

1. **Title: Research Title.** "The compliance of Jordanian shareholding companies with the principles of corporate Governance: An Analytical Comparative study between the banking and the Industrial sectors",

**Year: 2007**

**Journal name / volume:** *Jordan Journal of Business Administration, International Refereed Research Journal, University of Jordan Vol, (3), No. (1), Jan 2007, PP 46-71*

**Keywords:** *Corporate Governance, rights of Stockholders and Stakeholders, Transparency and disclosure, Social Responsibility, Audit Committees*

مدى التزام الشركات المساهمة العامة الاردنيه بمبادئ الحاكميه المؤسسية ،  
دراسة تحليليه مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي

إعداد

أ. د. عبد الناصر نور

أ.د محمد مطر

جامعة الدراسات العليا

جامعة الدراسات العليا

العنوان للمراسلة :

جامعة الدراسات العليا ، كلية العلوم الإدارية والمالية ،

ص.ب 42 ، عمان 11610 ، الأردن

# Abstract

**The compliance of Jordanian shareholding companies with the principles of corporate Governance: An analytical Comparative study between the Banking and the Industrial Sectors.**

**Keywords: Corporate Governance, rights of Stockholders and Stakeholders, Transparency and disclosure, Social Responsibility, Audit Committees.**

This study aims at evaluating the extent to which Jordanian shareholding companies comply with the principles of corporate Governance. To achieve this objective, the researchers conducted a field study on a sample of (20) shareholding companies working in the Banking and industrial sectors. The sample represents about 32% of the population size. A questionnaire containing six questions which cover the six principles of corporate governance was distributed to explore the sample's opinion about how much Jordanian shareholding companies comply with those principles. In analyzing the data, the researchers used the descriptive statistical indicators-in addition to two kinds of statistical tests, the: (t) test for one sample and the Mann-Whitney test. The major findings of this study were that, while those companies stick with corporate governance principles within a range between weak very and strong levels, but generally they as one unit stick with those principles at a moderate level.

The study also found that some companies use illegal methods such as bribes and patronage to gain contracts, and found that some Companies do not stick with ethical rules and social responsibility obligations. This is usually done through boards of directors. It is recommended that the control bodies of Jordanian companies publish a guide discussing the essential rules of principles of Corporate Governance to encourage them to form committees for corporate Governance of independent members, Similar to auditing committees at work in these companies.

## ملخص الدراسة

### مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية ، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي

الكلمات الدالة : الحوكمة المؤسسية ، حقوق المساهمين وأصحاب المصالح ، الشفافية والإفصاح ، المسؤولية الاجتماعية

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية. ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحثان دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي عددها 20 شركة أي بما يعادل حوالي 32% من حجم مجتمع الدراسة. ولقد تم توفير بيانات الدراسة الميدانية عن طريق إستبانة شملت أسئلة تغطي ستة محاور رئيسية يغطي كل محور منها مبدأ من المبادئ الستة المتعارف عليها لنظام الحوكمة المؤسسية للشركات .

استخدم الباحثان في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها مؤشرات الإحصاء الوصفي بالإضافة إلى نوعين من الاختبارات الإحصائية هما: إخبار (T) للعينة الواحدة واختبار مان ويتني . وقد كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج تتلخص في أن مستوى التزام الشركات المساهمة العامة العاملة في القطاعين يتراوح بين قوى وضعيف جدا، ولكن بمستوى عام مقبول أو متوسط وهذا مع ملاحظة أن مستوى الالتزام يميل لصالح القطاع المصرفي على حساب القطاع الصناعي . أما عن جوانب الخلل في تطبيق النظام فيترسخ بشكل رئيسي في مجالين هما : عدم التزام مجالس الإدارة كما يجب بقواعد السلوك المهني ، وبعدم إشراك القاعدة العامة للمساهمين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة وحرمانهم من الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، وكذلك عدم التزام الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية للبيئة التي تعمل فيها. وبلجوء البعض من إدارات تلك الشركات لاستعمال وسائل غير مشروعة كالرشاوى والمحسوبية للحصول على العقود.

في ضوء ما تقدم قدم الباحثان مجموعة من التوصيات لعل أهمها أن تبادر جهات الرقابة والإشراف على تلك الشركات بإصدار دليل يوضح المبادئ الأساسية لنظام الحوكمة المؤسسية وإرشادات بتطبيقه في الواقع العملي ومن ثم تشجيع الشركات على الالتزام به. هذا بالإضافة إلى تشجيعها على تشكيل لجان للحوكمة المؤسسية من أعضاء مستقلين وذلك على غرار لجان التدقيق المتواجدة فيها حاليا.

## مدى التزام الشركات المساهمة العامة الاردنيه بمبادئ الحاكيمه المؤسسية ، دراسة تحليليه مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي

### 1- المقدمة

تتمثل الحاكيمه المؤسسية ( خوري ، 2006 ) في مجموعة العلاقات التي تجمع بين الادارة التنفيذية للشركة ومجلس ادارتها من جهة ، ومساهميها Stockholders واصحاب المصالح الأخرين Stakeholders من جهة اخرى . اذ ت تعتبر الآلية التي يتم من خلالها تحديد استراتيجيه الشركة وأهدافها ومن ثم الوسائل المناسبة لتحقيق هذه الأهداف . وبناء عليه تلقى الحاكيمه المؤسسية Corporate Governance اهتماماً متزايداً في شتى أقطار العالم المتقدمة منها والناشئة على حد سواء . ذلك نظراً لدورها الحاسم في تجنب الشركات مخاطر التعثر وال فشل المالي والإداري، فضلاً عن دورها في تعظيم القيمة السوقية للشركة بما يضمن لها عنصر النمو والاستمرارية (Reed,2002) . وتوفر الحاكيمه المؤسسية معايير الأداء الكفيلة بالكشف عن حالات التلاعب والفساد وسوء الاداره ويقدر يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في أسواق المال والعمل على استقرار تلك الأسواق ، كما تلعب دوراً هاماً في إنجاح تطبيق برامج الخصخصة وتجنب الشركات الانزلاق في مشاكل محاسبيه تؤدي إلى انهيارات فيها تقود إلى انهيارات لاحقة في الأجهزة المصرفية وأسواق المال (Winkler,2003)

لكن جهود واهتمامات منظمات الأعمال بدول العالم المختلفة تتفاوت في ممارسة الحاكيمه المؤسسية ، إذ كشفت دراسة (Dave,2003) عن أن الشركات العاملة في الدول المتقدمة تنحو نحو تطبيقها بشكل أسرع وبدرجه أكثر شمولاً مما هو عليه الحال في الشركات العاملة في الدول النامية وذلك نظراً للضعف النسبي الذي تتصف به الهياكل المالية والإدارية لتلك الشركات .

ومع أن الاهتمام بالحاكيمه المؤسسية حسب (مركز المشروعات الدولية الخاص ،2003) قد بلغ الأوج عقب سلسلة الانهيارات المالية التي ألمت عام (2002) بالشركات الأمريكية العملاقة مثل : شركة Enron ، وشركة World Com وغيرهما، وكذلك أثر الأزمات المالية التي كانت قد شهدتها من قبل أسواق دول شرق آسيا وروسيا ودول أمريكا اللاتينية ، إلا أن ( Williams, 2002) ذكر بأن البعض مثل : (Berle&Mean) كانا قد قدما في كتاب لهما صدر عام 1932 أفكاراً أولية عن أحاكيمه المؤسسية لها صلته بالمشاكل التي كانت قد ترتبت على فصل الملكية عن الاداره في الشركات المساهمة العامة خصوصاً ما يتعلق منها بمشكلة تنازع المصالح Conflict of Interests.

كما تطرق بعض الباحثين فيما بعد أمثال (Jensen&Meckling1976) ، (Fama,1980) إلى تشخيص مشاكل الوكالة التي نشأت عن فصل الملكية عن الاداره خصوصاً من حيث حتمية حدوث

الصراع بين إدارة الشركة والملاك وذلك فيما نادى كل من (Michell et.al,1996) و (Minow&Monks,2001) إلى حل هذه المشاكل من خلال تطبيق جيد لآلية الحاكميه المؤسسية . لكن أول خطوة تنفيذه لوضع مفاهيم الحاكميه المؤسسية موضع التنفيذ تمثلت بما قامت به بورصة لندن في المملكة المتحدة عام 1992 بتشكيل لجنة كاد برى Cadbury Committee التي ضمت ممثلين لمختلف القطاعات الاقتصادية في بريطانيا . إذ قدمت هذه اللجنة تسع عشرة توصية على علاقة بالحاكميه المؤسسية خصوصا ما يتعلق منها بتشكيل وصلاحيات ومسؤوليات مجلس إدارة الشركة ، وكذلك فيما يتعلق بالرقابة والإبلاغ المالي (Turnbull,1997). أما العامل الأكثر حسماً في وضع الركائز الأساسية للحاكميه المؤسسية فهو الجهد المشترك لصندوق النقد الدولي IMF ، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD والذي تمخض عام 1999 عن وضع مجموعة المبادئ التي تحكم نظام الحاكميه المؤسسية وهي المبادئ التي قصد منها مساعدة الدول الأعضاء وغير الأعضاء فيها على تطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق هذا النظام على كل من الشركات العامة والشركات الخاصة على حد سواء. ثم سارت في الاتجاه نفسه أيضا المنظمة العالمية لمشرفي الاداره الماليه(TOSCO) فأكدت في نشرة صادرة عنها عام 2002 على أهمية مبادئ الحاكميه المؤسسية وذلك كأساس للحفاظ على سلامة وكفاءة أسواق المال وكذلك على استقرار الاقتصاد العالمي.

ومن أحدث الإصدارات الخاصة بالحاكميه المؤسسية هو ما صدر عن هيئة الأوراق المالية في نيويورك (SEC) . إذ شكل هذا الإصدار مرجعيه شامله يحوى شروط ومتطلبات تطبيق الحاكميه المؤسسية . وقد كان هذا الإصدار ثمرة للتشريع المسمى (Sarbanes& Oxley Act,2002) ، والذي وضع نتيجة التحقيقات التي أعقبت انهيار الشركات الأمريكية العملاقة . فقد أكد هذا التشريع على أهمية مراعاة الحاكميه المؤسسيه من حيث انتهاج آليات دوريه وسريعه لتوفير الإفصاح والشفافية في التقارير المالية ، بالإضافة إلى الإلزام بتشكيل لجان تدقيق داخليه من أعضاء مستقلين تكفل عنصر الاستقلالية لمدقق الحسابات الخارجي ولم تكن بيئة الأعمال هنا في الأردن هي الأخرى بمنأى عن رياح الحاكميه المؤسسية . فعلى المستوى التشريعي مثلا سارعت جهات الرقابة والإشراف بتضمين اللوائح والأنظمة والتشريعات التي تحكم جميع جوانب النشاط الاقتصادي مثل : قانون الشركات ، وقانون البنوك ، وقانون السوق المالي ، وقانون مزاولة مهنة المحاسبة ، وتعليمات الإفصاح الصادرة عن هيئة البورصة وغيرها مجموعة من القواعد ذات الصلة بالحاكميه المؤسسية وكان من أبرز التشريعات التي وضعت في هذا المجال تضمين التعليمات الصادرة عن هيئة الأوراق المالية شرطاً يوجب على كل شركة تدرج في السوق المالي أن تشكل فيها لجنة تدقيق . وقد التزمت

الشركات العاملة بالقطاع المصرفي بهذا الشرط بنسبة 100% والشركات العاملة في القطاع الصناعي بنسبة 78% ( السويطي ، 2006 ) ، كذلك وعلى المستوى المهني أيضا تنادي المهنيون ورجال الأعمال إلى عقد مجموعة من الندوات وورش العمل حول هذا الموضوع ، إذ عقدت في هذا السياق (جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين في أيلول (سبتمبر) 2003 مواترأ مهنيأ حول الحاكاميه المؤسسية قدمت فيه أوراق عمل عالجت جوانب مختلفة من الموضوع مثل العلاقة بين الحاكاميه المؤسسية ومدقق الحسابات (البشير، 2003 ) ، ( الخاروف ، 2003) والعلاقة بينها وبين مهنة المحاسبة (دهمش ، وأبو زر 2003) وبينها وبين الإفصاح (مطر، 2003 ) ، (والعريبيد 2003) ، وبينها وبين القانون (معمر ، 2003) ، كما تكونت الجمعية الأردنية لحوكمة الشركات التي أصدرت عام 2006 دليلاً لتطبيق نظام الحوكمة وضعت بموجبة مجموعة القواعد والأنظمة القانونية والمحاسبية والمالية التي تحكم هذا النظام ، كذلك ومن جانب آخر أثار موضوع الحاكاميه المؤسسية اهتمام الباحثين الدارسين في برامج الدراسات العليا ، فقامت ( الهنيني ، 2005) بإعداد أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في المحاسبة بحثت من خلالها العلاقة بين نظام الحاكاميه المؤسسية واستقلالية مدقق الحسابات الخارجي . وكذلك ( أبو زر ، 2006) التي أعدت في نفس السياق أطروحتها لنيل درجة الدكتوراه.

أما على المستوى الإقليمي فقد أشارت دراسة ( يوسف ، 2003) إلى أن اتحاد الصناعات المصرية أجرى بالتعاون مع البنك الدولي عام 2000 دراسة كشفت عن أن الشركات المصرية تطبق مستويات مقبولة من نظم الحاكاميه المؤسسية . ولعل من أحدث المبادرات التي تمت على المستوى الإقليمي في اتجاه ترسيخ نظم الحاكامية المؤسسية للشركات هو تأسيس ( معهد الحوكمة) في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث قام بتأسيس هذا المعهد "مركز دبي المالي العالمي" وذلك بجهد مشترك مع منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي ، واتحاد المصارف العربية وكلية دبي للإدارة الحكومية وبدعم من حكومة دولة الإمارات، وقد وضع المعهد على رأس أهدافه تعزيز الإصلاحات وإرساء مبادئ الإفصاح والشفافية في قطاع الشركات وذلك بقصد مساعدة دول المنطقة على تطوير وتطبيق استراتيجيات حوكت الشركات وبشكل يتكامل مع المعايير العالمية للحوكمة. أما في المملكة العربية السعودية فقد تسارع ميل الشركات المساهمة العامة إلى تشكيل لجان التدقيق، إذ حسب ( AI 2002 Twajiri et.al ) ، فإن 85% من الشركات المساهمة العامة السعودية لديها لجان تدقيق . وهو ما يحقق ركنا أساسيا من أركان الحاكاميه المؤسسية . بناء لما تقدم ونظراً لأهمية الحاكامية المؤسسية في تدعيم قدرة الشركة على الاستمرار ومن ثم تحقيق أهداف جميع الأطراف ذات المصلحة في استمراريتها نسعى في هذه الدراسة إلى إستكشاف مدى التزام الشركات المساهمة

العامه الأردنية بمبادئ تلك الحاكمة ، وذلك بالتطبيق على القطاعين المصرفي والصناعي نظراً لمساهمتها المرتفعة في بناء الاقتصاد الوطني . إذ تشكل هذه الشركات ما يقارب 45% من عدد الشركات المدرجة في بورصة عمان. للأوراق المالية

### 1-1- مشكله الدراسة:

يعزو الباحثون أمثال ( Morgan, 2002 ) أسباب فشل العديد من المشروعات التجارية إلى ضعف نظم الحاكيمه المؤسسية المطبقة فيها . ويستشهدون على ذلك بالنتائج التي كشفت عنها التحقيقات التي أجريت حول أسباب انهيار بعض الشركات العملاقة في دول شرق آسيا أولاً، ثم في الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا فيما بعد. ومع أن ضعف نظم الحاكيمه المؤسسية في الشركات المساهمة العامة يكاد يكون ظاهرة عالمية عامة تعم الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء ، إلا أن المشكلة التي تعاني منها الدول النامية في هذا المجال أكثر عمقا وخطورة نظراً لآثارها الاقتصادية والاجتماعية الجسيمة التي تلحق بصغار المساهمين والفئات الأخرى من أصحاب المصالح .

لذا وباعتباره جزءا من منظومة الدول النامية ، يصلح الأردن أن يكون نموذجاً لاستكشاف مدى التزام الشركات المساهمة العامة فيه بشروط ومتطلبات نظم الحاكيمه المؤسسية في تلك الدول ومن ثم للبحث عن الأسباب والمعوقات التي تحول دون تطبيق هذه النظم .

بناء لما تقدم يمكن حصر الغرض الرئيسي لهذه الدراسة في البحث عما إذا كانت الشركات المساهمة العامة الأردنية تلتزم بالمبادئ الأساسية للحاكيمه المؤسسية بوجه عام وعلى وجه الخصوص ما صدر بشأنها عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD). وإذا ما أخذنا الشركات المساهمة العامة العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي عينه للدراسة فإنه يمكن تمثيل العناصر الرئيسية للمشكلة بالبحث عن إجابة لكل من التساؤلات التالية :

1- هل تلتزم تلك الشركات بالحفاظ على حقوق حملة الأسهم (Stock holders) وبمعاملتهم معاملة عادلة ومتكافئة .

2- وهل تلتزم تلك الشركات أيضاً بالحفاظ على حقوق أصحاب المصالح (Stakeholders) ، وبمعاملتهم معاملة عادله ومتكافئة ؟

3- وهل أن صلاحيات ومسؤوليات مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية في تلك الشركات محدده بوضوح في اللوائح والنظم الصادرة عنها ؟

4- وهل أن أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين في تلك الشركات ملتزمون بقواعد السلوك المهني التي يتوجب عليهم مراعاتها في ممارسة مهامهم الوظيفية ؟

- 5- وهل تلتزم تلك الشركات بتوفير متطلبات وبشروط الشفافية والإفصاح بالنسبة للمعلومات التي تنشرها للغير ؟
- 6- وهل تلتزم تلك الشركات أيضاً بالوفاء بالتزاماتها ومسئولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها ؟
- 7- ثم أخيراً هل تؤثر طبيعة نشاط تلك الشركات على درجة التزامها بشروط ومتطلبات الحاكميه المؤسسية ؟

### 2-1- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من كونها واحدة من الدراسات النادرة على المستويين المحلي والإقليمي والتي عالجت موضوعاً على قدر كبير من الأهمية هو الحاكميه المؤسسية . والدراسة بما ستكشف عنه من نتائج ستقدم خدمة حيوية لكل الفئات ذات المصلحة بنجاح وتقدم واستمرارية الشركات المساهمة العامة، وذلك بدءاً من حملة الأسهم ومروراً بأصحاب المصالح الأخرى وانتهاءً بجهات الرقابة والإشراف. كما يمكن لهذه النتائج والتوصيات التي ستبنى عليها أن تشكل إطاراً عاماً لوضع نموذج للحاكميه المؤسسية الملائمة للتطبيق في تلك الشركات هنا في الأردن .

### 3-1- أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية .

- 1- تعميم وتعميق المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحاكميه المؤسسية في الشركات المساهمة العامة .
- 2- استكشاف مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بالمبادئ المتعارف عليها لنظام الحاكميه المؤسسية وتشخيص أسباب ومعوقات تطبيق هذا النظام في تلك الشركات .
- 3- وضع إطار عام مقترح لنظام الحاكميه الملائم للتطبيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية .

### 4-1- فرضيات الدراسة :

في ضوء عناصر مشكلة الدراسة والأهداف المحددة لها، تقوم الدراسة على فرضيتين أساسيتين، تنتفرع الأولى منها إلى ست فرضيات فرعية، وذلك على النحو التالي:

#### الفرضية الأساسية الأولى : $H_{01}$

لا تلتزم الشركات المساهمة العامة الأردنية العاملة في قطاعي المصارف والصناعة بالمبادئ المتعارف عليها لنظام الحاكميه المؤسسية .

وتنتفرع تلك الفرضية إلى الفرضيات الفرعية الست التالية:

- 1- لا تلتزم تلك الشركات بالحفاظ على حقوق حملة الأسهم وبمعاملتهم معاملة عادلة ومتكافئة .

2- لا تلتزم تلك الشركات بالحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وبمعاملتهم معاملة عادلة ومتكافئة.

3- لا تحدد بوضوح اللوائح والنظم الصادرة عن تلك الشركات صلاحيات ومسؤوليات مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية فيها .

4- لا يلتزم أعضاء مجالس الاداره والمديرون التنفيذيون في تلك الشركات بقواعد السلوك المهني في ممارسه مهامهم الوظيفية .

5- لا تلتزم تلك الشركات بتوفير شروط ومتطلبات الشفافية والإفصاح للمعلومات التي تنشرها للغير.

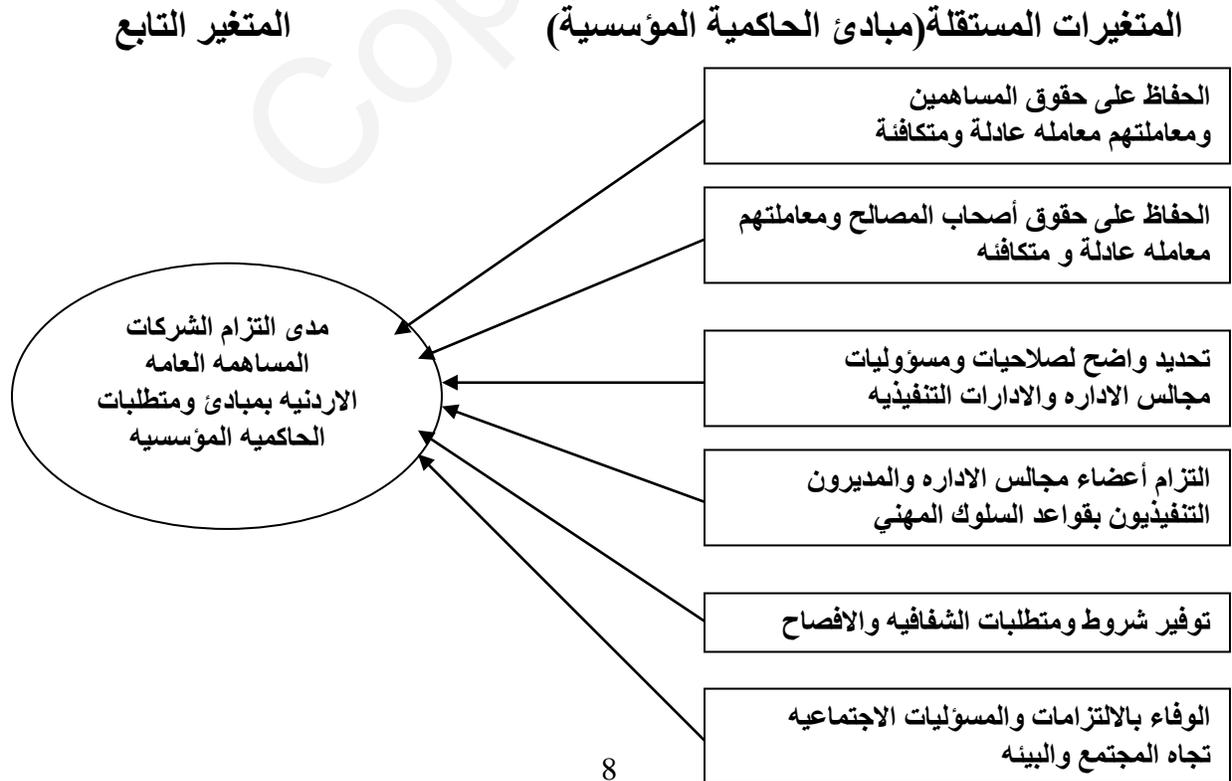
6- لا تفي تلك الشركات بالتزاماتها ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.

### الفرضية الأساسية الثانية : Ho2

لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية العاملة في القطاع المصرفي بمبادئ الحاكمية المؤسسية وبين مستوى التزام الشركات المناظرة لها العاملة في القطاع الصناعي بتلك الشروط .

### 5-1- نموذج الدراسة :

في ضوء الفرضيات المشار إليها أعلاه يتخذ نموذج الدراسة بمتغيراته المستقلة والمؤثرة على المتغير التابع (أحاكميه المؤسسية) الشكل التالي .



## 2-: الإطار النظري:

يجمع الباحثون على أن ألكاميه المؤسسية جاءت رداً على تعاظم سطوة الإدارات التنفيذية في الشركات المساهمة العامة في سعيها لتغليب مصالحها الخاصة على حساب مصالح الملاك ، والأطراف الأخرى ذات العلاقة أمثال : المستثمرين، والمقرضين، والموظفين، والموردين، والعملاء والمجتمع عامة (Adams,2003) وما ألكاميه المؤسسية سوى الآلية التي بموجبها يتم تحفيز جميع الأفراد العاملين في الشركة وأياً كانت مواقعهم فيها لجعل سلوكياتهم وممارساتهم الفعلية تتناغم مع استراتيجيه ورؤيا الشركة الهادفة إلى تعظيم قيمتها المضافة ومن ثم تحقيق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الاداره التنفيذية من جهة ، ومصالح الأطراف الأخرى بما فيها الملاك من جهة أخرى (Christina,2005). وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم الاتفاق سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي على استخدام مرادف محدد باللغة العربية لمصطلح Corporate Governance. إذ حسب (المطيري،2003) يوجد لهذا المصطلح عدة مرادفات مثل : حوكمت الشركات ، والاداره الرشيدة ، والإدارة الحكيمة ، والإجراءات الحاكمة . لكن حسب (أبو العطا،2003 ) فإن المرادف المقترح له من قبل مجمع اللغة العربية في جمهورية مصر العربية حوكمت الشركات، في حين يؤيد مجمع اللغة العربية في الأردن استخدام مصطلح الحاكمية المؤسسية .

أما من حيث المفاهيم التي يقوم عليها نظام ألكاميه المؤسسية، فجزورها ممتدة إلى فروع المعرفة الأخرى. فمن علم الاداره مثلاً ، يستمد النظام العناصر الخاصة بتحديد مهام ومسؤوليات كل من الإدارة التنفيذية ومجلس اداره الشركة ، في حين يستمد من علم المحاسبة عناصره الخاصة بتوفير سمات المصادقية والشفافية والإفصاح للبيانات المالية المنشورة التي تصدرها الشركة ، لا بل إن الركيزة الأساسية التي يقوم عليها نظام ألكاميه المؤسسية وهي تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف ذات العلاقة بالشركة كانت قد ترسخت في أدبيات المحاسبة فأثمرت عن نشوء كل من النظرية الايجابية Positive Theory ، ونظرية الوكالة Agency Theory وكل منهما كما يرى (Cornelius &Kogut,2003) تؤكد على ضرورة وضع الضوابط في العلاقات التعاقدية التي تكفل تحقيق التوازن بين مصالح الموكل أو الأصيل Principal ممثلاً بحملة الأسهم من جهة ، ومصالح الوكيل Agent ممثلاً بإدارة الشركة من جهة أخرى وبشكل يؤدي في المحصلة النهائية إلى تخفيض تكلفة الوكالة Agency Costs والحد من ظاهرة تضارب المصالح Conflict of Interests.

أما العلوم الاجتماعية الأخرى كالاقتصاد ، والقانون ، وعلم الاجتماع ، فهي بمثابة المصدر الذي يمد نظام ألكاميه المؤسسية بمعظم العناصر الخاصة بتعظيم القيمة الاقتصادية للشركة وكذلك العناصر

الخاصة بتعريف الأطراف الأخرى بما فيها الملاك بحقوقهم وواجباتهم ومن ثم أيضا بالقواعد التي تحكم تحقيق التوازن فيما بين المصالح المتعارضة الأطراف (المطيري، 2003) .

وكما تعددت المرادفات السائدة لمصطلح الحاكمية المؤسسية ، تعددت أيضا مبدؤها وكذلك تعريفات الباحثين لها . ففي حين عرفها (Mathiesen, 2002). " أنها نظام يهدف إلى توفير الحوافز لدى إدارة الشركة من أجل تحسين الأداء المالي لها عن طريق توفير آلية للحوافز تشمل: العقود ، والخطط التنظيمية واللوائح "، كما يعرفها (Reed, 2002) " بأنها اداره يتم بموجبها توجيه الشركة ومتابعتها من أجل تحقيق التوازن بين مصالحها من جهة ومصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة مثل المستثمرين والمقرضين ، والموردين والعملاء وذلك بالإضافة إلى البيئة والمجتمع من جهة أخرى" . وهي بهذا المفهوم تقوم على ثلاث دعائم أساسية تشمل العمليات والإجراءات الأساسية التي بموجبها يتم توجيه الشركة ومتابعة أنشطتها ، والمحفزات التي تشجع اداره الشركة على الالتزام والتوافق مع التشريعات واللوائح ، وذلك بالإضافة إلى أدوات وأساليب التمويل والاستثمار المتبعة لتعظيم ربحيه الشركة وتمكينها من النمو والاستمرار .

وقد ركز (Williamson,1999) على البعد الأخلاقي لنظام الحاكمية المؤسسية فعرّفه بأنه " نظام يقيس مقدره الشركة على تحقيق أغراضها المستهدفة وذلك في إطار أخلاقي محدد ينبع من داخلها كونها هيئة معنوية لها هيكلها الإداري وأنظمتها الاداريه وذلك بمنأى عن سلطة أي فرد منها أو نفوذه الشخصي ،،

كذلك الحال تختلف نماذج الحاكمية المؤسسية المطبقة في أنحاء العالم وذلك باختلاف الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، ولكن يمكن حسب (Clark,2004) تقسيم هذه النماذج وبشكل عام إلى نوعين أحدهما المطبق في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمملكة المتحدة واستراليا والذي يعطي في تصميمه الأولوية للحفاظ على حقوق المساهمين Stockholders ، أما الأخرى وهو المطبق في الأقطار الأوروبية الأخرى واليابان وبعض دول شرق آسيا فينحو نحو الاهتمام بدرجة أكبر بمصالح الأطراف الأخرى Stakeholders مثل: العاملين في الشركة، والموردين، والعملاء والمقرضين، وفئات المجتمع الأخرى. لذا في حين يحفز النموذج الأول النزعة الشديدة للابتكار Radical Innovation وتشجيع المنافسة عن طريق خفض التكاليف ، ينحو النموذج الثاني إلى تحفيز الابتكار المتدرج Incremental Innovation وتشجيع المنافسة عن طريق تحقيق عنصر النوعية في المنتجات والخدمات .

وفي مسيرتها لترسيخ مقومات نظام ألكاميه المؤسسية قامت منظمة (OECD) في عام 2004 بتطوير وتحديث مجموعة المبادئ التي كانت قد اقترحتها في عام 1999، وقد تمثلت المبادئ الجديدة وعددها خمسة مبادئ فيما يلي:

## 1-2- الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وتحقيق التكافؤ والمساواة في التعامل معهم **Rights and equitable treatment of Shareholders**

ومن أجل التوافق مع هذا المبدأ ، يجب على الشركة ليس فقط احترام حقوق المساهمين ( أغلبية وأقلية ، محليين وأجانب ) بل كذلك مساعدتهم في ممارسة هذه الحقوق بفاعليه وذلك بإيصال معلومات كافييه وواضحة ومفهومه لهم مع مراعاة تشجيع المساهمين بجميع فئاتهم على حضور إجتماعات الهيئة العامة للمساهمين وعلى مشاركتهم في نقاش الموضوعات المالية وغير المالية التي يتضمنها تقرير مجلس الإدارة وتقرير مراقب الحسابات الخارجي عن البيانات المالية مع توفير الفرص الملائمة لهم لتقديم الاقتراحات والتوصيات بخصوص الواقع الحالي للشركة وخططها المستقبلية أيضا .

ولقد راعى المشرع الأردني تضمين قانون الشركات رقم 22 لسنة 1997 نصوصاً تحفظ حقوق حملة الأسهم، بينها على سبيل المثال لا الحصر (المواد رقم 165، 175، 178 ) والتي تضمن للمساهمين ما يلي مثلاً.

- الحق في تسجيل ملكية الأسهم وذلك بالإضافة إلى نقل أو تحويل ملكيتها
- الحق في الحصول على حصص من أرباح الشركة كل بقدر مساهمته في ملكية الأسهم.
- أن يكون لكل عنصر الحق في حضور اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية والمشاركة في مناقشة الأمور المعروضة وكذلك التصويت على القرارات بعدد أصوات تساوي عدد أسهمه
- وان يكون للهيئة العامة للشركة الحق في اجتماع غير عادي إقالة رئيس مجلس الإدارة أو أي عضو فيه باستثناء الأعضاء الممثلين لأسهم الحكومة أو أي شخص اعتباري آخر وذلك بموجب طلب موقع بما لا يقل عن 30% من مجموع أسهم الشركة.
- كما أعطى للهيئة العامة في اجتماع غير عادي الحق في تعديل عقد الشركة ونظامها الأساسي، واتخاذ قرار اندماج الشركة مع شركة أخرى، أو تصفيته، وكذلك قرار زيادة أو تخفيض رأس المال.

## 2-2- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح Interests of other Stakeholders

يقصد بأصحاب المصالح جميع الفئات الأخرى (من غير حملة الأسهم) ممن لهم علاقة بالشركة أمثال : مقرضي الشركة ، وموظفيها وعملائها ، ومورديها ودائرة ضريبة الدخل .... الخ. ولهذه الفئات جميعها مصلحة بنجاح الشركة واستمراريتها كما أن مصالحها تتعرض للضرر في حال فشل الشركة أو إفلاسها . لذا يتوجب على إدارة الشركة تعريف هذه الفئات بحقوقها وواجباتها وذلك من خلال التواصل معهم ومن خلال قنوات اتصال نشطة توفر لهم من خلالها معلومات شفافة تمكنهم من الوقوف على الوضع المالي للشركة وفرصها المستقبلية في النمو والاستمرار، وقد أفرد قانون الشركات الأردني رقم 22 لسنة 1997 جزءاً من مواده كرسها لحماية حقوق أصحاب المصالح وضمان حقهم في المطالبة بالتعويض عن أي ضرر يلحق بهم ، فنصت (المادة ، 156 ) منه على ما يلي :

" تعتبر الأعمال التي يقوم بها ويمارسها مجلس الاداره أو مدير الشركة باسمها ملزمه للشركة في مواجهة الغير ، وللغير الحق في المطالبة بالتعويض عن أي ضرر يلحق به " ووفقاً ل (Zingales, 1997) فإن الأشكال المختلفة للعقود بين الشركة من جهة وأطراف المصالح من جهة أخرى هي بمثابة حجر الأساس لتنظيم العلاقات التعاقدية فيما بينهم وبالقدر الذي يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم. وعليه تنبع أهمية أحاكميه المؤسسية من الناحية القانونية من كونها أداة للحد من سلبيات تنفيذ تلك التعاقدات ومنع انتهاك صيغ العقود المبرمة، وبذلك تصبح أحاكميه المؤسسية بمثابة الآلية لتوفير الثقة بين مجلس إدارة الشركة وأصحاب المصالح. ومن العناصر الهامة جدا التي يتوجب مراعاتها لتدعيم نظام الحاكمية المؤسسية في الشركة من حيث علاقتها بأصحاب المصالح ، هو تجنب ظاهرة تركيز الدائنين مقرضين كانوا أم حملة سندات ذلك لان ظاهرة تركيز الدائنين كما هي حال ظاهرة تركيز المساهمين تؤدي حسب (Laporta, etal 2002) إلى إخضاع إدارة الشركة لنفوذ كبار الملاك وكبار الدائنين ومن ثم إلى شل قدرتها على اتخاذ القرارات المستقلة . كما تزداد مخاطر ظاهرة تركيز الدائنين في غياب عنصر الشفافية والإفصاح عن المعلومات الواجب توفيرها للمستثمرين ، إذ يمكن لكبار الدائنين (Gruning,2003) استغلال علاقتهم الخاصة بإدارة الشركة لتعظيم مصالحهم على حساب مصالح المساهمين والمستثمرين ، ويعتبر مجلس الإدارة مخلصاً بمسؤولياته وواجباته المهنية إذا ما ثبت ارتكابه إهمالاً جسيماً في اتخاذ قراراته ، أو إذا ما انخرط في معاملات أو صفقات تحقق مصلحته على حساب مصلحة الشركة (Blair and Stout,1999) . لذا ومن قبيل توفير قدر أكبر من التوافق بين مصالح مجلس الإدارة ومصلحة الشركة وأصحابها كان من ضمن الوصايا

العشر لمجالس إدارة الشركات التي وضعها الاتحاد القومي لمديري الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية (The National Association of Corporate Directors) توصية تفرض وضع حد أدنى لملكية أعضاء مجلس الإدارة في أسهم الشركة (طارق عبدا لعال ،صفحة 192).

### **2-3- توضيح صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة Responsibilities and Role of the Board**

تخضع عادة الشركة المساهمة العامة لسيطرة مجلس إدارة Board of Directors والذي يفوض جزءاً من صلاحياته لمدير تنفيذي (CEO) يتولى إدارة الشؤون اليومية للشركة على أن يقوم هذا المدير بالحصول على مصادقه مجلس الاداره فيما يخص بالقرارات الهامة والاسراتيجيه التي تتعلق بنشاط الشركة مثل قرار الاندماج ، أو قرار التوسع الرأسمالي ، أو قرار زيادة رأس المال. ومع أن قوانين الشركات تنص على أن اختيار أعضاء مجلس الاداره سنويا يتم عادة من قبل الهيئة العامة للمساهمين ، إلا أن تركز الملكية في الواقع الفعلي لكبار المساهمين من الأعضاء المؤسسين والذين يكونون في الغالب من مستثمرين مؤسسين لا أفراد يلقي بظلاله على تشكيله مجلس الإدارة فيكون في معظمه من مديرين تنفيذيين لشركات مساهمة أخرى . ذلك ما يؤدي إلى هيمنة هؤلاء المديرين التنفيذيين على قرارات الشركة ومن ثم لنشوء ظاهرة تضارب المصالح فيما بينهم من جهة وفئة صغار المساهمين من المستثمرين الأفراد من جهة أخرى . من هنا يرى (Drmirage, 2000) وجوب مراعاة عنصر التوازن في تشكيلة مجلس الإدارة وذلك على أن تكون الغالبية من أعضاء المجلس مستقلين لا تنفيذيين وذلك لأنه في حال سيطرة المديرين التنفيذيين على الأغلبية في مجلس الإدارة ، فان مجلس الإدارة حسب ما يراه (Zingales, 1997) سيحاول استغلال هذه السيطرة لتعظيم مصالحه الخاصة على حساب مصالح الملاك وأصحاب المصالح الأخرى . ووفقا للمادة 132 من قانون الشركات الأردني رقم (22) لسنة 1997 يجب أن لا يقل عدد أعضاء مجلس الاداره عن ثلاثة أعضاء وأن لا يزيد عن ثلاثة عشر عضوا يتم اختيارهم بطريقة الاقتراع السري من قبل الهيئة العامة . كما تمنع بعض القوانين كما في دولة البحرين مثلاً الشخص الطبيعي من أن يكون عضواً في أكثر من ثلاثة مجالس إدارة، أو أن يكون رئيساً لأكثر من مجلس إدارة واحد (Hussain&Millan,2003).

ومن الأمور الهامة الأخرى التي يجب مراعاتها أيضا في تشكيل مجلس إدارة الشركة عنصر النوعية Quality . يقصد بذلك أن تتوفر في أعضاء هذا المجلس المهارة والكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع الجوانب المختلفة للنشاط من خلال القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة بالإضافة إلى

القدرة على متابعة ومساءلة الاداره التنفيذية عن أعمالها وذلك من خلال خريطة تنظيميه توضح خطوط السلطة والمسؤولية وقنوات الاتصال ، هذا بالإضافة إلى نظام فعال للرقابة الداخلية يوضح الرقابة المالية والاداريه وإجراءات الضبط الداخلي ، بالإضافة إلى أساليب مراجعة الأداء وتقييم المخاطر والتي عادة تشمل أربع أنواع رئيسية هي : مخاطر مالية ، ومخاطر تشغيلية ، ومخاطر أعمال ثم مخاطر طارئة .

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من الرقابة والمتابعة لنشاط الاداره التنفيذية يتم عادة الاستعانة بتقارير اداره التدقيق الداخلي ولجان التدقيق وذلك بالإضافة إلى أعمال وتقارير المدقق الخارجي الذي يتوجب على مجلس الاداره أن يوفر له عنصر الاستقلالية .

من جانبه بادر المشرع الأردني على تضمين قانون الشركات رقم (22) لسنة 1997 فصلاً كاملاً عن واجبات ومسؤوليات مجلس الاداره ، وقد خصص جملة من المواد منها مثلاً ما نصت عليه المواد (140 ، 141 ، 101 ، 100) .

- أن يتولى مجلس اداره الشركة تنظيم الأمور المالية والمحاسبية والاداريه للشركة بموجب نظام داخلي خاص بها يتولى المجلس إعداده ، على أن يحدد في هذا النظام وبصوره مفصله واجبات وصلاحيات ومسؤوليات المجلس .
- كما عليه أن يعد خلال مده لا تزيد على ثلاثة أشهر من انتهاء السنة المالية الحسابات والبيانات المالية لعرضها على الهيئة العامة للشركة. ويزود مراقب الشركات بنسخه منها في مده لا تقل عن 21 يوماً قبل اجتماع الهيئة العامة ، كما على المجلس نشر تلك البيانات مدققة خلال مده لا تزيد عن 30 يوماً من تاريخ انعقاد الهيئة العامة .
- أن يحرص على توثيق جميع قراراته من خلال تدوينها في محاضر رسميه لاجتماعاته التي يجب أن لاتقل عن سنه اجتماعات خلال العام .

#### **4-2- الأمانة والسلوك المهني Integrity and Ethical Behavior**

لكل مهنة قواعدها الخاصة للسلوك المهني، فمهن المحاماة والطب والمحاسبة مثلاً لكل منها ميثاق شرف Code of Ethics يحكم الممارسات المهنية لأعضائها الممارسين، لذا فمهنة إدارة الشركة ليست استثناء. ذلك لأن أعضاء مجلس الاداره مثلهم مثل بقية أعضاء المهن الأخرى يتعرضون خلال ممارسه مهامهم لمواقف تتطلب منهم اتخاذ قرارات تؤثر ليست على مصالح المساهمين فقط بل أيضاً على مصالح غيرهم من الأطراف ذات العلاقة مما يضعهم في نطاق تضارب المصالح وعليه فإن نجاح نظام ألكاميه المؤسسية في الشركة يتطلب تطوير ميثاق للسلوك المهني Code of Conduct يحكم ممارسات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين فيها مع

حثهم على مراعاة الأخلاقيات المهنية في اتخاذ القرارات . وتتمثل العناصر الأساسية للسلوكيات المهنية التي يفترض بأعضاء مجلس الاداره التمسك في : الاستقامة ، والنزاهة ، والأمانة ، والمصادقية ، والانفتاح ، والمسؤولية والمساءلة ، والاحترام المتبادل ثم الشعور بالانتماء للتنظيم . وفقاً ل (Blair & Stout,1999) يعتبر مجلس الإدارة مَخْلَافاً بواجباته المهنية إذا ما ثبت ارتكابه إهمالاً جسيماً في اتخاذ قراراته ، أو إذا ما انخرط في معاملات أو صفقات تحقق مصلحته الخاصة على حساب مصلحة الشركة .

ومع أن بعض الدول كالمملكة المتحدة وكندا كانت قد بادرت فعلاً إلى تطوير ميثاق شرف للحاكمية المؤسسية إلا أنها جعلت من أمر الالتزام بها اختياراً ذاتياً دون إلزام . ذلك لان الالتزام بتثبيتها يؤثر وفقاً ل (Whittington,1993) على القبول العام للقواعد واللوائح التي تتضمنها تلك الميثاق وذلك على أساس أن الالتزام بسلوك معين لا يكون دائماً جيداً ولأن الإفراط في التشدد بالالتزام بتلك القواعد واللوائح قد يخفض من إقدام أعضاء مجلس الاداره على المبادرة لقبول المخاطر المفيدة التي تحسن من أداء الشركة .

ولذا درجت معظم الدول على تجنب إصدار تشريعات خاصة بقواعد أحاكمية المؤسسية ، وإنما عمدت إلى تضمين القوانين الأخرى كقانون الشركات والتعليمات الصادرة عن أسواق المال مجموعه من متطلبات توفير أحاكمية المؤسسية ، لذا وفي هذا السياق يتضمن قانون الشركات الأردني رقم (22) لسنة 1997 مجموعه من المواد التي يتوجب على أعضاء مجلس الاداره النأي بأنفسهم عنها وذلك منعاً للشبهات ودرءاً للانزلاق في تصرفات تسيء إلى السمعة المهنية من الأمثلة على تلك الممارسات ما تضمنته المواد (134 ، 139 ، 146 ، 158) :

- يحظر على رئيس وأعضاء مجلس الاداره ومديرها العام أو أي موظف يعمل فيها أن يفشي إلى أي مساهم في الشركة أو إلى غيره أية معلومات أو بيانات تتعلق بالشركة وتعتبر ذات طبيعة سرية بالنسبة لها .
- لا يجوز أن يترشح لعضوية مجلس الاداره أي شخص حكم عليه بعقوبة جنائية أو جريمة مخلة للشرف .
- لا يجوز للشركة المساهمة العامة باستثناء البنوك والشركات المالية تقديم قرض لرئيس مجلس الاداره أو نائبه .
- لا يجوز للشخص أن يكون عضواً في أكثر من ثلاثة مجالس اداره شركات مساهمه عامه ، كما عليه أن يعلم مراقب الشركات خطياً بأسماء الشركات التي تشترك في عضويه مجالس إدارتها.

## 5-2- الإفصاح والشفافية Disclosure and Transparency

يعتبر عنصر الإفصاح والشفافية من أهم ركائز أحوالكمه المؤسسية وذلك لأهميته القصوى في تمكين إدارة الشركة من تحقيق التوازن المستهدف بين مصالح جميع الفئات ذات العلاقة بأداء الشركة أي إدارة الشركة وحملة أسهمها ثم الأطراف الأخرى ذات المصلحة . وقد أولت قوانين الشركات وقوانين أسواق المال والتعليمات الصادرة عنها أهمية بالغه للإفصاح والشفافية فنصت على قواعد عديدة للإفصاح الملزم للشركات المساهمة العامة خصوصاً فيما يتعلق بصلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة ، وبالبيانات المالية السنوية أو المرحلية التي تنشرها تلك الشركات باعتبارها الجهة المسؤولة عن إعداد تلك البيانات ، وعلى إدارة الشركة أن تراعي في إعدادها المعايير المحاسبية المقبولة وكذلك التشريعات المحلية ذات العلاقة . كما عليها ويقصد توفير عنصر المصادقية للمعلومات التي تعرضها، أن تحرص على إسناد مهمة فحص تلك البيانات إلى محاسب قانوني مستقل يتولى تدقيقها وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها. من هنا ويقصد توفير عنصر الاستقلالية للمدقق يجب أن تراعي إدارة الشركة الفصل بين مهمته كفاحص أو مدقق للحسابات من جهة ومهمته كمستشار يقدم الاستشارات لها في المجالات المالية والإدارية من الجهة الأخرى . لأن الجمع بين هاتين المهمتين معاً سيشكل خطراً على استقلالية المدقق، ولعل فضيحة شركة Enron & Arthur Anderson هي خير دليل على ذلك.

ولعل من أهم الأدوات الفاعلة لحماية عنصر الاستقلالية لمدققي حسابات الشركات المساهمة العامة هو تشكيل لجان تدقيق Audit Committees من أعضاء مستقلين غير تنفيذيين تخول لها صلاحيات واسعة في متابعة أنشطة الإدارة ومناقشة ومراجعة السياسات المحاسبية والبيانات المالية وتصميم نظم الرقابة الداخلية ومراجعة أعمال المدققين الداخليين مع إيجاد قنوات اتصال فعالة مع أعضاء مجلس الإدارة والمدقق الخارجي. ووفقاً لما يراه (Jenkins, 2002) تقوم فاعلية لجنة التدقيق على أربع ركائز أساسية هي: حجم اللجنة، ونسبة عدد الأعضاء الخارجيين فيها، والخبرة المحاسبية والمالية لأعضائها، ثم عدد مرات انعقادها خلال العام.

وسار في الاتجاه نفسه (AL Mudhaki & Joshi 2004) إذ يرى بان قوة الدور الرقابي للجان التدقيق يتناسب طردياً مع حجم اللجنة. أما (Felo , etal, 2003) فيرون وجود علاقة ايجابية طردية بين الخبرة المالية والمحاسبية لأعضاء اللجنة ونوعية البيانات المالية المنشورة ، في حين يرى (الفرح، 2001) بان وجود دليل مكتوب للجنة وزيادة عدد مرات اجتماعها مع تفويضها باقتراح تعيين مدقق الحسابات الخارجي وتحديد اتعابة من العوامل الهامة التي تعزز فاعلية

اللجنة. وفي نفس السياق تتضمن قواعد الشركات المسجلة في ( NYSE ) ما يلي ( طارق عبدا لعال، 2005 صفحة 182) :

- 1- أن تكون أغلبية أعضاء لجنة التدقيق من الأعضاء المستقلين .
  - 2- وأن تكون الأتعاب التي يتقاضونها هي المكافأة الوحيدة التي يتلقونها من الشركة.
  - 3- أن يكون للجنة التدقيق السلطة الوحيدة لتعيين وفصل المدقق الداخلي .
- وبقصد توفير عنصر الشفافية الإفصاح نص قانون الشكات الأردني رقم (22) لسنة 1997 على عدة قواعد ملزمة للشركات العامة ، ومن الأمثلة على تلك القواعد ما تنص عليه المواد (138،67،59) .

- على كل شركة أن تقدم لهيئة الأوراق المالية تقارير سنوية وربيع سنوية توضح فيها أداءها المالي مع الحرص على الإفصاح بشكل خاص عن نتائج التشغيلية وذلك بالإضافة إلى عوامل المخاطرة الجوهرية المتوقعة المحيطة بقدرتها على النمو والاستمرارية . كما عليها أيضا أن تقدم لائحة بأسماء أعضاء مجلس الاداره والمديرين التنفيذيين وكبار الموظفين وكبار المساهمين
  - يحظر على أي شخص في الشركة أن يبيث أو يروج شائعات أو إعطاء معلومات أو تصريحات مضللة أو غير صحيحة قد تؤثر على أسعار الأوراق المالية .
  - يتوجب على رئيس وأعضاء مجلس الاداره ومديرها العام تقديم إقرار خطي بما يملكه هو وكل من زوجته وأولاده القاصرين من أسهم الشركة ومن الشركات الأخرى .
- وقد أثبتت بعض الدراسات (Castellano,2002) أن حرص الشركة المساهمة العامة على توفير افصاحات إضافية طوعيه أو اختياريه Voluntary Disclosure وذلك بالإضافة إلى الافصاحات الاجباريه أو الالزاميه يعزز من نظام أحاكميه المؤسسية في الشركة . ذلك على أساس أن الإطار العام للإفصاح الإلزامي المتعارف عليه يوفر عادة الحد الأدنى من متطلبات الإفصاح في حين أن أصحاب المصالح يتطلعون إلى الحصول على المزيد من المعلومات التي تساهم في ترشيد قراراتهم خصوصا المعلومات التي تتعلق بالتوقعات والتقديرات المستقبلية . هذا بالإضافة إلى أن الإفصاح الطوعي أو الاختياري كما يرى (Peter,2002) يعزز من ثقة الجمهور بالشركة وينعكس بالإيجاب على سمعتها وقيمتها السوقية وأسعار أسهمها في أسواق المال . هذا في حين يرى (Prowse,1997) بأن نجاح نظام الحاكمية المؤسسية يرتبط إلى حد كبير بتوفر عنصر الكفاءة لأسواق المال .
- من جانبها يرى الباحثان أن اكتمال شروط ومتطلبات الحاكمية المؤسسية للشركات المساهمة العامة في الدول النامية ومنها الأردن يتطلب بالإضافة إلى الالتزام بالمبادئ الخمسة السابقة التي اقترحتها

منظمة (OECD) أن تلتزم تلك الشركات بمبدأ سادس هو " وفاء الشركات بالتزاماتها الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها ". ذلك على أساس أن الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تسود تلك الدول وبسبب الضعف النسبي للموارد الاقتصادية العامة للدولة تفرض على الشركات العاملة فيها نوعاً من المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility التي ترتب عليها مجموعة من الواجبات تجاه المجتمع من حولها. من هذه الواجبات مثلاً أن تساهم في تنمية وتطوير هذا المجتمع عن طريق توفير فرص كافية لتوظيف العمالة وبقدر يساهم في مكافحة البطالة، أو أن تضحي بجزء من أرباحها لتدريب العاملين فيها وتوفير المعالجة الطبية لهم ، أو أن تساهم في تجميل البيئة ومكافحة التلوث ، أو أن تقدم التبرعات والمعونات للجمعيات الخيرية ومؤسسات النفع العام ثم ان تسعى دائماً لتحسين نوعية منتجاتها.

### 3- : منهجية الدراسة :

#### 3-1- أسلوب البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، حيث دار البحث على محورين أساسيين، الأول نظري اشتمل على مراجعة المراجع والدراسات العلمية المختلفة ذات الصلة بموضوع الدراسة لتعزيده بالإسهامات العلمية التي قدمتها تلك المراجع والدراسات. أما الثاني فميداني اعتمد على جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات الشخصية مع بعض المسؤولين في البنوك والشركات الصناعية المبحوثة، إضافة إلى تصميم استمارة استبانة تضمنت الجوانب الرئيسية لمحاور البحث.

وللتأكد من مدى صلاحية الاستبانة ووضوح أسئلتها، تم إخضاعها لاختبار الموثوقية من الناحية العملية والإحصائية إذ بعد عرضها على عينة من الأساتذة المحكمين، ومجموعة من الأفراد المشمولين بعينة البحث، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وأجريت التعديلات المطلوبة. تم اختبار صدق المقاييس بإجراء اختبار الثبات على الاستبانة باحتساب معامل كرونباخ ألفا. وقد بلغ حوالي 82%، مما يدل على أن المقياس ذو ثبات مقبول.

وقد تم الاعتماد على الرزمة الإحصائية SPSS في عملية التحليل واختبار الفرضيات حيث استخدمت الوسائل الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل تقييم مستوى الالتزام بمبادئ الحاكمة المؤسسية.
- اختبار (ت) لعينة واحدة ( One Sample T Test ) من أجل اختبار الفرضية الأساسية الأولى والفرضيات الفرعية الست ذات العلاقة لها .

- اختبار مان- ويتني لاختبار مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتي الدراسة وفقاً لنص الفرضية الأساسية الثانية.

3-2- مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة الأردنية العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي والمدرجة في بورصة عمان في 2005 /12/31 ذلك على أساس أن تلك الشركات والتي يبلغ عددها 63 شركة أي ما يعادل نسبة 45% من مجمل عدد الشركات المساهمة العامة الأردنية المدرجة في بورصة عمان من جهة، ولكونها من جهة أخرى الأكثر ملاءمة وحاجة في الوقت نفسه لتطبيق نظام الحاكمية المؤسسية نظراً لارتباط مصالح الغالبية من أفراد المجتمع بمستقبل تلك الشركات وقدرتها على الاستمرار . أما عينة الدراسة فتشمل (20) شركة وبما يعادل حوالي 32 % من مجتمع الدراسة منها (5) مصارف و (15) شركة صناعية. وقد تم اختيار مفردات عينة الدراسة بطريقه عشوائية وعلى أساس نسبي من العدد الإجمالي لعينة الدراسة فكانت على النحو الموضح في الجدول التالي رقم (1) :

جدول رقم (1)

عدد مفردات عينة الدراسة من الشركات

م	نوع النشاط	عدد مفردات المجتمع من الشركات	عدد مفردات العينة من الشركات	توزيع العينة %
1-	القطاع المصرفي	13	5	25%
2-	القطاع الصناعي	50	15	75%
3-	المجموع	63	20	100%

يوضح الجدول التالي عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من الشركات عينة الدراسة ، علماً انه تم توزيع ستة إستبانات على كل من الشركات عينة الدراسة.

جدول رقم (2)

عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة

م	نوع النشاط	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	النسبة %
1-	القطاع المصرفي	30	30	100%
2-	القطاع الصناعي	90	55	61,11%

ويوضح الجدول في الملحق قائمة بأسماء المصارف والشركات المشمولة في عينة الدراسة

3-3- تحليل النتائج واختبار الفرضيات

أ- النتائج:

في تحليل نتائج الدراسة تم الاسترشاد بنتائج التحليل الإحصائي الوصفي ( الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ). إذ تم تقييم مستوى التزام الشركة بتحقيق عناصر كل مبدأ من المبادئ

الستة للحاكمة بموجب الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة عن كل عنصر من العناصر وبناء للمقياس النسبي التالي.

من 4,5-5 مرتفع جداً

3,75- أقل من 4,5 مرتفع

3- أقل من 3,75 متوسط (مقبول)

2- أقل من 3 ضعيف

أقل من 2 ضعيف جداً

### 1- مبدأ الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وتحقيق التكافؤ والمساواة في التعامل معهم

بشأن الوقوف على مدى التزام الشركات العامة العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي بهذا المبدأ من مبادئ الحاكمة ، حدد الباحثان المقومات أو الركائز التي يقوم عليها في العناصر الستة التالية .

1- أن تكفل الشركة لجميع مساهميها حق الحصول على الأرباح كل بنسبة مساهمته

2- أن تكفل لهم حق حضور اجتماعات الهيئة العامة والمشاركة في التصويت

3- أن تكفل لهم المشاركة في انتخاب ومساءلة أعضاء مجلس الإدارة

4- أن تكفل لهم المشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال الهيئة العامة

5- أن تكفل لهم حق الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة عند الضرورة

6- أن تعامل جميع المساهمين سواء كانوا من الأغلبية أو الأقلية معاملة متكافئة

وبتحليل إجابات عينة الدراسة على السؤال الأول المطروح عليهم في الاستبانة حول مدى توفر

هذه العناصر ، كانت النتائج الموضحة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (3)

#### مدى الالتزام بتحقيق عناصر مبدأ الحفاظ على حقوق حملة الأسهم

العناصر	القطاع المصرفي		القطاع الصناعي		العينة جميعها كوحدة واحدة	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1ع	4,766	0,430	4,454	0,603	4,564	0,565
2ع	4,533	0,740	4,363	0,729	4,423	0,729
3ع	4,066	1,014	4,090	0,844	4,082	0,902
4ع	2,733	1,048	2,163	1,411	2,448	1,092
5ع	1,933	0,9440	1,900	0,991	1,916	0,921
6ع	3,963	1,035	3,533	1,233	3,750	1,245
المبدأ كوحدة (المجموع)	3,665	0,5119	3,417	0,536	3,530	0,536

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ما يلي

- 1- أن التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي جميعها كوحدة ملتزمة بتحقيق المبدأ الأول من مبادئ الحاكمية ألا وهو الحفاظ على حقوق حملة الأسهم إذ بلغ الوسط الحسابي لهذا الالتزام (3,530) أي بمستوى (مقبول) . كما أن التزام القطاعين كل منهما على حدة هو مقبول أيضاً وان كانت المصارف تتفوق قليلاً في مدى التزامها به عن نظائرها من الشركات الصناعية .
  - 2- أن التزام الشركات وفي القطاعين معاً بتحقيق العنصرين (الرابع ، الخامس ) وهما أن تكفل حملة الأسهم المشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال الهيئة العامة ، وحق الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة عند الضرورة يتراوح بين ضعيف وضعيف جداً وبمتوسط حسابي (2,448 ، 1,916 ) على التوالي .
  - 3- أن الارتفاع النسبي للانحراف المعياري في إجابات عينة القطاع الصناعي حول مدى الالتزام ببعض العناصر عما هو عليه في إجابات عينة القطاع المصرفي حول العناصر نفسها يشير إلى أن آراء الأفراد في الفئة الثانية أكثر اتساقاً بقليل حيال هذا المبدأ مما هو عليه الحال في آراء أفراد العينة في الفئة الأولى .
- 2- مبدأ الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح ومعاملتهم معاملة متكافئة.**
- تم تقييم مدى التزام الشركات بهذا المبدأ من مبادئ الحاكمية من خلال السؤال الثاني الذي طرح عليهم في الاستبانة والذي شمل العناصر الستة التالية :
- 1- تحترم إدارة الشركة حقوق أصحاب المصالح المحددة لهم بموجب اللوائح والقوانين.
  - 2- قيام إدارة الشركة بتعويضهم عن أية أضرار تلحق بهم حال انتهاك تلك الحقوق.
  - 3- مدى حرصها على توفير المعلومات المناسبة لهم من خلال قنوات اتصال نشطة وفاعلة.
  - 4- مدى عدالة نظام الرواتب المطبق على العاملين في الشركة بالمقارنة مع تلك المطبقة في الشركات المنافسة
  - 5- مدى موضوعية وعدالة النظم واللوائح المطبقة في تعيين الموظفين وترقيتهم.
  - 6- مدى الحرص على الوفاء بالتزاماتها تجاه المقرضين.
- وبتحليل الإجابات المستخلصة من إجابات أفراد العينة حول مدى توفر هذه العناصر كانت النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (4)  
مدى الالتزام بتحقيق عناصر مبدأ الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح

العينة جميعها كوحدة واحدة		القطاع الصناعي		القطاع المصرفي		العناصر
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0,599	4,388	0,606	4,333	0,599	4,418	1ع
1,021	3,635	1,019	3,672	1,322	3,666	2ع
0,928	3,682	0,927	3,745	1,222	3,566	3ع
1,085	1,687	0,827	1,732	0,971	1,821	4ع
1,027	1,752	0,856	1,751	0,986	1,753	5ع
0,701	4,235	0,737	4,109	0,571	4,466	6ع
0,624	3,229	0,602	3,223	0,523	3,281	المبدأ كوحدة (المجموع)

من مطالعة بيانات الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

- 1- أن الوسط الحسابي لالتزام الشركات العاملة في القطاعين جميعها كوحدة واحدة هو (3,229) يشير إلى أن مستوى هذا الالتزام (متوسط) لكن ارتفاع هذا الوسط لشركات القطاع المصرفي وهو (3,281) عن نظيره بالنسبة للصناعة وهو (3,223) يوضح مرة أخرى أن المصارف تحقق متطلبات مبدأ المحافظة على حقوق أصحاب المصالح بدرجة أعلى نسبياً مما تحققه الشركات الصناعية
- 2- أما المستوى الأدنى بالالتزام بالشركات بفتيتها المصارف والشركات الصناعية في هذا المجال، فكان في مجال النظم واللوائح المطبقة في تعيين الموظفين وترقيتهم، وأيضاً في عدالة نظام الرواتب المطبق.
- 3- كما أن البيانات الخاصة بالانحراف المعياري تشير مرة أخرى على أن أفراد العينة في المصارف بخصوص تقييم مستوى الالتزام بحقوق أصحاب المصالح أكثر اتساقاً من آراء أفراد العينة في الشركات الصناعية.

### 3-3- مبدأ الوضوح في تحديد صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارات التنفيذية

خصص السؤال الثالث في الاستبانة لتقييم مدى التزام الشركات المساهمة العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي من خلال العناصر الستة التالية وهي :

- 1- وجود نظام داخلي للشركة يحدد بوضوح حقوق وصلاحيات وواجبات العاملين في الشركة.
- 2- مدى التزام مجلس الإدارة بعقد اجتماعات دورية منتظمة ومن ثم الحرص على تدوين محاضر هذه الاجتماعات .
- 3- وجود نظام كفؤ وفعال للرقابة الداخلية.

- 4- مدى خضوع المديرين التنفيذيين في الشركة للمساءلة من قبل أعضاء مجلس الإدارة.  
5- مدى خضوع مجلس الإدارة للمساءلة من قبل المساهمين في اجتماعات الهيئة العامة.  
6- مدى استجابة إدارة الشركة لاقتراحات وتوصيات لجان التدقيق.

وقد انعكست إجابات أفراد العينة حول تلك العناصر على النحو الموضح في الجدول التالي

#### جدول رقم(5)

مدى الوضوح في تحديد صلاحيات ومسؤوليات مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية

العينة جميعها كوحدة واحدة		القطاع الصناعي		القطاع المصرفي		العناصر
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0,633	4,328	0,566	4,290	0,614	4,366	1ع
0,591	4,259	0,592	4,218	0,595	4,300	2ع
0,829	4,028	0,927	3,966	0,776	4,090	3ع
0,817	4,189	0,890	3,945	0,678	4,433	4ع
0,743	4,005	0,730	3,945	0,894	4,066	5ع
1,371	3,022	1,325	2,945	1,470	3,100	6ع
0,546	3,977	0,547	3,884	0,523	4,059	المبدأ كوحدة

توضح بيانات الجدول أعلاه ما يلي :

- 1- أن الشركات المساهمة العامة في القطاعين معاً حريصة وبشكل عام على توفير مقومات مبدأ الوضوح لصلاحيات ومسؤوليات كل من مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية العاملة فيها ، وإن مستوى التزاماتها بتوفير مقومات هذا المبدأ هو (مرتفع) ، لكن على المستوى القطاعين يبدو بأن الشركات العاملة في القطاع المصرفي هي هنا أيضاً أكثر التزاماً من مثيلاتها العاملة في القطاع الصناعي في هذا المجال حيث بلغ الوسط الحسابي لهما على(4,059 ، 3,884 ) على التوالي .
- 2- أما العنصر الأدنى من حيث مستوى الالتزام وفي كل من الفئتين فهو الخاص بمدى استجابة إدارة الشركة لاقتراحات وتوصيات لجان التدقيق وبوسط حساب(3,100 ، 2,945 ) للفئتين على التوالي.
- 3- أما الارتفاع النسبي للانحرافات المعيارية للإجابات حول مجمل العناصر، فيشير مرة أخرى إلى أن آراء عينة المصارف أكثر اتساقاً مما هي عليه بالنسبة لآراء عينة الأفراد في الشركات الصناعية.

#### 4- مبدأ التزام إدارة الشركة بأخلاقيات وقواعد السلوك المهني .

بقصد الوقوف على مدى تمسك إدارة الشركات العاملة في القطاعين بأخلاقيات المهنة ، خصص الباحثان السؤال الرابع من أسئلة الاستبانة لاستقصاء آراء أفراد عينة الدراسة حول الركائز الأساسية لهذا المبدأ ممثلة بالعناصر الستة التالية:

مدى اتسام أعضاء مجلس الإدارة بالأمانة والاستقامة

1- مدى التزامهم في ممارسة أعمالهم بالنأي عن أية تصرفات تتضارب فيها مصالحهم مع مصالح الشركات

2- هل أن الغالبية في تشكيلة أعضاء مجلس الإدارة يتمتعون بالاستقلالية ؟

3- هل تحرص إدارة الشركة على الحفاظ على استقلالية المدقق الخارجي ولجان التدقيق؟

4- هل تحرص إدارة الشركة على الحفاظ على سرية المعلومات الداخلية التي لا تخضع لشروط الإفصاح العام؟

5- وهل ينأى مجلس الإدارة بنفسه عن تقديم الرشاوى والمحسوبية في الحصول على العقود؟

لدى تحليل إجابات عينة الدراسة بهذا الشأن كانت النتائج الموضحة في الجدول التالي

#### جدول رقم (6)

مدى التزام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بقواعد السلوك المهني

العناصر	القطاع المصرفي		القطاع الصناعي		العينة جميعها كوحدة واحدة	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1ع	3,333	1,604	3,272	1,545	3,294	1,557
2ع	2,733	1,337	2,909	1,168	2,847	1,434
3ع	2,033	0,889	2,218	1,286	2,152	1,159
4ع	2,421	1,215	2,713	1,326	2,567	0,878
5ع	1,657	1,604	1,154	1,545	1,405	1,557
6ع	1,912	1,582	1,612	1,345	1,762	1,437
المبدأ كوحدة	2,348	0,992	2,313	0,608	2,337	0,762

من البيانات الموضحة في الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

1- أن إلتزام الشركات المساهمة العامة في العينة جميعها كوحده هو بشكل عام (ضعيف) وبوسط حسابي قدرة (2,337) ، وإن كان التزام البنوك أعلى قليلاً من التزام الشركات الصناعية .

2- أما العناصر الأدنى من حيث مستوى الالتزام وفي كل من الفئتين فهو الخاص بمدى حرص إدارة الشركة على الحفاظ على سرية المعلومات الداخلية التي تخضع لشروط الإفصاح العام وأيضا مدى نأى أعضاء مجلس الإدارة بأنفسهم عن تقديم الرشاوى والمحسوبية بقصد الحصول على العقود .

3- لكن وعلى عكس ما كان عليه الحال بالنسبة للاجابات الموضحة في الجداول السابقة ، فإن انخفاض الانحراف المعياري لاجابات أفراد العينة في الشركات الصناعية عن نظيره لاجابات أفراد العينة في القطاع المصرفي يشير الى أن آراء أفراد العينة تجاه هذا المبدأ هي أكثر اتساقاً من آراء أفراد عينة المصارف.

#### 5- مبدأ الالتزام بتوفير شروط ومتطلبات الشفافية والإفصاح في البيانات المالية المنشورة

يعتبر هذا المبدأ من الأركان الرئيسية لحاكميه الشركات نظراً لأهميته الفائقة في عملية اتخاذ القرارات من قبل جميع الفئات ذات العلاقة بالشركة سواء كانوا من المساهمين أو من الأطراف الأخرى ذات العلاقة.

لقد خصص السؤال الخامس من الاستبانة للوقوف على آراء عينة الدراسة حول مدى حرص الشركات المساهمة العامة العاملة في القطاعين بتوفير العناصر الرئيسية لهذا المبدأ وهي كما يلي :

- 1- حرص إدارة الشركة على إعلان أهدافها.
- 2- حرصها على توفير معلومات كافية وشفافة عن خططها المستقبلية وعن المخاطر المنظورة.
- 3- الحرص على توفير معلومات كافية وشفافة عن تشكيلة ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.
- 4- الحرص على نشر بيانات مالية سنوية للشركة شفافة معدة ومدققة وفقاً لمعايير الإبلاغ والتدقيق الدولية.
- 5- الحرص على نشر بيانات مالية مرحليه (ربع سنوية) تخضع للمراجعة من قبل مدقق حسابات خارجي.
- 6- الحرص على توفير معلومات كافية عن الأمور المادية في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة.

من خلال تحليل إجابات أفراد العينة كانت البيانات الموضحة في الجدول التالي

جدول رقم (7)  
مدى التزام الشركات بتوفير متطلبات و شروط الشفافية والإفصاح

العينة جميعها كوحدة واحدة		القطاع الصناعي		القطاع المصرفي		العناصر
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0,568	4,458	0,572	4,472	0,568	4,433	1ع
0,734	3,312	0,737	3,012	0,739	3,612	2ع
0,804	4,258	0,761	4,290	0,886	4,200	3ع
0,757	3,788	0,744	3,713	0,791	3,833	4ع
0,724	4,273	0,827	4,201	0,672	4,345	5ع
1,235	3,258	1,328	2,012	1,063	2,659	6ع
0,445	3,751	0,428	3,616	0,482	3,847	المبدأ كوحدة

يتضح من بيانات الجدول أعلاه ما يلي :

- 1- أن الشركات المساهمة العامة في القطاعين معاً كوحدة واحدة حريصة وبشكل عام على توفير مقومات مبدأ توفير متطلبات و شروط الشفافية والإفصاح وأن مستوى التزامها بتوفير مقومات هذا المبدأ هو (قوى)، ولكن على المستوى القطاعي يبدو بأن الشركات العاملة في القطاع المصرفي أكثر التزاما من مثيلاتها العاملة في القطاع الصناعي في هذا المجال حيث بلغ الوسط الحسابي لهما (3,847، 3,616) على التوالي .
- 2- أما العنصر الأدنى من حيث مستوى الالتزام وفي كل من الفئتين فهو الخاص بحرص إدارة الشركات على توفير معلومات كافية عن الأمور المادية في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة وبمتوسط حسابي (2,659 ، 2,012).
- 3- كما أن الانحرافات المعيارية للإجابات حول مجمل العناصر، يشير إلا أن آراء عينة الأفراد في عينة الشركات الصناعية أكثر اتساقاً مما هي عليه بالنسبة لآراء عينة الأفراد في عينة المصارف.

6- مبدأ وفاء الشركة بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع

لم يعد تقييم أداء الشركات المساهمة العامة مقتصرأ في عصرنا الحاضر على مدى ما تقدمه من مزايا لملاكها فقط ، بل يتجاوز ذلك إلى تقييم ما توفره من مزايا للبيئة التي تعمل فيها ، هذا يعني أن أداءها لم يعد يقاس بما تحققه من عائد للملاك بل أيضا بما تحققه من عائد اجتماعي. من هنا وضمن هذا السياق تتعمق مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركة Social Responsibility ليصل إلى الحد الذي جعل المجامع والمنظمات المهنية في كثير من أقطار العالم تفرض على الشركات المساهمة العامة العاملة فيها أن تنشر بجانب قائمة الدخل Income

Statement قائمة القيمة المضافة Value Added Statement موضحة فيها التكاليف والمنافع الاجتماعية Social costs & Benefits حيث تمثل التكاليف فيها ما تستنفده الشركة من موارد اجتماعية بينما تمثل المنافع ما تقدمه الشركة من فوائد للمجتمع الذي تعمل فيه.

وبقصد استكشاف مدى التزام الشركات المساهمة العامة في القطاعين المصرفي والصناعي طرح الباحثان على عينة الدراسة السؤال السادس في الاستبانة الذي يشمل العناصر الستة التالية:

- 1-مدى حرص مجلس الإدارة لدى اتخاذ قراراته على مراعاة القوانين واللوائح المحلية السارية.
- 2-مدى الحرص على تسديد الضرائب المستحقة على الشركة بالقيمة العادلة وفي الوقت المناسب.
- 3-مدى مساهمة الشركة بقسط معقول في تجميل البيئة وتحسين البنية التحتية للمجتمع من حولها.
- 4-مدى حرصها على تقديم المنح والتبرعات المادية والعينية للجامعات والجمعيات والمنظمات الخيرية.

5-مدى حرصها على تدريب العاملين فيها وتطوير مهاراتهم.

6-مدى حرصها على تحسين نوعية منتجاتها.

وبتحليل إجابات العينة عن هذه العناصر ، كانت البيانات الموضحة في الجدول التالي:

#### جدول رقم (8)

#### مدى التزام الشركات بالوفاء بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع

العناصر	القطاع المصرفي		القطاع الصناعي		العينة جميعها كوحدة واحدة	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1ع	4,400	0,621	4,436	0,601	4,423	0,605
2ع	3,166	1,288	3,345	1,158	3,282	1,201
3ع	1,066	0,992	1,213	0,902	1,139	0,975
4ع	2	20,90	2,031	1,215	2,015	0,842
5ع	1,981	0,981	1,421	1,253	1,701	1,260
6ع	3,612	1,291	3,200	1,253	3,406	0,627
المبدأ كوحدة	3,036	0,370	2,607	0,471	2,956	0,440

يتضح من البيانات في الجدول أعلاه ما يلي:

- 1- أن الشركات المساهمة العامة في القطاعين معاً وكوحدة واحدة غير حريصة وبشكل عام على توفير مقومات مبدأ الوفاء بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع من حولها ، وان مستوى التزامها بتوفير هذا المبدأ هو (ضعيف) وهذا يعكس عدم الاهتمام الكبير لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات والتركيز على تعظيم الأرباح ، ولكن على المستوى القطاعي يبدو بأن الشركات العاملة في القطاع المصرفي أكثر التزاماً من مثيلاتها العاملة في القطاع الصناعي في هذا المجال حيث بلغ الوسط الحسابي لهما ( 3,306 ، 2,607 ) على التوالي .

2- اما العنصران الأدنى من حيث مستوى الالتزام وفي كل من الفئتين فهما ذلك الخاص بمساهمة الشركة بقسط معقول في تجميل البيئة وتحسين البنية التحتية للمجتمع من حولها وايضا مدى حرص الشركات على تدريب العاملين فيها وتطوير مهارتهم .

3- ان الارتفاع النسبي للانحرافات المعيارية لاجابات القطاع الصناعي حول بعض العناصر يشير الا ان آراء عينة الافراد في هذا القطاع اقل اتساقاً مما هي عليه بالنسبة لآراء عينة الافراد في القطاع المصرفي .

#### 7- مدى التزام الشركات المساهمة العامة بشروط ومتطلبات الحاكيمه المؤسسية بشكل عام.

بقصد تقييم درجة التزام الشركات المساهمة العامة في القطاعين المصرفي والصناعي بشروط ومتطلبات حاكمية الشركات الممثلة بالمبادئ الستة الرئيسييه معاً وهي :

- 1- الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وبمعاملتهم معاملته عادله.
  - 2- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وبمعاملتهم معامله عادلة.
  - 3- مدى وضوح صلاحيات ومسؤوليات مجلس الادارة.
  - 4- مدى تمسك الادارة بقواعد وأخلاقيات السلوك المهني .
  - 5- مدى التزام الشركة بتوفير متطلبات وشروط الشفافية والافصاح .
  - 6- مدى وفاء الشركة بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع .
- تم الاستفادة من ملخص البيانات التي تم عرضها في الجداول التالية السابقة (3، 4، 5، 6، 7، 8)، وذلك لاستخلاص النتائج العامة الموضحة في الجدول التالي

#### جدول رقم(9)

تقييم درجة التزام الشركات العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي بشروط ومتطلبات حوكمة الشركات بوجه عام (اجمالي المبادئ)

مستوى الالتزام	العينة جميعها كوحدة واحدة		القطاع الصناعي		القطاع المصرفي		مبادئ ومتطلبات الحاكمية المؤسسية (العناصر)
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
متوسط	0,536	3,530	0,536	3,417	0,511	3,665	1ع
متوسط	0,624	3,229	0,602	3,223	0,523	3,281	2ع
مرتفع	0,546	3,977	0,547	3,884	0,523	4,059	3ع
ضعيف	0,762	2,337	0,608	2,313	0,992	2,348	4ع
مرتفع	0,445	3,751	0,428	3,616	,0482	3,847	5ع
متوسط	0,440	2,956	0,471	2,607	0,370	3,036	6ع
متوسط	0,327	3,371	0,324	3,176	0,310	3,417	جميع مبادئ ومتطلبات الحاكمية المؤسسية كوحدة

يتضح من الجدول اعلاه ما يلي :

- 1- ان الشركات المساهمة العامة في القطاعين معاً وكوحدة واحدة حريصه الى حدٍ ما وبشكل عام على الالتزام بشروط ومتطلبات حاكمية الشركات والمتمثلة بالمبادئ الستة الرئيسية التي تم الاشارة إليها، وبدرجة بوسط حسابي قدرة 3,371 أي بمستوى التزام متوسط أو مقبول. ولكن على المستوى القطاعي يبدو بأن الشركات العاملة في القطاع المصرفي اكثر التزاما من مثيلاتها العاملة في القطاع الصناعي حيث بلغ الوسط الحسابي لجميع المبادئ في القطاع المصرفي والصناعي، (3,417 ، 3,176 ) على التوالي .
- 2- أما المبادئ الأدنى من حيث مستوى الالتزام وفي كل من الفئتين فهو الخاص بمدى التزام أعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين بقواعد السلوك المهني وايضا مدى التزام الشركات بالوفاء بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع .
- 3- ان الارتفاع النسبي للانحرافات المعيارية للاجابات حول بعض المبادئ يشير الا ان آراء عينة الافراد في القطاع المصرفي اكثر اتساقاً بما هو عالية بالنسبة لآراء عينة الافراد في القطاع الصناعي .
- 4- أن آراء عينة الأفراد في القطاع المصرفي حول تلك المبادئ هي إلى حد ما أكثر اتساقاً من آراء أمثالهم في القطاع الصناعي.

#### ب - اختبار الفرضيات

- تم إخضاع الفرضية الاساسيه الأولى والفرضيات الفرعية الست المرتبطة بها لاختبار (T) وبمستوى معنوية 0.05 ، في حين تم اخضاع الفرضية الأساسية الثانية لاختبار مان ويتني . وقد تم الحكم على رفض أو قبول كل من تلك الفرضيات بموجب قاعده القرار التالية:
- ترفض الفرضية العدمية (  $H_0$  ) وتقبل الفرضية البديلة ( $H_a$ ) إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أصغر من مستوى المعنوية للاختبار وهي (0,05)
  - في حين تقبل تلك الفرضية العدمية وترفض الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أكبر من مستوى المعنوية للاختبار وهي (0,05).
- وباخضاع البيانات الخاصة بالفرضيات العدمية بتلك الاختبارات للتحليل الاحصائي كانت النتائج الموضحة في الجدولين التاليين (10 ، 11).

جدول رقم (10)  
إختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية ذات العلاقة باستخدام إختبار ( T ) وبمستوى  
معنوية (0,05)

الفرضيات الفرعية	(T) المحسوبة	Sig (2-tailed)	نتيجة الإختبار
Ho1	12,899	0,000	رفض
Ho2	6,195	0,000	رفض
Ho3	11,308	0,000	رفض
Ho4	-0,047	0,962	قبول
Ho5	21,752	0,000	رفض
Ho6	-1,886	0,063	قبول
الفرضية الأساسية الأولى	12,395	0,000	رفض

جدول رقم (11)  
إختبار الفرضية الرئيسية الثانية  
إختبار مان ويتني

القطاع	عدد المفردات	متوسط الرتب	مجموع الرتب	W	Z	Sig
القطاع المصرفي	30	37,58	1127,50	662,500	-1,496	0,135
القطاع الصناعي	55	45,95	2527,5	1127,500		

بمطالعه البيانات الموضحة في الجدولين أعلاه (10، 11) يتضح ما يلي :

1- ترفض الفرضية الأساسية الأولى التي تنص على " لا تلتزم الشركات المساهمة العامه العاملة في قطاعي المصارف والصناعة بالمبادئ والمتطلبات المتعارف عليها لنظام الحاكمة المؤسسيه". ومدلول هذا الرفض أن تلك الشركات تلتزم وبوجه عام بتلك المبادئ والمتطلبات.

2- لكن على المستوى الجزئي وبما يتعلق بالفرضيات الفرعية الست ذات العلاقة بكل مبدأ من تلك المبادئ على حدة ، فقد تم رفض الفرضيات الفرعية الخاصه بأربعة مبادئ منها هي ذات الأرقام (1 ( 5, 3, 2, في حين تم قبول الفرضيتين الفرعيتين للمبدأين (4, 6) .

وهذا يعني بأن تلك الشركات تحقق شروط ومتطلبات جميع مبادئ الحاكمة الموسسيه فيما عدا تلك الخاصه بمبدأين هما:

- عدم التزام مجالس الاداره والمديرين التنفيذيين بقواعد السلوك المهني في ممارسه مهامهم الوظيفيه.
- عدم حرص تلك الشركات على الوفاء بالتزاماتها وواجباتها الاجتماعيه تجاه المجتمع الذي تعمل فيه .

3- ولدى إخضاع إجابات أفراد العينة عن تلك المبادئ لاختبار مان ويتي كانت Sig وهي 0.135 أكبر من 0,05 ، حيث تم قبول الفرضية الأساسية الثانية التي تنص على " لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التزام الشركات المساهمة العامه الأردنيه العاملة ، مما يعني بأنه مع عدم توفر الاتساق التام بين آراء أفراد العينة في الفئتين حول هذا الموضوع ، إلا أن عدم الاتساق هذا لم يصل الى حد تأييد وجود فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية تبرر رفض الفرضية .

#### 4- النتائج والتوصيات:

كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج يمكن تلخيص أهمها بما يلي :

1- اذا ما أخذت الشركات المساهمة العامه العامله في القطاعين المصرفي والصناعي معا كوحدة واحده فإنها تلتزم وبوجه عام بالمبادئ المتعارف عليها للحاكميه المؤسسيه . ومع أن التزامها بتلك المبادئ جميعها كوحده واحده هو بمستوى متوسط ، إلا أن مستوى هذا الالتزام يتفاوت بين مبدأ وآخر . إذ بينما التزامها مرتفع فيما يخص مبدأ الوضوح في تحديد صلاحيات ومسؤوليات مجلس الاداره ، فإن التزامها ضعيف فيما يخص كل من " مبدأ الالتزام بقواعد السلوك المهني " " ومبدأ الوفاء بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع " أما على القطاعين كل منهما على حدة، فإن التزام كل منهما بتلك المبادئ كوحده هو أيضا بمستوى متوسط ولكن مع وجود تفوق بشكل بسيط في هذا المجال لصالح الشركات العاملة في القطاع المصرفي . ويمكن عزو أسباب تفوق المصارف على الشركات الصناعية في الالتزام بمبادئ الحاكمية المؤسسية بشكل عام بعنصرين رئيسيين هما :

- الدور الرقابي الذي يلعبه البنك المركزي في التحقق من توفر شروط الحاكمية المؤسسية في تلك المصارف .

- حرص مجالس الادارة في تلك المصارف على الالتزام بقواعد ومبادئ منظمة بازل خصوصا ما يتعلق منها بادارة المخاطر .

2- ووفقا لآراء عينة الدراسة فإن من أهم جوانب الضعف في تطبيق النظام، هو شيوع ظاهرة تسريب المعلومات ونشر الإشاعات التي تمارسها الإدارات التنفيذية في بعض الشركات والتي تترك آثار سلبية على مناخ الاستثمار في السوق المالي. كما ترى العينة بأن نظم الرواتب والتعيين والترقية المطبقة في الشركات هي بشكل عام متحيزة وغير عادلة هذا بالإضافة إلى أن مجالس الإدارة فيها تلجأ في كثير من الأحيان إلى وسائل غير مشروعة كالرشاوى والمحسوبية للحصول على عقود الأعمال.

3- ومن حيث درجة الاتساق بين آراء أفراد العينه في كل من القطاعين ، أظهرت الانحرافات المعيارية للأوساط الحسابية لإجابات كل منهما حيال تلك المبادئ وجود فروقات بسيطة ، إلا أن اختبار مان ويتني كشف عن أن تلك الفروقات ليست ذات دلالة إحصائية وبالقدر الذي يبرر اعتبارها غير مختلفة .

وفي ضوء النتائج أعلاه يوصي الباحثان بما يلي :

- 1- أن تولي جهات الرقابة والإشراف على الشركات ممثلة في كل من وزارة التجارة والصناعة، والبنك المركزي ، وهيئة الأوراق المالية وغيرها اهتماماً خاصاً بتشجيع تلك الشركات على تطبيق نظام الحاكمة المؤسسية فيها . وان إصدار دليل بالمبادئ الأساسية التي تحكم هذا النظام يساهم في تشجيعها على تطبيقه.
- 2- أن تفرض تلك الجهات أي جهات الرقابة والإشراف على جميع الشركات المساهمة العامة في القطاعات المختلفة بتأسيس لجان للحاكمة المؤسسية .
- 3- تفعيل دور لجان التدقيق واعطائها مزيد من الصلاحيات في الشركات المساهمة العامة لما لها من اهمية في وضع الضوابط الكفيلة بتطبيق نظم الحاكمة المؤسسية فيها.
- 4- حث مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية وكذلك مدققي حسابات تلك الشركات على مراعاة قواعد السلوك المهني والحد ما أمكن من الممارسات الغير مهنيه التي يقوم بها البعض منها بتغليب مصالحه الذاتية على مصالح المساهمين وألأطراف الأخرى ذات المصلحة مع مراعاة فرض عقوبات وجزاءات مشدده على المخالفين منهم وذلك خصوصا فيما يتعلق بظاهرة تسريب المعلومات الخاصة ونشر الإشاعات التي تتعارض مع مبدأ الإفصاح العام.
- 5- تضمين قانون الشركات والقوانين الأخرى ذات العلاقة تشريعات خاصة تحث الشركات المساهمة العامة على ايلاء عناية خاصة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها مع حثها على نشر معلومات تفصح عن مساهمتها في هذا المجال .
- 6- تفعيل وتنشيط الدور الرقابي الذي تمارسه هيئة الاوراق المالية في مجال التحقق من التزام الشركات المساهمة العامة المدرجة في البورصة بقواعد الافصاح عن المعلومات المنصوص عليها في معايير المحاسبة الدولية .
- 7- تشكيل لجان مستقلة في كل شركة تختص بوضع وتطبيق نظم التعيين والتقييم والترقية وتحديد الرواتب.

8- التحقق من أن تلك الشركات تولى عملية تدريب الموظفين ما تستحق من عناية وذلك باعتبار أن هذه المهمة هي جزء من مسؤوليتها الاجتماعية ، وحث تلك الشركات أيضا الوفاء بالجوانب الأخرى من التزاماتها تجاه المجتمع وذلك بالمساهمة في تمويل البرامج الاجتماعية ، وفي تجميل البيئة، ومكافحة التلوث . ولعل من العوامل المحفزة في هذا المجال هو إحصائية إعلامية ضمن النشرات الإحصائية المتخصصة الصادرة عن بورصة عمان يقصد منها نشر مؤشرات المساهمات الاجتماعية للشركات المدرجة في السوق.

9- العمل على إيجاد بيئه محاسبية تنظيمية سليمة تتمتع بمواصفات تضم ادارات كفؤه ونزيهة ومدققين يعملون باستقلاليه ضمن المعايير المحاسبية والتدقيقية، وأخلاقية متطورة وجهات رقابية حكومية قوية تهدي بنظام الحاكمة المؤسسية وتنقيد به .

10- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الحاكمة المؤسسية لتعميق وفهم أهميتها

## قائمة المراجع: العربية:

1. أبو العطا، نيرمين (2003)، ورقة عمل قدمت ضمن أعمال المنتدى الأردني لحاكمية الشركات الذي نظمه مركز الأردن الجديد للدراسات ، آذار (مارس) 2004 .
2. أبو زر ، عفاف (2006) ، إستراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي ، أطروحة مقدمه للحصول على درجة الدكتوراه من جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، ، الأردن.
3. حماد ، طارق عبدا لعال ، (2005) ، حوكمة الشركات ( المفاهيم- المبادئ – التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف ، الدار الجامعية ، مصر.
4. خوري ، نعيم ، (2006) ، الشافية والحاكمية في الشركات ، مجلة المدقق الصادرة عن جمعية المحاسبين القانونيين الاردنيين ، العدد 67- 68 ايلول 2006 ، ص ص3-5
5. البشتاوي سليمان ، وسفيان سليمان (2003) ، أثر العوامل الاقتصادية والاجتماعية على أداء المدقق الخارجي في ظل التحكم المؤسسي، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24- 25 أيلول ، 2003 .
6. البشير، محمد، (2003)، التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24- 25 أيلول.
7. الخاروف ، فاروق (2003) ” دور مراقب الحسابات في تعزيز التحكم المؤسسي في البنوك الموتر العلمي الخامس لجمعية المحاسبين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24-25 أيلول 2003.
8. السويطي، موسى ، (2006) ، تطوير نموذج مقترح لدور لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية وتأثيرها على فاعلية واستقلالية التدقيق الخارجي ، أطروحة قدمت للحصول على درجة الدكتوراه في المحاسبة من جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، الأردن .
9. الشرع، محمد، والنجار محمد (2003)، تأثير التحكم المؤسسي على استقلالية مدقق الحسابات في ظل التشريعات الأردنية، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24-25 أيلول 2003.

10. دهمش ، نعيم، وأبو زر عفاف،(2003) ، **الحاكمة المؤسسية وعلاقتها بالتدقيق ومهنة المحاسبة، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24- 25 أيلول 2003 .**
11. العريبي ، عصام فهد (2003) **معايير الإفصاح في القوائم المالية الخاصة بالبنوك بين التحطم المؤسسي ورقابة البنك المركزي الأردني ، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24- 25 أيلول 2003 .**
12. الفرح، عبد الرزاق (2003)، **مدى فعالية لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.**
13. قانون الأوراق المالية الأردني رقم 22 لسنة 1997 وتعديلاته.
14. قانون الشركات الأردني رقم 66 لسنة 2002 وتعديلاته .
15. مركز المشروعات الدولية الخاص (2003) ، **غرفة التجارة الأمريكية (واشنطن)، حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ، ص ص (151-145) .**
16. مطر ، محمد (2003) ، **دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعيل التحكم المؤسسي، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان للفترة من 24- 25 أيلول 2003**
17. معمر، غسان (2003) **أوضاع التحكم المؤسسي من المحاسبة والقانون، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين المنعقد في عمان من 24- 25 أيلول 2003.**
18. المطيري ، عبيد بن سعيد،(2003)، **تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد العاشر ، العدد(3) سبتمبر(281-305).**
19. الهيني، إيمان(2005)، **تطوير نظام للحاكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني ، أطروحة قدمت للحصول على درجة الدكتوراه في المحاسبة من جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن.**
20. يوسف ، محمد طارق (2003) ، **حوكمة الشركات ، مجلة المحاسب الصادرة عن جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية، العدد(20)، ديسمبر، ص ص(24-11).**

21. Adams R., Mehran . H, (2003), is Corporate Governance different for Bank Holding Companies. FRB ny, *Economic Policy Review* Vol. 9. PP (123-142).
22. AL-Mudhaki. J & Joshi P.L (2004), the Role and Functions of Committees in the Indian Corporate Governance. *International Journal of Auditing*, Vol. 8. Issue .1, PP (33-47).
23. Al- Twaijry et. Al, (2002), *Audit Committees in the Saudi Arabian Corporate Sector*.
24. Beasley, (1996), *An Empirical Analysis of the Relation between the Board of director Composition and Financial Statement Fraud*.
25. Blair, M. And Stout, F, (1999), *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty- First Century. Corporate Governance Defined*, Online available: <http://www.Corp.gov.net/library/definitions.htm>
26. Castellano, J .G, (2002), Restoring Public Confidence, *Journal of Accountancy m* Vol. 193, Issue 4. PP (37-39).
27. Christina ,m (2005) , An Empirical Study on the Relationship Between Ownership and Performance in a Family – Based Corporate Environment , *Journal of Accounting , Auditing & Finance* , Vol. 20 , Issue ,2 , PP(121-140) .
28. Clark, T. (2004), *Theories of Corporate Governance: The Philosophical Foundations of Corporate Governance*, London and New York Rutledge, ISBN 041532307x.
29. Cornelius, P .K and Kogut , B. C, (2003) , Corporate Governance and Capital Flows in Global Economy , Oxford , *The World Economic Forum* .

30. Creuning, H. V. and Bratonic S. B, (2003), Analyzing and Managing Banking Risk, A framework for Assessing Corporate Governance and Financial Risk. *The World Bank*, Washington, D. C.
31. Dave, M. “*Global Governance: Trends Have Emerged as Regulations in Many Countries Refine Pension Governance Processes, Benefits Canada*, Vol. 27, and Issue. 3, March, 2003, PP (32-45).
32. Dave, M. (2003),” *Global Governance: Trends Have Emerged as Regulations in Many Countries Refine Pension Governance Processes,*” *Benefits Canada*, Vol. 27, Issue 3, March, PP (32-40).
33. Demirage, I, (2000), Corporate Governance: Overview and Research Agenda, *British Accounting Review*, No. 32, PP (341-356).
34. Demirgic, A, and Detragiache E., (2003), does deposit Insurance Increase Banking System Stability. An Empirical Investigation, *Journal of Monetary Economics*, No. 5, PP (87-95).
35. Fama, R. (1980), “Agency problems and the Theory of the Firm,” *Journal of Political Economy*, Vol. 88, 1980, PP (288-302).
36. Feto A.J. and Krishnamurthy, F and Solleeri S.A, (2003), *Audit Committee of Characteristics and the Quality of Financial Reporting*. Online available: [http:// www.ssm.com](http://www.ssm.com).
37. Hussain S.H and Malli C, (2003), The Dynamics of Governance in Bahrain : Structure, Responsibilities and operation of Corporate Boards, *Governance and International Review Corporate*, Vol 11, Issue 3, PP(249-261)
38. Jenkins N.T, (2002), *Audit Independence, Audit Committee Effectiveness, and Earning Management*. Unpublished Doctoral

- Dissertation, The University of Iowa, U.S.A, Online available:  
<http://tamu.edu/umi> Microform.
39. Jensen. M. & Meckling W., (1993), Theory of the Firm, Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, PP (350-360).
40. Laporta, R. and Lopez, D, and Shleifer, A. (2002), Government ownership of Commercial Banks, *Journal of Finance*, No.27, PP(265-301).
41. Mathensin, S. (2002), *Corporate Governance Defined*, Online available:  
<http://www.CorpGov.net/Library/Definitions.htm>
42. Meno, N. and Monks, R., (2004), *Corporate Governance*, Blackwell Business, Massachusetts, USA.
43. Michell, Cunningham, Solomon, (1996), *Corporate Finance*, Carolina Academic Press.
44. Morgan D., (2002), Rating Banks, : Risk and Uncertainty in Opaque Industry, *American Economic Review* , Vol 92, PP(874-888).
45. Mitchell, S., Cunningham, R and Solomons, N., *Corporate Finance and Governance*, Carolina Academic Press, 1996.
46. OECD (2003), *Principle of amotations of corporate Governance, center for international private enterprise*, Washington, USA
47. Peter, N. (2002), The Objective of Corporate Governance is to make Businesses Accountable, *Financial Times* (London), Jan, 2002, P.11.
48. OECD, (1999), *OECD Principles of Corporate Governance : Organization For Economic Co-Operation and Development*,  
 Online available: <http://www.oecd.org/dev/Publication/tpla.htm>.
49. Prowse, S., (1997), The Corporate Governance system in Banking: What do we know? *Banka Del Lavarò Quarterly Review*, March, PP (11-40).

50. Reed. (2002), "Corporate Governance Reforms in Developing Countries", *Journal of Business Ethics*, No.37, 2002, PP (223-249).
51. Sarabans, P. and Oxley, M - *Act of 2002, the Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act*. Washington, D.C US. Congress.
52. Turnbull, S. (1997), Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories, Corporate Governance: *An International Review*, Blackwood Oxford, Vol.5, No.4, PP (180-197).
53. Turnbull, S. (1997), Corporate Governance: Concerns and Theories, *An International Review*, Vol.5, Issue, 4, PP (180-197)
54. Whittington G., (1993), Corporate Governance and the Regulation of Financial Reporting, *Accounting and Business Research*, Vol. 2, PP (311-319).
55. Winkler, a, *Financial Development, Economic Growth and Corporate Governance*, New York: Macmillan, 2003.
56. Williams, F., *the Modern Corporation and Private Property*, New York, Macmillan, 2002.
57. Zingales L. (1997), The Value of the Voting Right: A study of the Milan Stock Exchange Experience, *Review of Financial Economics*, No.7 PP (125-148).

## الملاحق

### أسماء الشركات المشمولة في عينة الدراسة

الرقم	اسم الشركة	نوع النشاط	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستردة	النسبة %
-1	البنك العربي	مالي	6	6	7,06
-2	البنك الإسلامي الأردني	مالي	6	6	7,06
-3	بنك الإسكان	مالي	6	6	7,06
-4	بنك الاتحاد	مالي	6	6	7,06
-5	بنك الصادرات	مالي	6	6	7,06
-6	الوطنية لصناعة الكلورين	صناعي	6	6	7,06
-7	الكابلات الأردنية الحديثة	صناعي	6	6	7,06
-8	مجمع الشرق الأوسط	صناعي	6	6	7,06
-9	الأردنية للأدوية	صناعي	6	6	7,06
-10	العربية لصناعة الأدوية	صناعي	6	5	5,88
-11	السجانر الدولية	صناعي	6	6	7,06
-12	البوتاس العربية	صناعي	6	6	7,06
-13	مصفاة الأردن	صناعي	6	5	5,88
-14	الوطنية للكوابل	صناعي	6	3	3,53
-15	المنظفات الكيماوية	صناعي	6	6	7,06
-16	الباطون الجاهز	صناعي	6	لا شئ	صفر
-17	مصانع الورق والكرتون الأردنية	صناعي	6	لا شئ	صفر
-18	المتكاملة للمشاريع المتعددة	صناعي	6	لا شئ	صفر
-19	الزى لصناعة الالبسة	صناعي	6	لا شئ	صفر
-20	العالمية الحديثة للزيوت النباتية	صناعي	6	لا شئ	صفر
			120 استبانة	85 استبانة	%100

## إستبانة الدراسة

حضرة الأستاذ الكريم

نقوم باعداد بحث بعنوان (مدى إلتزام الشركات المساهمة العامة الاردنية بشروط الحاكمية المؤسسية. دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي). ولما لهذه الدراسة من أهمية وإنعكاسات على أداء الشركات الاردنية وتوجهاتها المستقبلية، فإننا نأمل منكم المساهمة في الاجابة على هذه الأسئلة بكل صراحة وموضوعية وإبداء آرائكم وملاحظاتكم المهمة والقيمة والتي سنعتمد عليها بشكل كبير في التحليل والاستنتاجات ووضع التوصيات الملائمة التي نأمل بأن تكون دليل عمل للشركات المالية والصناعية الاردنية في تطبيق الحاكمية المؤسسية. علما بان جميع المعلومات التي سوف تدلون بها سوف تعامل بسرية تامة ولاغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثان:

الاستاذ الدكتور محمد مطر

الدكتور عبدالناصر نور

جامعة الدراسات العليا الاردن

## \*يرجى قراءة الملاحظات التالية قبل البدء في ملئ الاستبانه

### أولاً- تعريف مختصر للحاكمية المؤسسية

المقصود بالحكمية المؤسسية ، إيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة بما يحافظ على حقوق حملة الاسهم وحملة السندات والعاملين بالشركة واصحاب المصالح Stakeholders

### ثانياً- المبادئ الأساسية المتعارف عليها للحاكمية المؤسسية:

- 1- الحفاظ على حقوق حملة الأسهم والتعامل معهم بصورة عادلة
- 2- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح ( المستثمرين ، المقرضين، العملاء، الموردين، الموظفين، المجتمع)
- 3- صلاحيات ومسؤوليات مجلس الادارة
- 4- التزام أعضاء مجلس الادارة بالسلوكيات والأخلاقيات المهنية
- 5- الشفافية والافصاح
- 6- المسؤولية الاجتماعية

ثالثاً- مصطلح ( شركة) في أسئلة الاستبانه يعني شركة مساهمه عامة وأياً كان نشاطها سواء في القطاع المصرفي أم في القطاع الصناعي .

## الجزء الاول:

### معلومات عامة:

إسم المنشأة:(إختياري): .....

طبيعة النشاط:  مصرفي  أو  صناعي

المسمى الوظيفي: .....

المؤهل:  دبلوم عالي  بكالوريوس  ماجستير  دكتوراة  مهني: أذكره من

فضلك.....

التخصص:  محاسبة  إدارة أعمال  علوم مالية ومصرفية  اقتصاد  قانون  اخرى أذكره من

فضلك.....

عدد سنوات الخبرة: 1- 5  5-10  أكثر من 10 سنوات

هل توجد في الشركة التي تعمل فيها لجنة تدقيق؟  نعم  لا

إذا كانت لا توجد هل تؤيد وجود مثل هذه اللجنة؟  نعم  لا

هل توجد في الشركة التي تعمل فيها لجنة للحكومية المؤسسية؟  نعم  لا  محايد

وذا كانت لا توجد هل تؤيد وجود مثل هذه اللجنة؟  نعم  لا  محايد

## الجزء الثاني:

السؤال الأول: ( خاص بالفرضية الأولى).

بين مدى موافقتك على مدى التزام شركتكم بالحفاظ على حقوق حملة الاسهم (Shareholders) وبمعاملتهم معاملة عادلة وذلك بوضع إشارة (✓) تحت الخانة المناسبة.

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق جدا
1.تكفل لجميع المساهمين حق الحصول على الأرباح					
2.تكفل لجميع المساهمين حق حضور اجتماعات الهيئة العامة والمشاركة في التصويت					
3.تكفل لهم المشاركة في انتخاب ومساءلة أعضاء مجلس الادارة					
4.تكفل لهم المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال الهيئة العامة					
5.تكفل لهم حق الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الادارة					
6.تعامل الادارة جميع المساهمين معاملة متكافئة					

السؤال الثاني: (خاص بالفرضية الثانية)

بين مدى موافقتك على مدى التزام ادارة شركتكم بالحفاظ على حقوق أصحاب المصالح (Stakeholders)

العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق جدا
1. تحترم ادارة الشركة حقوق أصحاب المصالح المحددة لهم بموجب اللوائح والقوانين					
2. في حالة إنتهاك حقوق أي من أصحاب المصالح تلتزم الشركة بتعويضه عن الأضرار التي تلحق به					
3. تحرص الشركة على توفير المعلومات المناسبة لأصحاب المصالح من خلال قنوات اتصال نشطة وفاعلة					
4. نظام الرواتب للعاملين في الشركة عادل بالمقارنة مع نصوص القانون ومع ما هو مطبق في الشركات المنافسة					
5. تطبق ادارة الشركة نظم ولوائح عادلة في تعيين الموظفين وترقيتهم					
6. تحرص الشركة على الوفاء بالتزاماتها تجاه المقرضين					

السؤال الثالث: (خاص بالفرضية الثالثة)

بين مدى موافقتك على العبارات التالية بشأن صلاحيات ومسؤوليات مجلس الادارة في شركتكم

العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق جدا
1. تحتفظ الشركة بنظام داخلي يوضح الحقوق والصلاحيات والواجبات					
2. يجتمع مجلس الاداره بانتظام ويحرص على تدوين محاضر الجلسات					
3. لدى الشركة نظام كفؤ وفعال للرقابة الداخلية					
4. يخضع المدير أو المدراء التنفيذيين للمساءلة من قبل أعضاء مجلس الادارة					
5. يخضع مجلس الادارة للمساءلة من قبل المساهمين في اجتماعات الهيئة العامة					
6. تستمع ادارة الشركة لاقتراحات وتوصيات لجان التدقيق					

السؤال الرابع: (خاص بالفرضية الرابعة)

بين مدى موافقتك على توفر الخواص التالية في مجلس الادارة في شركتكم

العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق جدا
1. يتسم أعضاء مجلس الادارة بالاستقامة والأمانة					
2. في ممارسة أعمالهم يلتزم أعضاء مجلس الادارة بالنأى عن تضارب مصالحهم مع مصلحة الشركة					
3. أغلبية تشكيلة أعضاء مجلس الادارة يتمتعون بالاستقلالية					
4. تحرص ادارة الشركة على الحفاظ على استقلالية المدقق الخارجي وكذلك استقلالية لجان التدقيق					
5. تحرص ادارة الشركة على الحفاظ على سرية المعلومات التي لا تخضع لشروط الإفصاح العام					
6. ينأى مجلس الادارة عن تقديم الرشاوي والاستفادة من المحسوبيات في الحصول على العقود					

السؤال الخامس : ( خاص بالفرضية الخامسة)  
بين مدى موافقتك على مدى التزام شركتكم بتوفير متطلبات وشروط الشفافية والافصاح

لا اوافق جدا	لا اوافق	محايد	موافق	موافق جدا	العبارة
					1.تحرص ادارة الشركة على اعلان أهدافها
					2.تحرص ادارة الشركة على توفير معلومات كافية وشفافة عن خططها المستقبلية وعن المخاطر المنظورة
					3.تحرص ادارة الشركة على توفير معلومات كافية وشفافة عن تشكيل ومؤهلات أعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين
					4.تنشر الشركة بيانات مالية سنوية سنويه شفافة مدققة ومعدده وفقا لمعايير الابلاغ المالي الدولي
					5.تنشر الشركة بيانات مالية مرحلية تخضع للمراجعة المحدودة من قبل مدقق حسابات خارجي
					6.توفر الشركة معلومات كافية عن المسائل المادية في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة

السؤال السادس : ( خاص بالفرضية السادسة )  
بين مدى موافقتك على مدى وفاء شركتكم بالتزاماتها تجاه البيئة والمجتمع من حولها

لا اوافق جدا	لا اوافق	محايد	موافق	موافق جدا	العبارة
					1.يراعي مجلس الادارة لدى اتخاذ قراراته القوانين واللوائح المحلية السارية
					2.تحرص الشركة على تسديد الضرائب المستحقة عليها بالقيمة العادلة وفي الوقت المناسب
					3.تساهم الشركة بقسط معقول في تجميل البيئة وتحسين البنية التحتية للمجتمع من حولها
					4.تحرص الشركة على تقديم المنح والتبرعات المادية والعينية للجامعات والجمعيات الخيرية
					5.تحرص الشركة على تدريب العاملين فيها وتطوير مهاراتهم
					6.تحرص الشركة على تحسين نوعية منتجاتها .

السؤال السابع:  
هل لديكم إقتراحات لتعزيز الحاكيمه المؤسسيه في شركتكم اذكرها من فضلك .

.....  
.....  
.....