

جامعة النجاح الوطنية  
كلية الدراسات العليا

# أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين

إعداد

ضرغام مصطفى محمد أبو سنيينة

إشراف

أ.د. طارق الحاج

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

2019م

# أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين

إعداد

ضرغام مصطفى محمد أبو سنينة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2019/11/21م،

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

.....

1. أ. د. طارق الحاج / مشرفاً رئيسياً

.....

2. د. سهير الشوملي / ممتحناً خارجياً

.....

3. د. مفيد الظاهر / ممتحناً داخلياً

# الإهداء

بعد حمد الله والصلاة والسلام على رسوله الكريم....

أهدي هذا البحث إلى من آثرني على أنفسهم، إلى من علموني علم الحياة، إلى من سني وقوتي وملاذي بعد الله، إلى والدي العزيزين....

وأهدي هذا البحث إلى رفيقة دربي زوجتي العزيزة سناء أبو سنينة

وإلى مهجة القلب الأبناء الأعزاء مصطفى وسارة

كما وأهدي هذا البحث لك من علمني حرفاً في مسيرتي التعليمية ولك من بذل جهداً في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد....

إلى أساتذتنا الأفاضل وأخص بالذكر البرفسور طارق الحاج المحترم

وأخيراً أهدي هذا البحث إلى أصدقائي، وزملائي ولك من ساعدني ووقف بجانبي في كل وقت وحين....

# الشكر والتقدير

أحمد الله سبحانه وتعالى الذي مَنَّ عليّ بإتمام كتابة بحثي هذا، كما يشرفني  
ويُسعدني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلي

الدكتور فيسور الفاضل الأستاذ الدكتور طارق الحاج المحترم

الذي كان لتفضله بالإشراف على هذا البحث الأثر الأثمن في إثرائه بأفكاره الثيرة،  
ومعلوماته القيمة، فلم يخل بجهده أو نصائحه، وكان مثلاً للأساتذة المتواضعين في  
توجيهاته وتشجيعه المستمر، لذلك أشكره الشكر العميق.

وأشكر المحكمين الأفاضل على تقديمهم المشورة ووجهات النظر المثمرة.

وأقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتنا الموقرة جامعة النجاح الوطنية  
ممثلة برئيسها وجميع العاملين فيها، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من  
قدم لي المساعدة أو ساهم في إبداء النصائح والمشورة في مسيرتي العلمية، فشكراً لهم  
جميعاً.

## الإقرار

أنا الموقع أدناه، مقدّمة الرسالة التي تحمل العنوان:

# أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين

أقرّ بأنّ ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنّما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمّت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة كاملة، أو أيّ جزء منها، لم يقدّم من قبل لنيل أيّ درجة علميّة، أو لقب علمي، أو بحث لدى أيّ مؤسسة تعليميّة أو بحثيّة أخرى.

## Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

**Student's Name:**

اسم الطالب:

**Signature:**

التوقيع:

**Date:**

التاريخ:

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
ك	فهرس الملاحق
ل	الملخص
1	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
2	مقدمة الدراسة
4	مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	فرضيات الدراسة
7	أنموذج الدراسة
7	حدود الدراسة
8	مصطلحات الدراسة
9	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
10	مقدمة
10	أولاً: الإطار النظري
11	نبذة تاريخية عن الحوكمة
12	تعريف الحوكمة
14	أهداف الحوكمة
15	أهمية الحوكمة
17	إستراتيجية الحوكمة
18	أنواع الحوكمة

الصفحة	الموضوع
19	معايير الحوكمة
22	عناصر الحوكمة
24	محددات الحوكمة
25	تعريف الأداء المالي
26	أهمية وأهداف الأداء المالي
27	تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي
29	خصائص مؤشرات الأداء المالي
29	مقومات الأداء المالي الجيد
31	أهمية الحوكمة في ضبط الأداء المالي
32	ثانياً: الدراسات السابقة
33	الدراسات العربية
37	الدراسات الأجنبية
39	التعقيب على الدراسات السابقة
<b>41</b>	<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>
42	مقدمة
42	منهجية الدراسة
42	مجتمع وعينة الدراسة
43	أداة الدراسة
44	صدق الأداة
45	ثبات الأداة
46	إجراءات الدراسة
47	متغيرات الدراسة
47	المعالجات الإحصائية
<b>49</b>	<b>الفصل الرابع: تحليل البيانات</b>
50	مقدمة
52	تحليل وعرض نتائج تحليل بيانات الدراسة
67	نتائج اختبار الفرضيات
<b>76</b>	<b>الفصل الخامس: النتائج والتوصيات</b>

الصفحة	الموضوع
77	النتائج
79	التوصيات
81	قائمة المصادر والمراجع
89	الملاحق
b	Abstract

## فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
43	المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين العاملين في الشركات غير المدرجة	جدول (1)
46	معاملات الثبات لمحاو أداة الدراسة	جدول (2)
52	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.	جدول (3)
54	معايير قبول عناصر الصدق التقاربي	جدول (4)
56	نتائج تشعبات الأسئلة لكل ابعاد نموذج الدراسة	جدول (5)
61	نتائج الموثوقية المركبة CR	جدول (6)
62	نتائج متوسط التباين المفسر AVE	جدول (7)
63	نتائج الصدق التمايزي	جدول (8)
65	معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model	جدول (9)
66	نتائج معامل التفسير $R^2$	جدول (10)
66	نتائج حجم الأثر $f^2$	جدول (11)
67	نتائج تحليل الفرضيات	جدول (12)
69	جودة التنبؤ Q2	جدول (13)
70	جودة المطابقة GoF	جدول (14)

## فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
55	Measurement Model م نتائج تحليل النموذج القياسي	شكل (1)
58	نتائج تشعبات الأسئلة لنموذج الدراسة	شكل (2)
61	نتائج الموثوقية المركبة CR	شكل (3)
62	نتائج متوسط التباين المفسر AVE	شكل (4)
64	النموذج الهيكلي	شكل (5)
67	حجم الأثر $f^2$	شكل (6)
75	ترتيب العوامل حسب قوة العلاقة والتأثير	شكل (7)

## فهرس الملاحق

الصفحة	الملحق	الملحق
90	الاستبانه	ملحق (1)
95	قائمة المحكمين	ملحق (2)

## أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين

إعداد

ضرغام مصطفى محمد أبو سنينة

إشراف

أ. د. طارق الحاج

### الملخص

هدفت الدراسة للتعرف إلى أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة، التي تكونت من (39) فقرة موزعة على مجالات (حماية حقوق أصحاب المصالح، مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، الأداء المالي). وتكون مجتمع الدراسة من جميع المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين في محافظات الضفة الغربية والبالغ عددهم (976) مبحوثاً، اختير منهم عينة مكونة من (200) محاسباً ومدققاً وميراً مالياً، بعد المسح الشامل لمجتمع الدراسة واستخدم برنامج (Smart- PLS 3) الإحصائي لتحليل معلومات الدراسة.

وكان من أهم نتائج الدراسة ما يأتي، أولاً: يوجد أثر (لحماية حقوق أصحاب المصالح، ولمسؤوليات مجلس الإدارة، وللإفصاح والشفافية) على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

ثانياً: يوجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (حماية حقوق أصحاب المصالح، مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية) وبين بعد (الأداء المالي)، وكان ترتيب العوامل هو: مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، ومن ثم حماية حقوق أصحاب المصالح على التوالي.

وتوصي الدراسة بالتوصيات الآتية: أولاً: ضرورة قيام إدارات الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين بزيادة الوعي لدى العاملين فيها في المستويات كافة، بأهمية تطبيق قواعد

الحوكمة المتعلقة بمسؤوليات مجلس الإدارة وأثارها المالية المتوقعة على الأداء المالي، ثانياً: ضرورة اهتمام الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين بمبادئ الحوكمة والمتعلقة بتحقيق الشفافية والإفصاح عن أنشطتها المالية وغير المالية وربحياتها وعوائدها والتي هي أحد مبادئ الحوكمة وذلك للوصول إلى التقييم العادل لنتائجها المالية. ونتاج الاستثمارات التي تحفز المستثمرين للدخول إليها.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمة الدراسة

إن دراسة الحوكمة وعناصرها ومكوناتها ترجع إلى القرن التاسع عشر، نتيجة ظهور الشركات المساهمة العامة، وما رافق ذلك من ظهور العديد من المشكلات المحاسبية والإدارية الناتجة عن فصل الملكية عن الإدارة والتي تعرف بمشكلة الوكالة، التي تطلبت وجود العديد من الترتيبات والإجراءات والقواعد التي تلزم الشركات باحترام حقوق أصحاب المصالح والمساهمين، إضافة إلى مسؤوليات مجلس الإدارة وأعضائها ولجان التدقيق التي تمثل عناصر الحوكمة ومبادئها إلى أن تم إقرار مبادئ الحوكمة وتطبيقها.

وقد فشلت الطرق والأساليب المحاسبية والإدارية التي تتبعها الشركات في مواجهة أي مشكلات أو هزات مالية قد تتعرض لها الأسواق المالية ومنها ما تعرضت لها كبريات الشركات العالمية في البورصات العالمية عام (2008)، كما حدث في الولايات المتحدة الأمريكية وأدت إلى العديد من الانهيارات المالية وحدث اضطرابات في أسواق البورصة والذي أثبت فشل الإجراءات التقليدية في مواجهة الانهيارات المالية والفساد المالي والإداري، ما أدى إلى رصد أسباب هذه الظاهرة والانهيارات المالية والتعرف إلى أسبابها الرئيسية والتي تعود إلى مشكلات في الجوانب المحاسبية وجوانب ممارسة مهنة تدقيق الحسابات، من خلال إجراء الدراسات العلمية التي تعرفت على أسباب المشكلات والانهيارات المالية ومحاولة وضع حلول لمعالجتها (كافي، 2013).

وكان تطبيق الحوكمة ومبادئها والالتزام بعناصرها أحد إجراءات منع حدوث الأزمات المالية العالمية، أو أحد الحلول لمعالجتها من خلال تطبيق مجموعة من الإجراءات والبنود والمبادئ الخاصة بالحوكمة كالإفصاح عن المعلومات المالية والمحاسبية كافة، والمعلومات غير المالية، المعدة وفق بنود وقواعد معايير المحاسبة الدولية التي تختص بتطبيق الحوكمة،

ومنها ما يتعلق بوظيفة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، وتشكيل لجان التدقيق التي تقرها مجالس الإدارة لمتابعة ما يتعلق بحاضر ومستقبل الشركة وأدائها (المشهداني وطالب، 2011).

كما يبرز دور وأهمية الحوكمة التي تؤدي وظائفها العديدة في الأسواق العالمية التي تحقق الاستقرار في النشاط الاقتصادي ما يحسن من مؤشرات ومنها تحسن مؤشرات الناتج المحلي القومي والناتج المحلي الإجمالي، ومواجهة مشكلات البطالة وتوفير فرص العمل وتنشيط النواحي الاقتصادية في المجالات الصناعية والتجارية والمالية والاستثمارية كافة، وغيرها. حيث أن تطبيق الحوكمة يعد أحد المتطلبات الأساسية لتطبيق الخصخصة، فهي تساهم في تشجيع أصحاب المصالح على الدخول في الاستثمارات الربحية في أنشطة هذه الشركات، والتي تحقق عوائد عالية وبالتالي تبتعد عن الفساد المالي والإداري المرتبط بذلك (جوهر، 2014).

وإن تطبيق الحوكمة لها جذور علمية فهي تعمل على عكس المفاهيم المتعلقة بتطبيق الحوكمة، وتخط الإجراءات المتعلقة بتطبيق مبادئها وعناصرها، فظاهرة الحوكمة هي أحد الظواهر العالمية التي انعكست على الجهود التي قامت بها البورصات العالمية لمواجهة المشكلات التي تواجه تلك الأسواق والعمل على مواجهتها (حبوش، 2007).

وأصبح أي مستثمر يبحث عن العوائد والأرباح الاستثمارية، ويبحث عن استثمارات في شركات محوكة تتميز بتطبيق عناصر ومبادئ الحوكمة السليمة، التي تضمن قدر معين من الإفصاح عن المعلومات المالية والمعلومات غير المالية التي تفصح عنها الشركات من خلال عرض قوائمها المالية بشكل واضح ودقيق دون أخطاء، لإقناع المستثمرين بالاستثمار في أنشطتها ومشاريعها، وبالتالي تساهم في حماية المستثمرين وأصحاب المصالح، وحفظ الحقوق الخاصة بهم من أخطاء مجالس الإدارة في الشركات، وبروز الاهتمام بتطبيق الحوكمة من خلال الالتزام بالمبادئ والقواعد الخاصة بها، والتي تنظم العلاقة بين أصحاب المصالح ومجلس إدارة الشركة وتنظيم الإجراءات والعلاقات التي تحكم عمل كل منهم وفق أسس وقواعد الحوكمة السليمة، ما يعكس أمراً إيجابياً على أدائها المالي، وبالتالي تساهم في تحسين وتطوير الأداء الحالي والمستقبلي ومنع حدوث أي مشكلات مالية وغير مالية (يحياوي، وبوحيدة، 2014).

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

تظهر مشكلة الدراسة من خلال معرفة ظواهرها، والتي تظهر سعي الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين لتطبيق مبادئ الحوكمة، والتي من خلال تطبيقها توفر أدوات مالية وغير مالية، وهيكلية لمجالس الإدارة واضحة يتم بناؤها على أساس منهجي يتوافق مع قواعد الحوكمة، ففي ظل الظروف الاقتصادية والسياسية السائدة التي تمر بها الأسواق الفلسطينية، والأسواق العالمية وتراكم الهزات المالية التي تعصف في البورصات والذي يتطلب للوصول إلى الحلول المناسبة لها، عن طريق تطبيق الحوكمة ومبادئها ومعاييرها وأبعادها؛ إذ أن عدم تطبيق الشركات للحوكمة أدى إلى بروز عدة مشاكل اقتصادية وهزات مالية واقتصادية في الأسواق المالية، حيث أصبحت الحوكمة من الأركان الأساسية التي تحمي المجتمع الاقتصادي الفلسطيني، بعيداً عن المشاكل والهزات المالية وغير المالية، وإن عدم تطبيق الحوكمة كذلك، ينعكس على تراجع الأداء المالي وعدم ضبطه، ما يؤثر على جاهزية الشركات الفلسطينية غير المدرجة لعدم توفر أدوات وإجراءات، وإطار فعال لتطبيق الحوكمة، وهذا بدوره يؤثر على أدائها المالي وموقفها المالي بشكل سلبي، فتفتقر إلى ضبط الأداء المالي الخاص بها.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما أثر تطبيق الحوكمة على

الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين؟

وينبثق عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية وهي:

1. ما أثر حماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين؟

2. ما أثر مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين؟

3. ما أثر الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين؟

## أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية كما يأتي:

### أولاً: الناحية النظرية

1. أهمية موضوع الدراسة، والذي يتناول أثر تطبيق الحوكمة ومبادئها وقواعدها على تحسين وضبط الأداء المالي في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين لتحسين أدائها المالي.
2. تعد هذه الدراسة من الدراسات الهامة لتركيزها على قطاعات متنوعة من قطاعات الشركات العاملة في البيئة الاقتصادية الفلسطينية، والذي يتمثل في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.
3. توفر الدراسة المعلومات الأساسية التي تساعد متخذ القرار المالي، وأصحاب المصالح وأعضاء مجالس الإدارة في متابعة تطبيق مبادئ الحوكمة، والمساهمة في تشخيص مواطن القوة والضعف، وتحديد الفرص والتحديات، والأولويات الواجب التركيز عليها.
4. أهمية متابعة الملامح الرئيسية للحوكمة ومدى قدرة الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين على تطبيق قواعدها ومبادئها، وأسسها.

### ثانياً: الناحية التطبيقية

1. التفرد بدراسة تطبيقية عملية على الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، والتي تشمل عدة قطاعات متنوعة، محاولاً اختبار صلاحيتها العملية من خلال تطبيق الحوكمة وانعكاسها على الأداء المالي.
2. إلقاء الضوء على المشكلات التي تعيق تطبيق الحوكمة والتي تساهم في ضبط وتحسين الأداء المالي في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، واقتراح حلول تساهم في زيادة الفهم لقواعد ومبادئ تطبيق الحوكمة في فلسطين.

3. أهمية وجود بيئة اقتصادية تتسم بالشفافية والمصداقية، حيث تعمل على زيادة فعالية الرقابة المالية وغير المالية وفهم تطبيق أحكامها، لأنها تساهم في تعزيز إدارة المخاطر المالية وغير المالية، لتحقيق استقرار الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

4. تنفيذ مجالس الإدارة في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين وعلى المستوى القطاعي، وعلى مستوى حجم رأس المال فيها من نتائج هذه الدراسة.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية للتعرف إلى أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، وينبثق عنه عدة أهداف فرعية وهي:

1. التعرف إلى أثر حماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

2. التعرف إلى أثر مسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

3. التعرف إلى أثر الإفصاح والشفافية على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

### فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لفحص الفرضية الصفرية الرئيسية وهي: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أثر تطبيق الحوكمة والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين. ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية، وهي:

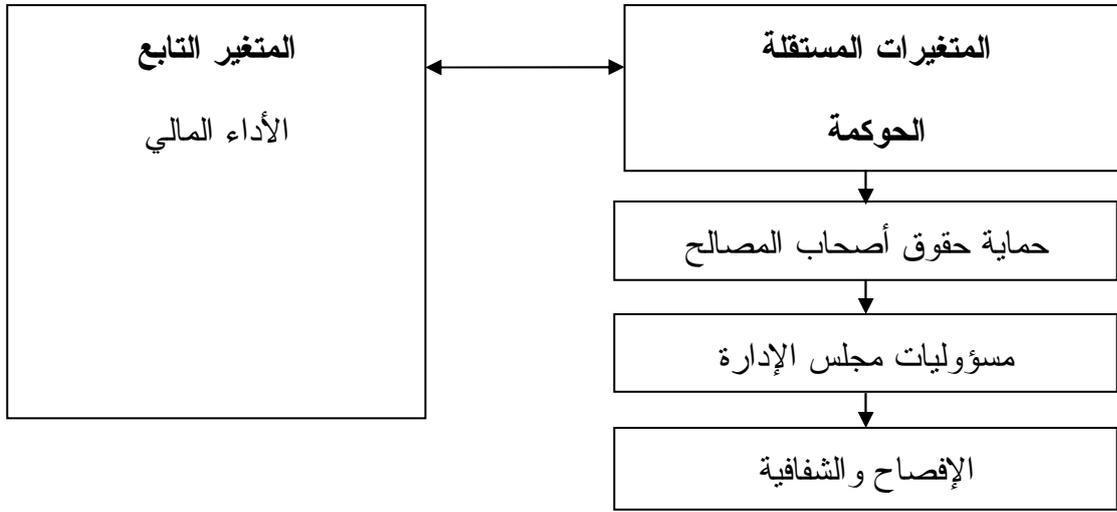
1. لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين حماية حقوق أصحاب المصالح والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

2. لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أثر مسؤوليات مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

3. لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أثر الإفصاح والشفافية والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

### أنموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيراتها المستقلة والتابعة وهي كما يلي:



بناء على دراسة (بجياوي، وبوحديدة، 2014) ودراسة (جوهر، 2014) ودراسة (المناصير، 2013)

### حدود الدراسة

تتحدد الدراسة بعدة حدود وهي:

1. الحدود الزمانية: العام (2019).
2. الحدود المكانية: الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين في الضفة الغربية.
3. الحدود البشرية: المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين في الضفة الغربية.

4. الحدود الموضوعية: أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

### مصطلحات الدراسة

**الحوكمة:** مجموعة من القوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات التي تساهم من خلالها مجالس إدارات الشركات في تعظيم ربحيتها وقيمتها المالية لصالح أصحاب المصالح (جوهر، 2014، ص 205).

**معايير الحوكمة:** مجموعة القواعد والإجراءات التي تساهم في تحقق الانضباط في أداء الشركات مالياً وإدارياً وفقاً لقواعد الحوكمة، من خلال تنظيم مسؤوليات مجلس الإدارة ومراعاة حقوق أصحاب المصالح وغيرها من القواعد (Berger, 2013).

**حماية حقوق أصحاب المصالح:** الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح التي يقرها القانون بحكم العلاقة بينهم وبين مجالس الإدارة، والتي تنشأ بسبب عقد الاتفاقيات الخاصة بطبيعة العمل المتبادل، ما يزيد من التعاون بينهم في تحقيق العوائد (الغزالي، 2015).

**مسؤوليات مجلس الإدارة:** عدد من الآليات التي تحتوي عليها قواعد الحوكمة والتي تهدف إلى لتحقيق نظرة شمولية وصولاً لأهداف الحوكمة في مجلس الإدارة (المناصير، 2013).

**الإفصاح والشفافية:** 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 المناسب (Caylor, 2004).

**الأداء المالي:** مساهمة الأنشطة الاقتصادية التي تقوم بها الشركات في خلق القيمة من خلال استخدام الموارد المالية المتاحة، لتحقيق الأهداف المالية بأقل التكاليف (Berger, 2013).

## الفصل الثاني

# الإطار النظري والدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### مقدمة

إن تطبيق الحوكمة في الشركات غير المدرجة في السوق المالي من خلال إتباعها لمبادئ وقواعد الحوكمة، مثل مبادئ الفصل بين ملكية الشركة وإدارتها، أو عدم مراعاة حقوق أصحاب المصالح، فالعديد من البيئات الاقتصادية التي تسعى لتبني الحوكمة تلتزم بمبادئها وقواعدها التي تسعى من خلالها إلى الوصول إلى التزام كامل بمبادئ الحوكمة وقواعدها، فهي تسعى باستمرار لأن يكون رئيس مجلس الإدارة في الشركة من يتمتع بقدرة عالية وكفاءة وفاعلية كبيرة في إدارة الشركة وحثها باستمرار للالتزام بمبادئ الحوكمة وقواعدها، من خلال استغلال خبراته وتجاربه، إضافة إلى تجارب الشركات من حوله.

#### أولاً: الإطار النظري

في هذا الفصل يتم عرض نبذة تاريخية عن تطور مفهوم الحوكمة وظهورها، ومن ثم عرض تعريف الحوكمة وأهدافها وأهميتها ومعاييرها ومبادئها والتعرف على أدوات الحوكمة ووسائلها ومحدداتها ثم التعرف على عناصر الحوكمة، ومن ثم التعرف على دورها.

كما يتم التعرف على الأداء المالي وتعريفه وأهميته ومن ثم التعرف على مؤشرات الأداء المالي وتحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي ومن ثم التعرف على دور الأداء المالي وانعكاسه على الحوكمة، ومن ثم التعرف على دور الحوكمة في ضبط وتحسين الأداء المالي في الشركات.

وبعد ذلك يتم عرض الدراسات السابقة بفرعيها وهي الدراسات العربية والدراسات الأجنبية التي تناولت دور الحوكمة في ضبط الأداء المالي في الشركات، وبعد ذلك يتم التعقيب على الدراسات السابقة ببيان أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وأوجه الاختلاف بينها، وما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

## نبذة تاريخية عن الحوكمة

للحوكمة أهمية كبيرة في أوساط المال والأعمال، لما تعود به من نفع على الاقتصاد المحلي والمجتمع الاقتصادي بأكمله، وقد خرج مفهوم الحوكمة الذي يتمثل بمجموعة القواعد والاجراءات والنظم التي تساهم في الرقابة على أداء الشركات إلى الساحة بعد الهزة المالية العالمية التي حدثت عام (2008م)، والتي أطاحت باقتصاديات العديد من الدول، حتى أن موضوع الحوكمة أصبح يلفت انتباه الهيئات المحاسبية كهيئة معايير المحاسبة الدولية لحل المشكلات العالمية والهيئات المالية والاقتصادية (مركز ابو ظبي للحوكمة، 2013، ص 4).

وبسبب ما تعرضت له العديد من كبريات شركات العالم، وما صاحب ذلك من مشاكل مالية وغير مالية، ما زاد في التوجه نحو تطبيق مصطلح الحوكمة (Governance)، حيث إنّ تبني الحوكمة والاعتماد على مبادئها يساهم في تحسين إدارة الشركات، وعدم حدوث تلاعب من قبل الإدارة في أموال أصحاب المصالح، وتعزيز مبدأ الإفصاح وضمنان التسيير الجيد للشركات والحفاظ على حقوق جميع أصحاب المصالح في الشركة (عمارة وبونقاب، 2013، ص2).

وترجع نشأة الحوكمة إلى بدايات القرن الواحد والعشرين، حيث برزت أهميتها وضرورة وجودها كتبعات لما يسمى مشكلة الوكالة (Agent Problem) التي نتجت بعد العمل على انفصال الملكية عن إدارة الشركة، وقد ازدادت هذه المشكلة التي أدت إلى بروز مشاكل متعددة منها ضعف الإفصاح، وفي بعض الحالات بروز الفساد الإداري، حيث قامت الحوكمة على حل هذه المشاكل من خلال دورها الذي أوضح العلاقة بين إدارة الشركة وأصحاب المصالح فيها، وأيضاً توفير الآلية اللازمة لمعرفة كيفية العمل على إدارة الشركة من قبل مجلس الإدارة وعلاقته بأصحاب المصالح (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2008، ص10).

وتعود جذور هذا المصطلح إلى العالمين (Berle & Means) واللذان يعدان رائدا الحوكمة وأول من تناول تعريف الحوكمة وفصل الإدارة عن الملكية عام 1932، وقد أوضح هذان العالمان أن مبادئ وقواعد الحوكمة التي تعمل على سد الخلل الذي يمكن أن يحدث بين

إدارة الشركة ومالكها بسبب الممارسات والأخطاء التي تؤثر بشكل كبير على أداء الشركة (عيساوي وطاهري، 2012، ص 4-5).

وفي فلسطين تحتل الحوكمة أهمية خاصة حيث بدأ تطبيق مبادئها عام (2010)م، ولم تكن فلسطين بعيدة عن التوجه العالمي، فقد أنشأت هيئة سوق رأس المال واللجنة الوطنية للحوكمة عام (2007)م، والتي تمثلت مهامها الأساسية في وضع نظم خاصة للحوكمة ومحاولة تأصيله في فلسطين، وقد كان للقطاع الخاص الفلسطيني والهيئات المالية الفلسطينية ومنها جمعية رجال الأعمال الفلسطينيين دور كبير في العمل على نشر تطبيق مبادئ الحوكمة في فلسطين، والتي تعد قاعدة أساسية لانتهاج الحوكمة كمعيار للممارسات الإدارية والمالية، ونتيجة لذلك فقد أصدرت اللجنة مدونة الحوكمة بشكلها الأول عام 2009، وتناولت عدة أهداف عامة حددت معالم الحوكمة، منها: (تحسين الإفصاح، تحسين وكفاءة إدارة الشركات والعمل على تطويرها، ضمان سلامة القرارات الإستراتيجية، تلافى حدوث أي أزمات مالية، عدالة المعاملة بين المساهمين والعاملين والدائنين أو أي طرف ذا مصلحة، رفع كفاءة الأداء المالي لدى الشركات، خفض تكلفة رأس المال، المسؤولية المجتمعية) (دراوشة، 2014، ص 1-2).

ويرى الباحث أن تطبيق الحوكمة في فلسطين تأثر بظروف وعوامل اجتماعية واقتصادية وسياسية ومالية مختلفة، وأهمها حداثة السوق المالي، وانخفاض عدد الشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

### تعريف الحوكمة

أضحى مصطلح الحوكمة في الآونة الأخيرة أمراً حتماً ضرورياً، بعد الأحداث الأخيرة التي شهدتها الأسواق العالمية عام (2008) وما تلاها، وذلك لضمان التنظيم في بيئة العمل داخل شركات القطاعين العام والخاص، وعلى القطاعات كافة، وتستخدم الحوكمة بغرض وضع القواعد والأسس الأزمنة لإدارة المؤسسات والرقابة عليها، وتفعيل نظام الإدارة الرشيدة فيها، وتستخدم الحوكمة السبل اللازمة للتطبيق الفعال لها وبشكل يضمن الديمومة والاستمرار في العمل، وتحقيق القدرة على المنافسة (درازيت، ومبروكة، 2013).

وتعرف الحوكمة لغوياً، بأنها كل ما يتطلبه الحكم من انضباط والتزام وسيطرة، ويتم ذلك بوضع القواعد والاجراءات التي تحكم السلوك، بطريقة تضمن إدارة وقيادة قوية ورقابة منضبطة، أما تعريف الحوكمة اصطلاحاً فهي مجموعة القواعد والإجراءات التي تضمن بموجبها إدارة المنظمات بطرق سلسة وتحقيق فعالية الرقابة عليها، حيث يقع على عاتقها ترتيب وتنظيم العلاقات بين أصحاب المصالح المتعددة، والتي يمكن من خلالها كذلك حماية حقوق أصحاب المصالح المستفيدة، وتعظيم الأرباح في ذات الوقت (صلاح، 2017).

وقد عرفها (الخضيري، 2005، ص30) بأنها مجموعة المبادئ والقواعد التي تحدد طبيعة العلاقة بين مجلس الإدارة من جهة، وأصحاب المصالح من جهة أخرى، بحيث تضمن لأصحاب المصالح حسن استغلال الإدارة لأموالهم، وتعظيم قيمة أسهم الشركات وتعاملاتها المالية وزيادة ربحيتهم، وتحقيق الرقابة الفعالة على أداء شركاتهم.

وينظر (حلاوة وصلاح، 2009) إلى الحوكمة على أنها مجموعة القواعد والممارسات والمبادئ التي يقوم بها عدة جهات ومنها الجهات الاقتصادية، والإدارية الفعالة والمستخدمة لإدارة شؤون المجتمع بفئاته كافة.

أما (المليجي، 2011، ص53) فيرى أنها السلوك الذي يجب أن تطبقه المؤسسات، لوضع خطط وآليات تمكنها من عمل توازن داخلي يضمن لها القوة والكفاءة في اتخاذ القرار، والالتزام بالمسؤوليات والواجبات بشكل يرضي توقعات أصحاب المصالح.

وعرفها (المناصير، 2013) بأنها ذلك النظام الذي يوجه ويضبط أداء الشركات، من حيث القيام بوصف العلاقة المتبادلة بين مختلف الأطراف في الشركات، مثل مجلس الإدارة وأصحاب المصالح، وهو أيضاً ذلك النظام الذي يضع القواعد والمبادئ والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات المالية وغير المالية المتعلقة بالشركة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها.

ويشير (يوسف، 2007، ص7) إلى أن هناك تعريفاً آخر للحوكمة، على أنها مجموعة القواعد والمبادئ والضوابط الرقابية التي تقوم الإدارة من خلالها باستخدام الأصول المادية والمعنوية داخل الشركة بأمانة، للحفاظ على مصلحة أصحاب المصالح، وتمكينهم من ممارسة حقوقهم وحماية مصالحهم.

ويعرف الباحث الحوكمة بأنها مجموعة القواعد والمبادئ والأسس الإدارية والرقابية التي تمارسها الحكومات والإدارات على مختلف النطاقات، وذلك لتحقيق التوازن الداخلي، وضمان كفاءة القرارات الإدارية، وتحدد طبيعة العلاقات القائمة بين الأفراد والإدارات، وتضمن الحقوق للطرفين وأية أطراف ذات علاقة.

### أهداف الحوكمة

تسعى الحوكمة منذ نشأتها إلى تحقيق عدّة أهداف تزيد من أهمتها، والتي يمكن تلخيصها بالآتي (المشهداني وطالب، 2011، ص43):

1. ضمان التناسق الفعال بين مصلحة مجلس الإدارة وأصحاب المصالح، بالإضافة إلى كبح المخالفات الإدارية المحتملة، وحماية حقوق أصحاب المصالح من خلال تنويع الاستثمارات.
2. الحد من المخاطر المالية وغير المالية والمخاطر الاستثمارية.
3. زيادة ثقة المجتمع المحلي بالاقتصاد الوطني.
4. تفعيل عناصر الإفصاح والشفافية وإدارة المسؤولية الاجتماعية.
5. رفع كفاءة الأداء المالي وغير المالي.
6. الحفاظ على سمعة الشركات في السوق المالي، من خلال تفعيل التزام الشركات بالقيم وسلوكيات الأداء الأخلاقية، والممارسات المحاسبية المهنية المتخصصة.

7. إفساح المجال أمام الشركات للانفتاح على الأسواق المالية الدولية.

ويرى الباحث أنّ أهم أهداف تطبيق الحوكمة هو ضمان التفاعل بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح، ومعالجة المخالفات المالية والإدارية، ورفع كفاءة الأداء المالي، ما يساهم في تطوير أداء الإدارات في الشركات.

### أهمية الحوكمة

لقد تزايدت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة، بهدف تحقيق عدة أهداف اقتصادية، ويظهر ذلك من خلال (أبو حمام، 2009، ص36):

1. الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وخاصة صغار المساهمين وضمان الأداء المالي السليم للأدوات المالية وغير المالية الاستثمارية التي تحقق عائداً مناسباً لاستثماراتهم.
2. زيادة وتعظيم القيمة السوقية للأدوات المالية المستخدمة، وتفعيل المنافسة بين الشركات في الأسواق المالية العالمية في ظل استحداث وسائل وأدوات وآليات حديثة.
3. دعم تطبيق برامج الخصخصة وحسن توجيه الشركات إلى الاستخدام الأمثل منعاً لأي حالات فساد مرتبطة بذلك.
4. العمل على توفير مصادر التمويل المحليّة أو الدولية للمؤسسات سواء من خلال الجهاز المصرفي أو أسواق رأس المال في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات الرأسمالية.
5. تجنّب الوقوع في مشاكل محاسبية أو مالية وتحقيق دعم واستقرار أنشطة المؤسسات الاقتصادية والعمل على منع حدوث انهيارات أو هزات مالية في الأجهزة المالية والمصرفية لتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

وتعد الحوكمة من العمليات الهامة التي تلزم لتحسين عمل الأسواق والمنشآت، والتأكيد على سلامة الإدارة فيها وكذلك الوفاء بالالتزامات المختلفة وضمان تحقيق الأسواق والمنشآت لأهدافها بشكل قانوني سليم، أما أهمية الحوكمة فهي كما أوردها (ميخائيل، 2005، ص5):

1. محاربة أشكال وأنواع الفساد الإداري والمالي في الشركات.
  2. تحقيق ضمان الاستقامة والالتزام بالأخلاق المهنية للعاملين كافة والإدارة على حد سواء.
  3. الابتعاد عن الأخطاء المتعمدة أو غير المتعمدة في الأداء.
  4. محاربة الانحرافات.
  5. تقليل الأخطاء إلى حدودها الدنيا، باستخدام النظم الرقابية
  6. الاستفادة من نظم المعلومات المحاسبية وتحقيق الرقابة الداخلية.
  7. تحقيق القدر الأعلى من الفعالية لمدققي الحسابات الخارجيين والتأكد من درجة استقلاليتهم وعدم خضوعهم لمجلس الإدارة.
- وعموماً هناك ثلاثة مجالات تظهر فيها أهمية تطبيق الحوكمة بصورة خاصة هي  
(الغزالي، 2015، ص 39-40):

1. الأهمية القانونية: يوجد لتطبيق الحوكمة عدّة مزايا قانونية، تتمثل في كون القانون أحد أهم الإجراءات التي تساعد على تطبيق الحوكمة هي القوانين التي تتعلق بتنظيم الأسواق والشركات، والتي تحافظ على حقوق أصحاب المصالح المختلفة في الأسواق والشركات، وقد أصبح الوجود القانوني داخل مجالس إدارة الشركات تطبيقاً مباشراً للأساليب الفعالة لاختيار هذه المجالس في ظل نظام الحوكمة.
2. الأهمية الإدارية: تعمل الحوكمة على توفير الأداة المالية وغير المالية المناسبة للتأكد من حسن إدارة أسواق رأس المال والشركات باتباع أسلوب علمي عملي، يعمل على توفير الحماية لمصالح وأموال وتعاملات أصحاب المصالح، ويحقق توافر المعلومات المحاسبية بشفافية، ويضمن توفير النزاهة في الأسواق ولأصحاب المصالح.

3. الأهمية الاقتصادية: إنّ ما تهدف إليه الحوكمة في الحقيقة، تحسين الأداء داخل الشركات، فالشركات التي تتمتع بحوكمة عالية تمتلك مدراء على مستوى عالٍ من الكفاءة والمهنية، وتتعامل بصورة أكثر شفافية.

ويرى الباحث أن أهمية الحوكمة تكمن في وضع الأسس والمعايير التي تساهم في تجنب تضارب المصالح في المؤسسة، وجعل تطبيق هذه مبادئ وقواعد الحوكمة إلزامية في الشركات لمنع حالات الفساد.

### إستراتيجية الحوكمة

تعتبر الحوكمة من الأسس الإدارية والمحاسبية الهامة التي تعتمد عليها المؤسسات بمكوناتها كافة، وقد اقتصر وجودها بشكل تطبيقي على الحوكمة في بورصات العالم، وتشكل الحوكمة كاستراتيجية الدليل العلمي والعملي لتطور أداء المؤسسات وقيادتها نحو الإدارة الرشيدة، ولا يقتصر ذلك على المفهوم المالي والمحاسبي الشائع، بل يشمل الزوايا الاستراتيجية في البناء المؤسسي للمجتمعات الاقتصادية كافة، وتعمل على ترسيخ أسس وقواعد ومبادئ الإفصاح والرقابة والمسؤولية لإدارة المنظمات، والنظر إلى الحوكمة كاستراتيجية ودليل إرشادي للشركات ومكوناتها يضمن لها تحقيق سياسة البقاء والديمومة، من خلال حسن اختيار مكونات رأس المال الأساسية (المادي، البشري، الفكري)، بحيث تضمن المعرفة المتقدمة بالهيكل المنتظمة والعمليات المحددة مسبقاً اللازمة لتوجيه عمل الشركات والأسواق المالية ومراقبة أدائها وتحتوي الحوكمة على عدة أطراف (العزاوي، 2016):

1. النظام العام: وتتضمن: القواعد والمبادئ والإجراءات والقوانين والأعراف الراسخة.
2. الدولة: وهو الكيان الإداري الذي لديه عدد من الوظائف والهيكل الإدارية متمثلة بثلاث سلطات وهي:

أ- السلطة التشريعية: هي الجهة التي تسن التشريعات والقوانين.

ب- السلطة التنفيذية: ما تقوم به من أداء للمهام والأعمال.

ت- السلطة القضائية: ما تصدره من أحكام للوصول إلى تحقيق العدالة.

3. المؤسسات الأفقية: الشركات المرتبطة والمؤسسات المستقلة والأفراد العاملين والمتعاملين وذوي الاهتمام وذوي المصالح والعلاقة بالشركات.

4. الجمهور بأنواعه كافة: متلقي الخدمات أو السلع.

ويحدد الباحث أهم الهياكل والأطراف في عملية الحوكمة بالنظام العام، الذي يلعب دوراً فعالاً في تحديد مستقبل الحوكمة وتطوره من عدمه، بالإضافة إلى طرف تدخل الحكومة النسي أصبحت بسلطاتها الثلاث تلعب دوراً كبيراً في تطبيق قواعد وإجراءات الحوكمة وانتشارها لما تلعبه من دور استراتيجي في بناء الشركات وتطورها.

## أنواع الحوكمة

يوجد عدة أنواع للحوكمة وهي:

1. الحوكمة المفتوحة: وهي تعبر عن مجموعة المبادئ والأبعاد المعتمدة في تطبيق السلطات والإدارات داخل الشركات وذلك من خلال اعتماد مبدأ الشفافية والمشاركة والرقابة الإدارية والمالية بين الأطراف ذوي المصالح والعلاقة في الحوكمة، وبرمجة الموظفين على أساس تطبيق مبدأ الديمقراطية من خلال التشراك في القرارات والأداء، وذلك لتحقيق أوسع مساهمة للمواطنين في إعداد برامج التطوير الإداري والمالي والمحاسبي، بذلك يكون للحوكمة المفتوحة دور فعال من خلال آليات تسيير عمل الموظفين ويرتبط تعزيز مبدأ الحوكمة المفتوحة بمحاربة الرشوة ارتباطاً وثيقاً، لذلك تعتبر من الموضوعات الاقتصادية الحديثة، لأن من أهم إجراءات الحوكمة مكافحة الرشوة والفساد (صلاح، 2017).

2. الحوكمة الإلكترونية: تفعيل الدور الرقابي على عمل الإدارات من خلال استخدام الأدوات والأساليب التقنية الحديثة والمساهمة في تحسين أدائها، وبناء أسس الإفصاح بين الإدارات

وأصحاب المصالح، واستغلالها في تطوير أداء الشركات وتحسين وضعها المالي، والمحافظة على مختلف المصالح بين الأطراف المتعاملة وذات العلاقة (الغزالي، 2015، ص33).

3. الحوكمة المؤسسية: هي مجموعة القوانين والأنظمة التي تحدد الهيكل التنظيمي الملائم الذي تستطيع الشركات من خلاله وضع أهدافها المالية وغير المالية، وتوفير الطرق اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على وضع نظم لمراقبة الأداء وتصحيح الانحرافات (فؤاد، 2005، ص27-30).

4. الحوكمة الرشيدة: عبارة عن نظام يتم بموجبه وضع نشاط المؤسسات تحت مجموعة من القواعد والقوانين والإجراءات التي تسعى إلى تحقيق الجودة، والتميز في الأداء من خلال اختيار الأساليب الفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة، وضبط العلاقات بين أصحاب المصالح الأساسية التي تؤثر على الأداء (غادر، 2012، ص65).

5. حوكمة الشركات: هي مجموعة المبادئ والقواعد والمعايير التي تساهم في تحقيق توازن المصالح بين جميع أصحاب المصالح ذات العلاقة في الشركات (ابو موسى، 2008، ص16).

ويرى الباحث أن جميع أنواع الحوكمة تساهم في كشف الفساد والفوضى في البورصات والشركات المدرجة وغير المدرجة في البورصات من خلال الالتزام بالقواعد والمبادئ والمعايير الخاصة بالحوكمة.

### معايير الحوكمة

بسبب الاهتمام المتزايد بالحوكمة فقد قامت العديد من الهيئات المحاسبية بإجراء دراسات حول مفهوم الحوكمة وآثارها، وتحليله بشكل أوسع، ومن ثم وضع معايير محددة لتطبيقه، ومن هذه الهيئات (مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية ممثلاً بلجنة بازل، ومنظمة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي). وبينت أن هناك اختلافاً في مفهوم الحوكمة، كما

أن هناك اختلافاً في معايير الحوكمة، وذلك من منظور ووجهة نظر كل جهة قدمت تعريفاً للحوكمة، فمعايير مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية تتمثل في (فؤاد، 2005):

1- **ضمان وجود قواعد وأسس لإطار فعال للحوكمة:** أن يكون تطبيق الحوكمة ضمن إطار وأسس تتفاعل مع بعضها بعضاً، مثل تعزيز الإفصاح في الأسواق وضمان كفاءتها، وأن يكون الإطار متناغماً مع أحكام القوانين الخاصة بالشركات والأسواق المالية، بحيث يتضمن توزيع المسؤوليات بين السلطات الإشرافية في الشركات، والسلطات التنظيمية، والسلطات التنفيذية كافة.

2- **حفظ حقوق المساهمين كافة:** وتتضمن أنشطة خاصة بنقل ملكية الأسهم، وحسن اختيار أعضاء مجالس الإدارات في الشركات، وتحقيق أعلى عائد من الأرباح، وتدقيق القوائم المالية، والمشاركة الفعالة من قبل المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة للشركات.

3- **المعاملة المتساوية لجميع المساهمين:** أي المساواة بين المساهمين كافة، في أسهم الشركة باختلاف فئاتهم، ومنحهم حق الدفاع عن الحقوق القانونية لهم، ومنحهم حق التصويت في الجمعية العامة لاتخاذ القرارات الرئيسية كافة، والعمل على توفير الحماية لهم من عمليات الاستحواذ أو الدمج المشكوك بها، وكذلك منحهم الحق في الاطلاع على الإجراءات والتعاملات التي تربطهم مع أعضاء مجلس الإدارة أو المدراء التنفيذيين.

4- **دور أصحاب المصالح وأساليب ممارسة سلطات الإدارة:** وتتضمن منحهم الحقوق القانونية التي تضمنها لهم القوانين السارية، وإعطائهم التعويض عن أي خلل أو مشكلة تواجههم في مجال منح حقوقهم، وكذلك طرق مساهمتهم الفعالة في الرقابة على الأداء المالي للشركة، وحصولهم على المعلومات المالية وغير المالية المطلوبة. وأصحاب المصالح هم البنوك والموردين والعملاء وغيرهم من حملة الأسهم والسندات.

5- **الإفصاح والشفافية:** وهي الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية الهامة من خلال تقارير مدققي الحسابات، إضافة إلى الإفصاح عن ملكية الأسهم ونسبها، والإفصاح الخاص

بأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين بطريقة عادلة بين جميع أصحاب المصالح في الوقت المحدد والمناسب دون تأخير.

6- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** وتشمل تشكيل مجلس الإدارة وتحديد خطوط المسؤولية والصلاحيات والواجبات القانونية لأداء مهامه، وكيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة، وتحديد الدور الرقابي والإشرافي على الهيكل التنظيمي للشركة.

**في حين تتمثل معايير لجنة بازل للحوكمة في (أبو حمام، 2009، ص37):**

1- قيم الشركة وأخلاقيات العمل فيها وتحدد المهام والواجبات بالاعتماد على معايير التصرفات الجيدة، والقواعد والأسس والنظم التي تحكم هذه السلوكيات.

2- استراتيجية الشركة التي يتم إعدادها بشكل متقن، ومن خلالها يمكن قياس مدى نجاح الشركة ومستوى مساهمة الموظفين في هذا النجاح.

3- توزيع المسؤوليات والواجبات والصلاحيات ومراكز اتخاذ القرار من خلال تحديد التسلسل الوظيفي لوظائف الهيكل التنظيمي كافة.

4- تحديد آلية التعاون الفعال بين أعضاء ووظائف مجلس الإدارة ومدققي الحسابات.

5- توفر نظام للضبط الداخلي الذي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وإدارة المخاطر وفق خطوط المسؤوليات الممنوحة من قبل الإدارة العليا.

6- مراقبة المخاطر التي قد تحدث وينتج عنها تضارب المصالح، مثل تضارب مصالح المقترضين المرتبطين بالبنوك، وتضارب العلاقة بين كبار المساهمين وأعضاء الإدارة العليا في الشركة.

7- الحوافز المادية والمعنوية للإدارة العليا والمدراء والموظفين في الهيكل التنظيمي للشركة التي تساهم في رفع مستوى الأداء.

8- خطوط سير المعلومات تكون مضبوطة ومخططة سواء التدفق الداخلي أو الخارجي للمعلومات.

وتوجد عدة معايير للحوكمة لم يتم التطرق إليها، ومنها المعايير التي أقرتها مؤسسة التمويل الدولية والتي تتمثل في (العزاوي، 2016):

1- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

2- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.

3- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محلياً.

4- القيادة.

ويرى الباحث أن معايير الحوكمة يجب أن تتضمن قيم وأخلاقيات المهنة للشركة وأهدافها والتي تساهم في الرقابة الفعالة، إضافة إلى مواجهة الفساد المالي المتمثل بضعف الأداء المالي، إضافة إلى التعاون الفعال بين مجالس الإدارة والشركات بما يحقق الالتزام بمعايير الحوكمة. وقد أتفق الباحث مع معايير الحوكمة الواردة في لجنة بازل، ومعايير مؤسسة التمويل الدولية وأهمها نظام الضبط لمهام التدقيق الداخلي والخارجي.

### عناصر الحوكمة

تتكون الحوكمة من العديد من العناصر التي تساهم مع بعضها بعضاً بشكل متكامل، لتحقيق الأهداف العامة لها، وتتمثل هذه العناصر بالآتي:

1. **بناء هيكل متوازن لمجلس الإدارة:** ويكون ذلك بتشكيل غالبية أعضاء مجلس الإدارة من الأعضاء غير التنفيذيين، وأن يضم كذلك أعضاء مستقلين. وأن يتشكل أعضاء مجلس الإدارة من أعضاء يتمتعون بالاستقلالية. وأن يعمل مجلس الإدارة على تنظيم مهامه، وتخصيص الوقت الكافي للاطلاع على أداء مهام العمل، والمسؤوليات المنوطة به (يوسف، 2007).

2. **المهام والمسؤوليات:** أن تحدد مهام وصلاحيات ومسؤوليات كل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بالتفصيل، وأن يقوم المجلس بتشكيل لجان متخصصة تتمتع بالاستقلالية التامة، ووضع آلية تتيح لأعضاء المجلس الحصول على المعلومات والبيانات بشكل دقيق وفي الوقت المحدد (المشهداني وطالب، 2011، ص40).
3. **اختيار الكفاءات لعضوية مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية:** يقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجنة تختص بالترشيحات، ولجنة أخرى تختص بالمكافآت والتعويضات ولجان أخرى متعددة (المليجي، 2011، ص52).
4. **نزاهة التقارير المالية:** تقديم تعهدات كتابية بسلامة وشفافية التقارير والقوائم المالية المعدة، ويتم بعد ذلك تشكيل لجنة للتدقيق الداخلي لمراجعة وتدقيق هذه القوائم، والتأكد من استقلالية ونزاهة مدقق الحسابات الخارجي (العزاوي، 2016، ص74).
5. **إدارة المخاطر والرقابة الداخلية:** أن يتوافر لدى الشركة وحدة لإدارة المخاطر، ويتعين على مجلس الإدارة أن يقوم بتشكيل لجنة لإدارة المخاطر، وعلى الشركة أن تتأكد من كفاية الأنظمة المعدة للضبط والرقابة الداخلية للشركة، إضافة إلى تشكيل لجنة تختص بتطبيقات الحوكمة يكون دورها الأساسي وضع إطار ودليل الحوكمة، والإشراف على تنفيذه وتعديله عند الضرورة (الغزالي، 2015، ص11).
6. **تعزيز السلوك المهني والقيم الأخلاقية:** من خلال وضع ميثاق عمل يشتمل على معايير السلوك الأخلاقي والمهني، والقيم الأخلاقية المتبعة في الشركة، إضافة إلى وضع سياسات وآليات بشأن الحد من حالات تعارض المصالح وأساليب معالجتها (يوسف، 2007، ص47).
7. **الإفصاح والشفافية:** وضع سياسات ولوائح للإفصاح الدقيق والشفافية، وأن تتمتع المعلومات بالدقة والثبات، ويقوم مجلس الإدارة بتنظيم عمليات الإفصاح، عن المكافآت

لأعضاء مجلس إدارة الشركة والإدارة التنفيذية فيها. بالإضافة إلى تطوير البنى الأساسية لتقنية المعلومات، حيث يتم الارتكاز عليها في عمليات الإفصاح (فؤاد، 2005، ص48).

8. **تحسين الأداء:** وتشمل حضور الدورات التدريبية، ووضع نظم وآليات لتقييم أداء الإدارات المختلفة في الشركة، وخلق قيم الشركة والالتزام بمبادئ ومعايير وقواعد الحوكمة (المليجي، 2011، ص52).

9. **المسؤولية الاجتماعية:** وضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق التوازن بين أهداف الشركة وأهداف المجتمع، ووضع الخطط والتطبيقات التي تساعد على إبراز مساهمات الشركة في مجال العمل الاجتماعي (دراوشة، 2014، ص52).

ويرى الباحث أن أهم عناصر الحوكمة والتي يجب ضمان وجودها وفعاليتها في تطبيق مصطلح الحوكمة، توافر الهيكل الإداري المتوازن لمجلس الإدارة، واختيار الكفاءات من الموظفين والمدراء إضافة إلى ما ورد من عناصر للحوكمة، وخاصة الإفصاح ونزاهة التقارير المالية.

### محددات الحوكمة

يتوقف تطبيق الحوكمة من عدمه على نوعين من المحددات (يوسف، 2007، ص6):

1. **محددات داخلية:** والتي تشير إلى مجموعة من القواعد والمبادئ والأسس التي تساهم في اتخاذ القرارات السليمة، والتي تساهم وتدعم توزيع الصلاحيات والسلطات في الشركة، والتي تساهم في تقليل التعارض بين أصحاب المصالح وإدارة الشركة.

2. **محددات خارجية:** العوامل المؤثرة في مناخ الاستثمار في البيئة الاقتصادية، والذي يضم القوانين والنظم والتعليمات التي تساهم في تنظيم النشاط الاستثماري الاقتصادي، وكفاءة القطاع الاستثماري المالي، في إيجاد التمويل المخصص للمشروعات، ودرجة المنافسة داخل الأسواق وكفاءة الأجهزة الرقابية في الرقابة الشديدة على أداء الشركات، حيث إن

وجود هذه المحددات بحد ذاته يضمن تنفيذ القوانين والنظم والتعليمات التي تساهم في حسن إدارة الشركة، والحد من التعارض بين العوائد المختلفة.

ويرى الباحث أن المحددات الخارجية لا يقل أثرها عن المحددات الداخلية في عملية حوكمة الشركات فلكل أثره وطريقة تأثيره، كما أن صاحب الأثر الأكبر على الحوكمة هي المحددات الخارجية التي تتمثل في طبيعة النشاط الاقتصادي وتوافر المناخ الاستثماري الجيد في الدولة، وكفاءة الجهاز المالي، ومن شأن غياب هذه المقومات أن يعطل تطبيق الحوكمة في الشركات.

### تعريف الأداء المالي

ليس من السهل تحديد مفهوم دقيق للأداء المالي، نظراً لاختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين فيعرفها (الخطيب، 2010) بأنها أداة لتحديد الوضع المالي القائم للشركة في وقت معين، ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأداء أسهمها في السوق في يوم محدد وفترة معينة.

كما يعرف الأداء المالي على أنه قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل ثروة. ويُعرف الأداء المالي عن تعظيم النتائج وذلك من خلال تحسين العوائد والأرباح، ويتحقق ذلك بتقليل التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة، لتحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء المالي والإداري في الشركة (كانش، 2014، ص5).

وقد حدد بعض الماليين والباحثين مفهوم دقيق للإطار للأداء المالي: فهو وصف دقيق للوضع الحالي للمنظمات، وتحديد أدق للمجالات التي تستخدم فيها المنظمات الأداء المالي لكي تصل إلى الأهداف المالية والإدارية المرجوة من خلال دراستها لعناصر أداء معينة ومختلفة وهي (المبيعات، والإيرادات، والموجودات، والمطلوبات، وصافي الثروة). وقد أوجد بعضهم الآخر تعريفاً أشمل للأداء المالي بوصفه تعبير عن أداء العمل في الشركات باستخدام العديد من

المؤشرات المالية كمؤشرات الربحية والمديونية والسيولة والتي تمثل الأساس لما تقوم به الشركات من أنشطة وأعمال مختلفة (المشهداني وطالب، 2011، ص 67-68).

وتعرف على أنها عدد من الطرق التي يمكن استخدامها لتحديد مدى قوة الشركة أو ضعفها، وتستخدم المؤشرات المالية المتنوعة بصورة رئيسية من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي والمتوقع، ومعرفة نواحي الاتفاق والاختلاف بينها، ويؤدي الأداء المالي الجيد إلى تعظيم قدرة الشركة من خلال قيامها بالتشخيص الايجابي والسلبي في أدائها المالي. ويمثل الأداء المالي استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، ويعبر عن أداء الشركات، فهو الداعم الأساسي لأعمال مختلفة تمارسها الشركة (سليمان، 2013، ص 51).

ويرى الباحث أن الأداء المالي هو إتاحة الموارد المالية المتعددة وتزويد الشركة بفرص استثمارية متعددة في أنشطة اقتصادية متعددة، فهي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح، وتحقيق أهدافهم من خلال الدخول إلى الاستثمارات المضمونة العائد، كما يعد الأداء المالي أداة لقياس أداء الشركة ويساهم في توجيه أداء الشركات نحو المسار الصحيح.

### أهمية وأهداف الأداء المالي

إن الأداء المالي له أهمية كبيرة للشركات والأسواق المالية، حيث تكمن الأهمية فيما يأتي (كانش، 2014، ص 6):

1. متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعتها.
2. متابعة ومعرفة الظروف الاقتصادية والمالية والسياسية المحيطة ببيئة الاستثمارات.
3. المساعدة في إجراء عمليات التحليل المالي ومقارنة وتقييم المعلومات المالية للشركات.
4. المساعدة في فهم المعلومات المالية ومؤشراتها بعد التحليل.

وتتمثل الأهداف العامة للأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية الصحيحة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة، إذ يمكنه أن يحقق للمستثمرين الأهداف الآتية (سليمانى، 2013، ص53):

1. تمكين المستثمر من استخدام عملية التحليل المالي للمؤشرات المالية المختلفة والمقارنة بينها عبر السنوات وتفسير نتائج التحليل المالي، وفهم المؤشرات المالية واستخدامها لاتخاذ القرار الملائمة لأوضاع الشركة.

2. يمكن المستثمر من متابعة معرفة أداء الشركات وطبيعتها، ويساهم في التعرف على الظروف الاقتصادية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات، على سعر السهم.

ويرى الباحث أن من أكثر ميادين الأداء استخداماً وقدماً هو الأداء المالي والذي يهدف لقياس أداء الشركات وذلك بسبب امتيازه بالعديد من المميزات منها (الاستقرار، والثبات) كما يساهم الأداء المالي في تحديد أفضل مسار لمستقبل الشركات.

### **تحديد معايير ومؤشرات الأداء المالي**

إن تحديد معايير الأداء المالي يعتمد على اختيار مؤشرات ومعايير جيدة، كما أن اختيار المعايير والمؤشرات لا يتم بشكل عشوائي، بل يجب أن ينبع من مركز المسؤولية المراد تقييم أدائها، فهناك طرق علمية تسمح للإدارة بتحديد المعايير والمؤشرات التي تعكس الأداء الفعلي للمؤسسة، وذلك بغرض الابتعاد عن اختيار المؤشرات والمعايير المالية بعشوائية. وتتمثل الطريقة التي تركز عليها أغلب المرات لتحديد المعايير والمؤشرات على إتباع ثلاث مراحل رئيسية هي (جوهر، 2014، ص29):

1. المرحلة الأولى: تحديد الأهداف والمهام الأساسية.

2. المرحلة الثانية: تعيين عوامل النجاح الحرجة التي تستخدم من أجل بلوغ الأهداف المرسومة.

3. المرحلة الثالثة: اختيار المؤشرات المالية التي تسمح بضبط أو مراقبة عوامل النجاح.

وهناك عدة معايير للأداء المالي وهي (قباجة، 2008، ص73-74):

1. المعايير التاريخية: تعمل هذه المعايير على استخدام طرق وأساليب لمقارنة الأداء الحالي للشركات مع السنوات السابقة، لأن هذه المعايير توضح الاتجاه العام لأداء الشركة والكشف عن نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وبذلك تكون أداة رقابة فعالة من قبل الإدارات العليا.

2. المعايير القطاعية أو الصناعية: تقوم هذه المعايير بمقارنة أداء مجموعة من الشركات التي تندرج ضمن قطاع واحد، وذلك من خلال مقارنة المؤشرات المالية المختلفة للشركة مع المؤشرات المالية لشركة أخرى، لها نفس الحجم ونفس طبيعة العمل، ويستفاد من هذه المعايير في عمليات التحليل المالي على مستوى قطاع الشركات المختلفة.

3. المعايير المطلقة: ولا تقل أهمية هذه المعايير عن أهمية باقي المعايير السابقة، وتشير هذه المعايير إلى الخاصية التي تعبر عن قيمة ثابتة لنسبة مالية محددة مشتركة بين جميع الشركات وتستخدم لقياس التقلبات المالية التي تقع في الأسواق المالية.

4. المعايير المستهدفة: تساهم هذه المعايير في إجراء مقارنة للسياسات والاستراتيجيات والموازنات بنتائج الماضي، أي العمل على مقارنة الأداء التخطيطي بالأداء المتحقق فعلاً، لفترة زمنية محددة، وتستخدم هذه المعايير في اتخاذ القرارات التصحيحية لتصويب أوضاع الشركات.

ويرى الباحث أن معايير الأداء المالي الجيد يشكل الهدف المالي الأساسي الذي تسعى

الشركات لتحقيقه، بالإضافة إلى المردودية، والسيولة واليسر المالي، وإنشاء القيمة.

## خصائص مؤشرات الأداء المالي

يوجد العديد من الخصائص للمؤشرات المالية وهي (نصبة، 2015):

1. تتبع هذه المؤشرات من فهم عميق للمشكلات موضع الدراسة ومحاولة توفير مؤشرات مالية مناسبة تعبر عنها.
2. بسيطة وواضحة وقابلة للقياس.
3. محددة العدد ليتمكن متخذ القرار من متابعتها باستمرار.
4. أن تكون عملية وقابلة للتطبيق من حيث إمكانية جمع المعلومات.
5. وجود علاقة قوية بين عناصر النسب المالية كي تكون معبرة ولها مدلول منطقي.
6. وجود ارتباط واضح بين الهدف من إجراء التحليل المالي والنسبة المالية المستخدمة في إجراء التحليل.

ويرى الباحث أن أهم خصائص مؤشرات الأداء المالي أن تعبيرها عن حقيقة وصدق الأداء المالي لسير أداء الشركة ويعبر عن تقييم لهذا الأداء ضمن مؤشرات محددة ومعايير مرسومة.

## مقومات الأداء المالي الجيد

من المقومات اللازم توفرها للحكم على مدى جودة وكفاءة الأداء المالي وفعاليتها:

1. الإدارة الإستراتيجية: وهي الأسلوب الذي يمارس من قبل الإدارة العليا لبناء استراتيجيات المؤسسة وذلك بتحديد التوجهات طويلة الأجل، واتباع التصميم الدقيق لكيفية التنفيذ بغرض تحقيق الأداء، والتقييم المستمر للاستراتيجيات الموضوعة. حيث إن التخطيط السليم والقائم على دراسة الأداء الماضي والاستشراف بالمستقبل، إذاً التركيز السليم يرتكز على: وضوح

الأهداف وقابلية تحويلها إلى أرقام إن أمكن، وإمكانية قياس العمل المنجز وتحديد المدخلات والمخرجات بالنسبة لكل برنامج أو مركز مسؤولية، وتوافر الهيكل التنظيمي السليم والمناسب للجهة، وهذا يتضمن التبويب والتوصيف السليم للوظائف ووضوح السلطات والمسؤوليات، وتصنيف الأنشطة والبرامج المحددة من خلال الهيكل التنظيمي. ووجود نظام لمراقبة وتقويم الأداء الذاتي، والذي يمكن من خلاله متابعة وتنفيذ الأنشطة المختلفة، بالإضافة إلى كشف الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح أولاً بأول، ورصد عام للمظاهر الإيجابية في الأداء لتعميمها، وترسيخ السبل التي ساهمت في إيجادها بما يحقق الرقابة والكفاءة والفعالية في الوحدات الإدارية المختلفة (فؤاد، 2005، ص 22).

2. **إقرار مبدأ المساءلة الفعالة:** والذي يجب على الإدارات العليا ممارسته كمبدأ مكمل لتقييم الأداء، فعند إعطاء مسؤوليات وصلاحيات أداء وظيفة معينة للموظف العام يكون مسؤولاً عن أداء مهام تلك الوظيفة طبقاً لما هو محدد سلفاً، وعند استخدام مبدأ المساءلة كطريق لتقييم الأداء يكون التركيز على مستوى الأداء المالي المتحقق، ومدى فعالية نظام المساءلة الذي تم استخدامه في ظل توفر بيئة شاملة من عناصر تطبيق المساءلة الفعالة (المشهداني وطالب، 2011، ص 79-80).

3. **الشفافية:** وتتمثل في حقوق المواطنين كافة في الوصول إلى المعلومات المالية جميعها، التي قادت المؤسسات إلى اتخاذ قرار معين، وهو مطلب ضروري لوجود معايير الأداء الأخلاقية، والميثاق اللازم للعمل المؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة والمساعدة في اكتشاف الفساد (غادر، 2012).

4. **تطوير نظم المعلومات المحاسبية:** حيث يسهم توفر نظام محاسبي سليم في الحصول على المعلومات المالية والمحاسبية الصحيحة، والتي تعتبر احد أهم مرتكزات رقابة الأداء، ويساهم وجود النظام المحاسبي الذي يتمتع بالدقة في بيان مدى التزام الأجهزة الرقابية والحكومية بالقواعد والأنظمة والتعليمات المطبقة، كما يساعد في تسهيل عملية التدقيق والرقابة للجهات المختصة، بالإضافة لإعداد الموازنات الخاصة بالأجهزة المختلفة وذلك

لتزويد متخذي القرار بالمعلومات المالية التي تمكنهم من تحديد الكفاءة في استخدام الموارد المالية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف (صلاح، 2017).

ويرى الباحث أن الحكم على كفاءة الأداء المالي للشركة يكون من خلال كثرة أرباحها وعدم خسارتها وهذا يرجع إلى الكفاءة في الأداء الوظيفي ومراقبة الأحداث المعاصرة التي يتطلب الأخذ بها من خلال اتباع قواعد ومبادئ الحوكمة.

### أهمية الحوكمة في ضبط الأداء المالي

إن مسعى الإدارات في زيادة ثروة المساهمين وتقييم الأداء الاقتصادي للوحدات الفرعية في الشركة، قد ساعد في انتشار مقاييس ومؤشرات الأداء المالي، التي تتضمن مؤشرات (العائد على الاستثمار، القيمة الاقتصادية المضافة)، وهذه المقاييس تمثل ترجمة لنتائج القياس التشغيلي والتي تستخدمها الشركات في التعرف على مدى تحقق الأهداف التي يتم اتخاذها بخصوص الاستثمارات المتنوعة والمختلفة، وأهمية استخدام مؤشرات الأداء المالي لتقييم أداء الشركات تتجلى في الفوائد الآتية:

1. تقوم بتشكيل القرارات على شكل وحدة قابلة للقياس وهي النقود، والتي تسمح للإدارات المختلفة في الشركة بتجميع تلك النتائج.
2. تعمل على تحديد التكاليف المتنوعة الناجمة عن المبادلات بين الموارد المالية المختلفة، ويبقى الأداء المالي ضرورياً لقياس أداء الشركات.
3. تطوير أداء العاملين بما يتوافق مع الأهداف الإستراتيجية من خلال ربط نظام الأجور والحوافز بالأداء والانجازات الفعلية وذلك بعد القياس الكمي، وبذل الجهد اللازم في حسن استخدام الموارد وذلك لتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية (عمارة وبونفاب، 2013).

ولا تساعد المقاييس المالية التقليدية الإدارة في إدراك العوامل التي توجه شركاتهم نحو النجاح وتعمل على تطوير مهارات العاملين وترفع من كفاءة وفعالية الأداء التشغيلي في نطاق

عمل وأداء الشركة، والمؤشرات المالية بشكل عام لا تعبر عن أداء الشركات، وتضع الحدود أمام قدرات المدراء في اتخاذ القرارات المالية الصحيحة ضمن الأداء المالي الحالي والمستقبلي للشركة، لذلك وجب على الشركات استخدام مؤشرات الأداء المالي وغير المالي جنباً إلى جنب للوصول إلى الصورة الأدق لتقييم الأداء المالي. كما أشارت الدراسات الحديثة إلى الأهمية الكبيرة للتدقيق الداخلي في عملية حوكمة الشركات وتحقيق جودة القوائم والتقارير المالية، ويشار أيضاً إلى أن التدقيق الداخلي يقوم بدوره باعتباره أحد الأطراف الرئيسية والمسؤولة عن دعم الحوكمة وضبط الأداء المالي من خلال اتجاهين (فؤاد، 2005، ص23):

**الاتجاه الأول:** المساهمة الإدارية التي تتمثل في مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والإدارة التنفيذية، وهي الأطراف الداخلية المسؤولة عن تنفيذ الحوكمة وقواعدها في أداء دورها بفعالية من خلال تقديم الخطط والآراء والتوجيهات في مواضع التشغيل المختلفة.

**الاتجاه الثاني:** متابعة تحليل وتقييم المخاطر الخاصة بالتنظيم والرقابة الملائمة لمواجهتها، بالإضافة إلى التقرير عن ذلك، من خلال تقديم خدمات التأكيد والضمان في الأداء.

ويرى الباحث أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً هاماً في دعم الحوكمة وضبط الأداء المالي من خلال محورين، الأول يتمثل في القيام بتقييم الهياكل التنظيمية، والإجراءات والسياسات المرتبطة بالحوكمة بأشكالها كافة، والثاني يتمثل في التدقيق لمجموعة العناصر التي تتعلق بالحوكمة.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

في هذا القسم يتم عرض الدراسات السابقة التي عرضت أثر تطبيق حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات، وتتضمن الدراسات السابقة مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية، وهي كما يأتي:

## الدراسات العربية

دراسة (الحياري، 2017) بعنوان " أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي":

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ وآليات حوكمة الشركات (الإفصاح، حقوق المساهمين، تحسين الأداء، إدارة المخاطر) في تعزيز موثوقية التقارير المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والتحليلي، وتم تصميم إستبانة تكونت من (24) فقرة، وكان مجتمع الدراسة مكون من ثلاث فئات تمثلت بالوسطاء الماليين والمدراء الماليين، ومدققي الحسابات الخارجيين والبالغ عددهم (214)، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (125) مبحوثاً.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن لآليات الحوكمة الإفصاح، وحقوق المساهمين، وتحسين الأداء، وإدارة المخاطر أثراً ذا دلالة إحصائية على تعزيز موثوقية القوائم المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان، ولكن مع وجود تفاوت في مدى هذا الأثر إذ جاءت الآلية (الإفصاح) في المركز الأول، في حين جاءت الآلية الثالثة (إدارة المخاطر) في المركز الرابع. وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها حث الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن على تشكيل دائرة مستقلة لإدارة المخاطر المالية وغير المالية، إضافة إلى تعزيز آليات الحوكمة.

دراسة (النجار وآخرون، 2016) بعنوان " قياس أثر الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين":

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الالتزام بقواعد حوكمة الشركات في فلسطين على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، لبيان أثر ذلك على مؤشرات الأداء المالي المتمثلة بالعائد على الأصول، ومعدل نمو المبيعات، والقيمة الدفترية للسهم،

والقيمة السوقية للشركة، ومعرفة أيهم أكثر تأثيراً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والتحليلي، وطبقت الدراسة على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، وبلغ عددها (45) شركة، أختيرت عينة تألفت من (36) شركة بعد تحقيقها لشروط الالتزام بقواعد حوكمة الشركات وفق مدونة حوكمة الشركات في فلسطين عام (2009).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر إيجابي لقواعد حوكمة الشركات على المقاييس المحاسبية: العائد على الأصول، القيمة الدفترية للسهم، والقيمة السوقية للشركات، ولا يوجد أثر لقواعد حوكمة الشركات على معدل نمو المبيعات. وقد توصلت الدراسة لعدة توصيات كان أهمها: قيام إدارة الشركات بزيادة الالتزام بمتطلبات الحوكمة بهدف تحقيق أفضل نسبة مثلى لتطبيق قواعد الحوكمة، وذلك لضمان التأثير الإيجابي لقواعد الحوكمة على الأداء المالي.

**دراسة (خلف، 2016)، بعنوان "أثر تطبيق حوكمة الشركات على كفاءة الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية":**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشركات على كفاءة أداء الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المدرجة في سوق العراق المالي، والبالغة (77) شركة، وتم التحليل المالي للقوائم المالية للشركات المدرجة في سوق العراق المالي للسنوات (2010-2011)، أي أنّ العينة تمثلت في مسح كامل لمجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: أن تطبيق الحوكمة للشركات العراقية كان له دورٌ في رفع الكفاءة، والتخلص من حالة الفشل، حيث اختبرت كفاءة الشركات للنتبؤ في الفشل عن طريق النسب المالية، وكذلك دور الشركات المدرجة في تحسين مؤشر سوق العراق للأوراق المالية، وقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات كان أهمها: ضرورة تبني نماذج الفشل المالي، ليساعد كل شركة على التنبؤ السنوي، وأن يتم الإفصاح عنه في تقرير خاص بالشركة، وأن تسعى إدارة السوق وهيئة الأوراق المالية إلى تنظيم عدد من الدورات المكثفة تخصص في مجال تطبيق الحوكمة لارتباطها بكفاءة الشركات وتجاوزها مخاطر الفشل والسوق.

دراسة (أسعد، 2015) بعنوان " أثر تطبيق آليات الحوكمة المفصح عنها على الأداء المالي دراسة نظرية تطبيقية على الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية":

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة المفصح عنها على الأداء المالي للشركات المساهمة السعودية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتم تحليل محتوى القوائم المالية للشركات وذلك عن العامين (2011-2012)، حيث شملت الدراسة سبع آليات للحوكمة تمثلت في (حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ازدواجية الرئيس التنفيذي، ملكية كبار المساهمين، الملكية الأجنبية، استقلالية لجنة المراجعة، نشاط لجنة المراجعة)، وتم قياس الأداء المالي ممثلاً بالنسب المالية الآتية (معدل العائد على حقوق المساهمين، معدل القيمة السوقية للسهم إلى القيمة الدفترية)، وتعتبر الدراسة مسح شامل لكل الشركات السعودية في بورصة الرياض، والبالغ عددها (167) شركة، وتم استثناء (22) شركة لعدم توفر الشروط لاختيارها.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة جوهرية عكسية بين حجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، وبين معدل القيمة السوقية للسهم على القيمة الدفترية، ووجدت علاقة جوهرية طردية بين الجمع بين عضوية الرئيس التنفيذي وعضوية مجلس الإدارة، ونسبة المساهمين الكبار، وبين معدل العائد على حقوق المساهمين. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة إعطاء آليات الحوكمة المؤثرة مباشرةً على الأداء المالي الاهتمام والأولوية، مع ضرورة أن يعطى القطاع المالي معايير وقواعد تتناسب مع طبيعته ونشاطه، وأن يؤخذ نوع القطاع في الحسبان عند إجراء أي بحثٍ مستقبلي.

دراسة (المناصير، 2013)، بعنوان "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية":

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء الشركات علي أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية. وفحص فرضية الدراسة التي نصها: لا يوجد

أثر لتطبيق قواعد حوكمة الشركات على العائد على الأصول لشركات الخدمات العامة الأردنية. وأتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، واستخدام أسلوب المسح لمجتمع الدراسة بشكل شامل في جمع المعلومات، ومجتمع الدراسة شركات الخدمة المساهمة العامة الأردنية وعددها (153) شركة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن نسبة (85%) من شركات الخدمات الأردنية تعمل على تطبيق قواعد الحوكمة. وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: على شركات الخدمات الالتزام بتطبيق الحوكمة المتعلقة بلجنة الترشيحات والمكافآت لضمان تلبية جميع الاحتياجات المالية والمستقبلية للشركات، ومجالس الإدارة، وضمان أن نظم منح مكافآت العاملين في الشركات مبنية على أساس تميز الأداء.

**دراسة (حبوش، 2007) بعنوان "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات - دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة".**

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى التزام الشركات المساهمة الفلسطينية المسجلة في بورصة فلسطين بمبادئ حوكمة الشركات، ومدى مساهمة كل من المدقق الداخلي والخارجي في تحسين القرارات المالية وكذلك دور أصحاب المصالح في تطبيق حوكمة الشركات، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لتطبيق الدراسة، وحدد مجتمع الدراسة في مجموع الشركات الفلسطينية المساهمة المسجلة بسوق فلسطين للأوراق المالية والبالغ عددها (36) حتى تموز/يوليو (2007)، وكانت العينة متمثلة بالمحاسبين والمدققين في تلك الشركات، وبلغ عددهم (79) محاسباً ومدققاً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تلتزم الشركات الفلسطينية بمبادئ الحوكمة بمستوى عالٍ، مع أن التزام الشركات جميعها كوحدة واحدة هو بمستوى متوسط، ويتفاوت مستوى الالتزام من مبدأ لآخر. وقد توصلت الدراسة لعدة توصيات كان أهمها: ضرورة مراعاة مبادئ ومعايير الحوكمة وهي (حجم مجلس الإدارة، ملكية كبار المساهمين، الملكية الأجنبية، استقلالية لجنة التدقيق، نشاط لجنة التدقيق).

1. دراسة (maryani-Al,2015) بعنوان " اختبار توافر متطلبات الإفصاح والشفافية في التقارير المالية لحوكمة الشركات في اقتصاديات السوق الناشئة ":

هدفت الدراسة إلى اختبار الإفصاح والشفافية في إطار المبادئ الدولية لحوكمة الشركات، وانعكاساتها المحاسبية في التقارير المالية للشركات في اقتصاد الأسواق الناشئة، وقد حاولت الدراسة أن تختبر هذا الموضوع في بيئة الشركات العراقية من خلال دراسة وتحليل التقارير المالية المنشورة ومدى توافر متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية، إضافة إلى بيان تأثير نوع نشاط الشركة وحجمها على توافر المعلومات الأساسية للإفصاح والشفافية. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبانة، وتمثل مجتمع الدراسة ببيئة الشركات العراقية والبالغ عددها (152) شركة، وذلك من خلال دراسة وتحليل التقارير المالية المنشورة، وتمثلت عينة الدراسة في (62) شركة مدرجة في السوق العراقي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها توفر المستلزمات المادية من الإفصاح والشفافية في التقارير المالية للشركات المدرجة في البورصة العراقية منخفضة، وكان هناك تأثير معنوي لنوع أنشطة الشركات في مدى توافر متطلبات الإفصاح والشفافية، ولم يكن هناك أي أثر لأحجام الشركات في مدى توفر هذه المتطلبات. وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها حث جميع المؤسسات على تطبيق قواعد حوكمة الشركات لضبط المعلومات المحاسبية.

2. دراسة (Ramahi Al al. et,2014) بعنوان " نتائج تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات الأردنية المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية":

هدفت دراسة إلى التعرف على النتائج المرتبة على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في الشركات الأردنية المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على الاستبانة، وشمل مجتمع الدراسة كبريات الشركات

الأردنية والبالغ عددها (139) شركة، واختيرت عينة منها بلغت (55) شركة من كبريات الشركات الأردنية.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها استمرار الشركات المساهمة العامة بتطبيق حوكمة الشركات والمبادئ المختلفة وتوعية موظفيها بأهمية حوكمة الشركات، والتي سوف تزيد من خبراتهم ومعارفهم، ما ينعكس إيجاباً على أداء الشركة. وقد توصلت الدراسة لعدة توصيات أهمها أنه يتعين على الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان زيادة الكشف عن البيانات المالية أو غير المالية لمساهميها، وزيادة وعيهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات.

**3. دراسة ( Htay al. et, 2013 ) بعنوان " تأثير حوكمة الشركات على جودة الإفصاح: دليل تجريبي من البنوك المدرجة في ماليزيا ":**

هدفت دراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية المؤسسية في جودة الإفصاح. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحثون بتطوير استبانة للتعرف على آراء المحاسبين والمحللين الماليين. وأجريت الدراسة التجريبية على البنوك الماليزية وبلغ حجم مجتمع الدراسة (45) بنكاً، واختيرت عينة بلغت (12) بنكاً.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: يمكن الحصول على أفضل إفصاح للتقارير السنوية من خلال الفصل بين هياكل مجلس الإدارة، وزيادة نسبة المديرين المستقلين وغير التنفيذيين، وزيادة حجم مجلس الإدارة، تقليل ملكية المديرين والمؤسسات وسندات المساهمين، وأوصت الدراسة الباحثين في المستقبل لتوسيع نطاق الدراسة، ولمساعدة المستثمرين على اتخاذ القرارات الاستثمارية، والهيئات التنظيمية وصانعي السياسات لصياغة مزيد من القواعد واللوائح، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، أهمها وجوب استخدام البنوك غير المدرجة في البورصة جودة الإفصاح بشكل أوسع في تقاريرها السنوية.

#### 4. دراسة (Giovanna, 2013) بعنوان "إدارة الجامعة (الحوكمة) على مفترق الطرق: القضية الإيطالية":

هدفت الدراسة التعرف إلى إبراز نموذج لحوكمة الجامعات بعد تطبيق قانون لتشكيل مجالس الإدارة إلى الإدارة العامة عن حوكمة الجامعات في الجامعات الإيطالية، وتقدم الدراسة استعراضاً موجزاً لإدخال المفاهيم ذات الصلة لتطويره، وبالتالي فإن حوكمة الجامعات الإيطالية تتطلب كفاءات جديدة وممارسات جيدة في مجال الإدارة. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء مسح ميداني باستخدام الاستبانة. وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الإيطالية والبالغ عددهم (90) موظفاً وموظفةً، واختيرت عينة تكونت من (56) موظفاً وموظفةً من العاملين في الجامعات الحكومية الإيطالية، عدلت هيكلها التنظيمي من خلال أنظمتها وفق القانون الجديد.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: حرص الجامعات على عرض بياناتها المالية على مدقق خارجي يتمتع بكفاءة وسمعة مهنية عالية، وهذا له أثر إيجابي على قدرة الجامعات على الوقوف على أبرز الإشكاليات وتحديدها، الأمر الذي يساعد على وضع الحلول والإجراءات المناسبة لتفاديها. وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها ضرورة العمل على تعزيز مبدأ المساءلة ومبدأ الإفصاح والشفافية في الجامعات.

#### التعليق على الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول متغيرات الدراسة وهي الحوكمة والأداء المالي، بالإضافة إلى الاعتماد على المنهج الوصفي في تطبيق الدراسة من خلال إعداد الاستبانة، كما ورد في دراسة (الحياري، 2017) التي ركزت على تطبيق معايير الحوكمة ومنها الشفافية وانعكاسها على الأداء المالي ودراسة (حبوش، 2007) التي بحثت أثر الحوكمة في ضبط الأداء المالي، ودراسة (أسعد، 2015) التي بحثت في أكثر من معيار للحوكمة وهي (حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ازدواجية الرئيس التنفيذي، ملكية كبار المساهمين، الملكية الأجنبية، استقلالية لجنة المراجعة، نشاط لجنة المراجعة).

أما الدراسات الأجنبية فتشابهت مع الدراسة الحالية في أنها لم تتناول جميع معايير الحوكمة وركزت على بعضها ومنها الإفصاح، ولكنها توسعت في تناول معايير الحوكمة (حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، ازدواجية الرئيس التنفيذي) كدراسة ( Al-maryani, 2015)

وقد اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الأداة المستخدمة حيث إن بعض هذه الدراسات استخدمت أداة التحليل المالي لقوائم الشركات المدرجة في البورصة لسلسلة زمنية كما ورد في دراسة (النجار وآخرون، 2016) ودراسة (خلف، 2016) ودراسة (أسعد، 2015) من خلال تناول جميع معايير الحوكمة.

كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول مجتمع الدراسة حيث تناول في الدراسات السابقة الأسواق المالية والشركات المدرجة فيها، بينما لم تتناول الدراسة الحالية سوق مالي مدرج به شركات.

وقد تميزت الدراسة الحالية في أنها ركزت في التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية، حيث تعتبر وعلى حد علم الباحث الدراسة الأولى في فلسطين التي تتناول هذا الموضوع.

## الفصل الثالث

# الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

#### مقدمة

يتضمن هذا الفصل وصفاً للطرق التي سلكها الباحث في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، واستخدام أداة الدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف الطرق والأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة.

#### منهجية الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها تم استخدام المنهج الوصفي، والذي يعتبر المناسب في هذه الدراسة، وذلك لأنه يدرس العلاقة بين المتغيرات، ويصف طبيعة ونوع العلاقة بين المجالات والمتغيرات، ويستخدم مقاييس كمية، ومن أغراض المنهج الوصفي وصف العلاقات بين المجالات والمتغيرات، لهذا فقد رأى الباحث أن هذا المنهج هو الأنسب لهذه الدراسة ويحقق أهدافها بالشكل الذي يضمن الدقة والموضوعية. وتم الرجوع إلى المصادر الآتية لتجميع معلومات الدراسة وهي:

1. المصادر الأولية: تم تصميم استبانته وقد وزعت على المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، للاستفادة من خبراتهم ومعلوماتهم في مجال الإجابة على مشكلة الدراسة.

2. المصادر الثانوية: من خلال جمع المعلومات النظرية من الكتب والأبحاث والدراسات السابقة في هذا المجال، وذلك بغرض تحليلها والاستفادة منها في صياغة الجانب النظري للموضوع.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، والمصنفة ضمن شركات الأشخاص، والمسجلة بشكل رسمي لدى وزارة الاقتصاد ولدى مراقب الشركات

والشركات التي سجلت في الغرف التجارية والصناعية للعام (2019)، والبالغ عددها (976) شركة من أصل (6480) شركة، وفق إحصائية الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ووزارة الاقتصاد الفلسطينية للعام (2019). وتم اختيار عينة قصدية من المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين العاملين في الشركات غير المدرجة في بوصة فلسطين مكونة من (200) محاسب ومدقق ومدير مالي. وفي الجدول رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب المحافظات:

**جدول (1) المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين العاملين في الشركات غير المدرجة**

المحافظة	عدد الشركات المسجلة والمرخصة للعام 2019
طولكرم	135
نابلس	142
جنين	131
قلقيلية	54
رام الله والبيرة	165
بيت لحم	167
الخليل	182
المجموع الكلي	976

(مراقب الشركات، الغرف التجارية، وزارة الاقتصاد الفلسطينية، 2019).

#### أداة الدراسة

استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد قام بتطويرها كأداة لجمع بيانات الدراسة، وذلك وفقاً للخطوات الآتية:

1. مراجعة الجانب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وأهدافها، ومجالاتها، وتطبيقاتها.
2. مراجعة الأبحاث والدراسات ذات العلاقة بعنوان الدراسة، ومن هذه الدراسات والأبحاث (المناصير، 2013) و(جوهر، 2014) و(يحياوي، وبوحديدة، 2014).

وقد تكونت أداة الدراسة من أربعة أجزاء:

**الجزء الأول:** وهو عبارة عن (5) فقرات تتعلق بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

**الجزء الثاني:** وهو عبارة عن (7) فقرات تتعلق بمجال حماية حقوق أصحاب المصالح.

**الجزء الثالث:** وهو عبارة عن (8) فقرات تتعلق بمجال مسؤوليات مجلس الإدارة.

**الجزء الرابع:** وهو عبارة عن (12) فقرة تتعلق بمجال الإفصاح والشفافية.

**الجزء الخامس:** وهو عبارة عن (7) فقرات تتعلق بمجال الأداء المالي.

لقد تم استخدام مقياس ليكارت (Likert) الخماسي والمتدرج بالاعتماد على الدراسات السابقة الذي يعتبر من المقاييس الأكثر شيوعاً حيث يطلب فيه من المستجوب أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على الخيارات المحددة، بحيث يكون كما يلي: (5: موافق بشدة)، (4: موافق)، (3: محايد)، (2: غير موافق) وأخيراً (1: غير موافق بشدة).

### صدق الأداة

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه في الجامعات الفلسطينية، والمختصين في تخصص إدارة الأعمال والمحاسبة والمنازعات الضريبية. وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو تعديل صياغتها، أو حذفها لعدم أهميتها، أو إضافة فقرات جديدة، ولقد تم الأخذ برأي أغلبية أعضاء لجنة المحكمين في عملية التحكيم، وبذلك يكون قد تحقق صدق المحتوى للاستبانة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية.

### الفقرات التي تم حذفها

1. تلتزم الشركة بالأنظمة والتعليمات بشكل كبير.

2. يتوفر نظام إداري واضح في الشركة

3. يتوفر نظام مالي واضح في الشركة.

4. يوجد وصف وظيفي للوظائف كافة في الشركة.

**أما الفقرات التي تمت إضافتها:**

1. يوجد نظاماً تأديبياً لمخالفات الموظفين.

2. سياسة الشركة اتجاه موظفيها مكتوبة.

3. سياسة الشركة اتجاه موظفيها واضحة.

4. تحافظ الشركة على حقوق أصحاب المصالح.

**الفقرات التي تم تعديل صياغتها:**

1. يشرف مجلس الإدارة على فعالية ممارسة حوكمة الشركات وإجراء التغيير إذا لزم.

2. يتم التعامل مع كافة أصحاب المصالح بشكل عادل.

3. تلتزم الشركة بإصدار تقريرها السنوي.

أما باقي الفقرات فقد تمت الموافقة عليها بالإجماع.

**ثبات الأداة**

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

Cronbach's Alpha الموضح في الجدول رقم (2) حيث يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة

ومجالاتها:

## جدول (2) معاملات الثبات لمحاوَر أداة الدراسة

المتغير	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
الأداء المالي	7	0.868
الإفصاح والشفافية	12	0.909
حماية حقوق أصحاب المصالح	7	0.841
مسؤوليات مجلس الإدارة	8	0.908
الدرجة الكلية	34	0.918

(اعداد الباحث من برنامج Spssv22)

يتضح من الجدول (2) أنّ ثبات مجالات الاستبانة يتراوح بين (0.868 – 0.909) في حين بلغ الثبات الكلي (0.918) ما يجعلها قابلة ومناسبة لأغراض البحث العلمي كما هو موصى به للدراسات الاقتصادية والإنسانية بحسب (George, 2003)، ما يعني أنّ ثبات أداة الدراسة مقبول علمياً.

### إجراءات الدراسة

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
2. تحديد أفراد عينة الدراسة.
3. توجيه كتاب من عمادة كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، إلى الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين وإلى مراقب الشركات ووزارة الاقتصاد والغرف التجارية في الضفة الغربية، لتسهيل مهمة جمع بيانات الدراسة.
4. قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على مجتمع الدراسة، واسترجاعها، إذ تم توزيع (250) استبيان وتم استرجاع (208) استبيانات، وتم استبعاد (8) استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل وأصبح عدد الاستبيانات الصالحة (200) استبانة.

5. تم تفريغ البيانات في برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3. حيث تم استثناء ثمانية استبانات لعدم صلاحيته للتحليل الإحصائي، وبذلك أصبح العدد الكلي للاستبانات القابلة للتحليل الإحصائي (200) استبيان.

6. استخراج النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، واقتراح عدد من التوصيات المناسبة.

### متغيرات الدراسة

يوجد في هذه الدراسة متغيرات مستقلة ومتغير تابع وهي كما يأتي:

#### 1. المتغيرات المستقلة وتشمل:

أ. الإفصاح والشفافية.

ب. حماية حقوق أصحاب المصالح.

ج. مسؤوليات مجلس الإدارة.

2. المتغير التابع ويشمل: الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

### المعالجات الإحصائية

بعد جمع إجابات أفراد العينة، جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم SMART PLS 3. ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة لاختبار نموذج الدراسة وإثبات صحة أو نفي الفرضيات ما يلي:

1. يمكن تحليل نتائج الدراسة من خلال فحص معايير الصدق التقاربي وتحليل النموذج الهيكلي واختبار التنبؤ والمطابقة.

2. متوسط التباين المفسر

3. معامل التفسير ( $R^2$ ).

4. حجم التأثير Effect size ( $f^2$ ).

5. اختبار الفرضيات.

## الفصل الرابع

# نتائج الدراسة

## الفصل الرابع نتائج الدراسة

### المقدمة

بعد الانتهاء من جمع البيانات عن طريق استبيان أُعدّ من خلال الباحث بغرض جمع البيانات اللازمة لاختبار نموذج الدراسة، والتي وزعت على مجتمع الدراسة المستهدف وهو مدقي الحسابات والمدراء الماليين العاملين في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين. ففي هذا الفصل تم تحليل البيانات وعرض نتائجها، وذلك من أجل التحقق أو نفي صحة الفرضيات التي تم طرحها في نموذج الدراسة المقترح. وفي سبيل التحقق من نفي أو إثبات صحة الفرضيات فإنّ الدراسة الحالية قامت بتحليل البيانات باستخدام منهجية المعادلات الهيكلية (SEM (Structural Equation Modeling) من خلال برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3.

### منهجية المعادلات الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling)

تعد طريقة منهجية المعادلات الهيكلية من الطرق الحديثة المستعملة التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، وذلك لأنها تعطي للباحث إمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة، مع تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2016).

وبناءً عليه تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) من أجل اختبار مدى مناسبة النموذج المقترح، وذلك من خلال برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3، والذي يستخدم للتأكد من مدى مناسبة النموذج مع بيانات العينة المستخدمة وأنها تقيس فعلياً الفرضيات والمجالات التي تهتم الدراسة بفحصها.

## معدل الاستجابات على أداة الدراسة

تمثلت طريقة توزيع الاستبيان في التوجه الشخصي لعينة الدراسة المكونة من المحاسبين ومدققي الحسابات والمدراء الماليين العاملين الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين. بحيث تم توزيع الاستبيان على عينة قصدية مكونة من (200) محاسب ومدقق ومدير مالي من مجتمع الدراسة المكون من (976) محاسباً، ومدقق ومدير مالي في الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين وفق إحصائية الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للعام (2019). وبعد شهر من تاريخ التوزيع تم الرجوع لمدققي الحسابات والمدراء الماليين واستلام الاستبانات. تم توزيع (250) استبانة، وبعد انتهاء جمع الاستانات تم الحصول على (208) استبانات بواقع (83%)، وخلال عملية إدخال البيانات تم استثناء ثمانية استبانات بسبب عدم اكتمال البيانات ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (200) استبانة بذلك بلغت العينة (80%) من مجتمع البحث الأصلي، وهذه النسبة تعد كافية جداً وممثلة لمجتمع البحث، (الجدول رقم 3) يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

جدول (3) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

النسبة	التكرار	خصائص أفراد عينة الدراسة
<b>الدرجة العلمية</b>		
0.26	52	دبلوم
0.61	122	بكالوريوس
0.13	26	ماجستير فأعلى
<b>المستوى الوظيفي</b>		
0.62	124	محاسب
0.06	12	مدقق حسابات
0.32	64	مدير مالي
<b>سنوات الخبرة</b>		
0.33	66	5 سنوات فأقل
0.29	58	6 – 10 سنوات
0.24	47	11-15 سنوات
0.15	29	أكبر من 15 سنة
<b>عدد الدورات التدريبية</b>		
0.66	131	3 دورات فأقل
0.34	67	4-6 دورات
0.01	2	7 دورات فأعلى
<b>القطاع</b>		
0.29	58	صناعي
0.64	128	تجاري
0.05	11	خدمي
0.02	3	زراعي

تحليل وعرض نتائج تحليل بيانات الدراسة

يقسم التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3 إلى جزئين

رئيسيين وهما:

1. النموذج القياسي: وهو ذلك الجزء من نموذج المعادلة الهيكلية، والذي يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها حيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (الفقرات) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، كما أنه أيضاً يصف صدق وثبات المتغيرات المشاهدة.

2. النموذج الهيكلي: وهو النموذج الداخلي الذي يوضح العلاقات الموجودة بين متغيرات الدراسة وأسبابها، حيث إنه يوضح طبيعة العلاقة بين العوامل المستقلة والتابعة، وكذلك يبين نسبة الأثر ومعامل التفسير لكل من العوامل المستقلة في العامل التابع. ومن خلال نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح نتائج فرضيات الدراسة وقيمة العلاقات وإشارتها (موجبة أو سالبة).

بناءً على المراحل الأساسية للتحليل الإحصائي من خلال برنامج Smart-PLS3 فإن تحليل البيانات سيتم على مرحلتين لكي يتم التأكد أولاً من أن البيانات التي تم جمعها قد اجتازت معايير النموذج القياسي، وثانياً يتم تقييم النموذج الهيكلي وذلك من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات التي تحقق أهداف الدراسة.

### النموذج القياسي (النموذج الخارجي):

تتمثل إحدى المزايا الأساسية لبرنامج (Smart-PLS3) في قدرته على تقدير الصدق البنائي للمقاييس. ويشير الصدق البنائي إلى الدرجة التي تعكس بها عناصر مقياس البناء النظري والمفاهيمي الذي صممت لقياسه. ويتم التحقق من الصدق البنائي للمقياس من خلال اختبار توافر كلا من الصدق التقاربي، والصدق التمايزي لذات المقياس. وفيما يلي نتائج اختبار كلا النوعين من الصدق. ويقسم النموذج القياسي إلى قسمين رئيسيين هما:

### 1. تحليل الصدق التقاربي للمقاييس

يشير الصدق التقاربي إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفهوم مع بعضها البعض. ووفقاً لما أشار إليه Hair Jr et al. (2016) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير هي:

(1) الاتساق الداخلي – التشعبات Factor Loading.

(2) ثبات المقياس Reliability – الموثوقية المركبة (CR) Composite Reliability،

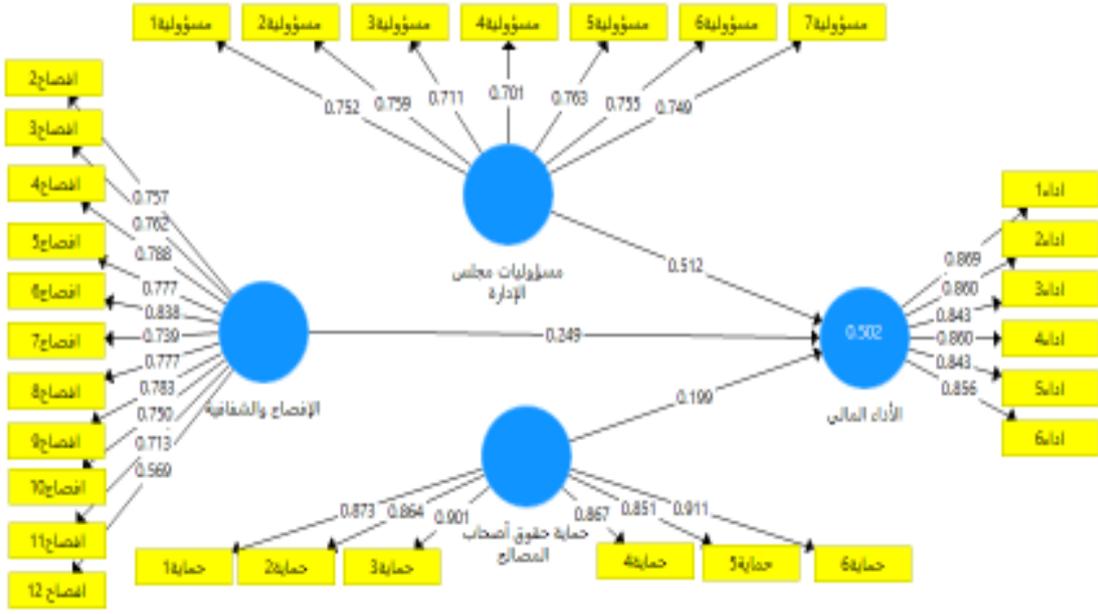
(3) متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted.

وفي الجدول رقم (4) توضيحاً للمعايير المعتمدة علمياً لقبول عناصر الصدق التقاربي:

جدول (4) معايير قبول عناصر الصدق التقاربي

المعايير	القيم المعتمدة
الاتساق الداخلي Factor loading	يجب أن تكون قيمة التشعبات Factor loading لكل الأسئلة أكبر من 0.50 بحسب (Hair Jr et al., 2016).
الموثوقية المركبة Composite Reliability(CR)	يجب أن تكون قيم الموثوقية المركبة CR أكبر من 0.70 لتجسيد التناسق الداخلي بين مؤشرات العام وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2016).
متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE)	يجب أن تكون قيم التباين المفسر (AVE) أكبر من 0.50 لتجسد نجاح جميع أسئلة العامل في قياسه وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2016).

يظهر الجدول (4) نتائج تحليل النموذج القياسي Measurement Model:



شكل (1): النموذج القياسي

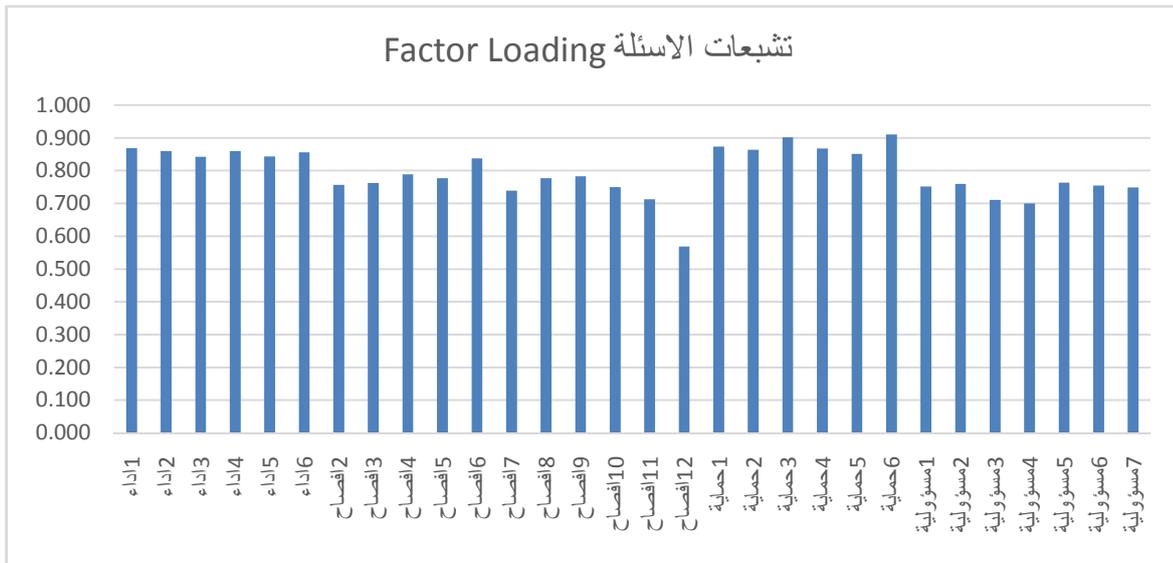
### الاتساق الداخلي- التشعبات

يتم تقدير الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال اختبار تشعبات الأسئلة (الفقرات) لجميع الأبعاد. وللتحقق من الصدق التقاربي لنموذج الدراسة، يتم تقييم صدق النموذج من خلال قياس تشعبات فقرات نموذج الدراسة (Factor loading) حيث تشير النتائج في الجدول (5) والشكل رقم (2) إلى قيم تشعبات العبارات (الأسئلة) لجميع عوامل الدراسة.

جدول (5) نتائج تشعبات الأسئلة لكل ابعاد نموذج الدراسة

العامل	الرمز	العبرة	قيم التشعبات
مجال حماية حقوق أصحاب المصالح	1	ترسخ الشركة أسس التعاون بين أصحاب المصالح والشركة.	0.873
	2	يشارك أصحاب المصالح بالرقابة الدورية على أعمال الشركة.	0.864
	3	يتمتع أصحاب المصالح بحق الحماية في حالات اندماج الشركات	0.901
	4	تحافظ الشركة على حقوق أصحاب المصالح.	0.867
	5	يتم التعامل مع كافة أصحاب المصالح بشكل عادل.	0.851
	6	يضع مجلس الإدارة نظاماً مكتوباً لتجنب تضارب المصالح.	0.911
	7	يحصل أصحاب المصالح على المعلومات الكافية والمطلوبة عن أداء الشركة بسهولة.	محذوف
مجال مسؤوليات مجلس الإدارة	1	يلتزم مجلس الإدارة بالمعايير الأخلاقية في تعاملاته مع أصحاب المصالح.	0.752
	2	يقوم مجلس الإدارة باستعراض وتوجيه الخطط الاستراتيجية لخطط عمل الشركة.	0.759
	3	يشرف مجلس الإدارة على فعالية ممارسة حوكمة الشركات وإجراء التغيير إذا لزم.	0.711
	4	يقوم مجلس الإدارة برقابة وإدارة أي تعارض محتمل في مصالح إدارة الشركة.	0.701
	5	يوجد نظاماً تأديبياً لمخالفات الموظفين.	0.763
	6	سياسة الشركة اتجاه موظفيها مكتوبة.	0.755
	7	سياسة الشركة اتجاه موظفيها واضحة.	0.749
	8	يضمن مجلس الإدارة نزاهة حسابات الشركة وخلوها من الأخطاء.	محذوف

محذوف	تلتزم الشركة بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة	1	مجال الإفصاح والشفافية
0.757	للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها كل المعلومات والتقارير والوثائق التي تعتبر عامة	2	
0.762	تفصح الشركة عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل في التقرير السنوي	3	
0.788	يوجد للشركة سياسات صحية واضحة معن عنها.	4	
0.777	يوجد للشركة سياسات بيئية واضحة معن عنها.	5	
0.838	يوجد للشركة سياسات اجتماعية واضحة معن عنها.	6	
0.739	تلتزم الشركة بإصدار تقريرها السنوي.	7	
0.777	القوانين واللوائح لدى الشركات واضحة.	8	
0.783	لا تسيطر مجموعة من مجلس الإدارة على إدارة الشركة.	9	
0.750	تلعب الأجهزة الرقابية دور هام في الشركة.	10	
0.713	تقوم الأجهزة الرقابية بعملها بالطريقة الصحيحة.	11	
0.569	تقوم الأجهزة الرقابية بكافة الأعمال الصحيحة.	12	
0.869	ارتفاع مستوى الحوكمة يؤثر ايجابيا على أداء الشركة وتطورها.	1	مجال الأداء المالي
0.860	الإفصاح الكامل عن أداء الشركة يحمي أصحاب المصالح من الاستغلال.	2	
0.843	تقوم الشركة بالإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض أصحاب المصالح أن يحصلوا على درجة من السيطرة	3	
0.860	التزام الشركة بقواعد الحوكمة تحسن من العائد على الاستثمار لها.	4	
0.843	تهتم الشركة في تحديد القيمة المتوقعة للسهم لتساعد المستثمر في اتخاذ قراره الاستثماري الرشيد.	5	
0.856	يحق لأي عضو من أعضاء مجلس الإدارة الدعوة لاجتماعهية عامة غير عادي	6	
محذوف	تقوم الشركة بنشر القوائم المالية الموضحة للعوائد بموعدها دون تأخير	7	



شكل (2) نتائج تشبعات الأسئلة لنموذج الدراسة

من خلال الجدول (3) والشكل رقم (2) أعلاه، تجدر الإشارة إلى أن أداة الدراسة اشتملت على (34) سؤال وعند القيام باختبار الاتساق الداخلي -التشبعات، تم حذف بعض العبارات وهي: (مسؤولية 8) من متغير (مسؤوليات مجلس الإدارة) والعبارة (إفصاح 1) من متغير (الإفصاح والشفافية) والعبارة (حمائية 7) من متغير (حمائية حقوق أصحاب المصالح) بالإضافة إلى عبارة (أداء 7) من متغير (الأداء المالي)، ويعود السبب لحذف هذه العبارات بسبب انخفاض معاملات تشبعاتها أي أقل من (0.50) مما يؤثر على ثبات العامل. فتبقى (30) سؤال لقياس النموذج القياسي.

ويرى الباحث أن مجالات الدراسة المتمثلة بقواعد الحوكمة وهي:

1. يوجد أثر لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، ويفسر ذلك بأنه يتم إتاحة الفرصة لتطوير آلية مشاركة العاملين في تحسين الأداء المالي، وكذلك توفير المعلومات المالية المناسبة لأصحاب المصالح بأسلوب دوري وفي الوقت المحدد والمناسب، كما ترسخ الشركة أسس التعاون بين أصحاب المصالح وأعضاء مجلس إدارة الشركة، ويشارك أصحاب المصالح بأنشطة الرقابة الدورية على أداء الشركة، ويتم التعامل مع كافة أصحاب المصالح بشكل عادل، ما ينعكس على

الأداء المالي ويزيد من إيرادات الشركة وأرباحها، وضبط أدائها المالي، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (أسعد، 2015) ودراسة (المناصير، 2013) في كون مجلس الإدارة في الشركات يضع نظاماً مكتوباً لتجنب تضارب المصالح حيث تعمل على ضبط الأداء المالي لها، ولم تعارض أيّاً من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

2. يوجد أثر لمسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، ويفسر ذلك بأن أعضاء مجلس الإدارة يعملون على أساس توفير كل المعلومات المالية وغير المالية، وكذلك على أساس النوايا الحسنة، وسلامة القواعد المطبقة، كما يجب أن يعمل لتحقيق مصالح الشركة، ويضمن مجلس الإدارة التوافق والتوازن مع القوانين المطبقة، مع الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح، وحينما ينتج عن قرارات مجلس الإدارة تأثيرات متباينة على مختلف فئات أصحاب المصالح، فإن المجلس يعمل على تحقيق المعاملة المتكافئة لهم، إضافة إلى متابعة وإدارة صور التعارض في المصالح المختلفة التي تخص الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، ومن بين تلك الصور إساءة استخدام أصول الشركة وإجراء تعاملات لأطراف ذوي الصلة، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (أسعد، 2015) ودراسة (Giovanna, 2013) ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016) حيث يشرف مجلس الإدارة على فعالية ممارسة الحوكمة وإجراء التغيير إذا لزم، ما يساهم في ضبط الأداء المالي، ولم تعارض أي من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

3. يوجد أثر للإفصاح والشفافية على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، ويفسر ذلك بأن الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين تقوم بالإفصاح السريع والدقيق لجميع المعلومات المالية والإدارية المتعلقة بأداء أنشطة الشركة كافة، بما في ذلك الموقف المالي، والأداء، والملكية، والرقابة على الشركة. ويتضمن الإفصاح بالإضافة إلى المعلومات المالية المتعلقة بأداء الشركة أي واقعة أو معلومة قد تؤثر في القرار المالي، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (Htay al. )

et, 2013 ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016) حيث يتم إعداد القوائم المالية والمحاسبية والإفصاح عنها وفق معايير المحاسبة والتدقيق الدولية. إذ تعد البيانات المالية وسيلة الاتصال الرئيسية بين معدي هذه البيانات ومستخدميها، حيث يسعى كل طرف لتحقيق مصالحه الذاتية، التي قد تتعارض مع مصالح الآخرين فالإدارة تسعى إلى إتباع الطرق المحاسبية لزيادة صافي الربح وبالتالي زيادة نصيبها من الحوافز ودعم مراكزها الوظيفية، ولم تعارض أيًا من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

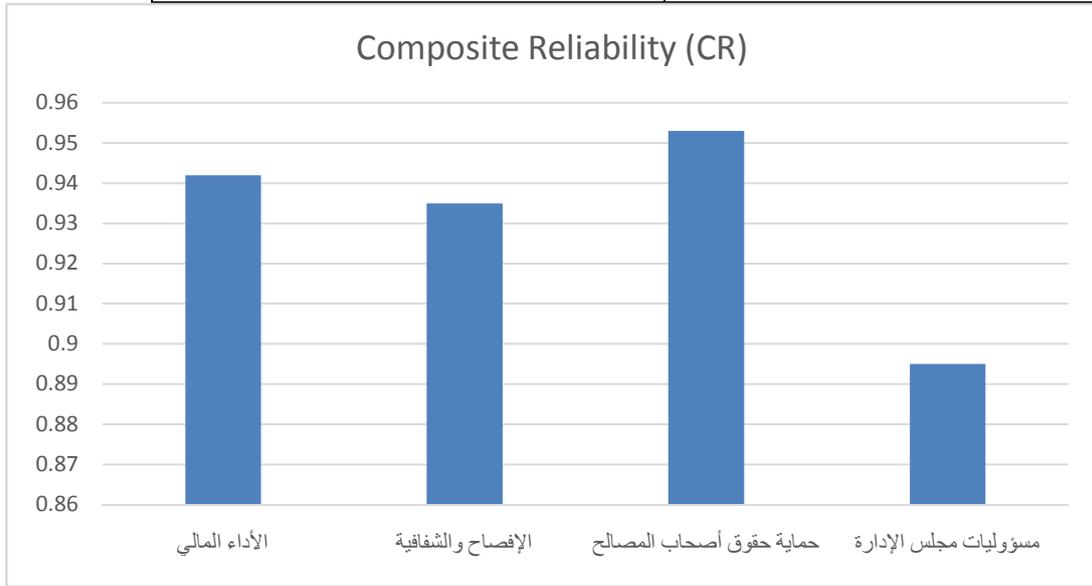
4. يوجد أثر لتطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، ويفسر ذلك بأن ارتفاع مستوى الحوكمة يؤثر إيجابياً على الأداء المالي للشركة، حيث تقوم الشركة بالإفصاح عن الهياكل والترتيبات المالية التي تمكن بعض أصحاب المصالح أن يحصلوا على درجة من السيطرة، كما تهتم الشركة في تحديد القيمة المتوقعة للسهم لتساعد المستثمر في اتخاذ قراره الاستثماري الرشيد، وانفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحباري، 2017) ودراسة (Htay al. et, 2013) ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016) في أنّ الإفصاح الكامل عن أداء الشركة يحمي أصحاب المصالح من الاستغلال، ولم تعارض أيًا من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

### ثبات المقياس الموثوقية المركبة. Composite Reliability

يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع قيم المتغير الكامنة بالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ ويجب أن تكون القيمة المتعارف عليها (0.7) فما فوق بحسب (Hair Jr et al., 2016). ويمكن توضيح نتائج ثبات مقياس الموثوقية المركبة Composite Reliability (CR) في الجدول (6) والشكل رقم (3) الآتي:

### جدول (6): نتائج الموثوقية المركبة CR

المتغير	الموثوقية المركبة (CR)
الأداء المالي	0.942
الإفصاح والشفافية	0.935
حماية حقوق أصحاب المصالح	0.953
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.895



### شكل (3) نتائج الموثوقية المركبة CR

تشير نتائج مقياس الموثوقية المركبة CR أن جميع القيم أكبر من (0.70) كما في الجدول رقم (6) والشكل رقم (3)، ويمكن القول أن مقياس الموثوقية المركبة قد تحقق، أي أن مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعتبر عالي وذلك بحسب Hair Jr et al., (2016).

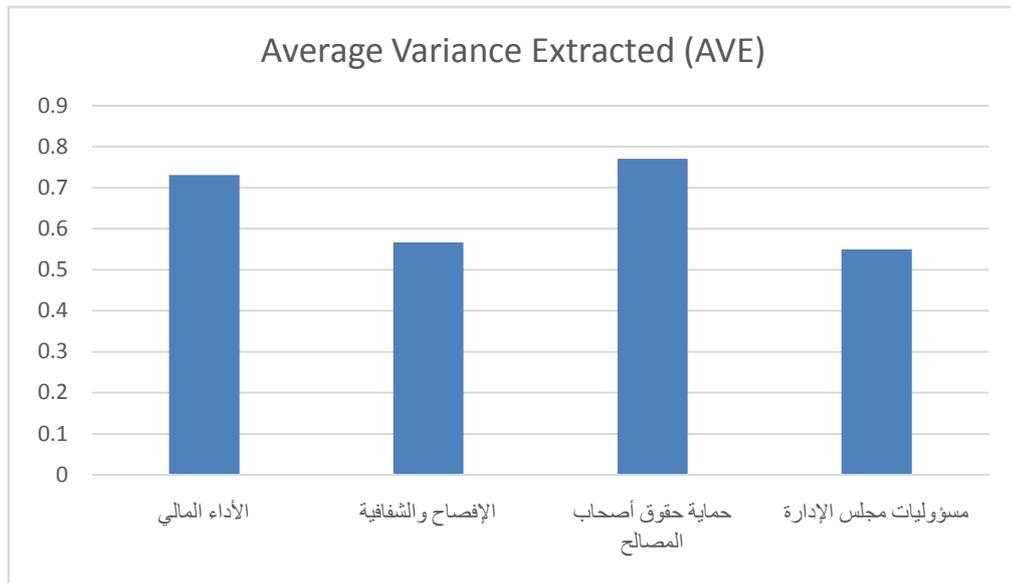
### متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted

يعتبر مقياس متوسط التباين المفسر AVE من أشهر المقاييس الشائعة لإثبات صحة التقارب على مستوى النموذج البنائي. ويعرف هذا المقياس بأنه القيمة المتوسطة الكبرى للتحملات المربعة للمؤشرات المرتبطة بالعامل، أي مجموع التحميلات المربعة مقسوماً على

عدد المؤشرات (الأسئلة). وباستخدام المنطق نفسه المستخدم في المؤشرات الفردية تشير قيمة AVE البالغة (0.50) أو أكثر إلى البناء (العامل) يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشراتته. وعلى النقيض من ذلك، تشير القيمة AVE التي تقل عن (0.50) إلى وجود تباين أكبر في خطأ العناصر، بدلاً من التباين المفسر في البناء. وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر فهي كما في الجدول رقم (7) والشكل رقم (4) التالي:

جدول (7) نتائج متوسط التباين المفسر AVE

المتغير	Average Variance Extracted (AVE) متوسط التباين المفسر
الأداء المالي	0.731
الإفصاح والشفافية	0.567
حماية حقوق أصحاب المصالح	0.771
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.550



شكل (4) نتائج متوسط التباين المفسر AVE

تشير نتائج متوسط التباين المفسر في الجدول (7) والشكل رقم (4) إلى أن جميع القيم تجاوزت المعيار الموصى به. أي أن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق أي انه يوجد توافق بين فقرات العامل مع بعضها البعض.

## 2. الصدق التمايزي

يشير معيار الصدق التمايزي إلى درجة تباعد المتغيرات عن بعضها أو بمعنى آخر أن كل متغير يمثل نفسه ولا يمثل غيره من المتغيرات وذلك من أجل التأكد من أن المتغيرات المستخدمة غير مكررة. تم استخدام معيار (Fornell and Larcker (1981) وحتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب أن يكون معيار Fornell-Larcker لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة. الجدول رقم (8) يوضح أنه لا يوجد تداخل بالتالي معيار الصدق التمايزي لأداة الدراسة محقق.

### جدول (8) نتائج الصدق التمايزي

مسؤوليات مجلس الإدارة	حماية حقوق أصحاب المصالح	الإفصاح والشفافية	الأداء المالي	
			0.855	الأداء المالي
		0.753	0.413	الإفصاح والشفافية
	0.878	0.175	0.384	حماية حقوق أصحاب المصالح
0.742	0.276	0.252	0.630	مسؤوليات مجلس الإدارة

بناءً على نتائج التحليل، تظهر النتائج صحة الفقرات المستخدمة في قياس المتغيرات من خلال تحليل النموذج القياسي بشقيه الصدق التقاربي والصدق التمايزي فإنه من الممكن البدء بتحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) والذي سيتم مناقشته في القسم الآتي:

### تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي)

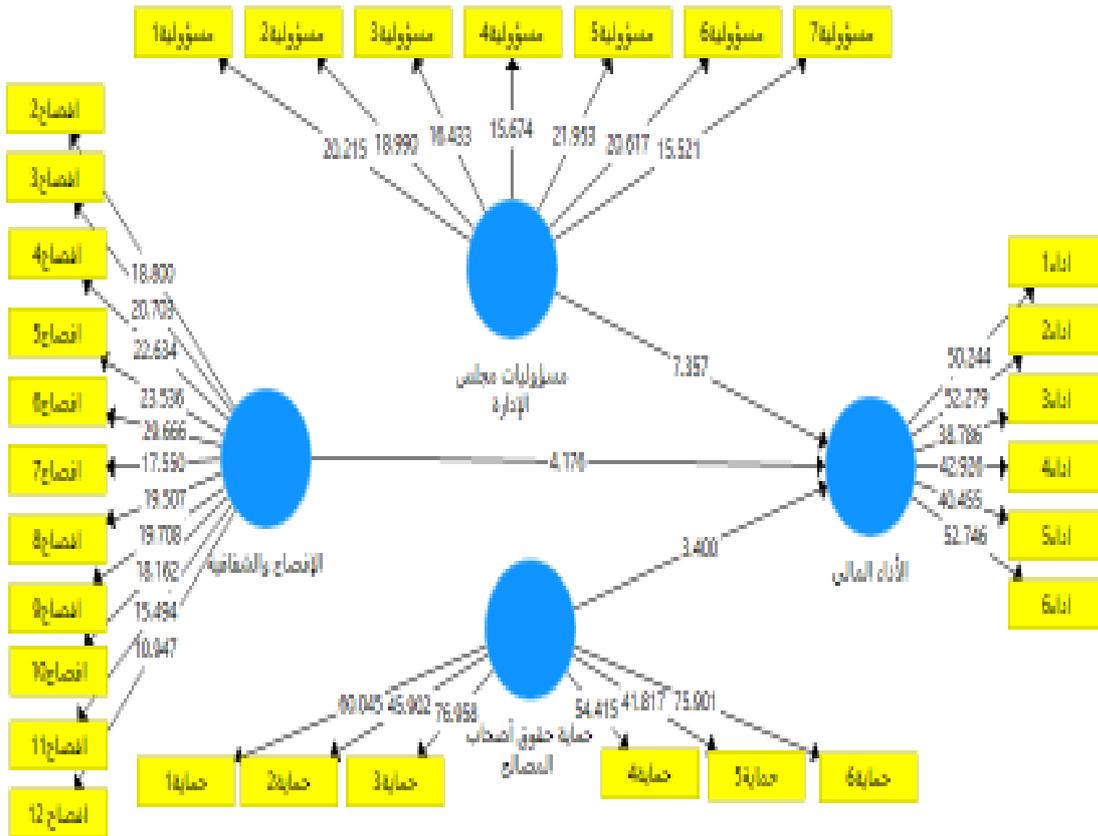
بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي والتمايزي للنموذج القياسي، فإن الخطوة الآتية تتناول تقييم نتائج النموذج الهيكلي. وهذا ينطوي على دراسة القدرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين متغيرات الدراسة. ولقد تم اختبار مجموعة من المعايير ينبغي استخدامها لتقييم النموذج الهيكلي. وتتضمن المعايير الأساسية لاختبار النموذج الهيكلي ما يلي:

(1) معامل التفسير coefficient of determination ( $R^2$ ).

(2) حجم التأثير Effect size ( $f^2$ ).

(3) اختبار الفرضيات.

الشكل رقم (5) يوضح نتائج النموذج الهيكلي بحسب نتائج برنامج Smart-Pls3



شكل (5) النموذج الهيكلي

الجدول رقم (9) التالي يبين القيم الموصى بها عليما لقبول النموذج الهيكلي:

جدول (9): معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي)

المعايير	الوصف
معامل التفسير $R^2$	<p>بحسب (1988) Cohen فإن قيمة معامل التفسير <math>R^2</math> تكون كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لا يوجد معامل تفسير في حال كانت <math>0.02 &gt; R^2</math></li> <li>• صغيرة في حال كانت <math>0.02 &lt; 0.12 \leq R^2</math></li> <li>• متوسطة في حال كانت <math>0.12 &lt; 0.25 \leq R^2</math></li> <li>• كبيرة في حال كانت <math>0.25 \leq R^2 \leq 1</math></li> </ul>
حجم الأثر $f^2$	<p>بحسب (2013) Joseph F Hair, Ringle, and Sarstedt فإن</p> <p>قيمة حجم الأثر <math>f^2</math> تكون كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لا يوجد حجم أثر في حال كانت <math>0.02 &gt; f^2</math></li> <li>• صغيرة في حال كانت <math>0.02 &lt; 0.15 \leq f^2</math></li> <li>• متوسطة في حال كانت <math>0.15 &lt; 0.35 \leq f^2</math></li> <li>• كبيرة في حال كانت <math>0.35 \leq f^2 \leq 1</math></li> </ul>
فحص معامل المسار باستخدام Boot Strapping	<p>يجب تقدير معامل المسار من حيث الحجم والملائمة والقيمة المستخدمة عادة كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عند مستوى الدلالة 10% يساوي 1.65</li> <li>• عند مستوى الدلالة 5% يساوي 1.96</li> <li>• عند مستوى الدلالة 1% يساوي 2.59 بحسب Hair et al. (2013)</li> </ul>

معامل التفسير  $R^2$ :

معامل التفسير (معامل التحديد) يعتبر المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي وهو المعروف بقيمة  $R^2$ ، ويمثل هذا المعامل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج وبحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي. بالاعتماد على النموذج القياسي في **Error! Reference source not found.** سابقاً، والجدول رقم (10) أدناه يبين نتائج معامل التفسير  $R^2$  حيث أظهرت النتيجة أن المتغير التابع (الأداء المالي) تم تفسيره بنسبة (50%) من قبل العوامل المستقلة (مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، حماية حقوق أصحاب المصالح). وهذا يعني أن (50%) مما تبقى من نسبة التفسير لعوامل أخرى لم تدرس

في نموذج الدراسة الحالي. وبحسب القيم المعمول بها لمعامل التفسير  $R^2$  فإن (50%) تعتبر نسبة تفسير عالية.

#### جدول (10) نتائج معامل التفسير $R^2$

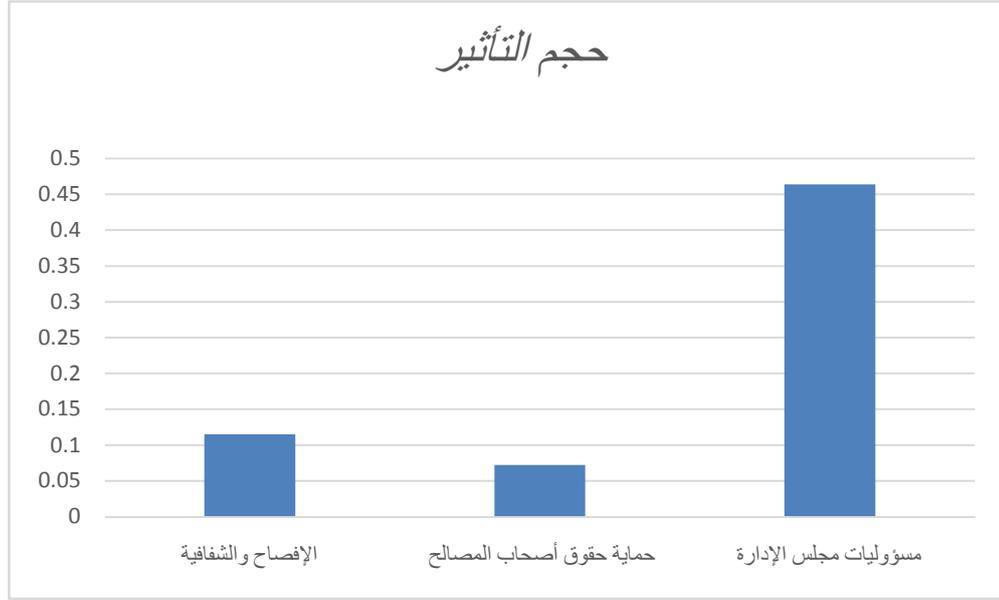
المتغير	النتيجة
الأداء المالي	0.502

#### حجم الأثر $f^2$ للمتغيرات الخارجية Effect size

فيما يتعلق بقيم حجم الأثر  $f^2$ ، يظهر الجدول رقم (11) والشكل رقم (6) نتائج حجم الأثر  $f^2$  والذي بدوره يشرح قدرة كل متغير مستقل (على حدا) على تفسير المتغير التابع. وتشير النتائج إلى أن حجم تأثير متغير (الإفصاح والشفافية) في المتغير التابع (الأداء المالي) شكل ما نسبته (0.115) والذي بدوره يعتبر تأثير متوسط بحسب القيم المعتمدة في الجدول رقم (11). بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج أن حجم تأثير متغير (حماية حقوق أصحاب المصالح) في المتغير التابع (الأداء المالي) شكل ما نسبته (0.072) والذي بدوره يعتبر تأثيراً صغيراً. أما فيما يتعلق بحجم تأثير العامل المستقل (مسؤوليات مجلس الإدارة) في المتغير التابع (الأداء المالي) شكل ما نسبته (0.464) والذي بدوره يعتبر تأثيراً كبيراً.

#### جدول (11) نتائج حجم الأثر $f^2$

المتغير	حجم الأثر $f^2$	النتيجة
الإفصاح والشفافية	0.115	تأثير متوسط
حماية حقوق أصحاب المصالح	0.072	تأثير صغير
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.464	تأثير كبير



شكل (6) حجم الأثر  $f^2$

### نتائج اختبار الفرضيات

بعد التأكد من قيم كل من معامل التفسير  $R^2$  وحجم الأثر  $f^2$ ، تم اختبار نتائج الفرضيات الثلاثة ويظهر الجدول رقم (12) والنموذج الهيكلي في الشكل رقم (7) نتائج فرضيات الدراسة.

### الجدول (12) نتائج تحليل الفرضيات

النتيجة	P-Values	T-Value	قيمة الارتباط	الفرضيات	الرقم
مقبولة (معنوية)	0.000	7.357	0.512	مسؤوليات مجلس الإدارة -< الأداء المالي	1
مقبولة (معنوية)	0.000	4.176	0.249	الإفصاح والشفافية -< الأداء المالي	2
مقبولة (معنوية)	0.001	3.400	0.199	حماية حقوق أصحاب المصالح -< الأداء المالي	3

بناءً على الجدول رقم (12) يمكن تفسير نتائج الفرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى H1: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين أثر مسؤوليات مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (مسؤوليات مجلس الإدارة) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.512) عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (مسؤوليات مجلس الإدارة) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (51%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) أي أنه يتم قبول الفرضية الأولى H1.

الفرضية الثانية H2: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين أثر الإفصاح والشفافية والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (الإفصاح والشفافية) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.249) عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (الإفصاح والشفافية) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (25%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) وتعبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الثانية H2.

الفرضية الثالثة H3: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين أثر حماية حقوق أصحاب المصالح والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (حماية حقوق أصحاب المصالح) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.199) عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (حماية حقوق أصحاب المصالح) بدرجة

واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (20%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) وتعتبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الثالثة H3.

### معايير جودة نموذج الدراسة

#### جودة التنبؤ $Q^2$

يمثل مقياس جودة التنبؤ  $Q^2$  على القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية. عندما يظهر نموذج المسار فبرنامج PLS علاقة تنبؤية، فإنه يتنبأ بدقة البيانات غير المستخدمة في تقدير النموذج. وفي النموذج الهيكلي، تشير قيم  $Q^2$  أكبر من الصفر لمتغير كامن داخلي معين إلى الصلة التنبؤية لنموذج المسار لبناء تابع (Hair Jr et al., 2016). والجدول رقم (13) يوضح نتائج جودة نموذج الدراسة.

#### جدول (13) جودة التنبؤ $Q^2$

المتغير التابع	$Q^2$
الأداء المالي	0.339

يتضح من الجدول السابق، بأن قيمة جودة التنبؤ معنوية مقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من قيمة صفر بحسب (Hair Jr et al., 2016)، ما يدل على أن المتغيرات الموجودة في نموذج الدراسة لديها القدرة على التنبؤ بحسب البيانات المستخدمة.

#### جودة المطابقة (GoF) Goodnes of Fit

اقترح الباحثون السابقون (Henseler and Sarstedt (2013) معياراً عالمياً لمؤشر حسن الملائمة (المطابقة GoF). يستخدم هذا المعيار لقياس الملاءمة الإجمالية للتحقق من صحة نموذج PLS وتأكيده. تم استخدام مؤشر GoF في دراسات مختلفة في نمذجة مسار PLS مثل (Sarstedt & Ringle, 2010). ويتم التعرف على المعيار GoF كطريقة للتحقق من أداء نموذج PLS وتأكيده في القياس على مستوى النموذج البنائي و الهيكلي ككل، وبالتالي التركيز

بشكل خاص على الأداء العام (Esposito Vinzi, Chin, Henseler, & Wang, 2010). بالإضافة إلى ذلك، قام الباحثين بتعريف GoF أنه "معياراً للتحقق من صحة نموذج PLS على صعيد عالمي" (Tenenhaus, Amato, & Esposito Vinzi, 2004). والجدول رقم (14) يوضح القيم اللازمة لحساب جودة معيار المطابقة.

#### جدول (14): جودة المطابقة GoF

المتغير التابع	R <sup>2</sup>	
الأداء المالي	0.502	0.655

$$GOF = \sqrt{R^2 \times (Com)}$$

$$GoF = \sqrt{0.502 \times 0.655}$$

$$GoF = \sqrt{0.328}$$

$$GoF = 0.573$$

قيمة معيار GoF تساوي (0.57) وهي أكبر من (0.36) حسب معيار (Wetzels, Odekerken-Schröder, & Van Oppen, 2009). مما يدل على جودة مطابقة كبيرة لنموذج الدراسة.

واستناداً إلى القيم الموضحة أعلاه، فإن مستوى ملائمة النموذج مرتفع بدرجة كافية، مما يشير إلى أن صلاحية النموذج العالمي مناسبة. في الختام، دعمت نتائج التحليل هذه الفرضيات البحثية H1, H2, H3 مع معاملات مسار مقبولة وقيم (t) كبيرة.

#### نتائج تحليل البيانات

أولاً: أشارت نتائج التحليل الإحصائي من خلال برمجية Smart-PLS3 إلى إثبات تقدير النموذج القياسي، حيث تم قبول النموذج القياسي، من خلال قياس كل من الصدق التقاربي والصدق التمايزي لأداة الدراسة، وذلك من خلال قياس تشعبات فقرات نموذج الدراسة ومعامل

الثبات المركب، ومتوسط التباين المستخرج. حيث أشارت النتائج إلى أن تشعبات جميع فقرات نموذج الدراسة كانت أعلى المعيار الموصى به وهو (0.5) بحسب ( J. F. Hair, Black, (Babin, & Anderdon, 2010). ويوجد مجموعة من الفقرات وهي (مسؤولية 8، إفصاح 1، حماية 7، أداء 7) تم استثنائها من نموذج الدراسة كون التشعبات الخاصة بها كانت قيمتها اقل من القيمة الموصى بها.

ثانياً: أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى إثبات الصدق التمايزي لقياس هذا المعيار. حيث تشير النتائج إلى أن هناك صدقاً تمايزياً لكل عامل من عوامل نموذج الدراسة أكثر ما يمكن مقارنة بباقي المتغيرات. حيث كانت النتائج للمتغير التابع (الأداء المالي) هي (0.855)، بينما كانت نتائج الدراسة للمتغيرات المستقلة هي على النحو الآتي (الإفصاح والشفافية: 0.753)، (حماية حقوق أصحاب المصالح: 0.878) بالإضافة إلى (مسؤوليات مجلس الإدارة: 0.742).

ثالثاً: أشارت نتائج الدراسة إلى إثبات تقدير النموذج البنائي بحيث وجدت أن قيمة معامل التفسير  $R^2$  تساوي (0.502) ما يعني أن العوامل المستقلة (الإفصاح والشفافية، حماية حقوق أصحاب المصالح، مسؤوليات مجلس الإدارة) مجتمعة تفسر العامل المستقل (الأداء المالي) بنسبة (50%) وما تبقى من نسبة التفسير والتي تساوي (50%) لعوامل أخرى لم تدرس في نموذج الدراسي الحالي، وبحسب Cohen (1988) فإن (50%) تعتبر نسبة تفسير كبيرة. ومن أجل اختبار الفرضيات وبيان طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة. وللتأكد من قبول أو رفض فرضيات الدراسة الرئيسية وبالفعل تم اختبار الفرضيات من خلال الاعتماد على قيم T-value و P-value وكانت كما يلي:

الفرضية الأولى H1: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أثر مسؤوليات مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (مسؤوليات مجلس الإدارة) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.512) عند

مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (مسؤوليات مجلس الإدارة) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (51%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) وتعبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الأولى H1. وكذلك يجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر  $f^2$  لبعء (مسؤوليات مجلس الإدارة) كعامل مستقل في العامل التابع (الأداء المالي) تساوي (0.464) وهي قيمة كبيرة التفسير حسب ما هو موسى به (J. F. Hair et al., 2013).

ويفسر الباحث ذلك بأن مسؤوليات مجلس الإدارة تتمثل في وضع إستراتيجية للشركة، ووضع نظام للرقابة الداخلية والإشراف على تطبيقه، ووضع خطط العمل، وتحديد أهداف الأداء، ومراقبة التنفيذ. إضافة إلى ضمان عنصر الأمانة في التقارير المالية والمحاسبية التي تصدرها الشركة بما في ذلك استقلالية عمليات المراجعة، ووجود نظم للرقابة الداخلية، وبخاصة نظم متابعة المخاطر، والرقابة المالية، والالتزام بالقوانين بما يضمن حسن الأداء المالي وضبطه، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (أسعد، 2015) ودراسة (Giovanna, 2013) ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016) في أن من مسؤوليات مجلس الإدارة في الشركات متابعة وإدارة أشكال تعارض المصالح المحتملة لدى المديرين وأعضاء مجلس الإدارة لمنع إساءة استخدام موجودات الشركة وإساءة استخدام التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، ولم تعارض أي من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

**الفرضية الثانية H2: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أثر الإفصاح والشفافية والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.**

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (الإفصاح والشفافية) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.249) عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (الإفصاح والشفافية) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (25%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث

كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) وتعبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الثانية H2. وكذلك وجدت الدراسة أن قيمة الأثر  $f^2$  لبعده (الإفصاح والشفافية) كعامل مستقل في العامل التابع تساوي (0.115) وهي قيمة متوسطة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013).

ويفسر الباحث ذلك بأن الشركات غير المدرجة تضع إجراءات عمل خطية وفقاً لسياسة الإفصاح المعتمدة من قبل مجلس الإدارة لتنظيم شؤون الإفصاح الخاصة بالأداء المالي من خلال القوائم المالية وعن طريق المعلومات غير المالية، ومتابعة تطبيقها وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية، وذلك من أجل توفير المعلومات الإفصاحية لأصحاب المصالح والمستثمرين بصورة دقيقة وواضحة، وفي الأوقات المطلوبة والمحددة، ووفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية بما يمكنهم من اتخاذ قراراتهم بما في ذلك الإفصاح المتعلقة بالتقارير الدورية، والمعلومات الجوهرية، وتعاملات الأشخاص المطلعين في الشركة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (Htay al. et, 2013) ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016) حيث يتم تحقيق الإفصاح عن المعلومات بشكل دقيق، وفي الوقت المطلوب بشأن جميع الأنشطة المتعلقة بالشركة، ومن بينها الوضعية المالية والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطات والمسؤوليات والصلاحيات، مما يساهم في ضبط الأداء المالي، ولم تعارض أيّاً من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

**الفرضية الثالثة H3: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين حماية حقوق أصحاب المصالح والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين.**

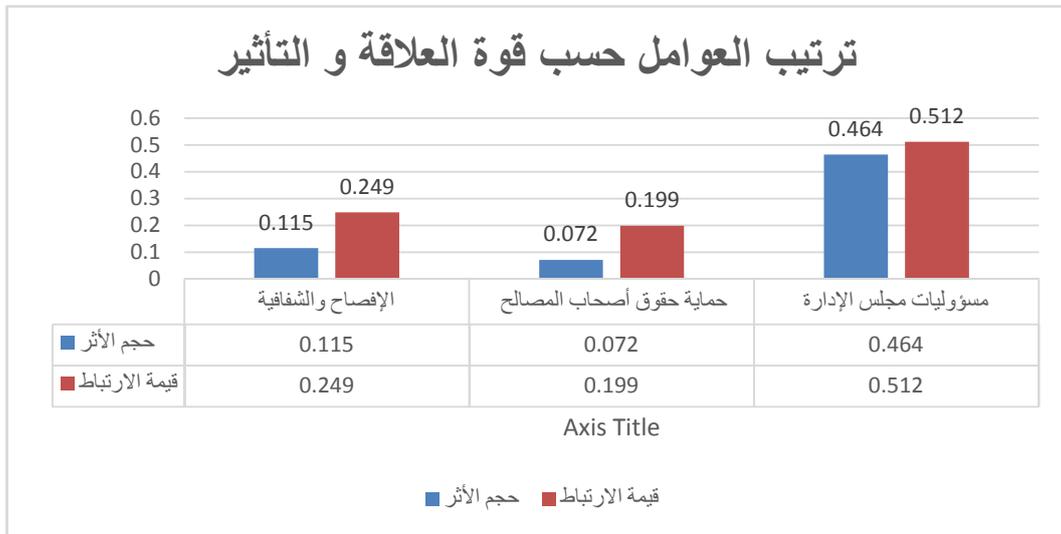
تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (حماية حقوق أصحاب المصالح) وبين بعد (الأداء المالي)، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.199) عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني أنه عند تعزيز بعد (حماية حقوق أصحاب المصالح) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (الأداء المالي) بنسبة (20%). ومن متابعة قيم (t-value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من (1.96) وتعبر هذه القيمة عن قبول الفرضية

الثالثة H3. وكذلك وجدت الدراسة أن قيمة الأثر  $f^2$  لبعد (حماية حقوق أصحاب المصالح) كعامل مستقل في العامل التابع تساوي (0.072) وهي قيمة صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013).

ويفسر الباحث ذلك بأن الشركات المدروسة تعمل على الاعتراف بكافة حقوق أصحاب المصالح، وأن يعمل أيضاً على تشجيع الاتصال والتواصل بين الشركات وبين أصحاب المصالح للعمل على خلق فرص العمل والإيرادات، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية وغير مالية سليمة، ما ينعكس على ضبط الأداء المالي وزيادة أرباحها، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (أسعد، 2015) ودراسة (المناصير، 2013) في أن إطار الحوكمة يسمح بوجود آليات للتشارك بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة، وأن تكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء المالي، ولم تعارض أيّاً من الدراسات السابقة هذه النتيجة.

رابعاً: تشير نتائج اختبار جودة النموذج من خلال معيار جودة التنبؤ  $Q^2$  بحيث بلغت قيمته (0.339) وهي قيمة أكبر من صفر كما هو موصى به علمياً، وكذلك فإن نتائج معيار جودة المطابقة GoF بلغت (0.573) وهي أكبر من (0.36) وهي القيمة الموصى بها. وبذلك يمكن القول أن مستوى ملائمة النموذج مرتفع بدرجة كافية، مما يشير إلى أن صلاحية النموذج العالمي مناسب.

خامساً: وأخيراً، فإن نتائج تحليل البيانات تبين من خلال الشكل رقم (7) أنه يمكن ترتيب أهمية العوامل المستقلة بالنسبة لتأثيرها على العامل المستقل (الأداء المالي) من خلال حجم الأثر  $f^2$  وقيمة الارتباط فكانت على النحو الآتي: مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، ومن ثم حماية حقوق أصحاب المصالح.



شكل (7) ترتيب العوامل حسب قوة العلاقة و التأثير

ويفسر الباحث ذلك بأن تطبيق الحوكمة يساهم في تحسين الأداء المالي، حيث إنه من خلال اعتماد أهداف واستراتيجيات وسياسات إدارة أنشطة الشركة التي تتناسب مع الأداء المالي لها، حيث تقوم الشركات بتنفيذ الخطط والبرامج التي أقرها مجلس الإدارة فيها، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بإدارة النشاط. إضافة إلى تحديد مسؤوليات أعضاء مجالس الإدارة فيها من خلال استرجاع وتوجيه إستراتيجية الشركة، وخطط العمل الرئيسة وسياسة المخاطر ووضع الأهداف ومراقبة التنفيذ، ضمان الشفافية في عملية الترشح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، حيث إن الأداء المالي له علاقة بدرجة الرقابة وأداء مجلس الإدارة لحماية المصالح، وانفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحياري، 2017) ودراسة (Htay al. et, 2013) ودراسة (المناصير، 2013) ودراسة (خلف، 2016)، حيث أن الشركات التي تحدد قواعدها وتطبق قواعد ومبادئ الحوكمة يكون أدائها أفضل، ما يدعم اتباع طرق لتحسين تطبيق الحوكمة وانعكاس ذلك على الأداء المالي، ولم تعارضها أيًا من نتائج الدراسات السابقة.

## الفصل الخامس

# النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس النتائج والتوصيات

### النتائج

بعد عرض نتائج التحليل وتفسيرها توصلت الدراسة لعدة نتائج وهي كما يأتي:

#### أولاً: نتائج تحليل أسئلة الدراسة

1. يوجد أثر لحماية حقوق أصحاب المصالح على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، حيث تعمل الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين في ظل تطبيق الحوكمة على الأخذ بعين الاعتبار دور كافة الأطراف ذات المصلحة، كالدائنين والعملاء والموردين وموظفي الشركة، وجميع المؤسسات الحكومية، وتوفير المعلومات المالية اللازمة لهم بصورة دورية وفي الوقت المناسب.
2. يوجد أثر لمسؤوليات مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، حيث إن هذه الشركات من خلال تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة تقوم بتحديد مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة في تصميم وتشغيل نظم رقابة فعالة مع التأكيد على المسؤولية لمجلس الإدارة أمام جميع أصحاب المصالح في الشركة، إضافة إلى اتخاذ جميع الإجراءات والعمليات والقرارات، التي تحقق أهداف الشركة وأهداف كافة الأطراف ذات المصلحة.
3. يوجد أثر للإفصاح والشفافية على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، حيث تعمل هذه الشركات من خلال تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة على تحقيق الإفصاح عن الأداء المالي وغير المالي التي تخص الشركة؛ وتتعلق تلك الأمور المالية بنتائج أداء الشركة والمركز المالي لها والقوائم المالية المختلفة وغيرها من الأمور المالية.
4. يوجد أثر لتطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، حيث إن تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة ضرورة ملحة لأنها عمل مهم وأساسي باعتبارها

الأسلوب الذي يحقق جميع المصالح لكافة الأطراف المرتبطة بالشركة والمجتمع، ويمثل الأداء المالي محوراً أساسياً وفعالاً للنمو والاستمرارية، فهو يحقق كفاءة الاستخدام الأمثل للأدوات المالية المتاحة من أجل تحقيق جميع الأهداف التي حددتها الشركة مسبقاً.

## ثانياً: نتائج تحليل فرضيات الدراسة

1. يوجد علاقة ارتباط موجبة بين أثر مسؤوليات مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، فكلما التزمت الشركات بتطبيق الحوكمة عن طريق الالتزام بمسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة، فتساهم بذلك في تحسين وضبط الأداء المالي من خلال عرض إستراتيجية وأهداف الشركات وسياسات وخطط عمل الشركات السنوية التي تزيد من أرباحها وتضبط أدائها المالي.

2. يوجد علاقة ارتباط موجبة بين أثر الإفصاح والشفافية والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، فكلما التزمت الشركات بتطبيق الحوكمة من خلال الإفصاح والشفافية فإنها تساهم في تحسين وضبط الأداء المالي لها عن طريق الإفصاح، ويكون ذلك طبقاً لمستوى الإفصاح المالي وغير المالي لضبط وتحسين الأداء المالي لها.

3. يوجد علاقة ارتباط موجبة بين حماية حقوق أصحاب المصالح والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، فكلما التزمت الشركات بتطبيق الحوكمة من خلال حماية حقوق أصحاب المصلحة في الشركات، فإنها تساهم في تحسين وضبط الأداء المالي لها، حيث يتم تطوير آليات لتعزيز الأداء المالي من أجل مشاركة العاملين في تطوير الأداء وإنجاز الأهداف المرسومة.

4. يوجد علاقة ارتباط موجبة بين (مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، ومن ثم حماية حقوق أصحاب المصالح) والأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين، حيث يتم تطبيق المعايير الأخلاقية العالية التي تأخذ بالاعتبار أصحاب المصلحة والفئات الأخرى، والتعويض مقابل المس بالحقوق، وتوفير جميع المعلومات المالية وغير

المالية لأعضاء مجلس الإدارة وفي الوقت المحدد، ما يساهم في تحسين الأداء المالي وضبطه.

## التوصيات

بعد عرض نتائج الدراسة وتفسيرها توصلت الدراسة لعدة توصيات وهي كما يأتي:

1. أن تقوم إدارات الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين بزيادة الوعي لدى العاملين فيها على جميع المستويات، بضرورة تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة المتعلقة بمسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة والآثار المالية وغير المالية المتوقعة على الأداء المالي.
2. ضرورة اهتمام الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين بمبادئ الحوكمة والمتعلقة بتحقيق الإفصاح عن أنشطتها المالية وغير المالية وربحياتها وعوائدها والتي هي أحد مبادئ الحوكمة وذلك للوصول إلى النتائج المالية التي تساهم في تحسين الأداء المالي. ولنتائج الاستثمارات التي تساهم في حفز الاستثمار في تلك الشركات.
3. حث مراقب الشركات وإدارة الشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين بضرورة تفعيل إجراءات وأدوات الرقابة على تطبيق مبادئ الحوكمة، وخاصة ما يتعلق بمبدأ حماية حقوق أصحاب المصالح لأنه أساس خلق قواعد الحوكمة والذي يساهم في ضبط الأداء المالي.
4. نصح إدارة الشركات الفلسطينية بالاهتمام بالإفصاح لدورها الفاعل في توفير المعلومات المالية والمعلومات غير المالية للمستثمرين.
5. على الجهات الحكومية تهيئة متطلبات تطبيق قواعد الحوكمة من خلال إعداد القوانين والأنظمة والإجراءات التي تساهم بتطبيق الحوكمة ومن ثم الرقابة عليها ليتم تطبيقها بشكل أفضل.
6. على الجهات المهنية المحاسبية الفلسطينية عقد المزيد من التدريبات وورش العمل للمحاسبين والمدراء الماليين والمدققين بهدف زيادة الوعي بأهمية تطبيق الحوكمة وبنودها ومبادئها.

7. يجب دعم عمليات مجلس الإدارة في الشركات الفلسطينية والتعاون مع أصحاب المصلحة، وهذا من خلال قيام الشركات بالدعم المالي والمعنوي الكافي للتطبيق الجيد لمسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة وإرساء قواعد التعاون الفعال بينهم.

8. ضرورة عمل اللجنة الوطنية للحوكمة في فلسطين بتطوير مقياس كمي موحد لقياس مدى التزام الشركات الفلسطينية بمتطلبات الحوكمة وقدرتها على تحسين الأداء المالي.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

أبو حمام، ماجد، (2009)، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية "دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو موسى، أشرف، (2008)، حوكمة الشركات وأثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية، مكتبة الجنوب المركزية، غزة، فلسطين.

أسعد، محمد (2015)، أثر تطبيق آليات الحوكمة المفصح عنها على الأداء المالي دراسة نظرية تطبيقية على الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

جوهر، عبد الله (2014)، الإدارة في الشركات والمؤسسات، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، مصر.

حبوش، محمد، (2007) مدى التزام الشركات العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، دراسة تكميلية لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

حلاوة، جمال، وصالح، علي (2009)، مدخل إلى علم التنمية، مكتبة الشروق، رام الله، فلسطين.

الحياري، عمر، (2017)، أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- الخضيرى، محسن أحمد، (2005)، *حوكمة الشركات*، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
- الخطيب، خالد راغب (2010) *مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص*، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- خلف، ربيع، (2016)، *أثر تطبيق حوكمة الشركات على كفاءة الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية*، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد (1)، العدد (47)، بغداد، العراق.
- درازي، خديجة، ومبروكه عطا الله، (2013)، *تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير بورقلة*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- دراوشة، هاني زياد احمد، (2014)، *مبادئ الحوكمة في إطار مدونة الحوكمة لعام (2009) ومدى التزام الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بها*، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- سليمانى، رشيدة، (2013)، *دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين*، رسالة ماجستير غير منشورة، محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- الشواورة، فيصل، (2009)، *قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية*، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (25)، العدد (2)، دمشق، سوريا.
- عمارة، نوال، وبونقاب، مختار، (2013)، *تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية (دراسة حالة مجموعة نقل)*، ملتقى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية يومي 25-26 نوفمبر 2013، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-الجزائر.

عيساوي، سهام و الطاهري، فاطمة الزهراء، (2012)، دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة السوق المالية، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي بتاريخ 2012/5/25، جامعة محمد خبصرة، الجزائر.

غادر، محمد ياسين، (2012)، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة بتاريخ 2012/8/15، جامعة الجنان - لبنان.

الغزالي، رامي، (2015)، دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين "دراسة تحليلية" رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

قباجة، عدنان ومهند، حامد والشقاقي، إبراهيم، (2008)، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، رام الله - فلسطين.

كافي، مصطفى، (2013)، الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

كانش، عبد الصمد (2014)، تحليل وتقييم الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

المشهداني ايمان، وطالب علاء، (2011)، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

مطر، محمد، ونور، عبد الناصر، (2007)، مدى التزام الشركات العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي، الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد رقم (3)، العدد (3)، عمان، الأردن.

المليجي، إبراهيم السيد، (2011) دراسة واختبار تأثير آليات حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في بيئة الممارسة المهنية في مصر، جامعة عين شمس، القاهرة.

المناصير، عمر (2013) أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات علي أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

منشورات مركز أبو ظبي للحوكمة،(2013) أساسيات الحوكمة، مطبوعات المركز، ابو ظبي. ميخائيل، اشرف، (2005)، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق في إطار حوكمة الشركات بتاريخ 2005/7/25، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

النجار، جميل، وعقل، علي، (2016)، قياس أثر الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد (4)، العدد (2)، طولكرم، فلسطين.

نصبة، الامين، (2015)، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام "دراسة حالة بمدينة قمار الوادي" الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة - الجزائر.

هيئة سوق رأس المال الفلسطيني، (2008)، الحوكمة المؤسسية، نشرة السوق، رام الله، فلسطين.

يحياوي، إلهام، وبوحديدة، ليلي، (2014)، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية: حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد(1)، العدد(5)، الجزائر

يوسف، محمد (2007)، محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة لنمط تطبيقها في مصر، منشورات بنك الاستثمار القومي، القاهرة، مصر.

Al Ramahi, Nidal; Alaboud,Enas; Owais,Walid; AlRefae, Khalil and Shahwan, Yousef (2014).*The Results of Applying the Principles of Corporate Governance in Corporations Listed on the First Market in the Amman Stock Exchange*, Research Journal of Finance and Accounting, Vol.5 (14), pp. 41-53.

Al-maryani, Majeed (2015): “**Testing the Requirements Availability for Disclosure and transparency in Financial Reporting for Corporate Governance in Emerging Market Economies**” – The Case of Iraqi Listed Firms –. Iraq: Qadisiya University, Dirasat, Administrative Sciences, Vol. 42, No. 2, PP 681-695.

Berger, Allen and others,(2013) **The Roles of Corporate Governance in Bank Failures During the Recent Financial Crisis**, University of South Carolina, Columbia, Sc, (USA, Feb. 2013).

Caylor,Brown,(2004)**What is Corporate Governance?**, Mcgraw-Hill, New York.

Giovanna Lucianelli (2013) University Governance at the Crossroads: The Italian Case, International Journal of Business Research and Development, Vol. 2 No. 2, pp. 20-34.  
<https://www.sciencetarget.com/Journal/index.php/IJBRD/article/.../69>

Htay, Sheila N., Said, Ridzwana M., and Salman, Syed A (2013) **Impact of Corporate Governance on Disclosure Quality: Empirical Evidence**

*from Listed Banks in Malaysia. International Journal of Economics and Management*, vol. 7(2), pp. 242 - 279.

Huy, Tran Ngoc(2010),**Corporate Governance Issues and Construction of Aset -04 of Limited Asian Pacific Financial Crisis**, Corporate Scandals and Market Manipulation.,p6: www.ssrn.com

Cohen, J. (1988). **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2nd edn. Hillsdale, New Jersey: L. In (2nd edn ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Esposito Vinzi, V., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). **Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications** Ed.: Springer Publishing Company, Incorporated.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. **Journal of marketing research** .50-39 ,(1)18 ,

Hair, Joseph F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, Christian M., & Sarstedt, M. (2013). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): Sage Publications**.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderdon, R. E. (2010). **Multivariate data analysis** (7th edn. ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). **Editorial-partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance** .Long Range Planning, 46(1-2), 1-12 .

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): Sage Publications.**

Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). **Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling**. Computational Statistics, 28(2), 565-580 .

Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2010). ***Treating unobserved heterogeneity in PLS path modeling: a comparison of FIMIX-PLS with different data analysis strategies***. Journal of Applied Statistics, 37(8), 1299-1318 .

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). **Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration**. MIS quarterly, 33(1), 177-195 .

ثالثاً: مراجع الانترنت

البطحي، سليمان بن حمد، (2015)، الحوكمة والهدف منها ومحدداتها الداخلية والخارجية  
ومعايير تطبيقها <http://albuthi.com/blog/968>

صلاح، رزان، (2017)، ماهية الحوكمة: <https://mawdoo3.com>

العزاوي، مهند، (2016)، الحوكمة فوائده ومبـررات،

<https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2016/02/03/392938.html>

فؤاد شاكر، (2005) الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير

العالمية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2005 " الشراكة بين العمل

المصرفي والاستثمار من أجل التنمية "، منشورة في: Egyptian Banking Institute,

.Corporate Governance in the Banking Sector Workshop, March 2006

## الملاحق

## ملحق (1): الأستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج المنازعات الضريبية

السيد/ السيدة المحترمين تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " أثر تطبيق الحوكمة على الأداء المالي للشركات غير المدرجة في بورصة فلسطين". وذلك استكمالاً لمتطلب الحصول على درجة الماجستير – تخصص منازعات ضريبية- من جامعة النجاح الوطنية، فالرجاء الإجابة على هذه الأسئلة بدقة وموضوعية، وسيتم التعامل مع هذه المعلومات بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واستجابتكم

الباحث: ضرغام أبو سنينة

أولاً المعلومات الشخصية:

ضع/ي إشارة (×) في مربع الإجابة التي تناسبك:

1. المؤهل العلمي:

( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير فأعلى

2. المستوى الوظيفي:

( ) محاسب ( ) مدقق حسابات ( ) مدير مالي

3. سنوات الخبرة:

( ) 5 سنوات فأقل ( ) 6 - 10 ( ) 11 - 15

( ) اكبر من 15 سنة

4. عدد الدورات التدريبية:

( ) 3 دورات فأقل ( ) 4 - 6 ( ) 7 دورات فأعلى

5. القطاع:

( ) صناعي ( ) تجاري ( ) خدمي

( ) زراعي ( ) غير ذلك .....

ثانياً: ضع/ي إشارة (√) في خانة الإجابة التي تناسبك:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>مجال حماية حقوق أصحاب المصالح (البنوك، العاملين، حملة الأسهم)</b>						
1.	ترسخ الشركة أسس التعاون بين أصحاب المصالح والشركة.					
2.	يشارك أصحاب المصالح بالرقابة الدورية على أعمال الشركة.					
3.	يتمتع أصحاب المصالح بحق الحماية في حالات اندماج الشركات					
4.	تحافظ الشركة على حقوق أصحاب المصالح.					
5.	يتم التعامل مع كافة أصحاب المصالح بشكل عادل.					
6.	يضع مجلس الإدارة نظاماً مكتوباً لتجنب تضارب المصالح.					
7.	يحصل أصحاب المصالح على المعلومات الكافية والمطلوبة عن أداء الشركة بسهولة.					
<b>مجال مسؤوليات مجلس الإدارة</b>						
8.	يلتزم مجلس الإدارة بالمعايير الأخلاقية في تعاملاته مع أصحاب المصالح.					
9.	يقوم مجلس الإدارة باستعراض وتوجيه الخطط الإستراتيجية لخطط عمل الشركة.					
10.	يشرف مجلس الإدارة على فعالية ممارسة حوكمة الشركات وإجراء التغيير إذا لزم.					
11.	يقوم مجلس الإدارة برقابة وإدارة أي تعارض محتمل في مصالح إدارة الشركة.					
12.	يوجد نظاماً تأديبياً لمخالفات الموظفين.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13.	سياسة الشركة اتجاه موظفيها مكتوبة.					
14.	سياسة الشركة اتجاه موظفيها واضحة.					
15.	يضمن مجلس الإدارة نزاهة حسابات الشركة وخلوها من الأخطاء.					
<b>مجال الإفصاح والشفافية</b>						
16.	تلتزم الشركة بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة					
17.	للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها كل المعلومات والتقارير والوثائق التي تعتبر عامة					
18.	تفصح الشركة عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل في التقرير السنوي					
19.	يوجد للشركة سياسات صحية واضحة معلن عنها.					
20.	يوجد للشركة سياسات بيئية واضحة معلن عنها.					
21.	يوجد للشركة سياسات اجتماعية واضحة معلن عنها.					
22.	تلتزم الشركة بإصدار تقريرها السنوي.					
23.	القوانين واللوائح لدى الشركات واضحة.					
24.	لا تسيطر مجموعة من مجلس الإدارة علي إدارة الشركة.					
25.	تلعب الأجهزة الرقابية دور هام في الشركة.					
26.	تقوم الأجهزة الرقابية بعملها بالطريقة الصحيحة.					
27.	تقوم الأجهزة الرقابية بكافة الأعمال الصحيحة.					

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>مجال الأداء المالي</b>						
28.	ارتفاع مستوى الحوكمة يؤشر ايجابيا على أداء الشركة وتطورها.					
29.	الإفصاح الكامل عن أداء الشركة يحمي أصحاب المصالح من الاستغلال.					
30.	تقوم الشركة بالإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض أصحاب المصالح أن يحصلوا على درجة من السيطرة					
31.	التزام الشركة بقواعد الحوكمة تحسن من العائد على الاستثمار لها.					
32.	تهتم الشركة في تحديد القيمة المتوقعة للسهم لتساعد المستثمر في اتخاذ قراره الاستثماري الرشيد.					
33.	يحق لأي عضو من أعضاء مجلس الإدارة الدعوة لاجتماع هيئة عامة غير عادي					
34.	تقوم الشركة بنشر القوائم المالية الموضحة للعوائد بموعدها دون تأخير					

**نشكر لكم حسن استجابتكم**

ملحق (2): قائمة المحكمين

اسم المحكم	اللقب الوظيفي
الدكتور سهير الشوملي	محاضر - جامعة فلسطين التقنية خضوري
الدكتور نصح الرامي	محاضر - جامعة فلسطين التقنية خضوري
الدكتور خالد زبده	محاضر - جامعة القدس المفتوحة
الدكتور محمد أبو عمشة	محاضر - جامعة فلسطين التقنية خضوري
الأستاذ محمد مهنا	محاضر - جامعة فلسطين التقنية خضوري

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

**The impact of the application of governance  
on the financial performance of companies  
not listed on the Palestine Exchange**

**By  
Dorgham Mustafa Mohammad Abu Snaineh**

**Supervisor  
Prof. Tareq al-Haj**

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

**2019**

**The impact of the application of governance on the financial performance of companies not listed on the Palestine Exchange**

**By**

**Dorgham Mustafa Mohammad Abu Snaineh**

**Supervisor**

**Prof. Tareq al-Haj**

**Abstract**

The study aimed to identify the impact of applying the governance on the financial performance of companies not listed in the Palestine Stock Exchange, and to achieve the objective of the study, the researcher used the descriptive and analytical method. Management, disclosure and transparency, financial performance. The study population consisted of all (972) accountants, auditors and financial managers of companies not listed on the Palestine Exchange in the West Bank governorates, A sample of (200) was selected after a comprehensive survey of the study population and the statistical program (Smart- PLS 3) was used to analyze the study information.

The most important results of the study was: First, there is an impact of (protecting the rights of stakeholders, the responsibilities of the Board of Directors, disclosure and transparency) on the financial performance of companies not listed on the Palestine Exchange.

Secondly, there is a positive and significant correlation between the dimension (protecting the rights of stakeholders, the responsibilities of the board of directors, disclosure and transparency) and the dimension (financial performance), and the order of factors is: the responsibilities of

the board of directors, disclosure and transparency, and then the protection of the rights of stakeholders respectively.

The most important recommendations of the study are: First, the need for the departments of companies not listed in the Palestine Exchange to raise awareness among its employees at all levels of the importance of applying the rules of governance related to the responsibilities of the Board of Directors and their expected financial implications on financial performance. Secondly, the need to pay attention to non-listed companies in the principles of governance transparency and disclosure of its financial and non-financial activities, profitability and returns, which is one of the principles of governance, in order to reach a fair assessment of its financial results, and the results of investments that motivate investors to enter.