

## مدى توفر مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بتدقيق الحسابات وإدارة الشركة: دراسة ميدانية من واقع الشركات المساهمة العامة في فلسطين

عبد الرؤف محمد السنائي<sup>1</sup>، زهران "محمد علي" دراغمة<sup>2</sup>، صهيب توفيق جرار<sup>3</sup>

### ملخص

تبحث هذه الدراسة في مدى توفر مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بتدقيق الحسابات وإدارة الشركة من واقع الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين والبالغ عددها حتى بداية عام 2013 ثمان وأربعون شركة، أما فيما يتعلق بالمقومات التنظيمية فقد اختبرت الدراسة بشكل محدد مدى توفر المقومات الخاصة بعملية التدقيق الخارجي لحسابات الشركة، والمقومات الخاصة بالهيئة العامة للمساهمين والمقومات الخاصة بمجلس الإدارة. ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانته تتضمن أسئلة صممت للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وقد تم توزيع 150 استبانة على عينة الدراسة المكونة من 26 شركة مساهمة عامه وتم استجواب رئيس أو عضو مجلس إدارة الشركة، والمديرين في دوائر الشركة، وموظفي قسم المحاسبة، وبلغ عدد الاستبانات المستلمة والمستوفاة الشروط 108 (72% من الاستبانات الموزعة)، وقد استخدم اختبار كرونباخ ألفا والإحصاء الوصفي، واختبار One Sample T Test لأغراض التحليل، وكان من أهم نتائج الدراسة (1) أن هناك قصور في توفر مقوم لجنة تدقيق الحسابات وعملية تعيين مدقق الحسابات الخارجي. (2) أنه لا يتوفر في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية اللجان التي يتطلبها نموذج الحاكمية المؤسسية. (3) أن هناك قصوراً في توفر مقوم الهيئة العامة للمساهمين. (4) أن هناك قصوراً في توفر مقوم مجلس الإدارة. وعليه توصي هذه الدراسة الجهات المختصة في سوق فلسطين للأوراق المالية بوضع تشريعات تلزم الشركات المساهمة العامة بتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية.

**الكلمات الدالة:** الحاكمية المؤسسية، بورصة فلسطين، تدقيق الحسابات، المقومات التنظيمية للحاكمية المؤسسية، الهيئة العامة للمساهمين، مجلس الإدارة.

### المقدمة

وبالتالي فإن الحاكمية المؤسسية بأبعادها (النزاهة، والعدالة، والشفافية، والاستقامة) تمثل أهم أبعاد سيادة القانون في عالم الأعمال المرتبط بالشركة المساهمة العامة (Klapper and Aldomiaty and Choi, 2006; Inessa, 2004) مما يؤدي إلى الحكم الرشيد، مع العلم بأن كثير من أفراد منظومة ذوي المصالح يواجهون نقص النزاهة، ومحدودية العدالة، ونقص في الشفافية، وعدم استقامة الآخرين في منظومة شركة المساهمة العامة، ولذلك تمخض عن ذلك تشريع أنظمة وقوانين تساهم في الحد من تضارب المصالح وتسعى إلى حماية الأطراف الأقل قوة في منظومة شركة المساهمة العامة، حيث بين (Levine, 2002; Beck and Levine, 1999) أهمية وجود إطار قانوني للحاكمية المؤسسية للحد من تضارب المصالح وتفعيل نظام الرقابة داخل المنظمة، وأيضاً أشار (Claessen, 2003) إلى

يتم الحد من تضارب المصالح من خلال وجود أنظمة وتشريعات تعمل بسيادة تامة في ديناميكية الحياة البشرية،

1. أستاذ مساعد، قسم القانون التجاري، كلية الحقوق، جامعة القدس-أبو ديس. asinnawi@law.alquds.edu
2. أستاذ مشارك، قسم المحاسبة، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة العربية الأمريكية-جنين. zahran.daraghma@aaup.edu
3. أستاذ مساعد، قسم المحاسبة، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة العربية الأمريكية-جنين. sjarrar@aaup.edu

تاريخ استلام البحث 2013/11/21 وتاريخ قبوله 2015/1/4.

الناظمة للهيكل الإدارية وتفويض الصلاحيات في الشركات المساهمة العامة، وإنشاء معهد تدريب متخصص للحاكمية المؤسسية بإشراف الأطراف ذات العلاقة، وإنشاء مؤسسة تقيم أداء الشركات من حيث التزامها بمبادئ الحاكمية المؤسسية، وتطوير وتنمية الموارد البشرية المتخصصة في مجالات الأسواق المالية، وذلك من خلال عقد الدورات المتخصصة للعاملين في هذا القطاع.

وعليه تمخض عن ذلك صدور مدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين في نهاية عام 2009م، ولقد ورد في الفقرة رقم 6 من المدونة "تتطبق قواعد الحاكمية المؤسسية على الشركات التي تتطوي تحت إشراف هيئة سوق رأس المال ورقابتها". وعليه، تسري مدونة قواعد الحاكمية المؤسسية على الشركات المساهمة العامة (المدرجة وغير المدرجة)، وسوق فلسطين للأوراق المالية، وشركات الرهن العقاري، وشركات التأجير التمويلي، وشركات الأوراق المالية، مع الإشارة إلى ضرورة مراعاة مبادئ الحاكمية المؤسسية الصادرة لقطاعات معينة عن الجهات الرقابية المختصة عند متابعة تطبيق الشركات ذات العلاقة لهذه المدونة. ومن الجوانب التي تبين أهمية مدونة الحاكمية المؤسسية في فلسطين هي أن قانون الشركات الإلزامي رقم 12 لسنة 1964م لم ينص على إتاحة الفرصة لعدد من صغار المستثمرين الذين يملكون 10% من أسهم الشركة أن ينتخبوا لهم ممثلاً في مجلس الإدارة بينما تضمنت مدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين نصاً يوصي بضرورة أن تعكس تركيبة مجلس إدارة الشركة عضواً أو أكثر يتم انتخابهم من قبل صغار المساهمين الذين يملكون 10% من أسهم الشركة، وكذلك تضمنت المدونة الكثير من المزايا التي تحقق العدالة لذوي المصالح مما يكفل حماية حقوقهم.

لقيت الحاكمية المؤسسية اهتمام كبير في العالم، ومن ضمنها دولة فلسطين لما يترتب عليها من تعزيز الأداء المالي للشركة، والحد من الممارسات الخاطئة من قبل الإدارة العليا في الشركات المساهمة العامة أو المدققين الخارجيين أو من قبل مجلس إدارة الشركة، بما يعوق تقدم هذه الشركات واستمرارها، ولذلك جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على موضوع الحاكمية المؤسسية في فلسطين بهدف تقديم دليل عملي من واقع البيئة الفلسطينية، وخاصة أن هذا الموضوع من القضايا البحثية المهمة في حقل الأعمال والقانون على مستوى العالم، وبشكل محدد جاءت هذه

أن الحاكمية المؤسسية لا يمكن تطبيقها إلا من خلال وجود نظام قانوني، ونظام داخلي قوي في المنظمة، وكذلك بين (Smith, 2009) أن الأزمة الاقتصادية التي اجتاحت أمريكا وأوروبا جذبت انتباه المشرعين نحو تنظيم عمل الشركات والتركيز على الالتزام بأخلاقيات العمل كل في منصبه الإداري، ومن الأهمية الإشارة إلى أن هناك توجه عالمي نحو الحد من ظاهرة غياب حماية مصالح الأفراد الذين تربطهم علاقة بمجتمع الأعمال ولعل أبرز الهيئات المهنية التي دعت إلى ذلك منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية Organization for Economic Co-operation and Development: (OECD) اقتراح أنموذج يسهم في توفر أبعاد الحاكمية المؤسسية في منظومة الشركة المساهمة العامة، وتتمثل هذه الأبعاد في وجود إطار قانوني للحاكمية المؤسسية، وحماية حقوق المساهمين، وتحديد مسؤوليات مجالس إدارة الشركات، والمعاملة المتساوية للمساهمين، وتحديد دور أصحاب المصالح في إطار الحاكمية المؤسسية، والإفصاح والشفافية (طريف، 2004، ص 4). وفي هذا السياق من الأهمية الإشارة إلى أن تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية من شأنه تحقيق مصالح المساهمين (Allen and Gale, 2000) و(القطاونة، 2011)، وأيضاً بينت دراسة (رياض، 2012) انه كلما زاد مستوى الحاكمية المؤسسية التي تتمتع بها الشركة كلما ساهم ذلك في الحد من إدارة الأرباح. وكذلك قدم (Dyck and Zingales, 2004) دليلاً على أن الشركة التي لا تطبق أنموذج الحاكمية المؤسسية تكون تكاليف رأسمالها أكبر بكثير من تلك الشركات التي تطبق أنموذج الحاكمية المؤسسية، وخلصت دراسة (قباجه، 2008) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الحاكمية المؤسسية ومؤشرات الأداء المالي ممثلة في (العائد على الاستثمار، والعائد على حق الملكية، وسعر السهم إلى ربحه، والقيم السوقية إلى الدفترية).

وفي دولة فلسطين لقد تمخض عن أعمال الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني لعام 2007م عدد من التوصيات كان من أهمها تعزيز جودة الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية من أجل جذب مزيد من الاستثمار الخارجي وتعزيز ثقة المستثمرين بها، وتكثيف العمل لإصدار لائحة الحوكمة الوطنية

1. ما مدى توفر مقومات الحاكمية المؤسسية الخاصة بلجنة تدقيق الحسابات (لتنظيم عملية تدقيق الحسابات) في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية كما أوصي بها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية؟
2. ما مدى توفر مقومات الحاكمية المؤسسية الخاصة بالهيئة العامة للمساهمين (اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين، وحقوق المساهمين، وصلاحيات الهيئة العامة للمساهمين) في الشركات المساهمة العامة، كما أوصي بها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية؟
3. ما مدى توفر مقومات الحاكمية المؤسسية الخاصة بمجلس الإدارة (تشكيل مجلس إدارة الشركة، ومهام مجلس إدارة الشركة، ومسؤولياته) في الشركات المساهمة العامة، كما أوصي بها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية؟

#### أهداف الدراسة

إن نجاح تطبيق نموذج الحاكمية المؤسسية في الشركة له أثر على زيادة فاعلية الإشراف والتوجيه والرقابة فيها وبالتالي تحسين أدائها (Zingales and Dyck, 2004)، وهنا من الأهمية بمكان الإشارة إلى أنه لنجاح تطبيق نموذج الحاكمية المؤسسية في منشأة ما لا بد من توفر مجموعه من المقومات التنظيمية والمتمثلة في النمط التنظيمي للهيئة العامة للمساهمين، وتكوين مجلس الإدارة، وهيكل لجنة التدقيق وأسس تعيين مدقق الحسابات (Filatotchev, Lien and Piesse, 2005)، إن هذه العوامل إذا تم تطبيقها بشكل فعال يمكن القول بان الطريق أصبحت واضحة لتطبيق نموذج الحاكمية المؤسسية بشكل يؤدي إلى تطوير أداء المنظمة (المطيري، 2003؛ ودهمش، والقشي، 2004)، وبذلك جاءت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية

1. تقييم مدى توفر المقومات التنظيمية الخاصة بالهيئة العامة للمساهمين ومجلس إدارة الشركة اللازمة لتطبيق نموذج الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة في فلسطين.
2. تقييم مدى انجاز مهمة تدقيق الحسابات الداخلي

الدراسة لاختبار مدى توفر المقومات التنظيمية لتطبيق نموذج الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية للإجابة على تساؤلاتها العديدة.

#### مشكلة الدراسة

يأخذ البعد التشريعي جانب رئيس من جوانب حماية حقوق ذوي المصالح والأطراف ذات العلاقة بالشركة إذا تم إنشاء نظام (إداري - قانوني) في الشركة يتضمن أنموذج الحاكمية المؤسسية (Levine, 1999; Beck and Levine, 2002; Aldomiaty and Choi, 2006)، وفي هذا السياق من الجدير ذكره أن هناك حضوراً كبيراً للملكية العائلية وسيطرتها على سياسات الشركة في فلسطين مما قد يؤثر على مصالح ذوي العلاقة وخاصة صغار المساهمين الذين تشكل ملكيتهم نسبة عالية من مقدار إجمالي رأسمال الشركة المساهمة العامة، حيث بلغت نسبتهم للعام 2008م ما مقداره 46% (www.pex.ps) و(دليل الشركات، 2008-2013)، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أنه لو تم تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية الموصى به من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية (OECD)، ومدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين فإنه قد يؤدي إلى الحد من تضارب المصالح، ولعل من احد أهم الأسباب وراء ظهور مشكلة الوكالة هو تداعيات وجود قصور تشريعي في القوانين المطبقة في فلسطين من حيث غياب نصوص قانونية حول أسس الحاكمية المؤسسية التي أشير لها من قبل (OECD)، هذا الادعاء بحاجة إلى دراسة قانون الشركات والقوانين ذات العلاقة للتعرف على مدى توفر مواد قانونية تدعم ما ورد في توصية (OECD) هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يستدعي الأمر دراسة واقع الشركات المساهمة العامة في فلسطين للتعرف على مدى توفر مقومات تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية في ظل أنظمتها الداخلية، وفي حال غياب ذلك يستدعي الأمر التعرف على العقبات التي قد تواجه تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية في فلسطين، وبذلك تعرض هذه الدراسة لمجموعة من التساؤلات تعبر عن الإشكالية، وهي على النحو الآتي:

عرفها (مطر ونور، ٢٠٠٧) على أنها نظام يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية. وعرفت لجنة معايير التدقيق الدولية (International Standard on Auditing (ISA) في معيار التدقيق الدولي رقم (260) على أنها مصطلح يستخدم لوصف دور الأفراد الذين أوكل لهم الإشراف، والرقابة، والتوجيه داخل المنظمة، وهذا يعتمد على الأنظمة المتبعة، وبين المعيار بان هناك عدة أطراف تكون مسؤولة أمام الحاكمية المؤسسية وهي (الهيئة العامة للشركة، ومجلس الإدارة، ولجنة التدقيق، ولجان الإشراف المختلفة في الشركة)، وبين المعيار أيضاً بأنه يتوجب على مدقق الحسابات أن يحدد هؤلاء الأفراد الذين يقع على عاتقهم المسؤولية في إطار الحاكمية المؤسسية. وكذلك عرفها (يوسف، 2007) على أنها أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة. وتعرف الحاكمية المؤسسية على أنها مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمن تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، واستثمار موارد المؤسسة على نحو مسؤول (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2001).

### مقومات نظام الحاكمية المؤسسية

هناك عدد من العوامل التي تؤثر على جودة نظام الحاكمية المؤسسية حيث إن وجود المقومات التنظيمية للحاكمة المؤسسية من شأنها زيادة ربحية الشركة والقيمة السوقية لسهمها (Ahmad and Courtis, 1999; Bujaki and McConomy, 2002; Cremers and Ferrell, 2009)، وفي هذا السياق فقد أشار (Silveira et al., 2009) بأن هناك علاقة عكسية ما بين كون هناك مساهمين لهم حق التصويت، وهم أنفسهم أعضاء في مجلس الإدارة وما بين جودة نظام الحاكمية المؤسسية، وبينت دراستهم بان الشركات كبيرة الحجم تزداد فيها جودة الحاكمية المؤسسية. وأيضاً بين (Beasley, 1996) انه في حال وجود نظام حاكميه مؤسسيه فعال يتطلب الأمر زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة الخارجييين لترتفع كفاءة متابعة الإدارة وذلك يؤدي إلى

والخارجي بما يتماشى وقواعد الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة في فلسطين.  
3. تحديد نواحي القصور فيما يتعلق بمتطلبات تطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.

### أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة مهمة للأسباب الآتية

1. تقديم دليل من واقع الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية حول مدى توفر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية بشكل فعال.
2. تقديم توصيات لقطاع الأعمال الفلسطيني، وللشركات المساهمة العامة، ولسوق فلسطين للأوراق المالية من شأنها تعزيز عملية التطبيق، وتحسين آلية تكوين المتطلبات التنظيمية في تلك الشركات.
3. صياغة أنموذج يتضمن نواحي القصور مما قد يجذب انتباه الشركات إلى جسرها لتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية بطريقة فاعلة.

### الإطار النظري للدراسة

لتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) وصياغة فرضياتها، فإنه من الأهمية بمكان التطرق لمفهوم الحاكمية المؤسسية، والمقومات التنظيمية للحاكمة المؤسسية، اخذين بعين الاعتبار مقومات تتعلق بالهيئة العامة للمساهمين، ومجلس الإدارة، ولجنة التدقيق ومدقق الحسابات.

### مفهوم الحاكمية المؤسسية

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية Organization for Economic Co-Operation and Development: (OECD) الحاكمية المؤسسية على أنها مجموعه من العلاقات بين إدارات الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح ويمثل الإطار الذي يضع أهداف الشركة وأساليب تحقيقها والرقابة على أدائها. وعرفها (Allen, 2005) على أنها نظام يهتم بالتأكد من أن المؤسسة تدار بطريقة تحقق مصالح المستثمرين، وأيضاً

إنشاء نظام حاكميه مؤسسيه يمتاز بالكفاءة في الشركات المساهمة العامة بشكل يؤدي إلى زيادة كفاءة انجاز أعمالها (Guenther, 2001) فهي

1. تشكيل لجنة من أعضاء مجلس الإدارة بسمى لجنة الحاكمية المؤسسية يكمن دورها في تحديد أهداف الشركة وتحديد الأطراف ذوي العلاقة بالشركة ووضع إطار للمحافظة على حقوقهم.
  2. وضع خطط تتواءم وتطلعات المستويات الإدارية المختلفة في الشركة.
  3. وجود عدد منصف من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين.
  4. وضع إطار عام للحاكمية المؤسسية من خلالها تحدد المهام والمسؤوليات الخاصة بكل عضو في الشركة وعلاقتهم مع الفئات الخارجية.
- وفي هذا السياق، لوجود أنموذج حاكميه مؤسسية يساهم في زيادة كفاءة الشركة فان الأمر يتطلب توفر ما يأتي (Pound, 2000)

1. وجود أعضاء مجلس إدارة لديهم خبرة كافية لاتخاذ القرارات.
  2. ضرورة عقد اجتماعات لمجلس الإدارة دون حضور المدير التنفيذي.
  3. اختيار المديرين المناسبين والتأكد من أمانتهم ومتابعتهم واستبدالهم عند اللزوم.
- ولقد أوصى (Broshko and Li, 2006) توفر مجموعة من الخصائص للوصول إلى نظام حاكميه مؤسسية فاعل وهي:
1. ألا يتجاوز عدد أعضاء مجلس الإدارة ما نص عليه القانون أو التشريع الملزم للشركة.
  2. أن يتوفر عدد ممثل من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ذوي الخبرات في المال والأعمال.
  3. ضرورة فصل وظيفة الإدارة التنفيذية عن مهمة رئيس مجلس الإدارة.
  4. وجود أسس تضمن استقلالية رئيس مجلس الإدارة.
  5. وجود لجنة تدقيق مستقلة.
  6. وجود نظام حوافز ومكافآت في الشركة ووجود لجنة لذلك.

انخفاض الغش، وأيضاً أشار الباحث بان وجود نظام حاكميه مؤسسيه فعال يتطلب اختيار لجنة تدقيق مستقلة مما يؤدي إلى التقليل من فرص التلاعب والحد من الأخطاء، وحول دور مجلس الإدارة في الشركة المساهمة العامة في حال تطبيق نظام الحاكمية المؤسسية فقد أشار الباحثين (Maher and Andersson, 1999) أن لمجلس الإدارة دور فعال في رقابة، وتوجيه الأداء الإداري مما يؤدي إلى الحد من التضارب في المصالح بين الأطراف المختلفة التي تربطها علاقة بالشركة، وأيضاً يكون لمجلس الإدارة سلطات في إقصاء إدارة الشركة وكذلك يقع على عاتق مجلس الإدارة تقييم انجاز الإدارة التنفيذية وأشار إلى أن مجلس الإدارة يجب أن يكون مستقلاً عن إدارة الشركة للوصول إلى الحكم الرشيد، وفي هذا السياق فقد أشار (Hample, 1998) إلى أهمية استقلال مجلس الإدارة عن الإدارة التنفيذية، وفي دراسة (Salmon, 2000) تم تقديم دليل على أهميه تكوين مجلس إدارة يوازن فيه بين الأعضاء الداخليين والخارجيين وذلك حتى لا يسيطر الأعضاء الداخليين عليه مما يحد من الاستقلالية، وبين أهمية وجود لجان منبثقة عن مجلس الإدارة مثل لجنة التدقيق ولجنة الحوافز والمكافآت.

وفي التقرير الصادر عن بورصة طوكيو (Tokyo Stock Exchange, 2009) تبين بأن للعوامل الآتية أهمية على جودة نظام الحاكمية المؤسسية وهي:

1. وجود رئيس لمجلس الإدارة يتمتع بدراية وخبرة في مجال المال والأعمال.
2. وجود مؤهلات علمية وعملية متميزة لرئيس مجلس الإدارة.
3. ضرورة تشكيل مجلس إدارة يتألف من أعضاء داخليين وخارجيين، وتبرز أهمية استقطاب أعضاء مجلس إدارة خارجيين لما يتمتعون به من الخبرة والتخصص مثل المحاسب المعتمد والمحامي.
4. ضرورة عدم المبالغة في عدد أعضاء مجلس الإدارة والاستناد إلى الأنظمة والقوانين والتشريعات السائدة، واخذ طبيعة القطاع الذي تنتمي له الشركة عند تحديد عددهم.
5. أهمية وجود لجنة تدقيق وأهمية وجود مدقق داخلي. وفيما يتعلق بالعوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند

تتجاوز 15 يوماً من تاريخ تسلم الطلب (المادة 154، فقرة 2 من قانون الشركات)، ومن ابرز اختصاصات الهيئة العامة غير العادية (المادة 156 من قانون الشركات) ما يأتي:

1. تعديل نظام الشركة.
2. اندماج الشركة.
3. فسخ الشركة وتصفيتها.
4. إقالة احد أعضاء مجلس الإدارة أو رئيس مجلس الإدارة.
5. نقل مركز الشركة إلى الخارج على أن يقترن هذا القرار بموافقة الوزير أيضاً.

وفيما يتعلق بمجلس إدارة الشركة فإنه يتولى إدارة الشركة المساهمة العامة مجلس إدارة لا يقل عدد أعضائه عن 5 ولا يزيد عن 11، وبموجب قانون الشركات المعمول به في فلسطين يجب أن يحدد نظام الشركة عدد أعضاء مجلس الإدارة، ويمكن زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة بموافقة الوزير إذا اقتنع بوجود سبب يدعو لذلك (المادة 104 فقرة 3 من قانون الشركات)، ويجب أن لا تزيد مدة مجلس الإدارة عن أربع سنوات تنتهي بانتخاب مجلس جديد، وينبغي أن تجتمع الهيئة العامة خلال مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر من تاريخ انتهاء دورة المجلس القديم وعليها أن تنتخب أعضاء المجلس الجديد ويستمر مجلس الإدارة القائم في تصريف شؤون الشركة حتى ينتخب المجلس الجديد (المادة 104 من قانون الشركات). ويحدد نظام الشركة عدد الأسهم التي يحق امتلاكها لتؤهل صاحبها للترشيح لعضوية مجلس الإدارة وللوزير تقدير هذا العدد حسب وضع الشركة وضمن مصلحتها ومصلحة المساهمين (المادة 6 فقرة 1 من قانون الشركات)، ولا يجوز انتخاب أي مرشح للعضوية لا يملك ذلك العدد من الأسهم ويجب أن تكون أسهمه خالية من الحجز أو الرهن أو أي قيد آخر لا يجيز التصرف المطلق بها (المادة 106 فقرة 3 من قانون الشركات).

#### الأدبيات السابقة

ينتاول هذا الجزء من الدراسة مراجعة الأدبيات السابقة حول الحاكمية المؤسسية، والتي أجريت في بيئات مختلفة من العالم، ويعتبر هذا الجزء مهما لكونه الرئيس في صياغة فرضيات الدراسة، وتصميم أدواتها (الاستبانة) بهدف الخروج

7. وجود لجنة حاكمية مؤسسية تتضمن أعضاء من مجلس الإدارة.

8. أن يعقد مجلس الإدارة اجتماعات دورية بشكل شهري.

9. أن يشكل لجنة تعيين وترقية في الشركة.

أما فيما يتعلق بالهيئة العامة للمساهمين فإنها تتكون من جميع المساهمين في الشركة المساهمة العامة وهي تعد السلطة العليا فيها، حيث تعقد الهيئة العامة اجتماعاً سنوياً يطلق عليه الاجتماع العادي للهيئة العامة، أما الاجتماع الذي يعقد خلال السنة يسمى بالاجتماع غير العادي للهيئة العامة، وفيما يلي توضيح لذلك أولاً: الهيئة العامة العادية للمساهمين، تجتمع الهيئة العامة مرة كل سنة على الأقل بناء على دعوة من مجلس الإدارة في التاريخ الذي يحدده نظام الشركة على أن لا يتجاوز الأشهر الأربعة التالية لنهاية السنة المالية للشركة ويجوز أيضاً دعوتها في الأحوال المنصوص عليها في قانون الشركات المعمول به في فلسطين وهو قانون الشركات الأردني رقم 12 لعام 1964م، وتتمثل اختصاصات الهيئة العامة تبعاً للمحاور التي تدرج في جدول أعمال اجتماعها السنوي (المادة 151 من قانون الشركات):

1. سماع تقرير مجلس الإدارة.
2. سماع تقرير مدققي الحسابات عن أحوال الشركة وحساباتها وميزانيتها.
3. مناقشة حسابات الشركة وميزانياتها والمصادقة عليها.
4. انتخاب أعضاء مجلس الإدارة ومدققي الحسابات للسنة المالية المقبلة.
5. تحديد الأرباح التي يجب توزيعها بناءً على اقتراح مجلس الإدارة.
6. البحث في اقتراحات الاستدانة أو الرهن.

ثانياً: الهيئة العامة غير العادية للمساهمين، تجتمع الهيئة العامة اجتماع غير عادي بناءً على دعوة مجلس الإدارة مباشرة أو بناءً على طلب خطي من مساهمين يحملون ما لا يقل عن ربع أسهم الشركة، أو بناءً على طلب خطي يقدمه مراقب الشركات أو مدقق الحسابات أو بناءً على طلب 15% من حملة أسهم الشركة إذا اقتنع المراقب بالأسباب التي أبدوها (المادة 154 فقرة 1 من قانون الشركات). ويجب على مجلس الإدارة أن يدعو الهيئة العامة في الحالات السابقة في مدة لا

الممتدة من عام 2005-2010 سنوياً وبشكل مجمع. وتمثل المتغير التابع للدراسة بعوائد الأسهم تم قياسه من خلال استخدام اللوغاريتم الطبيعي للسعر الحالي Pt مقسوم على السعر السابق Pt-1 كما يأتي  $\text{Log}(Pt/Pt-1)$ ، وتم قياس تطبيق الحاكمية المؤسسية باستخدام أربع متغيرات وهي حجم مجلس الإدارة وتم قياسه باستخدام اللوغاريتم الطبيعي لعدد أعضاء مجلس الإدارة، ومتغير استقلالية مجلس الإدارة وتم قياسه من خلال قسمة عدد الأعضاء غير التنفيذيين على مجموع عدد أعضاء مجلس الإدارة، ومتغير استقلال لجنة تدقيق الحسابات وتم قياسه من خلال قسمة عدد الأعضاء غير التنفيذيين على مجموع عدد أعضاء لجنة التدقيق، ومتغير هيكل الملكية وتم قياسه من خلال حساب نسبة ملكية التنفيذيين في الشركة (عدد الأسهم العادية التي يمتلكها التنفيذيين مقسومة على مجموع عدد الأسهم العادية). ولقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في الإحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار الخطي، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها:

1. إن تطبيق الحاكمية المؤسسية مقاسه بالأربع متغيرات سابقة الذكر كان له تأثير سلبي على عوائد أسهم تلك الشركات وتعزى هذه النتيجة لكون سوق كراتشي للأوراق المالية سوق غير كفؤ.
2. إن المستثمرين في سوق كراتشي للأوراق المالية ليس لديهم الفهم الكافي بأهمية تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية مما أدى إلى تفسير خاطئ للمعلومات عكس المتوقع.

وتناولت بعض الدراسات اثر توفر مقومات الحاكمية المؤسسية على أداء الشركة مثل دراسة (حمدان، والسرطاوي، وجبر، 2013) التي اختبرت مدى تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وكذلك هدفت لاختبار أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية في تحسين أداءها المالي، والتشغيلي وأداء الأسهم، بالإضافة إلى دراسة هذه العلاقة في ظل اختلاف حجم الشركة، ودرجة مديونيتها، ونوع نشاطها، حيث تضمنت عينة الدراسة (96.5) بالمائة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق

بنائج من شأنها الإجابة على تساؤلات الدراسة، وتم عرض الأدبيات السابقة حسب الأبعاد الآتية: اثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على أداء الشركة. والعلاقة بين الحاكمية المؤسسية ومهنة تدقيق الحسابات، والعلاقة بين مجلس إدارة الشركة والحاكمة المؤسسية.

**أولاً: دراسات تناولت أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية وتوفر مقوماتها على أداء الشركة.**

هدفت دراسة (Zedan and Abu Nassar, 2014) إلى اختبار العلاقة بين تطبيق الحاكمية المؤسسية وأداء الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وقد تم قياس أداء الشركة باستخدام عدة مقاييس وهي العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، ومعدل دوران الأصول، ومعدل دوران المخزون أما تطبيق الحاكمية المؤسسية تم قياسه باستخدام عدة مقاييس وهي نسبة ملكية الحكومة، ونسبة الملكية الأجنبية، ونسبة ملكية كبار المساهمين، وفصل مهمة الإدارة التنفيذية عن رئيس مجلس الإدارة، واستقلالية أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين، وعدد أعضاء مجلس الإدارة، وشمل النموذج متغيرات مستقلة أخرى وهي الرفع المالي اللوغاريتم الطبيعي لمجموع أصول الشركة، وتكون مجتمع الدراسة من 94 شركة صناعية وتم استثناء 25 شركة لعدم توافر بيانات عنها وبذلك تكون عينة الدراسة 69 شركة مساهمة عامة، وشملت الدراسة الفترة من عام 2005-2009م. واستخدمت الدراسة عدد من الأساليب الإحصائية تتمثل في الإحصاءات الوصفية، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار.

ولقد توصلت الدراسة إلى أن أداء الشركة يتأثر بشكل موجب باليات الحاكمية المؤسسية، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث لاختبار آليات أخرى للحاكمية المؤسسية، وأوصت الجهات المعنية التنبيه إلى عدم فصل الشركات بين منصبى رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، وأوصت الدراسة بأهمية أن تصبح مبادئ الحاكمية المؤسسية إجبارية لما لها من أهمية.

وجاءت دراسة (Bhutta and Shah, 2014) لاختبار أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على أسعار وعوائد الأسهم حيث تم اخذ عينة مكونة من 125 شركة مساهمة عامة باكستانية مدرجة في سوق كراتشي للأوراق المالية للفترة

التي تمت في شركة انرون، وتناولت دراستهم التغيرات التي طرأت على الحاكمية المؤسسية بسبب تلك الانهيارات، ومعرفة آراء البيئة المحيطة بها في الولايات المتحدة الأمريكية في إمكانية تطبيق تلك التغيرات على ارض الواقع، وبين الباحثين أن الموضوع جديد نوعاً ما على البيئة الأردنية فلقد استند الباحثان في استقاء معلوماتهم لغاية إتمام هذا البحث على كل ما استطاعا الحصول عليه من شبكة الانترنت بما يخص الموضوع، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. لم تكن المشكلة الرئيسية في انهيار الشركتين موضوع البحث تتعلق بوجود قصور بمعايير المحاسبة، أو معايير التدقيق، بل انحصرت في تدني أخلاقيات المهنيين.
2. لقد كانت شركة التدقيق آرثر أندرسون تقوم بعدة أعمال مزدوجة لشركة انرون الأمر الذي جعل عملية الانهيار سريعة، وهذه مخالفة صريحة.
3. يوجد هناك تقصير ملحوظ من قبل السوق المالي كجهاز للرقابة على الشركات المدرجة.
4. وجود صعوبة كبيرة من قبل المدققين والشركات المدرجة في السوق المالي لتطبيق الحاكمية المؤسسية بمفهومها الحديث.
5. المشكلة لا تكمن بالقوانين التي تحكم الحاكمية المؤسسية بشكل عام ولكنها تكمن بأخلاقيات الأشخاص مطبقي تلك القوانين.

وكذلك فإن بعض الدراسات تناولت أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على استمرارية الشركة مثل دراسة (عبد الوهاب، 2006) التي هدفت إلى التعرف على الإجراءات التي تقوم بها الهيئة العامة لسوق المال فيما يخص قيام الشركات المساهمة العمانية العامة بتطبيق قواعد الحاكمية المؤسسية من أجل استمراريته في النشاط الاقتصادي من جهة وضمان مصالح الأفراد التي تتعامل معها من جهة أخرى، وتم استخدام استبانة صممت خصيصاً لأغراض ذلك ووزعت على الهيئة العامة لسوق المال والمديريات التي لها علاقة بعمليات الرقابة والتوجيه على الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات من أهمها:

1. يؤدي غياب الحاكمية المؤسسية إلى تقادم ظاهرة تضارب المصالح بين مالكي الشركة والأطراف كافة التي تتعامل

الكويت للأوراق المالية، وواقع (222) شركة موزعة على تسعة قطاعات اقتصادية. ولقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها:

1. وجود تطبيق بمستوى متوسط وذو دلالة إحصائية لشروط الحاكمية المؤسسية في سوق الكويت المالية، ولم يكن هناك تمايز بين الشركات الكويتية في تطبيق الحاكمية المؤسسية.
2. هناك تأثير للحاكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركة.
3. لم تجد الدراسة اختلاف في درجة تأثير الحاكمية المؤسسية على الأداء في ظل اختلاف نوع الشركة، ومديونيتها. وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تطوير دليل ومؤشر للحاكمة المؤسسية في سوق الكويت المالية، والرقابة على تطبيق مبادئها من جانب الجهات المنظمة والمشرفة على عمل السوق.

وهدف دراسة (Mamun, and Badir, 2013) إلى اختبار اثر توفر بعض مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بمجلس إدارة الشركة على أداءها وقيمتها السوقية في جنوب شرق آسيا. إن هذه الدراسة قدمت دليلاً لأكثر من 100 شركة مدرجة في السوق المالي الماليزي والسوق المالي التايلندي، ولقد توصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج من أهمها:

1. إن وجود أعضاء مستقلين بمجلس إدارة الشركة يؤثر بشكل ايجابي على قيمة الشركة في كلا السوقين.
2. إن خصائص مجلس الإدارة التي وردت في أنموذج الحاكمية المؤسسية لها تأثير ايجابي على أداء الشركة وقيمتها السوقية في كلا السوقين.

3. إن تطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركة من شأنه الحد من تكاليف الوكالة والحد من عملية تضارب المصالح. وأيضاً بينت بعض الدراسات بأن هناك قصوراً معرفياً من قبل مدققي الحسابات وإدارة الشركة حول مقومات تطبيق الحاكمية المؤسسية مثل دراسة (القشي، والخطيب، 2006) التي تناولت بالتحليل أسباب انهيار إحدى شركات الطاقة الضخمة (شركة انرون Enron) والتي أدى انهيارها إلى انهيار اكبر شركة تدقيق في العالم (شركة آرثر أندرسون Arthur Andersen) لثبوت تورطها في التلاعبات المالية



(2002) للتطرق للحاكمية المؤسسية في زمن تتالي فيه فشل عدد من الشركات كبيرة الحجم مثل شركة Enron، وWorldCom وخاصة أن لذلك اثر على أداء سوق رأس المال في العالم، وبينت الدراسة أهمية وجود مجلس إدارة للشركة المساهمة يتولى سلطة الإشراف والرقابة على أعمالها للتأكد من حسن سير العمل كما بينت الدراسة أهمية وجود علاقة منظمه ما بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في الشركة وكذلك بينت الدراسة بان وجود نظام حاكمية مؤسسية فعال من شأنه زيادة أداء الشركة وأيضاً أشارت الدراسة إلى أهمية وجود نظام للمساءلة والمحاسبة يساهم في الحد من تضارب المصالح ودعت الدراسة أسواق رأس المال إلى وضع تشريعات تعمل على إلزام الشركات على تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية من أجل تحقيق الصالح العام.

**ثانياً: دراسات تناولت العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وتدقيق الحسابات**

هناك دراسات اخبرت أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على استقلالية مدقق الحسابات وكفاءة عملية التدقيق مثل دراسة (دهمش، والهنيني، 2008) التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين تطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية على استقلالية مدقق الحسابات القانوني، واختبار مدى إدراك مدقق الحسابات في الأردن لمفهوم الحاكمية المؤسسية، ودراسة مدى اهتمام مدقق الحسابات بمراجعة كفاءة نظام الحاكمية المؤسسية المطبق بالشركات المساهمة العامة الأردنية وأثر كفاءة النظام على استقلالية مدقق الحسابات. ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانته وزعت على عينة الدراسة التي بلغت (120) مدققاً ممارساً للمهنة، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع مجموعة من المدققين، ونتيجة لتحليل مفردات الاستبانته تم التوصل إلى أنه يوجد إدراك جيد من قبل مدقق الحسابات في الأردن لمفهوم الحاكمية المؤسسية، وأنه يهتم بدراسة وتقييم كفاءة نظام الحاكمية المؤسسية للشركة موضع التدقيق، والتي تؤثر إيجاباً على استقلالية مدقق الحسابات، كما تم التوصل إلى أهداف ومقومات ومبادئ نظام الحاكمية المؤسسية المعززة لاستقلالية مدقق الحسابات من وجهة نظر المدقق. وقد أوصت الدراسة بتعديل القوانين والتشريعات الحالية كقانون الشركات وقانون هيئة الأوراق

معها ومن ضمنهم الإدارة.  
2. تعتمد الحاكمية المؤسسية على مجموعه من القواعد منها الوضوح والشفافية والمساءلة، الأمر الذي يؤدي إلى تقديم بيانات ومعلومات تتضمنها الكشوفات المالية للشركة يمكن الاعتماد عليها من قبل الأطراف التي تتعامل مع الشركة لغرض اتخاذ القرار.  
3. أظهر البحث ازدياد ظاهرة التلاعب في الكشوفات المالية للشركات بسبب إساءة التصرف في الحاكمية المؤسسية.  
4. هناك عدم اتفاق حول دور المستثمر المؤسس بخصوص مفهوم الحاكمية المؤسسية.  
5. وجود ظاهرة عدم التناسق لقواعد الحاكمية المؤسسية في المجال الدولي وفي ظل اختلاف الموروث الثقافي واللغة.  
6. إن ضعف الحاكمية المؤسسية من أهم العوامل التي تؤدي إلى انهيار الشركة.

وهناك دراسات تناولت اثر الحاكمية المؤسسية على قيمة الشركة مثل دراسة (Thomsen, 2005) التي اخبرت اثر هيكل الحاكمية المؤسسية على قيمة الشركة، حيث تم استخدام استبانته صممت خصيصاً لجمع المعلومات اللازمة للتحليل، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية متمثلة في التحليل العامل Factor Analysis، وتحليل الانحدار Regression Analysis، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

1. إن لطبيعة هيكل الملكية بصفته بعد من أبعاد الحاكمية المؤسسية أثر على قيمة الشركة، وأن التزام الشركة بتطبيق أبعاد الحاكمية المؤسسية من شأنه أن يعزز من ثروة الشركة.  
2. وأيضاً أثبتت الدراسة بان لمجلس الإدارة وهيكل المساهمين بصفتهما من أحد أهم أبعاد الحاكمية المؤسسية أثر على قيمة الشركة وتعظيم ثروة المساهمين فكما اتسم مجلس الإدارة وهيكل الإدارة بالتنظيم فان ذلك يؤدي إلى تعظيم قيمة الشركة.  
3. وتبين بأن الشركات التي لا تتوفر فيها مقومات الحاكمية المؤسسية تكون قيمتها قليلة بسبب غياب الواقع التنظيمي فيها.

وأيضاً جاءت دراسة ( Synergy Association Inc., )

وتشريعات تلزم الشركة المدرجة على تعزيز أبعاد الحاكمية المؤسسية.

وبعض الدراسات بحثت في موضوع علاقة مدقق الحسابات بنظام الحاكمية المؤسسية مثل دراسة (البشير، 2003) التي جاءت لتوضيح دور الحاكمية المؤسسية في استمرارية المنشأة والحفاظ على حقوق كافة الأطراف المتعاملة معها من أفراد، ومؤسسات، وأيضاً هدفت إلى بيان علاقة مدقق الحسابات بنظام الحاكمية المؤسسية من خلال بعدين أساسيين وهما البعد التشريعي، والبعد المهني، أما البعد التشريعي فيمثل التشريعات والقوانين (مثل: قانون الشركات، وقانون البنوك، وقانون الأوراق المالية، وقانون تشجيع الاستثمار) والتي لها علاقة بعمل المدقق، أما البعد المهني فيمثل في معايير التدقيق الدولية التي تناولت واجبات ومسؤوليات المدقق، وعرضت الدراسة عدد من النتائج التي تمثل محاور رئيسه لتطبيق نظام الحاكمية المؤسسية وهي:

1. ضرورة تفعيل القوانين والأنظمة التي تلزم الشركة المساهمة العامة على صياغة انظمه ماليه وإدارية وهيكل تنظيمي بهدف تعزيز نظام رقابه داخلي يأخذ بعين الاعتبار مبادئ الحاكمية المؤسسية.
2. ضرورة توعية العاملين في المنشأة حول الأنظمة والقوانين التي تحكم سير العمل.
3. العدالة في تطبيق الأنظمة والتعليمات والإجراءات بحق العاملين، ومع الأطراف الأخرى.
4. ضرورة قيام مدققين الحسابات الخارجيين بدورهم حسب معايير التدقيق الدولية ومراعاة القوانين والتعليمات والأنظمة الخاصة بعمل المدقق.

**ثالثاً: دراسات تناولت العلاقة بين الحاكمية المؤسسية ومجلس إدارة الشركة وطبيعة الملكية**

إن بعض الدراسات اختبرت علاقة الحاكمية المؤسسية بمجلس إدارة الشركة وطبيعة تكوينه فقد خلصت دراسة (Mamun, and Badir, 2013) إلى عدد من النتائج حول ذلك وهي:

1. إن وجود أعضاء مستقلين بمجلس إدارة الشركة يؤثر بشكل ايجابي على قيمة الشركة.
2. إن خصائص مجلس الإدارة التي وردت في أنموذج

المالية، بحيث يتم استحداث مواد خاصة توصي بدعم وتطبيق نظام الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة، وضرورة التركيز على استقلالية أعضاء مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة، والفصل بين الملكية والإدارة في الشركات، والاهتمام بتكوين لجان خاصة تعنى بالتدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية، وضرورة قيام المدقق بإبداء رأيه المهني حول الحاكمية المؤسسية للشركة من خلال تقريره السنوي باعتباره ركناً أساسياً كالفوائض المالية.

وتناولت بعض الدراسات اثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على فاعلية عملية تدقيق الحسابات مثل دراسة ( Francis, Khurana, and Pereira, 2003) التي تطرقت إلى دور مهنة التدقيق وفعاليتها في إحكام الرقابة على عمليات الشركة في ظل توفر مقومات الحاكمية المؤسسية في الشركة المدرجة في السوق المالي، ولأغراض الإجابة على تساؤلات الدراسة تم تصميم استبانته خصيصاً لأغراض ذلك ووزعت على عدد من مديري الوحدات الإدارية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في الأسواق المالية في 31 دولة لديها أنظمة وتشريعات مالية صارمة حول الإفصاح المالي والشفافية وكونها تمتلك معايير محاسبية تراعي العدالة والشفافية والنزاهة، وهذه الدول همها الأول حماية حقوق ذوي المصالح، وأيضاً تهتم هذه الدول بتعزيز دور مهنة التدقيق من خلال وضع تشريعات قانونية شاملة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

1. في حال وجود معايير محاسبية ذات جوده عالية ووجود قوانين وأنظمة تلزم إتباعها فان ذلك يؤدي إلى حماية مصالح ذوي العلاقة بالشركة، وتزداد قيمة دور هذه الأنظمة والتشريعات المالية إذا توفر في الشركة المساهمة العامة أبعاد الحاكمية المؤسسية.
2. هنالك علاقة مهمة وقوية ما بين (جودة معايير المحاسبة والتدقيق) من جهة وبين الأنظمة القانونية للأسواق المالية المدرجة فيها تلك الشركات.
3. إن الوضع الأمثل للحد من مشكلة تضارب المصالح، وتعزيز حماية الأطراف ذي العلاقة بالشركة يتمثل في وجود تشريعات مالية ومحاسبية ذي جوده عالية، وتوفر أنظمة قانونية صارمة للأسواق المالية، ووجود قوانين

المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين ومجلس الإدارة على نجاح الشركة مثل دراسة ( Filatotchev, Lien and Piesse, 2005) التي هدفت إلى اختبار اثر توفر مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بمجلس الإدارة وطبيعة الملكية على أداء شركات تاويان المدرجة في السوق المالي، حيث تم اختيار عينه مكونه من 288 شركة مدرجة في سوق تاويان للأوراق المالية، وتحديداً هدفت الدراسة إلى اختبار اثر هيكل الملكية وخصائص مجلس الإدارة على أداء الشركات الذي يسيطر عليها عائلياً، وتم الاعتماد على إفصاح السوق عن الشركات بالإضافة إلى البيانات المالية السنوية للحصول على البيانات اللازمة للتحليل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: لا يوجد اثر للسيطرة العائلية على أداء الشركة مقاساً بالنسب المحاسبية مثل نصيب السهم الواحد من الأرباح، ونسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية لحقوق الملكية، وكان من نتائج الدراسة بأن لملكية الأجانب وملكية المؤسسات في أسهم الشركات المدرجة في السوق المالي أثراً ايجابياً على الأداء، وأيضاً أشارت الدراسة إلى أن استقلالية مجلس الإدارة عن العائلية له اثر ايجابي على الأداء. وبشكل عام خلصت الدراسة بأن توفر مقومات الحاكمية المؤسسية من شأنه تعظيم أداء المنشأة.

إن الدراسات السابقة بحثت في عدد من القضايا المرتبطة بالحاكمة المؤسسية من عدة جوانب ولكنها لم تتناول بشكل متكامل مدى توفر مقومات التطبيق مجتمعة والمتمثلة في مقومات خاصة بالهيئة العامة للمساهمين، ومقومات متعلقة بمجلس إدارة الشركة، وأخرى متعلقة بتدقيق الحسابات ولجنة تدقيق الحسابات، أما في فلسطين فان هناك قصور في دراسة موضوع الحاكمية المؤسسية وبالتحديد من ناحية توفر المقومات اللازمة لتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية، وبشكل عام فان الدراسات السابقة قد بحثت في مجال الحاكمية المؤسسية من عدة جوانب مثل دراسة اثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي والتشغيلي، وبعضها اختبر اثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على استقلالية مدقق الحسابات الخارجي، وبعضها تناول مدى توفر مقوم مجلس الإدارة وصحة تشكيلة لتطبيق الحاكمية المؤسسية، وهناك دراسات تطرقت لأثر الحاكمية المؤسسية على الحد من التلاعبات

الحاكمة المؤسسية لها تأثير ايجابي على أداء الشركة وقيمتها السوقية. وأيضاً أشارت دراسة (Saidi, 2013) التي أجريت في البيئة الكويتية أن هناك تركيز للملكية العائلية والمؤسسية في سوق الكويت للأوراق المالية، وأشارت الدراسة أن تركيز الملكية له تأثير سلبي على الأداء وأسعار الأسهم، وبينت الدراسة أيضاً أن ضعف تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية له تأثير عكسي على أداء تلك الشركات.

وفي مجال العلاقة بين الحاكمية المؤسسية ومجلس إدارة الشركة جاءت دراسة (Levrau, 2007) لاختبار المحددات التي تؤثر على فاعلية مجلس إدارة شركة المساهمة العامة لكونه يعتبر من أحد أهم الأدوات التي تعزز من الحاكمية المؤسسية، وأيضاً لكون مجلس الإدارة مسؤول عن المنظمة التي يديرها، وأيضاً إن تحديد وظائف ومسؤوليات مجلس الإدارة بصورة واضحة من شأنه أن يعزز من الحاكمية المؤسسية في الشركة مما ينعكس على تعظيم ثروتها. وبشكل أدق جاءت هذه الدراسة لتحديد العوامل التي تعزز من فاعلية مجلس الإدارة. وتم استخدام عدة وسائل لجمع البيانات مثل (الاستبانة، والمقابلة، ودراسة الحالة) لاختبار تساؤلات وفروض الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

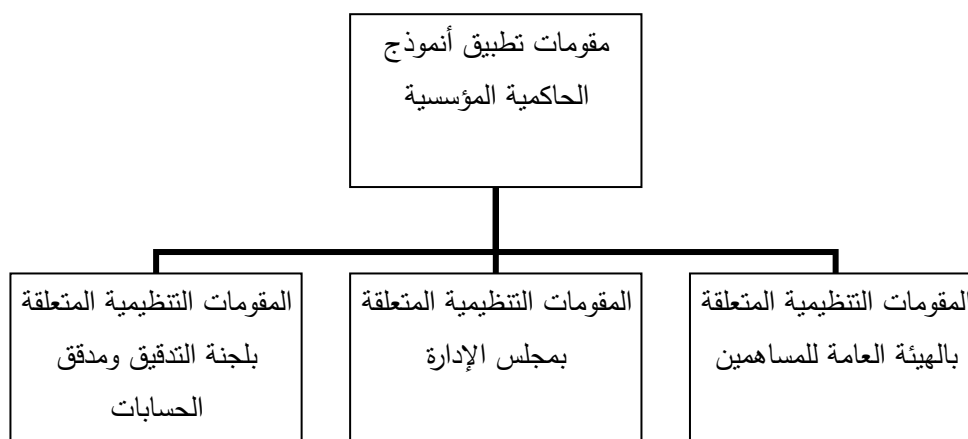
1. هناك عدة أبعاد تعزز من فاعلية مجلس الإدارة وهي
  - أ. تعزيز مستوى المدخلات (خصائص أعضاء مجلس الإدارة وكفاءتهم).
  - ب. تعزيز مستوى العمليات (التفاعل والاتصال ما بين أعضاء مجلس الإدارة).
  - ج. تعزيز مستوى المخرجات (أداء أعضاء مجلس الإدارة).
  - د. تعزيز علاقة أعضاء مجلس الإدارة مع الأطراف الخارجية.
2. إن مجلس الإدارة الفعال هو الذي يستطيع أن يحقق الخطة المستهدفة.
3. الأداء المالي للشركة يعتمد على الخصائص السلوكية والأخلاقيات المهنية لمجلس الإدارة. وتتاولت بعض الدراسات توفر مقومات الحاكمية المؤسسية

للحاكمية، ودراسة (البشير، 2003)، ودراسة (Francis, 2003) ودراسة (Khurana and Pereira, 2003) ودراسة (دهمش والهنيني، 2008).

2. تم تصميم أبعاد مقوم مجلس إدارة الشركة بالاعتماد على مدونة قواعد الحاكمة المؤسسية في فلسطين المنبثقة عام 2009م عن اللجنة الوطنية للحاكمية، ودراسة (Thomsen, 2003)، ودراسة (Levrau, 2007).
3. تم تصميم أبعاد مقوم الهيئة العامة للمساهمين بالاعتماد على مدونة قواعد الحاكمة المؤسسية في فلسطين المنبثقة عام 2009م عن اللجنة الوطنية للحاكمية.

### أنموذج الدراسة

الشكل التالي يوضح أنموذج الدراسة الذي تم استقراءه من الأدب النظري والدراسات السابقة، والذي تم الاعتماد عليه لصياغة فرضيات الدراسة.



الشكل (1): مقومات تطبيق أنموذج الحاكمة المؤسسية

**الفرضية الرئيسية:** لا تتوفر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق الحاكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، ويتفرع عن الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية وهي:

المحاسبية، وبعض الدراسات اختبرت اثر تطبيق الحاكمة المؤسسية على قيمة الشركة واستمراريتها، ويمكن التعبير عن أهم ما يميز هذه الدراسة بالنقاط التالية

1. إن هذه الدراسة تعد من الدراسات المهمة في فلسطين لكونها اختبرت مدى توفر المقومات اللازمة لتطبيق أنموذج الحاكمة المؤسسية.
2. إن هذه الدراسة تناولت مدى توفر مقومات تطبيق أنموذج الحاكمة المؤسسية بشكل متكامل فيما يتعلق بالهيئة العامة للمساهمين، ومجلس إدارة الشركة، وعملية تدقيق الحسابات.

وتم استقراء الدراسات السابقة والأدب النظري لبناء أنموذج الدراسة وبالتحديد تم صياغة أنموذج الدراسة الموضح أدناه (الشكل رقم 1) بالاستناد إلى الدراسات التالية:

1. تم تصميم أبعاد مقوم تدقيق الحسابات ولجنة التدقيق بالاعتماد على مدونة قواعد الحاكمة المؤسسية في فلسطين المنبثقة عام 2009م عن اللجنة الوطنية

### فرضيات الدراسة

بناءً على ما ورد في الإطار النظري، والدراسات السابقة وأنموذج الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية الآتية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

فلسطين المنبثقة عام 2009م عن اللجنة الوطنية للحاكمية، وكذلك الأدبيات السابقة حيث تم استقراؤها للخروج بمقياس قادر على الإجابة عن تساؤلات الدراسة، والمتعلقة بمدى توفر مقومات تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية، ووزعت الاستبانة باليد على فئات المستجوبين، وقد قسمت الاستبانة إلى خمسة أقسام وهي: القسم الأول ويتضمن أسئلة عامه، واستكشافية الهدف منها تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة، ويتكون القسم الأول من جزئين، بحيث تناول الجزء الأول أربع فقرات كمعلومات شخصية عن المستجوب، والجزء الثاني تناول معلومات تتعلق بالشركة التي يعمل بها المستجوب. وكذلك تناول القسم الثاني من الاستبانة معلومات عن مدى توفر عدد من اللجان التي يتطلبها نظام الحاكمية المؤسسية. أما القسم الثالث، والرابع، والخامس فتناولت الأسئلة المستخدمة للإجابة على فرضيات الدراسة وهي:

**أولاً:** لاختبار مدى توفر المقومات التنظيمية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية تم صياغة الفقرات من 1 إلى 19 في القسم الثالث من الاستبانة، وقسمت كما يأتي:

أ. الفقرات من 1 إلى 6 لتقييم كفاءة اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين كما نص عليه أنموذج الحاكمية المؤسسية.  
ب. الفقرات من 7 إلى 13 لتقييم مدى توفر حقوق المساهمين التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية.  
ج. أما الفقرات من 14 إلى 19 لتحديد مدى توفر الصلاحيات التي يجب أن تتمتع بها الهيئة العامة للمساهمين تبعاً لمتطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية.

**ثانياً:** لاختبار مدى توفر المقومات التنظيمية المتعلقة بمجلس الإدارة اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية تم صياغة الفقرات من 1 إلى 18 في القسم الرابع من الاستبانة، وقسمت كما يأتي:

أ. الفقرات من 1 إلى 6 لتقييم عملية تشكيل مجلس إدارة الشركة كما نص عليه أنموذج الحاكمية المؤسسية.  
ب. الفقرات من 7 إلى 13 لتقييم مدى توفر مهام لمجلس الإدارة كما تطلب أنموذج الحاكمية المؤسسية.

**أولاً:** الفرضية الفرعية الأولى: لا تتوفر المقومات التنظيمية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.

**ثانياً:** الفرضية الفرعية الثانية: لا تتوفر المقومات التنظيمية المتعلقة بمجلس الإدارة اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.

**ثالثاً:** الفرضية الفرعية الثالثة: لا تتوفر المقومات التنظيمية المتعلقة بلجنة التدقيق ومدقق الحسابات اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.

### محددات الدراسة

هناك مجموعة من المحددات التي تقلل من القدرة على تعميم نتائج هذه الدراسة وهي:

1. إن نتائج هذه الدراسة بنيت على اراء عينة عشوائية من المستجوبين في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية، ولم تشمل العينة جميع المستويات الادارية في الشركة وإنما فئات محدده وهم (مجلس الادارة، ومديري الدوائر، والمحاسبين).
2. قد تكون مقاييس اداة الدراسة غير كافية للوصول لدقة متناهية للإجابة عن تساؤلات هذه الدراسة ولكنها تعطي انطباع عن مدى توفر او عدم توفر مقومات الحاكمية المؤسسية من واقع الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.
3. إن عينة الدراسة لم تشمل الشركات المساهمة العامة الفلسطينية العاملة في قطاع غزة.
4. اقتصر على 26 شركة مساهمة عامة من أصل 48 شركة.

### منهجية الدراسة

تم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال الرجوع إلى الأدبيات السابقة، ونتائج الدراسات السابقة في مجال الحاكمية المؤسسية وبشكل رئيس مدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في

مدرجه في سوق فلسطين للأوراق المالية، وتمثل الشركات القطاع الصناعي، والقطاع الخدماتي، والقطاع المصرفي، وقطاع التأمين.

أما عينة الدراسة فقد تكونت من (26) شركة مساهمة عامة، تم استجواب عدة فئات فيها تتمثل في رئيس أو عضو مجلس إدارة، ومديري دوائر الشركة، وموظفي قسم المحاسبة كما هو موضح في الجدول رقم (1)، حيث بلغت نسبة الاستبانات المستردة 72% أي بواقع 108 استبانة من أصل 150 استبانة. ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الانخفاض في نسبة الاستبانات المستردة من موظفي المحاسبة في الشركة سببه أن الإدارة المالية أو دائرة المحاسبة فيها قد قامت برد استمارة واحده.

ج. أما الفقرات من 14 إلى 18 لتحديد مدى توفر مسؤوليات لمجلس إدارة الشركة كما نص عليه أنموذج الحاكمية المؤسسية.

**ثالثاً:** لاختبار مدى توفر المقومات التنظيمية المتعلقة بلجنة التدقيق ومدقق الحسابات اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية تم صياغة الفقرات من 1 إلى 9 في القسم الخامس من الاستبانة.

### مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة والبالغ عددها حتى بداية عام 2013م ثمان وأربعون شركة

### جدول (1)

توزيع عينة الدراسة، ونسبة المسترد من كل فئة

| الفئة الفرعية             | عدد الاستبانات الموزعة | عدد الاستبانات المستردة | نسبة الاستبانات المستردة |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| مديري وأعضاء مجلس الإدارة | 50                     | 39                      | 78%                      |
| مديري الدوائر في الشركة   | 50                     | 46                      | 92%                      |
| موظفي المحاسبة في الشركة  | 50                     | 23                      | 46%                      |
| متوسط الاستبانات المستردة | 150                    | 108                     | 72%                      |

وتعني توفر المقوم، ولا التي تعني عدم توفره) وأعطى الوزن 2 للمقياس نعم و 1 للمقياس لا للأسئلة الخاصة باختبار فرضيات الدراسة (القسم الثاني، والثالث، والرابع، والخامس من الاستبانة)، ولغايات هذه الدراسة ولأغراض تحليل الإجابات فقد اعتمد الباحثون الأوزان الآتية:

### التحليل الإحصائي، ونتائج الدراسة

يهدف تحليل البيانات المجمع تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد جرى التحليل عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، ولزيادة دقة إجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلة الاستبانة اعتمد التوزيع الثنائي (نعم

### جدول (2)

متوسط الآراء لقياس مدى توفر كل بند من بنود المقومات التنظيمية الخاصة بالحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية

| المتوسطات          | من 1.5-2     | 1.5           | أقل من 1.5       |
|--------------------|--------------|---------------|------------------|
| المقومات التنظيمية | المقوم متوفر | نقطة الاختبار | المقوم غير متوفر |

\* تم استخدام القيمة 1.5 كنقطة قطع لاختبار One Sample T-test عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

### صدق الأداة وثبات المقياس

تم اختبار الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على عدد من المختصين في مجال المحاسبة والقانون التجاري وإدارة الأعمال، وأجريت التعديلات الضرورية بناءً على توصياتهم، أما بالنسبة لثبات المقياس فقد احتسب معامل الثبات باستخدام (كرونباخ ألفا) على كل الفئات المستجوبة، حيث كانت نسبته (84.7%) لكل الفقرات معاً، وما نسبته (85%) للفقرات المتعلقة بالمقومات التنظيمية الخاصة بالهيئة العامة للمساهمين، و(86.1%) للفقرات المتعلقة بالمقومات التنظيمية حول مجلس الإدارة، و(82.2%) للفقرات المتعلقة بالمقومات التنظيمية الخاصة بلجنة التدقيق في الشركة، وتعد هذه المعاملات مرضية وجيدة.

### خصائص عينة الدراسة

يعرض الجدول رقم 3 خصائص الفئات المستجوبة تبعاً للدرجة العلمية للمستجوب، والتخصص، وسنوات الخبرة، والوصف الوظيفي، وفيما يتعلق بالدرجة العلمية فيلاحظ أن ما نسبته 11.1% حاصلين على ثانوية عامة فما دون، وما نسبته 14.8% يحملون درجة الدبلوم، وما نسبته 55.6% درجة

البكالوريوس، و18.5% درجة الماجستير فأعلى، وفيما يتعلق بالتخصص فيلاحظ أن ما نسبته 48.1% تخصصهم في مجال العلوم المالية، و14.8% منهم في حقل العلوم القانونية، وما نسبته 37.1% في مجالات أخرى وهم من أصحاب القرار في مجلس الإدارة ومديري بعض الأقسام في الشركة وتعد وجهات نظرهم مهمة للإجابة عن تساؤلات هذه الدراسة مع العلم بأن كثير من الإدارات مديروها من المهندسين وذوي التخصصات العلمية. وحول سنوات خبرة المستجوب فيلاحظ أن ما نسبته 29.6% خمس سنوات فما دون، و14.8% ست إلى تسع سنوات، و38.9% من عشر إلى ثلاثة عشر سنة، و16.7% أربعة عشر عاماً فأكثر. وأخيراً فيما يتعلق بالوصف الوظيفي للمستجوب فما نسبته 36.1% أعضاء مجلس إدارة، و42.6% مديرين في أحد دوائر الشركة، وما نسبته 21.3% موظفين في الشركة. ويستنتج من التحليل السابق أن ما توفر من خصائص اتصف بها مستجوبي هذه الدراسة يؤدي إلى تعزيز النتائج وإمكانية الاعتماد عليها وتعميمها، فمثلاً 60% من المستجوبين لديهم عشر سنوات خبرة فأكثر، وأيضاً فإن طبيعة المستجوبين من ذوي المكانة والخبرة في الشركة المساهمة العامة.

### جدول (3)

#### ملخص يعرض الخصائص الخاصة بالمستجوب

| أولاً: الدرجة العلمية للمستجوب    | عدد المشاهدات (N) | النسبة المئوية (%) |
|-----------------------------------|-------------------|--------------------|
| ثانوية عامة فما دون               | 12                | 11.1%              |
| دبلوم متوسط                       | 16                | 14.8%              |
| بكالوريوس                         | 60                | 55.6%              |
| ماجستير فأعلى                     | 20                | 18.5%              |
| المجموع                           | 108               | 100.0%             |
| ثانياً: تخصص المستجوب             | (N)               | (%)                |
| في مجال العلوم المالية            | 52                | 48.1%              |
| في مجال العلوم القانونية          | 16                | 14.8%              |
| مجالات أخرى                       | 35                | 37.1%              |
| المجموع                           | 108               | 100.0%             |
| ثالثاً: عدد سنوات الخبرة للمستجوب | (N)               | (%)                |
| خمس سنوات فما دون                 | 32                | 29.6%              |
| من ست إلى تسع سنوات               | 16                | 14.8%              |

|        |     |                                |
|--------|-----|--------------------------------|
| 38.9%  | 42  | من عشر إلى ثلاث عشر سنة        |
| 16.7%  | 18  | أربعة عشر عاماً فأكثر          |
| 100.0% | 108 | المجموع                        |
| (%)    | (N) | رابعاً: الوصف الوظيفي للمستجوب |
| 36.1%  | 39  | رئيس أو عضو مجلس إدارة         |
| 42.6%  | 46  | مدير في أحد دوائر الشركة       |
| 21.3%  | 23  | موظف في قسم المحاسبة           |
| 100.0% | 108 | المجموع                        |

إلزام الشركات المدرجة في السوق على اختيار أعضاء مستقلين، وكذلك يلاحظ أن ما نسبته 22% من الشركات يتضمن مجلس إدارتها من 1 إلى 3 أعضاء مستقلين، وكذلك ما نسبته 15% منها يتضمن مجلس إدارتها 4 أعضاء مستقلين فأكثر. ويتبين أيضاً أن 63.9% من الشركات المساهمة العامة الفلسطينية يجمع نفس الشخص فيها بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير العام وهذا الأمر يتناقض ومتطلبات الحاكمية المؤسسية في فلسطين وهذا التناقض يتطلب أن تقوم إدارة سوق فلسطين للأوراق المالية بحل هذه الإشكالية من خلال وضع تشريع، وباقي الشركات بمعدل 36.1% لا يجمع نفس الشخص فيها بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير العام.

ويعرض الجدول رقم 5 مدى توفر اللجان المنبثقة عن مجلس إدارة الشركة كما تم طرحها في أنموذج الحاكمية المؤسسية ومدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين، إن عدم توفر هذه اللجان يضعف من عملية تطبيق الحاكمية المؤسسية في فلسطين، ويلاحظ من الجدول المذكور ما يأتي:

أولاً: أن ثلثي الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لا يتوفر فيها لجنة تدقيق حسابات وهذا يتعارض ومدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين.

ثانياً: وكذلك يتبين أن ما نسبته 96.3% من الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لم تشكل لجنة حاكمية مؤسسية وهذا يتعارض ومدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين.

ثالثاً: يلاحظ أن ما نسبته 70.4% من الشركات المساهمة العامة الفلسطينية يتوفر فيها لجنة حوافز ومكافآت، وهذا الأمر يفرض متطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية، ولكن قد يكون السبب وراء تشكيل هذه اللجان أهداف أخرى غير كونها

أما الجدول رقم 4 فبيّن الإحصاءات الوصفية الخاصة بالشركة التي ينتمي إليها المستجوب إذ يلاحظ أن 32.4% من المستجوبين ينتمون للشركات الصناعية، و24.1% ينتمون للقطاع الخدماتي، و20.4% ينتمون للقطاع المصرفي، وما نسبته 23.1% من المستجوبين ينتمون لقطاع التأمين وهذه النتائج تشير إلى أن عينة الدراسة قد وزعت بمعدلات متقاربة بين القطاعات الأربع مما يعزز من تعميم نتائج الدراسة. أما فيما يتعلق بحجم الشركة مقاساً بعدد العاملين فيها فيلاحظ أن 23.1% منها صغيرة الحجم، و38.9% منها متوسطة الحجم، وما نسبته 38% منها كبيرة الحجم. وفيما يتعلق بفصل وظيفة الإدارة التنفيذية عن مهمة مجلس الإدارة فلوحظ بان 36.1% من الشركات قيد الدراسة تفصل ما بين هذه المهام، وما نسبته 63.9% منها تدمج ما بين هذه المهام وعليه فإن هذه النتيجة تتناقض ومتطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية وما نصت عليه مدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين الصادرة عام 2009م/ تشرين ثاني، أما فيما يتعلق بعدد أعضاء مجلس إدارة الشركة فتبين بان 10.2% من الشركات قيد الدراسة لديها مجلس إدارة يتكون من 6 إلى 7 أعضاء، وما نسبته 20.4% منها لديها مجلس إدارة يتكون من 8 إلى 9 أعضاء، وكذلك 20.4% من الشركات يتكون مجلس إدارتها من 10 إلى 11 عضواً، وما نسبته 49.1% من الشركات فان لديها مجلس إدارة يزيد عن 12 عضواً. أما فيما يتعلق بأعضاء مجلس الإدارة الخارجيين (من ذوي الخبرات من غير حاملي الأسهم) فيلاحظ أن ما نسبته 63% من الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لا يوجد بها أعضاء مجلس إدارة مستقلين وهذه النتيجة تتعارض ومتطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية ومدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين، وبالتالي يجب على إدارة سوق فلسطين للأوراق المالية



ويتضح من الجدول رقم 5 أنه بالمتوسط لا يتوفر في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية ويعتبر هذا الأمر مشكلة لا يمكن حلها إلا من خلال إلزامها على تشكيل هذه اللجان ومن الممكن أن توكل مهمة إلزامها لسوق فلسطين للأوراق المالية ولهيئة سوق رأس المال في فلسطين. ولتأكيد النتائج سابقة الذكر تم استخدام اختبار One Sample T Test عند مستوى أهمية إحصائية 0.05 وبينت نتائج هذا الاختبار بأن هناك افتقار للجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية.

متطلبات لتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية. رابعاً: يتبين من الجدول سابق الذكر أن 97.2% من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لم يتوفر فيها لجنة الإستراتيجية المؤسسية التي تعد كأحد متطلبات تطبيق الحاكمية المؤسسية تبعاً لمدونة قواعد الحاكمية المؤسسية في فلسطين. خامساً: يلاحظ أن 95.4% من الشركات المساهمة العامة الفلسطينية ليس لديها لجنة إدارة المخاطر التي يجب أن تكون موجودة حسب متطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية.

#### جدول (4)

ملخص يعرض الخصائص الخاصة بالشركة التي ينتمي لها المستجوب

| أولاً: القطاع الذي تنتمي له الشركة                       | عدد المشاهدات (N) | النسبة المئوية (%) |
|--|-------------------|--------------------|
| القطاع الصناعي   | 35                | 32.4%              |
| القطاع الخدماتي  | 26                | 24.1%              |
| القطاع المصرفي   | 22                | 20.4%              |
| قطاع التامين   | 25                | 23.1%              |
| المجموع  | 108               | 100.0%             |
| ثانياً: عدد الموظفين في الشركة                           | (N)               | (%)                |
| أقل من 50 موظف   | 25                | 23.1%              |
| من 50 إلى 99 موظف  | 42                | 38.9%              |
| 150 موظف فأكثر   | 38                | 38.0%              |
| المجموع  | 108               | 100.0%             |
| ثالثاً: فصل وظيفة الإدارة التنفيذية عن مهمة مجلس الإدارة | (N)               | (%)                |
| نعم  | 39                | 36.1%              |
| لا   | 69                | 63.9%              |
| المجموع  | 108               | 100.0%             |
| رابعاً: عدد أعضاء مجلس إدارة الشركة                      | (N)               | (%)                |
| 5 أعضاء فما دون  | 0                 | 0.0%               |
| من 6 إلى 7 أعضاء   | 11                | 10.2%              |
| من 8 إلى 9 أعضاء   | 22                | 20.4%              |
| من 10 إلى 11 عضواً                                       | 22                | 20.4%              |
| 12 عضواً فأكثر   | 53                | 49.1%              |
| المجموع  | 108               | 100.0%             |

| (%)    | (N) | خامساً: عدد أعضاء مجلس إدارة شركتكم المستقلين                       |
|--------|-----|---|
| 63.0%  | 68  | لا يوجد أعضاء مستقلين   |
| 22.0%  | 24  | من 1 إلى 3 أعضاء  |
| 10.0%  | 11  | من 4 إلى 5 أعضاء  |
| 5.0%   | 5   | 6 أعضاء فأكثر   |
| 100.0% | 108 | المجموع   |
| (%)    | (N) | سادساً: هل يجمع نفس الشخص بين منصبى رئيس مجلس الإدارة والمدير العام |
| 63.9%  | 69  | نعم   |
| 36.1%  | 39  | لا  |
| 100.0% | 108 | المجموع   |

## جدول (5)

ملخص يعرض مدى توفر اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية

| المعنوية الإحصائية                                     | قيمة ت المحسوبة* | المتوسطات الحسابية | المقوم                    |                           | اسم المتغير                 |
|--|------------------|--------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|
|  |                  |                    | لا يتوفر                  | يتوفر                     |                             |
| مدى وجود اللجان التي نص عليها أنموذج الحاكمية المؤسسية |                  |                    |                           |                           |                             |
| 0.003  | -2.99            | 1.36               | 69<br>63.9%               | 39<br>36.1%               | لجنة تدقيق.                 |
| 0.00   | -25.35           | 1.03               | 104<br>96.3%              | 4<br>3.7%                 | لجنة حاكميه مؤسسيه.         |
| 0.00   | 4.61             | 1.70               | 32<br>29.6%               | 76<br>70.4%               | لجنة حوافز ومكافآت.         |
| 0.00   | -29.72           | 1.02               | 105<br>97.2%              | 3<br>2.8%                 | لجنة الإستراتيجية المؤسسية. |
| 0.00   | -22.33           | 1.04               | 103<br>95.4%              | 5<br>4.6%                 | لجنة إدارة المخاطر.         |
| 0.00   | -33.87           | <b>1.23</b>        | <b>83</b><br><b>76.9%</b> | <b>25</b><br><b>23.1%</b> | المتوسط الحسابي             |

\* تم استخدام قيمة اختبار (Test Value) تساوي متوسط فئة مدى توفر اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية، ولمزيد حول ذلك انظر الجدول رقم (2)، وتساوي 1.5  $(2/(2+1))$ ، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الفرضية الخاصة باختبار T هي كما يأتي: الفرضية الصفرية: المتوسط الحسابي = 1.5، أما الفرضية البديلة: المتوسط الحسابي  $\neq 1.5$ ، وإحصائياً إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية أكبر من 0.05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توفر هذه اللجان، أما إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية يساوي أو أقل من 0.05 فإننا نقول أن اللجنة متوفرة إذا كانت قيمة T المحسوبة موجبة.

## نتائج فرضيات الدراسة

يعرض هذا الجانب من الدراسة نتائج اختبار فرضياتها وفيما يلي توضيح لذلك.

يعرض الجدول رقم 6 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بينما الجدول رقم 7 يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، أما الجدول رقم 8 فيوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، وفيما يلي عرض لذلك:

**البعد الأول: اختبار مدى توفر المقومات التنظيمية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.**

يلاحظ من خلال الجدول رقم 6 أن المتوسط الحسابي لمتغير مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين قد بلغ 1.45 وهذا يعني أنه بالمتوسط لا تتوفر تلك المقومات في الشركات المساهمة العامة المدرجة وتشير نتائج اختبار One Sample T Test أن قيمة T المحسوبة سالبة وقد بلغت -4.26 وهي مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 وكون قيمة T المحسوبة سالبة يعني عدم توفر مقوم الهيئة العامة للمساهمين، وفي هذه الدراسة تم تقسيم متغير الهيئة العامة للمساهمين إلى ثلاثة أبعاد وهي بعد اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين، وبعد حقوق المساهمين، وبعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين وفيما يلي النتائج حول هذه الأبعاد:

**أولاً:** فيما يتعلق باجتماعات الهيئة العامة للمساهمين فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في تنفيذها تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية (انظر قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد وقيمة T المحسوبة) ويبرز هذا القصور كما يأتي:

1. لا تقوم الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بدعوة جميع المساهمين الذين لهم حق التصويت لحضور اجتماع الهيئة العامة.
2. وجد أن الهيئة العامة للمساهمين في الشركات المساهمة العامة لا تقوم بعقد اجتماعات غير عادية ولو تطلب الأمر.
3. لا تقوم الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بمراعاة اختيار مكان جذاب لأغراض عقد اجتماع الهيئة العامة.
4. لوحظ انه لا يسمح للمساهمين بالمشاركة الفاعلة في إدارة اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

**ثانياً:** وحول بعد حقوق المساهمين فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في منحها تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية (انظر قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد وقيمة T المحسوبة) ويبرز هذا القصور كما يأتي:

1. أنه لم يتم منح المساهم حق الاطلاع على محاضر اجتماعات الهيئة العامة للشركة.
2. وجد انه لا يتاح لكبار المساهمين الاطلاع على المعلومات والوثائق الخاصة بالشركة.
3. لا يمنح المساهمين الذي يملكون 10% فأكثر من أسهم الشركة حق طلب إجراء تدقيق على أعمال الشركة.
4. تبين انه لا يحصل المساهم على الأرباح السنوية خلال شهر من تاريخ صدور قرار الهيئة العامة بتوزيعها.
5. وجد انه لا يتم معاملة المساهم غير الفلسطيني بشكل مماثل للمساهم الفلسطيني.

**ثالثاً:** فيما يتعلق ببعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في منح هذه الصلاحيات تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية (انظر قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد وقيمة T المحسوبة) ويبرز هذا القصور كما يأتي:

1. لا تقوم الهيئة العامة للمساهمين بانتخاب جميع أعضاء مجلس الإدارة حسب الأصول.
2. يوجد قصور في دور الهيئة العامة للمساهمين في المصادقة على البيانات المالية للشركة.
3. لا تشارك الهيئة العامة للمساهمين بالتصويت على زيادة رأس مال الشركة أو تخفيضه.

**البعد الثاني: اختبار مدى توفر المقومات التنظيمية المتعلقة بمجلس الإدارة اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.**

يتبين من الجدول رقم 7 أن المتوسط الحسابي لمتغير مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بمجلس الإدارة قد بلغ 1.32 وهذا يعني أنه بالمتوسط لا تتوفر تلك المقومات في الشركات المساهمة العامة المدرجة وتشير نتائج اختبار One Sample T Test أن قيمة T المحسوبة سالبة وقد بلغت -15.92 وهي مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 وكون قيمة T المحسوبة سالبة يعني عدم توفر مقوم مجلس إدارة

- والمحاسبية.
2. لا يتم انتخاب مجلس الإدارة وفق أسلوب التصويت السري.
  3. قد يتولى مجلس إدارة الشركة مهام إدارتها لمدة تزيد عن أربع سنوات من تاريخ انتخابه.
  4. يتم الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة.
  5. لا يتضمن نظام الشركة الداخلي بند يشترط كون عضو مجلس الإدارة مؤهلاً ويتمتع بقدر كاف بالأمور الإدارية.

الشركة، وفي هذه الدراسة تم تقسيم متغير مجلس إدارة الشركة إلى ثلاثة أبعاد وهي بعد تشكيل مجلس الإدارة، وبعد مهام مجلس إدارة الشركة، وبعد مسؤوليات مجلس إدارة الشركة وفيما يلي النتائج حول هذه الأبعاد:

**أولاً:** فيما يتعلق بمتطلبات تشكيل مجلس الإدارة فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في تنفيذها تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية ويبرز هذا القصور في النواحي الآتية:

1. إن معظم أعضاء مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة ليس ممن لديهم دراية كافية بالأعمال التجارية والمالية

### جدول (6)

اختبار (One Sample T-Test) بهدف تحديد بأن متوسطات الإجابات أكبر أو يساوي ادنى قيمة لتوفر

المقومات التنظيمية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين\*

| المعنوية الإحصائية  | قيمة ت المحسوبة | المتوسطات الحسابية | المقوم      |             | اسم المتغير   |
|---|-----------------|--------------------|-------------|-------------|---|
|   |                 |                    | لا يتوفر    | يتوفر       |   |
| <b>مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بالهيئة العامة للمساهمين</b> |                 |                    |             |             |   |
| <b>أولاً بعد اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين</b>                 |                 |                    |             |             |   |
|   |                 |                    | 48<br>44.4% | 60<br>55.6% | يتم دعوة جميع المساهمين الذين لهم حق التصويت لحضور اجتماع الهيئة العامة.            |
| 0.25  | 1.15            | 1.56               |             |             |   |
|   |                 |                    | 32<br>29.6% | 76<br>70.4% | تعقد الهيئة العامة للمساهمين اجتماعاً عادياً مرة واحدة على الأقل.                   |
| 0.00  | 4.615           | 1.70               |             |             |   |
|   |                 |                    | 62<br>57.4% | 46<br>42.6% | تعقد الهيئة العامة للمساهمين اجتماعات غير عادية إذا تطلب الأمر.                     |
| 0.124   | -1.55           | 1.42               |             |             |   |
|   |                 |                    | 52<br>48.1% | 56<br>51.9% | عند النية في عقد اجتماع الهيئة العامة يراعى اختيار مكان جذاب لأغراض ذلك.            |
| 0.702   | 0.383           | 1.51               |             |             |   |
|   |                 |                    | 48<br>44.4% | 60<br>55.6% | يقوم مجلس الإدارة بالإعلان عن موعد ومكان عقد الاجتماع في صحيفتين محليتين على الأقل. |
| 0.025   | 1.15            | 1.55               |             |             |   |
|   |                 |                    | 92<br>85.2% | 16<br>14.8% | تتم إدارة اجتماع الهيئة العامة للمساهمين بشكل يسمح للمساهمين بالمشاركة الفاعلة.     |
| 0.00  | -10.24          | 1.14               |             |             |   |
|   |                 |                    | 52<br>48.4% | 56<br>51.6% | <b>متوسط بعد اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين</b>                                   |
| <b>0.510</b>  | <b>-0.661</b>   | <b>1.48</b>        |             |             |   |
| <b>ثانياً بعد حقوق المساهمين</b>                                  |                 |                    |             |             |   |
|   |                 |                    | 67<br>62%   | 41<br>38%   | يحق للمساهم الاطلاع على محاضر اجتماعات الهيئة العامة للشركة.                        |
| 0.012   | -2.56           | 1.62               |             |             |   |

|   |               |             |                           |                           |   |
|---|---------------|-------------|---------------------------|---------------------------|---|
| 0.00  | -4.12         | 1.31        | 74<br>68.5%               | 34<br>31.5%               | يتاح لكبار المساهمين بالاطلاع على المعلومات والوثائق الخاصة بالشركة.  |
| 0.02  | -2.35         | 1.38        | 66<br>61.1%               | 42<br>38.9%               | للمساهمين الذي يملكون 10% فأكثر من أسهم الشركة الحق في طلب إجراء تدقيق على أعمال الشركة.  |
| 0.034   | -2.15         | 1.39        | 65<br>60.2%               | 43<br>39.8%               | يحصل المساهم على الأرباح السنوية خلال شهر من تاريخ صدور قرار الهيئة العامة بتوزيعها.  |
| 0.003   | 2.99          | 1.63        | 39<br>36.1%               | 69<br>63.9%               | يكون للمساهم الحالي أولوية الاكتتاب في أي إصدارات جديدة من الأسهم.  |
| 0.00  | -10.24        | 1.14        | 92<br>85.2%               | 10<br>14.8%               | يعامل المساهم غير الفلسطيني بشكل مماثل للمساهم الفلسطيني.   |
| 0.00  | 5.97          | 1.75        | 27<br>25%                 | 81<br>75%                 | في حال إفشاء مدير الشركة أو احد موظفيها معلومات سرية وتكبد المساهم ضرر نتيجة ذلك، عليه يحق للمساهم إقامة دعوى قضائية للتعويض عما لحقه من ضرر. |
| <b>0.011</b>                                      | <b>-2.604</b> | <b>1.47</b> | <b>58</b><br><b>53.8%</b> | <b>50</b><br><b>46.2%</b> | <b>متوسط بعد حقوق المساهمين</b>   |
| <b>ثالثاً بعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين</b> |               |             |                           |                           |   |
| 0.00  | -13.61        | 1.10        | 97<br>89.8%               | 11<br>10.2%               | تناقش الهيئة العامة للمساهمين مجلس الإدارة حول أداء وخطة الشركة للفترة القادمة.   |
| 0.00  | 3.88          | 1.67        | 35<br>32.4%               | 73<br>67.6%               | تنتخب الهيئة العامة للمساهمين أعضاء مجلس الإدارة.   |
| 0.702   | 0.38          | 1.52        | 52<br>48.1%               | 56<br>51.9%               | تقوم الهيئة العامة للمساهمين بانتخاب مدقق الحسابات الخارجي.   |
| 0.00  | -8.38         | 1.18        | 88<br>81.5%               | 20<br>18.5%               | تصادق الهيئة العامة للمساهمين على البيانات المالية للشركة.  |
| 0.012   | 2.56          | 1.62        | 41<br>38%                 | 67<br>62%                 | للهيئة العامة صلاحية التصويت على بيع الشركة أو تملك شركة أخرى كلياً.  |
| 0.003   | -2.99         | 1.36        | 69<br>63.9%               | 39<br>36.1%               | للهيئة العامة للمساهمين التصويت على زيادة رأس مال الشركة أو تخفيضه.   |
| 0.00  | -11.14        | 1.41        | 64<br>59.3%               | 44<br>40.7%               | <b>متوسط بعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين</b>  |
| 0.00  | -4.26         | 1.45        | 58<br>53.7%               | 50<br>46.3%               | <b>متغير الهيئة العامة للمساهمين</b>  |

\*تم استخدام قيمة اختبار (Test Value) تساوي متوسط فئة مدى توفر مقومات تطبيق الحاكمية المؤسسية، ولمزيد حول ذلك انظر الجدول رقم (2)، وتساوي  $1.5 \left( \frac{2}{2+1} \right)$ ، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الفرضية الخاصة باختبار T هي كما يأتي: **الفرضية الصفرية**: المتوسط الحسابي = 1.5، أما **الفرضية البديلة**: المتوسط الحسابي  $\neq 1.5$ ، وإحصائياً إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية أكبر من 0.05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توفر المقوم، أما إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية يساوي أو أقل من 0.05 فإننا نقول أن المقوم متوفر إذا كانت قيمة T المحسوبة موجبة.

## جدول (7)

اختبار (One Sample T-Test) بهدف تحديد بأن متوسطات

الإجابات أكبر أو يساوي ادنى قيمة لتوفر المقومات التنظيمية المتعلقة بمجلس إدارة الشركة \*

| المعنوية الإحصائية  | قيمة ت المحسوبة | المتوسطات الحسابية | المقوم               |                      | اسم المتغير   |
|---|-----------------|--------------------|----------------------|----------------------|---|
|   |                 |                    | لا يتوفر             | يتوفر                |   |
| <b>مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بمجلس إدارة الشركة</b> |                 |                    |                      |                      |   |
| <b>أولاً: بعد تشكيل مجلس إدارة الشركة</b>                   |                 |                    |                      |                      |   |
| 0.00  | -9.252          | 1.17               | 90<br>83.3%          | 18<br>16.7%          | يتم اختيار أعضاء مجلس إدارة لديهم خبرة ودراية بالأعمال التجارية والمال.   |
| 0.00  | -<br>10.245     | 1.15               | 92<br>85.2%          | 16<br>14.8%          | يتم انتخاب مجلس الإدارة وفق أسلوب التصويت من قبل الهيئة العامة للشركة بالاقتراع السري.  |
| 0.00  | -9.252          | 1.17               | 90<br>83.3%          | 18<br>16.7%          | يتولى مجلس الإدارة مهام إدارة الشركة لمدة أربع سنوات تبدأ من تاريخ انتخابه.   |
| 0.00  | 5.132           | 2.28               | 78<br>72.2%          | 30<br>77.8%          | على الأقل ثلث أعضاء مجلس إدارة شركتكم هم أعضاء مستقلين.   |
| 0.00  | -<br>15.594     | 1.08               | 99<br>91.7%          | 9<br>8.3%            | لا يتم الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة.  |
| 0.00  | -6.585          | 1.43               | 83<br>76.9%          | 25<br>33.1%          | يشترط النظام الداخلي للشركة أن يكون عضو مجلس الإدارة مؤهلاً ويتمتع بقدر كاف بالأمور الإدارية.                                       |
| <b>0.00</b>   | <b>-15.4</b>    | <b>1.38</b>        | <b>89<br/>82.24%</b> | <b>19<br/>17.59%</b> | <b>متوسط بعد تشكيل مجلس إدارة الشركة</b>  |
| <b>ثانياً: بعد مهام مجلس إدارة الشركة</b>                   |                 |                    |                      |                      |   |
| 0.00  | -<br>18.284     | 1.07               | 101<br>93.5%         | 7<br>6.5%            | يضع مجلس الإدارة سياسة الإفصاح ومتابعة تطبيقها وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية والتشريعات النافذة.                                   |
| 0.034   | -2.152          | 1.40               | 65<br>60.2%          | 43<br>39.8%          | يضع مجلس الإدارة خطة لتطبيق قواعد الحكومة في الشركة وتقييم مدى تطبيقها بشكل سنوي.   |
| 0.848   | -0.192          | 1.49               | 55<br>50.9%          | 53<br>49.1%          | يقوم مجلس الإدارة بصياغة الهيكل التنظيمي للشركة.  |
| 0.00  | -<br>13.617     | 1.10               | 97<br>89.8%          | 11<br>10.2%          | يضع مجلس الإدارة إجراءات تهدف إلى منع الأشخاص المطلعين في الشركة من استغلال المعلومات الداخلية السرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية. |
| 0.566   | 0.576           | 1.53               | 51<br>47.2%          | 57<br>52.8%          | يضع مجلس إدارة الشركة سياسة تفويض واضحة في الشركة يحدد بموجبها الأشخاص المفوضين وحدود الصلاحيات المفوضة لهم.                        |
| 0.00  | 7.252           | 1.21               | 85<br>78.7%          | 23<br>21.3%          | يضع مجلس الإدارة أسس منح الحوافز والمكافآت والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.                                  |

|   |               | المقوم      |                         |                         |  |
|---|---------------|-------------|-------------------------|-------------------------|--|
| 0.00  | -7.252        | 1.21        | 85<br>78.7%             | 23<br>21.3%             | يقوم مجلس إدارة الشركة بمراجعة وتقييم أداء الإدارة التنفيذية في الشركة ومدى تطبيقها للاستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات الموضوعية. |
| 0.00  | <b>-8.80</b>  | <b>1.29</b> | <b>77</b><br><b>71%</b> | <b>31</b><br><b>29%</b> | <b>متوسط بعد مهام مجلس إدارة الشركة</b>  |
| <b>ثالثاً: بعد مسؤوليات مجلس إدارة الشركة</b> |               |             |                         |                         |  |
| 0.003   | -2.991        | 1.36        | 69<br>63.9%             | 39<br>36.1%             | يخصص مجلس الإدارة وقت كافي لإدارة الشركة.  |
| 0.00  | -             | 1.08        | 99<br>91.7%             | 9<br>8.3%               | يلعب مجلس إدارة الشركة دور جوهري في إدارة الأزمات التي تتعرض لها الشركة.   |
| 0.00  | -9.252        | 1.17        | 90<br>83.3%             | 18<br>16.7%             | يبذل مجلس الإدارة العناية المهنية اللازمة.   |
| 0.00  | 6.585         | 1.77        | 25<br>23.1%             | 83<br>76.9%             | يلتزم رئيس وأعضاء مجلس الإدارة بالأنظمة والتعليمات وليس بطريقة شخصية.  |
| 0.00  | -3.617        | 1.18        | 89<br>82.4%             | 19<br>17.6%             | عند حدوث أي خلل في أعمال الشركة ناتج عن تقصير مجلس إدارتها، فإن المجلس يتحمل المسؤولية الكاملة حول ذلك.                                  |
| 0.00  | <b>-10.6</b>  | <b>1.31</b> | <b>74</b><br><b>69%</b> | <b>34</b><br><b>31%</b> | <b>متوسط بعد مسؤوليات مجلس إدارة الشركة</b>  |
| 0.00  | <b>-15.92</b> | <b>1.32</b> | <b>79</b><br><b>73%</b> | <b>29</b><br><b>27%</b> | <b>مقوم مجلس إدارة الشركة</b>  |

\*تم استخدام قيمة اختبار (Test Value) تساوي متوسط فئة مدى توفر مقومات تطبيق الحاكمية المؤسسية، ولمزيد حول ذلك انظر الجدول رقم (2)، وتساوي 1.5 ((2/(2+1))، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الفرضية الخاصة باختبار T هي كما يأتي: **الفرضية الصفرية:** المتوسط الحسابي = 1.5، أما **الفرضية البديلة:** المتوسط الحسابي  $\neq$  1.5، وإحصائياً إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية أكبر من 0.05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توفر المقوم، أما إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية يساوي أو أقل من 0.05 فإننا نقول أن المقوم متوفر إذا كانت قيمة T المحسوبة موجبة.

فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في تنفيذها تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية ويبرز هذا القصور كما يأتي:

1. لا يخصص مجلس الإدارة وقت كافي لإدارة الشركة.
2. لا يلعب مجلس إدارة الشركة دور جوهري في إدارة الأزمات التي تتعرض لها الشركة.
3. لا يقوم مجلس الإدارة ببذل العناية المهنية الكافية.
4. عند حدوث أي خلل في أعمال الشركة ناتج عن تقصير مجلس إدارتها، فإن المجلس لا يتحمل المسؤولية الكاملة حول ذلك.

**ثانياً:** فيما يتعلق ببعد مهام مجلس الإدارة فيلاحظ بالمتوسط وجود قصور في تنفيذ هذه المهام تبعاً لمقومات الحاكمية المؤسسية ويبرز هذا القصور كما يأتي:

1. لا يقوم مجلس الإدارة سنوياً بوضع خطة لتطبيق قواعد الحكومة وتقييم مدى تطبيقها.
2. لا يقوم مجلس الإدارة بصياغة الهيكل التنظيمي للشركة.
3. لا يقوم مجلس الإدارة بوضع إجراءات تهدف إلى منع الأشخاص المطلعين في الشركة من استغلال المعلومات الداخلية السرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية.

**ثالثاً:** فيما يتعلق ببعد مسؤوليات مجلس إدارة الشركة

## جدول (8)

اختبار (One Sample T-Test) بهدف تحديد بأن متوسطات الإجابات أكبر أو يساوي ادني قيمة لتوفر المقومات التنظيمية المتعلقة بلجنة التدقيق في الشركة \*

| المعنوية الإحصائية   | قيمة ت المحسوبة | المتوسطات الحسابية | المقوم            |                   | اسم المتغير   |
|--|-----------------|--------------------|-------------------|-------------------|---|
|  |                 |                    | لا يتوفر          | يتوفر             |   |
| <b>مقومات الحاكمية المؤسسية المتعلقة بلجنة التدقيق في الشركة</b> |                 |                    |                   |                   |   |
| 0.003  | -2.99           | 1.36               | 69<br>63.9%       | 39<br>36.1%       | تقديم توصيات بخصوص تعيين وإنهاء المدقق الخارجي.   |
| 0.003  | -2.99           | 1.29               | 77<br>71.2%       | 31<br>28.8%       | تقديم موضوعية المدقق الخارجي.   |
| 0.003  | -2.99           | 1.34               | 71<br>65.7%       | 37<br>34.3%       | تقديم توصية حول مكافآت مدقق الحسابات الخارجي.   |
| 0.00   | -11.4           | 1.13               | 94<br>87%         | 14<br>13%         | تحديد مدى قيام مدقق الحسابات بتقديم أعمال أخرى للشركة مثل الاستشارات والخدمات المالية.                                    |
| 0.003  | -2.99           | 1.39               | 67<br>61.1%       | 42<br>38.9%       | لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على أية معلومات من الإدارة التنفيذية.  |
| 0.00   | -9.25           | 1.03               | 105<br>97.2%      | 3<br>2.8%         | تقوم لجنة التدقيق بالاجتماع مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي مرة واحدة على الأقل في السنة، وبدون حضور الإدارة التنفيذية. |
| 0.02   | -2.35           | 1.17               | 90<br>83.3%       | 18<br>16.7%       | تقوم لجنة التدقيق باعتماد خطة التدقيق السنوية ومراقبة تطبيقها.  |
| 0.02   | -2.35           | 1.39               | 6<br>61.1%        | 42<br>38.9%       | إقرار نظام التدقيق الداخلي.   |
| 0.003  | -2.99           | 1.37               | 78<br>63%         | 40<br>37%         | المسؤول المباشر عن الإشراف على أعمال التدقيق الداخلي.   |
| 0.00   | <b>-14.73</b>   | <b>1.27</b>        | <b>78<br/>72%</b> | <b>30<br/>28%</b> | <b>مقوم لجنة تدقيق الحسابات</b>   |

\*تم استخدام قيمة اختبار (Test Value) تساوي متوسط فئة مدى توفر مقومات تطبيق الحاكمية المؤسسية، ولمزيد حول ذلك انظر الجدول رقم (2)، وتساوي 1.5 ((2/(2+1))، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الفرضية الخاصة باختبار T هي كما يأتي: **الفرضية الصفرية**: المتوسط الحسابي = 1.5، أما **الفرضية البديلة**: المتوسط الحسابي  $\neq$  1.5، وإحصائياً إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية أكبر من 0.05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم توفر المقوم، أما إذا كانت قيمة المعنوية الإحصائية يساوي أو أقل من 0.05 فإننا نقول أن المقوم متوفر إذا كانت قيمة T المحسوبة موجبة.

في سوق فلسطين للأوراق المالية.

ينصح من الجدول 8 أن المتوسط الحسابي لمتغير مقوم لجنة تدقيق الحسابات وتعيين المدقق قد بلغ 1.27 وهذا يعني

البعد الثالث: اختبار مدى توفر المقومات التنظيمية الخاصة بلجنة التدقيق ومدقق الحسابات اللازمة لتطبيق الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة



القصور في عدم قيام لجنة التدقيق أو مجلس الإدارة بالمهام المتعلقة بتقديم توصيات بخصوص تعيين وإنهاء عمل المدقق الخارجي، وتقييم موضوعية المدقق الخارجي، وتقديم توصية حول مكافآت مدقق الحسابات الخارجي، وتحديد مدى قيام مدقق الحسابات بتقديم أعمال أخرى للشركة مثل الاستشارات والخدمات المالية، ومنحها صلاحية الحصول على أية معلومات من الإدارة التنفيذية، واعتماد خطة التدقيق السنوية ومراقبة تطبيقها، وإقرار نظام التدقيق الداخلي، وقيامها بالاجتماع مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي مرة واحدة على الأقل في السنة وبدون حضور الإدارة التنفيذية، ومدى اعتبارها المسؤول المباشر عن الإشراف على أعمال التدقيق الداخلي.

ثالثاً إن هناك قصور في توفر مقوم الهيئة العامة للمساهمين، حيث تم تقسيم متغير الهيئة العامة للمساهمين إلى ثلاثة أبعاد وهي بعد اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين، وبعد حقوق المساهمين، وبعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين وفيما يلي نقاط القصور حول هذه الأبعاد:

أ. إن القصور الخاص باجتماعات الهيئة العامة للمساهمين يتمحور حول عدم قيام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بدعوة جميع المساهمين الذين لهم حق التصويت لحضور اجتماع الهيئة العامة، وكذلك لا تقوم هذه الشركات بمراعاة اختيار مكان جذاب لأغراض عقد اجتماع الهيئة العامة، وأيضاً أن الهيئة العامة للمساهمين في الشركات المساهمة العامة لا تقوم بعقد اجتماعات غير عادية ولو تطلب الأمر، ولوحظ انه لا يسمح للمساهمين بالمشاركة الفاعلة في إدارة اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

ب. إن القصور الخاص بحقوق المساهمين يتمحور حول عدم منح المساهم حق الاطلاع على محاضر اجتماعات الهيئة العامة للشركة. وانه لا يتاح لكبار المساهمين الاطلاع على المعلومات والوثائق الخاصة بالشركة، وانه لا يحق للمساهمين الذي يملكون 10% فأكثر من أسهم الشركة طلب إجراء تدقيق على أعمال الشركة، وتبين انه لا يحصل المساهم على الأرباح السنوية خلال شهر من تاريخ صدور قرار الهيئة العامة بتوزيعها، ووجد انه لا يتم

أنة بالمتوسط لا يتوفر هذا المقوم في الشركات المساهمة العامة المدرجة وتشير نتائج اختبار One Sample T Test أن قيمة T المحسوبة سالبة وقد بلغت ما قيمته 14.73- وهي مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 وهذا يعني عدم توفر مقوم لجنة تدقيق الحسابات، وتتمحور نقاط القصور في عدم وجود لجنة تدقيق حسب قواعد الحاكمية المؤسسية وإن وجدت فإنها لا تقوم بالأعمال الموكلة لها حسب أنموذج الحاكمية ويتمحور القصور فيما يلي

1. لا تقوم لجنة التدقيق بتقديم توصيات بخصوص تعيين وإنهاء المدقق الخارجي.
2. لا تقوم لجنة التدقيق بتقييم موضوعية المدقق الخارجي.
3. لا تقوم لجنة التدقيق بتقديم توصية حول مكافآت مدقق الحسابات الخارجي.
4. لا تقوم لجنة التدقيق بتحديد مدى قيام مدقق الحسابات بتقديم أعمال أخرى للشركة مثل الاستشارات والخدمات المالية.
5. لا يوجد لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على أية معلومات من الإدارة التنفيذية.
6. لا تقوم لجنة التدقيق بالاجتماع مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي مرة واحدة على الأقل في السنة، وبدون حضور الإدارة التنفيذية.
7. لا تقوم لجنة التدقيق باعتماد خطة التدقيق السنوية ومراقبة تطبيقها.
8. لا تقوم لجنة التدقيق بإقرار نظام التدقيق الداخلي.
9. لا تعد لجنة التدقيق المسؤول المباشر عن الإشراف على أعمال التدقيق الداخلي.

#### نتائج الدراسة

لقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج وهي: أولاً انه لا يتوفر في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية وهي (لجنة تدقيق الحسابات، ولجنة الحاكمية المؤسسية، ولجنة الحوافز والمكافآت، ولجنة الإستراتيجية المؤسسية).

ثانياً إن هناك قصور في توفر مقوم لجنة تدقيق الحسابات وعملية تعيين مدقق الحسابات الخارجي، وتتمحور نقاط

في إدارة الأزمات التي تتعرض لها الشركة، ولا يقوم مجلس الإدارة ببذل العناية المهنية الكافية، وعند حدوث أي خلل في أعمال الشركة ناتج عن تقصير مجلس إدارتها، فإن المجلس لا يتحمل المسؤولية الكاملة حول ذلك.

### التوصيات

بناء على النتائج سابقة الذكر فإن هذه الدراسة جاءت بعدد من التوصيات وهي:

أولاً ضرورة قيام هيئة سوق رأس المال الفلسطينية وإدارة سوق فلسطين للأوراق المالية بوضع أنظمة تلزم الشركات المساهمة العامة الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين بتطبيق متطلبات أنموذج الحاكمية المؤسسية لحماية حقوق ذوي المصالح.

ثانياً توصي الدراسة الشركات المساهمة العامة على تشكيل اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية ومن الممكن أن توكل مهمة إلزامها لسوق فلسطين للأوراق المالية ولهيئة سوق رأس المال في فلسطين.

ثالثاً من الضروري أن يقوم مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة بمراعاة قواعد الحاكمية المؤسسية فيما يتعلق بعملية تدقيق الحسابات الخارجي، والمعايير الخاصة بالهيئة العامة للمساهمين.

رابعاً من الأهمية أن يتضمن مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة أعضاء مستقلين من ذوي الخبرات وأيضاً أن يراعى عند تكوينه المعايير التي نص عليها أنموذج الحاكمية المؤسسية.

خامساً ضرورة قيام إدارة الشركة المساهمة العامة ومجلس إدارتها العمل على تجسير نقاط القصور الواردة في هذه الدراسة حول توفر مقومات تطبيق الحاكمية المؤسسية.

### الدراسات المستقبلية

اختلفت هذه الدراسة بشكل محدد مدى توفر المقومات اللازمة لتطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود قصور في توفر هذه المقومات الخاصة بالهيئة العامة

معاملة المساهم غير الفلسطيني بشكل مماثل للمساهم الفلسطيني.

ج. إن القصور الخاص ببعد صلاحيات الهيئة العامة للمساهمين يتمحور حول انه لا تقوم الهيئة العامة للمساهمين بانتخاب جميع أعضاء مجلس الإدارة حسب الأصول، ويوجد قصور في دور الهيئة العامة للمساهمين في المصادقة على البيانات المالية للشركة، ولا تشارك الهيئة العامة للمساهمين بالتصويت على زيادة رأس مال الشركة أو تخفيضه.

رابعاً إن هناك قصور في توفر مقوم مجلس الإدارة، حيث تم تقسيم متغير مجلس الإدارة إلى ثلاثة أبعاد وهي بعد تشكيل مجلس الإدارة، وبعد مهام مجلس إدارة الشركة، وبعد مسؤوليات مجلس إدارة الشركة وفيما يلي نقاط القصور حول هذه الأبعاد:

أ. إن القصور الخاص بمتطلبات تشكيل مجلس الإدارة يتمحور حول أن معظم أعضاء مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة ليس ممن لديهم دراية كافية بالأعمال التجارية والمالية والمحاسبية، ولا يتم انتخاب مجلس الإدارة وفق أسلوب التصويت من قبل الهيئة العامة للشركة بالاقتراع السري. ووجد انه قد يتولى مجلس إدارة الشركة مهام إدارتها لمدة تزيد عن أربع سنوات من تاريخ انتخابه، وانه يتم الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة، ولا يتضمن نظام الشركة الداخلي بند يشترط كون عضو مجلس الإدارة مؤهلاً ويتمتع بقدر كاف بالأمر الإدارية.

ب. إن القصور الخاص بمهام مجلس الإدارة يتمحور حول انه لا يقوم مجلس الإدارة بعدد من المهام وهي: وضع خطة لتطبيق قواعد الحاكمية المؤسسية في الشركة وتقييم مدى تطبيقها بشكل سنوي، وبصياغة الهيكل التنظيمي للشركة، ووضع إجراءات تهدف إلى منع الأشخاص المطلعين في الشركة من استغلال المعلومات الداخلية السرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية.

ج. إن القصور الخاص بمسؤوليات مجلس إدارة الشركة يتمحور حول انه لا يخصص مجلس الإدارة وقت كافي لإدارة الشركة، ولا يلعب مجلس إدارة الشركة دور جوهري

باحثين آخرين باختبار أثر كل من خصائص مجلس الإدارة وهيكلته على ربحية الشركات وأسعار أسهمها اخذين بعين الاعتبار إرشادات نموذج الحاكمية المؤسسية. وأيضاً من الأهمية أن يقوم باحثين آخرين بدراسة العلاقة بين مستوى تطبيق أنموذج الحاكمية المؤسسية والأداء المالي والسوقي للشركة. ومن الأهمية بمكان أن يقوم الباحثين الآخرين بضرورة إجراء دراسات أخرى حول الحاكمية المؤسسية في فلسطين من نواحي محاسبية ورقابية وإدارية وتمويلية وغيرها.

للمساهمين ومجلس الإدارة وعملية تدقيق الحسابات، وبناء على ذلك فانه من الأهمية بمكان أن يقوم الباحثين الآخرين بإجراء دراسات مستقبلية حول العلاقة بين تشكيل اللجان التي يتطلبها أنموذج الحاكمية المؤسسية وبين أداء تلك الشركات. وأيضاً لا بد من دراسة العوامل التي تميز الشركات التي تتوفر فيها مقومات الحاكمية المؤسسية عن الأخرى التي لا تتوفر فيها تلك المقومات. وأيضاً لا بد من أن يقوم الباحثين الآخرين بالربط ما بين الالتزام بالقيام بعملية التدقيق وفق أنموذج الحاكمية المؤسسية وأداء الشركة. ومن الأهمية بمكان أن يقوم

## المراجع

### المراجع العربية

- البشير، محمد، (2003)، التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات، *ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين الأردنيين*، عمان - الأردن، 24 و 25 من أيلول.
- التكروري، عثمان، (2001)، *الوجيز في شرح القانون التجاري: شركات تجارية*، مكتبة دار الفكر، الجزء الثاني-الطبعة الثانية، القدس - فلسطين.
- حمدان، علام، والسرطاوي، عبد المطلب، وجبر، راند، (2013)، أثر حوكمة الشركات في الأداء المالي والتشغيلي وأداء الأسهم في سوق الكويت للأوراق المالية، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، المجلد 20، العدد 2.
- دليل الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، (2008-2013)، *سوق فلسطين للأوراق المالية*، نابلس - فلسطين.
- دهمش، نعيم، والقشي، ظاهر، (2004)، الحاكمية المؤسسية بعد مرور عامين على تحديثها، *مجلة البنوك*، العدد الرابع، أيار، المجلد الثالث والعشرون.
- رياض، سامح محمد، (2012)، دور حوكمة الشركات في الحد من إدارة الأرباح: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية المصرية، *المجلة العربية للمحاسبة*، المجلد 15، ص 8 - 51.
- سوق فلسطين للأوراق المالية، (2007)، سوق فلسطين للأوراق المالية عقد من الصمود والإنجاز والتحدى، *الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني*، رام الله، وعزه-فلسطين.
- طريف، جليل، (2004)، الإطار القانوني للحاكمة المؤسسية للشركات الأردنية، حوار السياسات الاقتصادية، *المنبر*
- الأردني للتنمية الاقتصادية، العدد الخامس، عمان-الأردن. عبد الوهاب، علاء، (2006)، التحكم المؤسسي وأثره في الرقابة والتوجيه على الشركات المساهمة العماني: دراسة ميدانية في الهيئة العامة لسوق المال مسقط - سلطنة عمان، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، المجلد 22، العدد الأول، ص 249 - 281.
- قباجه، عدنان، (2008)، أثر فاعليه الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان-الأردن.
- القشي، ظاهر، والخطيب، حازم، (2006)، الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية، *مجلة اربد للبحوث العلمية*، المجلد العاشر، العدد الأول، ص 1 - 31.
- القطاونة، أيمن سليمان، (2011)، مدى توافر أبعاد خصائص الحاكمية المؤسسية، وأثرها في دافعية العمل في البنوك التجارية العاملة في الأردن، *دراسات: العلوم الإدارية*، المجلد 38، العدد 1، ص 76 - 102.
- اللجنة الوطنية للحوكمة، (2009)، *مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين: لنستثمر الحوكمة في بناء مؤسساتنا*، رام الله-فلسطين.
- المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين، (2004)، *نشرة إلكترونية شهرية*، عدد 53، شباط.
- المطيري، عبيد، (2003)، تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، المجلد العاشر، العدد الثالث، ص 281 - 305.

هيئة الأوراق المالية الأردنية، (2009)، دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، بورصة عمان، عمان -الأردن.

نعيم دهمش، وإيمان الهيني، (2008)، تطوير نظام للحكومية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث- العلوم الإنسانية*، المجلد 22، العدد 5، ص 1481-1518.

### المراجع العربية باللغة الإنجليزية

- Abd-Alwahab, Alla. 2006. Corporate Governance and its Impact on the Control and Directing in the Omani Listed Companies: an Empirical Study- Muscat Securities Market. *Damascus University Journal for Economic and Legal Sciences*. 22(1): 249-281.
- Al-Bashir, Mohammed. 2003. Corporate Governance and Auditor. *Working Paper: the 5<sup>th</sup> Conference of the Jordanian Accountants Association*. Amman-Jordan. 24-25 September.
- Almotairy, Obaid. 2003. Implementing Corporate Governance in Saudi Arabia. *The Arab Journal of Administrative Sciences*. 10(3): 281-305.
- Alqashi, Thaher, and Al-Khateeb, Hazem. 2006. The Understanding and Application of Corporate Governance in Every Day Use in the Listed Companies. *Irbid Journal for Research and Studies*. 10( 1):1-31.
- Al-Qatawneh, Ayman Suliaman. 2011. The Availability Characteristics of the Governing Institutional Dimensions, and their Impact on Work Motivation in Commercial Banks Operating in Jordan. *Dirasat: Administrative Sciences*. 38( 1):76-102.
- Al-Takrorey, Othman. 2001. *Commercial Law Explanations Guide*. Dar Al Fikr. Second Edition. Jerusalem-Palestine.
- Corporate Governance National Committee. 2009. **Code of Corporate Governance in Palestine: "Let's Invest in Building our Corporate Governance"**. Ramallah-Palestine.
- Dahmash, N. and Al-Hanini. E. 2008. Developing a System for Corporate Governance in Jordanian Stock Corporations to Reinforce the Independence of the Auditor. *An-Najah University Journal for Research – Humanities*. 22(5): 1481-1518.
- Dahmash, Naim, and Alqashi, Thaher. 2004. Corporate Governance, two Years after Updated. *Banks Journal*. 4(23).
- Hamdan, Allam, Al-sartawi, Abd al Mutaleb, and Jaber, Raed. (2013). The Effect of Corporate Governance on the Financial and Operational Performance and its Effect on Stock Performance in the Kuwait Stock Exchange. *Arab Journal of Administrative Sciences*. Volume 20, Issue .
- International Arab Society of Certified Accountants (ASCA). 2004. *Monthly Electronic Bulletin*. Issue 53.
- Jordan Securities Commission. 2009. Corporate Governance Code for Shareholding Companies Listed on the Amman Stock Exchange. *Amman Bourse*. Amman- Jordan.
- Khabaji, Adnan. 2008. The Impact of Corporate Governance Effectiveness on Financial Performance for Listed Companies on the Palestine Securities Exchange. *Unpublished PhD thesis*. Amman Arab University. Amman-Jordan.
- Palestine Securities Exchange. 2007. Palestine Securities Exchange, A Decade of Achievements and Challenges. *First Annual Palestinian Capital Market Forum*. Ramallah and Gaza- Palestine.
- Reyad, Sameh Mohammed. 2012. The Role of Corporate Governance in Mitigating Earnings Management: An Applied Study on Egyptian Pharmaceutical Corporations. *The Arab Journal of Accounting*. Volume 15. PP 8-15.
- Tareef, Jalil. (2004). The Legal Framework of Corporate Governance of the Jordanian Companies. Economic Policies Discussion. *Jordanian Platform for Economic Development*. Issue 5. Amman-Jordan.
- The Guide of the Listed Corporations in the Palestine Exchange. (2008-2013). *Palestine Exchange*. Nablus-Palestine.

## المراجع الأجنبية

- Levrau, A. 2004. Corporate Governance and the Board of Directors: A Qualitative-Oriented Inquiry into the Determinants of Board Effectiveness. *Unpublished PhD dissertation*. Department of Management and Entrepreneurship. The Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University.
- Ahmed, K. and Curtis, J. K. 1999. Association between Corporate Characteristics and Disclosure Levels in Annual Reports: A Meta-Analysis. *British Accounting Review*, 31: 35-61.
- Allen, F. and Gale, D. 2000a. Company Financial System, MIT Press, Cambridge, MA.
- Allen, F., and Gale, D., 2000b. Corporate Governance and Competition. Corporate Governance *Theoretical and Empirical Perspectives*. London, Cambridge University Press. PP 23-94.
- Allen, F. 2005. Corporate Governance in Emerging economies. *Prepared for Conference on Corporate Governance*, Oxford University.
- Al-Saidi, M. 2013. Ownership Concentration and Firm Performance: The Case of Kuwait. *Jordan Journal of Business Administration*. 9( 4): 803-820.
- Beasley, Mark. S. 1996. An Empirical Analysis of the Relation between the Board of Director Composition and Financial Statement Fraud. *The Accounting Review*. 71(4):443-465.
- Beck, T. and Levine, R.2002. Industry Growth and Capital Allocation: Does Having a Market or Bank-Based System Matter? *Journal of Financial Economics*. 64(2): 147-180.
- Bhutta, N. and Shah S.2014. Investors' Reaction to the Implementation of Corporate Governance Mechanisms. *Open Journal of Accounting*. 3(1): 3-8.
- Broshko E. and Li. K. 2006. Corporate Governance Requirements in Canada and the United States: A Legal and Empirical Comparison of the Principles-based and Rules-based Approaches. *Sauder School of Business, Working Paper*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=892708>.
- Bujaki, M. and McConomy B. J. 2002. Corporate Governance: Factors Influencing Voluntary Disclosure by Publicly Traded Canadian Firms. *Canadian Accounting Perspectives*,1( 2): 105-139.
- Claessens, S. 2003. Corporate Governance and Development. Focus 1, *World Bank*, Washington, D.C.
- Dyck, A., Zingales, L. 2004. Private Benefits of Control: An International Comparison. *Journal of Finance*, LIX( 2): 537-600.
- Eldomiaty I. and Chong C. 2006. Corporate Governance and Strategic Transparency: East Asia in the International Business Systems. *Journal of Corporate Governance*. 6( 3): 281-295.
- Filatotchev I., Lien Y., and Piesse J.2005. Corporate Governance and Performance in Publicly Listed, Family-Controlled Firms: Evidence from Taiwan. *Asia Pacific Journal of Management*. 5(4): 257-283.
- Francis, J., Khurana I. and Pereira R.2003. The Role of Accounting and Auditing in Corporate Governance and the Development of Financial Markets Around the World. *Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics*,10( 1): 1-30.
- Guenther Kim. 2001. Effective Web Governance Structures. *Industry Overview*, Online: <http://www.findarticles.com>
- Hampel, Ronnie. 1998. *Committee of Corporate Governance, Final Report*, Gee Publishing Ltd. Online Issues.
- International Standard on Auditing. *ISA Number (260)*. Communication of Audit Matters with those Charged with Governance.
- Klapper L. and Inessa L.2004. Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets. *Journal of Corporate Finance*. 10( 5):703-728.
- Levine, R. 1999. Law, Finance, and Economic Growth. *Journal of Financial Intermediation*. Vol. 8. PP 8-35.
- Martijn Cremers, and Allen Ferrell. 2009. Thirty Years of

- Corporate Governance: Firms Valuations & Stock Returns. *YALE International Center for Finance Working Paper*. No. 09.
- Pound John. 2000. The Promise of the Governed Corporation. *Harvard Business Review on Corporate Governance*. PP 79-105.
- President of Synergy Association Inc. 2002. Corporate Governance after Enron and World com: Applying Principles of Results-Based Governance. *Mel Gill, President of Synergy Association Inc., Presentation to Insight Conference on Corporate Governance*. PP 1-12.
- Salmon Walter J. 2000. How to Gear up Your Board. *Harvard Business Review on Corporate Governance*. PP 1-25.
- Silveira Alexandre, Leal Ricardo, Barros Lucas, and Silva André. 2009. Evolution and Determinants of Firm-Level Corporate Governance Quality in Brazil. *Sistema de Avaliação: Double Blind Review*. 44( 3): 173-189.
- Smith Pamela. 2009. Gulf Aims to Take Lead in Corporate Governance. *The Middle East*. Issue 396. P 52.
- Steen Thomsen. 2005. Corporate Governance as a Determinant of Corporate Values. *Corporate Governance*.: 5( 4): 10 – 27.
- Syed Abdulla Al Mamun, and Yuosre F. Badir. 2013. The Impact of Board of Directors on Value Addition Efficiency of Corporate Resources in Emerging Economies. *International Journal of Corporate Governance*.4(4): 305 – 342.
- Tokyo Stock Exchange, Inc. 2009. *White Paper on Corporate Governance: TSE-Listed Companies*
- Zedan, H., and Abu Nassar M. 2014. The Effect of Corporate Governance on Operating Performance of Jordanian Manufacturing Companies: Evidence from Amman Stock Exchange. *Dirasat, Administrative Sciences*. 41( 2): 465 -481.

## The Existence of the Constituents of Corporate Governance Related to Auditing Task and Company Management: Empirical Evidence from the Shareholding Corporations in Palestine

*Abdel Rao'f Mohammed Al-Sinawi<sup>1</sup> Zahran "Mohammed Ali" Daraghma<sup>2</sup> Suhaib Tawfiq Jarrar<sup>3</sup>*

### ABSTRACT

This study aims to investigate the existence of organizational constituents of corporate governance for the listed companies in Palestine Exchange [PSE]. Moreover, the listed companies in the PSE include 48 companies until the beginning of the year 2013. This study is implemented by conducting the opinions of three correspondents in these companies who firstly the chairmen and the board of directors. Secondly, departments' managers, and finally the employees in the accounting departments of public shareholding companies listed in the PSE. Furthermore, regarding the organizational constituents of corporate governance. This study tests the existence of three constituents which are firstly, the constituent related to the process of auditing the financial statements. Secondly, the constituent related to the stockholders committee, and finally, the constituent related to the board of directors. The objectives of this study were matched by using questionnaire utilized to test the hypotheses of the study. Also, 150 questionnaires were distributed to a sample consisted of 26 companies and (108 questionnaires) 72% of these questionnaires were returned. The data was analyzed using [Cronbach's Alpha test, Descriptive Statistics, and One Sample T Test,]. The main findings of this paper are the following (1) The auditing committee is not available in the Palestinian public shareholding companies. Also, there is shortcoming in the process of appointing an external auditor. (2) The following committees are not available in the Palestinian public shareholding companies (audit committee, corporate governance committee, incentives and rewards committee, and corporate strategy committee). (3) There are deficiencies in the availability of shareholders committee constituents that meet the requirements of corporate governance model. (4) There are deficiencies in the availability of board of directors constituents that meet the requirements of corporate governance model. Accordingly, the study recommends the management and the decision makers in Palestine Exchange to formulate regulations compelling the Palestinian public shareholding companies to apply corporate governance model.

**KEYWORDS:** Corporate Governance, Palestine Exchange, Auditing, Constituents of Corporate Governance, Stockholders Committee, Board of Directors.

<sup>1</sup> Assistant Professor, Commercial Law Department, Faculty of Law, Al-Quds University-Abu Dis.

asinawi@law.alquds.edu

<sup>2</sup> Associate Professor, Accounting Department, Faculty of Administrative and Financial Sciences, The Arab American University-Jenin.

Zahran.daraghma@aauj.edu

<sup>3</sup> Assistant Professor, Accounting Department, Faculty of Administrative and Financial Sciences, The Arab American University-Jenin.

sjarrar@aauj.edu

Received on 21/11/2014 and Accepted for Publication on 4/1/2015.