جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها

إعداد
أيمن محمد عادل شراقة

إشراف
د. سامح العطعوط
د. نعيم سلامة

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

2018م

مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها

إعداد

أيمن محمد عادل شراقة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2018/07/30م وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة:	**التوقيع**
1. د. سامح العطعوط / مشرفاً رئيسياً	.....
2. د. نعيم سلامة / مشرفاً ثانوياً	.....
3. د. عبد الفتاح السرطاوي / ممتحناً خارجياً	.....
4. أ. د. طارق الحاج / ممتحناً داخلياً	.....

الإهداء

إلى شهداء فلسطين الأشرف منا جميعاً
وإلى المصابين والمرابطين المدافعين عن أرضنا وكرامتنا

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار... وكانت كلماته نجوماً أهتدي بها دائماً وأبداً...
إلى من رباني بالعرق والدماء وفضلني على نفسه بكل شيء...
والدي العزيز الدكتور محمد شراقة

إلى ملاكي وسر الوجود... إلى التي بدونها لا معنى للحياة... إلى سعادتي...
أمي ست الحبايب

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد... إلى من شاركوني الضحكات والذكريات التي لا يعلمها غيرنا... اخوتي الاحبة

إلى رمز الوفاء والعطاء المتجدد والصدق الصافي... أصدقائي الاعزاء وأخص بالذكر الطيبة الرائعة أريج عوض

إليكم جميعاً اهدي هذا العمل المتواضع

الشكر والتقدير

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والامتنان إلى الذين لم يبخلوا يوماً علينا بعلمهم ومعرفتهم إلى دكاترتنا الاعزاء في برنامج المنازعات الضريبية وأخص بالذكر عميد كلية الاقتصاد الدكتور الفاضل سامح العطعوط الذي كان له فضل كبير لا ينسى طوال مسيرتي التعليمية والدكتور نعيم سلامة الذي كان له فضل كبير بأن انهي رسالتي على أكمل وجه.

وأشكر ايضاً الأستاذ الدكتور طارق الحاج الذي شرفني بأن يكون ممتحناً داخلياً، والشكر موصول أيضاً إلى الدكتور عبد الفتاح سرطاوي الذي شرفني بأن يكون ممتحناً خارجياً.

الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدِّم الرِّسالة التي تحمل العنوان

مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها

أقر بأن ما شملت عليه الرسالة هو نتاج جهدي الخاص، بإستثناء ما تمت الإشارة إليـــه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة علمية أو بحثية.

Decleration

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

Student's name: **اسم الطالب:**

Signature: **التوقيع:**

Date: **التاريخ:**

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
الإقرار	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ط
فهرس الملاحق	ل
الملخص	م
الفصل الأول: مقدمة الدراسة وخلفيتها	**1**
مقدمة الدراسة	2
أهمية الدراسة	3
مشكلة الدراسة واسئلتها	3
أهداف الدراسة	4
فرضيات الدراسة	4
مصطلحات الدراسة	5
الدراسات السابقة	6
الفصل الثاني: الإطار النظري	**11**
المبحث الأول: المفهوم والاطار العام لشركات التضامن	12
المطلب الأول: تعريف وخصائص شركات التضامن	12
الفرع الأول: تعريف شركة التضامن	12
الفرع الثاني: خصائص شركة التضامن	12
المطلب الثاني: تأسيس شركة التضامن وإدارتها	15
الفرع الأول: تأسيس شركة التضامن	15
الفرع الثاني: إدارة شركة التضامن	16
المبحث الثاني: المفهوم والاطار العام للحوكمة	17
المطلب الأول: تعريف الحوكمة وأهميتها	18
الفرع الأول: تعريف الحوكمة	18

الموضوع	الصفحة
الفرع الثاني: أهمية الحوكمة	19
المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة ومعوقات تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين	20
الفرع الأول: مبادئ الحوكمة	20
الفرع الثاني: معوقات تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين	22
المبحث الثالث: المفهوم والاطار العام للرقابة الداخلية	23
المطلب الأول: تعريف الرقابة الداخلية ونشأة الرقابة الداخلية في العصر الحديث	23
الفرع الأول: تعريف الرقابة الداخلية	23
الفرع الثاني: نشأة الرقابة الداخلية في العصر الحديث	24
المطلب الثاني: أهداف نظام الرقابة الداخلية وأهميتها وانواعها	25
الفرع الأول: أهداف نظام الرقابة الداخلية	25
الفرع الثاني: أهمية نظام الرقابة الداخلية	26
الفرع الثالث: أنواع الرقابة الداخلية	26
الفرع الرابع: علاقة الرقابة الداخلية بالحوكمة	28
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	**31**
منهج الدراسة	32
مجتمع الدراسة	32
عينة الدراسة	32
أدوات الدراسة	34
الصدق الظاهري لأداة الدراسة	35
ثبات أداة الدراسة	35
إجراءات الدراسة	36
متغيرات الدراسة	36
نموذج الدراسة	36
الأساليب الإحصائية	37
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	**39**
أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	40
النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول	40
النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني	50

الموضوع	الصفحة
ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة	55
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	**67**
أولاً: مناقشة نتائج أسئلة الدراسة	68
النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول	68
النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني	71
ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة	76
ثالثاً: الاستنتاجات والتوصيات	79
قائمة المصادر والمراجع	**81**
الملاحق	**86**
Abstract	**b**

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (3-1)	توزيع افراد عينة الدراسة	33
جدول (3-2)	معاملات الثبات لأداة الدراسة وأبعادها	35
جدول (4-1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الأول المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدأ الشفافية في عملها.	41
جدول (4-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الثاني المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ المساءلة في عملها.	43
جدول (4-3)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الثالث المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ العدالة في اعمالها.	45
جدول (4-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الرابع المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ ادارة الازمات.	46
جدول (4-5)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الخامس المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ الافصاح.	48
جدول (4-6)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد السادس المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ المسؤولية.	49
جدول (4-7)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار المساءلة على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	51
جدول (4-8)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار الشفافية على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	52
جدول (4-9)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار العدالة والمساواة على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	53

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (4-10)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار ادارة الازمات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	53
جدول (4-11)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار الافصاح على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	54
جدول (4-12)	نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار المسؤولية على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.	55
جدول (4-13)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التحصيل العلمي.	56
جدول (4-14)	نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التحصيل العلمي.	57
جدول (4-15)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التخصص.	58
جدول (4-16)	نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التخصص.	59
جدول (4-17)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.	61
جدول (4-18)	نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.	62
جدول (4-19)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير طبيعة العمل.	64

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (4-20)	نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مـــدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير طبيعة العمل.	65

فهرس الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
ملحق (1)	الاستبانة	87
ملحق (2)	اسماء المحكمين	93

مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها

إعداد

أيمن محمد عادل شراقة

إشراف

د. سامح العطعوط

د. نعيم سلامة

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة، بالإضافة الى معرفة أثر ذلك على فاعلية الرقابة الداخلية فيها، كما هدفت الدراسة التعرف الى الفروقات في تطبيق مبادئ الحوكمة تبعا لمتغيراتها (التحصيل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).

ولتحقيق هذه الأهداف، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام ببناء استبانة تتضمن مبادئ الحوكمة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (201) فردا من موظفي شركات التضامن باختلاف مستوياتهم الادارية، وشكلوا ما نسبته (5%) من مجتمع الدراسة المكون من (4020) شركة.

وقد عُرِضت أداة الدراسة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وأشار المحكمون بصلاحية أداة الدراسة لقياس ما وضعت لقياسه، وتم حساب معامل الثبات لأداة الدراسة بالاعتماد على معادلة كرونباخ ألفا، وبلغت قيمة معامل الثبات (0.81)، وهو معامل ثبات عال يفي بأغراض البحث العلمي.

وأظهرت نتائج الدراسة ان شركات التضامن تلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة بدرجة كبيرة جدا، كما اظهرت الى ان تطبيق مبادئ الحوكمة يؤثر أيجابا على فاعلية نظام الرقابة الداخلية

في تلك الشركات، واظهرت وجود فروق دالة احصائيا في تطبيق مبادئ الحوكمة تبعا لمتغيرات الدراسة.

وفي ظل النتائج التي تم التوصل إليها، خرجت الباحث بالعديد من التوصيات، أهمها:

1. قيام المشرع بالعمل على الزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة لأثرها الايجـــابي على نظام الرقابة الداخلية.
2. زيادة الوعي لأصحاب شركات التضامن بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة وما يعود عليها من أثر ايجابي على اداء الشركة ممثلة بموظفيها.
3. عقد دورات تدريبية من شانها العمل على زيادة كفاءة تطبيق مبادئ الحوكمة.
4. استحداث قوانين فلسطينية تنظم عمل شركات التضامن بما يتناغم ومبادئ الحوكمة.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها

مقدمة الدراسة

أهمية الدراسة

مشكلة الدراسة واسئلتها

أهداف الدراسة

فرضيات الدراسة

مصطلحات الدراسة

الدراسات السابقة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها

مقدمة الدراسة

ان الهدف العام للقوانين هو تنظيم العلاقات القانونية بين كل من أفراد المجتمع والدولة وتعمل على وضع أحكام وقواعد لتحقيق ذلك، ولذلك لا بد للدولة ان تسن تشـــريعات وقـــوانين لتتلاءم مع التطور المتسارع عالميا في كافة مجالات الحياة، ومن أهم هذه المجالات هو المجال الاقتصادي والمالي الذي يعتبر من أهم ركائز الدولة، ولذلك وجب الاهتمام بهذا الجانب اهتماماً خاصاً وانشاء المؤسسات والمعاهد وعقد الندوات والدورات التي تعمل على تطـــوير القـــوانين المالية والاقتصادية وتحسينها لتفيد المجتمع وتضمن ديمومة وتطور المؤسسات الاقتصادية فـــي الدولة وبالتالي نهضة هذه الدول.

إلا ان الوضع الفلسطيني جاء مختلفاً عن باقي الدول، فكان للظروف السياسية أثر كبير في إعاقة تشريع القوانين بشكل عام والقوانين الاقتصادية بشكل خاص واستمر ذلك حتى إقامـــة السلطة الفلسطينية في عام 1994 حيث كانت ســـلطة حكـــم ديمقراطـــي، وانعكســـت أوجـــه الديمقراطية في السلطة الفلسطينية على تعظيم الاهتمام بقضايا الحوكمة في كل من المؤسســـات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني، وجاء هذا الاهتمام نتيجة لسلسلة الازمات الماليـــة التـــي وقعت في الكثير من الشركات العالمية مثل (ENRON) و (WORLDCOM) في الولايـــات المتحدة الامريكية والانهيارات المالية في عدد من دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية عام 1997، وترجع اسباب هذه الانهيارات في معظمها الى الفساد الاداري والمحاسبي بشكل عام والمـــالي بشكل خاص.(الدليل الاسترشادي،2014).

وبالتالي ارتأت السلطة الفلسطينية ان تطبيق مفهوم الحوكمة وهي (أســـلوب ممارســـة سلطات الادارة الرشيدة) وخصائصها المتمثلة في كل من الانضـــباط والشـــفافية والاســـتقلالية والمسائلة والمسؤولية سواء في الشركات العامة أو الخاصة سيكون له أثر ايجابي علـــى هـــذه الشركات وسيقلل من الفساد الاداري والمالي والمحاسبي لهذه الشركات، لهذا تم اعـــداد مدونـــة

قواعد حوكمة الشركات في فلسطين 2009، وكذلك اعداد دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين 2010 واعداد الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين 2014.

ان مضمون المدونتين والدليل ليس ملزماً بالتطبيق قانونياً حيث ان الشركات مخيرة بالعمل بهذه القواعد أم لا ولكن كون الشركات العائلية في فلسطين تشكل الجزء الاكبر من المنشآت التجارية وهي تختلف في حجمها و تتشابه في انه يغلب عليها الطابع العائلي من حيث الملكية والادارة التنفيذية وتشغل اكبر عدد من الأيدي العاملة في فلسطين كان يجب دراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية في فلسطين.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من دراسة الحوكمة بشكل عام لقلة الدراسات الفلسطينية في هذا الموضوع وخاصة على شركات التضامن في الضفة الغربية والتوصل الى النتائج المرجوة من تطبيق مبادئ الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية لشركات التضامن في شمال الضفة الغربية ومدى أهمية كل مبدأ بالنسبة لشركات التضامن وكيف سيساعد تطبيق المبادئ على تطوير شركات التضامن، حيث تشكل شركات التضامن جزء كبير جداً من الاقتصاد الفلسطيني تصل إلى 90% (ثائر،2015)، وحيث ان هذه الشركات قد تندثر بعد الجيل الثاني و الثالث بسبب عدم وجود قواعد سليمة للعمل.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تكمن مشكلة هذه الدراسة في بيان مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها بالنسبة لمنطقة شمال الضفة الغربية وبيان الاسباب التي تحتم على شركات التضامن الاخذ بمبادئ الحوكمة وأهمية تطبيقها، وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:

السؤال الرئيسي الأول: ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة؟

السؤال الرئيسي الثاني: ما أثر استخدام شركات التضامن لمبادئ الحوكمة على فعاليـــة نظـــام الرقابة الداخلية فيها؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الثاني الاسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ ادارة الازمات على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الافصاح على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟
- ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى التعرف على مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمـــة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها بالنسبة لمنطقة شمال الضفة الغربية وما لها من اثار على هذه الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة من شفافية واستقلالية ونزاهة وموضـــوعية ومسائلة ومسؤولية.

فرضيات الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فـــي مـــدى التـــزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التحصيل العلمي).

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التخصص).

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير طبيعة العمل).

مصطلحات الدراسة

الحوكمة: ويقصد الباحث بها الاساليب الادارية الحديثة المتمثلة بالمبادئ التالية(الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة، ادارة الازمات، الافصاح، المسؤولية)

نظام الرقابة الداخلية: تعرف بانها "المسار الذي يصل المنشأة بأهدافها، ويبين ما إذا كانت المنشاة تسير على الطريق الصحيح أم لا، ويعطي إشارات تحذيرية لمجلس الإدارة والإدارة والمكلفين بالحوكمة بشكل عام عند الانحراف عن هذا المسار، ويهدف إلى تنظيم المشروع وتحديد السلطات والصلاحيات والمسؤوليات، وحماية أصول المشروع وتقييم المخاطر، ورفع مستوى الكفاءة الانتاجية والتأكد من دقة المعلومات المحاسبية والمالية وتوقيتها، وتشجيع الالتزام بالسياسات والتعليمات والقوانين الداخلية والخارجية".(IACPA،2013)

شركات التضامن: تتألف شركة التضامن من عدد من الأشخاص الطبيعيين لا يقل عدهم عن اثنين ولا يزيد عن عشرين، الا اذا طرأت الزيادة على ذلك نتيجة للإرث ولا يقبل أي شخص شريكا في شركة التضامن الا اذا كان قد أكمل الثامنة عشرة من عمره على الأقل ويكتسب

الشريك في شركة التضامن صفة التاجر ويعتبر ممارسا لأعمال التجارة باسم الشركة، (سامي، 1996)

الإفصاح: هو عرض المعلومات المهمة للمستثمرين وغيرهم من المستفيدين بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المشروع على تحقيق الارباح في المستقبل وقدرته على سداد التزاماته.(الحافي، 2015)

الشفافية: قيام الشركة بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بنشاطاتها وعدم حجبها وهي حق من حقوق الشركاء في الشركة. (الخرابشة 2013)

المساءلة: وتعني واجب تحمل مسؤولية تنفيذ ما تم التعهد به، وتوصف كثيرًا بانها علاقة تقديم تفسير بين الأشخاص، مثلاً "أ" مسؤول أمام "ب" و "أ" ملزم بإبلاغ "ب" عن الأفعال والقرارات (الماضية أو المستقبلية) وتعليلها وتحمل العواقب في حالة سوء الإدارة المحتملة" ولا يمكن ان توجد المساءلة إلا مع الممارسات المحاسبية المناسبة، بمعنى آخر، غياب المحاسبة يعني غياب المساءلة. (قباجة،2008)

المسؤولية: وتعرف انها المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة وتعنى ان الشركة تدرك حقوق جميع الأطراف المهتمة بالشركة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين وأيضا تشجع على التعاون المشترك بينها وبين تلك الأطراف. (خضرة،2013)

العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة.(الخرابشة 2013) ويعتبر تعريف العدالة تعريف نسبي.

الدراسات السابقة

دراسة حبوش (2007): بعنوان "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين، مدراء الشركات المساهمة العامة"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف لمدى تطبيق الشركات المساهمة العامة لمعايير حوكمة الشركات ولتحقيق هدف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وقام

ببناء استبيان اعد خصيصا لقياس ما وضعت لقياسه و وزعت على عينة بلـغ حجمهـا (137) استبانة وتم استرداد (81) استبانة وزعت على مراجعي الحسـابات الخـارجيين والمـراجعين الداخليين ومدراء الشركات المساهمة العامة.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها ان الشركات المساهمة العامة فـي فلسـطين تلتزم بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات مع وجود تفاوت نسبي فيما بينها حـول هـذا الالتزام، وأوضحت عدم وجود لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة باستثناء المصارف التي تكون خاضعة لرقابة سلطة النقد، وتبين ان المصارف الفلسطينية تتفوق على غيرها مـن الشركات المساهمة العامة من حيث تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وقد أوضـحت ان هنـاك علاقة ايجابية بين كل من مجلس الادارة والمراجع الخارجي والداخلي بأداء مهامه المنوطة بـه وبين تحسين القرارات المالية الصادرة عن الادارة حسب قواعد الحوكمة، وتم التوصـية فـي الدراسة بضرورة الاسراع في اصدار الارشادات عن طريق الجمعيات المهنية حـول تكـوين لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة وأهمية هذه اللجان، بالإضافة للتركيز على الاختيار المناسب لكل من المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين بحيث يكون لديهم خبرة وإلمـام كافي بأنشطة الشركات والمخاطر التي تواجهها ونظم الرقابة المستخدمة فيها.

دراسة قباجة (2008): بعنوان "أثر فاعلية الحوكمة المؤسسية على الاداء المـالي للشـركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر فاعلية الحوكمة المؤسسية على الاداء المـالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي فـي هذه الدراسة بحيث تم اختيار عينة عشوائية من 20 شركة من أصل 28 شركة مدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لعام 2005 حتى نهاية عام 2006 و تم اسـتخدام الانحـدار الخطـي البسيط و المتعدد لتحديد أثر التغير في جودة الحوكمة على الاداء المالي، ممثلا في العائد علـى حقوق الملكية و عائد الاستثمار وسعر السهم إلى ربحيته والعديد من النسب.

وتوصلت الدراسة لنتائج عديدة كان من أهمها وجود علاقة طردية ما بين فاعلية تطبيق قواعد الحوكمة وتحسين اداء الشركة والعائد على حقوق الملكية والعائد على الاستثمار، وأوصت الدراسة بإمكانية إعتماد المستثمرين في سوق فلسطين للأوراق المالية على مستوى فاعلية حوكمة الشركات في ترشيد قراراتهما الاستثمارية وضرورة الاعتماد على مؤشر للحوكمة يتم من خلاله تقييم فاعلية الحوكمة في فلسطين.

دراسة جودة (2008): بعنوان " مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقاً لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية – دراسة حالة بنك فلسطين "

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الحوكمة المؤسسية في بنك فلسطين وفق لمبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD) وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وتم استخدام كل من متغير الجنس والعمر والدرجة العلمية والتخصص العلمي وسنوات الخبرة والموقع الوظيفي.

وتوصلت إلى ان بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة، وان تطبيق هذه المبادئ يؤثر أيجابا على مؤشرات أداء البنك، وان البنك يلتزم بمبادئ الافصاح والشفافية ويبني نظام تعويضات ومكافئات يتصف بالشفافية والعدالة، وان تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يؤثر أيجاباً على مؤشرات اداء المصرف، وانه لا توجد فروق ذات دالة احصائية في اجابات المبحوثين حول تطبيق مبادئ الحوكمة في بنك فلسطين تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، الدرجة العلمية، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة، الموقع الوظيفي) وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير تعليمات سلطة النقد الفلسطينية في مجال الحوكمة المؤسسية من خلال اعتماد نموذج الحوكمة المقترح كإطار عمل ملزم للمصارف في فلسطين، كما وأوصت الدراسة بإستحداث مجلس إدارة البنك للجنة مختصة بإدارة المخاطر وتكون مهمتها تحديد وتصنيف المخاطر التشغيلية ومخاطر السوق ورسم استراتيجيات خاصة للتعامل مع كل خطر.

دراسة عيسى (2008): بعنوان "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر "

وهدفت هذه الدراسة الى مناقشة العوامل التي تحدد وظيفة المراجعة الداخلية التي تمثل في اهلية المراجعين الداخليين و مستوى الخبرة المهنية والتدريب والتأهيل بحيث تؤدي لزيادة وظيفة المراجعة الداخلية، ولتحقيق هدف الدراسة تم اجراء دراسة تطبيقية وتضمنت عينة من 128 مفردة تم توزيعها كما يلي: 34 مفردة من مديري اقسام المراجع الداخلية لبعض الشركات الكبيرة في مصر، 36 مفردة من رؤساء لجان المراجعة بتلك الشركات، 58 مفردة من شركاء المراجعة بمكاتب المراجعة الخارجية وعليه تم بناء استبيان اعد خصيصاً لقياس ما وضعت لقياسه واستخدم الباحث اسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي واسلوب تحليل الانحدار البسيط.

وكانت نتائج الدراسة ان التفاعل الجيد لوظيفة المراجعة الداخلية مع باقي اطراف حوكمة الشركات ينعكس بشكل ايجابي على جودة وظيفة المراجعة الداخلية كما ان تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية يؤدي لتحقيق الفاعل الجيد مع اطراف حوكمة الشركات، وان زيادة الموضوعية من قبل المراجعين الداخليين من خلال زيادة درجة الإستقلال ستؤدي لزيادة جودة وظيفة لمراجعة وتحسين أداء عمل وظيفة المراجعة، وتحسين جودة اداء عمل وظيفة المراجعة الداخلية من خلال وجود خطة ملائمة للمراجعة الداخلية بالموارد اللازمة، وفحص الجودة يؤدي لتحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات المصرية واستمرارية فحص جودتها بمعرفة أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة في هذا المجال كالمراجعين الخارجيين، وذلك لضمان أداء وظيفة المراجعة الداخلية بمستوى مرضي من الجودة.

دراسة مير و نيشات (Mir And Nishat 2004): بعنوان "هيكل الحوكمة للمشروعات في باكستان"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الحوكمة والأداء للشركات الباكستانية باستخدام تحليل الانحدار لعينة تتكون من 248 شركة خلال عام 2003، ومن أهم النتائج التي

توصلت لها هذه الدراسة هي وجود علاقة عكسية بين هيكل الملكية للشركات وأدائها، فكلما قلت درجة التركيز في الشركة زاد مستوى الأداء بها، كما بينت الدراسة التي قام بها الباحثان بـــان الأداء لمالي للشركة يرتبط أيجابا مع مستوى جودة الحوكمة، وأوضـــحت الدراســـة بـــان اداء الشركات ينخفض في حال جمع المديرين بين وظيفة إدارية وعضوية مجلس الإدارة.

دراسة إبراهيم و صاماد (Ibrahim And Samad,2001): بعنوان" العلاقة بين ميكانزمات حوكمة الشركات وأداء الشركات العائلية في ماليزيا في الفترة ما بين 1999-2005"

هدفت الدراسة الى دراسة العلاقة بين ميكانزمات حوكمة الشـــركات وأداء الشـــركات العائلية في ماليزيا، وبينت الدراسة بانه تم استخدام مقياس توبين، وتبين نتائج الدراسة بان قيمة المنظمة تعتبر منخفضة في الشركات العائلية، بالإضافة الى اعتبار آليات حوكمـــة مثـــل هـــذه الشركات تعتبر واسعة وتستهدف الحجم و وظائف الادارة والازدواجية في المعايير، والتي تعتبر جميعها من معايير الحوكمة للشركات والتي تؤثر بشكل كبير على أداء مثل هذه الشركات.

بعد استعراض أهداف ونتائج وتوصيات كل دراسة على حدة، فان كلاً منها ركز فـــي اتجاه محدد وعلى عناصر محددة، فمنها ما ركز على مدى التزام الشركات المساهمة العامة في تطبيق قواعد الحوكمة للشركات، ومنها ما اهتمت في مدى تطبيق معايير الحوكمة لنوع اخر من الشركات وهي الشركات المدرجة في بورصه فلسطين، وأخرى تطرقت الى أثر فاعلية الحوكمة على تحسين الاداء المالي لنوع اخر من الشركات وهي الشركات المالية متمثلـــة بالمصـــارف العاملة في فلسطين، ومنها من وصف هيكل الحوكمة للمشروعات المقامه في الباكستان، ومنها ما تطرق الى دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة الحوكمة في شركات القطاع الخاص.

ولكن هذه الدراسة تميزت عن غيرها بتركيزهاعلى نوع اخر مـــن الشـــركات وهـــي شركات التضامن والمنتشرة بشكل كبير في فلسطين، كونها تتصف بانها شركات عائلية، حيـــث تم قياس مدى تطبيق تلك الشركات لمبادئ الحوكمة المتمثلـــة (بالشـــفافية، المســـاءلة، العدالـــة والمساواة، ادارة الازمات، الافصاح، المسؤولية)، بالإضافة الى أثر هذا التطبيق علـــى فاعليـــة نظام الرقابة الداخلية من حيث البيئة الرقابية، الانشطة والاجراءات الرقابيـــة، تقيـــيم مخـــاطر الرقابة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: المفهوم والاطار العام لشركات التضامن

المبحث الثاني: المفهوم والاطار العام للحوكمة

المبحث الثالث: المفهوم والاطار العام للرقابة الداخلية

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: المفهوم والاطار العام لشركات التضامن

سيقوم الباحث بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، في المطلب الأول سيتناول كل من تعريف شركة التضامن حسب ما عرفها القانون الاردني رقم 12 لسنة 1964، وخصائص شركة التضامن وهي أربعة خصائص، بالإضافة لنصوص المواد القانونية التي تخص هذه الخصائص، وفي المطلب الثاني سيتناول الباحث كل من تأسيس شركة التضامن أو الشركة العادية العامة، بالإضافة لكيفية إدارة شركة التضامن.

المطلب الأول: تعريف وخصائص شركات التضامن

الفرع الأول: تعريف شركة التضامن

تعرف شركة التضامن (الشركة العادية العامة) حسب ما جاء في نص المادة رقم (9) من قانون الشركات الاردني لسنة 1964 بانها الشركة التي يكون جميع الشركاء فيها مسؤولين بصفة شخصية وبالتضامن والتكافل عن ديون الشركة وجميع عقودها والتزاماتها.(قانون الشركات،1964)

الفرع الثاني: خصائص شركة التضامن

أولاً: ان حصة الشريك فيها غير قابلة للانتقال للغير

تقوم شركة التضامن و شركات الاشخاص بوجه عام على الاعتبار الشخصي ويترتب على توافر هذا الاعتبار فيها، ان حصة الشريك لا يجوز التنازل عنها للغير بعوض أو بغير عوض الا بموافقة جميع الشركاء، وذلك لان الشركاء قد وثقوا بشخص معين وقد لا يحظى المتنازل اليه بهذه الثقة، والمحظور هو التنازل عن الحصة للغير، اما التنازل عن الحصة لاحد الشركاء فجائز لانه لا يمس الاعتبار الشخصي بين الشركاء.(اللوزي،2010)

كما نصت المادة 22 من قانون الشركات الاردني لسنة 1964 انه لا يجوز ضم شريك جديد للشركة العادية العامة دون موافقة سائر الشركاء ولا يلزم هذه الشريك بأي عمل تم قبل انضمامه للشركة ما لم يوجد اتفاق صريح على خلاف ذلك.

ثانياً: ان للشركة عنواناً يتألف من اسماء الشركاء

لشركة التضامن عنواناً يميزها عن غيرها وتوقع به التعهدات التي تتم لحساب الشركة، ويتألف عنوان الشركة من اسماء الشركاء حتى يتسنى للغير العلم بشخصية الشركاء الذي يكمل ائتمانهم ائتمان الشركة، وتكون اموالهم ضامنة للوفاء بديونها، وليس من الضروري ذكر اسماء جميع الشركاء خاصة اذا كان عددهم كبيراً، بل يكفي ذكر اسم واحد أو اكثر مع اضافة كلمة وشركاؤه أو وشركائهم للدلالة على شخصية الشركة المستقلة عن شخصية الشركاء، ولإعلام الغير بان هناك شركاء اخرين في الشركة ويكون الاسم المذكور وحده في العنوان هو اسم أهم الشركاء وأكثر جذباً للائتمان.(ياملكي،2010)

ولا يجوز ان يضم عنوان الشركة الا اسماء الشركاء، فإذا ذكر في العنوان اسم شخص اجنبي عنها مع علمه بذلك كان مسؤولا على وجه التضامن عن ديونها.(الصغير،1987)

كما نصت المادة 16 من قانون الشركات الاردني لسنة 1964 انه يجوز لأية شركة عادية ان تغير اسمها بموافقة المراقب ولا يؤثر تغيير اسمها في حقوقها أو التزاماتها ولا يكون موجباً لإبطال أية إجراءات قانونية إقامتها أو أقيمت عليها أو قامت بها ويجب ان يسجل هذا التغيير في سجلها الخاص.

ثالثاً: ان جميع الشركاء فيها يكتسبون صفة التاجر

لما كان كل شريك في شركة التضامن مسؤولا بصفة شخصية وبوجه التضامن عن ديون الشركة، فانه يعد كانه يتعاطى بنفسه التجارة تحت عنوان الشركة، ومن ثم فان كل شريك في شركة التضامن يكسب صفة التاجر بشرط ان يكون موضوع الشركة تجاريا بطبيعة الحال، ويترتب على ذلك ان الشريك المتضامن يجب ان تتوافر فيه الاهلية التجارية بيد انه لا يلتزم

بمسك دفاتر تجارية، ولا بالقيد في السجل التجاري اذا لم تكن له جارة مستقلة عن الشركة وذلك اكتفاء بدفاتر الشركة التي يتضح منها مركز سائر الشركاء فيها، وبذكر اسمه ضمن البيانات الخاصة بالشركة في السجل التجاري، واذا افلست الشركة استتبع ذلك افلاس جميع الشركاء فيها، وعلى المحكمة ان تشهر في الحكم نفسه افلاس الشركة والشركاء والمتضامنين وذلك لان الشركاء المتضامنين يكتسبون صفة التاجر ويسألون بصفة شخصية عن ديون الشركة، فيعتبر توقف الشركة عن دفع ديونها توقف عن الدفع من جانب الشركاء.(الماحي،2003)

رابعاً: ان جميع الشركاء مسؤولون مسؤولية شخصية وتضامنية عن ديون الشركة

المسؤولية الشخصية للشركاء: الشركاء في شركة التضامن مسؤولون عن ديون الشركة مسؤولية شخصية في اموالهم الخاصة، وبذلك يكون لدائني الشركة ضمان خاص بهم على ذمة الشركة وضمان اضافي على ذمم الشركاء الشخصية، يتزاحمون عليه مع دائني الشركاء، ويكون باطلاً كل شرط في عقد الشركة يعفي الشريك عن ديون الشركة أو يحدد مسؤوليته عنها. (الخرابشة،2008)

المسؤولية التضامنية للشركاء: الشركاء في شركة التضامن مسؤولون عن ديون الشركة على وجه التضامن فيما بينهم، والتضامن من مستلزمات شركة التضامن بحيث يكون باطلاً لا يحتج به على الغير كل شرط يعفي الشريك من هذا التضامن، ويترتب على تضامن الشركاء فيما بينهم ان لدائن الشركة ان يطالب أي شريك بكل الدين منفرداً كما، يجوز له ان يطالب الشركاء مجتمعين بالدين، وانه اذا أوفى أحد الشركاء بكل الدين يحق له مطالبة باقي الشركاء بقدر حصة كل شريك في الدين، واذا كان احد الشركاء معسراً تحمل تبعة هذا الاعسار الشريك الذي أوفى الدين وسائر الشركاء كل بقدر حصته.(المصري،2002)

كما نصت المادة 19 من قانون الشركات الاردني لسنة 1964 انه يعتبر كل شريك مسؤولاً بالتضامن والتكافل مع سائر الشركاء وبالانفراد أيضاً عن جميع الديون والالتزامات التي ترتبت على الشركة العادية أثناء وجودة شريكاً فيها ويصبح ورثته بعد وفاته وفي حدود

تركته مسؤولين بالتضامن عن تلك الديون والالتزامات إلى ان تسدد ويشترط في ذلك دائماً ان لا يصدر أمر بالتنفيذ بحق أي شريك بشان مسؤوليته منفرداً، عن ديون الشركة أو الالتزام إلا إذا كانت الشركة قد فسخت أو كان قد حكم لدائن عليها بذلك الرجوع به على الشركة وعلى سائر الشركات بنسبة ما دفعه عن كل منهم.

المطلب الثاني: تأسيس شركة التضامن وإدارتها

الفرع الأول: تأسيس شركة التضامن

عقد تأسيس الشركة هو العقد الأول الذي يوقعه جميع المؤسسين بعد ان تكتمل لديهم فكرة الشركة من النواحي الفنية والاقتصادية، ويلتزمون بمقتضاه بإنشاء الشركة وإتمام إجراءات تأسيسها وفقاً لأحكام القانون.(التكروري وبدر،1999)

وقد نصت المادة 12 من القانون الاردني لسنة 1964 انه يجب ان تسجل كل شركة عادية تؤلف في المملكة لتعاطي أي عمل لدى مراقب الشركات بموجب الإجراءات التالية: تقدم إلى المراقب النسخة الأصلية من عقد الشركة موقعة من جميع الشركاء مع بيان يوقعه جميع الشركاء أمام المراقب أو كاتب العدل يتضمن ما يلي:

أ- اسم الشركة العادية.

ب- أسماء الشركاء وعناوينهم وجنسياتهم.

ج- مركز الشركة الرئيسي.

د- مقدار رأسمال الشركة وحصة كل شريك.

هـ- أسماء الشركاء المفوضين بتولي شؤون الشركة والتوقيع عنها.

و- مدة الشركة إذا كانت محدودة.

كما ان للمراقب حق رفض تسجيل الشركة العادية إذا تبين له ان في عقدها أو بيان هـا أو غايتها ما يخالف القانون أو النظام العام، ويحق لصاحب المصلحة ان يتظلم من قرار الرفض إلى الوزير.

وإذا رفض الوزير تظلمه فيحق له ان يطعن بقرار الوزير لدى محكمة العـدل العليـا، وإذا وافق على تسجيل الشركة العادية يقوم المراقب بعد استيفاء رسوم التسجيل والنشر المقرر في الانظمة و اجراءات التسجيل.

يحفظ المراقب سجلاً لجميع الشركات المسجلة لديه بأرقام متسلسلة وتسجل بـه أيضـاً جميع التغييرات التي تطرأ عليها، ويجوز لأي شخص ذي مصلحة ان يطلع على هذا التسـجيل بمرافقة المراقب .

يصدر المراقب شهادة تسجيل الشركة وتقبل هذه الشهادة بينة ثبوتية في كافة الإجراءات القانونية. وعلى الشركة ان تبقي هذه الشهادة معلقة في مكان ظـاهر مـن مكتـب مركزهـا الرئيسي .

لا يجوز للشركة العادية ان تباشر أعمالها إلا بعد تسجيلها ودفع الرسوم المستحقة عليها، وإذا وقعت مخالفة لذلك يعاقب كل شريك عام سواء أكانت الشركة عادية عامة محدودة بغرامة قدرها خمسون ديناراً.

الفرع الثاني: إدارة شركة التضامن

لعل من أهم الامور التي يجب تنظيمها بشكل قانوني بالنسبة للشركات هو كيفيـة إدارة الشركة بشكل يخدم مصلحتها ويوضح صلاحيات الشركاء في ادارة الشركة العادية العامة، ولقد بينت المادة 17 من قانون الشركات الاردني رقم 12 لسنة 1964 ان هناك صلاحية للشريك في القيام بعمل نيابة عن الشركة، حيث نصت المادة على انه يعتبر كل شريك وكيلاً عن الشـركة العادية وعن سائر شركائه في قيامه بأعمال الشركة وتلتزم هذه الشركة كما يلتزم شركاؤه بكل عمل يقوم به عن الشركة هذا الشريك أثناء تولية أعمالها، إلا إذا كان هذا الشريك غير مخـول

في عقد الشركة أو أية وثيقة لاحقة له، سجلت ونشرت بمقتضى القانون صلاحية القيام بالعمل ذاته نيابة عن الشركة.

ثم جاءت المادة رقم 18 من ذات القانون لتوضح مسؤولية الشركة والشركاء عن اعمال المفوض حيث أوضحت المادة ان كل شخص قام بعمل أو وقع على مستند باسم الشركة العادية يتعلق بأعمالها وهو مفوض بذلك سواء أكان شريكاً أم لم يكن، يلزم الشركة وجميع الشركاء بالعمل الذي قام به أو بالمستند الذي وقع عليه.

وفي المادة 24 من ذات القانون تم توضيح واجب الشريك تجاه الشركة والشركاء، حيث نصت المادة انه ينبغي على كل شريك أو شخص مفوض بتولي أعمال الشركة العادية ان يقوم بالعمل لمنفعة هذه الشركة وبكل أمانة وإخلاص وان يقدم عنها حسابات صحيحة ومعلومات تامة إلى كل شريك آخر، ولا يجوز له ان يعقد تعهدات مع الشركة لحسابه الخاص ولا ان يتعاطى أعمالاً مشابهة أو منافسة لأعمالها إلى بناء على موافقة الشركاء الخطية وإذا تعاطى أحد الشركاء مثل هذه الأعمال بدون موافقة الآخرين، فيكون مسؤولاً عن تقديم حساب للشركة عن كل ما جناه من أرباح من الاعمال المذكورة وعن دفع تلك الأرباح لها.

وينبغي على كل شريك ان يقدم إلى الشركة حساباً على كل منفعة حازها موافقتها من أية معاملة تتعلق بها أو من جراء استعماله أموالها واسمها أو علاماتها التجارية وان يدفع إليها تعويضاً عن ذلك.

المبحث الثاني: المفهوم والاطار العام للحوكمة

سيقوم الباحث بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، في المطلب الأول سيتناول كل من تعريف الحوكمة حسب ما عرفتها عدة مصادر رسمية، وأهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات التي تطبقها، وفي المطلب الثاني سيتناول الباحث كل من مبادئ الحوكمة التي تطرق إليها في هذه الرسالة، بالإضافة للحديث عن أهم معوقات تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين.

المطلب الأول: تعريف الحوكمة وأهميتها

الفرع الأول: تعريف الحوكمة

قد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بانها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها". (دراوشة، 2014)

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE بانها: " نظم يتم بواسطة توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة والمديرية، وغيرهم من ذوي المصالح، وبهذا الإجراء، فان حوكمة الشركات تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء، يجب ان توفر الحوكمة الجيدة للشركات حوافز لمجلس الإدارة وللإدارة من أجل السعي لتحقيق أهداف الشركة ومساهميها، كما يجب ان تشتمل الحوكمة الرقابة الفعالة".(خضرة، 2013)

ويمكن تعريفها أيضاً بانها وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الاساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد، وتحديد المسؤول والمسؤولية، ان الحوكمة في مضمونها هي الإدارة الرشيدة، أو ترشيد الادارة بما يتطلب مراجعة كل ما هو مستقر في أسس وقواعد وأساليب التنظيم والإدارة. (بركة، كامل يوسف،2012)

وتُعرف كذلك بانها مجموعة القواعد والاجراءات التي يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها، عن طريق تنظيم العلاقات بين مجلس الادارة، والادارة التنفيذية، والمساهمين، وأصحاب المصالح الاخرين، وكذلك المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركة. حيث تهتم حوكمة الشركات، بشكل رئيسي، بالاسلوب الذي يتم فيه إدارة الشركة والرقابة عليها، وبفحص قدرات مجلس الادارة على وضع سياسات ورسم أهداف للشركة تتفق ومصلحة المساهمين وأصحاب المصالح الاخرين. (اللجنة الوطنية للحوكمة، 2009)

الفرع الثاني: أهمية الحوكمة

ان الانهيارات المالية والمحاسبية في الاقتصاد الأمريكي خلال السنوات الأخيرة جعل الكونغرس الأمريكي يصدر قانون Sarbanes-Oxley في 2002/7/30 وقد وافقت على تطبيقه لجنة البورصة في 2002/8/27 وقد تضمن هذا القانون مقومات الحوكمة في الولايات المتحدة والتي أبرزت أهمية الحوكمة وتطبيقها في الشركات من خلال، (Fabrice,2008):

1. مساءلة عناصر إدارة الشركة عما ترتكبه من مخالفات.
2. استقلال لجان المراجعة بكامل اعضائها.
3. تعزيز استقلال المراجع الخارجي.
4. تعزيز دور مجلس الإشراف المحاسبي على الشركات المساهمة.

كما اشار الشواورة الى وجود أهمية اخرى للحوكمة وتكمن في الآتي (الشواورة، 2009):

1. تخفيض تكلفة التمويل والحد من هروب رؤوس الأموال المحلية عن طريق جذب الاستثمارات.
2. محاربة الفقر والبطالة عن طريق مكافحة الفساد المالي والإداري.
3. تعظيم حقوق المساهمين وأصحاب المصالح بضمان حصولهم على عائد مجزٍ.
4. ضمان طمأنينة المستثمرين وتعظيم القيمة السوقية للأسهم.
5. تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية.

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة ومعوقات تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين

الفرع الأول: مبادئ الحوكمة

سيتم هنا أخذ المبادئ التي تم تطبيقها في هذا البحث، وهذه المبادئ هي:

1. المساءلة: تعني باختصار الحساب عن أعمال معينة أو المسؤولية عن أداء العمل أو تولي المنصب، إمكان تقييم و تقدير أعمال مجلس الإدارة، بحيث يتيح نظام الحوكمة مساءلة الشركة أمام جميع المساهمين (خضرة، 2013)

وتعني أيضاً واجب تحمل مسؤولية تنفيذ ما تم التعهد به، وتوصف كثيرًا بانها علاقة تقديم تفسير بين الأشخاص، مثلاً (أ) مسؤول أمام (ب) و (أ) ملزم بإبلاغ (ب) عن الأفعال والقرارات (الماضية أو المستقبلية) وتعليلها وتحمل العواقب في حالة سوء الإدارة المحتملة" ولا يمكن ان توجد المساءلة إلا مع الممارسات المحاسبية المناسبة، بمعنى آخر، غياب المحاسبة يعني غياب المساءلة.(قباجة، 2008)

2. المسؤولية: المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة وتعني ان الشركة تدرك حقوق جميع الأطراف المهتمة بالشركة والتي تتضمنها اللوائح والقوانين وأيضا تشجع على التعاون المشترك بينها وبين تلك الأطراف (خضرة، 2013)

3. الافصاح: عرض المعلومات المهمة للمستثمرين وغيرهم من المستفيدين بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المشروع على تحقيق الارباح في المستقبل وقدرته على سداد التزاماته. (الجيعان، رسالة ماجستير2004)

تبرز أهمية الإفصاح المحاسبي للقواعد المنظمة لحوكمة الشركات في الفهم السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأمور المادية للشركة، بما في ذلك الموقف المالي والأدائي وحقوق الملكية والرقابة على الشركة، بما يمكن المساهمين من ممارسة حقوقهم على أسس مدروسة، حيث يساعد الإفصاح والشفافية على اجتذاب رؤوس أموال والحفاظ على حقوق المساهمين مما يؤدي إلى زيادة الثقة بينهم وبين مجلس الإدارة، وعلى العكس من ذلك فان

ضـــعف الإفـــصاح المحاسبي والشفافية يؤدي إلى غياب نزاهة السوق وإلى ممارســـة ســـلوك غير أخلاقي مما يزيـــد من التكلفة ويؤثر على الأرباح (حمام، 2009)

4. الشفافية: قيام الشركة بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بنشاطاتها وعدم حجبها وهي حق من حقوق الشركاء في الشركة. (الخرابشة 2013)

تعتبر الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة، والتي يجـــب علـــى الادارة الواعية الاخذ بها لما لها من أهمية على الشركة والاطراف المعنية بها وتعني الشفافية الانفتـــاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل، وجعل كل شيء قابل للتحقق والرؤية السليمة. (مركز ابو ظبي للحوكمة، اساسيات الحوكمة)

5. العدالة والمساواة: المقصود هنا المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم كما يقصـــد بهـــا المساواة بين المستثمرين المحليين والاجانب على حد سواء فعلى سبيل المثال، فان مالـــك السهم الواحد يمتلك الحقوق نفسها التي يمتلكها مالك المليون سهم كالتصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، ومساءلة مجلس الادارة، وحصة من توزيع الارباح. (سليمان،2008)

وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين. (فؤاد شاكر،2005)

6. إدارة الازمات أو المخاطر: القدرة على إدارة الحدث قبل وبعد حدوث الأزمة والاســـتعداد لما قد لا يحدث والتعامل مع ما حدث، قد تظهر الأزمة كنتيجة لغياب السياسة أو الخطط أو عدم الرشد في اتخاذ القرارات أو لأسباب أخرى عديدة قد تخـــرج عـــن ســـيطرة الإدارة، ويجب ان يتوافر في كل شركة دائرة لإدارة المخاطر قبل وأثناء وبعـــد حـــدوثها وتســـمى بمسميات عدة مثل دائـــرة المخـــاطر والازمـــات، مركـــز ادارة المخـــاطر. (الصـــلاح سليمان،2009)

الفرع الثاني: معوقات تطبيق حوكمة الشركات في فلسطين

من المعلوم ان الاقتصاد الفلسطيني تحت قيود ومعيقات عديده منها ما نجم عن سياسات الاحتلال الإسرائيلي القمعية، وتردد وتأخر الدول المانحة عن سداد التزاماتها المالية للسلطة الفلسطينية وعدم اكتمال بناء المؤسسات العامة وتواضع أداء الموجود منها، وعدم اكتمال اصدار أو تعديل منظومه القوانين اللازمة وغياب رؤيه سياسه واضحه لشكل ومستقبل الاقتصاد الفلسطيني وما يترتب على ذلك من ضعف واضح في مجال رسم وتنفيذ السياسات الاقتصادية.

وقد عانى الاقتصاد الفلسطيني من مشكلات في تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة والغير مدرجه في بورصة فلسطين على حد سواء، فمن الواضح ان القطاع الخاص في فلسطين يعاني كثيرا من ضعف مستوى الحوكمة في المؤسسات ذات العلاقة به، وهناك مظاهر متعددة لهذا الضعف تثير القلق وتستحق الكثير من الاهتمام كما اشار اليها **(الشيخ، 2012)** منها:

1. ضعف أيصال المعلومات الجديدة لأعضاء مجالس الغرف التجارية ولأنهم في مواقعهم منذ فتره طويله ولا يتأقلمون مع الواقع الجديد.
2. قله عدد الشركات المساهمة والمدرجة في البورصة، مما يؤدي الى عدم المنافسة في جذب الاستثمارات الداخلية والخارجية.
3. أغلب الشركات في فلسطين مملوكه للعائلة، ويؤثر افراد العائلة على الإدارة.
4. الاقتصاد الفلسطيني محدود الموارد، ولا يهتم به المستثمر المحلي والاجنبي وارتباطه بالاقتصاد الإسرائيلي.
5. ضعف الوعي الاستثماري لدى أصحاب الأموال رغم ما تقوم به بورصة فلسطين من ندوات وتوعية وبخاصة المستثمرين الصغار وحماية حقوقهم.

6. عدم وجود مؤسسات تهتم بمتابعة مدى الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة للشركات وتقيم هذه المؤسسات لها.

7. القصور الذي يكتف البيئة القانونية بالرغم من الجهود المبذولة لتطويرها، مما يعني ان الشركات الفلسطينية المتاحة تعاني قصوراً في الضوابط الداخلية والخارجية.

يرى الباحث ان هذه المعوقات ملموسة بالفعل في البيئة الفلسطينية وقد شعر بذلك أثناء توزيع الاستبانة على العينة الإحصائية، وخاصة فيما يتعلق بالنقطة الأولى وهي ضعف أيصال المعلومات الجديدة لأعضاء مجالس الغرف التجارية، ولأنهم في مواقعهم منذ فتره طويله ولا يتأقلمون مع الواقع الجديد، بالإضافة للنقطة الثالثة وهي ان أغلب الشركات في فلسطين مملوكه للعائلة، ويؤثر افراد العائلة على الإدارة، وكذلك النقطة الرابعة وهي ان الاقتصاد الفلسطيني محدود الموارد، ولا يهتم به المستثمر المحلي والاجنبي وارتباطه بالاقتصاد الإسرائيلي.

المبحث الثالث: المفهوم والاطار العام للرقابة الداخلية

سيتناول الباحث في هذا المبحث مطلبين، المطلب الأول وينقسم لجزئيتين، في الجزئية الأولى سيتناول الباحث تعريف نظام الرقابة الداخلية، وفي الجزئية الثانية سيتم الحديث عن نشأة نظام الرقابة الداخلية في العصر الحديث، ثم سيتناول الباحث المطلب الثاني والذي ينقسم لثلاثة جزئيات، في الجزئية الأولى سيتم الحديث عن أهداف نظام الرقابة الداخلية، وفي الجزئية الثانية سيتناول الباحث أهمية نظام الرقابة الداخلية، و أخيراً سيتناول الباحث انواع الرقابة الداخلية في الجزئية الثالثة وهي خمسة انواع من الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: تعريف الرقابة الداخلية ونشأة الرقابة الداخلية في العصر الحديث

الفرع الأول: تعريف الرقابة الداخلية

إن مفهوم الرقابة الداخلية حسب تعريف لجنة اجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الامريكيين هي: كل الاجراءات والطرق والخطط التنظيمية التي تضعها

الادارة بحيث يكون الهدف منها المحافظة على أصول الشركة وممتلكاتها والتأكد من المعلومات المحاسبية من حيث صحتها ودقتها وكذلك الوصول الى الكفاءة والفاعلية بـــالالتزام بالسياســـات الادارية التي وضعتها الادارة. (نصر، 2006/2005)

وتعرف بانها مجموعة من الاجراءات التي يتم اعتمادها لغرض التأكد من عمل الغيـــر بهدف الحكم على مدى التزام القائمين بالعمل وفقاً للقواعد والتعليمات المرسومة لهـــم. (عيـــاش اسماعيل،2000)

وقد عرفتها منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية بانها مجموعـــة الضمانات التي تعمل على التحكم في المنشأة أو المؤسسة بهدف ضمان حماية الاصول وتنفيـــذ تعليمات الادارة ودقة المعلومات المحاسبية. (بوطورة، 2007/2006)

الفرع الثاني: نشأة الرقابة الداخلية في العصر الحديث

تعتبر الرقابة الداخلية حديثة بالمقارنة بالرقابة الخارجية، وقد لاقت الرقابة الداخلية قبولاً كبيراً فى الدول المتقدمة، واقتصرت الرقابة الداخلية في بادئ الأمر على الرقابـــة المحاســـبية للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية واكتشاف الأخطاء ان وجـــدت، ولكـــن مـــع تطـــور المشروعات أصبح من الضروري تطوير الرقابة الداخلية وتوسيع نطاقها بحيث تستخدم كـــأداة لفحص وتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية بالإضافة الى مد الإدارة العليا بالمعلومات، وبهـــذا تصبح الرقابة الداخلية أداة تبادل معلومات واتصال بين المستويات الإدارية المختلفـــة والإدارة العليا في الشركة، ومن أهـــم العوامـــل التـــي ســـاعدت علـــى تطـــور المراجعـــة الداخليـــة. (AICPA,N.Y.1988)

1. الحاجة الماسة إلى وسائل لاكتشاف الأخطاء والغش.
2. ظهور العديد من المنشآت ذات الفروع المنتشرة جغرافياً.
3. الحاجة إلى كشوف دورية دقيقة حسابياً وموضوعياً.

4. ظهور البنوك وشركات التأمين أدى إلى ظهور الحاجة للمراجعة الداخلية لكي تقوم بمراجعة العمليات أول بأول.

وعلى المراقب الداخلي ان يتمتع بالاستقلال النسبي في الشركة التي يعمل بها من أجل مباشرة مهامه. (Chewning,1981)، وأدى الاعتراف بالرقابة الداخلية كمهنة إلى انشاء معهد المراقبين الداخلين في الولايات المتحدة عام 1941م، وقام هذا المعهد بوضع المعايير التي يجب الالتزام بها عند ممارسة مهنة الرقابة.(Arens,2001/2002)

المطلب الثاني: أهداف نظام الرقابة الداخلية وأهميتها وانواعها

الفرع الأول: أهداف نظام الرقابة الداخلية

تتمحور اهداف نظام الرقابة الداخلية كما اشار اليها (كلاب،2004) بالنقاط التالية:

أ- حماية أصول المنشأة من العبث والسرقة والاختلاس وسوء الاستخدام.

ب- إمداد إدارة المنشأة بالبيانات المحاسبية الدقيقة والتي يمكن الاعتماد عليها في التخطيط واتخاذ القرارات، وفحص جميع عمليات المشروع التي يتخللها قبض للنقود والعمليات التي يتخللها صرف للنقود، وقيام المراجعة الداخلية بهذه المهام يؤدي في النهاية منع الغش والتزوير والتلاعب واكتشاف الأخطاء وهذا يؤدى إلى تعزيز الثقة في الدفاتر والسجلات.

ج- تشجيع الكفاية الانتاجية ومحو الإسراف والانتاج بأقل تكلفة ممكنة، والتحقق من ان المصروفات لا تنفق إلا في الأغراض الهامة والتأكد من تحصيل الايرادات.

د- التأكد من ان جميع العاملين بالمنشأة يسيرون حسب ما هو مخطط، ملتزمين بتنفيذ السياسات التي وضعتها إدارة المنشأة، وتحليل الانحرافات عن هذه الخطط وتقديم الاقتراحات لتجنب الانحرافات مستقبلاً وسد الثغرات التي تؤدى إلى ضياع أموال المشروع، وهنا يقوم المسئولون عن المراجعة الداخلية بكتابة تقارير دورية عن تقييمهم للخطط المنفذة.

ونبين بأن أنظمة الرقابة وما تشمل عليه من طرق وإجراءات ستساعد علي توفير المعلومات الصادقة التي يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها بصورة كبيرة هذا بالإضافة إلى أيجاد الوسائل الكفيلة لمنع أو تخفيض فرص التلاعب أو السرقة لموارد الشركة.(عوض،2012)

وأخيراً ان ما تسعي إليه انظمة الرقابة الداخلية باستمرار هو تحقيق الكفاية الانتاجية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة وهذا ما تهدف أيضاً إدارة الشركة إلى تحقيقه. (الخطيب خالد، 2010)

الفرع الثاني: أهمية نظام الرقابة الداخلية

تنبع أهمية نظام الرقابة الداخلية من انها النقطة المرجعية أو نقطة الانطلاق التي يرتكز عليها مراجع الحسابات الخارجي عند إعداده لبرنامج المراجعة، وتحديد الاختبارات والفحوص التي ستكون مجالاً لتطبيق إجراءات المراجعة، كما انه يقع على عاتق إدارة المنشأة إقامة نظام رقابة داخلية سليم والمحافظة عليه والتأكد من سلامته، ولا يمكن وجود حسابات منتظمة بدون نظام رقابة داخلية قوي، كما ان الالتزام بتقييم نظام الرقابة الداخلية سيؤدي إلى تحديد درجة الثقة ودرجة الاعتماد على البيانات المالية، وان عدم الالتزام بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية سوف يؤدي إلى وجود خلل وثغرات في النظام المحاسبي. (عياش اسماعيل،2000)

ويمكن القول إذا كان نظام الرقابة الداخلية سليم وفعال وقوي ويمكن الاعتماد عليه فانه يمكن الحصول على البيانات المالية الدقيقة اللازمة التي يمكن استخدامها في التخطيط واتخاذ قرارات المؤسسة، وكذلك يعتمد عليها المستفيدون من هذه البيانات والمستخدمون لها، وتزداد ثقة المستثمرين والمساهمين في البيانات والتقارير المالية للشركات، وذلك يعزز مكانتها في السوق المالي(Georgiades،2001)

الفرع الثالث: أنواع الرقابة الداخلية

1. الرقابة الإدارية: وهي تتضمن الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات المرتبطة بعمليات اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى التصريح بالعمليات ويعتبر هذا النوع أحد الوظائف الإدارية

التي ترتبط مباشرة بالمسؤولية عن تحقيق أهداف التنظيم وهي نقطة البداية لتقرير انظمة الرقابة المحاسبية على العمليات.(الصحن،2006)

وعرفت الرقابة الإدارية بأنها تتمثل في الخريطة التنظيمية وبكل الطرق والإجراءات التي تختص أساساً بالكفاية الانتاجية والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة. (الصحن،2006)

2. الرقابة المحاسبية: تعرف الرقابة الداخلية المحاسبية بانها تشمل الخطة التنظيمية والإجراءات المحاسبية التي تتعلق بحماية الأموال ودقة السجلات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وبالتالي فهي مصممة للحصول علي تأكيدات معقولة فيما يخص العمليات التي يتم تنفيذها وانها تنفذ طبقاً لتعليمات إدارة الشركة، وان العمليات يتم تسجيلها بما يضمن السماح بإعداد القوائم المالية وفقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها. (الصحن، 2008)

3. الرقابة المالية: انها تتضمن مجموعة متكاملة وشاملة من النظم والأساليب المتناسقة مع بعضها تشمل المحاسبة المالية، التكاليف، الموازنات التخطيطية، تحليل العلاقة بين التكاليف والايرادات والأرباح، قياس وتقييم الأداء، وهذا يعني ان الرقابة المالية ليست وظيفة محددة وانما هي عبارة عن نشاط متشعب متكامل وتندمج من خلاله وظائف الإدارة والمحاسبة للتأكد من ان الأعمال المنجزة انما تمت طبقا للخطط الموضوعة حتى يمكن ايضاح مواطن القوة والضعف واتخاذ الخطوات المناسبة.(سلامة،2010)

4. الضبط الداخلي: يتضمن تقسيم العمل والسلطة لضبط العمليات اليومية الروتينية والذي بواسطته يمكن ان يتحقق شخص ما من عمل شخص آخر مستقل عنه أو يكون عمل شخص ما مكملا لعمل شخص اخر بمعني ألا ينفرد شخص واحد بعمل معين من بدايته إلى نهايته وبهذا يمكن تفادي وقوع الأخطاء والأشياء غير المرغوب فيها واكتشاف ما قد يحدث من ذلك في وقت مبكر وبذلك يعد الضبط الداخلي الجزء الميكانيكي أو الآلي لنشاط الرقابة الداخلية بمفهومها الشامل ويوفر لها دليلاً تلقائياً علي الدقة والانضباط ويرى بان الضبط

الداخلي يعتمد في سبيل تحقيق أهدافه علي تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف أخر يشاركه تنفيذ العملية كما يعتمد علي تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات. (القبج،2002)

5. المراجعة الداخلية: هي نشاط تقييمي مستقل خلال تنظيم معين يهدف إلى مراجعة وفحص العمليات المالية والقيود والمستندات بشكل مستمر كأساس لخدمة الإدارة فهي رقابة إدارية تمارس لقياس فعالية أساليب الرقابة الأخرى.(كلاب، 2004)

كما ان المراجعة الداخلية تهتم بفروع الرقابة كافة وتطويرها كالرقابة المحاسبية، الرقابة الإدارية، الضبط الداخلي، بما يحقق أهداف المشروع وينسجم مع الفلسفة الإدارية التي تبنتها الإدارة العليا مما يجعل المراجع الحسابات الخارجي يعتمد على المراجعة الداخلية عند تقويمه لنظام الرقابة الداخلية.(القبج،2002)

الفرع الرابع: علاقة الرقابة الداخلية بالحوكمة

لطالما كان وضع الضوابط الرقابية الصحيحة والتأكد من عملها هو قلب الحوكمة المؤسسية. وبناءاً عليه، عادةً ما تكون لدى المؤسسات أنظمةٌ متعددة المستويات للضوابط الرقابة. وعادةً ما يوجد أول مستوى داخل كل إدارة حيث تضمن إجراءات العمل وجود ضوابط رقابية بهدف تقليل مجال الأخطاء وسوء الإدارة. فيما يحصل الرئيس التنفيذي على تطمينات بأن ضوابط الرقابة الداخلية كافية وتعمل بشكلٍ جيد من خلال وظيفة التدقيق الداخلي. ولكن لأن المسؤولية النهائية عن الحوكمة في المؤسسة تقع على عاتق مجلس الإدارة، فإن تأسيس لجنة تدقيق فعَّالة يعد أداةً رئيسيةً يمتلكها المجلس للإشراف على ما إذا كانت المؤسسة تعمل بنظام حوكمةٍ جيد وأن الأرقام والمعلومات التي ترفع إلى المجلس والتي تُرسل إلى أصحاب المصلحة الآخرين دقيقةٌ وجديرةٌ بالثقة. وعلى الجانب الآخر، يتطلع مالكو الأسهم إلى التأكد من أن أموالهم ومصالحهم مصونة، وأن الأنظمة المتعددة داخل شركاتهم كافيةٌ وتعمل كما ينبغي.

وبالتالي، يعينون مدققاً خارجياً يقيِّم تلك الأنظمة ويصدر توصيات أو تطمينات إلى المالكين.(عيسى،2008)

ومع الأخذ في الاعتبار أن دور وظيفة التدقيق الداخلي دائمة التطور فيما يتعلق بدوره في الحوكمة، أجرى مجلس إعداد التقارير المالية بالمملكة المتحدة مراجعةً حديثةً للقانون الصادر عنه بشأن قانون الحوكمة المؤسسية في المملكة المتحدة، الذي بدأ تطبيقه في ١ أكتوبر ٢٠١٤، والذي ينص على أنه "ينبغي على مجلس الإدارة وضع ترتيبات رسمية وشفافة للنظر في كيفية تطبيق عمليات إعداد التقارير للمؤسسة وإدارة المخاطر ومبادئ الرقابة الداخلية مع الحفاظ على العلاقة المناسبة مع مدققي الشركة".(عيسى،2008)

وحسب تعريف معهد المدققين الداخليين فإن "التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة." ويشير هذا التعريف بوضوح إلى أن دور وظيفة التدقيق الداخلي يجب أن يحدد وأن يُنظر إليه بشكلٍ إيجابي وليس سلبياً. ويجب أن يذهب هذا الدور الإيجابي إلى ما هو أبعد من المفهوم التقليدي المتمثل في الرقابة على أصول الشركة وحمايتها والامتثال للقوانين وتطبيق سياسات الشركة. فدور التدقيق الداخلي يجب أن يركز أكثر على خلق القيمة للمؤسسة وتقييم واقتراح التحسينات على أنظمة الحوكمة المؤسسية للشركات. وعليه، سيكون مفهوم خلق القيمة جزءاً لا يتجزأ من التأكد من أن الشركة تحقق نجاحاً على المدى البعيد وأنها تضيف قيمةً للمجتمع بشكلٍ عام.(مراد،2008)

وتلعب وظيفة التدقيق الداخلي الفعالة دوراً أساسياً في مساعدة مجلس الإدارة على القيام بمسؤولياته المتعلقة بالحوكمة والرقابة. وعليه، يجب على مجلس الإدارة تأسيس نهج عام صحيح في الشركة وضمان تقديم الدعم للتدقيق الداخلي على كل المستويات داخل المؤسسة. وينبغي أن يتم تبليغ الجميع وتوعيتهم بأن التدقيق الداخلي يساعد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في حماية أصول المؤسسة وسمعتها واستدامتها. وبالتالي، يمتد دور التدقيق الداخلي ليشمل ما

هو أبعد من الرقابة المالية، فيشمل التدقيق على المعلومات غير المالية وعلى الضوابط الرقابية المحيطة بإنتاج تلك المعلومات كذلك.(مراد،2008)

وإدراكاً للدور المهم الذي تلعبه وظيفة التدقيق الداخلي في نظام الحوكمة المؤسسية في أي مؤسسة، أصدر معهد المدققين الداخليين معياراً رقم ٢١١٠ حول "الحوكمة" ينص على أن "وظيفة التدقيق الداخلي الفعَّالة توفر تطميناً بأن هناك عمليات حوكمة مؤسسية مناسبة وإجراءات رقابة داخلية في مكانها المناسب. وينبغي أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بالتقييم وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين عملية الحوكمة، بما يكفل تحقيق الأهداف التالية(السقا،2002)

- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة داخل المؤسسة.
- تأكيد فعالية إدارة الأداء والمساءلة داخل المؤسسة.
- إبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة للجهات المناسبة داخل المؤسسة.
- تنسيق الأنشطة وإيصال المعلومات بين مجلس الإدارة والمدققين الداخليين والخارجيين والإدارة بشكلٍ فعَّال.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أدوات الدراسة

الصدق الظاهري لأداة الدراسة

ثبات أداة الدراسة

إجراءات الدراسة

متغيرات الدراسة

نموذج الدراسة

الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمة لطبيعة الدراسة، حيث ان المنهج الوصفي يقوم بدراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمه ومقدار ارتباطها مع الظواهر المختلفة الاخرى.

مجتمع الدراسة

تركز الدراسة على مجتمع متمثل بشركات التضامن الواقعة في محافظات شمال الضفة الغربية، ومنحصر على موظفي هذه الشركات في كل من نابلس وطولكرم وطوباس وسلفيت وجنين وقلقيلية.

عينة الدراسة

سيتم إجراء الدراسة على عينة قوامها (5%) من أصل (4020)- تم احضار الرقم من وزارة الاقتصاد، مراقب الشركات- شركة تضامن موزعة بين مدن شمال الضفة وهي نابلس وسلفيت وجنين وقلقيلية وطوباس وطولكرم، فتكون العينة (201) شركة، وتم توزيع الاستبانة عليهم وتم استرداد (169) استبانة جميعها صالحة للتحليل الاحصائي.

جدول (3-1) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
التحصيل العلمي	دبلوم فأقل	35	%20.7
	بكالوريوس	73	%43.2
	ماجستير	46	%27.2
	دكتوراه	15	%8.9
	المجموع	**169**	**100**
التخصص	محاسبة	71	%42
	ادارة	45	%26.6
	مالية	31	%18.3
	غير ذلك	22	%13
	المجموع	**169**	**100**
سنوات الخبرة	سنة فاقل	14	%8.3
	من 2-5 سنوات	50	%29.6
	فوق 5 سنوات	105	%62.1
	المجموع	**169**	**100**
طبيعة العمل	مدير	19	%11.2
	رئيس قسم	29	%17.2
	موظف	65	%38.5
	محاسب	56	%33.1
	المجموع	**169**	**100**

ويتضح من الجدول (3-1) السابق توزيع العينة تبعاً لمتغيراتها حيث شكلت نسبة حملة البكالوريوس النسبة الأكبر من عينة الدراسة بنسبة (43.2%) كما تبين كذلك إلى وجود تفاوت في طبيعة التخصص حيث حصل ما نسبته (42 %) من عينة الدراسة هم من حملة شهادة محاسبة وان (26.6 %) هم من حملة شهاده الادارة. كما أشارت نتائج الجدول السابق أيضاً الى ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم ممن يتمتعون بسنوات خبرة أكثر من 5 سنوات

بنسبة(62.1 %)، كما يتضح أيضا الى ان فئة الموظف هي اعلى نسبة في متغير طبيعة العمل بنسبة (38.5 %).

أدوات الدراسة

لغرض هذه الدراسة سوف يتم استخدام الاستبانة وهي مجموعة من الاسئلة المكتوبة، التي تعد بقصد الحصول على المعلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة معينة، وتكونت الاستبانة من الاجزاء التالية:

الجزء الأول: شمل مقدمة عامة للاستبانة، بالإضافة إلى فقرة تشجع المبحوثين إلى الإجابة بموضوعية، وصراحة على فقراتها، وطمأنة المبحوثين على سرية المعلومات، وانها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الثاني: معلومات عامة (المتغيرات الديموغرافية)، وقد دخلت كمتغيرات في البحث، وهذه المتغيرات هي متغير التحصيل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل.

الجزء الثالث: تكونت الاستبانة من (52) فقرة، وتم تقسيم الفقرات إلى سبعة اجزاء، وهي كالآتي:

مبدئ الشفافية (8)، مبدئ المساءلة (7) فقرات، مبدئ العدالة والمساواة (6) فقرات، مبدئ ادارة الازمات (4) فقرات، مبدئ الافصاح (5) فقرات، مبدئ المسؤولية (4) فقرات، قياس أثر الالتزام بالمبادئ على نظام الرقابة الداخلية (18) فقرة.

وللخروج بنتائج عملية دقيقة لهذه الدراسة قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد للإجابة عن الفقرات، وهي:

بدرجة "موافق جداً" وتُعطى (5) درجات، ثم "موافق" وتُعطى (4) درجات، ثم "محايد" وتُعطى (3) درجات، ثم معارض وتُعطى درجتين، وينتهي بـ "معارض جداً" وتُعطى درجة واحدة فقط.

الصدق الظاهري لأداة الدراسة

تم عرض أداة الدراسة على ثلاث محكمين من ذوي الاختصاص (ملحق 2)، وقد طُلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها أو الإضافة عليها، وبعد الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتعديل صياغة بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة، أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية مكونة من (52) فقرة، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري لأداة الدراسة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية (ملحق 1).

ثبات اداة الدراسة

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha، والجدول (3-2) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (3-2): معاملات الثبات لأداة الدراسة وأبعادها

البعد	معامل كرونباخ ألفا
الشفافية	0.75
المسائلة	0.75
العدالة والمساواة	0.81
إدارة الأزمات	0.79
الافصاح	0.84
المسؤولية	0.77
الثبات الكلي	0.81

ويتضح من الجدول (3-2) ان معاملات الثبات لأبعاد أداة الدراسة قد تراوحت بين (0.75- 0.84)، في حين بلغ الثبات الكلي للأداة (0.81) وهو معامل ثبات عال يفي بأغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة

تم إجراء الدراسة وفق الخطوات الآتية:

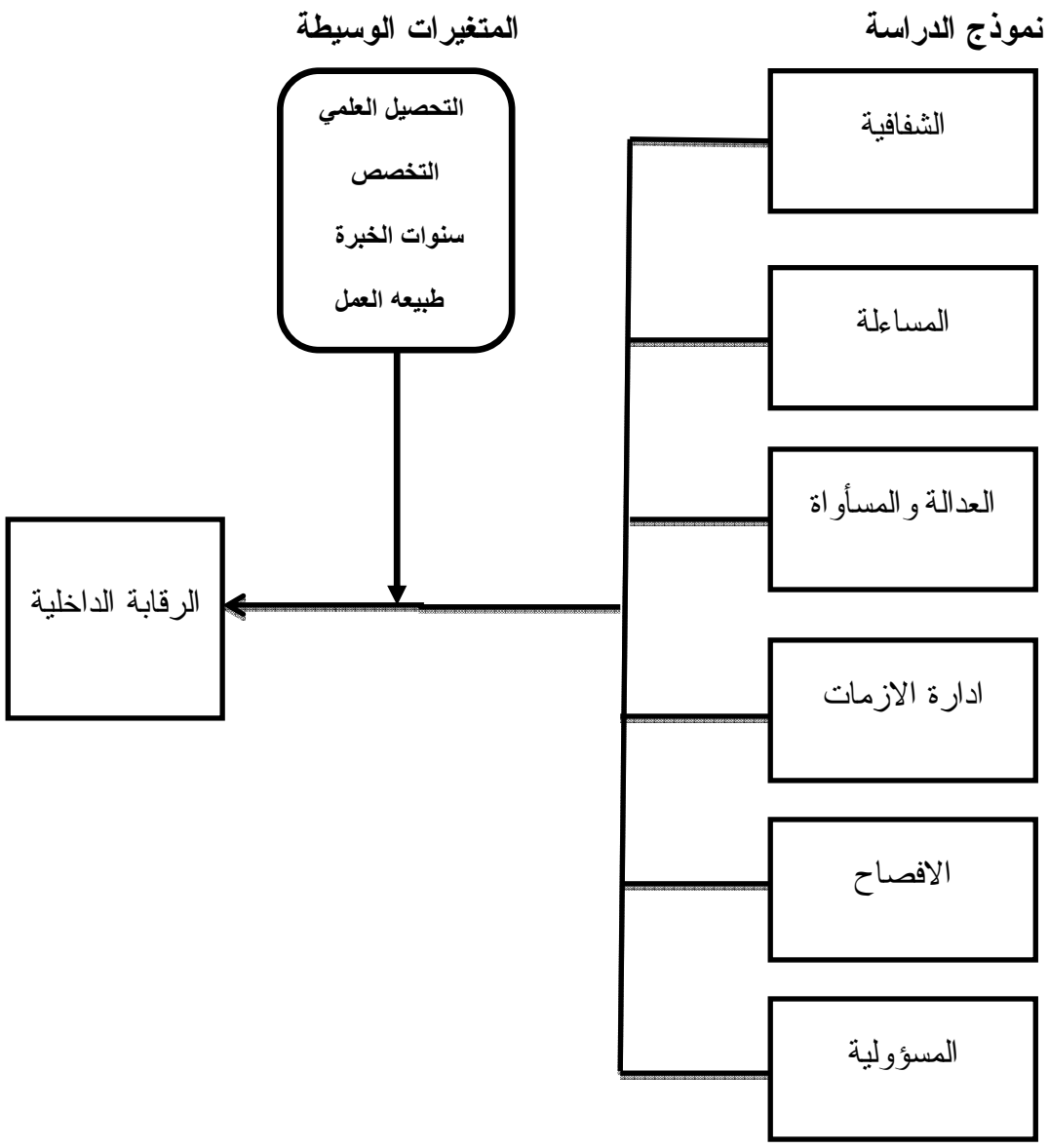
1. إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
2. تحديد أفراد عينة الدراسة.
3. الحصول على موافقة الجهات ذات الاختصاص.
4. قام الباحث بتوزيع الأداة على عينة الدراسة واسترجاعها، إذ تم توزيع (201) استبانة على المجتمع كافة، وتم استرجاع (169) منها، وكانت جميعها صالحة للتحليل، وهي تُشّكل ما نسبته (5%) من مجتمع الدراسة.
5. إدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائيا باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
6. استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: (الافصاح، الشفافية، المسؤولية، المساءلة، العدالة، ادارة الازمات).

المتغير التابع: نظام الرقابة الداخلية.

المتغيرات الوسيطة: (التحصيل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).



إعداد الباحث

الاساليب الاحصائية

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي لفقرات أداة الدراسة.

2- معادلة كرونباخ – الفا.(Alpha-Cronbach)

3- تحليل التباين الأحادي.(One-Way ANOVA)

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وفقاً لترتيب أسئلتها وفرضياتها.

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

وللإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأبعاد أداة الدراسة، ومن أجل تفسير النتائج بصورة دقيقة فقد اعتمد الباحث على المقياس الآتي :

من (80%) فأعلى بدرجة موافقة كبيرة جداً.

من (70%) إلى أقل من (80%) بدرجة موافقة كبيرة.

من (60%) إلى أقل من (70%) بدرجة موافقة متوسطة.

من (50%) إلى أقل من (60%) بدرجة موافقة منخفضة.

أقل من (50%) بدرجة موافقة منخفضة جداً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول

ونص السؤال على: ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة؟

ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بتجزئته إلى سته أسئلة فرعية كالآتي:

السؤال الفرعي الأول: ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدأ الشفافية في عملها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام و استخدام شركات التضامن لمبدأ الشفافية في عملها، والنتائج في الجدول (4-1) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الأول المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدأ الشفافية في عملها.

رقم الفقرة بالبعد	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	تقوم شركتك بنشر انجازاتها ومشاريعها و أدائها المالي عبر وسائل الإعلام المتاحة و موقعها الالكتروني.	3.75	1.047	75%	كبيرة
2	يوجد هيكل تنظيمي واضح الصلاحيات والمسؤوليات ومعلن للجميع	3.82	.721	76.4%	كبيرة
3	يوجد نموذج واضح ومعلن لتقييم الموظفين	3.71	.848	74.2%	كبيرة
4	يوجد سياسات بيع واضحة ومعلنة لزبائنها	4.37	.662	87.4%	كبيرة جدا
5	يتم عرض نتائج مدقق الحسابات امام كافه الشركاء	4.05	.888	81%	كبيرة جدا
6	يتم عرض سياسه البيع الخاصة بالشركات امام كافه موظفي المبيعات في الشركة	4.39	.665	87.8%	كبيرة جدا
7	يتم عرض سياسه التحصيل بالشركة أمام موظفيها وزبائنها	3.86	.976	77.2%	كبيرة
8	يوجد إجراءات واضحه ومعلنة لعمليه الترقيات واعطاء الحوافز لموظفيها	4.35	.656	87%	كبيرة جدا
الدرجة الكلية للبعد		**4.0377**	**6.463**	**80.75%**	**كبيرة جدا**

ويتضح من الجدول (4-1) السابق ان درجة الموافقة على استخدام شركات التضامن لمبدأ الشفافية في عملها قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية لهذا البعد وعلى كافة فقراته، وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسابي (4.03) ونسبة مئوية بلغت (80.75%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى ان شركات التضامن تهتم بمبدأ الشفافية كونه من أهم مبادئ الحوكمة والذي يعد السلاح الأول لمحاربة الاختلاس والفساد و تحرص على خلق بيئة متاح فيها جميع المعلومات المتعلقة بإنجازات الشركة والاجراءات المتبعة داخلها وتعمل على توفير البيانات لأصحاب القرار بتقديم الميزانية ودراسة الجدوى للمشاريع التي تنوي القيام بها في المستقبل.

كما اشارت النتائج في الجدول السابق ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قد حصلت على انحراف معياري منخفض بلغ(**6.463**) وهذه القيمة تشير الى تجانس إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد ولاحظ الباحث حصول الفقرة الأولى على انحراف معياري اكبر من (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما يرى البعض ان هذه الشركات تقوم بنشر انجازاتها والمشاريع وذلك كونها تشكل احد وسائل الدعاية لها اما البعض الاخر يرى ان بعض هذه الشركات لا تقوم بنشر انجازاتها ومشاريعها كونها قد تؤثر سلبا عليها في جوانب اخرى مثل الامتثال للفحص الضريبي.

السؤال الفرعي الثاني: ما مدى التزام شركات التضامن بمبدأ المساءلة في عملها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام شركات التضامن لمبدأ المساءلة في عملها، والنتائج في الجدول (4-2) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الثاني المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ المساءلة في عملها.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	تقوم شركتك بمطابقه حسابات زبائنها بشكل دوري	3.85	.980	%77	كبيرة
2	تقوم شركتك بمطابقه حسابات موردیها بشكل دوري	4.33	.768	%86.6	كبيرة جدا
3	تلتزم شركتك بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه لها.	3.84	1.002	%76.8	كبيرة
4	تقوم الشركة بالتعاقد مع مدقق حسابات خارجي	4.36	.718	%87.2	كبيره جدا
5	يوجد داخل الشركة قسم مختص بأعمال الرقابة الداخلية	3.94	.898	%78.8	كبيرة
6	يوجد وصف واضح لكل وظيفه داخل الشركة	4.36	.703	%87.2	كبيرة جدا
7	يوجد إجراءات تضمن حق موظفي الرقابة الداخلية بالاطلاع على كافه المعلومات والمستندات	3.95	.934	%79	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	**4.0888**	**6.003**	**%81.8**	**كبيرة جدا**

ويتضح من الجدول (4-2) السابق ان درجة الموافقة على استخدام شركة التضامن لمبدأ المساءلة في اعمالها قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية لهذا البعد وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسابي (4.08) ونسبة مئوية بلغت (81.8%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة لأهمية المساءلة وتطبيقها في الشركات كون الشركة لا تعمل لنفسها فقط بل مسؤولة امام الاخرين وعليها تحمل مسؤوليتها امام الشركاء وهي تبدأ أولا بإعطاء الشخص الصلاحيات في اداء عمله ثم على اساسه مساءلته عن عمله اذا امكن ويقع على

عاتق الادارة المسؤولية في توفير البيانات الجيدة لموظفي الرقابة الداخلية وذلك بهدف ان يتم مساءلة كل موظف على نتائج اعماله.

كما أشارت النتائج في الجدول السابق ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قد حصلت على انحراف معياري منخفض بلغ(**6.003**) وهذه القيمة تشير إلى تجانس إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد، ولاحظ الباحث حصول الفقرة الثالثة على انحراف معياري اكبر من (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان البعض يرى التزام الشركات في مساءلة موظفيها يعود عليها من قيام هؤلاء الموظفين بواجباتهم على اكمل وجه خوفا من مساءلتهم، اما البعض الاخر يرى عدم التزام هذه الشركات بمبدأ المساءلة وذلك بسبب ان الموظفين يقوموا بتنفيذ الأوامر والقرارات التي يصدرها صاحب رأس المال فكيف سيقوم بمساءلة نفسه.

السؤال الفرعي الثالث: ما مدى التزام شركات التضامن بمبدأ العدالة في اعمالها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام شركات التضامن لمبدأ العدالة في اعمالها، والنتائج في الجدول (4-3) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الثالث المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ العدالة في اعمالها.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	يعتبر الاعلان في شركتك متوفر في وسائل الاعلام المتاحة	3.82	1.093	%76.4	كبيرة
2	تعمل شركتك على تحديد متطلبات واضحة للوظيفة المعلن عنها.	3.41	1.066	%68.2	متوسطة
3	يتم التعامل مع الطلبات المقدمة وفقا للشروط المعلن عنها	4.14	.816	%82.8	كبيرة جدا
4	لا يتم التمييز بين الموظفين تبعا للجنس أو الدين	3.92	.939	%78.4	كبيرة
5	تستند شركتك في عملية مكافأة الموظفين على نتائج أعمالهم	4.25	.778	%85	كبيرة جدا
6	تلتزم شركتك بقانون العمل فيما يتعلق بإعطاء الموظفين حقوقهم	3.96	.889	%79.2	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	**.9172**	**5.581**	**%78.3**	**كبيرة**

ويتضح من الجدول (4-3) السابق ان درجة الموافقة على التزام واستخدام شركات التضامن بمبدأ العدالة والمساواة في اعمالها قد جاءت كبيرة على الدرجة الكلية اما الفقرة (2) قد جاءت بدرجة متوسطة، وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسابي (3.91) ونسبة مئوية بلغت (78.3%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى قيام شركات التضامن بإعطاء الاهتمام الكامل لمبدأ العدالة والمساواة في تكافؤ الفرص حيث تراعي تساوي جميع المتقدمين للحصول على وظيفة وفقاً لمعايير الجدارة للوصول الى افراد على قدر عالي من الكفاءة، بالإضافة الى ان تحقيق العدالة بين الموظفين في تقييمهم أو مكافئتهم يشعرهم بالرضى الوظيفي مما ينعكس أيجابا على ادائهم ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

كما أشارت النتائج في الجدول السابق ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قد حصلت على انحراف معياري منخفض بلغ **(5.581)** وهذه القيمة تشير إلى تجانس إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد، ولاحظ الباحث حصول الفقرة الأولى والثانية على انحراف معياري اكبر من (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما يرى البعض ان قيام الشركة بالاعلان عن وظائفها امام وسائل الاعلام يؤدي الى اختيار الشخص الاجدر اما البعض الاخر يرى ان شركات التضامن تهتم باختيار الموظفين عن طريق اقاربهم أو معارفهم كون صاحب الشركة له القرار النهائي في هذا الجانب.

السؤال الفرعي الرابع: ما مدى التزام شركات التضامن بمبدأ إدارة الازمات في اعمالها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام و استخدام شركات التضامن لمبدأ ادارة الازمات في اعمالها، والنتائج في الجدول (4-4) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الرابع المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ ادارة الازمات.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	تتمتع شركتك بالقدرة على اكتشاف المشاكل.	4.32	.743	%86.4	كبيرة جدا
2	تقوم شركتك باستخدام الية فعالة ومنظمة لتقليل الفترة ما بين وقوع المشكلة واكتشافها.	3.75	1.075	%75	كبيرة
3	تستطيع شركتك القيام بعملية استجابة للمشكلة بشكل سريع و متوائم و متناسق.	4.30	.768	%86	كبيرة جدا
4	تلتزم شركتك بالتأمين لدى شركات التامين عن الظروف غير الطبيعية	3.76	1.015	%75.2	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	**4.0296**	**3.601**	**80.65 %**	**كبيرة جدا**

ويتضح من الجدول (4-4) السابق ان درجة الموافقة على التزام واستخدام شركات التضامن لمبدأ ادارة الازمات في اعمالها قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية لهذا البعد وعلى الفقرات(1 و3) وباقي الفقرات قد جاءت بدرجة كبيرة، وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسابي (4.02) ونسبة مئوية بلغت (80.65%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة الى قيام شركات التضامن باستخدام مجموعة من أدوات إدارة الازمات، بهدف الاستعداد والتنبؤ لما قد يحدث وتشخيص الازمات وكيفيه التغلب على ما قد حدث وايجاد الحلول بالأدوات العلمية الادارية المختلفة لتجنب اثارها السيئة.

كما أشارت النتائج في الجدول السابق إلى ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قد حصلت على انحراف معياري منخفض بلغ **(3.601)** وهذه القيمة تشير إلى تجانس إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد، ولاحظ الباحث حصول الفقرة الثانية والرابعة على انحراف معياري اكثر من (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان البعض يرى ان هذه الشركات تقوم بتطبيق هذا المعيار لما يعود علية من اكتشاف أي انحراف ومعالجته والعمل على الحد من تكراره، اما البعض الاخر يرى ان هذه الشركات لا تلتزم بتطبيق هذا المعيار حيث ان طبيعة هذه الشركات عائلية فمهما كان هنالك اجراءات أو اليات متبعه داخل الشركة لاكتشاف الانحرافات وحلها الا انها في نهاية المطاف لن تطبق تلك الاجراءات على متخذي القرار والمتمثلين بأصحاب الشركة حيث عندما يقوموا باتخاذ أي قرار لن يقوموا بمراعاة أي اجراء داخل الشركة وعلى الجميع تنفيذ هذه الاجراءات.

السؤال الفرعي الخامس: ما مدى التزام شركات التضامن بمبدأ الافصاح في اعمالها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام واستخدام شركات التضامن لمبدأ الافصاح في اعمالها، والنتائج في الجدول (4-5) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد الخامس المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ الافصاح.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	تفصح شركتك عن سلم الرواتب لديها	4.18	.840	%83.6	كبيرة جدا
2	تعمل شركتك على توفير معلومات عن المخاطر المستقبلية المتوقعة.	3.51	1.047	%70.2	كبيرة
3	تفصح شركتك عن مؤهلات وخبرات مدراء أقسامها	4.28	.803	%85.6	كبيرة جدا
4	تفصح الشركة عن نتائج تقييم موظفيها	3.98	.906	%79.6	كبيرة
5	تعمل شركتك على الإفصاح عن المكافآت المالية التي يحصل عليها أي موظف	4.37	.713	%87.4	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية للبعد	**4.0639**	**4.309**	**%81.28**	**كبيرة جدا**

ويتضح من الجدول (4-5) السابق ان درجة الموافقة على استخدام شركات التضامن لمبدأ الافصاح في أعمالها قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية لهذا البعد وعلى الفقرات(1 و 3 و 5) وباقي الفقرات قد جاءت بدرجة كبيرة، وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسابي (4.06) ونسبة مئوية بلغت (81.28%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أهمية قيام شركات التضامن بالإفصاح عن هيكلها التنظيمي والصلاحيات والمسؤوليات لكافة المستويات الادارية وذلك لمنع وجود تعارض في تدفق المعلومات والقرارات الادارية والتي قد تؤدي الى تعارض في المهام وما ينتج عنه من تقصير في الواجبات وتحديد الاطراف المسؤولة عن ذلك.

كما أشارت النتائج في الجدول السابق ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قد حصلت على انحراف معياري منخفض بلغ **(4.309)** وهذه القيمة تشير إلى تجانس إجابات المبحوثين على

فقرات هذا البعد، ولاحظ الباحث حصول الفقرة الثانية على انحراف معياري اكبر من (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان بعض الشركات تتمتع بكفاءات عالية من الموظفين ودوائر مختلفة مما تسمح لها بتوقع حدوث مخاطر مستقبلية وذلك بهدف تداركها من قبل كافه الدوائر حيث ان احساس الموظفين بوجود مخاطر مستقبليه لربما يزيد من حرصهم على القيام بواجباتهم على قدر عالي من المسؤولية، اما البعض الاخر يرى ان هذه الشركات في اغلب الاحيان تتكون من عدد صغير من الموظفين وان القرارات الهامه يتم اتخاذها من قبل اصحاب راس المال وان الموظفين يقومون فقط بتنفيذ قرارات اصحاب الشركة دون أي نوع من المسؤولية.

السؤال الفرعي السادس: ما مدى التزام شركات التضامن بمبدأ المسؤولية في اعمالها؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات هذا البعد المتعلق بمدى التزام و استخدام شركات التضامن لمبدأ المسؤولية في اعمالها، والنتائج في الجدول (4-6) الآتي توضح ذلك:

جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة الموافقة على فقرات البعد السادس المتعلق بمدى التزام شركات التضامن بمبدأ المسؤولية.

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	تقدم شركتك المعلومات ذات العلاقة بها في الوقت المناسب.	4.07	.887	%81.4	كبيرة جدا
2	تقوم شركتك بوضع آليات لموظفي الاختصاص في متابعه أي مشاكل لدى زبائنها	4.20	.908	%84	كبيرة جدا
3	تحرص شركتك على توفير بيئة عمل تعزز اداء ومشاركة العاملين لاستشعار مهاراتهم الخاصة	3.64	1.124	%72.8	كبيرة
4	تقوم شركتك بوضع إجراءات من شانها التأكد من رضى الموظفين ومتابعه أي مشاكل لديهم داخل العمل	4.14	.833	%82.8	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية للبعد	**4.0044**	**3.752**	**80.25 %**	**كبيرة جدا**

ويتضح من الجدول (4-6) السابق ان درجة الموافقة على تطبيق شـركات التضـامن لمبدأ المسؤولية قد جاءت كبيرة جدا على الدرجة الكلية لهذا البعد وعلى كافة فقراتها باسـتثناء الفقرة رقم (3)، وقد حصلت الدرجة الكلية لهذا البعد على متوسط حسـابي (4.004) ونسـبة مئوية بلغت (80.25%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة الى أهمية شعور كافة الاطراف داخل الشركة بمسـؤوليتهم بإنجاح الشركة والتعزيز من ارباحها لما سيعود على كافه الموظفين بحصولهم على زيادات في رواتبهم إلى أهمية قيام شركات التضامن بالإفصـاح عـن هيكلهـا التنظيمـي والصـلاحيات والمسؤوليات لكافة المستويات الادارية وذلك لمنع وجود تعارض في تدفق المعلومات والقرارات الادارية والتي قد تؤدي الى تعارض في المهام وما ينتج عنه من تقصير في الواجبات وتحديـد الاطراف المسؤولة عن ذلك.

كما أشارت النتائج في الجدول السابق ان الدرجة الكلية لفقرات هذا البعد قـد حصـلت علـى انحراف معياري منخفض بلغ **(3.752)** وهذه القيمة تشير إلى تجانس إجابات المبحوثين علـى فقرات هذا البعد، ولاحظ الباحث حصول الفقرة الثالثة على انحراف معيـاري اكبـر مـن (1) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان بعض الشركات تشعر موظفيهم بالمسؤولية وذلك من خلال الاستفادة من الكوادر ذات الخبرات العالية من خلال استشارتهم بالمواضيع المختصين بها امـا البعض الاخر يرى ان هذه الشركات عائلية ولا تقوم بمشاركة أي موظف بأي قرار تريد اتخاذه وذلك لأهداف عائلية وحب السيطرة على كافة الشركة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني

ونص السؤال على: ما أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية:

وللإجابة على هذا السؤال قام الباحث بتجزئته الى سته اسئلة فرعية كالاتي:

السؤال الفرعي الأول ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المساءلة على فعاليـة نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4–7) تبين ذلك.

جدول (4–7) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار المساءلة على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
المسائلة	معامل ارتباط بيرسون	.304**	.292**	.361**	.480**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4–7) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار المساءلة وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية

يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان قيام موظفي الرقابة الداخلية بمهامهم واكتشاف الانحرافات والتجاوزات في أداء موظفي شركات التضامن دون وجود مساءلة على من يثبت ارتكابه لأي مخالفة اثناء القيام بعملة يفقد الدور الأساسي للرقابة والمتمحور في ردع وتصويب أداء موظفي الشركة، حيث أن قانون العمل لا يسري على أقارب صاحب العمل من الدرجة الاولى فلا يستطيع أخذ اجراء تعسفي بحقهم.

السؤال الفرعي الثاني ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4–8) تبين ذلك.

جدول (4-8) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار الشفافية على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
الشفافية	معامل ارتباط بيرسون	.289**	.242**	.218**	.375**
	مستوى الدلالة	.000	.002	.004	.000
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4-8) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار الشفافية وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وجود إجراءات واضحه ومعلنة ويسهل الاطلاع عليها وفهمها لآلية تدفق المعلومات داخل شركات التضامن يزيد من فاعليه الرقابة كونها سوف تحدد الإجراءات والمستندات الواجب وجودها عند تنفيذ كل موظف لمهام عملة وكيف تنفذ المهام تبعا للتسلسل الاداري لها مما يمكنها من اكتشاف الانحرافات في اداء العمل وتحديد اسبابه وكيفية معالجتها والحد من حدوثها.

السؤال الفرعي الثالث ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4-9) تبين ذلك.

جدول (4-9) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار العدالة والمساواة على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
مبدأ العدالة والمساواة	معامل ارتباط بيرسون	.153*	.088	.097	.170*
	مستوى الدلالة	.047	.256	.211	.027
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4-9) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار العدالة والمساواة وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وجود اجراءات وشروط واضحة ومعلنة لعملية التوظيف تبعا للمسمى الوظيفي يشكل ضمان لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب حيث يعود ذلك على فاعلية عملية الرقابة.

السؤال الفرعي الرابع ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ ادارة الازمات على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4-10) تبين ذلك.

جدول (4-10) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار ادارة الازمات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
ادارة الازمات	معامل ارتباط بيرسون	.155*	.205**	.346**	.355**
	مستوى الدلالة	.044	.008	.000	.000
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4-10) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار ادارة الازمات وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

يفسر الباحث هذه النتيجة الى العلاقة المتكاملة بين اتباع الشركات سياسة ادارة الازمات وبين نظام الرقابة الداخلية وذلك لما يتخلل ادارة الازمات اجراءات تهدف الى اكتشاف الانحرافات بأسرع وقت ومعالجتها بالسرعة الممكنة والاستجابة لكافة المتطلبات لضمان تصويب هذه الانحرافات والعمل على منع ارتكابها.

السؤال الفرعي الخامس ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الافصاح على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4-11) تبين ذلك.

جدول (4-11) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار الافصاح على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
مبدأ الافصاح	معامل ارتباط بيرسون	.060	.125	.147	.166*
	مستوى الدلالة	.436	.105	.057	.031
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4-11) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار الافصاح وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان قيام الشركة بالإفصاح عن معلومات متعلقة بمخاطر مستقبلية سينعكس أيجابا على نظام الرقابة الداخلية لما يعود على ذلك من زيادة متابعه تلك المخاطر ومحاوله تجنبها أو التقليل من اضرارها.

السؤال الفرعي السادس ونص على: ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

ولفحص السؤال، فقد استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (4-12) تبين ذلك.

جدول (4-12) نتائج تحليل التباين الاحادي لفحص أثر تطبيق معيار المسؤولية على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

		البيئة الرقابية	الانشطة والاجراءات الرقابية	تقييم مخاطر الرقابة	نظام الرقابة ككل
مبدأ المسؤولية	معامل ارتباط بيرسون	.180*	.209**	.156*	.272**
	مستوى الدلالة	.019	.006	.043	.000
	العدد	169	169	169	169
**. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

يتضح من الجدول رقم (4-12) السابق الى ان مستوى الدلالة اقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر بين تطبيق معيار المسؤولية وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

يفسر الباحث هذه النتيجة لربما إلى أهميه قناعه أصحاب هذه الشركات لضرورة ان تعكس القوائم المالية الوضع المالي الحقيقي لها مما يؤدي إلى قيام أصحاب هذه الشركات بتوفير الدعم الكامل لموظفي الرقابة لضمان نزاهة القوائم المالية للشركة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التحصيل العلمي)

ولفحص الفرضية الأولى، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (4-13) و(4-14) تبين ذلك.

جدول (4-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التحصيل العلمي.

التحصيل العلمي		الشفافية	المسائلة	العدالة والمساواة	إدارة الأزمات	الافصاح	المسؤولية
دبلوم	المتوسط الحسابي	4.1179	4.2000	3.9238	4.1071	4.0286	4.0429
	العدد	35	35	35	35	35	35
	الانحراف المعياري	.24432	.32355	.50705	.40803	.39747	.45165
بكالوريوس	المتوسط الحسابي	4.0342	4.0509	3.9566	4.0548	4.0740	4.0205
	العدد	73	73	73	73	73	73
	الانحراف المعياري	.34059	.37599	.37063	.43351	.41834	.47095
ماجستير	المتوسط الحسابي	4.0082	4.0745	3.8986	3.9511	4.0696	3.9837
	العدد	46	46	46	46	46	46
	الانحراف المعياري	.33994	.38064	.35220	.40007	.40490	.48132
دكتوراه	المتوسط الحسابي	3.9583	4.0571	3.7667	3.9667	4.0800	3.9000
	العدد	15	15	15	15	15	15
	الانحراف المعياري	.34932	.37719	.43553	.28137	.51158	.55742
المجموع	المتوسط الحسابي	4.0377	4.0888	3.9172	4.0296	4.0639	4.0044
	العدد	169	169	169	169	169	169
	الانحراف المعياري	.32413	.36849	.40341	.40899	.41597	.47518

جدول (4-14) نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخليـــة تبعـــاً لمتغيـــر التحصيل العلمي.

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمةF	مستوى الدلالة
الشفافية	بين المجموعات	.360	3	.120	1.146	.332
	داخل المجموعات	17.290	166	.105		
	المجموع	17.650	169			
المسائلة	بين المجموعات	.562	3	.187	1.390	.248
	داخل المجموعات	22.249	166	.135		
	المجموع	22.811	169			
العدالة والمساواة	بين المجموعات	.471	3	.157	.964	.411
	داخل المجموعات	26.869	166	.163		
	المجموع	27.340	169			
إدارة الأزمات	بين المجموعات	.600	3	.200	1.199	.312
	داخل المجموعات	27.502	166	.167		
	المجموع	28.102	169			
الافصاح	بين المجموعات	.056	3	.019	.107	.956
	داخل المجموعات	29.013	166	.176		
	المجموع	29.070	169			
المسؤولية	بين المجموعات	.254	3	.085	.371	.774
	داخل المجموعات	37.680	166	.228		
	المجموع	37.934	169			

يفسر الباحث هذه النتيجة الى انه كلما زاد مستوى التحصيل العلمي كلما أدى الى زيادة الوعي والادراك في مستوى التفكير في الامور المالية والادارية.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة و أثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التخصص العلمي)

ولفحص الفرضية الثانية، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (4-15) و(4-16) تبين ذلك.

جدول (4-15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير التخصص.

التخصص		الشفافية	المسائلة	العدالة والمساواة	إدارة الأزمات	الافصاح	المسؤولية
محاسبة	المتوسط الحسابي	3.9208	3.9819	3.8897	3.9789	4.0930	3.9789
	العدد	71	71	71	71	71	71
	الانحراف المعياري	.29824	.34058	.37155	.37260	.36384	.41779
إدارة	المتوسط الحسابي	4.1083	4.1810	3.9296	4.0833	4.0756	3.9111
	العدد	45	45	45	45	45	45
	الانحراف المعياري	.32157	.37476	.41208	.47073	.49596	.41340
مالية	المتوسط الحسابي	4.1694	4.1935	3.8925	3.9839	4.0774	4.0726
	العدد	31	31	31	31	31	31
	الانحراف المعياري	.26916	.36802	.42284	.38153	.40883	.57079
غير ذلك	المتوسط الحسابي	4.0852	4.0974	4.0152	4.1477	3.9273	4.1818
	العدد	22	22	22	22	22	22
	الانحراف المعياري	.37278	.37249	.46550	.41303	.40729	.58341
المجموع	المتوسط الحسابي	4.0377	4.0888	3.9172	4.0296	4.0639	4.0044
	العدد	169	169	169	169	169	169
	الانحراف المعياري	.32413	.36849	.40341	.40899	.41597	.47518

جدول (4-16) نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخليـــة تبعـــاً لمتغيـــر التخصص.

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	Fقيمة	مستوى الدلالة
الشفافية	بين المجموعات	1.782	3	.594	6.177	.001
	داخل المجموعات	15.868	166	.096		
	المجموع	17.650	169			
المسائلة	بين المجموعات	1.535	3	.512	3.969	.009
	داخل المجموعات	21.276	166	.129		
	المجموع	22.811	169			
العدالة والمساواة	بين المجموعات	.291	3	.097	.591	.622
	داخل المجموعات	27.049	166	.164		
	المجموع	27.340	169			
إدارة الأزمات	بين المجموعات	.684	3	.228	1.373	.253
	داخل المجموعات	27.418	166	.166		
	المجموع	28.102	169			
الافصاح	بين المجموعات	.482	3	.161	.928	.429
	داخل المجموعات	28.587	166	.173		
	المجموع	29.070	169			
المسؤولية	بين المجموعات	1.274	3	.425	1.912	.130
	داخل المجموعات	36.660	166	.222		
	المجموع	37.934	169			

يوجد فرق دال إحصائياً في مبدئي (الشفافية والمسائلة)، ولفحص دلالة الفرق البعـــدي استخدم الباحث الاختبار البعدي شيفيه، والجدول التالي يبين ذلك:

مبدأ الشفافية	إدارة	مالية
المحاسبة	- 0.18756	-0.24858
ادارة		
مالية		

مبدأ المسائلة	إدارة
المحاسبة	-0.19906

يفسر الباحث هذه النتيجة الى اختلاف المواد العلمية التي يتطرق كل تخصص على حدى حيث كلما ذهبنا بالتخصص في الإدارة كلما زاد التطرق لأهمية اساليب الادارة الحديثة (الحوكمة) في التأثير على سير العمل داخل هذه الشركات والرقابة على ادائها.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

ولفحص الفرضية الثالثة، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (4-17) و(4-18) تبين ذلك.

جدول (4-17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة		الشفافية	المسائلة	العدالة والمساواة	إدارة الأزمات	الافصاح	المسؤولية
اقل من سنة	المتوسط	4.2768	4.2143	4.0952	4.1607	4.1143	3.9643
	العدد	14	14	14	14	14	14
	الانحراف	.25086	.33968	.27514	.30393	.40546	.52676
(5 - 2) سنوات	المتوسط	3.9575	4.1114	3.8967	4.0850	4.0680	3.9850
	العدد	50	50	50	50	50	50
	الانحراف	.32104	.36993	.38816	.38996	.44559	.52345
اكثر من 5 سنوات	المتوسط	4.0440	4.0612	3.9032	3.9857	4.0552	4.0190
	العدد	105	105	105	105	105	105
	الانحراف	.32009	.37055	.42162	.42577	.40620	.44761
المجموع	المتوسط	4.0377	4.0888	3.9172	4.0296	4.0639	4.0044
	العدد	169	169	169	169	169	169
	الانحراف	.32413	.36849	.40341	.40899	.41597	.47518

جدول (4-18) نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخليـــة تبعـــاً لمتغيـــر سنوات الخبرة.

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الشفافية	بين المجموعات	1.126	2	.563	5.656	.004
	داخل المجموعات	16.524	167	.100		
	المجموع	17.650	169			
المسائلة	بين المجموعات	.326	2	.163	1.203	.303
	داخل المجموعات	22.486	167	.135		
	المجموع	22.811	169			
العدالة والمساواة	بين المجموعات	.486	2	.243	1.501	.226
	داخل المجموعات	26.855	167	.162		
	المجموع	27.340	169			
إدارة الأزمات	بين المجموعات	.596	2	.298	1.800	.169
	داخل المجموعات	27.506	167	.166		
	المجموع	28.102	169			
الافصاح	بين المجموعات	.044	2	.022	.127	.881
	داخل المجموعات	29.026	167	.175		
	المجموع	29.070	169			
المسؤولية	بين المجموعات	.064	2	.032	.140	.869
	داخل المجموعات	37.870	167	.228		
	المجموع	37.934	169			

يوجد فرق دال احصائياً على بعد الشفافية، ولفحص دلالة الفرق البعدي استخدم الباحث الاختبار البعدي شيفيه، والجدول التالي يبين ذلك:

مبدأ الشفافية	اقل من سنة	من (2 – 5)سنوات
اقل من سنة		-0.31929
اكثر من 5 سنوات		-0.23274

يفسر الباحث هذه النتيجة انه كلما زادت سنوات الخبرة في مجال العمل في شركات التضامن كلما زاد وعي الموظفين الى أهمية وجود تسلسل اداري واضح يضمن حقوق الموظفين وعدم التحيز الى موظفين معينين حيث كلما زادت سنوات الخبرة كلما زادت ملامسة الموظفين لواقع العمل في شركات التضامن اذا ما علمنا ان اغلبهم يتكون من اصحاب رأس المال إما بصفة عائلية أو بصفات شخصية.

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في مدى التزام شركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير طبيعة العمل).

ولفحص الفرضية الرابعة، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (4–19) و(4–20) تبين ذلك.

جدول (4-19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد أداة الدراسة في التزام مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير طبيعة العمل.

طبيعة العمل		الشفافية	المسائلة	العدالة والمساواة	إدارة الأزمات	الافصاح	المسؤولية
مدير	المتوسط	4.2566	4.2331	4.0877	4.1316	4.1368	4.1711
	العدد	19	19	19	19	19	19
	الانحراف	.26178	.42381	.42079	.41973	.59274	.54679
رئيس القسم	المتوسط	4.2629	4.2217	3.9885	4.1983	4.1172	4.0862
	العدد	29	29	29	29	29	29
	الانحراف	.28998	.30684	.39574	.34961	.43595	.53982
موظف	المتوسط	3.8712	3.8703	3.9231	3.8577	4.0431	3.9731
	العدد	65	65	65	65	65	65
	الانحراف	.29062	.28316	.34870	.34508	.31323	.42876
محاسب	المتوسط	4.0402	4.2245	3.8155	4.1071	4.0357	3.9420
	العدد	56	56	56	56	56	56
	الانحراف	.28515	.35083	.44116	.43916	.44494	.45972
Total	المتوسط	4.0377	4.0888	3.9172	4.0296	4.0639	4.0044
	العدد	169	169	169	169	169	169
	الانحراف	.32413	.36849	.40341	.40899	.41597	.47518

جدول (4-20) نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فاعلية نظام الرقابة الداخلية تبعاً لمتغير طبيعة العمل.

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة
الشفافية	بين المجموعات	4.185	3	1.395	17.092	.000
	داخل المجموعات	13.465	166	.082		
	المجموع	17.650	169			
المسائلة	بين المجموعات	5.041	3	1.680	15.602	.000
	داخل المجموعات	17.770	166	.108		
	المجموع	22.811	169			
العدالة والمساواة	بين المجموعات	1.282	3	.427	2.705	.047
	داخل المجموعات	26.059	166	.158		
	المجموع	27.340	169			
إدارة الأزمات	بين المجموعات	3.280	3	1.093	7.268	.000
	داخل المجموعات	24.822	166	.150		
	المجموع	28.102	169			
الافصاح	بين المجموعات	.256	3	.085	.489	.690
	داخل المجموعات	28.814	166	.175		
	المجموع	29.070	169			
المسؤولية	بين المجموعات	1.004	3	.335	1.495	.218
	داخل المجموعات	36.930	166	.224		
	المجموع	37.934	169			

يوجد فرق دال احصائياً على أبعـــاد(الشـــفافية، المســـائلة، العدالـــة والمســـاواة، ادارة الازمات)، ولفحص دلالة الفرق البعدي استخدم الباحث الاختبار البعدي شيفيه، والجداول التالية تبين ذلك:

الشفافية	رئيس قسم	موظف	محاسب
مدير	-0.00635	0.38543	0.21640
رئيس قسم		0.39178	0.22278
محاسب		0.16902	

المسائلة	رئيس قسم	موظف	محاسب
مدير		0.36275	
رئيس قسم		0.35135	
محاسب		0.35416	

ادارة المخاطر	مدير	رئيس قسم	محاسب	موظف
مدير				
رئيس قسم				0.34058
محاسب				
موظف			-0.24945	

بينما لم يظهر اختبار شيفيه فروقات دالة احصائياً في بعد العدالة والمساواة.

يفسر الباحث هذه النتيجة على انه كلما زاد المستوى الاداري داخل الشركة كلما توجهت طبيعة عملهم الى الامور الادارية حيث تكون مسؤوليات رئيس القسم تتجه نحو الامور الادارية وضمان قيام كل من يتبع له من الموظفين بواجباتهم على اكمل وجه والرقابة على اداء عملهـــم ولذلك هم اكثر حاجة من غيرهم من المستويات الادارية الدنيا لتطبيق بمبادئ الحوكمة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: مناقشة نتائج أسئلة الدراسة

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقه بفرضيات الدراسة

ثالثاً: الاستنتاجات والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق شركات التضامن بمبادئ الحوكمة وأثـر ذلـك على نظام الرقابة الداخلية فيها، ولتحقيق هدف الدراسة أعد الباحث أداة للدراسـة تمثلـت فـي استبانة قام بتوزيعها على عينة من الموظفين داخل هذه الشركات، وقام بترميزها وإدخالها إلـى الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً.

وفي هذا الفصل يسعى الباحث إلى مناقشة نتائج أسئلة الدراسة وفرضياتها في ضوء ما تم التوصل إليه.

أولاً: مناقشة نتائج أسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول

السؤال الرئيسي الأول: ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبادئ الحوكمة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تجزئته للأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ الشفافية؟

اشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-1) الى ان تطبيق مبدئ الشفافية قد حصـل على درجة موافقه كبيرة جدا، و ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وضوح وعـدم غمـوض سياسة العمل المتبعه داخل الشركة سواء فيما يتعلق بتنظيم العمل وتدفق المعلومات بين موظفيها أو فيما يتعلق في سياسة الشركة مع زبائنها تحقق الرضى لكافه الاطراف حيث تزيل أي شكوك أو إمكانية الاختلاس وتزيد الانتماء للعمل داخل الشركة مما ينعكس أيجابا علـى أداء الشـركة ونتائج اعمالها.

وتختلف هذه النتيجة مع ما اشار الية دراسة (حبوش) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها معيار الشفافية قد حصل على درجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جودة) والتي أوضحت ان بنك فلسطين يلتزم بمبدئ الشفافية.

السؤال الفرعي الثاني ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ المساءلة؟

اشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-2) الى ان تطبيق مبدئ المساءلة قد حصل على درجة موافقه كبيرة جدا، ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان تطبيق إجراءات ذات أولوية في ضمان مساءلة كافه الاطراف سواء موظفين أو زبائن ينعكس أيجابا على قيام كل الموظفين بمهامهم على أكمل وجه وذلك من خلال أشعارهم بسهوله اكتشاف أي انحراف في أعمالها الداخلية أو أعمالها مع زبائنها وما يترتب عليه من وجود عقاب لمن يثبت تقصيره المتعمد، كما تؤمن الشركات بأهمية وجود مدقق خارجي أيضاً لاكتشاف أي انحراف، وان وجود والتأكد من قوه نظام الرقابة الداخلية وذلك كون احتمالية ان تصبح هنالك علاقات شخصية بين الموظفين تفقد نتائج عملية الرقابة الداخلية مصداقيتها.

وتختلف هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (حبوش) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها معيار المساءلة قد حصل على درجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جودة) والتي أوضحت ان بنك فلسطين يلتزم بمبدئ المساءلة.

السؤال الفرعي الثالث ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ العدالة والمساواة؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-3) الى ان تطبيق مبدئ العدالة والمساواة قد حصل على درجة موافقه كبيرة، ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وجود إجراءات واضحه تكفل تحقيق الانصاف بين الموظفين يولد منافسة شريفه بينهم اذا ما علمنا ان هذه الشركات تعتمد اسلوب الانتاجية في العمل والأمانة والإخلاص كمعايير لتحقيق العداله بين الموظفين، بالاضافة ان هذه الإجراءات تضمن تمتع الشركة بكفاءات عاليه ومهنية.

وتختلف هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (حبوش) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها معيار العدالة والمساواة قد حصل على درجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جودة) والتي أوضحت ان بنك فلسطين يلتزم بمبدئ العدالة والمساواة.

السؤال الفرعي الرابع ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ ادارة الازمات؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-4) الى ان تطبيق مبدئ ادارة الازمات قد حصل على درجة موافقه كبيرة جدا، ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان أصحاب الشركة لديهم الدرأية بان تحقيق الربح لا يعني عدم وجود خلل مالي أو اداري فلربما يكون هناك اخطاء ماليه في تحديد تكلفه منتجها مما ينعكس على ربحيتها، كما ربما يكون هنالك عيوب في إجراءات تخزين سلعها والتي من شانها ان تحقق خسائر كبيرة للشركة، بالإضافة الى احتمالية حدوث ظروف استثنائية خارجة عن سيطرة الشركة كحدوث زلزال أو حريق أو ما شابه ذلك من هذه الظروف الخارجة عن السيطرة ولذلك فان هذه الشركات تلتزم بالتأمين لدى شركات التأمين عن هذه الظروف، ولذلك فان الشركات تلتزم بمعيار إدارة الازمات.

السؤال الفرعي الخامس ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ الافصاح؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-5) الى ان تطبيق مبدئ الافصاح قد حصل على درجة موافقه كبيرة جدا، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أهمية قيام شركات التضامن بالإفصاح عن هيكلها التنظيمي والصلاحيات والمسؤوليات لكافة المستويات الادارية وذلك لمنع وجود تعارض في تدفق المعلومات والقرارات الادارية، كما وتعتقد الشركات ان افصاحها في الامور المتعلقه بالموظفين مثل سلم الرواتب لديها والمكافآت يحد من تشاؤم الموظفين أو شعورهم بالظلم اذا ما علمنا ان هذه المواضيع يتطرق لها الموظف قبل ان يقوم بالموافقه على الالتحاق بهذه الوظيفه وينعكس ذلك بشكل ايجابي على فاعليه أدائهم.

وتختلف هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (حبوش) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها معيار الافصاح قد حصل على درجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جودة) والتي أوضحت ان بنك فلسطين يلتزم بمبدئ الافصاح.

السؤال الفرعي السادس ما مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبدئ المسؤولية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-6) الى ان تطبيق مبدئ المسؤولية قد حصل على درجة موافقه كبيرة جدا، ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان شعور الموظف بأهمية ما يقوم به داخل الشركة وانه مسؤول عن تنظيم عمله ورفع كفاءته وتحقيق ما هو متوقع منه داخل الشركة لما يعود عن ذلك من أهميه على نجاح الشركة واستمراريتها يزيد من انتماءه وشعوره بالرضى، كون الدور الذي يقوم به جزء لا يتجزء من منظومة متكامله لتستطيع الشركة تحقيق الارباح واستمرار نجاحها والتفوق على منافسيها، كما ان شعور الموظف بالمسؤولية يزيد من ابتكاره خطط وسياسات في مجال تخصصه.

وتختلف هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (حبوش) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في الشركات المساهمة العامة ومنها معيار المسؤولية قد حصل على درجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جودة) والتي أوضحت ان بنك فلسطين يلتزم بمبدئ المسؤولية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني

ما أثر استخدام شركات التضامن لمبادئ الحوكمة على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الثاني الاسئلة الفرعية التالية:

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المساءلة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-7) وجود أثر بين تطبيق مبدئ المساءلة وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية، و يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان قيام موظفي الرقابة

الداخلية بمهامهم واكتشاف الانحرافات والتجاوزات في أداء موظفي شـركات التضـامن دون وجود مساءلة على من يثبت ارتكابه لأي مخالفة اثناء القيام بعملة يفقد الدور الأساسي للرقابـة والمتمحور في ردع وتصويب أداء موظفي الشركة، حيث ان عدم وجود مبدأ المساءلة يـؤدي إلى شعور الموظفين ان عملية الرقابة عمل روتيني بلا فائدة، بالإضافة الى شـعور مـوظفي الرقابة الداخلية بعدم جدوى نتائج اعمالهم قد ينجم عن ذلك إحباط وتقصير في أداء أعمالهم مما يعود سلباً على الشركة.

كما ويفسر الباحث هذه النتيجة أيضا لربما ان وجود وصف وظيفي لكل موظف يحـدد من خلاله الصلاحيات والمسؤوليات الواجبة عليه يسهل من عملية الرقابة على أدائه وتزيد من فاعليتها.

كما ويفسر الباحث هذه النتيجة أيضا لأهمية شعور موظفي الرقابة الداخلية بوجد جهات رقابية خارجية على اداء عملهم ونتائجها مما يدفعهم للقيام بواجباتهم على أعلى قدر من الكفاءة والفاعلية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معـايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر أيجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضـا مـع دراسـة (عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخليـة وبـين اطـراف حوكمة الشركات.

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الشفافية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-8) وجود أثر بين تطبيق مبدئ الشفافية وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وجود إجراءات واضحه ومعلنة ويسهل الاطلاع عليها وفهمها لألية تدفق المعلومات داخل شركات التضامن يزيد مـن فاعليـه الرقابة كونها سوف تحدد الإجراءات والمستندات الواجب وجودها عند تنفيذ كل موظف لمهـام عمله وكيف تنفذ المهام تبعا للتسلسل الاداري لها مما يمكنها من اكتشاف الانحرافات فـي اداء

العمل وتحديد اسبابه وكيفية معالجتها والحد من حدوثها حيث تشكل هذه المهام جـوهر نظـام الرقابة الفعال.

كما ان عدم اتباع شركات التضامن لمبدأ الشفافية سيؤدي الى وجود غموض فـي اداء عمل الشركة حيث يصعب تحديد وجود انحرافات في اداء الشركة وحتى ان اكتشـف وجـود انحرافات يصعب معرفه اسبابها ومعالجتها والحد من ارتكابها.

تتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معـايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر أيجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضـا مـع دراسـة (عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخليـة وبـين اطـراف حوكمة الشركات.

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ العدالة والمساواة على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-9) وجود أثر بين تطبيـق مبـدئ العدالـة والمساواة وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان وجود اجراءات وشروط واضحة ومعلنة لعملية التوظيف تبعا للمسمى الوظيفي يشكل ضمان لوضـع الرجـل المناسب في المكان المناسب حيث يعود ذلك على فاعلية عملية الرقابة، كونه لا يكفـي وجـود نظام رقابه متين دون وجود عناصر ذات كفاءه عالية لتنفيذ عملية الرقابة، كما ان التعامل داخل منظومة الشركة دون وجود اعتبارات للجنس أو الدين أو ما شابه للتميز بـين موظفيهـا، وان اساس التميز هو مبني على الكفاءة والجدارة والفاعلية في اداء كل موظف لمهام عملة سـيؤدي الى شعور الموظفين بالرضى والقيام بواجباتهم على اكمل وجهه دون أي تقصير أو انحـراف وهذا يشكل احد أهم أولويات نظام الرقابة الفعال والذي يضمن قيام جميع الموظفين بواجبـاتهم على اكمل وجه.

تتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معـايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر ايجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضـا مـع دراسـة

(عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخليـــة وبـــين اطـــراف حوكمة الشركات.

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ ادارة الازمات على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-10) وجود أثر بـــين تطبيـــق مبـــدئ ادارة الازمات وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية يفسر الباحث هذه النتيجة الى العلاقة المتكاملة بـــين اتباع الشركات سياسة ادارة الازمات وبين نظام الرقابة الداخلية وذلك لما يتخلل ادارة الازمات اجراءات تهدف الى اكتشاف الانحرافات بأسرع وقت ومعالجتها بالسرعة الممكنة والاســـتجابة لكافة المتطلبات لضمان تصويب هذه الانحرافات والعمل على منع ارتكابها، والتي يتكون منهـــا نظام الرقابة الداخلي الفعال حيث يتكون نظام الرقابة الفعال من تحديد المسؤوليات والصلاحيات وذلك بهدف اكتشاف الانحرافات ومن المسؤول عنها بالإضافة الى اجراءات لتقيـــيم اجـــراءات الرقابة بالإضافة الى وضع اجراءات تحدد مستوى المخاطر الناتج عن طبيعة نشـــاط الشـــركة واجراءات وقائية لمنع حدوث أي انحرافات.

تتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معـــايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر أيجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضـــا مـــع دراســـة (عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخليـــة وبـــين اطـــراف حوكمة الشركات.

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ الافصاح على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-11) وجود أثر بين تطبيق مبدئ الافصـــاح وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية يفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان قيام الشركة بالإفصاح عن معلومات متعلقة بمخاطر مستقبلية سينعكس أيجابا على نظام الرقابة الداخلية لما يعود على ذلك من زيادة متابعه تلك المخاطر ومحاولة تجنبها أو التقليل من اضرارها كأحد أهم أهداف نظـــام الرقابة الفعال.

كما ان قيام الشركة بالإفصاح عن المكافآت لموظفيها ونتائج تقييمهم سيعزز من مصداقية الشركة وينعكس أيجابا على فاعلية اداء موظفيها.

كما ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان قيام شركات التضامن بالإفصاح عن نتائج أعمالها وعدم اخفاء أي بيان ات سيسهل من عمل موظفي الرقابة حيث ان اخفاء أي معلومات سيؤدي إلى عرقله عمل موظفي الرقابة ولربما أيضا سيؤدي إلى الوصول لنتائج غير حقيقيه ولا تتناغم مع وضع الشركة الحقيقي.

تتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر أيجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضا مع دراسة (عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخلية وبين اطراف حوكمة الشركات.

ما أثر تطبيق شركات التضامن لمبدأ المسؤولية على فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-12) وجود أثر بين تطبيق مبدئ المسؤولية وبين فاعلية نظام الرقابة الداخلية يفسر الباحث هذه النتيجة لربما إلى أهميه قناعه أصحاب هذه الشركات لضرورة ان تعكس القوائم المالية الوضع المالي الحقيقي لها مما يؤدي إلى قيام أصحاب هذه الشركات بتوفير الدعم الكامل لموظفي الرقابة لضمان نزاهة القوائم المالية لشركة.

كما ان شعور متخذي القرار بأهمية مشاركة الموظفين سواء من قسم الرقابة الداخلية أو غيرهم سينعكس أيجابا على اداء الموظفين لما سيشعرون به من انتماء لهذه المؤسسة وأهميه أراءهم في نهوض الشركة ونجاحها.

كما ان عدم توفر مبدأ المسؤولية لدى أصحاب هذه الشركات سيعيق ويعقد من عمل موظفي الرقابة والتي لربما لن تمكنهم من إبداء رئي صحيح عن وضع الشركة.

تتفق هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) والتي أوضحت ان تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين أثر أيجابا على مؤشرات اداء المصرف، وتتفق أيضا مع دراسة

(عيسى) والتي أوضحت ان هنالك علاقه ايجابية بين فاعلية الرقابة الداخليـــة وبـــين اطـــراف حوكمة الشركات.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التحصيل العلمي)

اشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-14) وجود فروق دالة احصائيا تبعا لمتغير التحصيل العلمي، يفسر الباحث هذه النتيجة الى انه كلما زاد مستوى التحصيل العلمي كلما أدى الى زيادة الوعي والادراك في مستوى التفكير في الامور المالية والادارية حيث كلمـــا ارتفـــع مستوى التحصيل العلمي كلما زاد التوسع في أهمية الجوانب الادارية لقيادة الشركات ونجاحهـــا حيث يتم التطرق لمستوى اعلى في الامور النظرية والامور التطبيقية اذا ما علمنا انه كلما زاد المستوى العلمي زاد جانب الابحاث العلمية والتي تؤدي الى فهم أهمية الاساليب الادارية الحديثة في نجاح الشركات وزيادة ارباحها وذلك من خلال الرقابة على اداء موظفيهـــا وأيضـــا علـــى قرارات المستويات الادارية العليا بداخلها كما تشير النتائج الى ان حملة شهادة الدبلوم قد حصلوا على اعلى متوسط حسابي (4.1179) ويفسر الباحث هذه النتيجة لربما ان حملة الـــدبلوم كـــان تخصصهم في الامور الادارية بعكس حملة الشهادات الاعلـــى والتـــي لربمـــا يكـــون ضـــمن تخصصات علميه بعيدا عن الادارة ولذلك كان لهم بعد النظر اكثـــر مـــن غيـــرهم علـــى دور الحوكمة في تسهيل عملية الرقابة و ضمان فاعليتها كما يعزو الباحث هذه النتيجة انه لربمـــا ان حملة شهادة الدبلوم هم اشخاص اذكياء اكثر من غيرهم ولكن لم تسمح لهم الظروف في تكملـــة التحصيل العلمي لمستويات اعلى.

تختلف هذه الدراسة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) التي أوضحت عدم وجود فروقات دالة احصائيا في تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين تبعا لمتغير التحصيل العلمي.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير التخصص)

اشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-16) وجود فروق دالة احصائيا تبعا لمتغير التخصص، يفسر الباحث هذه النتيجة الى اختلاف المواد العلمية التي يتطرق كل تخصص على حدى حيث كلما ذهبنا بالتخصص في الادارة كلما زاد التطرق لأهمية اساليب الادارة الحديثـــة (الحوكمة) في التأثير على سير العمل داخل هذه الشركات والرقابة على ادائها بهدف اســـتغلال الموارد المتاحة بالشكل المناسب فتستطيع هذه الشركات زيادة ارباحها واستمراريتها في ســـوق العمل كما تشير النتائج ان تخصص المالية قد حصل على اعلى متوســـط حســـابي (4.1694) ويفسر الباحث هذه النتيجة كون هذا التخصص يدمج بين الامور المالية والادارية والتـــي مـــن شانها ان تزيد من مدارك موظفيها لأهمية الحوكمة والرقابة على اداء الشركة والمركز المـــالي للشركة.

تختلف هذه الدراسة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة،) التي أوضـــحت عـــدم وجـــود فروقات دالة احصائيا في تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين تبعا لمتغير التخصص.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التـــزام شـــركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير سنوات الخبرة)

اشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-18) وجود فروق دالة احصائيا تبعا لمتغير سنوات الخبرة، يفسر الباحث هذه النتيجة انه كلما زادت سنوات الخبرة في مجال العمـــل فـــي شركات التضامن كلما زاد وعي الموظفين الى أهمية وجود تسلسل اداري واضح يضمن حقوق الموظفين وعدم التحيز الى موظفين معينين حيث كلما زادت سنوات الخبرة كلما زادت ملامسة الموظفين لواقع العمل في شركات التضامن اذا ما علمنا ان اغلبهم يتكون مـــن اصـــحاب رأس

المال إما بصفة عائلية أو بصفات شخصية والتي يسود من خلالها قـراراتهم لكافـة مـوظفي الشركة بغض النظر عن كونها قرارات تحقق العدالة والمصلحة العامة ولذلك زاد وعيهم الـى أهمية تطبيق معايير الحوكمة كونها تسهم في زيادة فاعلية نظام الرقابة الداخلية التي من شـانها تحقيق العدالة للكل كما اشارت النتائج الى ان من يتمتعون بسنوات خبرة (سنة واحدة فأقل) قـد حصلوا على اعلى متوسط حسابي (4.2768) ويعزو الباحث هذه النتيجة الى انهـم يشـعرون بالخوف والقلق في بداية حياتهم العملية كونها بداية تجربتهم ولذلك هم بحاجة أكثر من غيـرهم للشعور بوجود تطبيق فعال لأحدث الأساليب الادارية (الحوكمة) وذلك لـتمكن نظـام الرقابـة الداخلية من تحقيق العدالة والانصاف وحمايتهم من أي قرارات مجحفة بحقهم.

تختلف هذه الدراسة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) التي أوضحت عدم وجود فروقات دالة احصائيا في تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى التـزام شـركات التضامن تطبيق مبادئ الحوكمة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها (تعزى لمتغير طبيعة العمل).

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4-20) وجود فروق دالة احصائيا تبعا لمتغير طبيعة العمل، يفسر الباحث هذه النتيجة على انه كلما زاد المستوى الاداري داخل الشركة كلمـا توجهت طبيعة عملهم الى الامور الادارية حيث تكون مسؤوليات رئيس القسم تتجه نحو الامور الادارية وضمان قيام كل من يتبع له من الموظفين بواجباتهم على اكمل وجه والرقابة على اداء عملهم ولذلك هم اكثر حاجة من غيرهم من المستويات الادارية الدنيا لتطبيق بمبادئ الحوكمـة لزيادة تمكين نظام الرقابة الداخلية للقيام بواجباتهم على اكمل وجه اذا ما علمنا ان احـد أهـم اهدافه هو كشف أي انحراف في اداء العمل بأسرع وقت ممكن، كما اشارت النتائج الى ان من هم طبيعة عملهم رئيس قسم قد حصلوا على اعلى متوسط حسابي (4.2692) ويفسر الباحـث هذه النتيجة انه لربما بسبب شعورهم بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لتمكين نظام الرقابة الداخلية من القيام بواجباته باكتشاف الانحرافات وتصويبها ومحاولة منعها وذلك اذا ما علمنا انهم يرون

انه في حال وجود اخطاء أو أي انحرافات يقوم المدراء بتحميل عبء هذه الانحرافات الى من هم أدنى منهم في المستوى الاداري (رئيس قسم) ولذلك فهم يشعرون بأهميتها وذلك لكونها تحدد الشخص المسؤول عن أي انحرافات أو تقصير بشكل منصف وعادل.

تختلف هذه الدراسة مع ما اشارت اليه دراسة (جودة) التي أوضحت عدم وجود فروقات دالة احصائيا في تطبيق معايير الحوكمة في بنك فلسطين تبعا لمتغير طبيعة العمل.

ثالثاً: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

وتبعا على ما تم عرضة سابقا فقد استخلصت الدراسة مجموعه من الاستنتاجات:

1- تبين ان شركات التضامن تقوم بتطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، ادارة الازمات، الافصاح، المسؤولية) بدرجة كبيرة جدا.

2- تبين ان شركات التضامن تقوم بتطبيق مبدئ العدالة والمساواة بدرجة كبيرة.

3- تبين ان تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة، ادارة الازمات، الافصاح، المسؤولية) يؤثر على فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

4- تبين وجود فروقات دالة احصائيا بين تطبيق معايير الحوكمة وبين فاعلية نظام الرقابه الداخلة تبعا لمتغيرات الدراسة (التحصيل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعه العمل).

5- عدم وجود قانون ملزم بتطبيق معايير الحوكمة لشركات التضامن.

6- قدم القوانين والتشريعات ذات العلاقة بتطبيق معايير الحوكمة.

7- تلعب الرقابة الداخلية دورا مهما في انجاح تطبيق معايير الحوكمة.

التوصيات

في ضوء الاستنتاجات السابقة فقد أوصى الباحث ما يلي:

1- توفير قانون يلزم شركات التضامن بتطبيق معايير الحوكمة نظرا للأثر الايجابي لتطبيق هذه المعايير في شركات التضامن.

2- عقد ندوات واجتماعات توضح أهمية تطبيق معايير الحوكمة في البيئة الاقتصادية الفلسطينة عامة وشركات التضامن خاصة كونها تشكل الجزء الاكبر من المنشأت الاقتصادية في فلسطين.

3- ضرورة وجود جهات رقابية ذات كفاءة عالية تعتني بالرقابة على تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات التضامن.

4- ضرورة قيام المشرع الفلسطيني بتحديث القوانين المنظمة لعمل شركات التضامن.

5- ضرورة عقد دورات تدريبية للمدراء ورؤساء الاقسام في شركات التضامن بألية وأهمية تطبيق معايير الحوكمة وزيادة الوعي لديهم فيما يتعلق بتطبيق الحوكمة.

6- استحداث دراسات تقيس أثر تطبيق معايير الحوكمة على المركز المالي لشركات التضامن وذلك بهدف معرفة أهمية تطبيق معايير الحوكمة لدى اصحاب هذه الشركات.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

أبو حمام، ماجد اسماعيل (2009) **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو عياش، عياش اسماعيل (2004) **تقييم واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الفلسطينية من وجهة نظر ادارتها**، رسالة ماجستير منشورة. جامعة القدس.

بركة، كامل يوسف (2012) **دور أساليب المحاسبة الادارية في تفعيل حوكمة الشركات** الجامعة الاسلامية، غزة.

التكروري وبدر، عثمان (1999) **الشركات التجارية، شرح القانون رقم12 لسنة 1964**، جامعة النجاح الوطنية، كلية القانون، نابلس، فلسطين.

الحافي، ثائر (2015) **مدى الالتزام بالدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين وأثر ذلك على أدائها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

الخرابشة، سامي محمد (2013) **حوكمة الشركات المساهمة، دراسة مقارنة**، الطبعة الأولى، الجامعة الاردنية، عمان.

سامي، فوزي محمد (1996) **شرح القانون التجاري الأردني**، الجزء الثالث، الشركات التجارية، عمان

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

الخطيب، خالد (2010) **مفاهيم حديقة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص**، المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن، عمان.

دراوشة، هاني زياد أحمد (2014) **مبادئ الحوكمة في اطار الحوكمة لعام 2004 ومدى التزام الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بها**، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

سامي محمد الخرابشة (2008) **التنظيم القانوني لإعادة هيكلة الشركات المساهمة العامة، دراسة مقارنة**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

سلامة، مصطفى صالح (2010) **مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية**، ط1، دار البدأية ناشرون وموزعون، عمان.

سليمان، محمد الصلاح (2009) **الاستفادة من ادوات الرقابة وادارة المخاطر لخدمة حوكمة الشركات**. الامين العام المساعد الاتحاد العربي لخبراء المحاسبة القانونيين.

سليمان، محمد مصطفى (2008) **حوكمة الشركات**، الدار الجامعية الأولى، الاسكندرية.

شاكر، فؤاد (2005) **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية.

السقا، السيّد أحمد، ومدثر طه أبو الخير(2002) **مشاكل معاصرة في التدقيق**، كليّة التجارة، جامعة طنطا.

الشواورة، فيصل (2009) ***قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة الأردنية***، **مجلة جامعة دمشق**، مجلد رقم 25، العدد الثاني.

الصحن، عبد الفتاح، واخرون (2006) **الرقابة والمراجعة الداخلية**، كلية التجارة الاسكندرية.

الصحن، عبد الفتاح، واخرون (2008) **المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية**، كلية التجارة الاسكندرية.

الصغير، حسام الدين عبد الغني (1987) **النظام القانون لاندماج الشركات**، الطبعة الأولى، القاهرة.

عوض، تامر (2012) **العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.

فضيلة، بوطورة (2007/2006) **دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك، دراسة حالة: الصندوق الوطني للتعأون الفلاحي**، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد ابو ضياف، الجزائر.

قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964.

قباجة وحامد والشقاقي (2008) **تعزيز الحوكمة في الشركات الفلسطينية**، معهد ابحاث السياسات الاقتصادية "ماس".

القبج، نائل (2002) **انظمة الضبط والرقابة الداخلية بين النظرية والتطبيق في الشركات المساهمة في فلسطين**، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

كلاب، سعيد يوسف (2004) **واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة**، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.

الشيخ، عبد الرازق (2012) **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم** – دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين– قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

اللجنة الوطنية للحوكمة (2009) **مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين.**

اللوزي، أحمد محمد (2010) **الحماية الجزائية لتدأول الأوراق المالية، دراسة مقارنة**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

الماحي، حسين (2003) **الشركات التجارية**، الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، القاهرة.

عيسى، سمير كامل محمّد(2008) **العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخليّة في تحسين جودة حوكمة الشركات**، مجلة كليّة التجارة للبحوث الاسكندريّة، العدد1 مجلّد رقم 45

مراد، درويش فيصل(2008) **دور المراجعة الداخليّة في حوكمة الشركات في سوريا**، رسالة ماجستير في المحاسبة، كليّة الاقتصاد والتجارة، جامعة دمشق

المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين، "**IACPA**" طبعة 2013.

المصري، عباس مصطفى (2002) **تنظيم الشركات التجارية، شركات الاشخاص، شركات الاموال**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية.

منشورات موقع حوكمة فلسطين (2014) **الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين.**

نصر، عبد الوهاب، وأخرون (2006/2005) **الرقابة والمراجعة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة اسواق المال (الواقع والمستقبل)**، كلية التجارة، الاسكندرية.

ياملكي، اكرم (2010) **القانون التجاري، دراسة مقارنة**، الطبعة الثالثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

المراجع الاجنبية

American Institute of Certified Public Accountants, (1988), **"Statement on Auditing Standards No. 57: Auditing Accounting Estimates**,

American Institute of Certified Public Accountants, New York, N.Y. 1988.

Arens, A. and Loebbeck, J. (2001), "**The Existence of Future Events May Affect the Accounts**", Auditing Integrated Approach, 2002, PP. 950-951.

Chewning, G., Parry, K. and Wheeler, S. (1981), "**Auditor Reporting Decisions Involving Principles Changes: Some Evidence on Materiality Thresholds"**, Journal of Accounting Research, Vol. 19, No.2, 1981, PP. 482-501.

Fabrice, H, Alexander M, (2008), **governance and quality guideline Higher Education**, OECD

Georgiades, G. (2001), **"Random Selection**", Miller Audit Procedures, 2001.

الملاحق

ملحق (1) الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج المنازعات الضريبية

استبانة

يقوم الباحث بدراسته بعنوان "**مدى التزام شركات التضامن بتطبيق مبـــادئ الحوكمـــة وأثر ذلك على فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها**" وذلك من أجل معرفة أثر و مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في شركات التضامن.

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث: أيمن الشراقة

القسم الأول: معلومات عامة

1. التحصيل العلمي:

( ) دبلوم فاقل ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه

2. التخصص

( ) محاسبة ( ) إدارة ( ) مالية ( ) غير ذلك

3. سنوات الخبرة

( ) سنة فاقل ( ) ما بين 2- 5 سنوات ( ) 5 سنوات فاكثر

4. طبيعة العمل

( ) مدير ( ) رئيس قسم ( ) موظف ( ) محاسب

القسم الثاني:

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	أولاً: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ الشفافية					
1	تقوم شركتك بنشر انجازاتها مشاريعها وأدائها المالي عبر وسائل الاعلام المتاحة وموقعها الالكتروني.					
2	يوجد هيكل تنظيمي واضح الصلاحيات والمسؤوليات ومعلن للجميع.					
3	يوجد نموذج واضح ومعلن لتقييم الموظفين.					
4	يوجد سياسات بيع واضحه ومعلنة لزبائنها.					
5	يتم عرض نتائج مدقق الحسابات امام كافة الشركاء.					
6	يتم عرض سياسه البيع الخاصة بالشركات امام كافه موظفي المبيعات في الشركة.					
7	يتم عرض سياسه التحصيل بالشركة أمام موظفيها وزبائنها.					
8	يوجد إجراءات واضحه ومعلنة لعمليه الترقيات واعطاء الحوافز لموظفيها.					
	ثانيا: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ المساءلة.					
1	تقوم شركتك بمطابقه حسابات زبائنها بشكل دوري.					
2	تقوم شركتك بمطابقه حسابات مورديها بشكل دوري.					
3	تلتزم شركتك بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه لها.					

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	تقوم الشركة بالتعاقد مع مدقق حسابات خارجي.					
5	يوجد داخل الشركة قسم مختص بأعمال الرقابة الداخلية.					
6	يوجد وصف واضح لكل وظيفه داخل الشركة.					
7	يوجد إجراءات تضمن حق موظفي الرقابة الداخلية بالاطلاع على كافه المعلومات والمستندات.					
	ثالثا: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ العدالة و المساواة.					
1	يعتبر الاعلان في شركتك متوفر في وسائل الاعلام المتاحة.					
2	تعمل شركتك على تحديد متطلبات واضحة للوظيفة المعلن عنها.					
3	يتم التعامل مع الطلبات المقدمة وفقا للشروط المعلن عنها.					
4	لا يتم التمييز بين الموظفين تبعا للجنس أو الدين.					
5	تستند شركتك في عملية مكافأة الموظفين على نتائج أعمالهم.					
6	تلتزم شركتك بقانون العمل فيما يتعلق بإعطاء الموظفين حقوقهم.					
	رابعا: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ ادارة الازمات.					
1	تتمتع شركتك بالقدرة على اكتشاف المشاكل.					
2	تقوم شركتك باستخدام الية فعالة ومنظمة لتقليل الفترة ما بين وقوع المشكلة واكتشافها.					

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
3	تستطيع شركتك القيام بعملية استجابة للمشكلة بشكل سريع ومتوائم ومتناسق.					
4	تلتزم شركتك بالتأمين لدى شركات التامين عن الظروف غير الطبيعية.					
	خامسا: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ الافصاح.					
1	تفصح شركتك عن سلم الرواتب لديها.					
2	تعمل شركتك على توفير معلومات عن المخاطر المستقبلية المتوقعة.					
3	تفصح شركتك عن مؤهلات وخبرات مدراء أقسامها.					
4	تفصح الشركة عن نتائج تقييم موظفيها.					
5	تعمل شركتك على الإفصاح عن المكافآت المالية التي يحصل عليها أي موظف.					
	سادسا: مدى التزام شركة التضامن بتطبيق مبدأ المسؤولية.					
1	تقدم شركتك المعلومات ذات العلاقة بها في الوقت المناسب.					
2	تقوم شركتك بوضع آليات لموظفي الاختصاص في متابعه أي مشاكل لدى زبائنها.					
3	تحرص شركتك على توفير بيئة عمل تعزز اداء ومشاركة العاملين لاستشعار مهاراتهم. الخاصة..					
4	تقوم شركتك بوضع إجراءات من شانها التأكد من رضى الموظفين ومتابعه أي مشاكل لديهم داخل العمل.					
	سابعاً: أثر التزام شركة التضامن بقواعد الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية فيها.					
	أولاً: البيئة الرقابية					
1	يوجد هيكل تنظيمي واضح الصلاحيات والمسؤوليات يعزز من فاعلية الرقابة.					

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
2	تتناسب الصلاحيات والمسؤوليات لكل وصف وظيفي.					
3	توفير المعلومات بالشكل والوقت المناسب.					
4	تقوم ادارة شركتك بمتابعه حل الانحرافات التي تم اكتشافها.					
5	خضوع كل موظف لمسؤول يشرف عليه ويقوم بتقييم اداءه.					
6	يوجد قواعد سلوكية تركز على الجانب الاخلاقي.					
	ثانياً: الانشطة و الاجراءات الرقابية					
7	يوجد فصل بين المهام المتعارضة (مثل حيازة الاصول والرقابة عليها).					
8	يوجد اشخاص محددين مفوضين للصلاحيات في مختلف الاعمال.					
9	تتوفر اجراءات رقابية مشددة تعمل على توفير الحماية المادية والالكترونية لأصول الشركة.					
10	قيام اشخاص مستقلين بمراجعة الاداء للأفراد المسؤولين عن اعداد البيانات المالية.					
11	تتوفر حماية ضد المخاطر الخارجية كالسرقة والحريق.					
12	وجود قسم مختص يهتم بالتدقيق والتحقق من اداء الاجراءات الرقابية.					
	ثالثاً: تقييم مخاطر الرقابة					
13	تتوفر اليات تقوم على تحديد المخاطر المصاحبة لأنشطة الشركة.					

#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
14	تتوفر اجراءات وقائية تقوم بمنع وقــوع الحدث الغير ملائم.					
15	تعتمد الادارة علـــى الوســـائل التقنيـــة و التكنولوجية في تقييم المخاطر.					
16	تهتم الادارة بتحديد مخاطر السوق المتعلقة بالإنتاج والتسويق (المنافسة).					
17	وجود اجراءات رقابية تتخذ ازاء الاحداث غير الملائمة التي يتم اكتشافها.					
18	قيام الادارة بالإجراءات الملائمة لمواجهة المخاطر المحتملة والعمل على تخفيضها.					

ملحق (2) اسماء المحكمين

الاسم	الوصف الوظيفي
د. عبد الفتاح السرطأوي	محاضر في جامعه فلسطين التقنية
ا. ثائر عطأونة	محاضر في جامعة فلسطين التقنية
د. سليم الخفش	محاضر في كلية الامة _ القدس

An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

To how Extent the Commitment of the Family Business Companies Applying the Principles of Governance and its Impact on the Effectiveness of its Internal Control System

By
Ayman Mohammed Adel Al-sharaka

Supervised
Dr. Sameh Al'atout
Dr. naeem salameh

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

2018

To how Extent the Commitment of the Family Business Companies Applying the Principles of Governance and its Impact on the Effectiveness of its Internal Control System

By
Ayman Mohammed Adel Al-sharaka
Supervised
Dr. Sameh Al'atout
Dr. naeem salameh

Abstract

The study aimed at identifying the extent of commitment of the solidarity companies to implement the principles of governance, in addition to knowing the impact on the effectiveness of internal controls. The study also aimed to identify the differences in the application of the principles of governance according to their variables (achievement, specialization, years of experience, nature of work.(

To achieve these objectives, the researcher used the descriptive analytical method and constructed a questionnaire containing the principles of governance. It was distributed to a sample of 201 employees of the solidarity companies according to their administrative levels. They constituted (5%) of the study population (4020) a company.

The study tool was presented to a number of experienced and competent arbitrators. The arbitrators pointed out the validity of the study tool to measure what was measured. The stability coefficient of the study instrument was calculated based on the Kronbach alpha equation. The stability factor (0.81) Scientific research.

The results of the study showed that the solidarity companies are committed to applying the principles of governance to a very large extent. It also showed that the application of the principles of governance affects the effectiveness of the internal control system in these companies. The results showed statistically significant differences in applying the principles of governance according to the study variables.

In light of the results reached, the researcher made several recommendations, the most important of which are:

1. The legislator should oblige the solidarity companies to implement the principles of governance for their positive impact on the internal control system.

2. Increase awareness of the owners of the solidarity companies of the importance of applying the principles of governance and their positive impact on the performance of the company represented by its staff.

3. Conducting training courses to increase the efficiency of applying the principles of governance.

4. Introduce Palestinian laws governing the work of solidarity companies in harmony with the principles of governance.