جامعة النجاح الوطنية
كليَّة الدّراسات العليا

# أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين

إعداد
هناء مصطفى ذيب أبو شملة

إشراف
د. غسان دعاس
أ. د. عبد الناصر نور

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المنازعات الضريبية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2025

# أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين

**إعداد**

**هناء مصطفى ذيب أبو شملة**

**نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2025/01/06م، وأجيزت:**

| | |
|---|---|
| د.غسان دعاس | |
| المشرف الرئيسي | التوقيع |
| أ. د. عبد الناصر نور | |
| المشرف الثاني | التوقيع |
| د. زينة مرداوي | |
| المشرف الخارجي | التوقيع |
| د. معز أبو عليا | |
| المشرف الداخلي | التوقيع |

## الإهداء

الحمد لله الذي هدانا على هديه المستقيم ودربة المنير الذي أشاع نوره في الوجود ضياء تغلغل إلى أعماق روحي ليملئ نفسي إشراقا وشوقا إلى غد أفضل هو نورك يا إلهي زاد الكون جمالا وزادني دفعا لمواصلة عملي فإليك يا خالقي ومعيني ثمرة جهدي.

إلى الحضن والنبع الدافئ والبسمة الصادقة إلى رمز التحدي ومثلي في الحياة إلى التي خاضت من اجل الصعاب فلم تشكوا في حياتها تعبا لكي ننعم بعيشة هنيئة إلى البحر الهادئ الذي لا يكدره العباب إلى من سقتني حنانا رغم الصعاب التي أثلجت صدري بدعواتها إلى أمي الغالية.

إلى الروح التي سكنت السماء إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله إلى كل إخواني وأخواتي كما اهدي عملي إلى هذا الصرح العلمي الذي أنتمي إليه جامعتي جامعة النجاح الوطنية.

والى زملائي وزميلاتي وصديقاتي والى كل من اتسع لهم قلبي ولم يكتبهم قلمي.

## الشكر

﴿ يَرْفَعِ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمْ وَٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلْعِلْمَ دَرَجَٰتٍۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾ [المجادلة: 11]

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ – رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ–: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: «وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الجَنَّةِ» رَوَاهُ مُسْلِمٌ.

الشكر لله تعالى الذي وفقني إلى هذا العمل وأمدني بالصبر وأتم عملي هذا بتوفيق من عنده.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الدكتور غسان دعاس والدكتور عبد الناصر نور اللذين اشرفا على رسالتي هذه ومنحوني الدعم والتوجيه، كما أتقدم بالشكر إلى إدارة الجامعة وأساتذتي الأعزاء في برنامج المنازعات الضريبية والمالية لما قدموه من نصح وعون ومساعدة منذ بداية دراستي.

## الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

# أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

**اسم الطالبة:** **هناء مصطفى ذيب أبو شملة**

**التوقيع:** هناء ابو شملة

**التاريخ:** **2025/01/06**

# فهرس المحتويات


الإهداء ..... ج

الشكر ..... د

الإقرار ..... هـ

فهرس المحتويات ..... و

فهرس الملاحق ..... ي

الفصل الأول: سياق الدراسة والإطار النظري ..... 1

1.1 المقدمة ..... 1

1.2 مشكلة الدراسة ..... 3

1.3 أهداف الدراسة ..... 5

1.4 أهمية الدراسة ..... 5

الأهمية العلمية ..... 5

1.5 الإطار النظري وتطوير الفرضيات ..... 6

1.5.1 المفهوم والإطار العام للحوكمة ..... 6

1.5.2 الرقابة الداخلية ..... 22

1.5.3 الآثار المتوقعة لتطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين ..... 29

الفصل الثاني: منهجية الدراسة ..... 36

2.1 منهجية الدراسة ..... 36

2.2 مجتمع الدراسة ..... 36

2.3 عينة الدراسة ..... 36

2.4 طرق جمع المعلومات والبيانات متضمنة أداة أو أدوات الدراسة الأولية ..... 37

2.5 المعالجة الإحصائية ..... 38

2.6 متغيرات الدراسة ..... 38

2.7 صدق الاستبانة ..... 39
2.8 أنموذج الدراسة ..... 41
الفصل الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ..... 42
3.1 المقدمة ..... 42
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات ..... 58
4.1 نتائج الدراسة ..... 58
4.2 توصيات الدراسة ..... 64
المصادر العلمية ..... 65
الملاحق ..... 75
Abstract ..... b

## فهرس الجداول


جدول (1): متغيرات الدراسة ..... 40

جدول (2): توزيع عينة الدراسة ..... 43

جدول (3): أطوال الفترات ..... 45

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الاول المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ المساءلة في عملها ..... 46

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات فقرات البعد الثاني المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ الشفافية في عملها ..... 47

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات فقرات البعد الثالث المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ العدالة والمساواة في عملها ..... 49

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فَقرات البُعد الرابع المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ المسؤولية في عملها ..... 50

جدول (8): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الخامس المتعلق بمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية لدى الشركات المساهمة العامة ..... 51

جدول (9): مصفوفة معامل الارتباط بين المتغيرات ..... 52

جدول (10): صلاحية النموذج Model Fitting Information ..... 53

جدول (11): نموذج الانحدار الترتيبي Ordinal Regression لقياس أثر المتغيرات المستقلة على التابع ..... 78

جدول (12): تحليل نتائج التباين الأحادي12 لاتجاهات أفراد عينة الدراسة على فقرات محاور الدراسة بحسب متغير نوع القطاع ..... 78

جدول (13): نتائج اختبار المقارنات البعدية LSD ..... 79

## فهرس الأشكال

شكل (1): أنموذج الدراسة ..... 41

## فهرس الملاحق

ملحق (أ): الاستبانة ..... 75
ملحق (ب): الجداول ..... 78

# أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين

**إعداد**

**هناء مصطفى ذيب أبو شملة**

**إشراف**

**د. غسان دعاس**

**أ. د. عبد الناصر نور**

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، في مجال المساءلة، والشفافية، والعدالة والمساواة، وأخيرا المسؤولية، ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث قامت الباحثة بالاعتماد على الاستبانة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (200) موظف من موظفي الشركات المساهمة العامة، بالإضافة إلى رؤساء الأقسام، والمدراء، والمحاسبين.

وقد عرضت أداة الدراسة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وقاموا بتحكيمها وإبداء رأيهم في فقراتها وأشار المحكمون بصلاحية أداة الدراسة، وتم حساب معامل الثبات لأداة الدراسة بالاعتماد على معادلة كرونباخ ألفا وبلغت قيمة معامل الثبات (0.926) وهو عامل ثبات عالي ويفي بأغراض البحث العلمي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين في مجال المساءلة، والشفافية، والعدالة والمساواة، وأخيرا المسؤولية، وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات كان أهمها ضرورة قيام بورصة فلسطين بمهمة رقابية على الشركات المدرجة بالبورصة للتأكد من إلتزامها بتطبيق مبادئ الحوكمة، ينبغي إجراء مراجعة دورية لنظام الرقابة الداخلية لكي يتم تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تطويرها.

**الكلمات المفتاحية:** حوكمة الشركات؛ الرقابة الداخلية؛ الشركات المساهمة العامة؛ بورصة فلسطين.

# الفصل الأول

# سياق الدراسة والإطار النظري

## 1.1 المقدمة

نظرا لأهمية مفهوم الحوكمة زاد الاهتمام بدراسته في قطاع الأعمال مع الاهتمام بحماية حقوق المساهمين، لذلك ظهرت الحوكمة لكي تعالج تضارب المصالح بين الإدارة والمستثمر بعدما توسعت قاعدة الاستثمار وزاد أعداد الملاك للشركة الواحدة، بحيث أن تفعيل ممارسة حوكمة الشركات يضمن سلامة العلاقة بين المستثمر والشركة عبر التحكم المالي لذلك أصبح للحوكمة دور كبير على نتائج الشركة ونشاطها (الداعور و الحوراني، 2019).

وزاد الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات على أثر الأزمات المالية المتعددة والذي أدت إلى خروج كثير من الشركات من سوق المنافسة، ويرجع سببها الى عدم توافر المساءلة والشفافية، وغياب الرقابة الداخلية، ومما ادى الى انتشار الفساد المالي والمحاسبي والذي يرجع إلى عدم تطبيق مبادئ المحاسبة، وعدم إبراز البيانات المالية الفعلية التي توضح الوضع المالي الحقيقي للشركة، ولذلك تعتبر الحوكمة أداة فعالة لكي تقلل من التعثر المالي وكذلك لحماية الشركات من السلوك الخاطئ وذلك عبر العمل حسب المعايير والنظم التي يجب إتباعها بالشركات (عبد الغفار و حسانين، 2016).

لذلك تعتبر الحوكمة كإطار متكامل لمنظومة رقابية وإشرافية وبمنزلة صمام أمان للشركات لما تختص به من المبادئ مثل الانضباط بالعمل والإفصاح والشفافية في كافة العمليات المحاسبية من خلال الموثوقية في معالجة المعلومات المحاسبية المالية، وتحسين جودة التقارير المالية والعدالة والمسؤولية والتي على الشركات المساهمة العامة العمل بها لتفعيل آلية الرقابة الداخلية فيها وتطوير أدائها (جميلة، 2018).

اما بالنسبة لنظام الرقابة الداخلية فهو يعتبر من أهم الأدوات التي من خلالها يتم مراقبة موارد المؤسسة وإدارتها، بحيث تلعب دور مهم في منع الغش والفساد، وكذلك حماية موارد الشركة سواء المعنوية أو

المادية، وأيضـا تسـاعد على تحقيق أهداف الشـركة التشـغيلة والاسـتراتيجية من خلال التأكد من الامتثال للوائح التنظيمية والقوانين، وأيضـا يمكن للرقابة الداخلية أن تسـاعد على تقديم التقارير المالية الموثوقة التي تسمح باتخاذ القرار بالوقت المناسب وبكل دقة (ابو ديب، 2022).

فان لتطبيق الحوكمة أثر على الرقابة الداخلية والتي تعتبر من أهم الأدوات التي يمكن الاعتماد عليها في منع الفسـاد الإداري والمـالي، وقـد أعطـت المنظمـات حـديثـة النشـأة وظيفـة الرقـابـة الـداخليـة اهتماما كبيرا بسـبب أهمية الخدمات التي تؤديها هذه الوظيفة، لذلك من الضـروري تطوير أداء المراقب الداخلي وكذلك الاهتمام بجودة الرقابة الداخلية للوصـول إلى الهدف المنشـود للشـركات المسـاهمة العامة (العزعزي، 2021).

بحيث يتمثل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة (المسـاءلة والشـفافية والعدالة والمسـاواة والمسـؤلية) على فعالية الرقابة الداخلية بأن مبادئ الحوكمة تتطلب ان يكون نظام الرقابة الداخلية تابع لمجلس الإدارة، بحيث أن الرقابة الداخلية ليس بمقدورها مراقبة المدير العام وهي تابعة له، وإذا ما تم تطبيق هذه القاعدة نضـمن استقلالية نظام الرقابة الداخلية في المنشأة، وبالتالي زيادة فاعليتها وكفاءتها (خالد، 2016).

على العموم فأن من أهداف نظام الرقابة الداخلية الأسـاسـية حماية اصـول وموارد الشـركة وأيضـا حماية السـجلات المحاسـبية بحيث أن الحوكمة تعد وسـيلة ضـبط هدفها حماية الاصـول والسـجلات االمحاسـبية والموارد، وتأتي أهمية الحوكمة من خلال مهمتها بتحقيق فاعلية نظام الرقابة الداخلية (خالد، 2016).

لذلك أصـبحت الحوكمة موضـوع من أهم المواضـيع التي تطرح في الدول المتقدمة والنامية ومن بينها دولة فلسـطين، بحيث أن أي حدث اقتصـادي لا يخلو من التطرق إلى موضـوع الحوكمة لحماية الشـركات من التعثر المالي والحفاظ على أملاك أصـحاب رؤوس الأموال، بحيث أن الشـركات الفلسـطينية هي شـركات حديثة تحتاج الى توسيع قاعدة المساهمين عبر كسب المزيد من ثقتهم (الغزالي، 2015)، وبناءا عليه فقد قامت اللجنة الوطنية للحوكمة في فلسـطين بالعمل على إصـدار نسـخة نهائية من مدونة قواعد حوكمة

الشركات في شباط 2009 التي تقوم بضم ممثلين عن جهات أكاديمية ورقابية واقتصادية وقانونية، حيث قررت هذه اللجنة العمل على تشكيل فريق فني لكي يعمل على إعداد قواعد لحوكمة الشركات بما يتفق والتشريعات السائدة في فلسطين (مدونة حوكة الشركات، 2009)، وكذلك تشتمل المدونة على مجموعة من قواعد حوكمة الشركات التي تستند الى الأنظمة السارية المفعول بفلسطين، بحيث تقوم الشركات بالالتزام بتطبيقها تحت طائلة المسؤولية، وبالوقت الذي تستند به معظم هذه القواعد إلى نص تشريعي صريح (مدونة حوكة الشركات، 2009).

وقد تم استحداث قرار بقانون رقم 42 لسنة 2021 بشان الشركات حيث "نصت المادة رقم (2) من القانون على انه تسري أحكام هذا القانون على كل الشركات المسجلة في فلسطين (قرار بقانون 42، 2021)، كما "نصت المادة رقم (1) على معايير الحوكمة وهي مجموعة من المعايير والقواعد والاجراءات المتعارف عليها دوليا، والتي يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وتنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة والمساهمين وأقلية المساهمين والأطراف ذوي المصالح المرتبطة بها وذلك ضمن الاطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات وبما يحقق الإنضباط المؤسسي" (قرار بقانون 42، 2021).

ولذلك ونتيجة الاهتمام بمفهوم الحوكمة وكذلك بالدور الذي تؤديه في تأكيد الإلتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية وعلى دورها في جذب المستثمرين فقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على الإلتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

### 1.2 مشكلة الدراسة

تعتبر الحوكمة من العوامل الجوهرية التي تساهم في تعزيز مبادئها داخل الشركات وخاصة المساهمة العامة، وأيضا تلعب دور مهم بتحسين فعالية الرقابة الداخلية، ومن خلال اتطلاع الباحثة على الدراسات

السـابقة وجدت أن تطبيق الحوكمة له آثار ايجابية على الشـركات، وعلى الرغم من ذلك ما زالت هناك قلة بالدراسـات التي تناولت العلاقة ما بين الحوكمة وفعالية الرقابة الداخلية في الشـركات خاصـة الدراسـات المحلية، حيث تواجه الشـركات الفلسـطينية المسـاهمة العامة مثلها مثل الشـركات العالمية تحديات تتعلق بموضـوع تطبيق الحوكمة حيث أن تطبيق الحوكمة يتيح لها الاندماج بالاقتصـاد العالمي بشكل سلس، ولا يتم ذلك إلا من خلال وعي هذه الشـركات بتطبيق الحوكمة (الداعور و الحوراني، 2019)، حيث إن كثير من الشـركات المسـاهمة الداخلية والخارجية تعاني من ظاهرة الفسـاد المالي والإداري، مما يؤدي بها إلى الإفلاس والخسـارة، لذلك لا بد من إكتشـاف أداه تحد من هذِه الظاهرة، وهذه الأداة هي نظام حوكمة الشركات وهو نظام رقابي يساهم في تقليل الفساد بمختلف أشكاله، لذلك يجب الإهتمام من قبل الشركات المحلية والدولية بموضـوع الرقابة الداخلية والاعتماد عليها في منع حدوث التجاوزات ومخالفة التعليمات (العقيدات، 2014)، لذلك تكمن مشكلة الدراسة في بيان التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية وهذا يقودنا إلى طرح السؤال الرئيسي التالي:

**ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها؟**

حيث تسـعى هذه الدراسـة إلى تحديد أثر تطبيق الشـركات المسـاهمة لمبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها المتمثلة في (المساءلة، والمسؤولية، والعدالة والمساواة، والشفافية).

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
2. ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
3. ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
4. ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

## 1.3 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي المتمثل في بيان أثر تطبيق الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين وما لها من آثار على هذه الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة إضافة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على تأثير تطبيق مبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين.
2. التعرف على تأثير تطبيق مبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين.
3. التعرف على تأثير تطبيق مبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين.
4. التعرف على تأثير تطبيق مبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين.

## 1.4 أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من الدور المحوري الذي تلعبة الحوكمة بتحسين فعالية الرقابة الداخلية داخل الشركات مع زيادة الإهتمام بمبادئ الحوكمة بات من اللازم فهم العلاقة بين الحوكمة وفعالية الرقابة الداخلية بالشركات المساهمة العامة فهي من القطاعات الاساسية التي تؤثر بالاقتصاد الفلسطيني.

### الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة العامة نظراً للدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه الشركات من خلال إيجاد آلية تعمل على ضبط العمل

بالإضـافة إلى أهمية إسـتخدام مبادئ الحوكمة على فعالية وتطوير نظام الرقابة الداخلية، حيث أنها تسـاعد القائمين على الشركات للوقوف والتوصل إلى النتائج المرجوة من تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية للشـركات المسـاهمة العامة (البواب، 2017)، وكيف سـيسـاعد تطبيق الحوكمة على تطوير الشـركات المساهمة العامة والتي تعد من القطاعات الرئيسية التي تؤثر في الإقتصاد الفلسطيني وتلعب دورا مهما في المسـاهمة في الناتج القومي الإجمالي (الغزالي، 2015)، ويمكن أن تفيد هذه الدراسـة الشـركات المسـاهمة العامة الفلسـطينية في تحسـين الرقابة الداخلية ويمكن أن تتبع الإدارة إجراءات معينة تضـمن تزويدها بمعلومات دقيقة لتساعدها في اتخاذ القرار المناسب.

**الأهمية التطبيقية**

تسـاعد نتائج الدراسـة الجهات ذات العلاقة بتطبيق الحوكمة وبالإضـافة الى المسـتثمِرين والأطراف ذات الصـلة أملاً في أن تصـبح هذه الدراسـة هيكل مرجعي للأبحاث المسـتقبلية لتغطية موضـوع الدراسـة من نواحي اخرى.

## 1.5 الإطار النظري وتطوير الفرضيات

### 1.5.1 المفهوم والإطار العام للحوكمة

**تعريف الحوكمة**

ترجع أصـول مصـطلح الحوكمة إلى بدايات القرن التاسـع عشـر ومع ذلك يعتبر مفهوم الحوكمة من المفـاهيم التي ظهرت مؤخرا والـذي يسـمى بـاللغـة الانجليزيـة (Corporate governance)، وقـد تعـددت التعريفـات المقدمـة لهـذا المصـطلح وتنوعـت وهنـاك أكثر من وجهـة نظر لتعريف الحوكمـة (Basalat, Al koni, & Nour, 2023)، وعلية يمكن القول انه على المسـتوى الدولي لا يوجد تعريف موحد يتفق علية جميع الاقتصـاديين والماليين ويرجع هذا لأسـباب عدة منها تداخل هذا المفهوم مع الأبعاد الاجتماعية والاقتصـادية والمحاسـبية للشـركات، حيث أن كل بعد حاول أن يعرف الحوكمة وفقا لمنظورة

(تلالوة و الظـاهر، 2021)، ويعكس ذلـك تنوع التعـاريف المطروحـة ومنهـا تعريف منظمـة التعـاون الإقتصـــادي والتنمية "بأنها نظام يتم بواســـطة توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة والمساهمين، وغيرهم من ذوي المصـالح، وتصـنع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشـؤون الشـركة المسـاهمة" (إمحمد، 2019)، وبهذه الطريقة فان حوكمة الشـركات تمنح الهيكل المناسـب الذي يمكن للشـركات من خلاله أن تضـع اهدافها، والوسـائل الضـرورية ليتم تحقيق الأهداف هذه، وكذلك مراقبة الأداء، بحيث ينبغي أن تقوم الحوكمة الجيدة للشـركات بتوفير الحوافز لمجلس الادارة وللإدارة للسـعي لتحقيق أهداف الشـركة ومساهميها، وأيضا يجب أن تشمل الحوكمة الرقابة الفعالة (السويداوي، 2014).

ويمكن تعريفها بأنها " مجموعة من الآليات والإجراءات التي تمكن الجهات ذات العلاقة من مراقبة أداء إدراة الشركة، وتهدف إلى تخفيض حدة التعارض بين الإدارة وأصحاب رأس المال المستثمرين في الشركة" (تلاحمة، 2011)، وتعرفها مؤسسـة التمويل الدولية IFC" بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشـركات والتحكم في أعمالها" (السـامرائي و الشـريدة، 2019)، كما تعرف أيضـا "بأنها مجموعة من القواعد والإجراءات التي تضـبط أعمال إدارة الشـركات، والتي تعمل على توفير كافة الأدوات والوسـائل لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التي تمكنهم من إتخاذ القرارات الكفؤة، مما ينعكس ايجابا على الشـركة وتساهم في تحقيق أهدافها" (السويركي، 2021).

**النظريات المتعلقة بحوكمة الشركات**

هنالك العديد من النظريات المفسرة ذات العلاقة بحوكمة الشركات، حيث سيتم إستعراض تلك النظريات من حيث المضمون بشكل عام:

1. نظرية الوكالة (Agency Theory): توضـح هذه النظرية العلاقة بين كل من الملاك (أصـحاب الأسـهم) والمدراء التنفيذيين (الوكلاء) لإدارة الشـركة، وطبقا لهذه النظرية فان الملاك يقومون بتعيين

الوكلاء لإدارة الشـــركة نيابة عنهم ويتوقع الملاك من الوكلاء اتخاذ قرارات لصـــالحهم باعتبارهم مسـؤولين في مهامهم لكن يحصـل العكس حيث يتمتع الوكلاء بقيم وأهداف تختلف اختلافا كبيرا عن قيم وأهداف ملاك الشـركة، فليس من الضـروري أن يتخذ الوكيل قرارات قد تتعارض مع تحقيق هدف الموكل آلا هو تعظيم الثروة فهنا يحقق الموكل عائدا اقل على الاســـتثمار نظرا لعدم قيامة بإدارة الشركة بشكل مباشر ومن هنا تنشأ مشكلة الوكالة (Jensen & Meckling, 1976).

ولذلك وفي ضـوء هذه النظرية يقوم مجلس الإدارة بممارسـة رقابة وإشـراف ومتابعة صـارمة من أجل حماية مصلحة الموكل، وهذا يعني أن يشارك مجلس الإدارة في عمليات صنع القرار، وأيضا مسؤولا أمام الملاك، وكانت السمة الأساسية لنظرية الوكالة هي الفصل بين الملكية والرقابة أو السيطرة.

2. نظرية الرعاية (Stewardship Theory): إســـتنتجت هذه النظريه أن المدراء التنفيذيين بالمنظمة بمنزلة مشـــرفين او رعاه او وكلاء نيابة عن المُلاك بحيث تقوم المجموعَتان مِن الأطراف في تحقيق هدف واحد، كما إسـتنتجت هذه النظرية أن الوكلاء سـيكونون مسـؤولين عن تعظيم ثروة أصـحاب الأسهم والمحافظة عليها من خلال أداء الشركة وهنا سيقوم الرعاة أو المشرفين وهم المدراء التنفيذيون الذين يمارسون العمل لدى أصحاب الأسهم بالحفاظ على تحقيق أرباح لهم، وبناءا على هذه النظرية يفترض على مجلس الإدارة في هذه الحالة أن لا يكون مراقباً وبدرجة كبيرة مثلما افترضـــت نَظرية الوَكالة، ومن المفترض هنا أن يأتي دور مجلس الإدارة في مساعدة المدراء التنفيذيون وكذلك تمكينهم من أداء دورهم, وتحقيق مســـتويات اداء اعلى, وتناولت هذه النظريه العلاقة بين المدراء التنفيذيين ومجلس الإدارة، بحيث تناولت موضـوعات تتعلق بالإشـراف والتدريب والمتابعة والتعاون في صـنع القرار (Davis & Donaldson, 1997).

3. نظرية اعتمادية الموارد (Resource Dependence Theory): تناولت هذه النظرية الدور الذي يقوم به أعضـــاء مجلس الإدارة باعتبارهم من يقوم بتزويد المدراء التنفيذيين بالموارد والتي تحتاجها المنظمة، مع تقديم الدعم اللازم لهم نحو إتمام الأهداف التنظيمية، وتوضح النظرية أيضا أن أعضاء

مجلس الإدارة يلعبون دورا هاما في تقديم أو تزويد الموارد الرئيســـية للمنظمة من خلال علاقاتهم مع البيئة الخارجية، ومن الأمثلة على هذه الموارد المعلومات والخبرات والموارد البشرية والمالية والوصول إلى المكونات البشـــرية مثل المشـــترون والموردون، ومن جانب آخر يعمل تقديم الموارد على تعزيز الوظائف التنظيمية، وأداء الشركة، وبقائها، كما سمحت هذه النظرية بوجود تدخلات من جانب مجلس الإدارة وفي نفس الوقت توفير دعم مالي وبشـــري قوي وغير ملموس للمدراء التنفيذيين، ونادت هذه النظرية بإمكانية اســتخدام أعضــاء مجلس الإدارة من ذوي الاختصــاص لخبرتهم في تدريب ومتابعة المدراء التنفيذيين بطريقة تمكن من تحســين الأداء التنظيمي، وفي ظل هذه النظرية يمكن لأعضـــاء مجلس الإدارة اســـتغلال شـــبكات اتصـــالاتهم في تقديم الدعم اللازم من أجل جذب موارد للمنظمة، وتوصـي نظرية اعتمادية الموارد بضـرورة حصـول معظم القرارات التي يصـنعها المديرين على بعض الدعم من مجلس الإدارة (Pfeffer & Salanncik, 1978).

**أسباب ظهور الحوكمة**

يشير (مجاهد، 2017) إلى سببين رئيسيين في ظهور الحوكمة:

1. ضـعف الأنظمة القانونية الذي لا يمكن معها إجراء تنفيذ العقود وحل النزاعات بشـكل فعال، في حين أن ضعف جودة المعلومات يعيق الإشراف والرقابة، مما يؤدي إلى إنعدام الثقة وإنتشار الفساد.
2. حدثت العديد من حالات الفساد الإداري والمالي نتيجة تزوير أو تحريف التقارير المالية.

**الدَوافع العِلمية المُفسرة لنشأة الحوكمة**

هناك جملة من التداعيات والأسباب التي أدت الى ظهور الحاجة لحوكمة الشركات وإحتلالها صدارة القضايا والأحداث التي ترتبط بإقتصاد ودول العالم المتقدم ويمكن إيجازها كما يلي:

**الجزء الاول: الفَضائح المالية للشركات**

يرجع الدور الأكبر للإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات بمختلف المجالات المهنية والاكاديمية والسياسية لأسباب منها ظهور الأزمات المالية التي تعرضت لها الأسواق المالية العالمية والإخفاقات المحاسبية والمالية لعدد من الشركات الأمريكية الكبرى مثل شركة انرون للطاقة في عام 2001 وشركة ووردكوم بعام 2002 بالولايات المتحدة الامريكية، وقد أسفر عن ذلك خسارة مساهمي هذه الشركات لمعظم إستثماراتهم وفقدان الموظفين لوظائفهم (ابو موسى، 2005)، بالإعتماد على المسار التاريخي لحوكمة الشركات تم إعداد تقرير cadbury من قبل مجلس التقرير المالي لبورصة لندن يعد من المراحل الاولى الهامة من مرحلة تاريخ الحوكمة، بحيث إعتمد التقرير على ثلاث أجزاء لدعم سلامة المنظمات الإقتصادية وهي إستقلال مراقب الحسابات، تحسين المعلومات المالية، وكذلك التدخل التنظيمي الذاتي، وهذا يرجع الى إنعدام الثقة بإعداد التقارير المالية وقدرة مراقب الحسابات على القيام بتوفير الضمانات التي يطلبها مستخدم التقارير المالية (زغلول، 2006).

أما بالنسبة لتقرير لجنة (coso) والتي هي بعنوان الرقابة الداخلية فهي تعتبر إطار شامل للمرحلة الثانية من تطور الحوكمة وذلك بالتأكيد على أفضل الممارسات للرقابة الداخلية، وكذلك القواعد الإرشادية العامة، وذلك لتوفير تأكيد يحقق الثقة بالتقارير المالية (صالح، 2016).

أما المرحلة الثالثة تتمثل بتقرير Turnbull والذي يتضمن إرشادات لمجلس إدارة منظمات الأعمال عن المخاطر للإدارة ونظام الرقابة الداخلية مؤكدا على المخاطر التقنية والتشغيلة والمالية والذي تم إعدادة من قبل مجمع المحاسبين القانونيين بانجلترا (صالح، 2016).

**الجزء الثاني: الأزمات المالية**

**أزمة الكساد 1929**

وتعد من أشهر الأزمات التي شهدها الإقتصاد العالمي وترجع مسببات الأزمة الى مجموعة من التجاوزات التي حصلت بالأسواق الدولية ومن أهم أسباب أزمة الكساد الكبير التي ترجع الى ممارسات غير أخلاقية، والتلاعب بأسعار الأوراق المالية، وإستغلال ثقة العملاء، وإنهيار بسوق الأسهم، وتقليص حج القروض بسبب إفلاس المصارف بعد ما انهارت أسواق الأسهم، وتخفيض سعر الفائدة، وضخ أموال كثيرة بالسوق من الأحتياطي الفدرالي (عثماني، 2016).

**أزمة شرق آسيا 1997**

ظهرت أزمة شرق آسيا بالبداية في تايلند، بحيث إنهار سوق الأوراق المالية بشكل مفاجئ، وإمتدت الأزمة الى ماليزيا وكوريا الجنوبية وبلدان اخرى بالمنطقة، ولم تنتهي إنعكاسات الأزمة عند تلك النقطة فقط بل إمتدت الى الأسواق المالية بشتى أنحاء العالم بما يعرقل توسع الإقتصاد العالمي، أما عن الأسباب التي أدت الى هذه الأزمة فقد نتجت بشكل أساسي عن هشاشة القطاع المالي وضعف الإدارة على مستوى القطاع المالي والقطاع الحكومي والمبالغة بتحديد سعر الصرف الفعلي وعجز الحساب الجاري وأيضا تراكم الديون قصيرة الأجل، وتدفقات رأس المال الخاص وجوانب القصور بالنظام المالي المحلي (قوناش، 2001).

وقد أحدثت الأزمة عدد من العبر للخبراء الاقتصاديين ولصانعي القرارات من أهمها وجوب تطبيق هيكل تنظيمي متقدم للرقابة قبل الشروع بخطوات الاستقلال المالي، وتطوير نشر المعلومات المالية بالمواعيد المناسبة، وذلك لتقليل ردود الفعل المفاجئة من ناحية الأسواق (قوناش، 2001).

**أزمة 2008**

ضربت الأزمة المالية 2008 العالم بدون سابق إنذار وأدهشت الجميع بسرعة إنتقالها وإنتشارها من إقليم الى اخر ومن دولة الى اخرى، ومرت بمراحل مختلفة والتي اشتعلت بداية 2007 بالولايات المتحدة، ومنها الى

سائر بلدان العالم، ابتداءا من فبراير 2007 وهي أزمة الرهن العقاري وانتهاءا باول اكتوبر 2008 حيث قام مجلس الشيوخ بإقرار خطة الإنقاذ المالي، واستنادا الى ما ذكر يمكن توضيح أن مع انتشار أزمة الرهن العقاري تفاجأ العالم بعجز مؤسسات تجاوز عمرها القرن، وشهدت مرحلة الكساد العظيم، وأشد الضربات كانت بالدول الكبرى والتي تصدر الخدمات المالية مثل بريطانيا والولايات المتحدة وفرنسا وآيسلندا وحتى سويسرا، ولعل كانت أسباب الازمة هذه يكمن بإختلاف التوازن بين الأنشطة المالية والانتاجية، وتوسع نشاط قطاع المضاربات بشكل كبير ومتزاي، وكذلك غموض بالبيانات المالية وعدم وضوحها وسوء الإدارة وغياب الشفافية، وإيضا تغيب رقابة البنك المركزي وعدم مراعاة القواعد والسياسات المصرفية الصحيحة، وأخيرا الترابط بين سعر الفائدة والمقامرة وبيع الديون (عامر، 2014).

**الجزء الثالث: عولمة أسواق رأس المال**

يتسم القرن الواحد والعشرون في أنه عصر العولمة والتي تعني تقريب المسافات بين الدول، وذلك عن طريق أدوات الاتصال الحديثة التي تتيح للفرد وللمستثمر من معرفة أحدث التطورات العالمية بلحظتها علاوة على حالات الاندماج والتكامل التي تعيشها قارات العالم وما يصاحبها من إجراءات مثل تيسير حركة رؤوس الأموال، وتحرير الإقتصاد، وقد أسفرت السهولة بإنتقال رؤوس الاموال الى تكثيف الإهتمام بحوكمة الشركات من قبل المستثمرين (محمدي، 2018).

**الجزء الرابع: العوامل الاقتصادية**

تتجسد هذه العوامل بما تسعى اليه الحكومات بما يتعلق بجذب رؤوس الأموال الاجنبية وإستقرار أسواق رأس المال لديها وزيادة فرص العمل، وبلوغ أعلى معدل نمو اقتصادي ممكن وتنمية الإستثمارات، الى جانب تعزيز ثقة الدول بإقتصادها ومؤسساتها بهدف الإنتفاع قدر الإمكان من الصناديق والمؤسسات المالية الدولية (فاتح، 2009).

ويجب التنويه انه الى جانب ما ذكر من الأسباب التي أدت الى الإهتمام بحوكمة الشركات هناك محفزات اخرى ساعدت بظهور هذا المفهوم، وهي ضرورة الاهتمام بجوانب الأخلاقيات والسلوك المهني من أجل حماية مصالح أفراد المجتمع، وخاصة بالمجالات التي تمس العديد من شرائح المجتمع مثل السلامة والبيئة والصحة (محمدي، 2018).

وأيضا تشترط مؤسسات الإستثمار العالمية من الأطراف الراغبة بالإستثمار مستويات عالية من الحوكمة قبل توجية الإستثمارات الى تلك الأطراف، وكذلك كثرة المساهمين تضعف القدرة على تبني قواعد موحدة لتنظيم شؤون الشركة ومراقبة عملها (محمدي، 2018).

تعتبر فعالية نظام الرقابة الداخلية السليم بأي مؤسسة من أهم التأكيدات التي تعزز مصداقية الشركة في بيئة الأعمال بحيث أن سبب الفضائح المالية لبعض المؤسسات والذي ترتب عليه إفلاسها وجب تطبيق مبادئ الحوكمة لمحاربة التلاعب المالي والإداري وتطبيق مبدأ الشفافية بالمؤسسة بحيث أن مبادئ حوكمة الشركات تعطي حماية قوية لتفعيل الرقابة الداخلية (إلزعر و قورين، 2022).

كل هذه الأسباب وغيرها ساهمت وبشكل مباشر في ظهور مفهوم حوكمة الشركات وتسريع الاهتمام به وطالبت بضرورة تطبيقه بشكل حتمي بمختلف المؤسسات، وخاصة على الشركات المساهمة من جهه، ومن ناحية اخرى فإن هذه الدوافع سواء العملية أو العلمية ساعدت في إرساء مختلف الاسس التطبيقيه وتحديد مفاهيم وأهداف الحوكمة وأهميتها للجميع.

**أهمية وأهداف حوكمة الشركات**

ترجع أهمية حوكمة الشركات إلى العمل على كفاءة إستخدام الموارد وتعظيم قيمة الشركة وتدعيم منافستها في الأسـواق بما يمكنها من جذب مصـادر تمويل عالمية ومحلية للنمو والتوسـع وأيضـا يجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم إستقرار أسواق المال والأجهزة المصـرفية، مما يؤدي إلى

تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصـادية المطلوبة، بالإضـافة لما سـبق يمكن توضـيح أهمية الحوكمة بالنسـبة للشركات كما تطرق لها (بركة، 2022) من خلال النقاط التالية:

1. تعزيز الالتزام بالانظمة والقوانين التي تدير العمل بالمؤسسات.
2. ترسيخ عنصر الشفافية بالمعاملات التي تقوم بها المؤسسة.
3. تطوير عملية استغلال الموارد الاستغلال الأمثل.
4. ضمان المعاملة العادلة لأصحاب المصالح.
5. تعميق دور سوق المال وزيادة الثقة بالاقتصاد القومي.

اما بالنسبة لأهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين فهي كما اشار اليها (ابراهيم و صالح، 2015):

1. توفير ضمانات كافية للمستثمرين والمساهمين على تحقيق عائد على استثماراتهم والسعي الى حماية حقوق المساهمين الأقلية على وجة الخصوص.
2. توفير الفرصة للمساهم لمراقبة الادارة بشكل أفضل وضمان مساءلتها ومحاسبتها.
3. يضمن جميع المساهمين المعاملة العادلة.
4. إن الإفصاح الكامل عن وضع الشركة المالي والقرارات الرئيسية التي تم اتخاذها من قبل الإدارة ايضا يتيح للمساهمين التعرف على المخاطر المرتبطة بالاستثمار بهذه الشركات.

**ويمكن إجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجة نظم الحوكمة حسب دراسة (زبيدي، 2022):**

1. تحسين الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات والفصل بين الادارة والملكية.
2. تحقيق أهداف المؤسسة من خلال ايجاد هيكل تنظيمي مناسب.
3. تقويم الاداء المؤسسي ودعم المساءلة ورفع مستوى الثقة.
4. تطوير المؤسسة ومساعدة مجلس الادارة والمديرين على بناء الاستراتيجيات السليمة.

أما أهداف الحوكمة حسب دراسة (نجم، 2014) بما يلي:

1. تعمل الحوكمة على تحسين وتطوير إدارة الشركة، وضمان وجود هياكل ادارية يمكن معها محاسبة ادارة الشركة امام المساهمين مع ضمان وجود مراجعة مستقلة.
2. تعمل على تعميق الإلتزام بالمعايير والمبادئ المتفق عليها، وإنشاء أنظمة للرقابة الذاتية ضِمن إطار قانوني وأخلاقي مستمد من العمل والأخلاقيات السائدة في المجتمع.
3. حماية أموال المساهمين وذلك بتوفير معلومات دقيقة وشفافة حول انشطة الشركة ووضعها المالي.
4. زيادة قدرة المشاريع على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات جديدة ورؤوس أموال جديدة وزيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتدعيم قدراته التنافسية.
5. تحسين درجات الشفافية والوضوح، ونشر البيانات والمعلومات عن الشركة وكذلك الانجاز والاداء الذي قامت به.
6. ادخال إعتبارات القَضايا البيئية في منظومة صنع القرار وإتخاذة.

**مبادئ الحوكمة والتحديات التي تواجه تطبيقها في فلسطين**

**مبادئ الحوكمة**

سوف يتم أخد المبادئ التي تم تطبيقها في هذه الرسالة وهذه المبادئ هي:

المساءلة: وتعني واجب تحمل مسؤولية تنفيذ ما تم التعهد به وتوصف كثيرا بأنها علاقة تقديم تفسير بين الأشخاص مثلا "أ" مسؤول امام "ب" ، و"أ" ملزم بإبلاغ "ب" عن الأفعال والقرارات (الماضية أو المستقبلية)، وتعليلها وتحمل العواقب في حالة سوء الإدارة المحتملة" (صوالحة، 2023).

الإفصاح والشفافية: ويعني الإفصاح والإدلاء عن المعلومات المالية وغير المالية الهامة وتقرير مدقق الحسابات الخاص بالشركة، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من

حيث عددهم ورواتبهم ومكافآتهم ونسب مشاركتهم في الاستثمارات بطريقة عادلة وفي الوقت نفسه (ابو سنينة، 2019).

العدالة والمساواة: "وهي المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم كما يقصد بها المساواة بين المستثمرين المحليين والأَجانب على حد سواء فعلى سبيل المثال، فان مالك السهم الواحد يمتلك الحقوق نفسها التي يمتلكها مالك المليون سهم كالتصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، ومساءلة مجلس الإدارة، وحصة من توزيع الأرباح وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من اي عمليات إستحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الإتجار في المعلومات الداخلية وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين" (شراقة، 2018).

المسؤولية: "وتعني المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة وتعني أن الشركة تدرك حقوق جميع الأطراف المهتمة بالشركة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين وكذلك تشجع على التعاون المشترك بينها وبين تلك الأطراف" (صوالحة، 2023).

ومن المعروف أن إقتصاد فلسطين يخضع لعدد من المعيقات منها ما نجم عن سياسة الإحتلال القمعية، وتأخير الدول المانحة في سداد الإلتزامات المالية للسلطة، وعدم إنجاز بناء المؤسسات العامة، وعدم اكتمال تعديل منظومة القوانين اللازمة، فقد عانى إقتصاد فلسطين من مشكلة في تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين وغير المدرجة، فمن الواضح أن القِطاع الخاص بفلسطين يعاني من ضَعف الحوكمة في المُؤسسات ذات العلاقة به (تلالوة و الظاهر، 2021)، وهناك مظاهر مُتعددة لهذا الضعف تثير القلق وتستحق الكثير من الإهتمام منها ما أشار إليها (الشيخ، 2012):

1. نقص أعداد الشركات المساهمة المدرجة بالبورصة، مما يؤدي ذلِك إلى عدم المنافسة في أجتذاب الاستثمارات الأجنبية والمحلية.

2. معظم الشركات الفلسطينية عائلية، ويؤثر افراد العائلة على إدارة الشركة.

3. محدودية موارد الاقتصاد الفلسطيني وارتباطه بالاقتصاد الإسرائيلي ولا يهتم به المستثمر الأجنبي والمحلي.

4. قلة الوعي الاستثماري لدى أصحاب الأموال رغم ما تقوم به البورصة من توعية وخاصة للمستثمرين الصغار وحماية حقوقهم.

5. يتأثر أداء الشركات المساهمة بشكل سلبي بسبب ضعف مهنة المراجعة ومعاييرها في دولة فلسطين.

**تطور الحوكمة في فلسطين**

مفهوم الحوكمة قديم لكن التركيز عليه زاد بعد الأزمات المالية التي حصلت في مختلف مناطق العالم وخصوصا الأزمة المالية الآسيوية في عام 1997، فهي أزمة تقنية في التشريعات والمؤسسات التي كان سببها سوء الإدارة وإفتقارها للخبرات والمهارات ونقص الشفافية مما أدى إلى تكبد الخسائر الفادحة، وحصول الشركات على ديون قصيرة الأجل، وحرصت في الوقت نفسه على عدم علم المساهمين في هذه الديون في إخفائها محاسبياً، وكما أبدت الأحداث الأخيرة المرتبطة في إفلاس شركة انرون للطاقة، وغيرها من الشركات الكبرى حجم الازمة التي عاشتها الشركات الامريكية، وهذا استدعى إتخاذ إجراءات على مستوى الدولة تمثلت في إصدار قانون عام 2002 من قبل مجلس الشيوخ الأمريكي حيث كان هدفه التحسين من جودة الحوكمة (البكري، 2018).

وقد برزت أهمية الحوكمة بعد ظهور الإستثمارات الضخمة التي تتطلب الفصل بين أصحاب الشركات ومن يديرها، فكان من الأهمية بمكان وجود قوانين تنظم العلاقات بين الأطراف ذات العلاقة، فأصبح الإعتناء بالحوكمة لكونها نظام يقوم بضبط عمل الشركات وايضا يقوم بتوزيع الحقوق والواجبات بين أطراف الشركة بما يضمن تحقيق الأهداف الأساسية وكذلك للإلتزام بالأنظمة الداخلية والقوانين، ولذلك أصبحت الرقابة

الداخلية في الشركات ضرورية لان وجود رقابة داخلية فعالة يعد خط الدفاع الرئيسي للوقاية من التلاعب (المناصير، 2013).

ومن الجدير بالذكر أن موضوع حوكمة الشركات أصبح موضوع نقاش في الدول النامية والمتقدمة، لكونها تؤثر على أداء الشركات وحمايتها لمصالح المساهمين، ونتيجة لذلك زاد الاهتمام بموضوع الحوكمة من قبل الباحثين، وفي ظل هذا التوافق على تأثيرها وأهميتها إلا أن قواعد الحوكمة أو بمعنى آخر قواعد إدارة الشركات أو إطار تنظيم الشركات لم يحدد في قالب معين يلتزم به الجميع، فتتباين أطر الحوكمة بين بعضها البعض بمختلف البلاد، وتتباين كذلك الوسيلة المتبعة مع هذه الاطر، ويعود ذلك لأن مبادئ وأطر الحوكمة تتأثر بعوامل مختلفة من بلد إلى آخر (المناصير، 2013).

وفي فلسطين تظافرت الجهود ففي عام 2009 تم العمل على إنشاء مدونة قواعد حوكمة الشركات وكذلك تم إعداد الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين في عام 2014، حيث تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات بفلسطين في السنوات الأخيرة، وبدأت الجهود المؤسسية المتعلقة بحوكمة الشركات عندما تم إنشاء "هيئة سوق رأس المال الفلسطينية" وتم العمل على تشكيل "اللجنة الوطنية" للحوكمة بفلسطين، تشمل ممثلين عن جهات اقتصادية ورقابية وأكاديمية مختلفة وقانونية، يرأسها "رئيس مجلس إدارة هيئة سوق رأس المال" (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2012).

عملت "اللجنة الوطنية" لحوكمة الشركات على القيام بتشكيل فريق فني ليقوم بالعمل على صياغة مدونة قواعد حوكمة الشركات بما يتماشى مع خطة العمل التي تم وضعها من طرفها، حيث كان غاية هذا الفريق هو إعداد قواعد لحوكمة الشركات، وفقاً للتشريعات السائدة بفلسطين، مع مراعاة المبادئ المستقرة في حوكمة الشركات على المستويين الدولي والإقليمي (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2012).

تعتبر الجهة العليا التي أصدرت مدونة قواعد حوكمة الشركات هي "اللجنة الوطنية" لحوكمة الشركات، ولذلك فهي تنطبق على المؤسسات المالية وكذلك الشركات المساهمة العامة، والتي تندرج تحت رقابة هيئة

ســوق رأس المال وإشــرافها، ولذلك فان الهيئة هي جهة تم تخويلها لمتابعة إلتزام الشــركات بالقواعد التي وردت بهذه المدونة وتنفيذها (مجاهد، 2017)، وهذه المدونة تحتوي على مجموعة من القواعد التي تســتند إلى قوانين وأنظمة ســارية المفعول بفلســطين، وبالتالي تقوم الشــركات بالإلتزام في تطبيقها تحت طائلة المسؤولية ومن هذه القواعد (مدونة حوكة الشركات، 2009):

النوع الأول: "وهي القواعد التي تستند إلى نصوص تشريعية صريحة، ويكون التطبيق هنا إلزاميا من قبل الشركات تحت طائلة المسؤولية القانونية" مثل: يحق، ويجب، ولا يجوز، ويلتزم، ويحظر.

النوع الثاني: "وهي القواعد التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمه الشركات ولا تتعارض مع نص تشريعي صريح أو على الأقل تكون واحدا من الاحتمالات التي يجيزها نص تشريعي ما، وهنا يكون التطبيق طوعيا ضمن مقولة (الالتزام وتفسير عدم الالتزام)" مثل: ينصح، ويحبذ، ويجوز.

النوع الثالث: "وهي القواعد التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمه الشركات ولكنها تتعارض مع نصوص تشريعية صريحة" وهنا تمت صراحة التوصية بضرورة التعديل بالتشريع القائم ليتناسب مع هذه القواعد والممارسات".

وحينما تم إصدار مدونة حوكمة الشركات، قامت هيئة سوق رأس المال على إيجاد البنية التحتية التي تلزم لتطبيق قواعد الحوكمة وكذلك تعزيز حوكمة الشركات المساهمة العامة بصفتها الجهة المسؤول عن تطبيق كل ما هو وارد بالمدونة من قواعد وذلك من خلال التأكد من إلتزام الشــركات بتطبيق القواعد الإلزامية من خلال إنفاذ القوانين والأنظمة ذات العلاقة، أما بالنسبة للقواعد الإختيارية والتي تطبيقها يحتاج إلى مساعي كبيرة وإستخدام الوسائل الفعالة بهدف إقناع الشركات بضرورتها، وكذلك فان تطبيقها له إنعكاس ايجابي على أداء الشــركات نفســها، ولذلك عملت الهيئة في البداية وفق مبدأ التدرج بالتطبيق على تنفيذها للآتي (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2012):

- تحديد القواعد الإختياريه الاكثر أولويه في التَطبيق والاقل جدلاً.

- التعرف على معيقات تطبيق هذه القواعد من قبل الشـركات المسـاهمة العامة، ذلك من خلال دراسـة عينة الشـــركات المدرجة وإســـتخلاص الدروس وتحديد المعيقات التي تمنع تطبيقها، ومن ثم عقد إجتماعات عمل مع مجالس إدارات هذه الشركات للتغلب على عقبات تطبيق تلك القواعد.
- إنجاز مجموعة من برامج التثقيف والتوعية الخاصة بحوكمة الشركات.
- مضـاعفة التنسـيق والتعاون مع الأطراف ذات العلاقة بمسـألة الحوكمة مثل، سـلطة النقد الفلسـطينية ومعهد الحوكمة الفلسطيني ومؤسسة أمان بما يعزز التنسيق الفعال والتعاون المشترك.
- بناء وتطوير موقع الكتروني خاص بالحوكمة.
- بناء وتطوير أداه فعالة بالتعاون مع مؤسـسـة التمويل الدولية لقياس درجة التزام الشـركات المسـاهمة العامة بقواعد الحوكمة، وبموجب هذه الأداة تتمكن الهيئة من متابعة وقياس التزام الشركات المساهمة العامه بقواعد الحوكمه وبطريقه موضـوعيه تعتمد على أسس كميه وعلميه، ومن ثم تقوم الهيئة بتعميم ونشـــر نتائج الشـــركات من حيث الالتزام بتطبيق تلك القواعد، مما يؤدي إلى توفير بيانات موثوقة ودقيقة للمستثمرين، ومستخدمي البيانات المالية، وللمساهمين حول حوكمه الشركات المساهمه العامه المدرجة ببورصة فلسطين.

مما سـبق يلاحظ انه تم إتخاذ مجموعة من الخطوات العملية من قبل الهيئة، بحيث كان الهدف خلق بيئة وبنية تحتية لازمة للعمل على تطبيق قواعد الحوكمة من قبل الشـركات المسـاهمة العامة والتي من المتوقع ان تظهر نتائجها الملموسة بالمستقبل القريب، ومن المؤكد أنه لا زال هناك الكثير من الخطوات التي يجب إتخاذها من قبل الهيئة وبالتعاون مع الأطراف ذات الصلة (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2012).

أما بالنسبة للقطاع المصـرفي فقد قامت سلطة النقد الفلسطينية بإصـدار قواعد إرشـادية لحوكمة المصـارف التي تعمل بفلسـطين (هيئة سـوق رأس المال الفلسـطينية، 2012)، فقد عملت على تطوير ومراجعة دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة البنوك بفلسطين ويشتمل هذا الدليل على مجموعة من المبادئ المهمة

والهادفة للمساهمة بتطوير اداء البنوك، بما يضمن إستغلال الموارد على النحو الامثل وتنويع المنتجات، وتأييد الثقة في الجهاز المصرفي للمساهمة بعملية التنمية الاقتصادية المستدامة، وايضا تعزيز وعي أعضاء مجلس الادارة الذين يعتبرون الجهة ذات المسؤولية الأهم في إدارة االبنوك، وتنظيم العلاقات مع المساهمين والادارة التنفيذية والأطراف الاخرى ذات الصلة (دليل حوكمة المصارف، 2014)، بحيث ان أهمية وضع دليل لقواعد الممارسات الفضلى لحوكمة البنوك بفلسطين لترسيخ إدراك البنوك بمسألة الحوكمة والخروج بنتيجة بأهمية تطبيقها من اجل تحقيق الفوائد المرجوه منها، وكذلك وضع اطار لحوكمة البنوك إستكمالا للمتطلبات القانونية ذات الصلة والواردة بالقوانين، وأيضا توفير إرشادات للمصارف حول كيفية تحقيق إلتزام افضل في المعايير الدولية لادارة البنوك (دليل حوكمة المصارف، 2014).

وتتميز المبادئ التي تضمنها الدليل بالمرونة التي تقوم بالسماح بتطبيقها على جميع البنوك التي تعمل بفلسطين على إختلاف أحجامها، وقد تم العمل على هيكلة هذا الدليل بحيث إحتوى على أربعة عشر مبدأ إلزاميا، بحيث يتضمن كل مبدأ على عدة احكام تقتضي التطبيق، ويجب على جميع البنوك التقيد بها، وفي حالة عدم الإلتزام يجب على المصارف تقديم مبررات تبين سبب عدم الإلتزام، وكذلك يجب على المصرف الافصاح في التقرير السنوي للمساهمين حول مدى التزامة بمعايير الحوكمة وأسباب عدم الإلتزام (دليل حوكمة المصارف، 2014).

في النهاية تم استحداث قانون للشركات ففي تاريخ 2021/12/30 صدر بجريدة الوقائع الفلسطينية العدد (25) قرار بقانون رقم 42 لسنة 2021 بخصوص الشركات، والذي بناءا عليه الغي قانون الشركات الاردني رقم 12 لسنة 1964 وكافة الأنظمة الصادرة بموجبة، صدر هذا القرار بقانون ليتماشى مع التطورات التجارية والاقتصادية التي يمر بها اقتصاد فلسطين، وليحدث أحد العناصر الأساسية للنمو الاقتصادي ويخلق بيئة إستثمارية تحفز الإستثمار المحلي والاجنبي (دار عمر و استيتية، 2022).

طور قانون الشركات الحديث أنماط قانونية حديثة من الشركات علاوة عن تلك الموجودة، فأصبحت تتخذ الشركات التي يتم تأسيسها بموجب أحكام القانون أشكال معينة مثل الشركات المساهمة العامة (ش.م.ع)، وقد جاء القرار بقانون علاوة الى ما تم الاشارة اليه أعلاه في أنواع خاصة من الشركات متمثلة بالشركات المهنية في أشكالها سواء العادية العامة أو ذات المسؤولية المحدودة، شركات الهيئات المحلية، والشركات الغير الربحية، الحكومية، وقام أيضا بتنظيم أفرع الشركات الأجنبية وأيضا مكاتب التمثيل (دار عمر و استيتية، 2022).

### 1.5.2 الرقابة الداخلية

**تعريف الرقابة الداخلية**

توسعت المفاهيم وتعددت الآراء حول توضيح مفهوم الرقابة الداخلية ومنها كالتالي:

عرف معيار التدقيق الدولي رقم 315 الرقابة الداخلية "بأنها عملية مصـــممة ومتأثره بالإدارة وبكل أولئك المعنيين بإدارة المنشــاة والتي من خلالها يمكن الحصــول على تأكيد معقول بأن الأهداف المتمثلة بتحقيق مصـداقية البيانات المالية، وتحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشـغيلية وتحقيق الالتزام بالسـياسـات والقوانين والأنظمة قد تم تحقيقها" (الذنيبات، 2010)، وتعرف أيضـا بأنها "مجموعة الخطط والإجراءات الموضـوعة من قبل الشركات وبإشراف المسؤولين الكبار والإدارة من أجل حماية أُصـول المنشـأة من سوء الإستخدام وتجنب المخاطر التي تواجه المؤسـســة ووضــع الطرق والأســاليب الكفيلة لمعالجة تلك المخاطر وتجنب حالات الخروج عن القوانين للوصـول إلى تقارير مالية أكثر شـفافية تتضـمن معلومات عن كافة الأنشـطة التشـــغيلية والتمويلية والتدفقات النقدية بما يرضـــي المســـتثمرين ويســـاعدهم على إتخاذ قرارات موثوقة" (السامرائي، 2016)، كما تعرف أيضا بأنها مجموعة من الوسائل والسياسات والإجراءات المصممة مسبقا يتم إعدادها من قبل الإدارة بحيث يكون الهدف من هذا حماية الأصـول والممتلكات من السـرقة والضـياع

وتقليل المخاطر للوصـــول إلى الموثوقية والشـــفافية في القوائم المالية والتأكد من أن ما تم تنفيذه هو ما تم التخطيط له وكذلك كشف الإنحرافات إن وجدت (شعت، 2017).

مر مفهوم الرقابة الداخلية في إطار تطوره التاريخي بمراحل وذلك حسب دراسة (الزعبي، 2016)، بالمرحلة الاولى كانت المشـــاريع الفردية ســـائدة فيها، وكان مفهوم الرقابة الداخلية في ذلك الوقت يقتصـــر على استخدام أساليب ومعايير المشروع لحماية النقد من السرقة والاختلاس ولكن توسع الأسلوب فيما بعد ليشمل المخزون، وما يخص المرحلة الثانية كان لا بد من تطوير مفهوم الرقابة الداخلية ليغطي التدابير والإجراءات التي تضـمن دقة السـجلات المحاسـبية المسـجلة في الدفاتر وخلوها من الخطأ والاحتيال مع الحفاظ على وظيفة المرحلة الأولى والمتمثلة في حماية الأصـــول النقدية وغير النقدية، أما المرحلة الأخيرة فنتيجة لتطور الرقابة الداخلية اقتضت الحاجة تطوير آليات عمل المؤسسات ليتضمن طرق تحسين كفاءة الإنتاج مع بقاء مهمتي المرحلتين السابقتين وهما الدقة المحاسبية لما هو مقيد بالدفاتر وحماية الأصول.

**أهمية الرقابة الداخلية**

تعتبر الرقابة الداخلية جزء مهم من نظام حوكمة الشـــركات وكذلك قدرتها على ادارة المخاطر بالمنظمة، وهي تعتبر عنصر أساسي لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز وحماية قيمة أصحاب المصلحة (ابو ديب، 2022)، ولذلك فهي تلعب دور أســاســي مهم باعتبارها وسـيلة لتجنب المؤســســة الكثير من الخســائر والمخاطر، وتعتبر الرقابة الداخلية عملية ضـرورية لا غنى عنها باي منظمة سواء كانت كبيرة أو صـغيرة لأسباب منها التأكد من سير العمل وفق ما خطط له، وتحقيق التطور والتنمية عن طريق المساعدة بتطبيق الخطط وتقليل التكاليف، وكذلك تقلل من حدوث الاخطاء الكبيرة المكلفة، ومنع حدوث الكوارث الاقتصادية على مسـتوى المؤسـسـات الانتاجية الكبيرة، وايضـا تشـجع الكفاءة الادارية سـيما عند قيام الادارة بمكافأة المجدين بالعمل (سعيدي، 2021).

**أهداف الرقابة الداخلية**

إن لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأغراض، وكلها تصب في صالح الشركة والإدارة، بحيث تمكنهم من تحقيق الأهداف المحددة، حيث تطورت هذه الأهداف مع تطور الرقابة وأصبحت أوسع وأكثر شمولا (شعت، 2017)، والغرض الأساسي لنظام الرقابة الداخلية هو خدمة الشركات ومساعدتها في تحقيق أهدافها (طنبور و نور، 2020).

ويمكن ذكر الأهداف على النحو التالي:

- حماية موجودات المنشأة من التلاعب والسرقه والإستخدام السيئ (ياسين، 2022).
- التأكد من صحة وموثوقية البيانات المحاسبيه، وبقدر ما يمكن الإستناد عليها، حيث يقع على عاتق الاداره مسؤولية التحقق من أن البَيانات‌الماليه التي تظهرها القوائم الماليه معروضة بشكل عادل وفقا لمتطلبات معايير المحاسبة الدولية (ابو صافي، 2019).
- من أجل زيادة كفاءة الإنتاج وتحقيق الفعالية، ينبغي على الادارة أن تقوم بتوفير إجراءات رقابية تساهم بتعزيز الإستخدام الفعال والكفء للموارد الاقتصادية (ابو صافي، 2019).
- كفاءة العمليات وفعاليتها: لتعزيز الإستخدام الفعال للموارد يتم وضع عناصر الرقابة الداخلية بالمؤسسة حتى يتم تحقيق أهدافها، ولعناصر الرقابة جوانب مهمة منها توفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات داخليا، وحماية السجلات وكذلك الاصول حيث أنها معرضة لاساءة الاستخدام والتدمير والسرقة إذا لم يوجد نظام رقابة فعال يقوم بحمايتها (طنينة، 2017).
- مساندة الادارة العليا بالتأكد من أن الإنجازات المحققة قد تمت وفق الخطط والسياسات الموضوعة (طنبور و نور، 2020).

ولتحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية لا بد من وجود نظام رقابي متكامل وفعال يعتمد على الأسس التالية التي ذكرها (شعت، 2017):

1. هيكل تنظيمي: "وهو خطة واضحة للوظائف التنظيمية مشتملة على تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل وحدة تنظيمية مع ضرورة الفصل بين الوظائف المتعارضة مثل الإحتفاظ بالاصول والتسجيل، تسجيل المدفوعات وإعداد مذكرة التسويه مع البنك".
2. نظام مالي متكامل يحتوي على خطوات محددة لتسجيل وإعتماد العمليات للمحافظة على اصول المنشأة وسجلاتها.
3. نظام للمتابعة والإشراف لكافة أنشطة المؤسسة، يحتوي بشكل أساسي على نظام المراجعة الداخلية، فهذا النظام وجودة هام جداً للتأكد من تطبيق التعليمات والأنظمة.
4. كوادر بشرية مؤهلة، بحيث أن توفر موظفين أكفاء مخلصين أساسي لنجاح إنجاز نظام الرقابة الداخلية.

**أنواع الرقابة الداخلية**

نظام الرقابة الداخلية يعتبر نظام متكامل يتألف من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تكون غايتها تحقيق أهداف الرقابة الداخلية، بعضها يكون مختص في الجوانب المحاسبية ويطلق عليها الرقابة المحاسبية، وبعضها الآخر يكون مختص بالجوانب التي تتعلق بالكفاءة التشغيلية أو الإنتاجية ويطلق عليها رقابة إدارية أو رقابة العمليات بالإضافة إلى الضَبط الداخلي (كفوس، 2010).

- الرقابة المحاسبية: الغرض منها هو التأكد من أن جميع عمليات المنشأة يتم تنفيذها وفقا لنظام تَفويض السلطه المناسب المعتمد من الادارة وان جميع عمليات المنشأة تسجل في دفاتر المؤسسة وفقاً لمبادئ المحاسبة المقبولة قبولا عاما، وبالتالي التأكد من دقة وصحة المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير والقوائم المالية (احمد، 2010).

تتمثل الرقابة المحاسبية بالإجراءات التي تتعلق بحماية الاصول، وضمان دقة السجلات المحاسبية وكذلك مطابقة الأصول المدرجة في دفاتر وسجلات الشركة مع تلك الموجودة فعليا بمختلف الأقسام والمخازن حيث تتولى ادارة الحسابات في الشركة مسؤولية وضع نظام سليم للرقابة المحاسبية، يهدف إلى حماية الأصول وزيادة الثقه بالمعلومات المحاسبية (علي، 2017).

- الرقابة الإدارية: وتشـــمل الخُطة التنظيمية والوثائِق وكذلك الإجراءات التي تتعلق بعملية إتخاذ القرار، وأيضـا تقود إلى الترخيص الإداري للعمليات، والترخيص هذا وظيفته إدارية ويكون مسؤول عن تحقق الأهداف التي تسعى لها المنظمة، كما تشمل وسائل التنسيق والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية ممكنة مع تعزيز الالتزام بالســياســة الِادارية، وتعتمد وســائل متنوعة في ســبيل تحقيق الأهداف مثل المراقبة على الجودة، والكشــوف الإحصــائية، ودراســة الوقت والحركة، وتقرير الاداء، والموازنة التقديرية، وأيضا التكاليف المعياريه، وبرامج التدريب المختلفة للمستخدمين، وإستخدام الرسوم البيانية والخرائط (ابو صافي، 2019).
- الضبط الداخلي: ويشمل الخطة التنظيمية وجميع التدابير والإجراءات الهادفه لحماية اصول المشروع من الســرقة والخســارة وســوء الاســتخدام، ويعتمد الضــبط الداخلي على تقســيم العمل بســبيل تحقيق الأهداف مع المراقبة الذاتية، بحيث يقوم كل فرد بعملة ويخضــع الموظف لرقابة موظف آخر يشـاركة في تنفيذ العملية، وأيضــا يعتمد على تحديد المســؤوليات والاختصــاصــات ويرتبط الضــبط الداخلي بالافراد والمراجعة الداخلية وبالطرق المحاسبية (الياس، 2020).

**علاقة الحوكمة بالرقابة الداخلية**

لَطالما كان وضــع ضــوابط رقابية ســليمة والتحقق من عملها دائما هو في صــميم حوكمة الشــركات، لذلك فان المنظمات عادة ما يكون لديها أنظمة متنوعة المســـتويات للضـــوابِط الرقابية، وعادةً ما يكون هناك اول مســـتوى داخل كل ادارة، وتضـــمن خطوات العمل وجود ضـــابط رقابي يهدف الى الحد من ســـوء

الادارة والاخطاء، ولان مجلس الاداره تقع عليه المسـؤولية النهائية عن حوكمة الشـركات، فلذلك يمتلك مجلس الإدارة تأسيس لجنة تدقيق فعالة للإشراف على ما إذا كانت الأرقام والمعلومات المقدمة إلى مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة الآخرين دقيقة وموثوقة، ومن ناحية أخرى يريد المساهمون التأكد من أن رأس مالهم وممتلكاتهم محمية، وأن الانظمة العديدة ضمن نطاق الشركة مناسبة وتقوم بالعمل بشكل صحيح، (شراقة، 2018).

ومع مرور الوقت تطور مفهوم الرقابة الداخلية وتغير المنظور المتعلق بالرقابة الداخلية حيث أصبح ينظر إليها على أنها جزءا لا يتجزأ من الإدارة من خلال أداء العديد من وظائف الإدارة، مثل تقييم أداء موظفي المنشأة، وتوفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب للإدارة العليا حول المخاطر التي قد تواجهها المنشأة، وكذلك أيضا حماية اصول المنشأة من أي تصرف غير مرغوب فيه والتأكد من إتباع الموظفين للسياسات والإجراءات المعمول بها (عيسى، 2008).

فلذلك فإن حوكمة الشـركات والرقابة الداخلية يعتبران مصـدر للقيمة المضـافة بأي شـركة، بحيث تؤثر الحوكمة بمبادئها على الرقابة الداخلية، بحيث تقسـم الى قسـمين هما الرقابة الإدارية والمحاسـبية ويكون هدفها حماية اصـول الشـركة من الغش والاختلاس، وكذلك التاكد من الدقة للمعلومات المالية للشـركة، والتأكد من الالتزام بالقوانين ومن كفاءة عمليات التشغيل (عبد المالك، 2015)، فإن كل من الرقابة الإدارية والمحاسـبية تقوم بإصـدار تقريرها عن كل جانب تقوم بالرقابة عليه، ومن ثم تقوم بإرسـالة الى القسـم المختص للرقابة الداخلية، بحيث تقوم بإعدادها لتقريرها وفق المعايير المتفق عليها من حيث الدقة والوضوح والمصداقية، وبالتالي يكون هنا دور للحوكمة في هذه المصداقية من خلال تاثيرها على الرقابة الداخلية، ثم يصـل هذا التقرير الى كل من المراجع الداخلي والخارجي، وكل طرف يقوم بتحليل التقارير التي صدرت من الرقابة الداخلية وإبداء رأي محايد حول مصداقية هذه التقارير، ومن ثم إرسالها الى مجلس الإدارة بحيث يقوم بمراجعة هذه التقارير وعلى ضوء ذلك يقوم بإصدار قراراته (عبد المالك، 2015).

إن الفساد الإداري والمالي هو من أخطر التحديات التي تواجهها الشركات سواء الخاصة او العامة، والتي تعاني من نقص بمبادئ الحوكمة من مساءلة وشفافية، بحيث إن الفساد الاداري والمالي يتسبب بتضييع فرص الاستثمار واهدار المال العام، وهذا يؤدي الى ضعف قدرتها التنافسية وزيادة تكاليف الإنتاج بدلا من النهوض بالنمو الاقتصادي، وهذا يستلزم التوسع باجراءات الرقابة الداخلية، والعمل على الالتزام بمبادئ المساءلة والشفافية والعدالة والمساواة والمسؤولية، حيث إن تطبيق الحوكمة يلعب دور مهم بمعالجة الفساد الذي تعاني منه هذه الشركات، ومبادئ الحوكمة اصبحت ضرورية يجب الالتزام بتطبيقها بالمؤسسات في سبيل تحسين ادائها والوقاية من الازمات ومواكبة الاقتصاديات الناشئة والاندماج بالاقتصاد العالمي (عرقوب و جمال، 2016).

بحيث يعرف الفساد كما اشارت الية دراسة هالة (2023) بانه " إساءة إستعمال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة، يرمز هذا التعريف الى سوء إستخدام السلطة الذي يشمل الغش والإدارة الضعيفة، وكذلك الأنشطة الغير قانونية، ويشدد على أهمية الحوكمة بمراقبة وتنظيم شؤون الشركة، ويلفت الانتباه على ضياع الموارد في الاتجاهات الغير ملائمة، وكذلك تكاليف الفساد، ومن هنا تظهر أهمية نظام الرقابة الداخلية كصمام أمان للدفاع عن الاصول والممتلكات للمؤسسات وكذلك حمايتها من التلاعب، بحيث تشتمل هذه الرقابة على الإجراءات والخطط الموظفة لتحقيق أهداف الشركة (الهادي و دبي، 2024).

فنظام الرقابة الداخلية يعتبر بمثابة أداه للإنذار والوقاية من المخاطر التي تؤثر على إستقرار الشركة، بحيث يمكننا القول إن نظام الرقابة الداخلية يمكن تشبيهه بالجهاز العصبي للإنسان، ويمثل صمام الأمان في الدفاع عن الاصول والممتلكات، وكذلك حمايتها من الضَياع والتلاعُب وهي جزء لا يتجزء من الإدارة (الهادي و دبي، 2024).

وأشار ابراهيم والتميمي (2018) الى مدى تأثير مبادئ الحوكمة في فعالية الرقابة الداخلية، حيث تعتبر زيادة ثقة المستثمرين في الشركات ومحاربة الفساد، وتحقيق العدالة والشفافية من أهم محفزات تطبيق الحوكمة، ولا يحدث هذا الا بوجود بيئة رقابية داخلية فعالة يكون الهدف منها حماية المؤسسة من كل

المؤثرات والعوامل التي تســـبب باحداث خلل بنظامها، بحيث يظهر هذا التأثير من خلال مجموعة من العناصر للسمو بدرجة أداء الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال، للتقدم من مستوى أداء الرقابة الداخلية الى مستوى الأداء الاستراتيجي بمنظمات الأعمال متعلقة بالإتجاه نحو تطبيق مبادئ الحوكمة باعتبار الرقابة الداخلية من الآليات الأساسية التي ترتكز عليها حوكمة الشركات.

وتشــمل أيضــا الإجراءات والطرق المســتخدمة لكي تتحقق الأهداف التي تطمح لها المؤســســات، ومن ضمنها تحقيق التنسيق بين مستويات المؤسسات المختلفة وهو يعتبر من أهداف الحوكمة الرئيسية، فلذلك فإن الرقابة الداخلية هنا تساهم في تحقيق مبادئ الحوكمة ومنها المساءلة والشفافية والعدالة والمساواة (الهادي و دبي، 2024)، إذن إن حاجة المؤسسة الاقتصادية للحوكمة أصبح أمر ضروري لا بد منه وذلك لطبيعة بيئة العمل التي تكون فيها المخاطر عالية للمتعاملون الاقتصـــاديون، وهنا يدفعنا الى إتباع مبادئ الحوكمة وكذلك الحاجة الى تصميم نظام فعال للرقابة الداخلية يتماشى مع هذه المبادئ ويضمن المساءلة والشفافية والعدالة والمساواة بين المساهمين.

### 1.5.3 الآثار المتوقعة لتطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشـــركات المســـاهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين

بناءا على الدِراســـات الســـابقة التي تظهر انه يوجد علاقة بَين الحوكمة والرقابة الداخلية من خلال جمع البيانات وقيامها بالإختبارات التي تَلزم لفحص العلاقة فان الدراسة الحالية وتماشيا مع الدراسات السابقة تفترض العلاقة العكسية بين تطبيق الحوكمة والرقابة الداخلية في الشركات المساهمة العامة لذلك سوف نتعرف إلى مبادئ الحوكمة وصياغة الفرضيات كالتالي:

**المساءلة**

وأشار Jarrar (2016) إلى أن هناك أثر لتطبيق مبدأ المساءلة على كفاءة التدقيق الداخلي في الشَرِكات المســـاهمة العامة المدرجة في بورصـــة فلســـطين وأن نتائج الدراســـة تشـــير الى ان هناك تأثير كبير

لتطبيق متغيرات حوكمة الشـركات بشـكل فردي على كفاءة التدقيق الداخلي للشـركات العامة المدرجة في بورصة فلسطين.

هدفت رسـالة الصـمادي وملكاوي (2023) الى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسـين أداء الموظفين، وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبدأ المساءلة في تحسين أداء المموظفين.

وهدفت دراسـة مقلد (2018) إلى بيان دور المراجع الداخلي لتفعيل مبادئ حوكمة الشـركات مما ينعكس ايجابيا على أداء الشـركات، وتوصـلت الدراسـة إلى أن تفعيل مبادئ الحوكمه له آثار ايجابية على أداء الشركات ومن أهمها أن تطبيق نظام المساءلة بالشركات يحد من النزعة الاستغلالية للإدارة.

وبينت دراسة شراقة (2018) إلى أن شركات التضامن تقوم بتطبيق مبدأ المساءلة بدرجة كبيرة جدا، وكذلك أن تطبيق مبدأ المسـاءلة يوثر على فعالية نظام الرقابة الداخلية ويعزى ذلك لأهمية شـعور موظفي الرقابة الداخلية بوجود جهات رقابية خارجية على أداء عملهم مما يدفعهم إلى القيام بواجباتهم بكل كفاءة وفاعلية.

وبالاعتماد على ذلك يمكن صياغة الفرضية الأولى في الدراسة وفق الآتي:

**H1 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصـائية لتطبيق الشـركات المسـاهمة العامة لمبدأ المسـاءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية.**

**الإفصاح والشفافية**

وفيما يخص المتغير الثاني وهو الشفافية نجد أن أغلبية الدراسات السابقة تتفق في نتيجة واحدة وهي وجود علاقة بين الشـفافية والرقابة الداخلية، حيث هدفت دراسـة (يسـن، 2015) الى قياس أثر التطبيق المتكامل لاليات الحوكمة على بيئة الرقابة الداخلية، وتوصـلت ان هناك علاقة ذات دلالة إحصـائية بين تطبيق آلية الافصاح والشفافية وتحسين الرقابة الداخلية.

هدفت دراسة مريني وحديدي (2022) الى تحديد دور تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في تفعيل الرقابة الداخلية حسب متطلبات لجنة بازل، وقد توصلت الدراسة الى انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق مبدأ الافصاح والشفافية في تفعيل الرقابة الداخلية حسب متطلبات لجنة بازل.

وكذلك هدفت دراسة حمودة (2021) إلى تحديد أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة متبادلة بين الحوكمة المؤسسية والرقابة الداخلية، وأن تطبيق الحوكمة من شأنة أن يساهم بتفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية فإن تطبيق البنوك الجزائرية لآليات ومبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تفعيل نظم الرقابة الداخلية من خلال توفير الشفافية والمصداقية والموضوعية في المعلومات والقوائم المالية.

توصلت دراسة حسن وعبد العزيز (2021)، الى انه يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين الافصاح والشفافية وفعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.

هدفت دراسة عبد المالك (2015) الى معالجة دور اليات الحوكمة من حيث مدى امكانية مساهمتة في تفعيل الرقابة الداخلية، وتوصلت الدراسة الى تطبيق اليات حوكمة الشركات يعمل على تكريس مبدأ الشفافية وبالتالي يزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلية.

ويمكن صياغة الفرضية الثانية على النحو الأتي:

**H2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ الإفصاح والشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية.**

**العدالة والمساواة**

حيث هدفت دراسة البواب (2017) إلى التعرف على أثر مبادئ الحاكمية المؤسسية على كفاءة الأنظِمة الرقابية في الشركات المساهمة العامة، وتوصلت إلى أن تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في المعاملة

للمساهمين في الشركات المساهمة العامة الأردنية يعني أن الشركات المساهمة ملتزمة بتطبيق التشريعات النافذة وهذا سـيكون له أثر ايجابي على كفاءة الأنظمة الرقابية وعلى ثقة المسـاهمين بالشـركة، وبالتالي توصلت الى أن هناك أثر لتطبيق مبدأ الافصاح والشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة العامة.

هدفت دراسة العازمي والحدب (2014) الى التعرف على أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في تحسين الرقابة الداخلية، وتوصلت الدراسة الى نتيجة عكسية انه لا يوجد أثر لتطبيق العدالة والمساواة في تحسين الرقابة الداخلية بشركات التامين الكويتية.

هدفت دراسة جميلة (2018) إلى التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشَرِكات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية، وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر لتطبيق مبدأ العدالة والمساواة على فعالية الرقابة الداخلية أي عند توفير العدالة والمساواة للمساهم وتعويضه عند تجاوز حقوقه حيث فإن ذلك يؤدي إلى فعالية نظام الرقابة الداخلية.

هدفت دراسة حبوش (2007) إلى التعرف لمدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمعايير حوكمة الشركات، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة العامة تقوم بالإلتزام بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشَرِكات ومنها مبدأ العدالة والمساواة مع وجود تفاوت نسبي حول هذا الإلتزام.

هدفت دراسة AL Zwyalif (2015) الى فحص دور عناصر الرقابة الداخلية في تعزيز مبادئ حوكمة الشركات، وتوصلت الى أن الالتزام بعناصر الرقابة الداخلية يساهم في تعزيز مبدأ العدالة في شركات التأمين الاردنية.

ويمكن صياغة الفرضية الثالثة كما يلي:

**H3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية**

**المسؤولية**

هدفت دراسة البان والصلاحي (2023) الى معرفة دور ومبادئ الحوكمة في تفعيل الرقابة الداخلية بالبنوك اليمنية، وتوصلت الى وجود أثر لتطبيق مبدأ المسؤولية على فعالية الرقابة الداخلية.

هدفت دراسة الرفاعي (2014) الى معرفة مدى تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الاول في بورصة عمان، وتوصلت الدراسة الى انه يوجد تطبيق لمبدأ المسؤولية في الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان مما يعلب دور فعال في نظام الرقابة الداخلية.

هدف دراسة جودة، الرفاتي، وعاشور (2008) الى التعرف على واقع الحوكمة المؤسسية في بنك فلسطين، وتوصلت الدراسة الى أن تطبيق مبدأ المسؤولية يؤثر ايجابا على مؤشرات البنك.

هدفت دراسة العبداللات، فتيحة، وبدية (2022)، الى التعرف على أثر الحوكمة المؤسسية على اهداف الرقابة الداخلية في قطاع البنوك الاردنية، وتوصلت الى انه يوجد أثر لمبدأ المسؤولية على فعالية أهداف الرقابة الداخلية.

أما دراسة العبدلي (2012) هدفت إلى قياس أثر دعائم الحاكمية المؤسسية في جودة عملية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت المالية، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لتطبيق دعائم الحاكمية المؤسسية ومنها المسؤولية في جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية.

وهدفت دراســـة كمال (2020) إلى معرفة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت الى انه توجد علاقة بين المسؤولية وجودة الرقابة الداخلية في المؤسسات محل الدراسة أي يوجد أثر لمبدأ المسؤولية على نظام الرقابة الداخلية.

ويمكن صياغة الفرضية الرابعة كالتالي:

**H4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية.**

**نوع القطاع**

وهو الذي تنتمي إليه الشركات المدرجة في البورصة سواء كان قطاع خدمات أو قطاع البنوك والخدمات المالية أو قطاع الصناعة أو قطاع تأمين أو قطاع استثمار، حيث سيتم في هذه الدراسة إستخدام تحليل التباين الأُحادي للكشف عن الفروق في إجابات عينة الدراسة نحو تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبادئ الحوكمة تبعا لنوع القطاع كمتغير ضابط.

حيث توصلت دراسة قادري (2018)، إلى أنه يوجد أثر ايجابي دال احصائياً عند مستوى 1% أو 5% لنوع القطاع على مستوى الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات المساهمة العامة الأردنية، كون هذا المتغير يعتبر مؤشر على ما تتمتع به الشركات من ميزة تنافسية ورقابة داخلية فعالة.

وكذلك دراسة Shaheen & Nishat (2005) التي أقيمت في باكستان توصلت إلى وجود علاقة عكسية بين هيكل الملكية للشركات وأدائها، فكلما قلت درجة التركيز في الشركة زاد مستوى الأداء بها، كما بينت الدراسة بأن الأداء المالي للشركة يرتبط إيجابا مع مستوى جودة الحوكمة.

وتوصلت دراسة Elbannan (2009) إلى أن الشركات التي لديها انظمه للرقابة الداخلية اقل جودة فان لها معدلات ائتمان اقل، أي حجم ربحية اقل وتدفق نقدي اقل من الأنشطة التشغيلية وخسائر صافية في

السـنة الحالية والسـابقة، وتقلب دخل أعلى وقوة رفع أعلى من المنشـات التي لديها أنظمة للرقابة الداخلية ذات جودة أعلى، كما توصلت أيضا إلى أن جودة الرقابة الداخلية ترتبط ايجابيا بقوة حوكمة الشركات.

أما دراسة Jeffrey, Doyle, & Sarah (2007) توصلت إلى أن الشركات التي لديها ضَعف في نظام الرقابة الداخلية على التقارير المالية عموما اقل جودة في الاسـتحقاقات مقارنة بالشـركات التي يكون نظام الرقابة الداخلية فيها على التقارير المالية قويا.

# الفصل الثاني

# منهجية الدراسة

## 2.1 منهجية الدراسة

سوف يتم في هذا الفصل توضيح لمنهج الدراسة المستخدم وتحديداً لمجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة التي سوف تستخدم، كما سوف يتم توضيح متغيرات الدراسة وإجراءاتها والأساليب الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات التي ستجمع من عينة الدراسة وإجراءات تنفيذ الدراسة.

سوف يتم استخدام المنهج الوصفي وذلك لأنه يناسب طبيعة الدراسة، بحيث ان المنهج الوصفي يقوم بدراسة الواقع أو الظاهرة ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيرا كميا أو كيفيا.

تم استخدام Ordinal Regression نموذج الانحدار الترتيبي لان المتغير التابع والمتغيرات المستقلة مرتبطة بمقياس ليكرت الخماسي.

## 2.2 مجتمع الدراسة

تركز الدراسة على مجتمع متمثل بالشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين وعددها (49) شركة وتم استثناء شركة مستشفى ابن سينا التخصصي ومركز نابلس الجراحي التخصصي لعدم الاستجابة لاسئلة الاستبانة، وشركة كهرباء الشمال التي مقرها خارج الضفة الغربية (غزة)، لذا فان مجتمع الدراسة الخاضع للبحث يتكون من (46) شركة مدرجة بالبورصة.

## 2.3 عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (46) شركة من الشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين، تم اختيار مفردات العينة بالطريقة القصدية، حيث تم توزيع (200) استبانة على موظفي الشركات المساهمة العامة، وتم استرجاع (151) استبانه، منهم (89) استبانه الكترونية و(62) استبانه ورقية، وتم إستخدام برنامج الحزم الاحصائية (SPSS) لتحليل بيانات الإستبانة.

### 2.4 طرق جمع المعلومات والبيانات متضمنة أداة أو أدوات الدراسة الأولية

سيتم اعتماد أداة تتناسب مع الدراسة هي الاستبانة وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المدونة التي يتم إعدادها بقصد الحصول على أراء المبحوثين أو المعلومات حول ظاهرة معينة، حيث تم الحصول على أسئلة الاستبانة من خلال الدراسات السابقة، وسوف يتم توزيعها على مدراء الشركات المساهمة العامة والموظفين والمحاسبين ورؤساء الأقسام التي سوف يتم دراستها في كل شركة، وتم تقسيم الاستبانة على النحو التالي:

**الجزء الأول:** وهو عبارة عن البيانات العامة للمستجيبين، واشتملت على (التحصيل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل، القطاع).

**الجزء الثاني:** وهو عبارة عن المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، يَتكون من (34) فقرة موزعة على (5) محاور وقسمت هذه المحاور على النحو التالي:

**المحور الأول:** مدى التزام الشركات المساهمة العامة بمبدأ المساءلة ويتكون من (5) فقرات.

**المحور الثاني:** مدى التزام الشركات المساهمة العامة بمبدأ الشفافية ويتكون من (7) فقرات.

**المحور الثالث:** مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة ويتكون من (7) فقرات.

**المحور الرابع:** مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية ويتكون من (5) فقرات.

**المحور الخامس:** الرقابة الداخلية ويتكون من (10) فقرات.

وللخروج بنتائج عملية دقيقة لهذه الدراسة قامت الباحثة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات الاستبانة، وهي (موافق بشدة 5)، وثم (موافق 4)، ( ومحايد 3)، ومن ثم (معارض 2)، وكذلك (معارض بشدة 1).

### 2.5 المعالجة الإحصائية

سوف يتم استخدام الإحصاء الوصفي من خلال اعتماد الآتي:

1. معامل كرونباخ الفا (Alpha-cronbach) الذي يتم استخدامه لقياس مدى صدق وثبات الأسئلة في الاستبانة.
2. التكرارات والنسب المئوية.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
4. معمل ارتباط بيرسون.
5. نموذج الانحدار الترتيبي (Ordinal Regression)
6. إختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)

### 2.6 متغيرات الدراسة

يشير الجدول رقم (1) إلى تعريف المتغيرات الخاصة بالدراسة والية قياسها والتي تتمثل في:

- المتغير المستقل: (المساءلة، الشفافية، العدالة والمساواة، المسؤولية).
- المتغير التابع: (نظام الرقابة الداخلية).
- المتغير الضابط: (القطاعات المختلفة وهي بنوك، صناعة، تأمين، خدمات، إستثمار).

## 2.7 صدق الاستبانة

### صدق أداه الدراسة

تم عرض الاستبانة على الأساتذة المشرفين ومحكمين آخرين من ذوي الاختصاص، وقاموا بتحكيمها وإبداء رأيهم في فقرات الاستبانة من حيث الصياغة ومدى انتماء كل مجال من مجالات الاستبانة الخمسة، إما بالموافقة أو تعديل صياغتها، وبعد الأخذ بآراء المحكمين ووضع التعديلات المطلوبة بناءا على توجيهاتهم، بحيث تم الأعتماد على الدراسات السابقة وأصبحت أداة الدراسة في مظهرها الاخير وتتكون من (34) فقرة، وبذلك يكون الصدق الظاهري لاداة الدراسة قد تحقق، وقامت الباحثة بتوزيعها على العينة المطلوبة.

### ثبات أداة الدارسة

تم إستخراج مُعامل ثبات الأداة باستخدام معادلة كرونباخ الفا والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة.

### مستوى الثبات

- عدد الفقرات = 34
- قيمة معامل الفا (0.926).

يتضح أن معامل الثبات بلغ (0.926) وهو معامل ثبات عالي يفي بأغراض البحث العلمي.

ويمكن تلخيص المتغيرات المستخدمة بالدراسة كالتالي:

**جدول (1)**

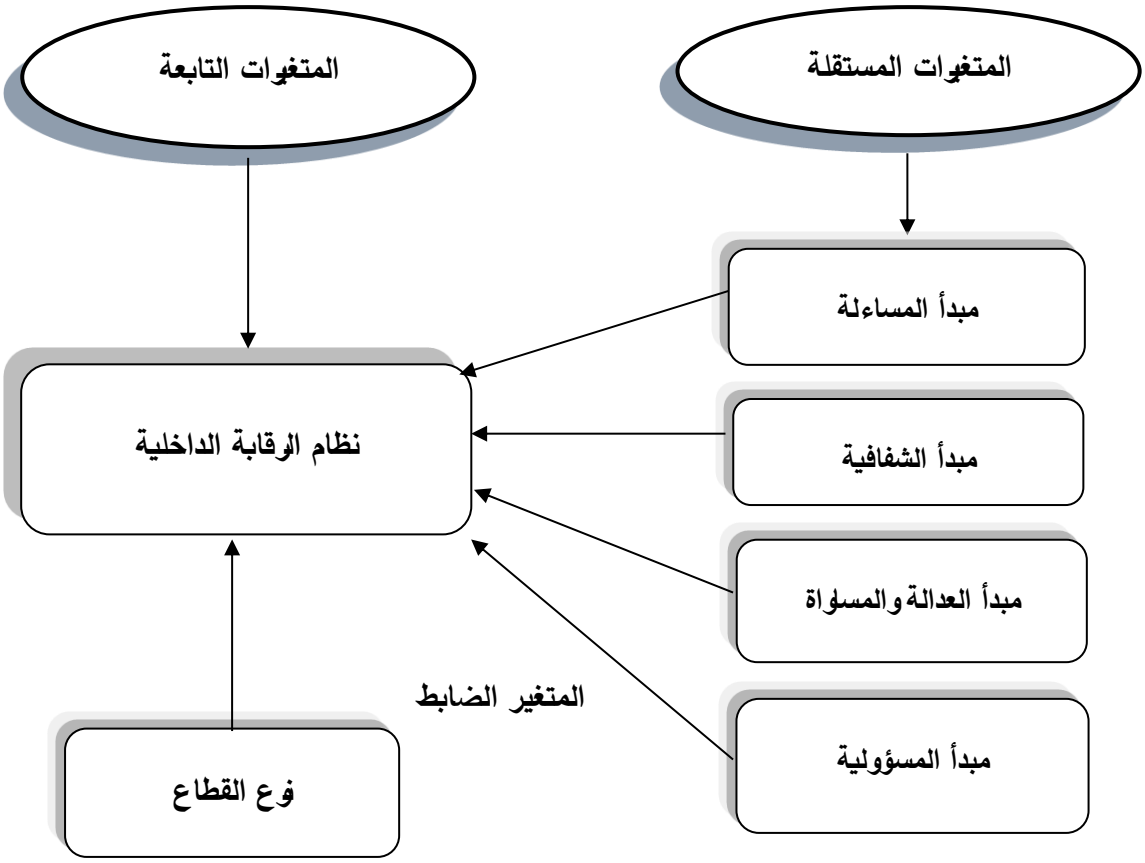
*متغيرات الدراسة*

| المتغير | نوع المتغير | تعريف المتغير | آلية القياس | مصدر الحصول على المتغير |
|---|---|---|---|---|
| المساءلة | مستقل | "إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية". | قياس مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة وإمكانية تقييم أعمال الإدارة التنفيذية، حيث سيتم قياس هذا المتغير من خلال المحور الأول في الاستبانة، الأسئلة ذات الأرقام 1، 2، 3، 4، 5، 6. | (قادري، فرحات، و بلابل، 2019) (خضرة، 2013) |
| الشفافية | مستقل | "ويعني الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات الخاص بالشركة". | قياس مدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية، حيث سيتم قياس متغير الشفافية من خلال المحور الثاني في الاستبانة، الأسئلة ذات الأرقام 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7. | (مرغاد و جعفر، 2018) (المناصير، 2013) |
| العدالة والمساواة | مستقل | "وهي المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم". | قياس مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة بين صغار المساهمين وكبارهم، حيث سيتم قياس متغير العدالة والمساواة من خلال المحور الثالث في الاستبانة، الأسئلة ذات الأرقام 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7. | (السامرائي و الشريدة، 2019) (شراقة، 2018) |
| المسؤولية | مستقل | "وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة". | قياس مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشاة، حيث سيتم قياس متغير المسؤولية من خلال المحور الرابع في الاستبانة، الأسئلة ذات الأرقام 1، 2، 3، 4، 5. | (النجار و عقل، 2016) (العبدلي، 2012) |
| الرقابة الداخلية | تابع | "عملية مصممة ومتأثرة بالإدارة وبكل أولئك المعنيين بإدارة المنشاة والتي من خلالها يمكن الحصول على تأكيد معقول بأن الأهداف التي تم وضعها تم تحقيقها". | سيتم قياس متغير نظام الرقابة الداخلية من خلال قياس قدرة نظام الرقابة الداخلية على توفير المعلومات عن أداء الشركة وذلك من خلال محور نظام الرقابة الداخلية في الاستبانة، الأسئلة من 1 إلى 10. | (شعت، 2017) (الذنيبات، 2010) (عبد المالك، 2015) |
| نوع القطاع | ضابط | "هو الذي تنتمي اليه الشركات المدرجة بالبورصة". | إختبار التباين الاحادي | (طحلاوي، 2018) |

## 2.8 أنموذج الدراسة

**شكل (1)**

*أنموذج الدراسة*




المصدر: إعداد هذا النموذج من قبل الباحثة.

# الفصل الثالث

# تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

## 3.1 المقدمة

يحتوي هذا الفصل على إختبار الفرضيات وتحليل بيانات الدراسة، وذلِك من خِلال إجابة أفراد العينة على أسئلة الدراسة، وإظهار أبرز النتائج التي تم التوصل لها من خلال تحليل فقرات الإستبانة، وتم إستخدام برنامج (SPSS) "الحزمة الإحصائية للدراسات الإجتماعية", للحصول على النتائِج التي تم تحليلها وعرضها بهذا الفصل.

**اولا: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفقا للبيانات العامة**

تم توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية كالتحصيل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل، والقطاع.

**جدول (2)**

*توزيع عينة الدراسة*

| المُتغير | البيان | التِكرار | النسب المئويه | النسبه التراكمية |
|---|---|---|---|---|
| التحصيل العلمي | بكالوريوس | 112 | 74.2 | 74.2 |
| | ماجستير | 39 | 25.8 | 100 |
| | **المجموع** | **151** | **100** | |
| التخصص | محاسبة | 44 | 29.1 | 29.1 |
| | إدارة | 54 | 35.8 | 64.9 |
| | مالية | 23 | 15.2 | 80.1 |
| | غير ذلك | 30 | 19.9 | 100 |
| | **المجموع** | **151** | **100** | |
| الخبرة | أكثر من 5 سنوات | 95 | 62.9 | 62.9 |
| | 2-5 سنوات | 43 | 28.5 | 91.4 |
| | أقل من سنة | 13 | 8.6 | 100 |
| | **المجموع** | **151** | **100** | |
| المسمى الوظيفي | مدير | 41 | 27.2 | 27.2 |
| | رئيس قسم | 26 | 17.2 | 44.4 |
| | محاسب | 19 | 12.6 | 57.0 |
| | موظف | 65 | 43.0 | 100 |
| | **المجموع** | **151** | **100** | |
| القطاع | بنوك | 35 | 23.2 | 23.2 |
| | خدمات | 45 | 29.8 | 53.0 |
| | استثمار | 32 | 21.2 | 74.2 |
| | صناعة | 26 | 17.2 | 91.4 |
| | تامين | 13 | 8.6 | 100 |
| | **المجموع** | **151** | **100** | |

يوضـح الجدول رقم (2) ان ما نسـبتة (74.2%) من عينة الدِراسـة يحملون درجة البكالوريوس بينما نسـبة (25.8%) يحملون درجة الماجسـتير ولا يوجد من يحملون درجة الدكتوارة او الدبلوم، وتُفسـر الباحِثة ذلك بأنه نسـبة غير قليلة من هم من حملة الشـهادة الجامعية وأن أغلبهم بَكالوريوس، فَهم من حَملة الشِـهادة

العِلمية العُليا مما يُشــعِر الباحِثة بالإطمئنان على إســتطاعة أفراد المجتمع على فِهم الأســئلة التي تَخص الاستبانة والاجابة عليها وأيضـا الحصـول على البيانات اللازمة للدراسـة بدقة ويسـر، أما ما يخص متغير التخصـص حيث أن ما نسـبتة (29.1%) تخصـص محاسـبة وتلاها ما نسـبتة (35.8%) هم تخصـص الادارة، وأن ما نسـبتة (15.2%) هم مالية، في حين تلاها نسـبة (19.9%) غير ذلك، وهذا دليل على أن الفئة التي اجابت على الاستبانة هي ذات صـلة بموضـوع الدراسـة، اما ما يخص متغير الخبرة يتضـح أن ما نسبتة (62.9%) من عينة الدراسة خبرتهم أكثر من (5) سنوات، وتلاها ما نسبتة (28.9%) من عينة الدراسـة حيث كانت خبرتهم من (2−5) سـنوات مقارنة بنسـبة (8.6%) اقل من سـنة، وتفسـر الباحثه أن اغلب عينة الدارســة تزيد خبرتهم اكثر من (5) ســنوات وبالتالي يتمتعون بالكفاءة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم مما يمكنهم من فهم اسئلة الدراسة بشكل جيد، اما ما يخص المسمى الوظيفي حيث أن ما نسبتة (27.2%) هم من المدراء، وتلاها ما نســبتة (17.2%) هم رؤســاء أقســام ونســبة (12.6%) هم من المحاسبين، بينما ما نسبتة (43%) هم من الموظفين، وهذا دليل على أن الفئة التي اجابت على الاستبانه هي ذات صـلة بِموضـوع الدراسـة، اما ما يخص نوع القطاع يتبين من الجدول ان ما نسبتة (23.2%) هُم من قِطاع البنوك، وتلاها ما نســبتة (29.8%) هم قِطاع الخدمات، مقارنة بنســبة (21.2%) قِطاع الاستثمار، وما نسبتة (17.2%) هم قِطاع الصناعه، ثم جاءت الأقل نسبة (8.6%) وهم قِطاع التأمين.

**النتائج المتعلقة بتحليل السؤال الرئيسي الاول:**

**اولا: النتائج المتعلقة باسئلة الدراسة**

وللاجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي، تَم إستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لابعاد أداة الدراسة، ومن اجل تفسير النتائج بصورة دقيقة فقد اعتمدت الباحثة على المقياس التالي:

**جدول (3)**

*أطوال الفترات*

| الفترة | منخفضة جدا | منخفضة | متوسطة | كبيرة | كبيرة جدا |
|---|---|---|---|---|---|
| درجة الموافقة | 1.80-1 | 2.60-1.80 | 3.40-2.60 | 4.20-3.40 | 5-4.20 |
| الوزن | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

المصدر: (ابراهيم و صالح، 2015).

**النتائج المتعلقة بتحليل السؤال الرئيسي الاول:**

**ونص السؤال:**

**ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟**

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتجزئتة الى أربعة اسئلة فرعية كالتالي:

**السؤال الفرعي الاول: ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟**

وللاجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة في عملهم والنتائج في الجدول التالي توضح ذلك:

**جدول (4)**

*المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الاول المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ المساءلة في عملها*

| الرتبة | رقم الفقرة بالاستبانه | الفقرة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | يوجد داخل الشركة دليل اجراءات يوضح الدور الرقابي لكل موظف | 151 | 4.45 | 0.640 | كبيرة جدا |
| 2 | 2 | يوجد داخل الشركة مسمى وظيفي مختص بأعمال الرقابة الداخلية | 151 | 4.44 | 0.669 | كبيرة جدا |
| 3 | 3 | يوجد وصف واضح لكل وظيفة داخل الشركة | 151 | 4.40 | 0.665 | كبيرة جدا |
| 5 | 4 | تقوم الشركة بمطابقة حسابات زبائنها بشكل دوري | 151 | 4.36 | 0.616 | كبيرة جدا |
| 6 | 5 | تلتزم الشركة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجة لها من قبل أصحاب المصالح الآخرين | 151 | 4.28 | 0.874 | كبيرة جدا |
| | | **الدرجة الكلية** | **151** | **4.39** | **0.441** | **كبيرة جدا** |

يوضح الجدول رقم (4) أن درجة الموافقة على استخدام الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة في عملها قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية وعلى جميع فقراته، وقد أشارت النتائج إلى أن الدرجة الكلية قد حصلت على متوسط حسابي (4.39)، واشارت النتائج ايضا الى ان الدرجة الكلية قد حصلت على انحراف معياري بلغ (0.441)، مما يشير الى تجانس اجابات المبحوثين، وهذا يدل على اتفاق اغلب المستجيبين على تطبيق مبدأ المساءلة في عمل الشركات المساهمه العامة، حيث كانت أكثر الفقرات أهمية بالنسبة لمدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة الفقرة (1) بحيث جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4.45).

**السؤال الفرعي الثاني: ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟**

وللاجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام الشركات المساهمة العامة لمبدأ الشفافية في عملهم والنتائج في الجدول التالي توضح ذلك:

**جدول (5)**

*المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات فقرات البعد الثاني المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ الشفافية في عملها*

| الرتبة | رقم الفقرة بالاستبانه | الفقرة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | تضع الشركة إجراءات عمل خطية وفقاً لسياسة الإفصاح المعتمدة من قبل مجلس الإدارة لتنظيم شؤون الإفصاح عن المعلومات | 151 | 4.23 | 0.677 | كبيرة جدا |
| 4 | 2 | "تقوم الشركة بالإفصاح عن المعلومات للمساهمين والمستثمرين بما في ذلك الإفصاح المتعلق بتعاملات الأطراف ذوي العلاقة مع الشركة | 151 | 4.15 | 0.872 | كبيرة |
| 6 | 3 | تقوم شركتك بالإفصاح عن قوائمها المالية المدققة" وتقرير مدقق الحسابات وكافة المعلومات المالية التي تهم المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين | 151 | 4.01 | 1.003 | كبيرة |
| 5 | 4 | تقوم شركتك بنشر مشاريعها وأدائها المالي عبر وسائل الإعلام وموقعها الالكتروني | 151 | 4.15 | 0.792 | كبيرة |
| 1 | 5 | تقوم شركتك بعرض نتائج التدقيق وتقرير المدقق في اجتماع الهيئة العامة السنوي | 151 | 4.47 | 0.710 | كبيرة جدا |
| 3 | 6 | "تقوم الشركة باستخدام موقعها الالكتروني على شبكة الانترنت لتعزيز الإفصاح والشفافية وتوفير المعلومات" | 151 | 4.22 | 0.842 | كبيرة جدا |
| 7 | 7 | تقوم الشركة بالإفصاح عن سياستها وبرامجها التي تحكم الرقابة الداخلية على الشركة | 151 | 3.99 | 0.867 | كبيرة |
| | | **الدرجة الكلية** | **151** | **4.18** | **0.601** | **كبيرة** |

يوضح الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي (4.23–3.99) بدرجة كبيرة إلى كبيرة جدا، حيث أشارت النتائج الى أن الدرجة الكلية قد حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.18) بدرجة كبيرة، وقد أشارت النتائج

أيضـــا إلى أن الدرجة الكلية قد حصـــلت على انحراف معياري (601.)، وهذا يدل على اتفاق اغلب المستجيبين على تطبيق مبدأ الشفافية في عمل الشركات المساهمة العامة، حيث كانت أكثر الفقرات أهمية بالنسـبة لمدى تطبيق الشـركات المسـاهمة العامة لمبدأ الشـفافية الفقرة (5) بحيث جاءت بالمرتبة الاولى والتي نصـها (تقوم شركتك بعرض نتائج التدقيق وتقرير المدقق في اجتماع الهيئة العامة السنوي) بمتوسط حسابي (4.47).

**السؤال الفرعي الثالث: ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟**

وللاجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة في عملهم والنتائج في الجدول التالي توضح ذلك:

**جدول (6)**

*المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات فقرات البعد الثالث المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ العدالة والمساواة في عملها*

| الرتبة | رقم الفقرة بالاستبانه | الفقرة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | "يَستطيع حَملة الأسهم الحُصول على معلومات ذات علاقة وبوقت مُناسب وبدون تكاليف" | 151 | 4.33 | 0.815 | كبيرة جدا |
| 3 | 2 | يملك حملة الأسهم حق وضع بنود جدول أعمال الاجتماع العام وإلغاء قرارات مجلس الإدارة | 151 | 3.74 | 1.003 | كبيرة |
| 2 | 3 | "يُمكن للمُساهم أن يوكل شَخص آخر للإشتراك في إجتماعات الهيئة العامة" | 151 | 4.17 | 0.809 | كبيرة |
| 5 | 4 | "يُمكن لِصغار المُساهمين الذين يملِكون مُستوى مُعين من عدد الأسهم أن يرشحوا أعضاء مَجلس الإدارة في إجتماع الهيئة العامة" | 151 | 3.37 | 1.134 | متوسطة |
| 7 | 5 | يملك حملة الأسهم حق تعيين وعزل المدراء والمدققين | 151 | 3.17 | 1.011 | متوسطة |
| 4 | 6 | "يَملك حَملة الأسهم حَق التصويت على عَمليات الشركة مثل الإندماج والإستيلاء والسَيطرة وتغيير عمل الشَركة وأهدافها" | 151 | 3.65 | 0.909 | كبيرة |
| 6 | 7 | "يَتم مُعاملة حَملة الأسهم من نفس الفِئة بصورة مُتساوية خِلال الإجتماعات العامة" | 151 | 3.23 | 1.258 | متوسطة |
| | | **الدرجة الكلية** | **151** | **3.67** | **0.660** | **كبيرة** |

يوضح الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي (4.33–3.17) بدرجة كبيرة جدا إلى متوسطة، حيث أشارت النتائج الى أن الدرجة الكلية قد حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.67) بدرجة كبيرة، وقد أشارت النتائج أيضا إلى أن الدرجة الكلية قد حصلت على انحراف معياري (660.)، وهذا يدل على اتفاق اغلب المستجيبين على استخدام محور العدالة والمساواة في الشركات المساهمة العامة، حيث كانت أكثر الفقرات أهمية بالنسبة لمدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة الفقرة (1) بحيث جاءت بالمرتبة الاولى والتي نصها "يَستطيع حملة الأسهم الحصول على مَعلومات ذات علاقة وبوقت مناسب وبدون تكاليف".

**السؤال الفرعي الرابع:**

**ما أثر تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟**

وللاجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية في عملها والنتائج في الجدول التالي توضح ذلك:

**جدول (7)**

*المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فَقرات البُعد الرابع المتعلق بمدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ المسؤولية في عملها*

| الرتبة | رقم الفقرة بالاستبانه | الفقرة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | هناك تأكيد على الرسالة الأخلاقية للشركة في المجتمع مما يعزز من قوة الأنظمة الرقابية فيها | 151 | 4.27 | 0.623 | كبيرة جدا |
| 1 | 2 | التزام المديرين بمسؤولياتهم تجاه المجتمع مما يعزز الثقة في إدارة الشركة وأنها تخضع لرقابة فعالة | 151 | 4.33 | 0.738 | كبيرة جدا |
| 3 | 3 | "الإلتزام بالواجِبات تجاه العاملين وتحسين الخَدمات المُقدمة لهم يَسهم في وِجود نظام رقابة فَعال في الشركة" | 151 | 4.00 | 0.875 | كبيرة |
| 5 | 4 | الالتزام بالواجبات تجاه حماية البيئة يسهم بجودة الأنظمة الرقابية | 151 | 3.58 | 1.047 | كبيرة |
| 4 | 5 | "الإلتزام بالمسؤوليات تجاه حَملة الأسهم وتحقيق العوائد المناسبة لهم يعزز من كفاءة الأنظمة الرقابية" | 151 | 3.80 | 0.832 | كبيرة |
| | | **الدرجة الكلية** | **151** | **4.00** | **0.597** | **كبيرة** |

يوضح الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي (4.33– 3.58) بدرجة كبيرة جدا إلى متوسطة، حيث أشارت النتائج الى أن الدرجة الكلية قد حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.00) بدرجة كبيرة، وقد أشارت النتائج أيضا إلى أن الدرجة الكلية قد حصلت على انحراف معياري (0.597)، وهذا يدل على اتفاق اغلب المستجيبين على استخدام محور المسؤولية في الشركات المساهمة العامة حيث كانت أكثر الفقرات أهمية

بالنسـبة لمدى تطبيق الشـركات المسـاهمة العامة لمبدأ المسـؤولية الفقرة (2) بحيث جاءت بالمرتبة الاولى والتي نصها (التزام المديرين بمسؤولياتهم تجاه المجتمع مما يعزز الثقة في إدارة الشركة وأنها تخضع لرقابة فعالة) بمتوسط حسابي (4.33).

**جدول (8)**

*المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الخامس المتعلق بمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية لدى الشركات المساهمة العامة*

| الرتبة | رقم الفقرة بالاستبانه | الفقرة | التكرار | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | تقوم الشركة بمتابعة أوجه القصور في النظام الرقابي | 151 | 4.33 | 0.736 | كبيرة جدا |
| 4 | 2 | تقوم الشـركة بمعالجة القصـور في نظام الرقابة وتطوير العمل | 151 | 4.21 | 0.839 | كبيرة جدا |
| 5 | 3 | يتم فحص وتقييم نظم الرقابة الداخلية سَـواء كان ذلك يَشمل جوانب مُحاسبية او غير مُحاسبية بالشركة | 151 | 4.05 | 0.704 | كبيرة |
| 8 | 4 | يتم تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يتلاءم مع التوسـع بأعمال الشركة | 151 | 3.95 | 0.768 | كبيرة |
| 1 | 5 | يتمتع العاملون في قسم الرقابة بالخبرة والتأهيل العلمي | 151 | 4.33 | 0.710 | كبيرة جدا |
| 3 | 6 | تؤمن إدارة المؤسسة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام لمؤسستكم | 151 | 4.27 | 0.792 | كبيرة جدا |
| 6 | 7 | تمتلك الشركة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يساعد في تقليل فرص الفساد والأخطاء في مؤسستكم | 151 | 4.09 | 0.763 | كبيرة |
| 10 | 8 | يقوم النظام الرقابي بمؤسـستكم بضـبط التصـرفات الأخلاقية لموظفي المؤسسة | 151 | 3.57 | 1.174 | كبيرة |
| 9 | 9 | تحرص الرقابة الداخلية في مؤسـستكم على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات | 151 | 3.64 | 0.982 | كبيرة |
| 7 | 10 | التقارير المالية تخضـع لعمليات الرقابة الداخلية قبل إقرارها في شركتكم | 151 | 3.98 | 0.765 | كبيرة |
| | | **الدرجة الكلية** | **151** | **4.04** | **0.545** | **كبيرة** |

يُوضــح الجدول رقم (8) أن المتوسـط الحسـابي (3.57–4.33) بدرجة كبيرة إلى كبيرة جدا حيث أشـارت النتائج الى أن الدرجة الكلية قد حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.04) كبيرة، وقد أشارت النتائج أيضا إلى أن الدرجة الكلية قد حصــلت على انحراف معياري(0.545)، وهذا يدل على اتفاق اغلب المســتجيبين على تحقيق الرقابة الداخلية في الشـركات المسـاهمة العامة، حيث كانت أكثر الفقرات أهمية لمحور فعالية الرقابة الداخلية الفقرة (5) بحيث جاءت بالمرتبة الاولى والتي نصها (يتمتع العاملون في قسم الرقابة بالخبرة والتأهيل العلمي).

**قياس تحليل معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة:**

تم قياس معامل الارتباط بيرسون بين محاور الدراسة لمعرفة مدى الارتباط بينها، وذلك لتحديد درجة الارتباط ومعنويتها ويوضح الجدول رقم (8) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات، بحيث كل خلية تمثل معامل الارتباط بين متغيرين، بحيث يتراوح معامل الارتباط من (–1) الى (1)، ويشير (–1) الى وجود ارتباط سلبي مثالي، ويشير (0) الى عدم وجود ارتباط، ويشير (1) الى وجود ارتباط ايجابي مثالي، بحيث كانت النتائج كالتالي:

**جدول (9)**

*مصفوفة معامل الارتباط بين المتغيرات*

| المتغيرات | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
|---|---|---|---|---|---|
| (1) الشفافية | 1 | | | | |
| (2) العدالة | 0.583** | 1 | | | |
| (3) المسؤولية | 0.570** | 0.592** | 1 | | |
| (4) الرقابة | 0.607** | 0.561** | 0.670** | 1 | |
| (5) المساءلة | 0.469** | 0.340** | 0.330** | 0.446** | 1 |

من الجدول رقم (9) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين متغيرات الدراســـة بلغت (0.330–0.670) على التوالي حيث نلاحظ أن متغير الشفافية ذو علاقة إيجابية مع العدالة المسوؤلية والرقابة والمساءلة ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.583**، 0.570**، 0.570**، 0.469**) على التوالي، ويلاحظ ايضـــا أن متغير

العدالة ذو علاقة ايجابية مع المسؤولية والرقابة والمساءلة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.592**، 0.561**، 0.340**) على التوالي، يلاحظ ايضا ان متغير المسؤولية ذو علاقة ايجابية مع الرقابة والمساءلة، حيث كان معامل الارتباط (0.670**، 0.330**) على التوالي، ويلاحظ ايضا ان متغير الرقابة ذو علاقة ايجابية مع متغير المساءلة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.446**)، ويتبين من الجدول (8) عدم وجود ارتباط اعلى من(0.70) فلذلك لا يوجد (Multicollinearity) أي ما معناه لا يوجد تعدد خطي او ارتباط خطي متعدد.

**اختبار الفرضيات:**

تَم إستخدام إختبار نموذج الانحدار الترتيبي (Ordinal Regression) لاختبار أثر تَطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، حيث يتم قبول الفرضية الصفرية إذا كانت α أكثر من (0.05) ويتم رفض الفرضية الصفرية إذا كانت α اقل من (0.05).

**جدول (10)**

*صلاحية النموذج Model Fitting Information*

| Model<br>النموذج | -2 Log Likelihood<br>القيمة الاحتمالية | Chi-Square<br>كاي سكوير | Df<br>درجات الحرية | Sig.<br>الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|
| Intercept Only | 841.674 | | | |
| Final | 711.551 | 130.123 | 4 | 0.000 |

يشير الجدول رقم (10) أعلاه الى صلاحية النموذج للقياس حيث قيمة كاي سكوير مرتفعة اضافة الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 وهذا يشير الى ان هناك تأثير للمتغيرات المستقلة على التابع.

**الفرضية الأولى (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

يتضح من الجدول رقم (11) ملحق (ب) أنه من أجل معرفة اثر تطبيق المساءلة على الرقابة الداخلية، تم إستخدام نَموذج الإنحدار الترتيبي والذي أعتبر فيه متغير المساءلة كمتغير مستقل والرقابة الداخلية متغير تابع، حيث بينت نتائج النموذج أن نموذج الإنحدار معنوي وذلك من خلال قيمة b معامل التأثير (1.040) التي توضح العلاقة بين الرقابة الداخلية والمساءلة بمستوى دلالة (0.006) أقل من مستوى دلالة (0.05) يعني اذا تحسنت المساءلة بمقدار درجة واحدة تحسن مستوى الرقابة الداخلية، وبالتالي توضح نتائج الاختبار أن قيمة sig هي (0.006) وهي أقل من (0.05) مما يَعني رفَض الفَرضية الصِفرية وقبول الفَرضية البديلة حيث يوجد اثر لتطبيق مبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

**الفرضية الثانية (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

يتضح من الجدول رقم (11) ملحق (ب) أنه من من أجل معرفة اثر تطبيق الشفافية على الرقابة، تَم إسَتخدام نَموذج الإنحدار الترتيبي والذي أعتبر فيه متغير الشفافية كمتغير مستقل والرقابة الداخلية متغير تابع، حيث بينت نتائج النموذج أن نموذج الإنحدار معنوي وَذلك من خِلال قيمة معامل التأثير b (1.002) التي توضح العلاقة بين الرقابة الداخلية والشفافية بمستوى دلالة ( 0.003) أقل من مستوى دلالة (0.05)، يعني اذا تحسنت الشفافية بمقدار درجة واحدة تحسن مستوى الرقابة الداخلية، وبالتالي توضح نتائج الاختبار أن قيمة sig هي (0.003) وهي أقل من (0.05) مما يَعني رفَض الفَرضية الصِفرية وقبول الفَرضية البديلة حيث يوجد اثر ذو دلالة لتطبيق مبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

**الفرضـية الثالثة (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية لتطبيق الشـركات المسـاهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

يتضـــح من الجدول رقم (11) أنه من أجل معرفة اثر لتطبيق والعدالة والمســـاواة على الرقابة الداخلية، تَم إسَتخدام نَموذج الإنحدار الترتيبي والذي أعتبر فيه متغير العدالة والمساواة كمتغير مستقل والرقابة الداخلية متغير تـابع، حيث بينت نتـائج النموذج أن نموذج الإنحـدار مَعنوي وَذلك من خِلال قيمـة معامل التأثير b(0.783) التي توضـــح العلاقة بين الرقابة الداخلية والعدالة والمســـاواة بمســـتوى دلالة (0.008) أقل من مســـتوى دلالة (05.)، يعني اذا تحســـنت العدالة والمســـاواة درجة واحدة تحســـن مســـتوى الرقابة الداخلية، وبالتالي توضح نتائج الاختبار أن قيمة sig هي (0.008) وهي أقل من (0.05) مما يَعني رفَض الفَرضية الصِـــفرية وقبول الفَرضـــية البديلة حيث يوجد اثر ذو دلالة إحصـــائية لتطبيق مبدأ العدالة والمســـاواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

**الفرضية الرابعة (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

يتضـــح من الجدول رقم (11) ملحق (ب) أنه من أجل معرفة اثر تطبيق المســـؤولية فعالية نظام الرقابة الداخلية، تَم إسَـتخدام نَموذج الإنحدار الترتيبي والذي أعتبر فيه متغير المسـؤولية كمتغير مسـتقل والرقابة الداخلية متغير تابع، حيث بينت نتائج النموذج أن نموذج الإنحدار مَعنوي وَذلك من خِلال قيمة معامل التأثير b (1.954) التي توضـح العلاقة بين الرقابة الداخلية والمسؤولية بمستوى دلالة (0.000) أقل من مسـتوى دلالة (0.05)، يعني اذا تحسـنت المسـؤولية بمقدار درجة واحدة تحسـن مسـتوى الرقابة الداخلية وبالتالي توضح نتائج الاختبار أن قيمة sig هي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يَعني رفَض الفَرضية الصِـفرية وقبول الفَرضـية البديلة حيث يوجد اثر ذدو دلالة إحصـائية لتطبيق مبدأ المسـؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

**تحليل التباين**

وترى الباحثة بأهمية تحليل التباين حول اســـتجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراســـة، حيث تعرض الجداول اللاحقة محتويات هذا التحليل والنتائج المتعلقة بها.

**اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA):**

لِفحص دَلالة الفروق في مدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية تبعا لمتغير نوع القطاع. وتم إستخدام إختبار الَتباين الأحادي (One Way ANOVA) لتحديد ما إذا كانت هناك فُروق ذات دلالة احصائية في مُتوسط إستجابات عينة الدرِاسة نَحو تطبيق مبادئ الحوكمة الشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين يعزى لمتغير الدراسة نوع القطاع.

يلاحظ من الجدول (12) ملحق (ب) نتائج تحليل التباين احادي الاتجاة ومنه نســـتنتج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابات عينة الدراسة نحو تطبيق موظفي الشركات المساهمة العامة لمبادئ الحوكمة يعزى لمتغير نوع القطاع بالنسبة لمجال المساءلة، ولكن تَبين وجود فُروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إستجابات عينة الدراسة نحو أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين يعزى لمتغير الدراسة نوع القطاع بالنسبة لمجال الشفافية والعدالة والمساواة والمسؤولية والرقابة الداخلية، حيث جاءت قيمة F لمحور الشـفافية (8.728) بقيمة احتمالية (0.000) اصـغر من (0.005) دالة احصـائيا، ولمحور العدالة والمسـاواة (5.995) بقيمة احتمالية (0.001) اصـغر من (.005) دالة احصـائيا، ولمحور المسـؤولية (9.809) بقيمة احتمالية (0.000) دالة احصـائيا، ولمحور الرقابة الداخلية (4.074) بقيمة احتمالية (0.008) دالة احصـائيا، كما يوضـح الجدول السـابق ارتفاع قيمة المتوسـطات للمسؤولية عن باقي المحاور حيث كانت اعلى الفئات بقيمة متوسط 2.980 من اصل 5 درجات.

وللتعرف على مصدر هذه الفروقات تم إستخدام المقارنات البعدية Multiple Comparisous التي توضح سبب وماهية الفروق الدالة إحصائيا بالنسبة لنوع القطاع في مجال الشفافية والعدالة والمساواة والمسؤولية والرقابة الداخلية قامت الباحثة باستخدام اختبار Post Hok كما هو مبين في جدول (13) ملحق (ب).

للتعرف على مصـــدر الفروق بالنســبة لمجال أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية الشـركات المسـاهمة العامة في مجال نوع القطاع فقد قامت الباحثة باسـتخدام اختبار LSD كما هو مبين بالجدول أعلاة، حيث تبين أن الفروق كانت كما يلي:

1. كانت الفروق بين (خدمات، استثمار، صناعة) وكانت لصالح البنوك.
2. كانت الفروق بين (بنوك، استثمار، صناعة) وكانت لصالح الخدمات.
3. وكانت الفروق بين (بنوك، وخدمات، وصناعة) وكانت لصالح الاستثمار.
4. وكانت الفروق بين (بنوك، وخدمات، واستثمار) وكانت لصالح الصناعة.

# الفصل الرابع

# النتائج والتوصيات

## 4.1 نتائج الدراسة

هَدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية الشركات المساهمة العامة المدرجة ببورصة فلسطين، وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال أداة تمثلت في استبانة قامت بتوزيعها على عينة من الموظفين داخل الشركات المساهمة العامة، وخلصت الدِراسة الى مجموعة من النَتائج كان أهمها التالي:

1. تبين وجود درجة كبيرة جدا في المتوسطات الحسابية لاتجاهات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة، ويظهر ذلك جليا من خلال دليل اجراءات داخل الشركة يوضح الدور الرقابي لكل موظف، ويوجد داخل الشركة مسمى وظيفي مختص بأعمال الرقابة الداخلية، ووصف واضح لكل وظيفة داخل الشركة، ومن خلال التعاقد مع مدقق حسابات خارجي.

   تتفق هذه الدراسة مع نتيجة كلا من دراسة (العمادي وملكاوي، 2023؛ شراقة، 2018؛ Jarrar، 2016).

   واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة حبوش (2007) والتي أوضحت أن تطبيق مبادئ الحوكمه في الشركات المساهمة العامة ومنها مبدأ المساءلة جاء بدرجة متوسطة.

   تفسر الباحثة هذه النتيجة في تطبيق القواعد والإجراءات الموضوعة في حال تقصير الموظفين بعملهم ويعكس ذلك بالإيجاب على قيام الموظفين بأعمالهم على أكمل وجه، من خلال شعورهم بسهولة اكتشافهم في حالة أي تقصير من قبلهم، وما يترتب على ذلك من عقوبات بحقهم.

2. تبين وجود درجة كبيرة في المتوسطات الحسابية لاتجاهات عينة الدراسة نحو تطبيق الشفافية، ويظهر ذلك جليا من خلال عرض الشركة لنتائج التدقيق وتقرير المدقق في اجتماع الهيئة العامة السنوي،

وتضـع الشـركة اجراءات عمل خطية وفقاً لسـياسـة الافصـاح المُعتمدة من قِبل مجلس الادارة لتنظيم شؤون الافصـاح عن المعلومات، واستخدام موقعها الإلكتروني على شبكة الإنترنت لتعزيز الافصـاح والشـفافية وتوفير المعلومات، وأيضـا الإفصـاح عن المعلومات للمسـتثمرين والمسـاهمين بما في ذلك الإفصـاح المتعلق بتعامل الاطراف أصـحاب العَلاقة مع الشَرِكة، وتقوم أيضـا بنشر مشـاريعها وأدائها المالي عبر وسائل الإعلام وموقعها الالكتروني.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة كلا من دراسة (مريني وحديدي، 2022؛ حمودة، 2021؛ يس، 2015).

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة حبوش (2007) والتي أوضـــحت أن تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها مبدأ الشفافية جاء بدرجة متوسطة، واختلف أيضـا مع نتيجة العازمي وحدب (2013) التي بين أنه لا يوجد أثر لتطبيق العدالة والمساواة في تحسين الرقابة الداخلية.

وتفســر الباحثة هذه النتيجة أنه عند وضــع إجراءات عمل واضــحة ومحددة وصــريحة بحيث يكون بالإمكان الاطلاع عليها من قبل الموظفين وكذلك تقرير مدقق الحسابات وأيضـا الافصـاحات المتعلقة بالمديرين وأعضـاء مجلس الإدارة من حيث عددهم ورواتبهم ونسـبة مشـاركتهم في الاسـتثمار كل ذلك ينعكس إيجابا على الشــركة وعلى نتائج عملها بحيث يزيد انتماء الموظفين داخل الشــركة ويقلل من عمليات الاختلاس والتجاوزات التي تحدث داخل الشـركات المسـاهمة العامة كل ذلك يؤدي حتما إلى زيادة فعالية الرقابة الداخلية داخل الشــركات، ولكن على العكس من ذلك في حال عدم تطبيق مبدأ الشــفافية ســوف تزيد التجاوزات والاختلاســات والغموض في العمل بحيث يصــعب اكتشــاف هذه التجاوزات ويصعب معالجتها.

3. تبين وجود درجة كبيرة في المتوسطات الحسابية لاتجاهات عينة الدراسة نحو تطبيق العدالة والمساواة، ويظهر ذلك بشـكل واضـح من خلال قدرة حملة الأسـهم على الحصـول على المعلومات ذات العلاقة وبالوقت المناسب ومن غير تكاليف، وقدرة المساهم أن يقوم بتوكيل شخص آخر لكي يقوم بالإشتراك

بإجتماعات الهيئة العامة، وكذلك يَملك حَملة الأســـهم من الحقوق مثل حق وضـــع البنود الخاصـــة بجدول أعمال الإجتماع العام وإلغاء القرارات التي تتعلق بمجلس الإدارة، أيضـــا ومن خلال حق تصـويت حملة الأسـهم على العمليات الخاصـة بالشـركة مثل الاندماج والسـيطرة والاسـتيلاء وتغيير أعمال الشَرِكة وأهدافها، وكذلك قدرة صـغار المسـاهمين أن يرشـحوا أعضـاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جميلة، 2018؛ البواب، 2017؛ حبوش، 2007).

وتفسـر الباحثة هذه النتيجة أنه عند المسـاواة ما بين صـغار وكبار المسـتثمرين فان ذلك يؤثر إيجابا على فعالية الرقابة الداخلية مما يعني أن الذي يمتلك ســـهماً واحداً له نفس الحق الذي يمتلكة مالك المليون سهم, هنا يشعر المساهم بالعدالة والمساواة ما بينه وبين المساهمين الآخرين، وتفسر الباحثة هذه النتيجة أيضـا لعل هناك شروط صريحة وواضـحة تبعا لطبيعة العمل بحيث يعتبر ضـمان لوضـع الشـــخص المناســـب في المكان المناســـب إذ يعود ذلك بالإيجاب على عملية الرقابة، حيث لا يكفي وجود نظام رقابة فعال دون وجود أشـــخاص أكفاء ومميزين، بحيث أن التمييز ما بين الموظفين يكون على أساس الكفاءة والفعالية سيؤدي ذلك إلى قيام الموظفين بأعمالهم على أتم وجه وشعورهم بالرضـا بأن المنافسة بناءا على كفاءتهم وتميزهم وليس بناءا على خبرتهم أو جنسهم.

4. تبين وجود درجة كبيرة في المتوســطات الحســابية لاتجاهات عينة الدراســة نحو تطبيق المســؤولية، ويظهر ذلك بشــكل واضــح من خلال التزام المديرين بمســؤولياتهم تجاه المجتمع مما يعزز الثقة في إدارة الشركة وأنها تخضـع لرقابة فعالة، وكذلك هناك تأكيد على الرسالة الأخلاقية للشركة في المجتمع مما يعزز من قوة الأنظمة الرقابية فيها، وأيضـا تحسـين الخدمات المقدمة للعاملين والإلتزام بالواجبات تجاههم يسهم في وجود نظام رقابة فعال في الشركة.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (البان والصلاحي، 2023؛ العبداللات وبدية، 2022؛ كمال، 2022؛ العبدلي، 2012).

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة حبوش (2007) والتي بينت أن تطبيق مبدأ المسؤولية جاء بدرجة متوسطة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة ربما إلى شعور أصحاب الشركة بمشاركة موظفيها سواء كانوا من قسم الرقابة الداخلية أو غيرهم وسينعكس هذا على أداء الموظف ويصبح لدية الشعور بالمسؤولية تجاه الشركة وسوف تكون درجة انتماءه للشركة عالية وبذلك يساعد على تحقيق أهداف الشركة والنهوض بها وبالتالي شعور كافة الأطراف بمسؤولياتهم بإنجاح الشركة والتعزيز من أرباحها.

5. تبين وجود العديد من المزايا التي تتمتع بها الرقابة الداخلية مقارنة بغيرها، حيث يتمتع العاملون في قسم الرقابة بالخبرة والتأهيل العلمي، حيث تقوم الشركة بمتابعة أوجه القصور في النظام الرقابي، وكذلك تؤمن إدارة المؤسسة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام للمؤسسة، وتقوم أيضا الشركة بمعالجة القصور في نظام الرقابة وتطوير العمل، ويتم فحص وتقييم نظم الرقابة الداخلية سواء كان ذلك يشتمل جوانب محاسبية أو غير محاسبية بالشركة، وتمتلك أيضا الشركة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يساعد في تقليل فرص الفساد والأخطاء في المؤسسة، وكذلك التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة الداخلية قبل إقرارها في الشركة، ويتم تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يتلاءم مع التوسع بأعمال الشركة، وأيضا تحرص الرقابة الداخلية في على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات، وكذلك التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة الداخلية قبل إقرارها.

6. يوجد علاقة ذو دلالة احصائية لتطبيق المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

تفســـر الباحثة هذه النتيجة بحيث أن قيام موظفي الرقابة الداخلية بمســـؤولياتهم وأيضـــا إكتشـــاف التجاوزات والانحرافات في أداء موظفي الشـركات المسـاهمة العامة في ظل غياب المسـاءلة على من يثبت إرتكابة لمخالفة أثناء قيامه بمهامة يفقد الرقابة الداخلية دورها الاسـاسـي المنحصـر في تصـويب وردع أداء الموظفين، بحيث إن غياب مبدأ المسـاءلة يشـعر الموظفين بأن عملية الرقابة الداخلية هي روتينية ومن غير فائدة، وايضـــا يشـــعر موظف الرقابة الداخلية بعدم فائدة نتيجة عملة، بحيث يؤدي ذلك الى تقصيرة في عملة، وهذا الشيئ يؤثر بشكل اساسي على الشركة.

كما تفســـر الباحثة هذه النتيجة لربما شـــعور موظف الرقابة الداخلية بوجود رقابة خارجية على أداء عملة مما يدفعة للقيام بمسؤولياته على اقصى درجة من الفاعلية والكفاءة.

اتفق هذه النتيجة مع دراسة شراقة (2018) التي بينت ان هناك أثر لمبدأ المساءلة على فعالية الرقابة الداخلية، واختلفت مع دراسة كمال (2020) حيث توصلت الدراسة الى ان المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لا تطبق مبدأ المساءلة وبالتالي لا يوجد أثر لحوكمة الشركات على نظام الرقابة الداخلية.

7. يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لتطبيق الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة.

تفسر الباحثة هذه النتيجة لربما أن وجود خطوات لنظام تدفق المعلومات بحيث يسهل فهمها والإطلاع عليها داخل الشـركات المسـاهمة العامة يحسـن من فاعلية الرقابة الداخلية، حيث سـتحدد المسـتندات والاجراءات التي من الضـــروري وجودها عندما بقوم الموظف بتنفبذ عملة وفقا لتســـلســـل إداري لها بحيث تتمكن من إكتشـاف أي انحراف في العمل وتحديد اسبابة وكيفية معالجته، حيث ان المهام هذه تشكل أساس نظام الرقابة الفعال.

اتفقت هذه النتيجة مع دراســة شــراقة (2018) التي بينت أنه يوجد علاقة لتطبيق مبدأ الشــفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية، واختلفت مع دراســـة كمال (2020) التي بينت انه لا توجد علاقة بين الشفافية وجودة الرقابة الداخلية.

8. يوجد علاقة ذو دلالة إحصـائية لتطبيق العدالة والمسـاواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشـركات المساهمة العامة.

تفسـر الباحثة هذه النتيجة لربما أن وجود تدابير واضـحة تضـمن تحقيق العدالة بين الموظفين يُنشـأ المنافسـة بينهم إذا كانت هذه الشـركات تعتمد الاخلاص والامانه واسـلوب الانتاجية بالعمل كمعيار لتحقيق العدالة بين العاملين.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسـة شـراقة (2018) التي بينت انه يوجد علاقة لتطبيق مبدأ الشـفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية، واختلفت مع دراسـة كمال (2020) التي بينت انه لا يوجد علاقة بين العدالة وجود الرقابة الداخلية.

9. يوجد علاقة ذو دلالة إحصـائية لتطبيق المسـؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشـركات المساهمة العامة.

تفسـر الباحثة هذه النتيجة الى أهمية إدراك اصـحاب الشـركات المسـاهمة العامة بضـرورة ان تظهر القوائم المالية الوضـع المالي الفعلي للشـركة، يحيث يقوم أصـحاب الشـركات بتقديم الدعم المتكامل لموظف الرقابة لضمان صحة القوائم المالية بالشركة.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة شراقة (2018) التي بينت انه يوجد علاقة لتطبيق مبدأ المسؤولية على فعالية الرقابة الداخلية، واتفقت مع دراسـة كمال (2020) التي بينت انه يوجد علاقة بين مبدأ المسؤولية وجودة الرقابة الداخلية.

10. تبين يوجد فروق ذات دلالة إحصـائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعا لمتغيرات الدراسة (نوع القطاع).

### 4.2 توصيات الدراسة

1. ضرورة قيام بورصة فلسطين بمهمة رقابية على الشركات المدرجة بالبورصة للتأكد من إلتزامها بتطبيق مبادئ الحوكمة.
2. ينبغي إجراء مراجعة دورية لنظام الرقابة الداخلية لكي يتم تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تطويرها.
3. ضرورة تحسين الخَدمات المقدمة للموظفين والإلتزام بالواجِبات تجاههم بحيث يساهم في وجود نظام فعال في الشركة.
4. عقد دورات وندوات لموظفين الشركات المساهمة بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة وتنمية الإدراك لديهم بتطبيق الحوكمة.
5. إجراء درسات تتناول موضوع الدراسة بشكل أشمل بحيث تشتمل على متغيرات أكثر ومجتمع أكبر من اجل الوصول الى نتائج قابلة للنشر والتطبيق.

# المصادر العلمية

**المراجع العربية:**


ابو ديب، احمد صالح سلام. (2022). دور الرقابة الداخلية في تحسين الاداء المالي في البنوك التجارية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 44.

ابو موسى، احمد عبد السلام احمد. (2005). الربط بين حوكمة تكنوليوجيا المعلومات وتفعيل حوكمة الشركات –نموذج مقترح من سياق المحاسبة الادارية. *التجارة والتمويل*، 2، 118–53.

طحلاوي، اريج عبد القادر نجيب. (2018). مدى تطبيق لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لمبادئ الحوكمة، *رسالة ماجستير*. جامعة النجاح الوطنية–كلية الدراسات العليا.

ابراهيم، افاق ذنون، و التميمي، حسين علي محيسن. (2018). دور اليات حوكمة الشركات في تفعيل اداء الرقابة الداخلية. *مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية– المحور المحاسبي*، (1)، 183–126.

زبيدي، البشير. (2022). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على مصداقية القوائم المالية –دراسة ميدانية. البحوث الاقتصادية المتقدمة، (1)، 520–533.

السليحات، ختام خالد. (2017). احكام التصفية الاجبارية في الشركات المساهمة العامة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعه عمان العربية. عمان.

حمودة، ام الخير. (2021). الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية التجارية الجزائرية ( دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية). *ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية*، 07(01)، 302–285.

قوناش، انور هاقان. (2001). ازمة شرق آسيا عبر لبلدان منظمة المؤتمر الاسلامي. *التعاون الاقتصادي بين الدول الاسلامية*، 22(1)، 105–77.

شراقة، ايمن محمد. (2018). مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية. *رسالة ماجستير غير منشورة –كلية الدراسات العليا*، جامعه النجاح الوطنية ، نابلس.

الياس، بدوي. (2020). *تقييم نظام الرقابة الداخلية واثرة على جودة نظام المعلومات الالكتروني في المؤسسة الالكترونية*. جامعة قاصدي مرباح –ورقلة –كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير – قسم العلوم المالية والمحاسبة.

عبد المالك، بطين. (2015). دور الحوكمة في تعزيز الرقابة الداخلية للمؤسسة الخدمية – دراسة حالة المؤسسة الميناائية سكيكده. الجزائر: *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر–بسكرة، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر.

علي، تناني. (2017). دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية :دراسة حالة مديرية سونلغار – بسكرة. جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

الداعور، جبر ابراهيم، و الحوراني، محمد علاء. (2019). أثر تطبيق قواعد الحوكمة على القيمة السوقية المضافة في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. *مجلة جامعة الازهر*، غزة، سلسلة العلوم الانسانية, 21(1).

النجار، جميل حسن، و عقل، علي خليل. (2016). قياس اثر الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على الاداء المالي، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة في بورصة فلسطين. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للابحاث*، 4(2)، 40–15.

زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد. (2006). تعزيز آليات حوكمة الشركات باستخدام نظام ادارة الاداء الاستراتيجي للجيل الثالث لمقياس الاداء المتوازن. *التجارة والتمويل*، (2)، 1–59.

إلزعر، حسين بشير، و قورين، حاج قويدر. (2022). دور نظام الرقابة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد والمالي(jef)* ، 8(2).

تلاحمة، خالد ابراهيم. (2011). حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين : النظرية والتطبيق. *المجلة الاردنية في القانون والعلوم السياسية*، 4(3).

عرقوب، خديجة، و جمال، كنزة. (2016). ممارسات الجوكمة كآلية للحد من مخاطر الفساد الاداري والمالي :التجربة الاماراتية. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 4(5)، 153–167. تم الاسترداد من https://search.mandumah.com/Record/900654.

جميلة، خرخاش. (2018). اثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية دراسة استشرافية. *رسالة دكتوراة غير منشورة*، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، قسم العلوم التجارية.

الرفاعي، خليل محمود. (2014). مدى تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامو المدرجة في السوق الاول في بورصة عمان. *مجلة الباحث*، (14)، 257–270.

دبيلو، سلمى. (2017). دور حوكمه المؤسسات في تفعيل نظام الرقابة الداخلية –دراسة حالة مؤسسة سوناطراك. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة، قسم العلوم التجارية, الجزائر.

دليل حوكمة المصارف. (2014). تم الاسترداد من: https://fc-lc.xyz/v6NM.

الغزالي، رامي حسن. (2015). دور تطبيق قواعد حوكمه الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين – دراسة تحليلية. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الاسلامية، غزة.

عامر، رانيا. (2014). الازمات المالية القومية. *المجلة الاجتماعية القومية*، 51(3)، 105–138.

صالح، رضا ابراهيم عبد القادر. (2016). العلاقة بين مدى الالتزام بتطبيق آليات حوكمة الشركات ومستوى التحفظ المحاسبي في القوائم المالية –بالتطبيق على بيئة الاعمال المصرية. *الدراسات التجارية المعاصرة*، (2)، 37–1.

ابراهيم، رقية فتح الرحمن الخضر، و صالح، سادات فيصل عبد الفتاح. (2015). اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية: دراسة ميدانية على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. السودان: جامعة القرآن الكريم والعلوم الاسلامية. تم الاسترداد من https://search.mandumah.com/Record/786916

عثماني، رمزي. (2016). انعكاسات الازمات المالية العالمية على اسواق راس المال –دراسة حالة سوق الدوحة للأوراق المالية 2015–2005. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، *رسالة ماجستير*.

البكري، رهام داري. (2018). تطبيق حوكمة الشركات على الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.

يسن، سارة حافظ السعيد حافظ. (2015). قياس أثر التطبيق المتكامل لآليات الحوكمة على بيئة الرقابة الداخلية " دراسة ميدانية على شركات الكهرباء. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* (3)، 293–305. تم الاسترداد من: Record/com.mandumah.search://htt7.

نجم، سامح محمد حلمي. (2014). حوكمة شركات التأمين في فلسطين – تقييم الوضع الراهن ومتطلبات التحديث – دراسة مقارنة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

العبداللات، سامر نهار محيسن، بنعمرو فتيحة، و بدية، هند بدية. (2022). اثر الحاكمية المؤسسية على اهداف الرقابة الداخلية المحاسبية في قطاع البنوك التجارية الاردنية. *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية*، 6(20)، 113-134. تم الاسترداد من:https://search.mandumah.com/Record/131276.

البان، سحر صالح محمد، و الصلاحي، صالح علي فاضل. (2023). الحوكمة ودوها في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك-دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية اليمنية، (*رساله ماجستير غير منشورة*). 1-146. جامعة عدن- كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. تم الاسترداد من.https://search.mandumah.com/Record/1425651

عبد الغفار، سلامة احمد كمال، و حسانين، طارق عبد العال حماد. (2016). تفعيل الرقابة المالية في المنظمات غير الهادفة للربح من خلال تطبيق آليات الحوكمة -دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 4، 357-372.

قادري، سمية عايش قاسم. (2018). أثر خصائص لجان التدقيق على الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات المساهمة العامة الاردنية، دراسة تطبيقية. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة اليرموك، اربد.

ابو صافي، صابرين رشاد. (2019). مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة الخاصة العاملة في قطاع غزة مع اطار.coso ، *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الاسلامية، غزة.

خضرة، صديقي. (2013). *المسؤولية الاجتماعية في ظل حوكمة الشركات*. جامعة بشار، الجزائر.

مجاهد، صفوت صلاح مجاهد. (2017). تأثير تطبيق حوكمة الشركات على جودة التدقيق الداخلي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.

دوده، ضحى خالد رشيد. (2021). *أثر الالتزام بمبادئ الحوكمة على العلاقة بين سلامة نظام الرقابة الداخلية ومستوى الربحية: الشركات المدرجة في بورصة فلسطين*". القدس _ فلسطين.

ابو سنينة، ضرغام مصطفى محمد. (2019). اثر تطبيق الحوكمة على الاداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعه النجاح الوطنية، نابلس.

ابراهيم، طارق وفيق. (2019). تطوير نظام الرقابة الداخلية في القطاع الحوكمي في ظل المعاملات المالية الالكترونية: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث المحاسبية*، الصفحات 312-250.

البواب، عاطف عقيل. (2017). اثر مبادئ الحوكمة المؤسسية على كفاءة الانظمة الرقابية في الشركات المساهمة العامة دراسة ميدانية من وجهه نظر المحاسبية القانونيين الاردنيين. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، 9(20)، 223-242. تم الاسترداد من:.https://search.mandumah com/Record/923095

الشيخ، عبد الرزاق. (2012). *دور حوكمه الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم*. قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

إمحمد، عبد السلام أحمد حسين. (2019). قواعد حوكمة الشركات الواردة في قانون النشاط التجاري , دراسة في ضوء مبادئ حوكمة الشركات التي نادت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. *مجلة دراسات قانونية*، (23).

العزعزي، عبد العزيز علوان. (2021). الحوكمة المؤسسية واثرها في جودة الرقابة الداخلية من وجهة نظر المدراء الماليين واعضاء الرقابة الداخلية في وزارة الاوقاف اليمنية بصنعاء. *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية*، 2(11).

بن درويش، عدنان بن حيدر. (2007). تم الاسترداد منhttps://fc-lc.xyz/ezoMYe :

الذنيبات، علي عبد القادر. (2010). *تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية نظرية وتطبيق*، (المجلد الطبعه الخامسة). ط3 عمان- الاردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

السامرائي، عمار عصام، و الشريدة، نادية عبد الجبار. (2019). أثر تطبيق مفاهيم ومبادئ الحاكمية المؤسسية على كفاءة أنظمة الرقابة , دراسة ميدانية في البنوك البحرينية التقليدية – قطاع التجزئة. *مجلة بحوث*، 30. تم الاسترداد من: https://academia-arabia.com/en/reader/2/233691 .

المناصير، عمر عيسى فلاح. (2013). اثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على اداء شركات الخدمات المساهمة العامة الاردنية. الزرقاء – الاردن: *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الاردن.

زيدان، عمرو علاء الدين. (2017). العوامل المؤثرة في خصائص مجلس الادارة في الشركات العائلية المساهمة المصرية. *المجلة العربية للعلوم الادارية*، 24(2)، الصفحات 175-210.

فاتح، دبله. (2009). جوكمة الشركات كأداة لضمان صدق المعلومة المالية والانظمة المحاسبية وأثرها على مستوى أداء الأسواق، *ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات*. جامعة محمد خيضر بسكرة.

خالد، فرح احمد. (2016). *دور تطبيق قواعد الحوكمة في كفاءة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات المال والاقتصاد*. تم الاسترداد من https://search.mandumah.com/Record/728411

الصمادي، فريد محمد احمد، و ملكاوي، احمد خلف. (2023). اثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في تحسين اداء الموظفين :الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة الاتصالات مدى : دراسة حالة، *رسالة ماجستير غير منشورة*. 94-1. جامعة جرش -كلية الاعمال. تم الاسترداد من: https://search.mandumah.com/Record/1455092.

الهادي، فضيلة، و دبي، علي. (2024). مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تدعيم اسس الحوكمة بالمؤسسات الاقتصادية :دراسة تحليلية. *مجلة دراسات اقتصادية*، مجلد 18، ع1، الصفحات 222-235. تم الاسترداد من https://search.mandumah.com/Record/1467057 .

جودة، فكري عبد الغني محمد، الرفاتي، علاء، و عاشور، يوسف. (2008). مدى تطبيق مبادئ المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية – دراسة حالة بنك فلسطين-*رسالة ماجستير غير منشورة*. (131-1، المترجمون) الجامعة الاسلامية غزه- عمادة الدراسات العليا-كلية التجارة -قسم ادارة الاعمال. تم الاسترداد من https://search.mandumah.com/Record/541826.

طنينة، فهد محمد. (2017). *اثر الرقابة الداخلية على الاداء -دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية*. الخليل: قسم ادارة الاعمال -جامعة الخليل -فلسطين.

قادري، فوزي، فرحات، سليمان زواري، و بلابل، يازيد. (2019). علاقة الرقابة الداخلية بتكريس نظام حوكمة الشركات. *مجلة العلوم القانونية والاجتماعية*، 4(4)، 414-430.

قرار بقانون 42. (2021). مقام. تم الاسترداد من مقام : https://fc-lc.xyz/KoF8s.

بركة، كامل يوسف سلمان. (2022). دور نظام حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية – دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية. *مجلة المحاسبة التدقيق والمالية*، 4(1)، 64-78.

طنبور، كايد محمد محمد ، و نور، عبد الناصر. (2020). العوامل المؤثرة على فاعلية نظام الرقابة الداخلية -دراسة ميدانية على دوائر ضريبة الدخل في فلسطين-*رسالة ماجستير غير منشورة*. المنظومة.

مرغاد، لخضر، و جعفر، صليحة. (2018). واقع الحوكمة في البنوك الاسلامية : دراسةحالة مجموعة البركة المصرفية خلال عام 2016. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال*، الصفحات 46-7. تم الاسترداد من: https://search.mandumah.com/Record/969932.

لطرش، هالة. (2023). اليات محاربة ومكافحة الفساد الاداري والمالي في الجزائر. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية*، 22(1)، 11-23.

مجبري حسن، و بوكار عبد العزيز. (2021). دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الحوكمة المصرفية دراسة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر. مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال، 5(2)، 144-166.

السويداوي، محمد مشرف حماد. (2014). الحاكمية المؤسسية وأثرها على مستوى الافصاح في المعلومات المحاسبية ( دراسة ميدانية على الشركات الخدمية المدرجة في بورصة عمان). *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الاردن.

صوالحة، محمد تيسير عبد اللطيف. (2023). *اثر تطبيق معايير حوكمة الشركات في الدوائر الضريبية على الاداء المالي*. كلية الدراسات العليا – جامعة النجاح الوطنية –نابلس–فلسطين.

الزعبي، محمد جمال خليفة. (2016). أثر نظام الرقابة الداخلية على اداء المدقق الخارجي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عمان العربية ,عمان.

حبوش، محمد جميل. (2007). مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، دراسة تحليلية لاراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين، ومدراء الشركات المساهمة العامة. غزة: *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الاسلامية، غزة.

السامرائي، محمد حامد مجيد. (2016). اثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية، دراسة احليلية على شركات صناعة الادوية الاردنية. *اطروحة ماجستير*، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

شعت، محمد حيدر موسى. (2017). *أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية ، دراسة تطبيقية على شركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين*. غزة ، المكتبة المركزية ، مكتبة الكترونية.

تلالوة، محمد رباح، و الظاهر، مفيد عبد الله. (2021). اثر الافصاح عن الحوكمة على القيمة السوقية للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، (*رسالة ماجستير غير منشورة*). 131-1. جامعة النجاح الوطنية –نابلس. تم الاسترداد من: https://fc-lc.xyz/ywU6otP.

تلالوة، محمد رباح لطفي. (2021). *اثر الافصاح عن الحوكمة على القيمة السوقية للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية*. جامعة النجاح الوطنية–كلية الدراسات العليا.

العبدلي، محمد عبد الله حامد. (2012). أثر تطبيق الجاكمية المؤسسية في جودة عملية التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الشرق الاوسط، عمان، ص1-129.

مقلد، محمد محسن عوض. (2018). دور المراجع الداخلي لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات والاثار الايجابية المنعكسة على اداء الشركات ، دراسة نظرية. *مجلة البحوث المالية والاقتصادية*، 20(1)، 25-51.

مريني، محمد، و حديدي، ادم. (2022). مبادئ الحوكمة المصرفية حسب متطلبات لجنة بازل ودورة في تفعيل الرقابة الداخلية , دراسة ميدانية في عينة من البنوك التجارية الجزائرية. *مجلة ابحاث اقتصادية وادارية*، 6(1)، 163-180.

مدونة حوكة الشركات .https://fc-lc.xyz/2yBCr (2009) .

كفوس، نوال. (2010). مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية بمتطلبات الرقابة الداخلية وأثر ذلك على ادائها المالي. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الاردنية، عمان، ص1-135.

محمدي، نورة. (2018). *اثر حوكمة الشركات على الأداء المالي لشركات المساهمة العاملة في الجزائر خلال الفترة (2009-2015)*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، ورقلة-كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير.

السويركي، هاني جودت. (2021). اثر اليات الحوكمة في القيمة السوقية للشركات (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة فلسطين). *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية*، 29(3)، 131-107.

العقيدات، هدى قاسم حردان. (2014). أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية وفاعلية نظام الرقابة الداخلية وهيكل الملكية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الاردنية، عمان، ص1-113.

هيئة سوق رأس المال الفلسطينية. (2012). الملامح الرئيسية لحوكمة الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين. تم الاسترداد منhttps://fc-lc.xyz/y0g8kJa9 .

وجدان، علي احمد. (2010). دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين اداء المؤسسة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

العازمي، يوسف مرشد حمد، و الحدب، محمد مفلح سالم. (2014). اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تحسين الرقابة الداخلية في شركات التأمين الكويتية، *رسالة ماجستير غير منشورة*. 158-1. جامعة ال البيت -كلية ادارة المال والاعمال. تم الاسترداد من: https://fc-lc.xyz/phla.

سمير كامل محمد عيسى. (يناير، 2008). العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعه الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات – مع دراسة تطبيقية. *مجلة كلية التجارة للبحوث العلميه*، 45(1)، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية.

سعيدي، احلام. (30 تموز، 2021). مساهمة نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخالفات المحاسبية في ظل مبادئ حوكمة الشركات -دراسة حالة. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*، 8(1)، 480-500.

فيان عبد الرحمن ياسين. (ديسمبر, 2022). إنموذج مقترح لقائمة فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية على وفق اطار لجنة دعم المنظمات .(coso)جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، 12(2)، 219-262.

عمر، نسرين دار، و استيتية، طارق (2025). (04 04، 2022). تاريخ الاسترداد 06 02، 2025، من مجموعة حسام أتيرة للخدمات القانونيةhttps://atterehgroup.com/ar/?page=blog&ID=106

كمال، غالم. (9 12، 2020). اثر تطبيق حوكمة الشركات على الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. *مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة*، 2(2)، 1-22.

**المراجع الأجنبية:**


AL Zwyalif, I. M. (2015). The Role Of internal control in Enhancing corporatr Governance Evidence From jordan. *international journal of business and management, Vo.l10,No.7*, pp. 66-57.

Basalat, H. A., Al koni, S., & Nour, A.-N. I. (2023). The Impact of Governanace on the Financial performance of companies Listed in Amman and Palestine stock Exchandes for period 2013-2019. *jordan journal of Business Administration,19(3)*.

Davis, J. H., & Donaldson, L. (1997). TOWARD A STEWARD SHIP THEORY OF MANAGEMENT. *The Academy Of Management Review*, Vol. 22(1), pp. 47-20.

Elbannan, M. (2009). Quality of internal control over financial reporting ,corporat governance,and credit ratings. *(no 2), vol 6*. International Journal of Disclosure and Governance.

jarrar, s. T. (2016). The Effect of Corporate Governane in Palestine on the Efficiency of internal Audit :Empirical Evidence. *Internal Jounal of Econmics and finance*(No 5).

Jeffrey, T., Doyle, W., & Sarah, M. (2007). Accruals Quality and internal control over financial reporting. *(No 5), vol 82*.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm:managerial behavior,agency costs and ownership structure. *Journal of financial Economics, 3(2)*, pp. 360-305.

Pfeffer, J., & Salanncik, G. R. (1978). The External Control Of Organizations:AResource Dependence perspective. *The Academy of Management Review*, Vol. 4(2), pp. 310-300.

Shaheen, Rozaina; Nishat, Mohammed. (2005). corporate Governance and firm performance - an exploratory analysis.

Zaharia, D. l., Lazer, A., & Tila, D. M. (2014). The Role of Internal Audit regarding the Corporat Governance and the Current Crisis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*.

# الملاحق

## ملحق (أ)

### الاستبانة

**جامعة النجاح الوطنية**
**كلية الدراسات العليا**
**برنامج المنازعات الضريبية**

تقوم الباحثة بدراسة " **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين** "، وذلك من أجل معرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة وأثرها على فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة العامة، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المنازعات الضريبية بجامعة النجاح الوطنية.

وقد تم اختياركم ضمن عينة الدراسة لذا أرجو التكرم بإعطائي جزءا من وقتكم للإجابة عن الأسئلة التي تضمنتها الاستبانة بدقة وواقعية وموضوعية، وسيتم التعامل مع كافة المعلومات بسرية وهي لأغراض الدراسة والبحث العلمي.

**وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير، ، ، ،**

**الباحثة: هناء أبو شملة**

**القسم الأول: معلومات عامة**

(1) **التحصيل العلمي:** () دبلوم فأقل () بكالوريوس () ماجستير () دكتوراه.

(2) **التخصص:** () محاسبة () إدارة () مالية () غير ذلك.

(3) **سنوات الخبرة:** () سنة فأقل () ما بين 2-5 سنوات () 5 سنوات فأكثر.

(4) **طبيعة العمل:** () مدير () رئيس قسم () موظف () محاسب.

(5) **القطاع:** () بنوك () تأمين () صناعة () خدمات () استثمار.

**القسم الثاني:**

| الرقم | الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **أولا: مدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ المساءلة** | | | | | | |
| 1 | يوجد داخل الشركة دليل إجراءات يوضح الدور الرقابي لكل موظف. | | | | | |
| 2 | يوجد داخل الشركة مسمى وظيفي مختص بأعمال الرقابة الداخلية. | | | | | |
| 3 | يوجد وصف واضح لكل وظيفة داخل الشركة. | | | | | |
| 4 | تقوم الشركة بمطابقة حسابات زبائنها بشكل دوري. | | | | | |
| 5 | تلتزم الشركة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجة لها من قبل أصحاب المصالح الآخرين. | | | | | |
| **ثانيا: مدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبدأ الشفافية** | | | | | | |
| 1 | تضع الشركة إجراءات عمل خطية وفقا لسياسة الإفصاح المعتمدة من قبل مجلس الإدارة لتنظيم شؤون الإفصاح عن المعلومات. | | | | | |
| 2 | تقوم الشركة بالإفصاح عن المعلومات للمساهمين والمستثمرين بما في ذلك الإفصاح المتعلق بتعاملات الأطراف ذوي العلاقة مع الشركة. | | | | | |
| 3 | تقوم شركتك بالإفصاح عن قوائمها المالية المدققة وتقرير مدقق الحسابات وكافة المعلومات المالية التي تهم المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين. | | | | | |
| 4 | تقوم شركتك بنشر مشاريعها وأدائها المالي عبر وسائل الإعلام وموقعها الالكتروني. | | | | | |
| 5 | تقوم شركتك بعرض نتائج التدقيق وتقرير المدقق في اجتماع الهيئة العامة السنوي. | | | | | |
| 6 | تقوم الشركة باستخدام موقعها الالكتروني على شبكة الانترنت لتعزيز الإفصاح والشفافية وتوفير المعلومات. | | | | | |
| 7 | تقوم الشركة بالإفصاح عن سياستها وبرامجها التي تحكم الرقابة الداخلية على الشركة. | | | | | |
| **ثالثا: مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ العدالة والمساواة** | | | | | | |
| 1 | يستطيع حملة الأسهم الحصول على معلومات ذات علاقة وبوقت مناسب وبدون تكاليف. | | | | | |
| 2 | يملك حملة الأسهم حق وضع بنود جدول أعمال الاجتماع العام وإلغاء قرارات مجلس الإدارة. | | | | | |
| 3 | يمكن للمساهم أن يوكل شخص أخر للاشتراك في اجتماعات الهيئة العامة. | | | | | |
| 4 | يمكن لصغار المساهمين الذين يملكون مستوى معين من عدد الأسهم أن يرشحوا أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة. | | | | | |
| 5 | يملك حملة الأسهم حق تعيين وعزل المدراء والمدققين. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | يملك حملة الأســـهم حق التصـــويت على عمليات الشـــركة مثل الاندماج والاستيلاء والسيطرة وتغيير عمل الشركة وأهدافها. | | | | | |
| 7 | يتم معاملة حملة الأسـهم من نفس الفئة بصـورة متسـاوية خلال الاجتماعات العامة. | | | | | |
| **رابعا: مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمبدأ المسؤولية** | | | | | | |
| 1 | هناك تأكيد على الرســالة الأخلاقية للشــركة في المجتمع مما يعزز من قوة الأنظمة الرقابية فيها. | | | | | |
| 2 | التزام المديرين بمســؤولياتهم تجاه المجتمع مما يعزز الثقة في إدارة الشــركة وأنها تخضع لرقابة فعالة. | | | | | |
| 3 | الالتزام بالواجبات تجاه العاملين وتحســين الخدمات المقدمة لهم يســهم في وجود نظام رقابة فعال في الشركة. | | | | | |
| 4 | الالتزام بالواجبات تجاه حماية البيئة يسهم بجودة الأنظمة الرقابية. | | | | | |
| 5 | الالتزام بالمسـؤوليات تجاه حملة الأسـهم وتحقيق العوائد المناسـبة لهم يعزز من كفاءة الأنظمة الرقابية. | | | | | |
| **نظام الرقابة الداخلية** | | | | | | |
| 1 | تقوم الشركة بمتابعة أوجه القصور في النظام الرقابي. | | | | | |
| 2 | تقوم الشركة بمعالجة القصور في نظام الرقابة وتطوير العمل. | | | | | |
| 3 | يتم فحص وتقييم نظم الرقابة الداخلية سواء كان ذلك يشمل جوانب محاسبية أو غير محاسبية بالشركة. | | | | | |
| 4 | يتم تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يتلاءم مع التوسع بأعمال الشركة. | | | | | |
| 5 | يتمتع العاملون في قسم الرقابة بالخبرة والتأهيل العلمي. | | | | | |
| 6 | تؤمن إدارة المؤســســة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام لمؤسستكم. | | | | | |
| 7 | تمتلك الشــركة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يســاعد في تقليل فرص الفساد والأخطاء في مؤسستكم. | | | | | |
| 8 | يقوم النظام الرقابي بمؤســســتكم بضــبط التصــرفات الأخلاقية لموظفي المؤسسة. | | | | | |
| 9 | تحرص الرقابة الداخلية في مؤســســتكم على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات. | | | | | |
| 10 | التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة الداخلية قبل إقرارها في شركتكم. | | | | | |

في اعتقادك ما إذا كان هناك عناصر تتعلق بتطبيق نموذج التدقيق المبني على المخاطر في فلسطين التي لم ترد ضمن الأسئلة السابقة أو أي ملاحظات أخرى؟

شاكرا لكم حسن تعاونكم وتجاوبكم

## ملحق (ب)

## الجداول

### جدول (11)

*نموذج الانحدار الترتيبي Ordinal Regression لقياس أثر المتغيرات المستقلة على التابع*

| | المتغير التابع الرقابة الداخلية | معامل التأثير Estimate(b) | Sig. مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|
| Location | المساءلة | 1.040 | 0.006 |
| | الشفافية | 1.002 | 0.003 |
| | العدالة والمساواة | 0.783 | 0.008 |
| | المسؤولية | 1.954 | 0.000 |

### جدول (11)

*تحليل نتائج التباين الأحادي 12 لاتجاهات أفراد عينة الدراسة على فقرات محاور الدراسة بحسب متغير نوع القطاع*

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المِحور الأول: المساءلة | بين المَجموعات | 0.564 | 3 | 0.188 | .964 | 0.412 |
| | داخل المَجموعات | 28.663 | 147 | 0.195 | | |
| | المَجموع | 29.227 | 150 | | | |
| المِحور الثاني: الشفافية | بين المَجموعات | 8.193 | 3 | 2.731 | 8.728 | 0.000 |
| | داخل المَجموعات | 45.999 | 147 | 0.313 | | |
| | المَجموع | 54.192 | 150 | | | |
| المِحور الثالِث: العدالة والمساواة | بين المَجموعات | 7.128 | 3 | 2.376 | 5.995 | 0.001 |
| | داخل المَجموعات | 58.260 | 147 | 0.396 | | |
| | المَجموع | 65.387 | 150 | | | |
| المِحور الرابِع: المسؤولية | بين المَجموعات | 8.940 | 3 | 2.980 | 9.809 | 0.000 |
| | داخل المَجموعات | 44.659 | 147 | 0.304 | | |
| | المَجموع | 53.599 | 150 | | | |
| المِحور الخامِس: الرقابة الداخلية | بين المَجموعات | 3.422 | 3 | 1.141 | 4.074 | 0.008 |
| | داخل المَجموعات | 41.156 | 147 | 0.280 | | |
| | المَجموع | 44.577 | 150 | | | |

"دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

**جدول (13)**

*نتائج اختبار المقارنات البعدية LSD*

| القطاع (I) | القطاع (J) | Mean Difference (I-J)<br>الفرق بين المتوسطات | Sig<br>مستوى الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|
| بنوك | خدمات | 0.15810 | 0.114 |
| | استثمار | 0.08518 | 0.432 |
| | صناعة | 0.13758 | 0.183 |
| خدمات | بنوك | -0.15810 | 0.114 |
| | استثمار | -0.07292 | 0.476 |
| | صناعة | -0.02051 | 0.832 |
| استثمار | بنوك | -0.08518 | 0.432 |
| | خدمات | 0.07292 | 0.476 |
| | صناعة | 0.05240 | 0.620 |
| صناعة | بنوك | -0.13758 | 0.183 |
| | خدمات | 0.02051 | 0.832 |
| | استثمار | -0.05240 | 0.620 |

**An- Najah National University**
**Faculty of Graduates Studies**

# THE INFLUENCE OF GOVERNANCE PRINCIPLES ON THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS IN PUBLIC SHAREHOLDING COMPANIES LISTED ON THE PALESTINIAN EXCHANGE (PEX)

**By**
**Hana' Mustafa Theb Abu Shamleh**

**Supervisors**
**Dr. Ghassan Da'as**
**Prof. Abdul Nasser Noor**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master Tax and Financial Disputes in the Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine**

**2025**

# THE INFLUENCE OF GOVERNANCE PRINCIPLES ON THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS IN PUBLIC SHAREHOLDING COMPANIES LISTED ON THE PALESTINIAN EXCHANGE (PEX)

**By**
**Hana' Mustafa Theb Abu Shamleh**
**Supervisors**
**Dr. Ghassan Da'as**
**Prof. Abdul Nasser Noor**

## Abstract

This study aimed to identify the impact of implementing governance principles on the effectiveness of the internal control system for public shareholding companies listed on the Palestinian exchange, specifically for the accountability, transparency, justice, equality, and responsibility. To achieve study objectives, the researcher employed a descriptive analytical method. A questionnaire was distributed to a sample of 200 employees from public shareholding companies, which included department heads, managers, and accountants.

The study tool was presented to a group of experienced and specialized arbitrators, who reviewed it and provided their feedback on its various sections. They affirmed the validity of the study tool. Additionally, the reliability coefficient of the study tool calculated using the Cronbach's alpha, yielding a reliability coefficient of 0.926. This high reliability factor is deemed adequate for the purposes of scientific research. The study dominates several conclusions, the most significant of which is that the implementation of governance principles has a measurable impact on the effectiveness of the internal control system for public shareholding companies listed on the Palestinian exchange, particularly on the accountability, transparency, justice, equality, and responsibility.

The study concluded with a set of recommendations, the most significant of which is the necessity for the Palestinian Exchange to undertake a supervisory role over the companies listed on the Exchange to ensure their adherence to governance principles. Additionally, a periodic review of the internal control system should be conducted to identify areas of strength and weakness, with the aim of fostering their development.

**Keywords**: Governance Principles; Internal Control System; Public Shareholding Companies; Palestinian Exchange (PEX).