

عنوان البحث

أثر اليات الحوكمة على الأداء المؤسسية للشركات المسجلة في البورصة السعودية

إعداد الطالب/ احمد محمد الخضير

الرقم الجامعي /261002066

العام الدراسي:

2026

مقدمة:

نتيجةً لتزايد التنافس والعولمة الاقتصادية، يشهد بيئة الشركات الحديثة تغيرات سريعة وجذرية، مما زاد الاهتمام بمفاهيم المعايير المؤسسية والحوكمة الرشيدة. يُعرف الهيكل التشريعي والمؤسسي الذي يُنظم التفاعلات بين أصحاب المصلحة داخل الشركة، مثل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وغيرهم، بحوكمة الشركات. وهي عنصر أساسي في النظام الاقتصادي المعاصر. ووفقاً للشعراوي (2025)، يرتبط الأداء المالي للشركة ارتباطاً مباشراً بفعالية وكفاءة آليات الرقابة والإفصاح والشفافية المتضمنة في قواعد حوكمتها. تُسهم هذه الآليات في حماية حقوق المستثمرين وتعزيز ثقة السوق المالية. في أعقاب الأزمات المالية العالمية المتتالية، التي أظهرت أن ضعف الرقابة وانعدام الشفافية هما السببان الرئيسيان لانهيار العديد من الكيانات الاقتصادية الهامة، ازداد الاهتمام بممارسات حوكمة الشركات على مستوى العالم. ونتيجة لذلك، أصبح الالتزام بمعايير الحوكمة ضرورياً لبقاء الشركات وجذب الاستثمارات الأجنبية (طويلي، 2025).

الحوكمة تعتبر القواعد الأساسية للرقابة على أداء المديرين في الشركات وارشادهم لتحقيق مصالح أصحاب الاعمال وأصحاب المصالح الاخرين. فالحوكمة الجيدة تقلل من مخاطر وتكلفة الوكالة التي قد تنشأ عن قيام المديرين بتحقيق مصالحهم الخاصة على حساب مصالح المساهمين او حت أصحاب المصالح الاخرين من مستهلكين، موردين و موظفين وذلك من خلال الاحتيال او التلاعب في التقارير المالية. فالهدف الأساسي من الحوكمة الجيدة هو تعظيم ثروة الملاك وتحقيق المصالح المجتمعية. لا يستطيع كل المساهمين متابعة العمليات داخل الشركات بأنفسهم لذلك يقوموا بتوكيل المديرين للقيام بذلك على افتراض ان هؤلاء المديرين سيعملون لصالح أصحاب الشركات وتعظيم ثروتهم سواء بالأداء الجيد او الإفصاح والشفافية او حتى من خلال تحسين صورة الشركة داخل مجتمعها وهنا يأتي دور المبادئ الأساسية للحوكمة الجيدة التي تسعى لحكم ورقابة على المديرين من خلال أدوات داخلية من خلال مكونات مجلس الإدارة و لجان المراجعة والرقابة الداخلية الفعالة وكذلك من خلال أدوات خارجية من استخدام مراجع خارجي معتمد و اتباع قواعد الإفصاح والشفافية والامتثال للمعايير الدولية في اعداد التقارير المالية (الاسمرى ، 2020). كل تلك الأدوات الداخلية او الخارجية للحوكمة تسعى لتقليل مشكلة الوكالة ومشكلة المعلومات المنتظمة بين الملاك وأصحاب المصالح والمديرين. في وطننا العربي نعانى من عدم اتباع وتطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة بسبب الجهل بها او عدم التزام الإدارات بتنفيذها وتطبيقها وكذلك عدم وجود كفاءات بتطبيقها من مديرين داخل الشركات (الاسمرى ، 2020). تُجرى هذه الدراسة العلمية لعدة أسباب مهمة. أولاً، تتنافس الشركات المساهمة العامة بشدة للحصول على رأس المال اللازم لتسيير أعمالها. ثانياً، هناك نقشي الفساد الإداري والمالي، فضلاً عن انهيار العديد من الشركات متعددة

الجنسيات، مثل وورلدكوم وإنرون في الولايات المتحدة. وأخيراً، تفشل العديد من الشركات المحلية والأجنبية في خضم الأزمات، مثل جائحة كوفيد-19.

وفقا الكرابشة (2021)، يُعدّ سوء اتخاذ القرارات بناءً على ثغرات في المعلومات المحاسبية المستقاة من البيانات المالية، وتراجع ثقة المستثمرين، من الأسباب الرئيسية للكوارث المالية التي تواجهها الشركات الكبرى. ولتقييم الوضع المالي للشركات، ثمة طلب متزايد على تقارير مالية عالية الجودة تتسم بالموثوقية والشفافية والإفصاح.

تُجرى هذه الدراسة في خضمّ النهضة الاقتصادية الشاملة التي تشهدها المملكة في إطار "رؤية السعودية 2030"، والتي تهدف إلى تحسين مناخ الاستثمار، وتنويع مصادر الإيرادات، وجذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية. وتُعدّ السوق المالية السعودية (تداول) بيئةً ثريةً وديناميكيةً لدراسة آثار هذه الممارسات على الكفاءة التشغيلية وربحية الشركات المدرجة، وذلك بفضل حرص هيئة السوق المالية السعودية على تطوير وتحديث لوائح حوكمة الشركات بشكل دوري بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية.

على الرغم من ثراء الأدبيات المحاسبية والمالية بالدراسات التي تناولت أثر الحوكمة على الأداء المالي للشركات، إلا أن هناك تبايناً في نتائج تلك الدراسات نظراً لاختلاف البيئات الاقتصادية والتشريعية والتنظيمية. وتبرز الفجوة البحثية في هذه الدراسة من خلال الحاجة الملحة لتقييم فعالية التحديثات المستمرة للوائح الحوكمة الصادرة في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة، ومدى انعكاس آليات الحوكمة (مثل حجم مجلس الإدارة، وجود أعضاء مستقلين، ولجان المراجعة) بشكل مباشر ولملموس على مؤشرات الأداء المالي) مثل العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، وقيمة الشركة (للشركات المسجلة في البورصة السعودية في ظل المتغيرات الاقتصادية الحالية). استخدمت الأدبيات السابقة العديد من المنهجيات وطرق التحليل الإحصائي ولكنها كانت تركز على استخدام البيانات المالية الموجودة في القوائم التي تقوم بنشرها الشركات المسجلة في البورصة السعودية ومن ثم تحليلها باستخدام الإحصائي الوصفي مثل معادلات الانحدار والاستدلالي من خلال اختبار الفروض على أساس بيانات سابقة تاريخية لكن في هذا البحث سنحاول التعرف على البيئة التي تعمل بها الشركات السعودية وعن مدى تأهلها لتطبيق اليات وأدوات الحوكمة الجيدة وذلك من خلال بحث منهجي قائم على الاستقصاء من خلال الاستبيانات،

ينقسم هيكل هذه الدراسة وفقاً للأسلوب العلمي إلى مجموعة من الفصول سيتم سردها كما يلي:

1. الإطار النظري والبحوث السابقة: دراسة معمقة لمفهوم حوكمة الشركات، مع التركيز على النظريات المهمة (مثل نظرية الوكالة ونظرية أصحاب المصلحة)، واستعراض للبحوث العربية والدولية ذات الصلة.

٢. الإطار المنهجي: إنشاء نموذج قياسي وإحصائي لتقييم فرضيات البحث بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، والتي تشمل الشركات المسجلة في السوق المالية السعودية (تداول).

3. التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات: تحديد كيفية تأثير عوامل الحوكمة على مؤشرات الأداء المالي وتحليل النتائج.

4. الخلاصة والتوصيات: يقدم هذا القسم مقترحات لأبحاث تكميلية مستقبلية، بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات المفيدة لصناع القرار وإدارة الأعمال لتحسين عمليات الحوكمة.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ حوكمة الشركات عنصراً أساسياً في الحدّ من تضارب المصالح وتحسين الفعالية التشغيلية والشفافية. ومع ذلك، لا تزال الأبحاث الأكاديمية حول العلاقة بين الأداء المؤسسي والمالي وهياكل الحوكمة غير واضحة ومبهمّة. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة حول هذا الموضوع، إلا أن نتائجها كانت متضاربة بشكل كبير. فبينما وجد فريق من الباحثين أن بعض الآليات، مثل استقلالية مجلس الإدارة والرافعة المالية، لها تأثير سلبي على الأداء المالي، خلص فريق آخر إلى أن الحوكمة تحسّن الأداء المالي بشكل مباشر. ولم يجد فريق ثالث أي ارتباط ذي دلالة إحصائية بين النجاح التشغيلي والسوقي للشركات ومستويات حوكمتها.

يعود السبب الرئيسي لهذا التباين إلى اعتماد الأبحاث السابقة المفرط على البيانات المحاسبية والمالية الثانوية، فضلاً عن تركيزها المنهجي على مؤشرات الهيكل الرسمي (مثل حجم مجلس الإدارة، ونسبة الأعضاء المستقلين، وعدد اللجان). وقد أدى هذا النهج المنهجي إلى قياس "الامتثال الشكلي" - أي الامتثال التنظيمي الرسمي الذي تتبعه الشركات لتجنب العقوبات التنظيمية - بدلاً من "التطبيق الفعلي والسلوكي" لآليات الحوكمة ومدى انتشارها في بيئات العمل الداخلية للشركات.

تكمّن المشكلة البحثية في نقص الدراسات التي تُقيّم كمياً آثار ممارسات الحوكمة غير الملموسة والواقعية، مثل فعالية وجودة التفاعلات داخل مجلس الإدارة، ودرجة استقلالية اتخاذ القرار، وفعالية أطر الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والالتزام بأخلاقيات المنظمة، وذلك استناداً إلى التقييم المباشر للقادة التنفيذيين

والمديرين الماليين. وتتفاقم هذه المشكلة عند الأخذ في الاعتبار الشركات والمؤسسات غير المدرجة أو الخاصة، التي تعاني، على الرغم من أهميتها الاقتصادية الكبيرة وحاجتها الملحة إلى إرساء حوكمة ذاتية، من نقص البيانات المالية المتاحة.

وفقاً لما سبق ذكره، فإن الهدف من الدراسة الحالية هو توفير فهم أعمق وأكثر واقعية لآلية تحول الحوكمة من مجرد قواعد تنظيمية مجردة إلى أداة لتعزيز الأداء وضمان الاستدامة من خلال الكشف عن طبيعة ومدى تأثير الممارسات الميدانية والسلوكية الفعالة لحوكمة الشركات على الأداء المؤسسي من خلال التحول من التحليل المالي التقليدي إلى النهج الميداني الكمي باستخدام أداة الاستبيان.

أهمية الدراسة:

(أ) الأهمية العلمية

• يهدف هذا البحث إلى تعزيز الفهم النظري في مجالي المحاسبة المالية واقتصاديات الأعمال، وذلك من خلال تقديم دراسة شاملة وحديثة للعلاقة بين ممارسات حوكمة الشركات ومؤشرات الأداء المالي في أسواق رأس المال النامية.

• كما يهدف إلى سدّ ثغرة في الدراسات السابقة، من خلال تقديم منظور تحليلي معمق يتوافق مع المتغيرات الاقتصادية المعاصرة، ومعالجة التباينات في الأبحاث السابقة المتعلقة بآثار التحديثات المستمرة لأنظمة حوكمة الشركات في البيئة الاقتصادية السعودية.

(ب) الأهمية التطبيقية

- تقديم توصيات للمؤسسات: تزويد مجالس إدارة الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية بمؤشرات واقتراحات مفيدة لمساعدتها على تحسين الأداء المالي والتشغيلي وتعزيز فعالية هياكل الحوكمة.
- دعم هيئة السوق المالية والهيئات التنظيمية الأخرى في تقييم فعالية القوانين واللوائح الحالية، ووضع أطر تنظيمية أكثر مرونة لتعزيز الشفافية وحماية حقوق المستثمرين.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي في ضوء التحدي البحثي والأسئلة المطروحة: قياس وتحديد أثر التطبيق العملي لآليات حوكمة الشركات على الأداء التنظيمي من منظور القيادة التنفيذية والمالية.

وتتنبثق الأهداف الفرعية التالية من هذا الهدف الرئيسي:

1. التعرف على مستوى التزام الشركات وتطبيقها لآليات الحوكمة.
2. التعرف على اثر تطبيق اليات الحوكمة على الأداء بالشركة.
3. اختبار الدور الوسيط (الشفافية التنظيمية وثقافة الإفصاح الداخلي) في تقوية وتعزيز العلاقة بين الممارسات الميدانية للحوكمة والأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي، بناءً على الوصف السابق لمشكلة البحث: "ما هو أثر التطبيق الفعلي لآليات حوكمة الشركات، سواءً على أرض الواقع أو على السلوكيات، على الأداء المؤسسي من منظور القادة التنفيذيين والماليين؟" تتنبثق الأسئلة الفرعية التالية من هذا السؤال الرئيسي:

1. سؤال الواقع العملي: وفقاً للمستجيبين، ما مدى التزام أنظمة الحوكمة (فعالية مجلس الإدارة، واستقلالية اتخاذ القرارات، وكفاءة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والالتزام بمبادئ الشركة) على أرض الواقع؟
2. سؤال أثر الأداء: ما مدى تأثير كل جانب من جوانب ممارسات الحوكمة العملية على الجوانب المالية والتشغيلية والاستراتيجية لنجاح المنظمة؟
3. تساؤل المتغيرات الوسيطة/المعدلة: هل توجد علاقة وساطة أو أثر معدل لـ (الشفافية التنظيمية / ثقافة الإفصاح الداخلي) في تعزيز العلاقة بين الممارسات الميدانية للحوكمة والأداء المؤسسي؟

فروض الدراسة:

تتبنى الدراسة فرضيتان وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة الأولى:

" H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات حوكمة الشركات بأبعادها (فاعلية مجلس الإدارة، استقلالية اتخاذ القرار، كفاءة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والالتزام بالأخلاقيات التنظيمية) على الأداء المؤسسي".

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفروض الفرعية التالية:

- H_{1a} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية مجلس الإدارة على الأداء المؤسسي.
- H_{1b} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقلالية اتخاذ القرار على الأداء المؤسسي.
- H_{1c} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي.
- H_{1d} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام بالأخلاقيات التنظيمية على الأداء المؤسسي.

الفرضية الرئيسة الثانية:

" H_2 : توجد علاقة وساطة ذات دلالة إحصائية للشفافية التنظيمية وثقافة الإفصاح الداخلي في تعزيز أثر الممارسات الميدانية لحوكمة الشركات على الأداء المؤسسي".

الدراسات السابقة:

مقدمة

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يستند إليها أي بحث علمي رصين، وفي موضوع حسّاس وحيوي مثل "أثر الحوكمة على أداء الشركات المسجلة في البورصة السعودية (تداول)"، تكتسب الدراسات السابقة أهمية بالغة للعديد من الأسباب وأهما تجنب تكرار الأبحاث السابقة كما تساعد في معرفة ما تم إنجازه مسبقاً وما لم يتم التطرق إليه، مما يمنع تكرار بحوث أجريت سابقاً بالإضافة الى اكتشاف الجوانب الناقصة خلال استعراض الأدبيات، يمكنك ملاحظة ما إذا كانت الدراسات السابقة قد أغفلت قطاعات معينة (مثل القطاع الصحي أو التقني في السوق السعودي)، أو أغفلت متغيرات حديثة (مثل الحوكمة البيئية والاجتماعية ومؤسسية - ESG)، مما يتيح صياغة فجوة بحثية أصيلة ومميزة، كما تساعد أيضاً في اختيار المتغيرات المناسبة حيث تعرض الدراسات السابقة كيف قام الباحثون الآخرون بقياس متغيرات الحوكمة (مثل: حجم مجلس الإدارة، وجود لجنة مراجعة، نسبة الأعضاء المستقلين) ومتغيرات الأداء (مثل: العائد على الأصول ROA، العائد على حقوق الملكية ROE، القيمة السوقية للمنظمة) وتوضح كيف تم تطبيق النظريات الاقتصادية والمالية (مثل نظرية الوكالة Agency Theory، ونظرية أصحاب المصالح Stakeholder Theory) لتفسير العلاقة بين الحوكمة والأداء حيث غالباً ما تظهر الدراسات السابقة تفاوتاً في النتائج (بعضها يثبت أثراً إيجابياً قوياً، والبعض الآخر يجد أثراً ضعيفاً أو معدوماً). هذا التباين يمنح فرصة ذهبية لتقديم تحليل نقدي متقدم ومناقشة الأسباب الكامنة وراء اختلاف النتائج (مثل اختلاف الفترات الزمنية أو الأنظمة الرقابية). وكذلك يمكنك الدراسات السابقة (خصوصاً تلك التي ركزت على السوق السعودي بعد تحديثات لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية CMA) من فهم الخصوصية الاقتصادية والتنظيمية للمملكة، ومقارنتها بالأسواق الإقليمية والعالمية. بالإضافة الى ان الدراسات السابقة تساعد على التعرف على النماذج القياسية والإحصائية الأكثر

استخداماً في هذا المجال مما يساعد في اختيار الأداة الإحصائية الأكثر دقة لتحليل بيانات الشركات السعودية. وأخيراً ان استعراض الأدبيات السابقة لا يُعد مجرد سرد لتاريخ الأبحاث، بل هو "خريطة طريق منهجية" توجّه الباحث نحو بناء إطار تحليلي رصين، وتضمن عدم إهدار الجهد في مسارات مكررة، وتدعم مصداقية النتائج والتوصيات التي سيخرج بها البحث لخدمة صانعي القرار في السوق المالية السعودية.

أولاً: الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1. دراسة: الغذيفي ومفضل (2026)

- العنوان: أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة على كفاءة الأداء المالي للبنوك الإسلامية اليمنية وفقاً لنموذج SCAMELS دراسة ميدانية وتطبيقية .
- المحتوى: تناولت قياس أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة الستة على كفاءة الأداء المالي في البنوك الإسلامية اليمنية، مع تطبيق نموذج SCAMELS القياسي الذي يضيف بعد السلامة الشرعية إلى الأبعاد المالية التقليدية. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات عبر الاستبانة من 275 متخصصاً .
- النتائج: أظهرت وجود أثر إيجابي قوي للالتزام بمبادئ الحوكمة في تحسين كفاءة الأداء المالي، كما أسهمت جميع أبعاد الحوكمة في رفع مستوى الأداء، مع وجود تباين في درجة التأثير

2. دراسة: أحمد وخالد (2025)

- العنوان: دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية) .
- المحتوى: تناولت الدراسة معرفة دور حوكمة الشركات وتطبيقها في المصارف السودانية لتحسين الأداء المالي، وذلك لمعالجة مشكلات تقويم الأداء الناتجة عن ضعف وسائل الرقابة الفعالة. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من المحاسبين والمراجعين وموظفي الاستثمار .

- النتائج: أشارت إلى وجود ارتباط إيجابي قوي ودلالة إحصائية بين مقومات وآليات ممارسات الحوكمة (مثل استقلالية مجالس الإدارة ولجان المراجعة والمراجعة الداخلية) وبين تحسن الأداء المالي للمصارف .

3. النواصرة (2025)

- العنوان: أثر الحوكمة في تحسين مستوى الأداء المالي للبنوك الأردنية: الدور المعدل لهيكل الملكية والاستدامة .
- المحتوى: تناولت الدراسة قياس أثر أبعاد الحوكمة (حجم مجلس الإدارة، استقلالية الأعضاء، وازدواجية مهام المدير التنفيذي) على الأداء المالي (العائد على الأصول ROA ، والعائد على حقوق الملكية ROE) في البنوك الأردنية، مع دراسة الدور المعدل لهيكل الملكية والاستدامة . اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من التقارير المالية لعينة بلغت (14) بنكاً أردنياً خلال الفترة (2015-2023)، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (EViews) عبر بيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data).
- النتائج: أظهرت النتائج عدم وجود أثر دال إحصائياً للحوكمة على الأداء المالي في البنوك الأردنية، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الحوكمة بأبعادها مجتمعة على الأداء المالي تعزى لنوع البنك (إسلامي أو تقليدي) .وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز هيكل الملكية في مراقبة الأداء المالي نظراً لتأثيره على العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي.

4. الشعراوى وطويلي (2025)

- العنوان: أثر الإفصاح البيئي والاجتماعي والحوكمي (ESG) على الأداء المالي (دليل من سوق الأسهم السعودي).
- المحتوى: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي وتحليل بيانات البانل (Panel Data) واختبارات الانحدار والارتباط و شملت العينة الشركات غير المالية المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) لدراسة أثر أبعاد الاستدامة (البيئي، الاجتماعي، الحوكمي) على الأداء المالي وجودة التقارير .
- النتائج: أظهر ان الافصاحات الاجتماعية لها تأثيراً إيجابياً ومعنوياً واضحاً على الأداء المالي، مما يعزز ثقة المستثمرين وسمعة الشركة. وكذلك الإفصاح البيئي أظهر أثراً سلبياً أو غير معنوي في المدى القصير نتيجة تكاليف الالتزام والأنشطة البيئية. وأخيراً كان للإفصاح الحوكمي نتائج متباينة أو غير معنوية في بعض النماذج، مما قد يعكس الإفصاح الشكلي التنظيمي في بعض الشركات مقارنة بالتطبيق الجوهري.

5. البلوي (2025)

- العنوان: دور الحوكمة في رفع مستوى الإفصاح المالي وأثرها على جودة ونزاهة التقارير المالية (دراسة ميدانية 2023-2024)
- المحتوى: دراسة تحليلية كمية ووصفية تستهدف معرفة دور آليات الحوكمة (مثل مجالس الإدارة، ولجان التدقيق، والضوابط الداخلية) في تعزيز الشفافية المالية، وقياس الارتباط بين ممارسات الحوكمة وجودة التقارير المالية واكتمالها باستخدام منهجية الاستبيان على عينة من 97 مشاركاً من موظفي الشركات المدرجة، مع تحليل البيانات عبر برنامج (SPSS).
- النتائج: أظهرت النتائج أن 71.1% من المشاركين يوافقون على أن هيكل الحوكمة القوي يساهم في إفصاح مالي شفاف . كما أكدت النتائج أن 91.7% أن ممارسات الحوكمة الجيدة تعزز دقة التقارير المالية وموثوقيتها . وأخيراً اثبتت النتائج أن آليات الحوكمة الفعالة تساعد في تقليل الاحتيال المالي بنسبة 87.7% مع وجود ارتباط إيجابي قوي ومهم إحصائياً بين جودة الحوكمة ومستوى الإفصاح المالي بمعمل ارتباط $r=0.78$)، حيث تفسر متغيرات الحوكمة نحو 60% من التباين في الإفصاح .

6. الزين (2025)

- العنوان: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المؤسسي: دراسة حالة عملية على شركة باكير للتجارة الإلكترونية وخدمات التوصيل (بريستو) .
- المحتوى :هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، العدالة، المساءلة) على مستوى الأداء المؤسسي (الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة) في شركة "بريستو" للتجارة الإلكترونية وخدمات التوصيل في ليبيا .اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المكون من (70) فرداً من مدرء الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين بالإدارة الرئيسية، وتم جمع البيانات عبر استمارة استبيان وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).
- النتائج :أظهرت النتائج وجود أثر ارتباط قوي جداً وذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط نحو 0.984 عند مستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ تبين أن لمبادئ الحوكمة الثلاثة (الشفافية، المساءلة، العدالة) أثراً إيجابياً ومباشراً وذو دلالة إحصائية على رفع كفاءة وفاعلية واستدامة أداء الشركة .

7. النيجوي و الجمل (2025)

- العنوان: أثر جودة المراجعة الداخلية وآليات حوكمة الشركات على تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية: "دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في مدينة مصراتة ."

○ المحتوى :هدفت الدراسة إلى معرفة أثر جودة المراجعة الداخلية وآليات حوكمة الشركات في تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة مصراتة .تكون مجتمع وعينة الدراسة من موظفي المراجعة الداخلية والمدراء العاملين في تلك الشركات .استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لجمع البيانات عبر استبانة تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

○ النتائج :توصلت النتائج إلى أن جودة المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة مصراتة ليس لها أثر معنوي على فجوة توقعات المراجعة الداخلية .أثبتت النتائج وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على تضيق فجوة توقعات المراجعة الداخلية .استنتج التحليل الوصفي لمتغير فجوة توقعات المراجعة الداخلية أن هذه الفجوة تُعد ضيقة في الشركات الصناعية محل الدراسة بمدينة مصراتة .

8. بن صالح وآخرين (2025)

○ العنوان :أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة الإفصاح المحاسبي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة مصراتة

○ المحتوى :دراسة تطبيقية استهدفت معرفة مدى أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات (مثل استقلالية مجلس الإدارة، ولجان المراجعة، والرقابة الداخلية) في تعزيز دقة وموثوقية الإفصاح المحاسبي في الشركات الصناعية بمدينة مصراتة .

○ النتائج: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق حوكمة الشركات في تعزيز جودة الإفصاح المحاسبي بمعامل ارتباط بلغ $(R = 0.570)$.

9. سعد (2025)

○ العنوان :دور الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) في جذب الاستثمارات لسوق الخرطوم للأوراق المالية.

○ المحتوى : هدفت الدراسة إلى تحليل أثر معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) في جذب الاستثمارات لسوق الخرطوم للأوراق المالية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة شملت (120) من الكوادر الإدارية والمالية في الشركات المدرجة .

○ النتائج: كشفت النتائج عن وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات وقدرة السوق على جذب الاستثمارات . سجل أعلى تأثير للحوكمة الاجتماعية بقيمة معامل انحدار $(\beta = 0.472)$. أظهرت النتائج التزاماً جيداً بمعايير الحوكمة مع وجود فرص للتحسين في جوانب الابتكار البيئي والتطبيق الكامل لمبادئ الحوكمة الرشيدة .

10. خرخاش و فعرور (2024)

- العنوان: دور حوكمة الشركات في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة سوناريك).
 - المحتوى: تناولت الدراسة معرفة دور آليات الحوكمة والتحليل المالي في تقييم الأداء الاقتصادي والمالي بمؤسسة سوناريك، وذلك عبر استعراض دور الأقسام المختلفة مثل مصلحة المحاسبة والمالية، مصلحة التموين واللوجستيات، ومصلحة الإنتاج والجودة في ضبط العمليات واتخاذ القرارات الإدارية والمالية .
 - النتائج: أشارت إلى أهمية التكامل بين مصلحة المحاسبة والمالية (التي تتولى إعداد القوائم المالية) وبين الدوائر التشغيلية واللوجستية في توفير البيانات الدقيقة اللازمة لتقييم الأداء المالي والرقابة الفعالة داخل المؤسسة .
11. الشكري، و الجهاني (2021)

- العنوان: أثر متغيرات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية (دراسة تطبيقية تحليلية).
- المحتوى: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر متغيرات حوكمة الشركات (مثل حجم مجلس الإدارة، واستقلاليتها، والفصل بين وظيفتي رئيس المجلس والمدير التنفيذي، وعدد الاجتماعات واللجان، ونسبة ملكية أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية) على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على السهم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الاستنتاجي وتضمنت عينة من أربعة مصارف تجارية خلال الفترة (2011-2017).
- النتائج: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من حجم مجلس الإدارة ونسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول. كما اشارت النتائج الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة ونسبة ملكية الإدارة التنفيذية على العائد على السهم.

الدراسات باللغة الإنجليزية

1. أرفع (2026)
- العنوان: حوكمة الشركات في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية وأثرها على كفاءة الأداء المؤسسي .
- المحتوى: تستقصي الدراسة دور حوكمة الشركات في الشركات الخاصة غير المسجلة في المملكة العربية السعودية، وتحلل أثرها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في ظل التحولات الاقتصادية والتنظيمية لرؤية السعودية 2030، معتمدةً على المنهج الوصفي التحليلي ومراجعة الأدبيات والأطر التنظيمية ذات الصلة .

- النتائج: أثبتت الدراسة أن التطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة (وخاصة الشفافية، المساءلة، وحماية حقوق أصحاب المصالح) يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية. وفي المقابل، أشارت النتائج إلى وجود تحديات تواجه الشركات الخاصة (غير المدرجة) مثل تفاوت الالتزام، وضعف الطابع المؤسسي للممارسات، ومحدودية القدرات الرقابية، موصيةً بضرورة تبني أطر حوكمة مرنة تتناسب مع حجم الشركات وتركيبية ملكيتها .

2. .نوغراهيبي وراهاماداني(2025)

- العنوان: إعادة زيارة أثر آليات حوكمة الشركات والإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات .
- المحتوى: تبحث الدراسة في تأثير آليات حوكمة الشركات على مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية (CSR) في الشركات المتوافقة مع الشريعة الإسلامية في إندونيسيا، مستخدمة تحليل الانحدار الخطي المتعدد على عينة مكونة من 415 مشاهدة، ومستندة إلى نظرية أصحاب المصالح .

- النتائج: أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة (حجم المجلس وتكرار اجتماعاته) والملكية الإدارية من جهة، ومستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية من جهة أخرى .بينما سجل حجم لجنة التدقيق والملكية الأجنبية ارتباطاً عكسياً، ولم يتبين وجود أثر ذي دلالة لكل من خبرة لجنة التدقيق والملكية المؤسسية على مستوى الإفصاح .

3. مالك واخرون (2025)

- العنوان: أثر القيادة المالية الاستراتيجية، والحوكمة المؤسسية، والامتثال للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS) على الأداء المالي: أدلة من المجموعات التجارية في المملكة العربية السعودية.

- المحتوى: تستقصي الدراسة أثر كل من القيادة المالية الاستراتيجية، وممارسات الحوكمة المؤسسية، والامتثال لمعايير (IFRS) على الأداء المالي للمجموعات التجارية المتنوعة العاملة في قطاعات المقاولات، وإدارة المرافق، والاستثمار التجاري في المملكة العربية السعودية، معتمدةً على نظرية الوكالة، ونظرية الإدارات العليا، ونظرية الإشارات، والنظرية المؤسسية .

- النتائج: أثبتت النتائج أن القيادة المالية الاستراتيجية تلعب دوراً مركزياً ومباشراً في تعزيز الأداء المالي وربط الأهداف الاستراتيجية بالقرارات المالية . كما توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين آليات الحوكمة المؤسسية (مثل استقلالية المجالس واللجان) وتحسين الأداء المالي وتقليل مشكلات الوكالة . وأشارت النتائج الى ان يساهم الامتثال لمعايير (IFRS) بشكل إيجابي في تحسين الأداء المالي عبر تعزيز الشفافية، والمقارنة. كما تلعب الحوكمة المؤسسية دوراً هاماً ومباشراً في دعم تطبيق ونجاح الالتزام بمعايير.(IFRS)

4. الفريان وأولوكل(2023)

○ العنوان: هل تمتلك شركات التأمين المدرجة علناً في المملكة العربية السعودية حوكمة قوية للشركات؟

○ المحتوى: تبحث الدراسة في أثر تحسين ممارسات حوكمة الشركات على الأداء المالي لـ 35 شركة تأمين مدرجة في السوق المالية السعودية (تضمن شركات متوافقة مع الشريعة وتأمين طبي/حياة) للفترة من 2008 إلى 2014، مستخدمة نماذج الاقتصاد القياسي المتقدمة (GLS)، التأثيرات الثابتة والعشوائية، ومعامل الاختلاف في الاختلافات (DID) لمعالجة مشكلات الداخلية (Endogeneity).

○ النتائج: بينت النتائج أن الأداء المالي يتأثر بمشكلات تماثل المعلومات، وأن الصدمة التنظيمية الخارجية لعام 2009 (التعديلات التنظيمية لتكوين المجالس ولجان التدقيق) أظهرت أثراً إيجابياً على أداء الشركات في تحليل المقارنة (DID)، في حين أن الزيادة المفرطة في الأعضاء المستقلين أحياناً أثرت سلبياً بسبب تكاليف الرقابة المتزايدة. كما وُجد أن لمتغيرات مثل عمر الرئيس التنفيذي وحوافز المديرين أثراً إيجابياً على الأداء ضمن مستويات محددة .

5. صديقي وآخرون (2025)

○ العنوان: حوكمة الشركات وربحية الشركات: تحليل هيكل القيادة والتنوع بين الجنسين في بورصة دبي.

○ المحتوى: تستقصي الدراسة العلاقة بين آليات حوكمة الشركات المتمثلة في فصل دور رئيس مجلس الإدارة عن دور الرئيس التنفيذي، والتنوع بين الجنسين في مجالس الإدارات، وبين الأداء المالي (المقاس بالربحية)، معتمدةً على نظرية الوكالة ونظرية الاعتماد على الموارد.

○ النتائج: أثبتت النتائج وجود ارتباط إيجابي ولكنه غير ذي دلالة إحصائية بين كل من فصل أدوار القيادة والتنوع بين الجنسين وبين ربحية الشركات، مما يشير إلى أن آليات الحوكمة الهيكلية وحدها قد لا تكفي لتحقيق مكاسب مالية مباشرة دون دعمها بإصلاحات تنظيمية ومؤسسية أعمق.

هناك العديد من الدراسات التي ناقشت اثر الحوكمة على الأداء المالي للشركات وتختلف تلك الدراسات العملية حيث نتائجها (ايجابية او سلبية او لاتوجد علاقة).

أولاً: الدراسات التي أظهرت وجود علاقة إيجابية

أجمعت مجموعة من الدراسات الحديثة على أن التطبيق الفعال لآليات وممارسات حوكمة الشركات ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات. وفي هذا السياق، توصل تران (2019) في دراسته على السوق المالي الفيتنامي إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين مؤشر الحوكمة والأداء

المالي مقاساً بالعائد على حقوق الملكية (ROE) ودعماً لهذا الاتجاه خلال أوقات الأزمات، كشفت دراسة شاه وآخرين (2026) في الباكستان أن استقلالية مجلس الإدارة والتنوع الجندري والخبرة الدولية للأعضاء ساهمت بشكل مباشر في رفع معدلات العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) أثناء جائحة كوفيد-19. وفي القطاع المصرفي، أكد واراد وقدام (2020) أن هناك تأثيراً إيجابياً دالاً إحصائياً لخصائص الحوكمة مجتمعة (حجم واجتهاد المجلس ولجنة المراجعة) على العائد على حقوق الملكية في البنوك الأردنية.

وعلى صعيد الأسواق الخليجية، أظهرت دراسة مالك وآخرين (2025) أن حوكمة الشركات بالكامل مع الالتزام بالمعايير الدولية (IFRS) تعزز الأداء المالي للمجموعات التجارية في السعودية. كما بين علي (2025) في دراسته على بورصة مسقط بسلطنة عمان أن استقلالية مجلس الإدارة وفعالية لجنة المراجعة يرتبطان إيجابياً بـ (ROA) و (ROE) ومؤشر توبين Q. وعلى مستوى القطاع الخاص غير المدرج، أشار عرفة (2026) إلى أن الالتزام بمبادئ الشفافية والمساءلة يعزز كفاءة الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية للشركات السعودية. وفيما يخص الهيكل المالي والتوسع الاستثماري، كشف القرني (2026) أن الامتثال للوائح الحوكمة وزيادة اجتماعات المجلس في الشركات الصناعية السعودية يؤديان إلى الاعتماد الأكبر على التمويل بالديون لدعم التوسعات، مما ينعكس إيجاباً على قدراتها التمويلية.

ثانياً: الدراسات التي أظهرت وجود علاقة سلبية

على الجانب الآخر، أشارت بعض الأدبيات التجريبية إلى وجود آثار سلبية لبعض آليات الحوكمة على مقاييس الأداء المالي لاعتبارات ترتبط بتكاليف الوكالة أو القيود التنظيمية. حيث أوضح يلماز وبويوكلو (2016) في دراستهما للشركات المدرجة في بورصة إسطنبول بتركيا أن زيادة نسبة استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والارتفاع في الرافعة المالية أديا إلى تأثير سلبي معنوي على العائد على الأصول (ROA). وفي قطاع التأمين السعودي، توصل الفريان والأوعلى (2023) إلى أنه على الرغم من الإيجابية العامة للتحويلات التنظيمية، فإن زيادة نسبة الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة وفي لجنة المراجعة أدت إلى تأثير سلبي معنوي على الأداء المالي (ROA / ROE)، مما يشير إلى أن الاستقلالية المفرطة دون دراية كافية بتفاصيل القطاع قد تعوق الفاعلية التشغيلية.

ثالثاً: الدراسات التي أظهرت عدم وجود علاقة

أظهر فصيل آخر من الأبحاث نتائج متناقضة أو عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، مما يعكس حقيقة أن الحوكمة ظاهرة متعددة الأبعاد وتتأثر بالسياق البيئي والمؤسسي لكل دولة. فقد خلص العنزي (2019) في دراسته على أكبر 90 شركة في السوق المالي السعودي (تداول) إلى عدم وجود أي فروق

ذات دلالة إحصائية في الأداء التشغيلي بين الشركات ذات درجات الحوكمة العالية والمنخفضة، مؤكداً أن الامتثال قد يكون شكلياً في بعض الأسواق الناشئة. وفي اتجاه مشابه، كشف صديق وآخرون (2025) عند اختبار بورصة دبي أن فصل دور الرئيس التنفيذي والتنوع الجندري لم يحققا علاقة ذات دلالة إحصائية مع ربحية الشركات.

وفيما يتعلق بالنتائج المختلطة والتباين بين المتغيرات، بينت دراسة سيوادي وآخرين (2019) في زيمبابوي أن بعض آليات الحوكمة كاستقلالية المجلس أظهرت أثراً إيجابياً في التحليل ثنائي المتغير، ولكن هذا الأثر تلاشى تماماً في الانحدار المتعدد عند التحكم بالمتغيرات الأخرى. وأكد أوكتاري وآخرون (2020) في إندونيسيا وجود أثر إيجابي للملكية الإدارية وجودة التدقيق على مقياس توبين Q ، في حين لم يظهر أي تأثير معنوي لحجم مجلس المفوضين أو الملكية الأجنبية. وفي دراسة شاملة أجراها هطراش (2019) على السوق السعودي، وجد أن الملكية المؤسسية والإدارية وحجم المجلس تؤثر إيجابياً على الأداء، بينما يؤثر تركيز الملكية والملكية الحكومية سلباً عليه. أخيراً، كشفت مراجعة الأدبيات المنهجية التي قام بها شابا (2023) لأكثر من 80 دراسة سابقة عن حالة عميقة من عدم الاتساق والتناقض في النتائج الأكاديمية العالمية، حيث أرجع ذلك لتباين الأطر النظرية، والاختلاف في أساليب التقدير القياسي (OLS, GLS, GMM)، واعتماد معظم الدراسات على مقاييس محاسبية قصيرة الأجل دون المقاييس السوقية.

كشفت مراجعة الأدبيات السابقة (مثل: العنزي، 2019؛ شابا، 2023؛ عرفة، 2026) عن إشكالية رئيسية تتمثل في أن التركيز على البيانات المالية والتقارير المنشورة يفشل في تفسير التناقض المباشر في النتائج؛ حيث أظهرت معظم الدراسات القياسية أن الامتثال اللوائح (مثل حجم المجلس، وعدد اللجان، ونسبة المستقلين) غالباً ما يكون امتثالاً شكلياً بهدف تجنب الغرامات التنظيمية، دون أن يعكس سلوكاً مؤسسياً حقيقياً يغير من بيئة العمل الداخلية أو الأداء.

ومن هنا تبرز الفجوة الميدانية والسلوكية في الأدبيات الحديثة، والتي تتمثل في قلة الأبحاث التي تقيس "التأثير المباشر للممارسات السلوكية والإدارية للحوكمة — مثل جودة التفاعل داخل المجلس، والثقافة التنظيمية، والقيادة الاستراتيجية، وفعالية الرقابة الداخلية الفعلية — على الأداء المؤسسي غير المالي والمالي من منظور القادة والمديرين الماليين والتنفيذيين.

يدمج الإطار النظري متعدد الأوجه الذي يقوم عليه هذا البحث نظرية الاعتماد على الموارد، ونظرية الوكالة، ونظرية أصحاب المصلحة. وبدلاً من اختزال حوكمة الشركات إلى مجرد امتثال تنظيمي رسمي (فريمان، 1984؛ جنسن وميكلينغ، 1976؛ فايفر وسالانشيك، 1978)، يسعى هذا التكامل النظري إلى شرح كيفية تحول ممارسات حوكمة الشركات من مجرد قواعد تنظيمية مجردة إلى إجراءات وسلوكيات ميدانية تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي العام.

بما أن نظرية الوكالة تفترض أن المديرين قد يسعون لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب الملاك، فإنها تُشكل الأساس لفهم مسألة فصل الملكية عن الإدارة، وما يترتب على ذلك من تضارب في المصالح وتضارب في المعلومات. ونتيجة لذلك، تبرز آليات الحوكمة، مثل استقلالية مجلس الإدارة والرقابة الداخلية الفعالة، كأدوات رقابية تهدف إلى خفض تكاليف الوكالة وضمان توجيه القرارات الإدارية نحو تعظيم قيمة الشركة وأدائها المالي (جنسن وميكلينغ، 1976).

عند تقييم تأثير استقلالية اتخاذ القرار وفعالية الرقابة الداخلية على الأداء، تجسد هذه الدراسة التطبيقات العملية لنظرية الوكالة. وقد أظهرت الأبحاث أن تصحيح اختلالات المعلومات، والحد من الأخطاء التشغيلية، ومنع تسريب البيانات المالية قبل الإعلانات الرسمية، يمكن تحقيقه من خلال تعزيز ملكية الإدارة وبدء عمليات تدقيق خارجية فعالة (أوكتر وآخرون، 2020؛ تران، 2019؛ هاتراش، 2019).

من جهة أخرى، توسّع نظرية أصحاب المصلحة تعريف الحوكمة ليشمل تحقيق أهداف جميع الأطراف المرتبطة بالعمل، بالإضافة إلى حماية المساهمين. ووفقاً لهذه النظرية، فإنّ تهيئة بيئة عمل قائمة على الشفافية والإفصاح والالتزام بأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية، يُحسّن ثقة أصحاب المصلحة وسمعة الشركة، وكلاهما يؤثر إيجاباً على الأداء التشغيلي والاستراتيجي طويل الأجل (فريمان، 1984).

في هذه الدراسة الميدانية، تُستخدم نظرية أصحاب المصلحة لدراسة جوانب الشفافية الداخلية والالتزام الأخلاقي التنظيمي كعوامل مؤثرة وداعمة للأداء. حتى في القطاع الخاص وغير المدرج في البورصة، أظهرت البحوث التطبيقية أن اهتمام الشركات بالإفصاح وتشجيع ممارسات الحوكمة الشفافة يعزز الكفاءة المؤسسية ويزيد من ثقة المستثمرين (أورفا، 2026؛ علي، 2025؛ نوغرايني ورحمداني، 2025).

أمّا نظرية الاعتماد على الموارد، فتقدم منظوراً مكماً ينظر إلى آليات الحوكمة كمصدر استراتيجي يمد المؤسسة بالخبرات والعلاقات البيئية اللازمة؛ حيث تفترض النظرية أن تنوع خلفيات الأعضاء وتوافر

الخبرات المالية والدولية داخل المجلس يزود الإدارة برؤى استراتيجية تدعم كفاءة إدارة المخاطر وتسهيل الوصول إلى الموارد المالية والتمويل الخارجي (بفير وسالانشيك، 1978).

من جهة أخرى، تقدم فرضية الاعتماد على الموارد منظوراً بديلاً ينظر إلى أنظمة الحوكمة كمصدر استراتيجي يمنح الشركة العلاقات والمعرفة البيئية التي تحتاجها. ووفقاً لهذه النظرية، فإن تنوع خلفيات أعضاء مجلس الإدارة، ووجود خبرات مالية ودولية، يمنح الإدارة رؤى استراتيجية تعزز إدارة المخاطر بفعالية، وتسهل الحصول على الموارد المالية والتمويل الخارجي (بفير وسالانشيك، 1978).

باستخدام الاستبيان لتقييم "فعالية مجلس الإدارة واجتهاده"، تُظهر هذه الدراسة التطبيق العملي لنظرية الاعتماد على الموارد. ووفقاً لأبحاث سابقة (شاه وآخرون، 2026؛ القرقي، 2026؛ مالك وآخرون، 2025؛ وراد وقدام، 2020)، فإن وجود مجالس إدارة نشطة تتمتع بالخبرة والقيادة المالية الاستراتيجية والتنوع يدعم قرارات التمويل بشكل مباشر ويُحسن معدلات العائد خلال الأزمات والظروف الاستثنائية.

وفي النهاية يُسهم الجمع بين هذه الأفكار الثلاثة في تقديم تفسير علمي منطقي لأسباب الغموض والتناقض اللذين لوحظا في التقييمات المنهجية للأبحاث السابقة حول العلاقة بين الأداء والحوكمة. ووفقاً لشابا (2023)، وصديق وآخرون (2025)، وسيوادي وآخرون (2019)، والعنزي (2019)، ويلماز وبويوكلو (2016)، فإن الفهم الدقيق يستلزم قياس "المحتوى السلوكي والميداني" لهذه النظريات من خلال استبيانات موجهة إلى القادة التنفيذيين. وينشأ هذا التناقض من حقيقة أن حصر البحث في المؤشرات الرقمية للبيانات المالية لا يقيس سوى الامتثال الشكلي

المنهجية وطرق البحث:

مقدمة

تجمع هذه الدراسة البيانات وتختبر الفرضيات باستخدام أسلوب ميداني كمي. يُعتبر هذا الأسلوب الأنسب لتقييم العلاقات السببية بين ممارسات حوكمة الشركات الميدانية والسلوكية وأداء المؤسسة. يسعى الأسلوب الكمي إلى تحويل أفكار وانطباعات القادة التنفيذيين والماليين إلى حقائق قابلة للقياس يمكن استخدامها في تحليل إحصائي متطور. يُسهم هذا في معالجة أوجه القصور المنهجية التي تم تحديدها في الأبحاث السابقة، والتي اعتمدت فقط على بيانات محاسبية ثانوية تمثل الامتثال التنظيمي الرسمي (شابا، 2023؛ العنزي، 2019).

تعتمد هذه الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا وتفسيريًا سببيًا. يُستخدم الجانب الوصفي لتقييم واقع تطبيق أبعاد حوكمة القطاع (فعالية مجلس الإدارة، واستقلالية اتخاذ القرار، وكفاءة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والالتزام الأخلاقي)، فضلًا عن مستوى الأداء المؤسسي في الأبعاد المالية والتشغيلية والاستراتيجية ضمن البيئة السعودية. في المقابل، يُستخدم الجانب التفسيري لدراسة أثر هذه الممارسات والمحددات الميدانية على الأداء الفعلي، وقياس الدور الوسيط للشفافية التنظيمية وثقافة الإفصاح الداخلي في شركات السوق المالية السعودية (تداول) (عرفة، 2026؛ مالك وآخرون، 2025).

مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع البحث جميع الشركات المدرجة في البورصة السعودية (تداول)، التي تتمتع ببيئة تنظيمية متينة وأطر تشريعية شاملة للحوكمة. تم اختيار عينة البحث من خلال توزيع استبيان على المديرين التنفيذيين والماليين المسؤولين مباشرة عن تطبيق أطر الحوكمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية والإشرافية داخل هذه المؤسسات. وتضم العينة رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة، والرؤساء التنفيذيين، والمديرين الماليين، ورؤساء إدارات التدقيق والرقابة الداخلية، وذلك لضمان أن تعكس البيانات الميدانية الموثوقة الواقع العملي والسلوكي لتطبيق الحوكمة.

أدوات الدراسة:

أداة الدراسة

تعتمد أداة الدراسة الميدانية على استبيان مُهيكل صُمم وفقًا لمعايير علمية صارمة وُضعت في منشورات سابقة. ينقسم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام، يُقِيم كل منها على مقياس ليكرت خماسي النقاط. يتضمن القسم الأول بيانات تنظيمية وديموغرافية، بينما يركز القسم الثاني على أسئلة حول المتغيرات المستقلة (ممارسات الحوكمة الميدانية) والمتغير الوسيط. أما القسم الأخير فيُقيّم العديد من عناصر الأداء المؤسسي. وقد تم التحقق من صحة الأداة الظاهرية من خلال عرضها على لجنة من الأكاديميين والمتخصصين. ثم أُجريت دراسة تجريبية للتحقق من الاتساق الداخلي والموثوقية باستخدام معامل ألفا لكرونباخ قبل التوزيع النهائي.

أساليب التحليل الإحصائي

تتكون خطة الإجراءات والتحليل الإحصائي من تفريغ الاستجابات الميدانية وتجميعها ثم معالجتها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل (SPSS) وتتضمن المعالجة الإحصائية تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية) لتشخيص واقع

المتغيرات، والإحصاء التحليلي تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الأثر المباشر والوسيط للحكومة على الأداء.

حدود الدراسة:

حدود الدراسة

لتحديد الإطار العام الذي تتناول فيه الدراسة إشكالياتها واختبار فرضياتها، ولضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها إحصائياً، تتحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

أ) المجال البشري والمؤسسي

- يشمل مجتمع الدراسة كل العاملين المالين والمحاسبين في الشركات المسجلة بالبورصة السعودية.
- تتمثل عينة الدراسة الميدانية في 30 شركة صناعية كبيرة تقع مقراتها وإداراتها الرئيسية في المدن الصناعية الكبرى بالمملكة العربية السعودية وهي: الرياض، جدة، والدمام. وسيتم اختيار العينة بحيث لا يقل حجمها عن 280 شخص.

- سيتم اختيار العينة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية/القصدية للشركات الكبيرة لضمان تمثيل القطاع الصناعي بدقة، حيث طبقت أداة الاستبيان على المستهدفين في تلك الشركات للحصول على الاستجابات الميدانية الخاصة بالممارسات السلوكية للحكومة والأداء المؤسسي.

ب) المجال المكاني

- تم تحديد ثلاثة مناطق جغرافية بالمملكة العربية السعودية وتحديدًا في الإدارات العامة والمقرات الرئيسية للشركات الصناعية المستهدفة المتواجدة في المدن الرئيسية الثلاث: الرياض، جدة، الدمام؛ كونها المراكز الاقتصادية والصناعية الأساسية التي تتمركز فيها مقرات الشركات الكبيرة.

ج) المجال الزمني

يتم توزيع الاستبيانات وجمع البيانات خلال النصف الثاني من عام 2026 م كما يتم تحليلها وتقييمها واختبار الفروض والتوصل الى نتائج في نفس العام.

الدراسات باللغة العربية

مزمل الحاج موسى أحمد, & حسن عوض حسن خالد. (2025). دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي: دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية Al Graduate Journal of . Neelain University, 20(12), 44-58.

هند منصور البلوي. (2025). دور الحوكمة في رفع مستوى الإفصاح المالي وأثرها على جودة ونزاهة التقارير المالية (دراسة ميدانية 2023-2024). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية, 9(8), 61-96.

نجية صالح بن صالح, أحمد محمد التير, & علي عمر بعيو. (2025). أثر تطبيق حوكمة الشركات في تعزيز جودة الإفصاح المحاسبي (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة بمدينة مصراتة). مجلة العلوم الشاملة, 10(38), 3110-3136.

فريدة عمران الزين. (2025). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المؤسسي دراسة حالة عملية على شركة باكير للتجارة الالكترونية وخدمات التوصيل (بريستو). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية, 613-633.

شعراوي, حسام, طويلي, & هتان عبد العزيز عبد الغني. (2025). أثر الإفصاح البيئي والإجتماعي والحوكمي (ESG) على الأداء المالي (دليل من سوق الأسهم السعودي). مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية, 9(3), 163-196.

د. عائشة سالم الشكري, & أ. افطيم سالم الجهاني. (2021). أثر متغيرات حوكمة الشركات على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية دراسة تطبيقية تحليلية. مجلة البحوث المالية والاقتصادية. (6),

علي أحمد علي الغذيفي, & إبراهيم عبدالقدوس أحمد مفضل. (2026). أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة على كفاءة الأداء المالي للبنوك الإسلامية اليمنية وفقاً لنموذج SCAMELS " (دراسة ميدانية وتطبيقية). مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية, 5(4), 286-323.

عبدالرحمن محمود النواصرة. (2025). أثر الحوكمة في تحسين مستوى الأداء المالي للبنوك الاردنية: الدور المعدل لهيكل الملكية والاستدامة. مجلة رماح للبحوث والدراسات, 4(129), 99-144.

التوم رحمة الله، هبه عبد الوهاب، النافعابي، & حسين محمد. (2024). آليات الحوكمة الإلكترونية وأثرها في تضيق فجوة التوقعات في المراجعة دراسة ميدانية على عينة من الشركات السودانية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية), 55(4), 721-742.

آية، خرخاش، & فعور عايده. (2024). حوكمة الشركات ودورها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية- (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).

سلوى سعد بابكر سعد. (2025). دور الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) في جذب الاستثمارات لسوق الخرطوم للأوراق المالية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. (32),

الدراسات باللغة الإنجليزية

Alanazi, A. S. (2019). Corporate governance and firm performance: evidence from an emerging market. *Risk Governance & Control: Financial Markets & Institutions*, 9(1).

Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences .Al-Qarfi, A. (2026) (JEALS) • Vol 10, Sup Issue 2 (2026) • P: 126 – 99

Basri, R., Al Mamun, S. A., & Aktar, A. (2026). ESG Disclosure Practices and Performance of Islamic Banks: Moderating Roles of Board Independence, Gender Diversity, and Institutional Ownership.

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.

Tauseef Malik, Tehmina Akhtar, & Awais Ahmad Raja. (2025). Effects of Strategic Financial Leadership, Corporate Governance, and IFRS Compliance on Financial Performance: Evidence from Business Groups in Saudi Arabia. *Journal of Humanities, Health and Social Sciences* , 3(4), 10-26.

Nugraheni, P., & Rahmadani, H. (2025). REVISITING THE IMPACT OF CORPORATE GOVERNANCE MECHANISMS AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DISCLOSURE. *Corporate Law & Governance Review*, 7(4).

Pfeffer, J., & Salancik, G. (2015). External control of organizations—Resource dependence perspective. In *Organizational behavior 2* (pp. 355–370). Routledge.

Siddique, A., Ali, A., & Audi, M. (2025). Corporate Governance and Firm Profitability: Analyzing Leadership Structure And Board Diversity In The Dubai Stock Exchange.

Siwadi, P., Nyamani, S., & Shiwaki, E. (2019). The contradictory effects of board independence on firm performance in Zimbabwe. *Journal of Governance and Regulation*, 8(1), 34–42.

Tran, C. D., Nguyen, T. T., & Wang, J. Y. (2022). Revisiting the interconnection between governance mechanisms and firm performance: evidence from Vietnamese listed firms. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 16(1), 146–167.

Yimga, P. J. (2021). *The Relationship Between Corporate Governance and Financial Performance: A Research on Some Listed Firms in Borsa Istanbul Bist-30 Stock Index* (Master's thesis, Istanbul Aydin University (Turkey)).