 156-178.
- بوشنافة، أحمد، وبن عمارة، نوال. (2021). تقييم مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 8(1)، 223-245.
- حمزة، طارق، ومسلمي، حمزة. (2022). أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي والشفافية: دراسة حالة شركات القطاع الصيدلاني الجزائري. مجلة الاقتصاد والمالية، 9(2)، 89-112.
- رحيم، حسين. (2019). الشفافية المالية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر للجزائر. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، 10(1)، 190-215.
- زيدان، محمد، وحمادي، فريد. (2020). دور لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها (COSOB) في تطبيق الحوكمة المؤسسية في الجزائر. مجلة الباحث الاقتصادي، 8(1)، 45-67.
- شنوف، شعيب. (2016). إشكالية تطبيق حوكمة الشركات في البيئة الجزائرية: المعوقات والحلول. مجلة العلوم الإنسانية، 45(4)، 115-135.
- قدي، عبد المجيد. (2018). الاقتصاد الجزائري وتحديات التنوع الاقتصادي في ظل الصدمات الخارجية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، 18(1)، 30-55.
- قدي، عبد المجيد. (2021). جودة المؤسسات كمدخل للإصلاح الاقتصادي في الجزائر. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 6(2)، 45-68.
- قريشي، محمد الصغير، وسعودي، رضا. (2018). الإطار القانوني والتنظيمي للحوكمة المؤسسية في الجزائر: دراسة تحليلية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 13(1)، 101-125.
- معروز، نوال، وبوشنافة، أحمد. (2020). أثر آليات الحوكمة على الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الجزائرية. مجلة الباحث الاقتصادي، 8(1)، 210-235.

التقارير

- لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها (COSOB). (2022). التقرير السنوي حول نشاط السوق والشركات لسنة 2021. الجزائر: COSOB.

Book

- North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. *Cambridge University Press*.
- OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing.

Articles

- Aguilera, R. V. (2003). The cross-national diversity of corporate governance: Dimensions and determinants. *Academy of Management Review*, 28(03), 447-465.
- Bushman, R. M., & Smith, A. J. (2021). Financial accounting information and corporate governance. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1-3), 233-237.
- Claessens, S. (2006). Corporate governance and development. *The World Bank Research Observer*, 21(01), 91-122.
- Djankov, S. L.-d.-S. (2002). The regulation of entry. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(1), 1-37.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (s.d.). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kaufmann, D. K. (2011). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *Hague Journal on the Rule of Law*, 3(2), 220-246.
- Klapper, L. F. (2004). Corporate governance, investor protection, and performance in emerging markets. *Journal of Corporate Finance*, 10(5), 703-728.
- La Porta, R. L.-d.-S. (2000). Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics*, 58(1-2), 3-27.