

بسم الله الرحمن الرحيم



كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم التمويل والمصارف

أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية

Impact of Corporate Governance on Performance of Jordanian  
Commercial Banks

إعداد الطالبة

هبة سالم محمد المومني

1670503012

إشراف

الأستاذ الدكتور جمعه محمود عباد

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التمويل والمصارف

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

الفصل الصيفي 2017/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ  
دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

صدق الله العظيم

[المجادلة: 11]

## تفويض

أنا الطالبة: هبة سالم محمد المومني، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في المؤسسة.

التوقيع: .....

التاريخ:

## إقرار وإلتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالبة: هبه سالم محمد المومني الرقم الجامعي: 1670503012

التخصص: تمويل ومصارف الكلية: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

أعلن بأنني قد إلتزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد

رسائل لماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليه في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما إنني اعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستله من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وبناءً على ما تقدم فإنني أتحمّل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أي حق من التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالبة:..... التاريخ: / / 2018 م

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية

Impact of Corporate Governance on Performance of  
Jordanian Commercial Banks

وأجيزت بتاريخ: 7 / 19 / 2018م

إعداد الطالبة

هبة سالم محمد المومني

إشراف

الأستاذ الدكتور جمعه محمود عباد

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	الاسم
	الأستاذ الدكتور جمعه محمود عباد (مشرفاً ورئيساً)
	الأستاذ الدكتور حسين علي الزيود (عضواً)
	الدكتور محمود علي جرادات (عضواً)
	الأستاذ الدكتور أحمد إبراهيم ملاوي (عضواً خارجياً)

## الإهداء

إليك يا من زرعت في نفسي قوة الإرادة وعلمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة والدي

إليك يا ينبوع العطاء يا من غمرتني بحنانها وكللتني بدعائها والدي

"أطال الله في عمريكما وأحسن عملكما"

إليك يا صاحب القلب الكبير يا من كان له الدور الأكبر في أن يوصلني إلى أعلى مراتب العلم خالي الباشا

إبراهيم المغيرة

إليكم يا ورود بيتنا يا من فرحتهم بإنجازي أختي وإخوتي وأسرههم الأعمام

وإلى صاحبة الحضانة الدافئة خالتي

إلى مبعث سروري عائلتي التي أحاطتني بالحب إلى أخوالي وأسرههم وأعمامي وعماتي

وباقى الأهل والأقارب

وإلى من رافق درب مسيرتي الدراسية زملائي وزميلاتي

وإلى كل من وسعه قلبي ولم تسعه ورقتي

شكراً

الباحثة

هبه سالم المومني

## شكر وتقدير

الشكر لله عز وجل الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة لإكمال هذه الدراسة.

لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى صاحب البصمة الواضحة على هذا الجهد العلمي المتواضع أستاذي ومشرفي الأستاذ الدكتور جمعه محمود عباد، وأتقدم بالشكر إلى كافة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الذين زودوني بالعلم والمعرفة.

كما أوجه شكري وتقديري إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور حسين علي الزيود عميد كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، والدكتور محمود علي جرادات والأستاذ الدكتور أحمد إبراهيم ملاوي عضواً خارجياً على تفضلهم بمناقشة رسالتي هذه وتحمل أعباء قراءتها وتقييمها، وتزويدي بآرائهم وملحوظاتهم التي ساهمت في تصويب أخطائها وتدارك ما قد يعتريها من أسباب الخلل والنقص.

كما وأجد من الحق علي أن أتقدم بالشكر الجزيل والاعتراف بالفضل لمن كانت لهم أيادٍ بيضاء في مساعدتي في إتمام هذا العمل وإخراجه على هذه الصورة فهم أصدقائي.

الباحثة

هبه سالم المومني

## قائمة المحتويات

ب	الآية القرآنية .....
ج	تفويض .....
د	إقرار وإلتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها .....
هـ	قرار لجنة المناقشة .....
و	الإهداء .....
ز	شكر وتقدير .....
ح	قائمة المحتويات .....
ي	قائمة الجداول .....
ك	قائمة الأشكال .....
ل	قائمة الاختصارات .....
م	الملخص .....
س	ABSTRACT .....
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة .....
1-1	1-1 المقدمة: .....
3	2-1 أهداف الدراسة: .....
4	3-1 أهمية الدراسة: .....
4	4-1 مشكلة الدراسة: .....
5	5-1 نماذج الدراسة: .....
6	6-1 فرضيات الدراسة: .....
7	7-1 مصادر جمع البيانات: .....
8	8-1 مجتمع وعينة الدراسة: .....
8	9-1 التعريفات الإجرائية: .....
11	10-1 هيكل الدراسة: .....



12.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
12.....	المقدمة
13.....	1-2 المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات
31.....	2-2 المبحث الثاني: المبادئ والآليات والنظريات المفسرة
48.....	3-2 المبحث الثالث: لمحة عن القطاع المصرفي الأردني
63.....	4-2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة
80.....	5-2 ما يميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
81.....	الفصل الثالث منهجية الدراسة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات
81.....	1-3 المبحث الأول: منهجية الدراسة
91.....	2-3 المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
108.....	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
108.....	1-4 النتائج
113.....	2-4 التوصيات
114.....	قائمة المراجع

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول
	أسماء وتصنيفات المصارف العاملة في الأردن
	تطور حوكمة الشركات في الأردن
	ملخص الدراسات السابقة
	نتائج اختبار سكون السلاسل الزمنية
	نتائج اختبار سكون البواقي
	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة
	نتائج اختبار Hausman (النموذج الأول)
	نتائج تحليل الانحدار المتعدد (النموذج الأول)
	نتائج اختبار Hausman (النموذج الثاني)
	نتائج تحليل الانحدار المتعدد (النموذج الثاني)
	نتائج اختبار Hausman (النموذج الثالث)
	نتائج تحليل الانحدار المتعدد (النموذج الثالث)

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل
1	خصائص حوكمة الشركات
2	مرتكزات حوكمة الشركات
3	المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة
4	مشاكل نظرية الوكالة

## قائمة الاختصارات

المختصر	اللغة الإنجليزية	اللغة العربية
AU	Audit Committee	لجنة التدقيق
BI	Board Independent	استقلالية مجلس الإدارة
BIS	Bank For International Settlements	بنك التسويات الدولية
BS	Board Size	حجم مجلس الإدارة
CAR	Capital Adequacy Ratio	نسبة كفاية رأس المال
EPS	Earnings Per Share	ربحية السهم الواحد
IFC	International Finance Corporation	مؤسسة التمويل الدولية
IIA	Internal Institute of Auditors	معهد المراجعين الداخليين الأمريكي
IOSCO	International Organization of Securities Commissions	المنظمة الدولية للجان والأوراق المالية
NASD	National Association of Securities Dealers	الرابطة الوطنية لتجار الأوراق المالية
NYSE	New York Stock Exchange	بورصة نيويورك للأوراق المالية
OCED	Organization for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
ROA	Return on Asset	العائد على الأصول
ROE	Return on Equity	العائد على حقوق المساهمين
SEC	Securities and Exchange Commission	هيئة تداول الأوراق المالية

## أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية

إعداد

هبه سالم محمد المومني

إشراف

الأستاذ الدكتور جمعه محمود عباد

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بجمع وتحليل بيانات (12) بنكاً عينة الدراسة خلال الفترة (2007-2016)، باستخدام أسلوب Panel data. حيث شملت الدراسة أربع آليات للحوكمة تمثلت في (أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة المستقلين وأعضاء لجنة التدقيق ونسبة كفاية رأس المال)، وتم قياس الأداء المالي بالنسب المالية (العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين وربحية السهم الواحد).

أظهرت نتائج الدراسة، أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء مجلس الإدارة والعائد على الأصول، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين وربحية السهم الواحد، وكذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء مجلس الإدارة المستقلين والعائد على الأصول وربحية السهم الواحد، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء مجلس الإدارة المستقلين والعائد على حقوق المساهمين، وأيضاً عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء لجنة التدقيق والعائد على الأصول وربحية السهم الواحد.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أعضاء لجنة التدقيق والعائد على حقوق المساهمين. وأخيراً عدم وجود تأثير معنوي بين نسبة كفاية رأس المال والعائد على الأصول، ووجود تأثير سلبي ومعنوي بين نسبة كفاية رأس المال والعائد على حقوق المساهمين وربحية السهم الواحد. وأوصت الباحثة بمجموعه من التوصيات أهمها إعطاء آليات الحوكمة التي لها تأثير مباشر على الأداء المالي الاهتمام الكافي والأولية من قبل الجهات المختصة، بالإضافة إلى توفير معلومات تساهم في زيادة فهم العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات وأداء البنك.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق، أداء البنوك.

# **Impact of Corporate Governance on Performance of Jordanian Commercial Banks**

**By**

**Heba Salem Almomani**

**Supervisor**

**Prof. Dr. Jumah Mahmoud Abbad**

## **ABSTRACT**

This study aims to identify the impact of applying corporate governance mechanisms on the performance of Jordanian commercial banks listed on the Amman Stock Exchange. In order to achieve the goal of this study, the researcher collected and analyzed data from (12) banks, as the study sample, during the period (2007 - 2016), using the Panel Data Method. The study included four mechanisms of governance represented in (Members of Board of Director, Board Independent members, Audit Committee members and Capital Adequacy Ratio) the bank performance was measured according to financial ratios (Return on Asset, Return on Equity and Earnings per share).

The results of the study showed that there is a statistical significant impact between the board of directors and return on assets, while there is no statistical significant impact between the board of directors, return on equity and earnings per share, there is also a statistical significant impact between Board independent members, the return on assets and return on equity, And there is no statistical significant impact between the board independent members and the return on equity. As well as there is no statistical significant impact between Audit Committee members, return on assets and earnings per share, and there is a statistical significant impact between audit committee members and return on equity.

Finally, there is no statistical significant impact between capital adequacy ratio and return on assets and there is a negative significant impact between capital adequacy ratio, return on equity and earnings per share. The researcher recommended the set of recommendations; one of the most important is to give the corporate governance mechanisms that have a direct impact on the financial performance, adequate attention and priority by the competent authorities. In addition to providing information that helps to understand the relationship between the applying of corporate governance mechanisms and banks performance.

Keywords: Corporate Governance, Members of Board of Director, Members of Board independent, Members of Audit Committee, Banks Performance



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

### 1-1 المقدمة:

إرتبط مفهوم حوكمة الشركات بالإنهيارات والأزمات المالية التي حدثت في مختلف أنحاء العالم، فمنذ عام 1997 تاريخ حدوث الأزمة المالية الآسيوية، مروراً بفضيحة شركة (إنرون) سنة 2003، إلى أزمة الرهن العقاري، كلها حوادث أبرزت أهمية إنتهاج الحوكمة الجيدة كمنهاج مناسب لمعالجة هذه الأزمات والوقاية منها، وتوفير الإحتياطات اللازمة ضد سوء الإدارة وذلك من خلال إتباع مبادئ سليمة لحوكمة الشركات في البنوك.

حيث أدت هذه الأزمات إلى نوع من الخوف وعدم الإطمئنان لدى المساهمين، وظهور عدة عوامل أهمها: إهتزاز الثقة في الأسواق، والشعور بالخداع والغش، الانسحاب من سوق الإستثمار، وتقييد بعض المعاملات الآجلة في البنوك، والإنكماش في سوق الائتمان الذي بدوره انعكس على أداء البنوك من الناحية المالية، فتعرضت هذه البنوك إلى عدد من مخاطر الإفلاس، الديون المتعثرة، عدم توفر السيولة، الركود في سوق المال، وإنخفاض سعر الأسهم والسندات. لذلك أدت هذه العوامل مجملها إلى ظهور مفهوم حوكمة الشركات كإطار وقائي يحمي سوق الاستثمار، ويضمن حماية المساهمين، والمساواة بينهم، وتحديد مؤهلات ومسؤوليات مجلس الإدارة وغيره من الأجهزة ذات الصلة، والتركيز على أهمية الشفافية في كيفية إستخدام القوائم المالية، ومراعاة حقوق أصحاب المصلحة. ولذلك عقدت بعض المؤتمرات وورش العمل التي تبنتها بعض المؤسسات العالمية والإقليمية، التي تعنى بعملية تطوير الأداء المالي، مثل: البنك الدولي، صندوق النقد الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. حيث سعت هذه المنظمات إلى إظهار أهمية مفهوم حوكمة الشركات، وتوضيح دورها في حماية حقوق المساهمين، وزيادة حجم الاستثمارات، وتقليل بعض المخاطر التي تواجه المؤسسات المالية خاصة البنوك وغيرها من خلال تحديد بعض المعايير أو المبادئ لحوكمة الشركات.

إن البنوك ذات الريادة في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات هي البنوك المركزية بإعتبارها الدينمو المحرك لسياسات البنوك الأخرى، ولذلك هي التي تقوم على إعداد دليل حوكمة الشركات وفرض تطبيقه في البنوك. فقد أصبح من الضروري - على مستوى القطاع المصرفي - التأكد من كفاءة وملاءمة مؤهلات جميع القائمين على أمر البنوك من مجلس إدارة وإدارة تنفيذية، والتأكد من مدى إلتزامهم بالمبادئ، المعايير، والممارسات المتعارف عليها دولياً، سواء أكان ذلك في مجال كفاية رأس المال أو في مجال المحافظة على حقوق المساهمين.

ففي الأردن بدأ الاهتمام بالحاكمة المؤسسية عام 2004 حيث أكد البنك المركزي الأردني على تعزيز الحاكمة في الجهاز المصرفي الأردني، وذلك من خلال إصدار كتيب إرشادات لأعضاء مجالس إدارات البنوك في هذا المجال، حيث قام البنك المركزي بإعداد دليل الحاكمة المؤسسية للبنوك في الأردن بهدف توفير معيار لأفضل الممارسات الدولية، وذلك استناداً لما جاء في مبادئ الحاكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD) ، والإرشادات الصادرة عن لجنة بازل حول تعزيز الحاكمة المؤسسية في المؤسسات المصرفية. ووفقاً لهذا الدليل فإن على كل بنك من البنوك الأردنية العاملة في المملكة أن يقوم بإعداد دليل خاص به بشكل ينسجم مع احتياجاته وسياساته ويشمل الحد الأدنى من متطلبات البنك المركزي الواردة في هذا الدليل ليصار إلى تطبيقه اعتباراً من 2007/12/31.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية خلال الفترة (2007 - 2016).

## 1-2 أهداف الدراسة:

تؤدي حوكمة الشركات في البنوك دوراً أساسياً في المحافظة على حقوق المساهمين وأصحاب رأس المال، كما تساهم في إختيار أعضاء مجلس الإدارة وخلق نوع من التوازن بين الإدارة وأصحاب المصالح، حيث أنها تدعم إستقلالية مجلس الإدارة وبالتالي تساهم في تحسين أداء البنوك.

هدفت هذه الدراسة إلى:

التعرف على أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2007 - 2016).

التعرف على أثر تطبيق آلية أعضاء مجلس الإدارة على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2007 - 2016).

التعرف على أثر تطبيق آلية أعضاء مجلس الإدارة المستقلين على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2007 - 2016).

التعرف على أثر تطبيق آلية أعضاء لجنة التدقيق على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2007 - 2016).

التعرف على أثر تطبيق آلية نسبة كفاية رأس المال على أداء البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2007 - 2016).

### 1-3 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية حوكمة الشركات والتي بدورها تضمن حماية حقوق المساهمين وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات مثل ممارساتهم لحقوقهم في الهيئات العامة بما في ذلك حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وأن تكون هذه المعلومات شفافة، وتعزز الكفاءة الإدارية للشركات، وتعزز الإجراءات الرقابية وإجراءات التدقيق، وتحقيق العدالة لجميع الأطراف ودعم الدور الاجتماعي للشركات، وبالتالي القضاء على تعارض المصالح بين المساهمين والإدارة، حيث انها تساهم في تدفق رأس المال الأجنبي إلى الأسواق المالية المحلية وذلك من خلال بناء الثقة للمستثمرين الأجانب، وتطبيق حوكمة الشركات في البنوك يخلق نوعاً من التوازن في العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح، ويساعد ذلك في بث ثقافة الإفصاح والشفافية في المصارف الأردنية، ويدعم استقلالية مجلس الإدارة ويسهم في تحسين أداءها.

### 1-4 مشكلة الدراسة:

ساهمت الأزمات المالية العالمية التي حدثت في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، وفي بعض الشركات الأمريكية، إلى انهيار بعض المصارف والشركات في هذه الدول، وكان ذلك نتيجة الفساد وسوء الإدارة وعدم القدرة على جذب رؤوس الأموال الكافية إلى تفاقم أزمات المؤسسات العالمية الكبرى حيث أصبحت تكلفة الفساد المالي والإداري، وافتقاد الشفافية والوضوح والدقة في الحسابات الختامية للمؤسسات والمشروعات من أهم أسباب عدم قدرة المستثمرين على اتخاذ القرار الاستثماري الصحيح، وبالتالي أصبح لزاماً عليهم البحث عن معايير وقواعد ومبادئ وآليات لحوكمة الشركات كوسيلة لضمان الأموال المستثمرة، وحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين.

ولأجل تحسين أداء البنوك خاصة في ظل الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية العالمية، فقد توجهت العديد من الدراسات نحو مفهوم حوكمة الشركات، حيث نشأ نظام الحوكمة تدريجياً خلال العقود الماضية، ومن خلال تجارب دول مختلفة بدءاً بالدول المتقدمة وانتهاءً بالدول النامية، وقد عزز نشأتها الحاجة الماسة لوجود معايير ومبادئ تجنب المؤسسات الوقوع في أزمات مالية.

ولأن القطاع المصرفي الأردني يعتبر من القطاعات المؤثرة في الاقتصاد القومي، فهو بأمر الحاجة لتلافي الإخفاقات وكسب الثقة لدى المستثمرين، لذلك أكد البنك المركزي على زيادة الإهتمام بتطبيق آليات حوكمة الشركات في القطاع المصرفي.

وعلى ضوء ما سبق تنعكس مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية خلال الفترة (2007 - 2016)؟

## 5-1 نماذج الدراسة:

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (1)$$

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (2)$$

$$EPS_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (3)$$

حيث أن:

المتغيرات التابعة:

ROA<sub>it</sub>: العائد على الأصول

ROE<sub>it</sub>: العائد على حقوق المساهمين

EPS<sub>it</sub>: ربحية السهم الواحد

المتغيرات المستقلة:

BSit : أعضاء مجلس الإدارة

BIit : أعضاء مجلس الإدارة المستقلين

AUit : أعضاء لجنة التدقيق

CARit : نسبة كفاية رأس المال

Eit : حد الخطأ

## 6-1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول.

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول.

النموذج الثاني:

H021: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين.

H022: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين.

H023: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين.

H024: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين.

النموذج الثالث:

H031: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد.

H032: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد.

H033: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد.

H034: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد.

## 7-1 مصادر جمع البيانات:

بيانات الحوكمة: تم جمعها من خلال دليل الحاكمية المؤسسية المنشور في التقارير السنوية للبنوك المنشورة على موقع بورصة عمان.

بيانات الأداء المالي: تم جمعها من خلال الموقع (<https://www.ase.com.jo/en/node/543>) والمنشورة على موقع بورصة عمان.

الجانِب النظري: تم الاعتماد على الكتب والدوريات والرسائل العلمية ذات علاقة بموضوع الدراسة. ولاختبار فرضيات الدراسة سيتم استخدام برنامج (E-VIEWS) وإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة إحصائية .

## 8-1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك الأردنية العاملة، حيث بلغ عددها (26) بنكاً. إقتصرت عينة الدراسة على البنوك التجارية إذ بلغ عددها (12) بنكاً، حيث تم إستثناء بنك واحد وهو بنك المال وذلك لعدم توافر البيانات اللازمة.

## 9-1 التعريفات الإجرائية:

حوكمة الشركات: "هي النظام الذي يوجه أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركة مثل (مجلس الإدارة والمساهمين) ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة، كما يتم وضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومتابعة الأداء" (OECD, 2004).

آليات حوكمة الشركات: "هي القواعد والإجراءات اللازمة للتأكد من أن نظام الحوكمة الخاص بالشركة يطبق بشكل فعال، وفقاً للمبادئ المنصوص عليها. لذلك فإن الهدف من آليات الحوكمة هو دفع المديرين نحو تعظيم قيمة الشركة من خلال تحسين الأداء المالي لها، وبناءً عليه فإن آثار آليات الحوكمة تصب عادةً في قيمة الشركة كما تعكسه أسعار الأسهم أو في الأداء المالي كما تعكسه التقارير المالية للشركة" (الجزاوي، 2014، ص266) .



أعضاء مجلس الإدارة: يعتبر مجلس الإدارة أحد أبرز آليات حوكمة الشركات التي تشرف على عمل الإدارة في الشركة فهو المسؤول عن حماية حقوق المساهمين، لذلك فإن الحوكمة الجيدة والتي تتم من خلال إشراف ورقابة مجلس الإدارة تزيد من احتمالات سرعة استجابة الشركة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال والأزمات، بما يؤكد للمستثمرين أن استثماراتهم ستظل بأمان كما أن إشراف مجلس الإدارة على الأداء يعمل على منع التهاون الإداري، وعلى تركيز اهتمام المديرين على تحسين أداء الشركة (عيسى، ص 98).

أعضاء مجلس الإدارة المستقلين: يعرف العضو المستقل على أنه العضو الذي لا يربطه بالبنك أي علاقة أخرى غير عضويته في مجلس الإدارة، الأمر الذي يجعل حكمه على الأمور لا يتأثر بأي اعتبارات أو أمور خارجية (دليل الحاكمية المؤسسية، 2007). حيث أن وجود أعضاء مستقلين يعزز من كفاءة مجلس الإدارة ويعتبر من الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات ويقلل من التواطؤ على سرقة ثروة المساهمين.

لجنة التدقيق: تعتبر لجنة التدقيق إحدى اللجان التي يشكلها مجلس الإدارة، وهي من أهم آليات حوكمة الشركات التي تهدف إلى تعزيز مصداقية وسلامة المعلومات المالية التي تعرضها الشركة وزيادة ثقة الجمهور في البيانات المالية والرقابة الداخلية الفعالة (Tornyeva and Werekó, 2012).

نسبة كفاية رأس المال: يعد موضوع كفاية رأس المال من أبرز المواضيع التي تهتم بها البنوك والأجهزة الرقابية لما له من أثر على إدارة البنك وحماية ممتلكاته وأموال المودعين. إذ يقصد بها الطرق التي يستعملها مالكو البنك وإدارته لتحقيق نوع من التوازن بين المخاطر التي يتوقعها البنك وحجم رأس المال، ومن الناحية الفنية فإن كفاية رأس المال تعني رأس المال الذي يستطيع أن يقابل المخاطر ويؤدي إلى جذب الودائع ويقود إلى ربحية البنك ومن ثم فهو (الزيدانين، 1999، ص 141).

الأداء: يعتبر الأداء المالي المحصلة النهائية لأنشطة الشركة، لتحقيق رضا المساهمين وتوقعاتهم، وذلك من خلال زيادة قيمة استثماراتهم وزيادة أرباحهم (دودين، 2009).

نسب الربحية (Profitability Ratios): تعد من أهم المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم أداء البنوك التجارية، إذ أنها تمكن من قياس قدرة البنك على تحقيق عائد نهائي صافي على الأموال المستثمرة، وهذا يعني أننا نستطيع من خلال هذه المؤشرات قياس قدرة البنك على تحقيق الأرباح ومن ثم قدرته على البقاء والمنافسة (فهد، 2009). ومن هذه النسب (Al-Zaidyeen & AL-Rawash, 2015):

معدل العائد على الأصول (Return on Asset (ROA): يقيس العائد على الأصول العلاقة بين الربح وحجم الأصول، يقيس هذا المعدل مدى كفاءة إدارة البنك في توليد أرباح من موجوداته، أي نصيب كل وحدة من الموجودات من صافي الربح.

معدل العائد على حقوق المساهمين (Return on Equity (ROE): يقيس العائد على حقوق المساهمين قدرة البنك على تحقيق عائد من الأموال المستثمرة من قبل الملاك، يوضح هذا المؤشر نسبة العائد المتحقق عن كل دينار مستثمر من أموال المساهمين.

نسب السوق (Market Ratios): وهي نسب ذات أهمية للقيمة السوقية وسعر الأسهم، ولها أهمية خاصة للعديد من الأطراف ذات العلاقة بالشركة، ومنهم حملة الأسهم والمستثمرين المحتملين وهم الذين يهمهم معرفة تأثير أداء الشركة على العوائد المتوقعة على استثماراتهم في أسهم الشركة. ومن هذه النسب:

معدل ربحية السهم الواحد (Earnings Per Share (EPS): وهو مقياس مهم لأنه يعطي مؤشر عن عوائد السهم بشكل عام حيث تسعى الشركات جاهدة لزيادة هذه العوائد وهذا لأنه يلعب دوراً مهماً في تحديد سعر السهم، حيث أنه أحد العوامل التي يأخذها المستثمر بعين الاعتبار عندما يفكر في شراء السهم (رمضان، 2002، ص124).

## 10-1 هيكل الدراسة:

تتكون هذه الدراسة من أربعة فصول، بالإضافة للفصل الأول الذي يشكل الإطار العام للدراسة، يُقدم الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة، وإستعراض المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وعلاقته بالأداء المالي، ويراجع الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، أما الفصل الثالث فيناقش بيانات الدراسة ومنهجيتها، حيث ستتطرق الباحثة في هذا الفصل إلى مبحثين الأول يقدم مصادر جمع البيانات ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ونماذج الدراسة وفرضيات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، ويُقدم المبحث الثاني عرض وتحليل البيانات ومناقشة تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال التقارير المالية للبنوك. وأخيراً يُقدم الفصل الرابع أهم النتائج والتوصيات للدراسة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### المقدمة

ساهمت الأزمات المالية العالمية التي حدثت في العديد من دول العالم الناتجة عن الفساد وسوء الإدارة وعدم القدرة على جذب رؤوس الأموال الكافية إلى تفاقم أزمات المؤسسات العالمية الكبرى وأصبحت تكلفة الفساد المالي والإداري، وإفتقاد الشفافية والوضوح والدقة في الحسابات الختامية للمؤسسات والمشروعات من أهم أسباب عدم قدرة المستثمرين على إتخاذ القرار الإستثماري الصحيح، وبالتالي أصبح لزاماً عليهم البحث عن المؤسسات التي يوجد بها هياكل سليمة لممارسة الحوكمة وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية، لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين.

وقد إنصب الإهتمام بمبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في عوامة التدفقات المالية للأسواق المالية والتقدم التكنولوجي مما أدى إلى حدوث ضغوطات تنافسية متزايدة بين البنوك والمؤسسات غير البنكية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما تطلب الإبتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام البنكي.

ومن خلال هذا الفصل سنقوم بدراسة هذا المفهوم والدوافع التي ساهمت في ظهورها وإبراز أهميتها، وكذلك التعرف على مختلف مبادئها وآلياتها والأهداف الرئيسية لها، ولفهم الموضوع أكثر نتناول في هذا الفصل شرح وتوضيح وتحديد المفاهيم والمبادئ والنظريات الأساسية للحوكمة في قطاع البنوك وذلك من خلال أربعة مباحث رئيسية متمثلة في:

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: المبادئ والآليات والنظريات المفسرة.

المبحث الثالث: لمحة عن القطاع المصرفي الأردني.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة.

## 1-2 المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

لقد أصبحت حوكمة الشركات من المواضيع الحديثة بعدما تم التطرق إليها في جميع الميادين وعلى كافة المستويات، وذلك بعد سلسلة الأزمات والفضائح المالية المختلفة التي حدثت في كثير من دول العالم بالأخص في الدول المتقدمة، سعياً منها للتحكم الرشيد في الشركات من أجل ضمان مصالح مختلف الأفراد.

### 1-1-2 المطلب الأول: التطور التاريخي لحوكمة الشركات ودوافع ظهورها

نشأ مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة وما تضمنته من تعارض في المصالح بين إدارة الشركة وأصحاب المصالح، وعليه فإن هذا التعارض أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركات.

#### 1-1-1-2 الفرع الأول: التطور التاريخي لحوكمة الشركات

على الرغم من الإهتمام الحديث بمفهوم حوكمة الشركات إلا أن استخدامه من قبل الإقتصاديين ليس بجديد، ويمكن الرجوع بذلك إلى كتاب "ثروة الأمم" للكاتب الإقتصادي الشهير "Adam Smith" عام 1776، الذي أكد على الحاجة إلى فصل الملكية عن الإدارة، حيث أنه شرح جوهر مشكلة الحوكمة في أن المديرين لا يتوقع منهم إدارة ومراقبة الشركة بنفس الطريقة التي يراقب فيها الشركاء مصالحهم، وذلك لأن هؤلاء المديرين يقومون بإدارة أموال الغير وليس أموالهم الخاصة (Steen, Marten, 2012, pp5,6).

وتعود جذور حوكمة الشركات إلى " Means & Berle " اللذان يعدان أول من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة وذلك في عام 1932، كما جاءت آليات حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالشركة وبالصناعة ككل (أبو العطا،2003).

أدى ظهور نظرية الوكالة وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات والمساهمين، من هنا يعود الإطار النظري العام المستعمل لنظرية الوكالة، حيث تسلم هذه النظرية على أن الوكيل (المسير) يتصرف نيابة عن المالك (المساهم) وذلك بتفويض منه وليس بالضرورة أن يكون لهذين الطرفين نفس الأهداف، وهكذا نادى هذه النظرية بضرورة التعبير عن جميع حالات التعارض في المصالح حيث درست المشاكل الناتجة عن تعارض المصالح للأطراف ذات العلاقة بالشركة، وهذا كله أدى إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين كالححد من التلاعب المالي والإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، وذلك بإعتبارهم الجهة التي تمس بزمام الأمور داخل الشركات (سليمان، ص16، 2006).

ونتيجة لهذا التعارض في المصالح في ما بين إدارة الشركة والمساهمين، ظهرت الحاجة إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركات، ففي عام 1976 قام كل من (Jensen and Meckling) بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميته في التقليل أو الحد من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة التي مثلتها نظرية الوكالة، وذلك من خلال امتلاك جزءاً من رأس مال الشركة، فكان لارتفاع نسبة ملكية الإدارة لأسهم الشركات دور في تحسين الأداء، وإن إنخفاضها يؤدي إلى تحفيز المدراء نحو زيادة عوائدهم الشخصية من المكافآت (Jensen, & Meckling,1976).

وفي عام 1980 تطرق " Fama " إلى مشكلة الوكالة، حيث أشار إلى حتمية حدوث صراع داخل الشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة.

أدى توسع الشركة وزيادة حجم نشاطها إلى ظهور اهتمام كبير بالمعاملات المتعلقة بها، والتي أصبحت تشكل العديد من النقاشات خاصة لدى متخذي القرارات، حيث تناول Williamson في سنة 1985 نظرية تكاليف الصفقات (المعاملات)، هذه النظرية تنشأ من خلال العلاقات التعاقدية التي تربط بين كل المساهمين، الدائنين، الأجراء، الموردين، المسيرين.

وفي عام 1985 تأسست لجنة Tread way Committee مع الانهيارات المالية في مجال مؤسسات الادخار والقروض الأمريكية، وفي عام 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالاحتيال والتضليل National Commission on Fraudulent Financial Reporting والتابعة لـ (SEC) في إعداد القوائم المالية أصدرت تقريرها الذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد الحوكمة، ضرورة وجود بيئة رقابية سليمة، ولجان مستقلة للمراجعة ومراجعة داخلية أكثر موضوعية (سليمان، 2006، ص14).

لقد كانت البداية الحقيقية للاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات عندما قامت هيئة بورصة لندن بتكوين لجنة Cadbury Committee في عام 1992 ليؤكد على أهمية حوكمة الشركات من أجل زيادة ثقة المستثمرين في عملية إعداد ومراجعة القوائم المالية، وبمجرد إصدار Cadbury Report البريطاني، ألزم الشركات البريطانية بالإفصاح عن التزامها بقواعد حوكمة الشركات مع ضرورة تقديم تفسيرات عن القواعد التي لم يتم الالتزام بها (Cadbury,1992). ثم تطورت فكرة هذا المفهوم وتعززت أكثر نتيجة الجهود المبذولة التي برزت أعقاب الأزمة المالية الآسيوية التي حدثت في أسواق تايلاند وماليزيا عام 1997 (طالب ومشهداني، 2011، ص29).

وفي عام 1993 ظهر تقرير Ruttemen الذي ركز على ضرورة شمول تقارير الشركات المدرجة على تقرير يوضح أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة فيها بهدف المحافظة على أصول الشركة.

وكذلك في عام 1995 ظهر تقرير Green bury الذي ركز على موضوع المكافآت والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة في الشركة، وطالب بضرورة إنشاء لجنة مكافآت - من أعضاء غير تنفيذيين - تابعه لمجلس الإدارة، تسند لها مهام تعويضات مجلس الإدارة وعملية تقييم أداء مجلس الإدارة. (Green bury,1995, p.7).

حيث أكد كل من Mitchell et al. (1996) و Monks & Minow (2001) عن إمكانية حل مشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيد لآليات حوكمة الشركات.

وفي عام 1998 ظهر تقرير Hampel الذي عُني بحوكمة الشركات وجاء ليعيد النظر في نظام حوكمة الشركات في المملكة المتحدة من خلال شمول تقرير Cadbury (1992) و Greenbury (1995) (Hamel,1998,p.5).

وفي سنة 1999 أصدرت كل من بورصة نيويورك (NYSE) والرابطة الوطنية لتجار الأوراق المالية ( NASD) تقريراً باسم (Blue Ribbon Report) والذي كان موضوعه الأساسي الدور الفعال للجان المراجعة بالمؤسسات فيما يخص الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

وأيضاً صدرت في عام 1999 مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الخاصة بحوكمة الشركات والتي أصبحت معياراً دولياً ومثابة حجر الأساس لوضعي نظم الحوكمة في جميع أنحاء العالم (OECD, 2004, P.3).

ونتيجةً للأزمات الاقتصادية التي حدثت في عدد كبير من الشركات الأمريكية بعد أحداث 11 سبتمبر (2001)، أصدر الكونغرس الأمريكي في عام (2002) تشريع (Sarbanes-Oxley) الذي حدد متطلبات حوكمة جديدة تركز على تشكيل لجان التدقيق وتحديد مسؤولياتها وواجباتها (Zhang, 2007, p.74).

في 2008 ومع تصاعد الأزمة المالية العالمية التي انفجرت في الولايات المتحدة ثم امتدت إلى باقي دول العالم بدرجات متفاوتة تعالت الأصوات الداعية إلى تدخل الحكومات في النظام الاقتصادي العالمي لضبط أداء إدارة الشركات العظمى. في هذا السياق عقد اجتماع لمجلس الاتحاد الأوروبي في أكتوبر 2008 حيث ألح بعض الزعماء السياسيين للدول الكبرى إلى ضرورة إخضاع كل الفاعلين في الأسواق المالية للتنظيم والإشراف (بن فرحات، ص5، 2011).



## 2-1-1-2 الفرع الثاني: دوافع ظهور حوكمة الشركات

توجد عدة دوافع ارتبطت بالمنافسة الاقتصادية في الدول الغربية ساهمت في ظهور مفهوم حوكمة

الشركات نذكر منها (العابدي، 2015، ص14) :

انفجار الأزمة المالية الآسيوية سنة 1997 : اعتبرت هذه الأزمة أزمة ثقة في الشركات كالتشريعات التي تنظم نشاط العمال والعلاقات فيما بين منشآت العمال والحكومة، قد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور وإخفاء كل هذه الديون من خلال طرق نظم محاسبة مبتكرة.

تصاعد قضايا الفساد في كبرى الشركات الأمريكية: مثل شركة " WorldCom " و"Enron" في الولايات المتحدة سنة 2001 حيث أن القوائم المالية لهذه الشركات كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها وذلك بالتواطؤ مع الشركات العالمية الخاصة بالمراجعة والمحاسبة وهو ما يجعل منظمة التعاون الاقتصادي كالتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات في شأن حوكمة الشركات بشكل عام.

ممارسات الشركات متعددة الجنسيات: ازدادت جراء هذه الممارسات حدة الدعوة إلى حوكمة الشركات، فهي تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على الأسواق العالمية، فرغم وجود الآلاف من الشركات متعددة الجنسيات إلا أن هناك 100 شركة فقط هي التي تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية على مستوى العالم من خلال ممارساتها الاحتكارية.

ضعف نوعية المعلومات: وهو ما يؤدي إلى منع الإشراف والرقابة وإنتشار الفساد وإنعدام الثقة.

## 2-1-2 الملطب الثاني: مفهوم الحوكمة والأطراف المعنية بتطبيقها

لقد أصبحت حوكمة الشركات من بين المواضيع الحديثة بعدما تم التطرق إليها في جميع الميادين وعلى كافة المستويات، وذلك بعد الإنهيارات المالية لكبريات الشركات العالمية، وبعض الأحداث العالمية الاقتصادية كالأزمات وانتشار الفساد المالي والإداري في الشركات العالمية مثل شركة "WorldCom" و "Enron"، وهذا ما دفع بعض الكتاب والهيئات الدولية إلى البحث فيما يعرف بمفهوم الحوكمة.

### 1-2-1-2 الفرع الأول: مفهوم حوكمة الشركات

يقصد بحوكمة الشركات مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط "Discipline" والشفافية "Transparency" والعدالة "Fairness" وبالتالي تهدف الحوكمة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل (نور الدين، 2005، ص147).

ومصطلح الحوكمة كمفهوم يتضمن العديد من الجوانب وهي كالتالي (ميخائيل، 2005، ص4):

الحُكْمَة: ما تقتضيه من التوجيه والترشيد.

الحُكْم: ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع القيود والضوابط التي تتحكم في السلوك.

الإحْتِكَام: ما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات ثقافية وأخلاقية وإلى خبرات تم الحصول عليها من خبرات سابقة.

التَحَاكُم: طلباً للعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

مفهوم الحوكمة إصطلاحاً:

لم تتفق الكتابات حول تعريف واضح ومحدد لحوكمة الشركات، فقد اختلفت تعريفات حوكمة الشركات باختلاف الهيئات الدولية والباحثين وتعدد توجهاتهم.

تعريفات الحوكمة من قبل بعض الهيئات الدولية:

كان أبرز من تبنى تعريف حوكمة الشركات والبحث فيه لجنة "Cadbury,1992" حيث عرفها: "بأنها النظام التي تُدار وتُراقب به الشركات، ويكون مجلس الإدارة المسؤول عن حوكمة الشركات، ويكون دور المساهمين في الحوكمة هو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والمدققين والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائم وفي مكانه، كما تتضمن مسؤولية المجلس بوضع الأهداف الإستراتيجية للشركة، وتوفير القيادات التي تحقق هذه الأهداف، ومراقبة إدارة العمل، ورفع التقارير للمساهمين أثناء فترة توليهم، والتأكد من مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح، ويعمل لمصلحة المساهمين أعضاء الهيئة العامة". (Cadbury,1992,p.14).

عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة 1999: "بأنها النظام الذي يوجه ويضبط إدارة الشركة، حيث يتم من خلالها وصف وتوزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف المدرجة في الشركات، مثل (مجلس الإدارة والمساهمين)، ويتم صياغة القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بالشركة، كما يتم وضع الأهداف اللازم تحقيقها" (OECD, 1999, p.11).

وعرفتها مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" (Alamgir, 2007).

عرفها معهد المدققين الداخليين (IIA) على أنها "عمليات تتم من خلالها إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير إشراف المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة، كالتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر مما يؤدي إلى مساهمة مباشرة في إنجاز الأهداف وحفظ قيمة الشركة" (طالب ومشهداني، 2011، ص25).

تعريفات الحوكمة من قبل بعض الباحثين

عرف الباحثان (Shleifer and Vishny) عام 1997 الحوكمة: "بأنها آلية للتعامل مع الأطراف في الشركة، والتي يطمئن من خلالها الممولون على عائدٍ مجزٍ من استثماراتهم، والتي تبين علاقة الشركة المساهمة بجميع الأطراف" (Shleifer and Vishny,1997,p.737).

عرف الباحثان (Denis and McConnell) عام 2003 الحوكمة: "بأنها مجموعة من الآليات - سواء المؤسسية أو القائمة على السوق - التي تحفز الجهات المعنية بالمصلحة الذاتية في الشركة لإتخاذ قرارات تزيد من قيمة الشركة للمالكين" (Denis and McConnell,2003,p.1-2).

عرف الباحث (Sternberg) عام 2004 الحوكمة: "بأنها الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أصول وعمليات الشركة لتحقيق أهداف الشركة التي وضعها المساهمون" (Stenberg,2004,p.28).

عرف الباحث (Cornelius) عام 2005 الحوكمة: "بأنها مسؤولية الإشراف على مديري الشركات وتوفير الرقابة على إستراتيجيات وأهداف المنشأة وتعزيز تنفيذها" (Cornelius, 2005, p.15).

عرف الباحثان (Coleman and Nicholas-Biekpe) عام 2006 الحوكمة: "بأنها علاقة الشركة أو المؤسسة بالمساهمين أو بمعنى أوسع علاقة الشركة بالمجتمع ككل" (Coleman and Nicholas-Biekpe,2006).

وتعرف أيضاً "مجموعة من القوانين والقواعد والنظم والمعايير والإجراءات فيها تنظيم العلاقة بين إدارة الشركة والملاك للوصول إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء" (حداد، 2008، ص1).

كما عرفها حماد" أنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية" (حماد، 2005، ص3).

وانطلاقاً من التعريفات السابقة يتضح بأنه هنالك معانٍ أساسية لمفهوم الحوكمة تتمثل في:

أنها مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.

تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة كالمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.

تؤكد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح المساهمين.

مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركات والرقابة عليها وفق هيكل مبن يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة الشركات مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

وتعرف الباحثة حوكمة الشركات بأنها مجموعة من المعايير والقواعد والإجراءات التي يمكن إتباعها داخل الشركة بهدف تنظيم العلاقة بين إدارة الشركة والأطراف ذات الصلة والذي يتم التعامل معهم على النحو الذي يحافظ ويحمي الحقوق ويؤدي الواجبات لجميع الأطراف.

#### 2-2-1-2 الفرع الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

يوجد أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة المصارف وتحدد مدى نجاح أو فشل الحوكمة في المصارف وهي كالتالي: (علي وشحاته، 2007، ص20)

المساهمون (Shareholders): وهم يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في المصرف وذلك في مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم وأيضاً تعظيم قيمة المصرف على المدى الطويل، وهم من يملك الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة ويتم ذلك من خلال التصويت ويجب على أن يكونوا ذوي خبرة ولديهم مؤهلات تساعدهم في تطبيق حوكمة الشركات في المصارف والمساهمة في تقليل المخاطر، والعمل على حماية حقوق المساهمين والمودعين.

مجلس الإدارة (Board of Director): وهم يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المصرف، بالإضافة للرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للمصرف وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

الإدارة (Management): وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمصرف وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، كما تعتبر المسؤولة عن تعظيم أرباح المصرف وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين .

أصحاب المصالح (Stakeholders): وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع المصرف مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون يهتمون بمقدرة المصرف على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المصرف على الاستمرار (سليمان، 2008، ص16).

### 2-1-3 الملطلب الثالث: خصائص ومزايا حوكمة الشركات ومركزاتها

#### 2-1-3-1 الفرع الأول: الخصائص

تتمثل خصائص الحوكمة في: الإنضباط، الشفافية، الإستقلالية، المساءلة، المسؤولية، العدالة، والمسؤولية الإجتماعية ويمكن تلخيص خصائص حوكمة الشركات فيما يلي (خليل وعشماوي، 2008، ص22) :

الإنضباط: يتم ذلك من خلال تزويد الجمهور ببيانات واضحة، ووجود حافز لدى الإدارة إتجاه تحقيق سعر عادل للسهم، والتقدير السليم لحقوق الملكية بالإضافة إلى قرار نتيجة استخدام الديون في مشروعات هادفة وإقرار نتيجة الحوكمة في التقرير السنوي تتحقق بتقديم صورة واضحة وحقيقية.

الإفصاح والشفافية: يتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، ونشر التقرير السنوي في موعده، الإفصاح العادل عن النتائج السنوية تطبيق معايير المحاسبة والمراجعة، توفير إمكانية وصول المستثمرين إلى الإدارة العليا وتحديث المعلومات على شبكة الإنترنت وتلقي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوطات.

الإستقلالية: ويتحقق ذلك من خلال المعاملة العادلة للمساهمين من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا وجود رئيس مجلس الإدارة منسق عن الإدارة، وجود لجنة لتحديد المرتبات والمكافآت يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل، تدعيم وجود مراجعين مستقلين، بمعنى إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة .

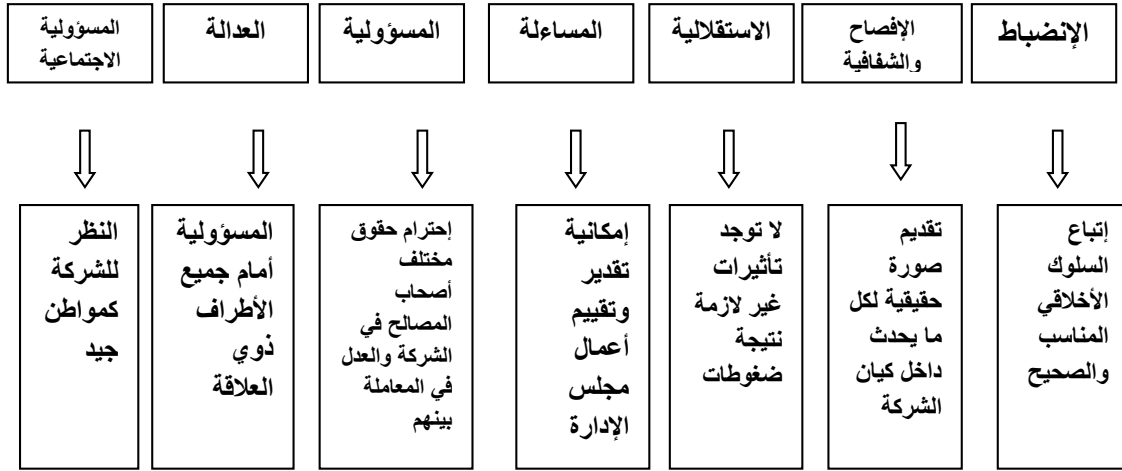
المساءلة: للإدارة التنفيذية وتحقيق ذلك من خلال ممارسة العمل بعناية ومسؤولية والترفع عن المصالح الشخصية، التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدود مسؤوليتهم، التحقيق الفكري في حالة إساءة الإدارة العليا ووضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين كأعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسؤوليتهم وسلطاتهم.

المسؤولية: وتكوم المسؤولية أمام جميع الأطراف من ذوي المصلحة في الشركة، وتحقيق ذلك من خلال عدم قياس مجلس الإدارة الإشراف بدور تنفيذي، وجود أعضاء لمجلس الإدارة مستقلين ومن غير الموظفين، الاجتماعات الدولية والكاملة لمجلس الإدارة، وجود لجنة مراجعة ترشح المراجع الخارجي وتراقب أعماله، بالإضافة لمراجعة التقارير المراجعين الداخليين كالإشراف على أعمال المراجعة الداخلية واحترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة.

العدالة: المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الإحتجاجات العامة، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة وإعطاء المساهمين حق الإعتراض عند الإساءة لحقوقهم كالمشاركة في تعيين المديرين وأيضاً في اتخاذ القرارات بالنظر للمؤسسة كمواطن صالح.

المسؤولية الاجتماعية: ويتحقق ذلك من خلال وجود سياسة واضحة تؤكد على التمسك بالسلوك الأخلاقي ووجود سياسة توظيف واضحة وعادلة بالإضافة إلى وجود سياسة واضحة عن المسؤولية البيئية.

والشكل التالي يوضح خصائص حوكمة الشركات.



الشكل (1): خصائص حوكمة الشركات

المصدر: (حماد، 2007-2008، ص25).

2-3-1-2 الفرع الثاني: مزايا حوكمة الشركات

هناك العديد من المزايا والمنافع لمفهوم حوكمة الشركات التي يمكن للشركات والدول سواء كانت متقدمة

أو ناشئة من أن تجني ثمارها وتتمثل هذه المزايا فيما يلي (حبوش، 2007، ص32):

تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.

رفع مستوى الأداء للشركات والمؤسسات المالية، وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي

للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات.

حماية حقوق المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم.

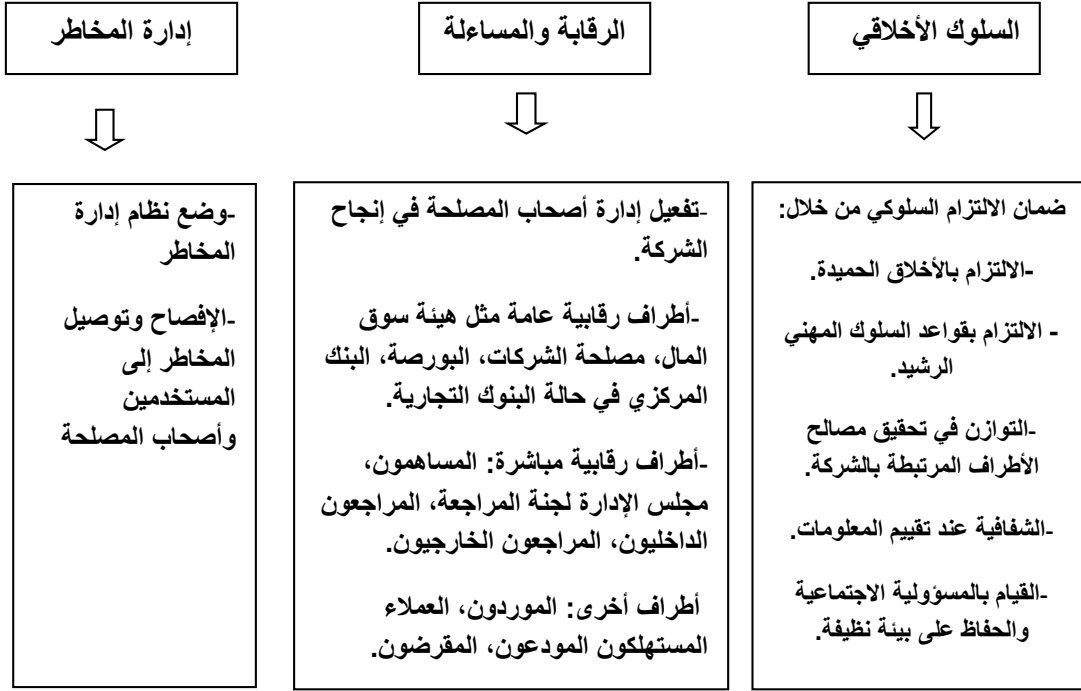
ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة في ضوء قواعد حوكمة الشركات.

الحصول على مجلس إدارة قوي.



## 2-1-3-3 الفرع الثالث: مرتكزات حوكمة الشركات

من أجل أن يؤدي مفهوم الحوكمة دوره المشار إليه لا بد من توافر مجموعة من ركائز التي تسهم في تعزيز هذا النظام في الشركات عموماً والمصارف بشكل خاص، ومن أهم الركائز التي تناولها الباحثون موضحة في الشكل التالي:



الشكل رقم (2): مرتكزات حوكمة الشركات

المصدر: (حماد، 2007-2008، ص 49).

2-1-4 المطلب الرابع: أهمية، أهداف ومحددات حوكمة الشركات

## 2-1-1-4 الفرع الأول: أهمية حوكمة الشركات :

تعد حوكمة الشركات من الأنظمة المهمة التي تضمن حماية حقوق المساهمين من خلال مجموعة من الإجراءات مثل ممارساتهم لحقوقهم في الهيئات العامة بما في ذلك حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وأن تكون هذه المعلومات شفافة، بما أن نظام حوكمة الشركات هام للمساهمين أو المستثمرين الداخليين والخارجيين، وذلك في المسؤولية المباشرة بالإدارة أم خارجها، فقد لخص بورسلي وآخرون (2011) أهمية وفوائد حوكمة الشركات في الآتي:

تعزيز الكفاءة الإدارية للشركات : تحت مبادئ حوكمة الشركات على النهج الصحيح في إدارة الشركات، حيث أنها تشجع الشركات على إتباع أساليب إدارية حديثة، تساهم في نموها على المدى البعيد وزيادة ربحيتها أو على الأقل التقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه الشركات. ويتم ذلك من خلال كفاءة مجلس الإدارة في إدارة الشركة واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة والتي تعمل على ضمان سير الأمور الإدارية والمالية وفق سياسة الشركة ومهاسيا مع رغبة الملاك لهذه الشركة. وبالتالي سينعكس كل ذلك على أداء الشركات ومن ثم سوق الأوراق المالية والتي هي مؤشر لقوة الاقتصاد في أي بلد.

تسهيل الحصول على تمويل وبتكلفة أقل : وذلك من خلال إلزام الشركات بحوكمة الشركات يولد الأمان لدى المستثمرين على أموالهم.

تعزيز الإجراءات الرقابية وإجراءات التدقيق على الشركات : حيث تحت مبادئ حوكمة الشركات المنظمات أو الهيئات الرقابية على زيادة الإجراءات الرقابية والتنظيمية وتحديثها باستمرار في المؤسسات.

دعم الدور الاجتماعي للشركات: يشجع تطبيق مبادئ حوكمة الشركات المؤسسات على القيام بدور اجتماعي يكون أكثر فاعلية.

تعزيز العدالة والشفافية والمعاملة النزيهة: وذلك يتم لجميع الأطراف سواء أكانوا مساهمين أم مستثمرين وغيرهم من الجهات ذات العلاقة، والمصلحة لتوليد الثقة بالاقتصاد وتنميته. حيث إن حوكمة الشركات تسعى من خلال القوانين والإجراءات التي تتبناها إلى العمل على ضمان سير عمل هذه الشركات وفق الإجراءات المنصوص عليها في اللوائح الداخلية للشركة والصادرة من الجهات التشريعية.

القضاء على تعارض المصالح : لأن تطبيق مبادئ الحاكمة المؤسسية يحفز على التزام الشركات بالنهج القويم في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة بين جميع الفئات المختلفة في المؤسسات سواء أكانوا داخليين أم خارجيين.

تساهم في تشجيع تدفق رأس المال الأجنبي إلى الأسواق المالية : وذلك من خلال ثقة المستثمرين الأجانب والشركات الأجنبية في الاقتصاد والشركات. حيث أن المستثمر الأجنبي يبحث عن بيئة استثمارية ذات قاعدة قوية تحمي استثماراته وتنميها. وأن إشاعة تطبيق الشركات للحوكمة يؤدي إلى اقتناع المستثمر الأجنبي بأن استثماراته وأمواله سوف تدار بالطريقة التي يضمن من خلالها تنمية أرباحه.

#### 2-4-1-2 الفرع الثاني: أهداف حوكمة الشركات

أشار قباجه وآخرون (2008) و السويداوي (2014) ، إلى أن حوكمة الشركات تهدف إلى تحقيق أهداف عدة يمكن إبرازها على النحو الآتي:

التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات.

التمييز بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين من جهة، والمهام الخاصة بمجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه من جهة أخرى.

الموازنة بين مصالح الأطراف المختلفة والتواصل معهم بشكل فعال.

تبنى معايير مرتفعة وتسريع عمليات إصلاح الأنظمة الداخلية للشركات.

توفير هياكل إدارية قادرة على محاسبة الإدارات العليا وتقييم أدائها.

تجنب حدوث أزمات مصرفية نظراً لأثرها الكبير على الاقتصاد المحلي.

إتاحة الفرص أمام المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين وتمكينهم من القيام بدور المراقبين لأداء الشركات.

تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات الشركات وعملياتها، وإجراء المحاسبة والمراجعة المالية بشكل يتيح ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.

حماية أصول الشركة وحقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، خاصة في حال تعرض الشركات للإفلاس.

تكوين لجنة تدقيق من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية للعمل على تجنب الغش والحد منه.

تحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات ورفع قيمة أسهمها.

تنمية الاستثمارات وزيادة تدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال والعمل على تنمية المدخرات، وتعظيم الربحية وخلق فرص عمل جديدة.

خفض كلفة رأس المال للشركات وضمن استمراريته في أداء أعمالها، حيث تساعد الحوكمة على الحد من هروب رأس المال ومكافحة الفساد المالي والإداري اللذين يقفان عثرة في طريق التنمية الاقتصادية.

## 2-1-4-3 الفرع الثالث: محددات حوكمة الشركات

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات هما: المحددات الخارجية والمحددات الداخلية (غادر، 2012):

### المحددات الخارجية

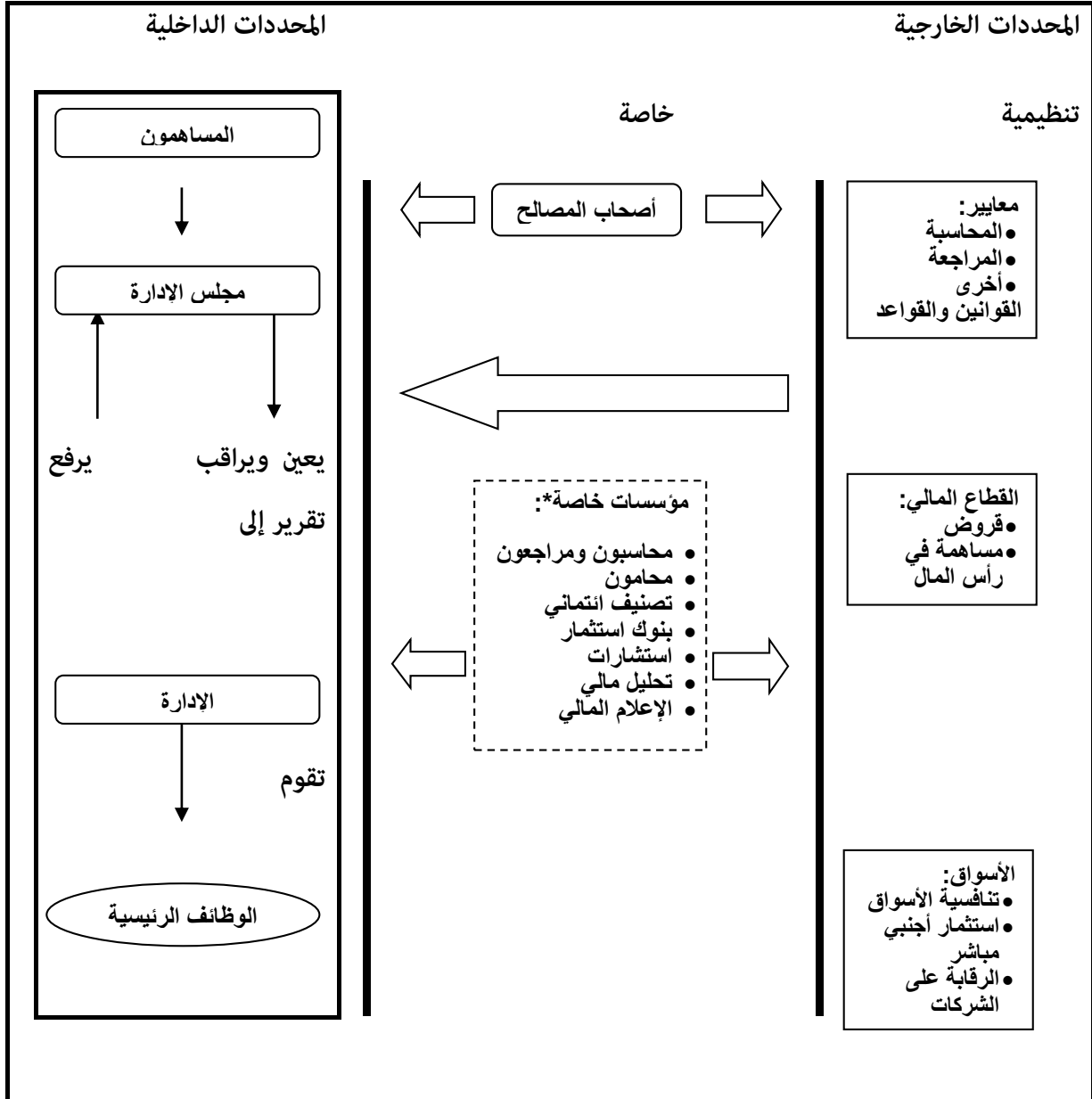
تشير هذه المحددات إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس ومكافحة الفساد، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على جميع منظمات المجتمع (غادر، 2012).

كفاءة المنظمات والجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها). بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية إضافة إلى وجود جهاز قضائي شفاف وعادل وقادر على تحديد المسؤولية ومحاكمة مرتكبي المخالفات الإدارية والمالية وفي الأوقات السريعة والمناسبة (يحياوي وبوسلمة، 2012).

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركات، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص (خليل، 2009، ص 30).

## محددات داخلية:

توضح هذه المحددات وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية تصميم القرارات واتخاذها وتنويع السلطات وتوزيعها داخل المنظمة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، حيث يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة (غادر، 2012).



\* المؤسسات الخاصة تشير إلى عناصر القطاع الخاص، وكيانات الإدارة الذاتية، ووسائل الاعلام، والمجتمع المدني. وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة مراقبة الشركات، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة.

شكل (3): المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة

Source: (Iskander and Chamlou, 2002, P: 122, Fig. 6.1.)

## 2-2 المبحث الثاني: المبادئ والآليات والنظريات المفسرة

تمهيد

لقد تعاطم الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود الماضية وخاصةً في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين.

### 1-2-2 المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة الشركات، فقد حرصت العديد من المنظمات الدولية على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مجموعة من المبادئ والقواعد والمعايير محدودة لتطبيقه، فالمقصود بمبادئ حوكمة الشركات القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق الحماية والتوازن بين مصالح مجالس المديرين والمساهمين وباقي أصحاب المصالح. ومن المنظمات الدولية التي لها دور رائد في هذا المجال البنك الدولي وصندوق البنك الدولي، وبنك التسويات الدولي (BIS) الممثل في لجنة بازل، والمنظمة الدولية للأوراق المالية (IOSCO)، وبورصة الأوراق المالية في نيويورك، ولجنة كادبوري (Cadbury Committee) في المملكة المتحدة، ولجنة كنج (King Committee) في جنوب إفريقيا، ولجنة فينتو (Viento Committee) بفرنسا، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).

أولاً: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) :

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وهي منظمة دولية مكونة من مجموعة من البلدان المتقدمة التي تقبل مبادئ الديمقراطية واقتصاد السوق الحر. نشأت هذه المنظمة عام 1947 عن منظمة الاقتصاد الأوروبي (OEEC)، وذلك للمساعدة بإدارة خطة مارشال لإعادة إعمار أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية. وبعد فترة تم توسيع هذه المنظمة لتشمل عضويتها دول غير أوروبية، وفي ديسمبر من عام 1960 ظهرت تحت مسمى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (خضر، 2012، ص 109).

حيث يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة مبادئ توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999م، علماً بأنها قد أصدرت تعديلاً لها في عام 2004م، وبذلك تتمثل المبادئ فيما يلي ( OECD , 2004):

ضمان وجود أساس فعال لحوكمة الشركات.

حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية.

المعاملة المتساوية للمساهمين.

دور أصحاب المصالح.

الإفصاح والشفافية.

مسؤوليات مجلس الإدارة.



المبدأ الأول: ضمان وجود أساس فعال لحوكمة الشركات

يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع أحكام القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

المبدأ الثاني: حفظ حقوق جميع المساهمين

ينص هذا المبدأ على " ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم "، وذلك من خلال إيجاد طرق مضمونه لنقل ملكية الأسهم، اختيار أعضاء مجلس الإدارة، المشاركة في أرباح الشركة، مراجعة القوائم المالية وحق المساهمين في المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة.

المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية للمساهمين

يجب أن يكفل إطار أساليب ممارسة سلطات الإدارة في الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة للحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم، وان يتم محاسبة كل من قام بانتهاك هذه الحقوق أو التلاعب بها أو الحيلولة دون ممارستها وخداع المساهمين.

حيث كانت إحدى الطرق التي يمكن للمساهمين أن يحفظوا بها حقوقهم هي قدرتهم على اتخاذ الإجراءات القانونية والإدارية ضد إدارة الشركة ومجلس الإدارة.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

يجب أن ينطوي إطار أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يرتبها القانون، وإن يعمل أيضاً على تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

## المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية

ينبغي أن يكفل إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات تحقيق الإفصاح السريع والدقيق وفي الوقت المناسب لكافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة، ومن بينها الوضعية المالية والأداء، وحقوق الملكية وحوكمة الشركات.

## المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة

يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية لتوجيه الشركات كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن يضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.

## ثانياً: مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية

وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية وأهم هذه التعليمات هي (محمد يوسف، 2007):

وضع موثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات.

وضع استراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها .

تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس .

إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة .

إيجاد صيغ وآليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات.

إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا).

تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين أو الموظفين سواء كانت الحوافز مادية أو ترقية أو إدارية.

ضمان توفير وتدقيق المعلومات المناسبة.

ثالثاً: معايير مؤسسة التمويل الدولية:

في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات وأهم هذه الأسس هي (مناور وحداد، 2008، ص9):

يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة .

إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد .

اسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محلياً .

القيادة الجيدة .

رابعاً: معايير معهد التمويل الدولي في مجالات حوكمة الشركات:

تناول معهد التمويل الدولي (IIF,2002,pp11-19) مبادئ حوكمة الشركات في خمس مجالات هي:

حماية حقوق المساهمين.

هيكل ومسؤوليات مجلس الإدارة.

المحاسبة والمراجعة.

الشفافية في هيكل الملكية والرقابة.

البيئة التنظيمية.

واهتم معهد التمويل الدولي بوضع الخطوط الإرشادية لتحقيق التطبيق العملي لهذه المبادئ في صورة مجموعة من الآليات يتم تطبيقها بما يتناسب مع الظروف البيئية الخاصة بكل دولة.

## 2-2-2 المطلب الثاني: آليات حوكمة الشركات

لضمان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لابد من وجود آليات يتم الاعتماد عليها من قبل الشركة، للتأكد من الحفاظ على حقوق الأطراف ذوي المصالح مع الشركة، وذلك من خلال إحكام الرقابة والسيطرة على الأداء بهدف التخلص من الفساد الإداري والمالي، بالإضافة إلى التأكد من الاستخدام الأمثل لأصول الشركة، وتكفل للمساهمين عوائد على استثماراتهم. حيث تنقسم الآليات إلى آليات داخلية وآليات خارجية، ففي هذه الدراسة سنتطرق إلى استخدام الآليات الداخلية كمتغيرات مستقلة (الزحيم، 2015).

### 1-2-2-2 الفرع الأول: الآليات الداخلية

حيث أنها تمثل مجموعة الأنشطة والفعاليات، أي المتغيرات الموجودة في البيئة الداخلية للوحدة الاقتصادية، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها، ويمكن تصنيف الآليات الداخلية لحوكمة الشركات: أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق ونسبة كفاية رأس المال.

### 2-2-2-2 الفرع الثاني: الآليات الخارجية

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة ومنها: منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري، عمليات الاندماج والاستحواذ، التدقيق الخارجي والتشريع والقوانين.

## 3-2-2 المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات

نشأت حوكمة الشركات من خلال عدة نظريات فسرت ضرورة وجودها، وذلك لتفادي والتصرفات الخاطئة التي كانت تحكم عمل المديرين، ومن أهم هذه النظريات: نظرية الوكالة، نظرية حقوق الملكية، نظرية تكاليف الصفقات ونظرية أصحاب المصلحة.

## أولاً: نظرية الوكالة

كان لظهور نظرية الوكالة أثراً كبيراً، وكانت عاملاً أساسياً في ظهور حوكمة الشركات، بل تعد أساس فكرة حوكمة الشركات، وقد جاءت هذه النظرية استجابة للتحويلات في شكل الملكية الأمر الذي أدى إلي تطور مهم في مجالات الرقابة وتقييم الأداء. وقد ساعد انفصال الملكية عن الإدارة في ظهور مجموعتين داخل الشركات هما: مجموعة المديرين ومجموعة المساهمين (الملاك). وظهور المجموعتين هو نتاج فصل الملكية عن الإدارة، وضخامة عدد المساهمين، وتباين ثقافتهم مما جعل من إدارة هذه الشركات أمراً صعباً، وهو الأمر الذي دفع المساهمين إلى العمل على انتخاب مجلس إدارة للشركة، يقوم بتعيين إدارة الشركة، وبالرقابة والإشراف على أداء الشركة ونشاطها نيابة عنهم (سعيد، 2009، ص20).

تعكس نظرية الوكالة سلوك أطراف متعاونة ترتبط ببعضها ضمن علاقة تعاقدية تكرسها شروط عقد التوظيف المبرم بين ملاك المؤسسة (المساهمين) من جهة وإدارة المؤسسة من جهة أخرى.

يعتبر (Jensen and Meckling) سنة 1976، من الأوائل الذين تطرقوا لنظرية الوكالة بهذا المصطلح فعرفوها على أنها: "تعاقد بين عدة أطراف وفيه المالك أو الأصيل (الموكل) يُوكّل أو يُفوض أطراف آخرين (مُوكّلين) من أجل تنفيذ المهام، وبالتفويض تصبح لهم سلطة القرار".

"تصف نظرية الوكالة المنشأة بأنها مجموعة من العلاقات التعاقدية، وأن وجود المنشأة يتحقق من خلال واحد أو أكثر من العقود الاتفاقية، وأن عقود الاستخدام ما هي إلا أدوات لتخصيص الموارد ووصف الغرض من نشاط المنشأة وبالتالي يمكن دراسة سلوك المنشأة عن طريق تحليل الخصائص العامة لعقود التوظيف الخاصة بها" (حماد، 2008، ص69).

### أ) فرضيات نظرية الوكالة

تقوم نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض وهي (نوري وسلمان ، ص9-11):

## فرضية كفاءة السوق

ترتبط كفاءة السوق المالية بالأساس بالعلاقة بين القيمة السوقية للأدوات المالية في السوق مثل: الأسهم العادية ومدى تأثيرها على سوق الأوراق المالية، والمعلومات المتاحة ومدى انعكاس تلك المعلومات بالقيمة السوقية للأوراق المالية بشكل كامل وسريع سواء كانت هذه المعلومات مستنبطة من القوائم المالية أو في تحليلات أو تقارير عن أداء الشركات. واتفق العديد من الكتاب على تعريف السوق المالية الكفوءة بأنها السوق التي تنعكس بالقيمة السوقية للأوراق المالية، المعلومات المتاحة جميعها، إذ لا يمكن لأي مشترك في السوق من تحقيق عوائد غير إعتيادية . وتقسم فرضية كفاءة الأسواق إلى ثلاثة أشكال:

الشكل الضعيف لكفاءة السوق المالية :

يشير الشكل الضعيف إلى أن أسعار الأسهم تعكس المعلومات التاريخية ذات العلاقة بالورقة المالية وحجم التداول جميعها، لذا لا يمكن للمستثمرين في السوق من تحقيق عوائد إضافية طبقاً لمعلومات الأسعار أو العوائد التاريخية، وعليه فإن أدوات التحليل التقني (Technical Analysis) للتنبؤ بأسعار الأدوات المالية لا تفضي إلى نتائج بشأن التوقعات لتحركات أسعار الأوراق المالية (الأسهم العادية).

الشكل شبه القوي لكفاءة السوق المالية :

يشير الشكل شبه القوي من الكفاءة إلى أن الأسعار السوقية للورقة المالية تعكس المعلومات التاريخية المتاحة وكذلك المعلومات الجديدة، والإعلان عن الأرباح وعن التغيير في الطرائق المحاسبية وغيرها من المعلومات المتاحة للمشاركين في السوق جميعاً فضلاً عن المعلومات التاريخية، لذا فإن الشكل شبه القوي يحتوي المعلومات الخاصة بالشكل الضعيف لكفاءة السوق.

أن المضامين الرئيسة بالشكل شبه القوي لكفاءة السوق المالية هو عدم إمكانية تحقيق المشاركين في السوق عوائد اعتيادية بالاعتماد على تحليل المعلومات العامة أو بعد الإعلان عن المعلومات الجديدة، وعند حصول تباطؤ في تعديل أسعار الأوراق المالية (الأسهم العادية) للإعلان عن المعلومات الجديدة يمكن الاستفادة من هذا التباطؤ من قبل قسم من المشاركين لتحقيق عوائد غير اعتيادية من بيع أو شراء الأسهم العادية بعد الإعلان عن المعلومات الجديدة، مما يشير إلى عدم كفاءة السوق المالية بشكل كامل للشكل شبه القوي.

الشكل القوي لكفاءة السوق المالية:

بموجب هذا الشكل الكفاء فإن أسعار الأوراق المالية تعكس المعلومات المالية جميعها، والمعلومات الخاصة. وبالتالي فإن أسواق الأوراق المالية تستجيب بسرعة وبدقة للمعلومات المتوفرة والمتاحة للمتعاملين في السوق أول بأول وتأتي هذه الاستجابة الفورية نتيجة لوجود مجموعة من المستثمرين على وعي كافٍ بدلالة الأرقام المحاسبية أو الاستعانة بالمحللين الماليين ومن ثم يمكنهم إدراك أثر الطرائق المحاسبية البديلة في تلك الأرقام وبالتالي يستطيعون ترجمة الأرقام الواردة في القوائم المالية بافتراض استعمال طرائق محاسبية بديلة.

فرضية عدم تماثل المعلومات

تفترض نظرية الوكالة أن المالك غير قادر على مراقبة جميع أعمال الإدارة وأن أعمال الإدارة من الممكن أن تكون مختلفة عن تلك التي يفضلها الملاك.

ويحدث هذا أحياناً إما بسبب الاختلاف في أهداف ورغبات الإدارة أو بسبب أن الإدارة تحاول التهرب من العمل وخداع المالكين وهذا ما يطلق عليه عدم تماثل المعلومات، وبذلك يستعمل الوكيل معلومات لتحقيق مصلحته الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة الأصيل، ومن الممكن أن يفصح الوكيل عن بعض هذه المعلومات ويخفي البعض الآخر.

فرضية الاختلاف في خاصية تحمل المخاطرة

إن لكل من الأصيل والوكيل موقف إزاء المخاطرة فبينما يعد الأصيل محايداً للمخاطرة، فالوكيل يتميز بابتعاده أو تجنبه للمخاطرة، ولذلك فإن كل منهم يحتفظ بتقويم احتمالي غير متماثل اتجاه التصرفات التي يفوض بها الطرف الأول (الأصيل)، الطرف الثاني (الوكيل) للقيام بها ويعني ذلك أنه يتطلب من الأصيل أن يقوم بجعل الوكيل يتحمل كل المخاطرة أو جزء منها لكي لا يؤدي ذلك إلى الإضرار بمصالح الأصيل ومن ثم تضارب المصالح وهذا يعني المشاركة بالمخاطر.

## فرضية اختلاف الأفضليات لأطراف العلاقة

هناك اختلاف بين أهداف أفضليات كلا من الأصيل والوكيل، فبينما يسعى الأول (الأصيل) إلى الحصول على أكثر قدر ممكن من جهة والعمل من قبل الوكيل مقابل أجر معقول فإن الطرف الثاني (الوكيل) يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز مع بذل جهد أقل.

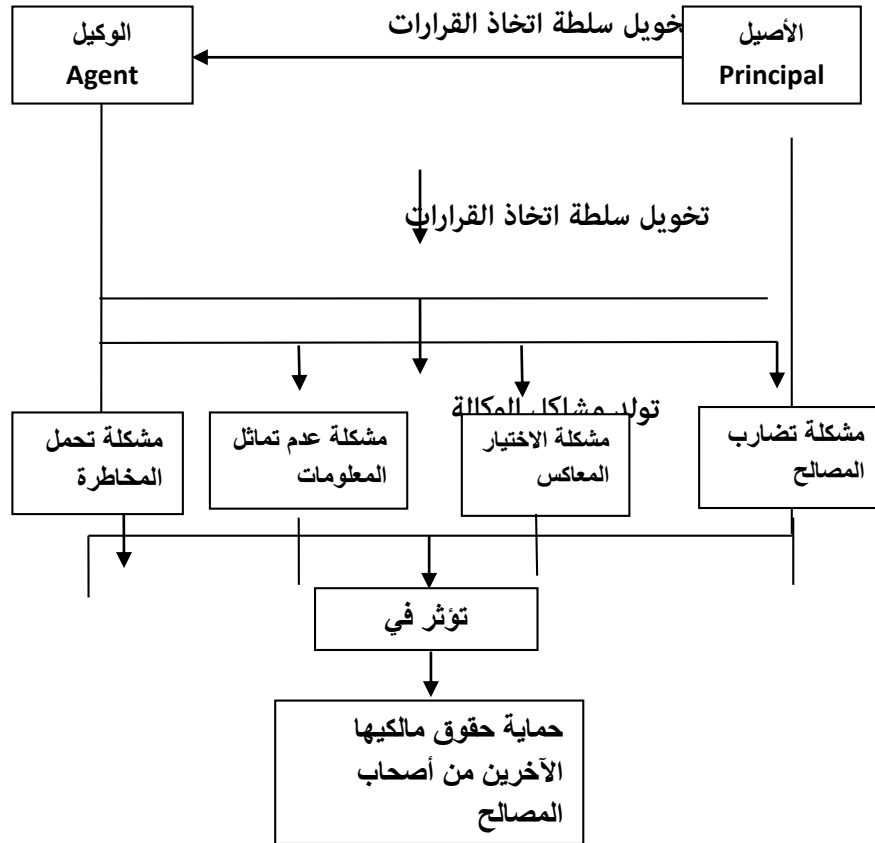
## فرضية التصرف الرشيد

تشير نظرية الوكالة إلى أنه في أسواق العمل ورأس المال يتجه الوكلاء إلى تعظيم منفعتهم الخاصة على حساب حملة الأسهم في الشركة، إذ أن الوكلاء يمتلكون القدرة على أن يعملوا على تحقيق مصالحهم الشخصية مفضلين ذلك على مصالح المالكين بسبب عدد تماثل المعلومات بينهم وبين المالكين، وعليه يعرف المدراء أفضل من المالكين فيما إذا أم قادرين على تحقيق أهداف حملة الأسهم، والدليل على السلوك الإداري في الحرص على المصلحة هو استهلاك بعض موارد الشركة على شكل أجر إضافي وتجنب المواقف التي تنطوي على المخاطرة.



## ب) مشاكل الوكالة

وبناءً على ما سبق فإن مشكلة الوكالة تنشأ من تعرض المالك (الموكل) لخسارة نتيجة عدم بذل الوكيل العناية الكافية لتعظيم عائدته، وفي هذا الإطار يمكن أن يوضح الشكل الآتي ذلك:



الشكل (4): مشاكل نظرية الوكالة

المصدر: (نوري وسليمان، 2009).

مشكلة الاختيار العكسي (أو الامتناقض) Adverse Selection :

تظهر هذه المشكلة نتيجة قدرة الوكيل على إخفاء بعض المعلومات أو إعطاء معلومات خاطئة أو مضللة، في حالة التي لا يمكن للموكل فيها ملاحظة أداء الوكيل بصورة مباشرة والتحقق من نتائج قراراته وبالتالي لا يستطيع تحديد ما إذا كان الوكيل يختار البديل المناسب أم لا عند اتخاذ القرارات المختلفة.

## مشكلة الخطر المعنوي Moral Hazard:

وهي تظهر نتيجة عدم التأكد من أن المسير سيلتزم بالعقد الذي وقعه، حيث لا يوجد أي ضمان بأن الوكيل سيعمل على تحقيق مصالح الموكل أو تحقيق الأهداف التي وضعها.

## مشكلة عدم تماثل المعلومات Asymmetric Information :

يتوافر بطبيعة الحال للوكيل (وهو الإدارة) كل المعلومات المتاحة عن المنشأة من واقع معاشته اليومية لها، ويستخدم الوكيل هذه المعلومات لتحقيق مصلحته الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة الأصيل، ومن الممكن أن يفصح الوكيل عن بعض هذه المعلومات ويخفي البعض الآخر، أو يقدم المعلومات بطريقة تجعل الأصيل يقيم مجهوداته في أفضل صورة ممكنة أو في وضع أفضل مما لو توافرت كل المعلومات للأصيل.

## مشكلة تضارب المصالح:

إن كلاً من الأصيل والوكيل شخصاً يتميز بالتصرف الرشيد ويقصد بذلك أن كلاً منهم يعمل على تعظيم منفعته المتوقعة، إذ يعد ذلك بمثابة هدف يفسر تصرفات كل منهما. فالمالكون يعملون من أجل تعظيم ثروتهم وتحقيق مصالحهم الذاتية بشكل منفرد بالعائد المالي المتوقع الذي سيتولد من استثماراتهم في الشركة بواسطة المدراء. أما المدراء يعملون على تحقيق مصالحهم الذاتية بتعظيم عائدتهم (ثروتهم) وكذلك بدون بذل أي جهد أو ما تسمى بوقت الراحة ولو كان ذلك على حساب مصلحة المالكين.

فالمصالح الذاتية للمدير تمثل مكونات العائد المتوقع الذي سيحصل عليه من الشركة، وهي أحد الدوافع والمؤثرات السلوكية للإدارة العليا، وقد تكون هذه المصالح جارية أو مصالح مستقبلية، كما أنها قد تتضمن منافع مالية وأيضاً غير مالية، كما أن المدير قد يحصل على هذه المنافع بشكل مباشر أو غير مباشر.

لذا فإن مشاكل الوكالة تولد ثلاثة أنواع من التكاليف (الشيرازي، 1990، ص400):

تكاليف المراقبة: وهي التكاليف التي تنتج بهدف التأكد من تصرفات الوكيل بأنه لا يعمل على تحقيق مصالحه الشخصية أثناء إدارته للمؤسسة.

تكاليف الالتزام: وهي التكاليف التي تنتج عن الدعم والتحفيز الذي يتحصل عليه الوكيل من أجل بناء الثقة التي تعتبر الأساس .

الخسائر المتبقية: وهي تكاليف تتمثل في الأثر السلبي على أسعار أسهم وسندات المنشأة والذي ينشأ من احتمالات اتخاذ قرارات من قبل الوكيل لا تتفق مع مصالح الموكل، فالإدارة باعتبارها أحد أطراف عقد الوكالة قد تتخذ قرارات تخدم مصالحها الذاتية حتى ولو كان ذلك على حساب مصالح الأطراف الأخرى. وبافتراض كفاءة السوق فإن مثل هذه التصرفات سوف تكون محل توقع من قبل المستثمرين وبالتالي سوف تؤخذ بالاعتبار عند تحديد القيمة التي يمكن دفعها ثمناً لأسهم وسندات المنشأة . أي أن توقعات المساهمين وحملة السندات لهذا التعارض سوف يؤثر بالسلب على قيمة المنشأة في سوق الأوراق المالية، وهذا ما يشكل النوع الثالث من تكاليف نظرية الوكالة.

ثانياً: نظرية حقوق الملكية

ترجع نظرية حقوق الملكية إلى كل من (Demsetz and Alchian) سنة 1972، حيث ترى هذه النظرية أن كل مؤسسة قابلة للتسيير، والتأكيد هنا هو على ضرورة الفصل بين ملكية المؤسسة وتسييرها. فالمالك والمسير ليس لهما نفس الأهداف ولا نفس المعلومات ولا نفس إمكانيات ووسائل التصرف. فالمالك يفوض للمسير توكيل لتسيير حقوق ملكيته. هذا النوع من التفويض هو عقد يعطي مجال للرقابة والصراعات والتأثير ولعب السلطة (خاصة من خلال الأسواق المالية) والتي يجب تسييرها.

ولحقوق الملكية عناصر أساسية تتمثل في (صافية، 2013-2014، ص7):

حق الاستعمال: يخول حق الملكية صاحبه أن يستعمل الشيء في كل ما بدا له وفي كل ما يمكن أن يستعمل فيه.

حق الاستغلال: وقد يكون هذا الاستغلال مباشراً وذلك عندما يستغله صاحبه بنفسه، أو غير مباشر عندما يستغله الغير ويدفع لصاحبه مقابل ذلك.

حق التصرف: حيث يمكن لصاحب الملكية التصرف فيها بجميع أنواع التصرفات كالبيع مثلاً.

من جهة أخرى فإن نظرية حقوق الملكية تقوم على ثلاث فرضيات أساسية وهي (مهدي، 2012، ص6):

تعظيم المنافع.

توجهات الأفراد معلومة داخل السوق.

الأفراد يتصرفون بالعقلانية.

لذلك فإن الهدف من هذه النظرية فهم كيفية تسيير مختلف التنظيمات وذلك انطلاقاً من مفهوم حقوق الملكية، حيث لا تعتبر هذه الأخيرة علاقات بين الأفراد والأشياء بل هي علاقات بين الأفراد وطريقة استعمال هذه الأشياء، وحقوق الملكية لا تتحقق إلا بشرطين هما الاستقلالية والتحويل.

ثالثاً: نظرية تكلفة الصفقات

تعود جذور نظرية تكاليف الصفقات إلى الحائز على جائزة نوبل عام 1991 Ronald Coase سنة 1937 وذلك في مقاله "طبيعة المنشأة"، حيث قام باستخدام مفهوم تكاليف الصفقات لتوضيح طبيعة المنشأة التي تعد من وجهة نظره نظام أكثر فعالية من السوق لتخصيص الموارد ويظهر ذلك من خلال مقولته المشهورة في مقاله وهي: إنه من يلاحظ الحياة الاقتصادية يجد أن هناك جزر تمارس السلطة بشكل واعي في محيط تنافسي غير واعي « حيث تعرض الباحث إلى نوعين من التنسيق، التنسيق الداخلي الذي يتم من خلال ممارسة السلطة والتنسيق الخارجي الذي يتم بفعل قوى السوق (بوخمخم، 2012، ص14).

تنظر هذه النظرية إلى الشركة كتنظيم يشمل الكثير من الأفراد بأهداف وتطلعات مختلفة، كما ترى أن الشركة أصبحت كبيرة جداً وفي الواقع حلت مكان السوق في تخصيص الموارد، وبالتالي تحديد السعر والإنتاج.

حيث أن تنظيم الشركة هو الذي يحدد السعر والإنتاج، أي أن الطريقة التي تنظم الشركة بها هي التي تحدد درجة سيطرتها على التعاملات، وعليه فإن المعاملة تعتبر وحدة تحليل في هذه النظرية ومن الواضح أن من مصلحة الشركة إنجاز أكبر قدر ممكن من تعاملاتها بنفسها، وذلك للتقليل من الأخطار وحالات عدم التأكد المتعلقة بسعر وجودة المنتجات المستقبلية.

يدفع Williamson بنظرية تكاليف الصفقة إلى أبعد من (Coase Rounald 1937) 1991، والذي يبرر وجود المؤسسات الكبرى من خلال قدرتها على ضمان توفير الصفقة بسعر أقل من سعر السوق.

ومن الفرضيات الأساسية لنظرية تكلفة الصفقات:

الرشادة المحدودة: في البداية طور هذا المفهوم من قبل (Simon 1974) حيث عبر عن الرشادة المحدودة بكون الفرد لا يملك قدرة الحصول على كافة المعلومات وفهمها وتوقع ردود أفعال الموظفين والموردين والعملاء والمنافسين بشكل دقيق.

الإنتهائية: حسب Williamson عندما يكون هناك عقد غير تام فإنه ذلك يطرح مشاكل إضافية تقترن مع حالة الإنتهائية والتي تظهر على شكل: سوء الاختيار، الخطر الأخلاقي، التهرب، السعي لتحقيق أهداف غير رئيسية، وغيرها من أشكال السلوك الإستراتيجي.

وبناءً على الفرضيات السابقة، يرى Williamson أن العقود لن تكون تامة وبالتالي فإنه يوجد طرف يتعرض لانتهائية طرف آخر، مما يشكل حالة تضارب في المصالح بين الأطراف المتعاقدة.

وحسب Coase فإن تكاليف الصفقات هي تكاليف تنظيم وإدارة الأعمال، فالتكاليف المرتفعة للعمليات تؤدي إلى فشل السوق. وتتمثل تكاليف المعاملات أو الصفقات في :

تكلفة البحث عن السلعة أو الخدمة: وهي أولى التكاليف وتتضاءل كلما ازداد المرء خبرة ومعرفة بأحوال السوق أو باستخدام من لديه مثل هذه الخبرة والمعرفة.

تكلفة التفاوض والتعاقد: في بعض الأحيان تكون خصوصيات تنفيذ العقد بين العارض والطالب معقدة مثل: الكمية الواجب توريدها، المدة الزمنية، النوعية الجديدة والتمن المطلوب والضمان المقترح، ولهذه الأسباب سيستغرق اتخاذ القرار وقتاً وبالتالي تكلفة .

تكلفة المراقبة: إذا تم العقد يجب ضمان احترامه وتطبيقه، بحيث أن المتعاملين لهم الخيار بين أهم وسيلتين للتنسيق وهما السوق والمؤسسة اللتان تشكلان معا الهيكل المؤسسي للنظام الاقتصادي.

## رابعاً: نظرية أصحاب المصلحة

استجابة لهيمنة نظرية الوكالة 1976 التي تحدد الأولوية لمصالح المساهمين، فإن فريمان سنة 1984 اقترح نظرية أصحاب المصالح للنظر بمساواة (مع استثماراتهم) جميع أصحاب المصالح، فهذه النظرية تتبع إيديولوجية جديدة نحو مسؤولية الشركات تجاه الأطراف المكونة لها تسجل كجزء من إستراتيجية الإدارة، أو الحوكمة الجيدة.

### نشأة مفهوم صاحب المصلحة :

إن لفظ Stakeholder ، والمترجم عادة ب: " صاحب المصلحة "، "الطرف المعني"، ووفقاً ل Freeman استخدم لأول مرة في عام 1963 خلال عرض تقديمي لبحث في معهد ستانفورد للأبحاث الذي يعني المساهمين لإظهار أن للأطراف الأخرى مصلحة "حصة" في المؤسسة، أن نظرية أصحاب المصلحة تسعى لتحل محل الرؤية التقليدية للمؤسسة يشار إليها باسم (Stakeholder Theory) الذي ينص على أن من واجب المدراء العمل بشكل حصري لسبيل مصالح المساهمين.

وقبل استخدام لفظ مصطلح أصحاب المصلحة، يمكن أن نعتبر أن (Dodd 1932) و (Bernard 1938) كأول رواد لنظرية أصحاب المصالح عندما قدموا فكرة مفادها أنه يجب على الشركة أن توازن بين المصالح المتنافسة لمختلف المشاركين بغية الحفاظ على تعاوم اللزوم؛ وبصورة أكثر عملية، ومنذ الثلاثينات، وبعض الشركات الأمريكية مثل جنرال إلكتريك والتي وفقاً لهاملز (Hummels 1998) تقرر بوجود أربعة أنواع من أصحاب المصالح وهي: الموظفين، العملاء، المساهمين والمجتمع.

يعتبر Ansoff أول من استخدم مصطلح أصحاب المصلحة في التعريف بالأهداف التنظيمية. وهو يعتقد أن مسؤولية الشركة في التوفيق بين المصالح المتضاربة للمجموعات الآتية: القادة (المسيرين) الموظفين والمساهمين والموردين والمودعين، فيجب على الشركة إذا تعديل أهدافها وذلك بإعطاء كل واحد نصيباً عادلاً من المكافآت.

وقد عرف "فريمان" عام 1984 هذه النظرية بأنها: كل فرد أو مجموعة من الأفراد التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بالأهداف التنظيمية .

من جهة أخرى يمكن التمييز بين نوعين من أصحاب المصالح:

أصحاب المصلحة الداخلية: مثل أصحاب الملكية، المدراء والموظفون.

أصحاب المصلحة الخارجية: مثل المنافسون، المستهلكون، الحكومات وجماعات الضغط، وسائل الإعلام، المجتمع المحلي والبيئة.

وعلى الشركة الالتزام بواجباتها الأخلاقية اتجاه أصحاب المصلحة كما يلي:

واجبات اتجاه حملة الأسهم: يتوقع المستثمر من خلال هذا الواجب أن يحصل على عائد من الاستثمار، كما أن مدراء الأعمال التنفيذيين واجب أخلاقي يتمثل في السعي لتحقيق إدارة مربحة للملاك.

واجبات اتجاه المستخدمين: تبرز الواجبات الأخلاقية اتجاه المستخدمين من خلال ما يتعلق بالاستحقاقات ومنزلة الأفراد الذين يكرسون جهودهم في العمل، لذا لابد من انتهاج إستراتيجية تتصف بالعدالة والمساواة في التعامل مع الموظفين.

واجبات اتجاه الزبائن: وتبرز من خلال التوقعات التي تتعلق بشراء السلع والخدمات ومراعاة ما يود الزبون ويرغب في الحصول عليه، فالتقدير غير المناسب لهذا الواجب يقود إلى المساءلة القانونية حماية ومراعاة للمستهلكين.

واجبات إتجاه المجتمع: باعتبار أن المؤسسة فرداً في المجتمع يستمر وجودها وبقاؤها بوجود الزبائن والمجتمع، فلا بد لها أن تدفع حصتها من الضرائب لتغطية نفقات العدالة والطرق... الخ، واحترام القوانين والتشريعات والالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية (غلاي، 2010-2011، ص 24-28).

## 3-2 المبحث الثالث: لمحة عن القطاع المصرفي الأردني

1-3-2 المطلب الأول: نشأة القطاع المصرفي الأردني:

بدأ العمل المصرفي العربي في الأردن بافتتاح فرع "البنك العربي" في عمان في 1933. وفي عام 1948، عام ضياع فلسطين نقل "البنك العربي" إدارته إلى عمان، متحولاً إلى شركة مساهمة عامة أردنية. ومنذ ذلك التاريخ و"البنك العربي" الذي تأسس في القدس في 14 تموز يوليو 1930 برأس مال قدره 15 الف جنيه فلسطيني، تعادل 75 الف دولار بأسعار تلك الأيام، يقود العمل المصرفي في الأردن. غير ان فرع البنك العربي لم يكن الأول في امانة شرق الأردن. ففي عام 1925، وبعد إنشاء الامارة بثلاث سنوات، افتتح أول فرع لمصرف في عمان، هو فرع "بنك انز غريندليز" البريطاني الذي افتتح فرعه في العاصمة الأردنية تحت اسم "البنك العثماني" (موقع الحياة).

وفي العام 1949م افتتح البنك البريطاني للشرق الأوسط فرعاً له في عمان. وبعد ذلك بعامين، وبعد توحيد الضفتين الشرقية والغربية انتقلت من فلسطين "الشركة العقارية العربية" وسُجلت في كل من البنك المركزي المصري، والسلطة النقدية في الأردن باسم "البنك العقاري العربي".

وكانت "الشركة العقارية العربية" أنشئت في فلسطين في عام 1947، بموجب قرار من مجلس دول الجامعة العربية كشركة مساهمة مصرية ثم سجلت في العام نفسه في فلسطين، اذ أوكلت اليها مهمة انقاذ الأراضي الفلسطينية من محاولات الجمعيات اليهودية لشراء تلك الأراضي مساعدة للفلسطينيين في التصدي لإغراءات التخلي عن أراضيهم، بمنحهم قروضاً عقارية للبناء والتعمير واستصلاح الأراضي الزراعية (موقع الحياة).



وبعد إنتقال الشركة إلى الأردن وتحويلها إلى مصرف اتسع النشاط المصرفي لل"البنك العقاري العربي" ليشمل النشاطات المصرفية كافة. هكذا بدأ النشاط المصرفي في الأردن. اما العمل المصرفي الأردني فبدأ في عام 1955 مع تأسيس "البنك الأهلي الأردني"، ثم "بنك الأردن" في 1960. ومن نشاط المصارف التي انتقلت إلى الأردن، والمصارف الأردنية التي تأسست على أراضيه في ما بعد وفروع المصارف العربية والأجنبية التي افتتحت في المملكة بعدئذ، اكتمل المشهد المصرفي الأردني المكوّن من نحو 22 مصرفاً، بين مصرف أردني مثل "البنك العربي" و"البنك الأهلي" و"بنك الأردن" و"بنك الإسكان" و"بنك الاستثمار العربي الأردني"، وغيرها، وفروع لبنوك عربية في الأردن مثل "بنك الرافدين العراقي"، او استثمارات مصرفية عربية مثل "البنك الإسلامي الأردني" و"المؤسسة العربية المصرفية" الأردن، وبين استثمار اجنبي في البلاد يمثله "بنك انز غريندليز" و"البنك البريطاني للشرق الأوسط" و"سي تي بنك" ومكتب تمثيلي لمصرف اجنبي هو "بنك سوسيته جنرال".

وكتيراً ما يشار إلى ان في الأردن من المصارف ما يزيد على حاجته، ما جعل البنك المركزي الأردني يوقف في بداية الثمانينات منح تراخيص جديدة لفتح مزيد من المصارف. وحين صدر قرار البنك المركزي بوقف منح تراخيص المصارف كان عددها اكبر مما هو عليه الآن. اذ كانت هناك فروع لـ "بنك انترا" الذي انهار في 1966، كما كان هناك في الأردن "بنك المشرق اللبناني" الذي بدأ في التعثر آخر الثمانينات، و"البنك الوطني الإسلامي" و"داركو" و"بيت التمويل" و"المصرف السوري"، وأخيراً وليس آخراً "بنك البتراء" الذي انتهى نهاية مأسوية في 1989 من خلال اكبر فضيحة فساد مصرفي شهدها الأردن وشملت اكثر من 230 مليون دينار. غير ان التعثر لم يقتصر على "بنك البتراء" في ذلك الوقت، بل تعداه إلى "بنك الأردن والخليج" الذي وُضع تحت إشراف البنك المركزي الأردني بعد اكتشاف قضايا فساد فيه قيمتها 50 مليون دينار، و"بنك المشرق" الذي كان يملكه رجل الأعمال اللبناني روجيه تمرز، احد المتورطين في قضية "بنك البتراء". كما وُضع "بنك المشرق" تحت إشراف المركزي الأردني في عام 1989، الذي شهد تعثر عدد من المصارف الأردنية ووضعا تحت إشراف البنك المركزي.

وفي 1993 اشترى رجل الأعمال الأردني زهير العورتاني "بنك الأردن والخليج" بعد اندماجه مع "بنك المشرق". ومن المصارف التي لحقها التعثر "البنك الوطني الإسلامي" الذي بدأ تعثره في 1987 نتيجة وجود فساد واختلاسات في عهد إدارته السابقة تحت اسم "بيت الاستثمار الإسلامي". وفي 1989 قرر المساهمون في المصرف إعادة إحيائه بعد تغيير اسمه إلى "البنك الوطني الإسلامي" غير ان المصرف عاد إلى التعثر من جديد ما جعل المركزي الأردني يعين لجنة لإدارة المصرف لحين تصفيته، ما زالت تديره حتى الآن.

وعندما انهار "بنك الاعتماد والتجارة الدولي" في 1991، وضع البنك المركزي الأردني يده على فروع المصرف الخمسة في عمان تحت إشرافه حتى تم بيعها في آخر ذلك العام ومن ثم تغيير اسمه إلى "بنك الأعمال الأردني".

ويفخر البنك المركزي الأردني بأن فروع "بنك الاعتماد والتجارة الدولي" في عمان هي الوحيدة التي حافظت على ودائع المودعين فيها، وعلى مصائر موظفيها وعلى موجوداتها كافة والتي انتقلت إلى المالكين الجدد (موقع الحياة الإلكتروني).

أولاً- البنوك العاملة في الأردن:

حيث يبلغ عدد البنوك في الأردن 26 بنكاً، تتوزع بواقع 13 بنكاً تجارياً أردنياً وثلاثة بنوك إسلامية و9 بنوك تجارية أجنبية وبنك إسلامي أجنبي.

جدول (1) أسماء وتصنيفات المصارف العاملة في الأردن

مصارف أردنية		مصارف أجنبية	
تجارية	إسلامية	تجارية	إسلامية
البنك الأردني الكويتي	البنك الإسلامي الأردني	HSBC الشرق الأوسط	مصرف الراجحي
البنك التجاري الأردني	البنك العربي الإسلامي الدولي	البنك العقاري المصري العربي	
بنك الإسكان للتجارة والتمويل	بنك الأردن دبي الإسلامي	مصرف الرافدين	
بنك الاستثمار العربي الأردني		سي تي بنك	
بنك الإتحاد		ستاندرد تشارترد بنك	
بنك المؤسسة العربية المصرفية - الأردن		بنك الكويت الوطني	
البنك الاستثماري		بنك لبنان والمهجر	
بنك سوسيته جنرال - الأردن		بنك عودة	
بنك القاهرة عمان		بنك أبو ظبي الوطني	
بنك الأردن			

			البنك الأهلي الأردني
			البنك العربي
			بنك المال الأردني

المصدر: البنك المركزي الأردني

### 2-3-2 المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات في البنوك وأهميتها

يعد النظام المصرفي من أهم الدعائم الأساسية للنظام المالي والاقتصادي لأي دولة؛ لأنه يؤدي دوراً أساسياً ومهماً في عمليات التمويل ومساهمة فعالة، ويعمل على توفير السيولة وجذب المدخرات وضخها لتمويل المشروعات، ويساهم في تنمية ثروة المساهمين والمحافظة عليها. وللنظام المصرفي دور أساسي في دعم تطبيق حوكمة الشركات في المصارف، ويسعى إلى تعزيز مفهوم الحوكمة في القطاع المالي بصورة عامة (سليمان، 2007).

#### 1-2-3-2 الفرع الأول: مفهوم البنوك

البنوك هي: "أي منشأة تتعامل بالنقود، تقبلها من العملاء في شكل إيداعات، وتحترم طلباتهم في سحبها كلها أو بعضها، وتقوم بتحصيل الشيكات لعملائها، كما تقوم بمنح القروض واستثمار الودائع الزائدة حتى يتم طلبها من قبل أصحابها". ويعرف البنك أيضاً بأنه عبارة عن "وحدة فنية وإنسانية متكاملة العناصر، تعمل في مجال الخدمات المالية، تقرض وتقترض في ضوء أسعار فائدة محددة من خلال السياسات المالية والاقتصادية التي تحددها الدولة تحت رقابة البنك المركزي" (عاطف، 2010، ص5).

البنوك هي التي تزود مختلف القطاعات الاقتصادية برأس المال، كما أنها تعتبر السبيل لتحقيق التنمية الاقتصادية، لذلك فلا بد من الحفاظ على دورها المهم بالأطر القانونية والتشريعية والتعليمات التي تضمن الإشراف والرقابة لجعل دورها يتلاءم مع الأهداف الاقتصادية للبلدان.

وعليه فإن البنوك التي ترغب في المحافظة على قدرتها التنافسية يجب أن تتسم بالحيوية وأن تواصل التجدد والإبتكار والعمل على تطبيق أفضل ممارسات العمل المصرفي، ومنها: أطر حوكمة الشركات لكي تتمكن من إغتنام الفرص التي تلوح في الأفق وتلبية الاحتياجات المتجددة، كما أن الممارسات الفاعلة للحوكمة تعد عاملاً مهماً في كسب ثقة الجمهور وخلق الطمأنينة لديهم نحو تعاملهم مع البنوك، والتي بدورها تكتسب أهمية كبيرة لتحقيق الأداء الأمثل للقطاع المصرفي بشكل خاص والاقتصاد بشكل عام (طالب والمشهداني، 2011).

### 2-2-3-2 الفرع الثاني: حوكمة الشركات وتطبيقاتها في البنوك

ساعد ظهور الأزمات المالية المتتالية التي ضربت العالم منذ بداية القرن العشرين، في انهيار شركات عالمية كبيرة، بسبب تفشي حالات الفساد المالي، وغياب الأنظمة القانونية والتنظيمية، وضعف أنظمة الإشراف والرقابة، وقد ساعد كل ذلك في المطالبة بتعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف للحد من حالات الغش والفساد؛ بواسطة فرض ثقافة حوكمة الشركات وآلياتها في عملية الرقابة الداخلية والخارجية على المصارف. وللبنوك أهمية واسعة في التنمية الاقتصادية والصناعية في الدول، فهي تعمل على تنمية الشركات من خلال عملية جذب المدخرات وإدارتها بصورة جيدة، مما يساعد في نمو المشروعات من خلال التمويل الذي تقدمه (Ross، 2003). وقد تكون البنوك أكثر عرضة للمخاطر المالية وغيرها، لذلك لا بد من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات فيها حتى تعمل إدارة الشركة أو البنك التنفيذية على حماية حقوق المساهمين والمودعين، وتعمل على تقليل تضارب المصالح فيها؛ فيسهم ذلك في سيادة الحكم السليم للإدارة في البنوك، ويساعد في زيادة ثقة المودعين والمساهمين، فينعكس ذلك على زيادة ثروة المجتمع وللبنوك أيضاً دور عالي الأهمية في عملية تنظيم عملها في البلد، وذلك من خلال تطبيق سياسات الدولة النقدية والمالية، تحت رقابة البنك المركزي. وتساعد البنوك كذلك في تطبيق نظم حوكمة الشركات في البنوك في القطاع المالي بصورة عامة، عبر فرض قيود بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الشركات التي تقدم لها التمويل وفي الآونة الأخيرة طالب عدد من المساهمين والمودعين بتطبيق حوكمة الشركات في المصارف، حتى يتم تقليل المخاطر التي تنجم عن سوء الإدارة في البنوك

والحد من الأزمات المالية وبما أن البنوك هي جهات تمويلية تقوم بتوفير رأس المال اللازم والسيولة النقدية لعمليات الشركات ؛ فالواجب عليها أن تعمل على تشجيع حوكمة الشركات في الشركات التي تتعامل معها، حتى تضمن وجود بيئة آمنة في سوق المال وشركات الأعمال .بمعنى أنه يجب على هذه الشركات أن تلتزم بالإفصاح والشفافية والمتابعة الجيدة من قبل مجالس إدارتها، التي يفترض أن يتمتع عضويتها بالاستقلالية وتنوع الخبرات والمهارات اللازمة للمتابعة، أي عليها أن تعمل على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات حتى تعمل على تقليل المخاطر، وتعظيم ثروات المساهمين، ومراعاة حقوق أصحاب المصالح والودائع في البنوك، والمحافظة عليها واستثمارها بصورة جيدة .وهذا يستوجب اختيار الأعضاء ذوي الكفاءة العالية في مجالس الإدارة، وتعيين الإدارة الرشيدة التي تسعى لتطوير أداء البنوك، وتحقيق أهداف المودعين والمحافظة على أموالهم (Basel,2006, p12).

### 2-3-2-3 الفرع الثالث: مفهوم حوكمة الشركات في البنوك

تختلف البنوك عن باقي الشركات، في حين أن انهيار هذه البنوك يؤثر على عدد كبير من الأطراف مقارنة مع الشركات، كما يؤدي إلى انهيار النظام المالي ككل ومنها حدوث أزمة مالية والتي قد تتحول إلى أزمة اقتصادية، وبالتالي زيادة دائرة عواقبها السيئة على الاقتصاد بأسره.

فقد عرف بنك التسويات الدولي الحوكمة في المصارف "بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع الأهداف البنك وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حقوق المودعين" (عبدالرزاق، د.ت.، ص80).

فقد عرف سليمان (2006، ص 282) حوكمة الشركات في الجهاز المصرفي : "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية، التي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية."

كما ترى السعيد، أن نظام الحوكمة في البنوك "يشمل الطريقة التي يدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك ومراعاة حقوق أصحاب المصالح وحماية حقوق المودعين".

وفي عام (2011) فقد عرّف (Zhang & Chung) الحوكمة: "بأنها أداة لتوزيع وتدرج السلطات والمسؤوليات، ووسيلة لضمان حقوق أصحاب الحقوق المختلفة في داخل الوحدة الاقتصادية. الأمر الذي من شأنه خفض حدة تعارض المصالح، وجذب الاستثمارات بشتى أنواعها سواء أكانت فردية أم مؤسسية (Zhang & Chung، 2011).

#### 4-2-3-2 الفرع الرابع: أهمية تطبيق حوكمة الشركات في البنوك

لا شك في أن تطبيق نظم ومبادئ حوكمة الشركات في البنوك لها أهمية أكبر من تطبيقها في غيرها من المنشآت الأخرى؛ لأن الانهيار في بنك واحد سيؤثر على جميع البنوك في الدولة، وذلك نتيجة لعلاقات العمل فيما بينها، وكما أنّ هناك آثار لعدم تطبيق حوكمة الشركات تتعدى المساهمين والمودعين وتنعكس في شكل انهيار عام في القطاع المصرفي، مما يؤثر على استقرار الاقتصاد الوطني ككل (بورقبة، 2009).

وفقاً لنسيمان (2009) إن تطبيق حوكمة الشركات في البنوك يساهم في تحقيق بعض الفوائد ذات الارتباط بالأداء المصرفي، ويساعد ذلك في المحافظة على رأس مال المصرف، وحماية حقوق المودعين والمساهمين.

وقد لخص بورقبة (2009) أهمية حوكمة الشركات في البنوك في النقاط التالية:

مبادئ حوكمة الشركات يتم من خلالها رقابة العمليات والأنشطة داخل المصرف.

تعمل حوكمة الشركات في المصارف على رفع وتحسين مستوى الكفاءة الاقتصادية وتعمل على تطوير أداء المصارف.

تحديد مسؤوليات ومهام أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا في المصرف.

تقليل المخاطر - التي تتعرض لها المصارف - الناتجة عن الفساد المالي والإداري.

كسب مزيد من الاستثمارات الداخلية والخارجية والعمل على تمويل المشروعات.

تشجيع الشفافية والإفصاح في القوائم المالية والمعلومات يزيد من ثقة المساهمين والمودعين.

زيادة قيمة أسهم المصرف في سوق الأوراق المالية.

تجنب الأزمات المالية التي قد تحصل في الأسواق المالية المحلية والدولية.

اختيار مجلس إدارة قوي لديه القدرة على اختيار إدارة فعالة تعمل على إدارة أعمال المصرف بصورة جيدة.

وهناك عدة طرق يمكن لحوكمة الشركات أن تساعد بها الشركات والبنوك والاقتصاديات المحلية على جذب الاستثمارات، وان تدعم بها أساس الأداء الاقتصادي طويل الأجل والقدرة التنافسية (سوليفان، 2003، ص3)

أولاً: تعمل الحوكمة على تحسين إدارة الشركات من خلال مساعدة مديري الشركات على وضع استراتيجية سليمة للشركة، وضمان عدم القيام بعمليات الاندماج والاستحواذ بناء على أسس سليمة، والتأكد من أن نظم المرتبات والمكافآت تعكس الأداء، وهذه الإجراءات هي التي تساعد الشركات على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وعلى تعزيز وتحسين أدائها.

ثانياً: اتباع معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والدائنين، يؤدي إلى قيام نظام حوكمة قوي يساعد على منع وقوع الأزمات المصرفية، كما يساعد على اتخاذ الخطوة التالية وتبني إجراءات الإفلاس على ضمان وجود طرق للتعامل مع حالات إخفاق وتوقف منشآت الأعمال، بطريقة تتسم بالعدالة مع كافة أصحاب المصالح، بما في ذلك العاملين، وأصحاب المصرف، والدائنين.



ثالثاً: أن الدول التي توافرت بها حماية أقوى لمصالح مساهمي الأقلية عن طريق حوكمة الشركات، تمتعت بوجود أسواق مالية أكثر ضخامة، وأكثر سيولة.

رابعاً: أن غرس ممارسات الحوكمة يؤدي إلى تعزيز ثقة الجمهور بنزاهة عملية الخصخصة بدرجة كبيرة، كما يساعد على ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها، ما يؤدي بدوره إلى زيادة العمالة والنمو الاقتصادي.

خامساً: أن طلب الشفافية في عمليات الشركات، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة، وفي عمليات الشراء، وفي مختلف العمليات، يؤدي لمهاجمة الحاكمية في جانب العرض في عمليات وعلاقات الفساد، إذ إن الفساد يؤدي إلى استنزاف موارد الشركة وتآكل قدرتها التنافسية وبالتالي نفور المستثمرين عنها.

### 2-3-3 المطلب الثالث: حوكمة البنوك في الأردن

لقد تزايد الاهتمام بقواعد وتطبيقات حوكمة الشركات مؤخراً في الأردن، ويعتبر قانون الشركات الصادر سنة (1997) وتعديلاته وقانون تنظيم أعمال شركات التأمين الصادر سنة (1999) وتعديلاته وقانون البنوك رقم 28 لسنة (2000) وقانون الأوراق المالية رقم 76 لسنة (2002) وتنظيم مهنة المحاسبة القانونية رقم 73 لسنة (2003) من أهم التشريعات والقوانين الأردنية التي ترتبط بالحاكمة المؤسسية.

أكد البنك المركزي الأردني على تعزيز الحاكمية المؤسسية في الجهاز المصرفي الأردني ففي عام 2004 أصدر كتيب إرشادات لأعضاء مجالس إدارات البنوك في هذا المجال حيث أنه قام بإعداد دليل الحاكمية المؤسسية للبنوك في الأردن بهدف توفير معيار لأفضل الممارسات الدولية في هذا المجال وذلك استناداً لما جاء في مبادئ الحاكمية المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والإرشادات الصادرة عن لجنة بازل حول تعزيز الحاكمية المؤسسية في المؤسسات المصرفية. ووفقاً لهذا الدليل فإن على كل بنك من البنوك الأردنية العاملة في المملكة أن يقوم بإعداد دليل خاص به بشكل ينسجم مع احتياجاته وسياساته ويشمل الحد الأدنى من متطلبات البنك المركزي الواردة في هذا الدليل ليصار إلى تطبيقه اعتباراً من 2007/12/31 .

ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من هذا الدليل فإنه كان على كل بنك الإحاطة بكافة بنود الدليل وكيفية تطبيقها على أرض الواقع، وذلك بهدف تحسين ممارساته في مجال الحوكمة المؤسسية، وعلى أن يتم نشر الدليل ضمن التقرير السنوي للبنك وعلى موقعه الإلكتروني. ويقوم كل بنك بتعزيز التزامه بما جاء في هذا الدليل من خلال الإفصاح في التقرير السنوي عن التزامه بنود الدليل مع بيان أسباب عدم الالتزام بأي من تلك البنود خلال السنة، في حال حصول ذلك (دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك في الأردن، 2007).

#### جدول رقم (2) تطور حوكمة الشركات في الأردن

الجهة المصدرة	السنة	أهم ما جاء في الإصدار
البنك المركزي الأردني	2004	قام البنك المركزي بإصدار كتيب إرشادات لأعضاء مجالس إدارات البنوك في مجال حوكمة الشركات (دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك في الأردن، 2007).
هيئة التأمين	2006	إصدار تعليمات الحوكمة المؤسسية لشركات التأمين وأسس تنظيمها وكيفية إدارته هذه التعليمات.
البنك المركزي الأردني	2007	إصدار دليل الحوكمة المؤسسية في عام 2007 والواجب تطبيقه ب 2007/12/31، إذ يحتوي هذا الدليل على بنود وإجراءات ويجب على كل بنك الإفصاح عنها في التقرير السنوي عن التزامه بنود الدليل مع بيان أسباب عدم الالتزام بأي من تلك البنود (دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك في الأردن، 2007).
هيئة الأوراق المالية	2008	إصدار قواعد حوكمة الشركات التي يجب أن تلتزم بها الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالي والإفصاح من مدى تطبيق هذه الشركات لقواعد حوكمة الشركات وكان قد وجب تطبيقها في 2009/1/1 (هيئة الأوراق المالية، 2008).
هيئة الأوراق المالية	2010	قامت الهيئة بعرض قواعد الحوكمة المؤسسية ضمن فهرس لتحديد القواعد الإلزامية والإرشادية التي يجب على الشركة إتباعها، بحيث يجب على الشركات التقيد بالقواعد الإلزامية، أما القواعد الإرشادية فيتم تطبيقها ضمن أسلوب الالتزام أو تبرير عدم الالتزام، أي في حال عدم التزام الشركة بتطبيق هذه القواعد يجب عليها تبرير ذلك (هيئة الأوراق المالية، 2010).
دائرة مراقبة الشركات	2013	إصدار دليل الحوكمة المؤسسية للشركات الأردنية (الشركات ذات المسؤولية المحدودة، الشركات المساهمة الخاصة، والشركات المساهمة العامة غير المدرجة في البورصة) حيث يطلب هذا الدليل من الشركات الالتزام وتبرير عدم الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة (دائرة مراقبة الشركات، 2013).

المصدر: إعداد الباحثة.

## 4-3-2 المطلب الرابع: حوكمة الشركات والأداء

### 1-4-3-2 الفرع الأول: تعريف الأداء

على الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء ومفهومه، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء، حيث يشير الباحث Hofer أن الخلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي اعتمدها الباحثون في دراسة الأداء وقياسه، فالأداء الجيد يعكس مدى نجاح الشركة (طالب والمشهداني، 2011، ص64).

هنالك عدة تعريفات لمفهوم الأداء، وهي كلها تعبر عن مفهوم الأداء حسب المنظور إليه. يقول السيد (2009) أن "الأداء يعني النتيجة النهائية لنشاط الشركة"، ويعرفه : Robem et Wirsema قدرة الشركة على تحقيق أهدافها طويلة المدى، وينظر كل من (Miller & Bromily) للأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام الشركة للموارد المالية والبشرية بكفاءة وفعالية، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". أما الباحثان Zahra & Pearce فينظران للأداء على أنه النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية وإستغلالها من قبل الشركة في تحقيق أهدافها (إدريس والغالبي، 2009، ص 38-39).

أولاً: أهمية الأداء: يمكن تلخيص أهمية الأداء في النقاط التالية (بلاسكة، 2012):

يعتبر أداة توجيه بالنسبة للشركة من أجل تحقيق أهدافها.

يعتبر أداة لمعرفة حالة الشركة.

يستعمل كأداة لمعرفة الانحراف عن خطة الشركة في تحقيق الأهداف.

تحديد سبل لتطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم.

يقيس النتائج النهائية للشركة سواء أكان ربح أم خسارة.

ثانياً: خصائص الأداء: يتميز الأداء بالخصائص التالية (الخطيب، 2010):

أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.

الأداء المالي أداء تعطي صورة واضحة على الوضع المالي القائم في المؤسسة المالية.

هو أداة لتدارك الثغرات والانحرافات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة.

الأداء المالي يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي.

### 2-4-3-2 الفرع الثاني: علاقة الحوكمة والأداء المالي

يعد الأداء المالي من أكثر ميادين الأداء استخداماً لقياس أداء البنك، وذلك لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات ويسهم في توجيه البنوك نحو المسار الأفضل والصحيح (طالب ومشهداني، 2011).

تسعى الشركات إلى تحسين أدائها وتعظيم ربحيتها وذلك عن طريق خلق بيئة تحفز الإدارة على تحقيق أقصى قدر من العوائد على الإستثمار، ولكي تضمن الشركات عدم تعارض المصالح وتحقيق أهداف جميع الأطراف ذات العلاقة جاءت الحوكمة كي تحقق الإصلاح المالي والإداري في الشركات سعياً منها نحو تعزيز أداء هذه الشركات وتعظيم ربحيتها والحفاظ على ممتلكاتها، وضمان إستمرارها. وقد أشارت العديد من الدراسات أن التطبيق الجيد للحوكمة له تأثير إيجابي على الأداء المالي، ولا زالت الدراسات جارية والنتائج حول ذلك متباينة، حيث وجدت بعض الدراسات تأثيراً لبعض آليات الحوكمة على الأداء المالي دون أخرى، ولكن بالمجمل تتفق غالبية تلك الدراسات أن للحوكمة علاقة قوية ومباشرة على الأداء المالي، وتختلف تلك العلاقة من قطاع إلى آخر ومن دولة إلى أخرى حسب صلاحيات الأنظمة والقوانين المتبعة في الشركات، وتأثير الأطر التنظيمية والقانونية التي تفرضها الدول على النظام الاقتصادي بشكل عام.

تناولت العديد من الدراسات موضوع حوكمة الشركات والعلاقة مع الأداء ومدى إرتباطه بدرجة ممارسة الإشراف والرقابة وما هو مدى تأثيره على حوكمة الشركات، كإشراف المساهمين ومجلس الإدارة ولجنة الدقيق ، أشارت دراسة (Drobtetz et al, 2003) إلى وجود علاقة بين حوكمة الشركات وقيمة الشركة، وأشار (Yermack, 1996) أن قيمة الشركة تكون أكبر في الشركات التي تفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، كما أشارت دراسة (Gompers et al, 2003) إلى وجود إرتباط قوي بين حوكمة الشركات وعائد السهم، وأشارت دراسة (Klapper & Love , 2003) إلى وجود علاقة بين الحوكمة والأداء. حيث كان هناك العديد من الدراسات التي تحاول أن تفسر لماذا الحوكمة الجيدة للشركات من الممكن أن تؤدي إلى زيادة قيمة الشركة ؟ وعليه أشارت دراسة (Fama & French, 1992) إلى أن زيادة مستوى حوكمة الشركات تؤدي إلى زيادة ثقة المستثمرين، كما أنها تقلل من مخاطر سوء الإدارة والإحتيال.

#### 2-3-4-3 الفرع الثالث: مقاييس الأداء المالي

من أهم مؤشرات الأداء التي سوف يتم استخدامها في هذا البحث لقياس الأداء النسب التالية:

#### النسب المالية المستخدمة في تقييم أداء البنوك

من المعلوم أن هناك عدداً كبيراً من النسب المالية المستخدمة في عملية تقييم أداء البنوك إلا أننا سنتطرق إلى أهم تلك النسب وأكثرها شيوعاً:

نسب الربحية (Profitability Ratios): تعد من أهم المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم أداء البنوك التجارية، إذ أنها تمكن من قياس قدرة البنك على تحقيق عائد نهائي صافي على الأموال المستثمرة، وهذا يعني أننا نستطيع من خلال هذه المؤشرات قياس قدرة البنك على تحقيق الأرباح ومن ثم قدرته على البقاء والمنافسة (فهد، 2009). ومن هذه النسب (Al-Zaidyeen & AL-Rawash, 2015):

معدل العائد على الأصول (Return on Asset (ROA): يقيس العائد على الأصول العلاقة بين الربح وحجم الأصول، يقيس هذا المعدل مدى كفاءة إدارة البنك في توليد أرباح من موجوداته، أي نصيب كل وحدة من الموجودات من صافي الربح.

معدل العائد على الأصول = صافي الدخل / إجمالي الأصول

معدل العائد على حقوق المساهمين (Return on Equity (ROE): يقيس العائد على حقوق المساهمين قدرة البنك على تحقيق عائد من الأموال المستثمرة من قبل الملاك، يوضح هذا المؤشر نسبة العائد المتحقق عن كل دينار مستثمر من أموال المساهمين.

معدل العائد على حقوق المساهمين = صافي الدخل / حقوق المساهمين

نسب السوق (Market Ratios):

وهي نسب ذات أهمية للقيمة السوقية وسعر الأسهم، ولها أهمية خاصة للعديد من الأطراف ذات العلاقة بالشركة، ومنهم حملة الأسهم والمستثمرين المحتملين وهم الذين يهمهم معرفة تأثير أداء الشركة على العوائد المتوقعة على استثماراتهم في أسهم الشركة. ومن هذه النسب:

معدل ربحية السهم الواحد (Earnings Per Share (EPS)

هو أحد مقاييس خصائص الأسهم العادية أو مقاييس السوق حيث يتم قياسه من خلال:

معدل ربحية السهم الواحد = صافي الربح / عدد الأسهم المكتتب بها

وهو مقياس مهم لأنه يعطي مؤشر عن عوائد السهم بشكل عام حيث تسعى الشركات جاهدة لزيادة هذه العوائد وهذا لأنه يلعب دوراً مهماً في تحديد سعر السهم، حيث أنه أحد العوامل التي يأخذها المستثمر بعين الاعتبار عندما يفكر في شراء السهم (رمضان، 2002، ص124).

## 4-2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

لقد تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي سواء للشركات بشكل عام وللقطاع المصرفي بشكل خاص خلال السنوات القليلة الماضية وذلك لما لهذا القطاع من أثر كبير على الاقتصاد، لذا فقد وجدت العديد من الدراسات التي عالجت موضوعات ذات صلة وقريبة من موضوع هذه الدراسة، حيث تم مراجعة الدراسات الأكثر أهمية من حيث علاقتها بموضوع الدراسة بشكل عام، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى جزئين تناول الجزء الأول منه الدراسات العربية والجزء الثاني الدراسات الأجنبية.

### الدراسات العربية

دراسة مطر ونور (2007) "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية - دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية، ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من الشركات العاملة في القطاعين المصرفي والصناعي، حيث بلغت عينة الدراسة (20) شركة، وقد تم توفير البيانات عن طريق استخدام إستبانة شملت أسئلة ستة محاور رئيسية يغطي كل محور منها مبدأ من المبادئ الستة المتعارف عليها لنظام الحوكمة المؤسسية للشركات، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى التزام الشركات المساهمة العامة يتراوح بين القوي والضعيف جداً ولكن بمستوى عام أو مقبول أو متوسط وأن مستوى الالتزام يميل لصالح القطاع المصرفي ولا يميل للقطاع الصناعي، وأن جوانب الضعف كان في تطبيق النظام تترسخ بشكل رئيسي في عدم التزام مجالس الإدارة بقواعد السلوك المهني وعدم إشراك القاعدة العامة للمساهمين في إتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة وحرمانهم من الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، وكذلك عدم التزام الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية للبيئة التي تعمل فيها، ولجوء بعض إدارات تلك الشركات إلى استعمال وسائل غير مشروعة كالرشاوى والمحسوبية للحصول على العقود.

دراسة الرحيبي (2008) بعنوان: "لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات : حالة السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات من الناحية النظرية، والتطبيقية، والتعرف على أسباب ودوافع انتشار هذا المفهوم في السنوات الأخيرة في الدول المتقدمة، مع بحث ومناقشة دور لجان المراجعة كأحد أبرز دعائم هذا المفهوم الجديد بالتركيز على حالة المملكة العربية السعودية. وقد بينت هذه الدراسة أن حوكمة الشركات عبارة عن نظام يتم من خلاله إدارة ومراقبة المنظمات، ويهدف إلى حماية حقوق حاملي الأسهم، والمساواة بينهم، وتحقيق العدالة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وتوفير المعلومات بشفافية ووضوح لهم جميعاً، وتحديد مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة وواجباتهم وحقوقهم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه بالرغم من حداثة مفهوم حوكمة الشركات في البيئة السعودية إلا أن هناك محاولات جادة للتعريف بهذا المفهوم وآليات تطبيقه على أرض الواقع. كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن لجان المراجعة في الشركات المساهمة تلعب دوراً مهماً في تطبيق هذا المفهوم في البيئة السعودية كونها تعمل كحلقة وصل بين الأجهزة الرقابية في الشركة ومجلس الإدارة.

دراسة العلمي (2009) بعنوان: " الحاكمية المؤسسية وأثرها على الأداء المالي لدى شركات التأمين الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي لشركات التأمين العالمية في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 14 شركة من مجتمع الدراسة البالغ 118 شركة، وتم استخدام الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لبيان أثر جودة الحوكمة على الأداء المالي مقاساً بالعائد على حقوق الملكية، والعائد على الاستثمار، وسعر السهم إلى ربحيته، والقيمة السوقية إلى الدفترية و Tobin's Q (إجمالي القيمة السوقية / مجموع القيمة الدفترية للأصول)، حيث توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحوكمة والعائد على الاستثمار والعائد على سعر السهم والعائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية إلى الدفترية من جهة أخرى، وتوصلت إلى وجود علاقة بين جودة الحوكمة و Tobin's Q.



دراسة الداكور وعابد (2013) بعنوان "مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة (دراسة ميدانية)".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة، باعتبارها أحد مجالات البحث الحديثة في الفكر المحاسبي المعاصر، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم اختيار جميع المصارف الموجودة في قطاع غزة والخاضعة لرقابة سلطة النقد الفلسطينية، وشملت عينة الدراسة (150) استبانة تم توزيعها على العاملين لدى البنوك الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماماً لمراكزهم وهم على دراية تامة بالحوكمة والقدرة على إدارة العمل بالمصرف، وأن مجلس الإدارة يتأكد من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للمصرف وتمنع الأنشطة التي تضعف الحوكمة، كما توصلت إلى عدم وجود اختلاف بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مدى التزام هذه المصارف بمتطلبات الحوكمة الجيدة.

دراسة السرطاوي وآخرون (2013) بعنوان "أثر لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية على الحد من إدارة الأرباح: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية ما قبل الأزمة المالية العالمية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعليمات الحاكمة المؤسسية الخاصة بلجان التدقيق والواردة بنصوص القوانين والتشريعات الأردنية، وتحديد مدى قدرة لجان التدقيق في الحد من قيام الشركات المساهمة العامة الأردنية في إدارة أرباحها. ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحثون بدراسة وتحليل القوانين والتشريعات الأردنية ذات العلاقة لتحديد أهم خصائص لجان التدقيق الواردة فيها ودراسة أثرها على إدارة الأرباح في (50) شركة صناعية مساهمة عامة مدرجة ببورصة عمان للأوراق المالية خلال الأعوام (2001-2006). ولتحقيق ذلك استخدم الباحثون جملة من الأساليب الإحصائية الملائمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة العامة الصناعية تلتزم بتطبيق تعليمات الحاكمة المؤسسية الخاصة بخصائص لجان التدقيق كما وردت بالتشريعات الأردنية.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي لخصائص لجان التدقيق بأن كلا من: حجم لجنة التدقيق، والخبرة المالية لأعضائها، وعدد مرات اجتماعهم لا تؤثر في الحد من إدارة الأرباح؛ إلا أن استقلالية أعضاء لجنة التدقيق تؤثر في الحد من إدارة الأرباح. أما نسبة ملكية أعضاء لجنة التدقيق لأسهم في الشركة كان له أثراً مهماً في زيادة إدارة الأرباح. حيث أوصى الباحثون بضرورة إعادة النظر في التشريعات والقوانين الأردنية الخاصة بخصائص لجان التدقيق وتضمينها مجموعة من الشروط والخصائص الإضافية لزيادة فاعليتها في الحد من إدارة الأرباح، وتقليص ملكية أعضاء لجنة التدقيق في أسهم الشركة، مع ضرورة دعم استقلال لجنة التدقيق من خلال زيادة الأعضاء غير التنفيذيين فيها.

دراسة حمدان وآخرون (2013): "أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية، بالإضافة إلى دراسة هذه العلاقة في ظل اختلاف حجم الشركة، ودرجة مديونيتها، ونوع نشاطها. وقد طبقت الدراسة على (222) شركة من الشركات المدرجة في بورصة الكويت، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن الشركات الكويتية قد حققت معدلات أداء منخفضة، وأن الفصل بين السلطات وتحديد في الصلاحيات والاستفادة من الخبرات الإقليمية في هذا المجال تسهم جميعاً تحسين الأداء التشغيلي للشركات، وأخيراً عدم وجود أثراً لحوكمة الشركات في الأداء في ظل اختلاف حجم الشركة، ومديونيتها، ونوع نشاطها.

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

هدفت هذه الدراسة للتعرف على تأثير تطبيق قواعد حوكمة الشركات على كل من العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والعائد على السهم الواحد، ونسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، لدى الشركات الخدمائية المساهمة العامة الأردنية، وقد تكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة العاملة في قطاع الخدمات والمدرجة في بورصة عمان، حيث بلغت عينة الدراسة (153) شركة للأعوام (2009 - 2012)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بالإفصاح والشفافية قد احتلت المرتبة الأولى بين مجموعات قواعد حوكمة شركات الخدمات الأردنية، وأن نسبة (85%) من هذه الشركات تطبق قواعد حوكمة الشركات. حيث وجدت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق قواعد حوكمة الشركات ككل على أي من مؤشرات الأداء لشركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية كالعائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق المساهمين (ROE)، والعائد للسهم الواحد (EPS)، ونسبة القيمة السوقية إلى الدفترية (M/P)، وعلى القيمة السوقية إلى العائد (P/E). إلا أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين تساهم وترتبط بمتغيري العائد على الأصول (ROA) والعائد على السهم الواحد (EPS).

دراسة (2011) Al-Haddad et al. بعنوان :

"The Effect of Corporate Governance on the Performance of Jordanian Industrial Companies: An empirical study on Amman Stock Exchange".

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء أثر حوكمة الشركات في أداء الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان (ASE)، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين حوكمة الشركات من جهة والأداء ومجموعة عوامل أخرى (السيولة، حجم الشركة، حصص الأسهم والربح) من جهة أخرى. في حين تكون مجتمع الدراسة من (96) شركة من الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، بحيث تم اختيار (44) شركة بشكل عشوائي لاستخدامها في الدراسة وذلك للأعوام (2000 - 2007). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الربحية - المقاسة إما عن طريق ربحية السهم (EPS) أو العائد على الأصول (ROA) وبين حوكمة الشركات، وأيضاً وجود علاقة مباشرة إيجابية بين كل من السيولة، توزيعات الأرباح للسهم الواحد، وحجم الشركة وبين حوكمة الشركات، وأخيراً وجود علاقة مباشرة إيجابية بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات.

دراسة (2011) Iqbal and Zaheer بعنوان :

"Impact of corporate governance on financial performance of Bank in Pakistan".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في باكستان، حيث شملت عينة الدراسة (21) بنكاً من البنوك الرائدة في باكستان وقد غطت الفترة من (2006 - 2009)، من خلال تطبيق طريقة الانحدار، وقد لوحظ أن الحجم الكبير لمجلس الإدارة يساهم في زيادة أداء الشركات المصرفية مما يدل على أن استقلال مجلس الإدارة هو تدبير فعال للحوكمة بالنسبة للبنوك. كما أن حجم البنك له تأثير كبير على أداء البنك حيث أن البنوك الكبيرة الحجم في وضع يمكنها من الاستفادة من وفورات الحجم. وقد توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة سلبية بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين.

دراسة (2011) Randy بعنوان :

"Corporate Governance Structures and Financial Performance of Selected Indian Banks".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير هياكل حوكمة الشركات وخاصة هيكل مجلس الإدارة وإزدواجية الرئيس التنفيذي في الشركة على أداء البنوك الهندية، وقد إشمطت عينة الدراسة 12 بنكاً 8 منها من القطاع العام و4 من القطاع الخاص، وتم تطبيق الدراسة ل 4 سنوات خلال فترتين مختلفتين (2006-2005) و(2009-2008)، حيث تم جمع البيانات المالية من خلال التقارير السنوية المنشورة على المواقع الإلكترونية للبنوك، حيث تم استخدام نسبة استقلالية مجلس الإدارة وإزدواجية الرئيس التنفيذي كمتغيرات لهياكل حوكمة الشركات بينما الأداء المالي تم قياسه من خلال بمعدل العائد على الأصول (ROA)، ومعدل العائد على حقوق المساهمين (ROE) وقد توصل الباحث إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة بين هياكل حوكمة الشركات والأداء المالي للبنوك.

دراسة (2012) Al-Manaseer, et. al. بعنوان

"The Impact of Corporate Governance on the Performance of Jordanian Banks".

ناقشت هذه الدراسة تأثير أبعاد حوكمة الشركات (حجم مجلس الإدارة، وتشكيل مجلس الإدارة، والفصل بين منصبى رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، والملكية الأجنبية) على أداء البنوك الأردنية، وقد تكونت عينة الدراسة من 15 بنك خلال الفترة (2009-2007)، وتم قياس الأداء بالأبعاد (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، الربح الحدي، العائد للسهم الواحد). وقد خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين عدد أعضاء مجلس الإدارة والملكية الأجنبية من جهة وبين أداء البنوك الأردنية من جهة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة والفصل بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة من جهة وبين أداء البنوك الأردنية من جهة أخرى.

دراسة Cheema & Din (2013) بعنوان :

**"Impact of Corporate Governance on Performance of Firms: A Case Study of Cement Industry in Pakistan".**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي، وقد طبقت هذه الدراسة على (15) شركة من شركات الإسمنت العاملة في باكستان خلال الفترة (2007 - 2012)، حيث ركزت هذه الدراسة على ثلاثة مبادئ للحوكمة تمثلت في حجم مجلس الإدارة، الملكية العائلية داخل الشركات وازدواجية الرئيس التنفيذي، وقد تم قياس الأداء المالي من خلال العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والعائد على السهم، ونسبة الديون إلى حقوق الملكية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين مبادئ حوكمة الشركات والأداء المالي.

دراسة AlRamahi et.al. (2014) بعنوان:

**"The impact of corporate governance principles application on Financial performance of public shareholding companies listed in Amman stock exchange"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان. ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة، قام الباحثون بتوزيع (55) إستبانة على شركات السوق الأولى في بورصة عمان من عام (2012 - 2013)، وأهم ما توصلت إليه الدراسة استمرار الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان لتطبيق حوكمة الشركات والمبادئ المختلفة، ويتعين على الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول توعية موظفيها بأهمية حوكمة الشركات والتي سوف تزيد من خبراتهم ومعارفهم، مما ينعكس جيداً على أداء الشركة. وأهم ما أوصت الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان بزيادة الكشف عن البيانات المالية أو غير المالية لمساهميها، وزيادة وعيهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات. وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ملموس لتطبيق حوكمة الشركات على الأداء المالي والربحية والعائد على الأصول، وكان لمبدأ الإفصاح والشفافية التأثير الأكبر على الأداء المالي والربحية والعائد على الأصول مقارنةً مع بقية مبادئ الحوكمة.

دراسة (2014) Tawfeeq et al. بعنوان:

## "Corporate Governance Mechanisms and Jordanian Companies' Financial Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل تأثير آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركة لعينة تتكون من الشركات الصناعية والخدمية في الأردن. واشتملت عينة الدراسة من (109) شركة من الشركات الصناعية والخدمية، إذ تم تجميع البيانات من خلال التقارير السنوية للسنة المالية (2011) لأكثر الشركات الأردنية نشاطاً من أجل دراسة تأثيرات حوكمة الشركات على الأداء المالي لهذه الشركات، وقام الباحث باستخدام التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة والأداء المالي للبنوك، كما توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود أي علاقة بين استقلالية مجلس الإدارة وازدواجية الرئيس التنفيذي والأداء المالي للشركات.

دراسة (2016) Emeka E. Ene et Alem Bello بعنوان:

## "The Effect of Corporate Governance on Bank's Financial Performance in Nigeria".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في نيجيريا، حيث اشتملت عينة الدراسة على (10) بنوك مختارة للفترة من (2004 - 2013)، حيث تم دراسة تأثير الحجم النسبي للأعضاء غير التنفيذيين وحجم مجلس الإدارة على العائد على الأصول (ROA) وقد تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط لتقدير العلاقة بين المتغيرات المختارة. وخلصت هذه الدراسة إلى نتيجة مهمة مفادها أن العلاقة بين قواعد الحوكمة وأداء الشركات علاقة قوية بمعنى أن التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات له تأثير مباشر على أداء البنك حيث يكسبه قوة تنافسية وقدرة على مواجهة الأزمات وأوصى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى ضرورة التكوين المستمر لأعضاء الإدارة ومواكبتهم للتطورات الحاصلة في ميدان العمل البنكي وتعزيز استقلالية المراقبين الداخليين.

"Impact of Corporate Governance on Performance of Commercial Banks in Bangladesh".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك التجارية في بنغلادش، حيث شملت عينة الدراسة 14 بنكاً خلال الفترة (2006 - 2015). حيث استخدم الباحث حجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، أعضاء لجنة التدقيق الداخليين ونسبة كفاية رأس مال لقياس آليات حوكمة الشركات، كما استخدم العائد على الأصول، العائد على حقوق المساهمين والعائد على السهم لقياس الأداء المالي للبنوك، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة وربحية السهم الواحد وعدم وجود علاقة مع العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين، ووجود علاقة سلبية بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، ووجود علاقة سلبية بين أعضاء لجنة التدقيق والأداء المالي وعدم وجود علاقة بين نسبة كفاية رأس المال والأداء المالي للبنوك.



الجدول رقم (3): ملخص الدراسات السابقة

الرقم	الباحث	السنة	هدف الدراسة	أهم النتائج
الدراسات العربية				
1	مطر ونور	2007	هدفت إلى تقييم مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية	وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى التزام الشركات المساهمة العامة يتراوح بين القوي والضعيف جداً ولكن بمستوى عام أو مقبول أو متوسط وأن مستوى الالتزام يميل لصالح القطاع المصرفي ولا يميل للقطاع الصناعي، وأن جوانب الضعف كان في تطبيق النظام تترسخ بشكل رئيسي في عدم التزام مجالس الإدارة بقواعد السلوك المهني وعدم إشراك القاعدة العامة للمساهمين في إتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة وحرمانهم من الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، وكذلك عدم التزام الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية للبيئة التي تعمل فيها، ولجوء بعض إدارات تلك الشركات إلى استعمال وسائل غير مشروعة كالرشاوى والمحسوبية للحصول على العقود.

<p>أشارت نتائج الدراسة إلى أن لجان المراجعة في الشركات المساهمة تلعب دوراً مهماً في تطبيق هذا المفهوم في البيئة السعودية كونها تعمل كحلقة وصل بين الأجهزة الرقابية في الشركة ومجلس الإدارة.</p>	<p>هدفت إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات من الناحية النظرية، والتطبيقية، والتعرف على أسباب ودوافع انتشار هذا المفهوم في السنوات الأخيرة في الدول المتقدمة، مع بحث ومناقشة دور لجان المراجعة كأحد مفاهيم الحوكمة.</p>	<p>2008</p>	<p>الرحيلي</p>	<p>2</p>
<p>توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحوكمة والعائد على الاستثمار والعائد على سعر السهم والعائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية إلى الدفترية من جهة أخرى، وتوصلت إلى وجود علاقة بين جودة الحوكمة وTobin's Q.</p>	<p>هدفت إلى بيان أثر الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي لشركات التأمين.</p>	<p>2009</p>	<p>العلمي</p>	<p>3</p>
<p>وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماماً لمراكزهم وهم على دراية تامة بالحوكمة والقدرة على إدارة العمل بالمصرف، وأن مجلس الإدارة يتأكد من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للمصرف وتمنع الأنشطة التي تضعف الحوكمة.</p>	<p>هدفت إلى معرفة مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة.</p>	<p>2013</p>	<p>الداعور وعابد</p>	<p>4</p>

<p>وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة العامة الصناعية تلتزم بتطبيق تعليمات الحاكمية المؤسسية الخاصة بخصائص لجان التدقيق كما وردت بالتشريعات الأردنية.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعليمات الحاكمية المؤسسية الخاصة بلجان التدقيق والواردة بنصوص القوانين والتشريعات الأردنية، وتحديد مدى قدرة لجان التدقيق في الحد من قيام الشركات المساهمة العامة الأردنية في إدارة أرباحها.</p>	<p>2013</p>	<p>السرطاوي وآخرون</p>	<p>5</p>
---	---	-------------	------------------------	----------

<p>حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن الشركات الكويتية قد حققت معدلات أداء منخفضة، وأن الفصل بين السلطات وتحديدًا في الصلاحيات والإستفادة من الخبرات الإقليمية في هذا المجال تسهم جميعاً تحسين الأداء التشغيلي للشركات، وأخيراً عدم وجود أثراً لحوكمة الشركات في الأداء في ظل اختلاف حجم الشركة، ومدىونيتهها، ونوع نشاطها.</p>	<p>هدفت إلى بيان أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية، بالإضافة إلى دراسة هذه العلاقة في ظل اختلاف حجم الشركة، ودرجة مدىونيتهها، ونوع نشاطها.</p>	<p>2013</p>	<p>حمدان وآخرون</p>	<p>6</p>
<p>توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق قواعد حوكمة الشركات ككل على أي من مؤشرات الأداء لشركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية كالعائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين، والعائد للسهم الواحد، ونسبة القيمة السوقية إلى الدفترية، وعلى القيمة السوقية إلى العائد. إلا أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين تساهم وترتبط بمتغيري العائد على الأصول والعائد على السهم الواحد.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة للتعرف على تأثير تطبيق قواعد حوكمة الشركات على كل من العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والعائد على السهم الواحد، ونسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، لدى الشركات الخدمائية المساهمة العامة الأردنية.</p>	<p>2013</p>	<p>المناصير</p>	<p>7</p>

الدراسات الأجنبية				
1	Al-Haddad	2011	هدفت هذه الدراسة إلى إستقصاء أثر حوكمة الشركات في أداء الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان.	وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الربحية - المقاسة إما عن طريق ربحية السهم أو العائد على الأصول وبين حوكمة الشركات، وأيضاً وجود علاقة مباشرة إيجابية بين كل من السيولة، توزيعات الأرباح للسهم الواحد، وحجم الشركة وبين حوكمة الشركات، وأخيراً وجود علاقة مباشرة إيجابية بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات.
2	Iqbal, Zaheer	2011	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في باكستان.	توصلت الدراسة إلى أن الحجم الكبير لمجلس الإدارة يساهم في زيادة أداء الشركات المصرفية مما يدل على أن استقلال مجلس الإدارة هو تدير فعال للحوكمة بالنسبة للبنوك. كما أن حجم البنك له تأثير كبير على أداء البنك حيث أن البنوك الكبيرة الحجم في وضع يمكنها من الاستفادة من وفورات الحجم. وقد توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة سلبية بين عدد اجتماعات مجلس الإدارة والعائد على حقوق المساهمين.

<p>توصل الباحث إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة بين هياكل حوكمة الشركات والأداء المالي للبنوك.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير هياكل حوكمة الشركات وخاصة هيكل مجلس الإدارة وإزدواجية الرئيس التنفيذي في الشركة على أداء البنوك الهندية.</p>	<p>2011</p>	<p>Randya</p>	<p>3</p>
<p>خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين عدد أعضاء مجلس الإدارة والملكية الأجنبية من جهة وبين أداء البنوك الأردنية من جهة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة والفصل بين دور المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة من جهة وبين أداء البنوك الأردنية من جهة أخرى.</p>	<p>ناقشت هذه الدراسة تأثير أبعاد حوكمة الشركات (حجم مجلس الإدارة، وتشكيل مجلس الإدارة، والفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، والملكية الأجنبية) على أداء البنوك الأردنية.</p>	<p>2012</p>	<p>Al-Manaseer, et. al.</p>	<p>4</p>
<p>وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين مبادئ حوكمة الشركات والأداء المالي.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي.</p>	<p>2013</p>	<p>Cheema &amp; Din</p>	<p>5</p>

<p>وأهم ما توصلت اليه الدراسة استمرار الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان لتطبيق حوكمة الشركات والمبادئ المختلفة، ويتعين على الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول توعية موظفيها بأهمية حوكمة الشركات والتي سوف تزيد من خبراتهم ومعارفهم، مما ينعكس جيداً على أداء الشركة.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق الأول في بورصة عمان.</p>	<p>2014</p>	<p>AlRamahi, et.al.</p>	<p>6</p>
<p>وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة والأداء المالي للبنوك، كما توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود أي علاقة بين استقلالية مجلس الإدارة وإزدواجية الرئيس التنفيذي والأداء المالي للشركات.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل تأثير آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركة لعينة تتكون من الشركات الصناعية والخدمية في الأردن.</p>	<p>2014</p>	<p>Tawfeeq et al.</p>	<p>7</p>
<p>وخلصت هذه الدراسة إلى نتيجة مهمة مفادها أن العلاقة بين قواعد الحوكمة وأداء الشركات علاقة قوية بمعنى أن التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات له تأثير مباشر على أداء البنك حيث يكسبه قوة تنافسية وقدرة على مواجهة الأزمات وأوصى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى ضرورة التكوين المستمر لأعضاء الإدارة ومواكبتهم للتطورات الحاصلة في ميدان العمل البنكي وتعزيز استقلالية المراقبين الداخليين.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك في نيجيريا.</p>	<p>2016</p>	<p>Emeka E. Ene et Alem Bello</p>	<p>8</p>

9	Alam & Akhter	2017	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك التجارية في بنغلادش	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة وربحية السهم الواحد وعدم وجود علاقة مع العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين، ووجود علاقة سلبية بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، ووجود علاقة سلبية بين أعضاء لجنة التدقيق والأداء المالي وعدم وجود علاقة بين نسبة كفاية رأس المال والأداء المالي للبنوك.
---	---------------	------	---	---

## 2-5 ما يميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع حوكمة الشركات داخل وخارج الأردن، إذ سعت هذه الدراسة إلى الربط بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الأعوام (2007 - 2016). حيث تميزت هذه الدراسة بـ:

الآليات التي استخدمت لقياس الحوكمة وهي (حجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، أعضاء لجنة تدقيق، ونسبة كفاية رأس المال) وهي المتغيرات التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة في الأردن عند قياس حوكمة الشركات بشكل مجتمع حسب علم الباحثة، وربطها بالأداء المالي للبنوك.

إعتمدت هذه الدراسة على التقارير السنوية للبنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان، لجمع البيانات حول آليات حوكمة الشركات والأداء المالي وهو الأسلوب المستخدم في أغلب الدراسات، كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بمحاولة تقديم آليات الحوكمة الكفيلة برفع أداء البنوك الأردنية وذلك عن طريق استخدام المعايير التي تبرز مدى قدرتها على لعب دورها بكفاءة وفعالية عالية.



## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

#### 3-1 المبحث الأول: منهجية الدراسة

##### 3-1-1 المقدمة:

قامت الباحثة من خلال هذا الفصل التطرق إلى التعريف بالمنهج المناسب الذي سيخدم الدراسة، وتوضيح الاختبارات الإحصائية التي تخدم متطلبات الدراسة والتي تم إدراجها، وأخيراً بيان النتائج المتحصل عليها والإستنتاجات لتستخلص في الأخير مجموعة من التوصيات.

##### 3-1-2 مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك الأردنية العاملة، حيث بلغ عددها (26) بنكاً. عينة الدراسة: إقتصرت عينة الدراسة على البنوك التجارية إذ بلغ عددها (12) بنكاً، حيث تم استثناء بنك واحد وهو بنك المال وذلك لعدم توافر البيانات اللازمة.

##### 3-1-3 أسلوب الدراسة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ظهر جلياً أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي والتحليلي بهدف الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والعملية للموضوع اعتماداً على المصادر والمراجع المختلفة كالكتب، المقالات والمجلات العلمية وغيرها، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية والقياسية بهدف تسهيل قياس المتغيرات المالية المستخدمة في النموذج.

### 4-1-3 متغيرات الدراسة:

من أجل تقدير "أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية" استخدمت الدراسة أسلوب ال Panel Data، كما قامت الباحثة بالاعتماد على نموذج الأثر الثابت Fixed Effect في النموذج الأول ونموذج الأثر العشوائي Random Effect في النموذجين الثاني والثالث اعتماداً على اختبار Hausman، متضمناً أربعة متغيرات مستقلة أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق، نسبة كفاية رأس المال، بالإضافة إلى العائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين، وربحية السهم الواحد كمتغيرات تابعة.

#### المتغيرات المستقلة

##### أعضاء مجلس الإدارة.

مجلس الإدارة هو السلطة الأعلى في الشركة الذي ترجع إليه جميع الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق مصلحة المساهمين اللذين منحوا مجلس الإدارة التفويض اللازم. حيث يعتبر حجم مجلس الإدارة من أكثر آليات حوكمة الشركات أهمية وعليه فإن زيادة حجم المجلس يؤدي إلى زيادة المشاكل المتعلقة بالتنسيق والاتصال بين أعضاء المجلس كما ويقلل قدرة المجلس على رقابة أعمال الإدارة مما يؤدي إلى مشكلة الوكالة نتيجة للفصل بين الملكية والإدارة (Jensen, 1993; Yermack, 1996).

أظهرت دراسة Reddy et al. (2010) أن حجم مجلس الإدارة ليس له تأثير هام على أداء الشركة، توصلت دراسة Tawfeeq et al. (2014) إلى وجود علاقة سلبية بين حجم مجلس الإدارة والأداء المالي. بينما أظهرت دراسة Abor & Biekpe (2007) أن حجم المجلس في الشركات الصغيرة والمتوسطة يؤثر على ربحية الشركات وله علاقة إيجابية مع الأداء المالي، فالحجم الأكبر للمجلس يكون أداؤه أفضل من المجالس الصغيرة الحجم وأظهرت دراسة Shukeri et al. (2012) أن حجم المجلس له علاقة إيجابية مع الأداء المالي أيضاً،

وكذلك توصلت دراسة (Belkhir 2009) أن حجم المجلس له علاقة إيجابية مع الأداء من خلال تحقيقه لعينة من (174) من البنوك والشركات القابضة، كذلك توصلت دراسة (Mahmood And Abbas 2011) التي أجريت على عينة من البنوك في باكستان أن الحجم الكبير من مجلس الإدارة يؤدي إلى زيادة أداء الشركات المصرفية.

#### أعضاء مجلس الإدارة المستقلين

يمكن التعبير عن إستقلالية مجلس الإدارة من خلال الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، حيث تعتبر استقلالية مجلس الإدارة عاملاً مهماً في كفاءة عمل المجلس باعتبارها أحد العوامل التي تقلل تضارب المصالح بين الإدارة والمالكين وتساعد المجلس على القيام بمهامه الرقابية والإشرافية بشكل فعال (يوسف، 2012).

يعرف العضو المستقل على أنه العضو الذي لا يربطه بالبنك أي علاقة أخرى غير عضويته في مجلس الإدارة، الأمر الذي يجعل حكمه على الأمور لا يتأثر بأي اعتبارات أو أمور خارجية. يراعى أن يكون من بين أعضاء المجلس غير التنفيذيين ثلاثة أعضاء مستقلين على الأقل. ويتضمن الحد الأدنى للمتطلبات الواجب توفرها في العضو المستقل ما يلي:

أن لا يكون قد عمل كموظف في البنك خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.

أن لا تربطه بأي إداري في البنك قرابة دون الدرجة الثانية.

أن لا يتقاضى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتقاضاه لقاء عضويته في المجلس.

أن لا يكون عضو مجلس إدارة أو مالكاً لشركة يتعامل معها البنك باستثناء التعاملات التي تنشأ بسبب الخدمات و /أو الأعمال المعتادة التي يقدمها البنك لعملائه وعلى أن تحكمها ذات الشروط التي تخضع لها التعاملات المماثلة مع أي طرف آخر ودون أي شروط تفضيلية.

أن لا يكون شريكاً للمدقق الخارجي أو موظفًا لديه خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.

أن لا تشكل مساهمته مصلحة مؤثرة في رأسمال البنك أو يكون حليفاً لمساهم آخر (دليل الحاكمية المؤسسية، 2007).

أظهرت دراسة (Shukeri et al. (2010 أن استقلالية المجلس له علاقة سلبية مع الأداء المالي، وتوصلت دراسة التهامي القرشي (2010) التي أجريت على عينة من البنوك اليمنية إلى عدم وجود علاقة جوهرية بين استقلالية مجلس الإدارة مع الأداء المالي، وتوصلت دراسة (Tawfeeq et al. (2014 إلى عدم وجود علاقة بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، بينما دراسة (and Stanwick Stanwick (2010 توصلت إلى أن هناك علاقة عكسية بين استقلالية مجلس والأداء المالي، وتوصلت دراسة (Pandya (2011 التي أجريت على عينة من البنوك الهندية إلى عدم وجود علاقة بين استقلالية مجلس الإدارة والأداء المالي، وأشارت دراسة (Abor & Biekpe, 2007) إلى أن زيادة عدد الأعضاء غير التنفيذيين له علاقة إيجابية مع الأداء المالي.

أعضاء لجنة التدقيق.

تعتبر لجنة التدقيق إحدى اللجان التي يشكلها مجلس الإدارة، وهي من أهم آليات حوكمة الشركات التي تهدف إلى تعزيز مصداقية وسلامة المعلومات المالية التي تعرضها الشركة وزيادة ثقة الجمهور في البيانات المالية (Tornyeva and Werekko, 2012).

دور لجنة التدقيق

تلعب لجنة التدقيق دوراً هاماً في حوكمة الشركات، وتعتبر لجنة مثبته من مجلس الإدارة، وتتميز بما يلي:  
وفقاً لما جاء في قانون البنوك تؤلف في كل بنك لجنة تدقيق تتألف من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، ويجب أن يتم الإفصاح عن أسماء أعضاء هذه اللجنة في التقرير السنوي للبنك.

يجب أن تتضمن سياسة البنك أن يكون على الأقل عضوين من أعضاء لجنة التدقيق حاصلين على مؤهلات علمية و/ أو خبرة عملية في مجالات الإدارة المالية، وان لا يقل عدد الأعضاء المستقلين في اللجنة عن عضوين اثنين .

تقوم لجنة التدقيق بممارسة المسؤوليات والصلاحيات الموكلة إليها بموجب قانون البنوك وأي تشريعات أخرى ذات علاقة، ويتضمن ذلك مراجعة ما يلي :

نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي للبنك .

القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهرية على البيانات المالية .

أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك.

تقوم لجنة التدقيق بتقديم التوصيات للمجلس بخصوص تعيين، إنهاء عمل، مكافآت المدقق الخارجي وأي شروط تعاقدية أخرى تتعلق به، بالإضافة إلى تقييم موضوعية المدقق الخارجي مع الأخذ بالاعتبار أي أعمال أخرى خارج نطاق التدقيق قام بها بهدف ضمان تلك الموضوعية.

يجب أن تتوفر لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على أي معلومات من الإدارة التنفيذية بالإضافة إلى حقها في استدعاء أي موظف تنفيذي أو عضو مجلس إدارة لحضور اجتماعاتها، وعلى أن ينص على ذلك كتابياً في ميثاق (Charter) والذي يتضمن مهام ومسؤوليات اللجنة.

تقوم لجنة التدقيق بالاجتماع مع المدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مسؤولي الامتثال مرة واحدة على الأقل في السنة وبدون حضور الإدارة التنفيذية .

إن مسؤولية لجنة التدقيق لا تغني عن مسؤوليات المجلس أو الإدارة التنفيذية للبنك فيما يتعلق بالرقابة على كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية لديه ( دليل الحاكمية المؤسسية للبنوك في الأردن، 2007).

نسبة كفاية رأس المال.

تعد هذه النسبة من أهم النسب المالية الدالة على متانة أوضاع البنوك، حيث تقيس هذه النسبة مستوى كفاية رأس المال المحتفظ به من قبل البنوك لمواجهة المخاطر التي قد يتعرض لها حيث يتم ترجيح أصول البنك للمخاطر ونسبته إلى رأس مال البنك، ويعد ارتفاع هذه النسبة تحسن درجة الأمان لدى البنك.

يقصد بكفاية رأس المال: الطرق التي يستعملها مالكو البنك وإدارته لتحقيق نوع من التوازن بين المخاطر التي يتوقعها البنك وحجم رأس المال، ومن الناحية الفنية فإن كفاية رأس المال تعني رأس المال الذي يستطيع أن يقابل المخاطر ويؤدي إلى جذب الودائع ويقود إلى ربحية البنك ومن ثم فهو (الزيدانين، 1999، ص141).

لذلك فإن الغرض من معيار كفاية رأس المال هو التأكد من أن البنك يحتفظ بحد أدنى من أمواله الذاتية لمواجهة تلك المخاطر التي يتعرض لها بغية استيعاب أية خسائر قد تصاحب نشاطه مع إعطاء أصحاب البنك والمدراء حافزاً لإدارة البنك على نحو سليم.

حيث يتم قياس نسبة كفاية رأس المال من خلال (الموسوي، 2011):

كفاية رأس المال = (حق الملكية / إجمالي الموجودات) \* 100%

يتم قياس هذه النسبة بقسمة حق الملكية على إجمالي الموجودات، والتي تشمل كافة أوجه الاستثمار والتوظيفات المختلفة للأموال، والتي تتضمن عادة بعض الأصول المحفوفة بالمخاطر مما يجعل منها مقياساً أفضل للوقوف على أية طوارئ غير متوقعة قد تواجه البنك.

وهنا يتم التركيز على إلزامية البنك بالاحتفاظ برأس مال يعادل على الأقل 8 % دون اعتبار للمخاطر البنكية المحتملة، ولكن أغفلت هذه النسبة المخاطر البنكية التي تتعرض لها أصول البنوك التجارية.

### 3-1-5 الأساليب الإحصائية:

بعد الحصول على البيانات اللازمة، واعتماداً على الدراسات السابقة تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بالاعتماد على برمجية EViews، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها ومن ثم صياغة النتائج والتوصيات ويمكن توضيحها فيما يلي:

#### اختبار جذر الوحدة: (Unit Root)

قامت الباحثة باختبار الاستقرار (Stationary) للسلاسل الزمنية لاختبار مدى استقرار السلاسل الزمنية أو عدم احتوائها على جذر الوحدة.

اختبار استقرار بيانات السلسلة الزمنية (جذر الوحدة):

يوجد على المستوى التطبيقي عدة اختبارات يمكن استخدامها لاختبار صفة الاستقرار في السلسلة، وسيتم التركيز على اختبارات جذر الوحدة (Unit Root Test) لأنها من أكثر الاختبارات استخداماً في التطبيقات العملية، وحيث إن جذور الوحدة تتركز على وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات فأن اختبارات جذور الوحدة تتركز على فرضية إن حدود الخطأ ليست مترابطة بشكل جوهري وإسقاط هذا الفرض يؤدي إلى حدوث مشكلة الارتباط الذاتي.

أولاً: اختبار ديكي فولر البسيط (Dickey-Fuller 1979، اختبار ديكي فولر المركب (Augmented Dickey-Fuller , 1981).

ثانياً: بيرون فيليبس (Phillips and Perron , 1988).

اختبار ديكي فوللر البسيط ديكي فولر المركب:-

ويعتبر اختبار ديكي فولر من أكثر الاختبارات استخداماً في التطبيقات العملية، ومضمون هذا الاختبار، إذا كان معامل الانحدار للصيغة القياسية المقترحة يساوي الواحد فإن هذا يؤدي إلى وجود مشكلة جذر الوحدة الذي يعنى عدم استقرار بيانات السلسلة الزمنية ( $P=1$ )، ويلاحظ إن اختبار ديكي فولر البسيط قائم على فرض إن حد الخطأ ذو إزعاج ابيض أي انه لم يضع في اعتباره إمكانية وجود ارتباط ذاتي وهذه نقطة الضعف في الاختبار لذا تم تعديله بديكي فولر المركب أو المعدل.

يقوم اختبار ديكي فولر المركب على إدراج عدد من الفروق ذات الفجوة الزمنية حتى تختفي مشكلة الارتباط الذاتي الخاصة باختبار ديكي فوللر البسيط، وعليه تصبح الصيغة القياسية المقترحة متضمنة متغيرات بفترة إبطاء كمتغيرات تفسيرية للتخلص من إمكانية وجود ارتباط ذاتي لعنصر الخطأ (الرشيد، 2010).

ويتم اختبار ADF على ثلاثة توصيفات (3- Specification)، وذلك لأن توزيع (ADF) للقيم الحرجة يتأثر بمدى وجود الثابت من عدمه:

1- إجراء انحدار بوجود ثابت واتجاه عام وهو النموذج الشمل.

2- إجراء انحدار بوجود ثابت فقط.

3- إجراء انحدار بدون وجود ثابت أو اتجاه عام.



اختبار فيليبس بيرون (Phillips and Perron , 1988)

يقوم هذا الاختبار على إدخال تصحيح للارتباط الذاتي باستخدام طريقة غير معلمية، وما يميز هذا الاختبار انه يأخذ في الاعتبار التغيرات الهيكلية للسلسلة الزمنية، فهو ذو قوة اختباريه أكبر من اختبار ADF، حيث انه يختلف عن DF و ADF في انه يحتوى على قيم متباطئة للفروق، والذي يأخذ في الاعتبار الفروق الأولى للسلسلة الزمنية باستخدام التصحيح غير المعاملي (Correlated Non Parametric) ويسمح بوجود متوسط يساوي صفر واتجاه خطى للزمن أي أنه لا يستند إلى توزيع معامل لحد الخطأ.

طرق علاج صفة عدم السكون في بيانات السلسلة الزمنية:

ولتجنب الآثار التي تنعكس على عدم استقرار السلسلة الزمنية يجب معالجة عدم استقرارها عن طريق إحدى المعالجات المعروفة مثل طريقة الفروق وطريقة التحويل اللوغريثمي وغيرها.

ومن أهم طرق تحقيق استقرار السلسلة الزمنية هي طريقة الفروق وتقوم هذه الطريقة على مبدأ طرح القيم بعضها من البعض الآخر وغالباً نتيجة هذه العملية الحصول على بيانات قيمتها اصغر من البيانات الأصلية وهذا يعنى تقليل التبادل، وهذه الطريقة تكون صالحة لمجموعة من البيانات على خلاف الطرق الأخرى التي تضع قيوداً على البيانات فمثل التحويل اللوغريثمي استخدامه يشترط عدم وجود قيم سالبة في البيانات، عموماً طريقة الفروق من أكثر الطرق استخداماً في البيانات بشكل عام وفي بيانات السلاسل الزمنية بشكل خاص. (فندل، 2005)

3-1-6 نماذج الدراسة (Alam & Akhter, 2017):

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (1)$$

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (2)$$

$$EPS_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (3)$$

حيث أن:

المتغيرات التابعة :

ROAit: العائد على الأصول

ROEit: العائد على حقوق المساهمين

EPSit: ربحية السهم الواحد

المتغيرات المستقلة:

BSit : أعضاء مجلس الإدارة

BIit: أعضاء مجلس الإدارة المستقلين

AUit: أعضاء لجنة التدقيق

CARit: نسبة كفاية رأس المال

Eit: حد الخطأ

## 2-3 المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1-2-3 المقدمة:

بعد الحصول على البيانات اللازمة، وإعتماداً على الدراسات السابقة قامت الباحثة بإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بالإعتماد على برمجية E-VIEWS، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها ومن ثم صياغة النتائج والتوصيات، ويمكن توضيحها من خلال المراحل التالية:

2-2-3 اختبار سكون السلاسل الزمنية:

أثبتت العديد من الدراسات القياسية (Stock and Watson, 1988)، و(Plosser & Nelson, 1982)، و(Yule, 1926)، أن السلاسل الزمنية المتعلقة بالمتغيرات الاقتصادية الكلية تتسم بعدم الاستقرار ناتجا عنها مشكلة الانحدار الزائف (Spurious Régression) ويظهر ذلك من خلال النتائج المضللة التي يتحصل عليها حيث تكون قيم  $R^2$  مرتفعة حتى في ظل عدم وجود علاقة حقيقية بين المتغيرات، وعليه لابد من التأكد من استقرار متغيرات الدراسة بالإعتماد على اختبار جذر الوحدة (Unit Root Test) عن طريق استخدام اختبار Augmented Dickey Fuller (ADF) لاختبار مدى استقرار السلاسل الزمنية أو عدم احتوائها على جذر الوحدة بحيث تكون الفرضية الصفرية هي احتواء السلسلة الزمنية للمتغير على جذر الوحدة أي أنه غير مستقر ويتم الحكم على هذه الفرضية بالقبول أو بالرفض بملاحظة قيمة الاحتمالية "Probability"، فإذا كانت أقل من (0.05) فهذا يعني أن القيمة المحسوبة لإحصائية (ADF) أكبر من القيمة الجدولية لها، مما يعني رفض فرض الأساس بوجود جذر الوحدة والحكم باستقرار السلسلة الزمنية للمتغير محل الدراسة.

واستنادا لدراسة Mamta (2004) الذي يرى أن اختبار (ADF) غير قادر على التمييز الجيد لسكون السلاسل الزمنية، لذا سيتم إجراء اختبار Phillips perron (PP) والذي يتميز بقدرته على إعطاء تقديرات قوية في حالة السلاسل التي لها ارتباط متسلسل وتباين غير ثابت.

### 3-2-3 اختبارات استقرار السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة:

ومن أجل اختبار استقرارية السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة تم استخدام كل من اختبار ديكي فولر وفيلبس بيرون وذلك للتأكد من استقرارية السلاسل الزمنية حيث أن عدم استقرارية السلاسل الزمنية يؤدي إلى نتائج انحدار مزيفة غير حقيقية، وبالتالي تم إجراء الاختبارين لمتغيرات الدراسة عند المستوى وتبين من خلال النتائج في الجدول (4) إن بعض المتغيرات غير مستقرة عند المستوى، حيث إن قيمة المعنوية أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم التي تنص على وجود جذر الوحدة (عدم استقرار السلسلة الزمنية)، وبالتالي لابد من اخذ الفرق الأول لكافة المتغيرات ومن ثم إعادة الاختبار، وبعد اخذ الفرق الأول تبين من خلال الاختبارين (ديكي فولر وفيلبس بيرون) ومن خلال قيمة المعنوية والتي كانت اقل من 5% لكلا الاختبارين، وبالتالي رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود جذر الوحدة أي أن السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة أصبحت مستقرة وهذا يشير إلى أن تأثير كافة الصدمات المؤقتة سوف يتلاشى مع الزمن في المدى الطويل خاصة أن اختبار فيلبس بيرون يأخذ بعين الاعتبار الأخطاء العشوائية واشمل من اختبار (ديكي فولر) وبالتالي البيانات أصبحت جاهزة للتحليل.

#### الجدول (4) نتائج اختبار سكون السلاسل الزمنية

الاختبار				المتغيرات
PP-Fisher chi-sq		ADF-Fisher Chi-sq		
المستوى Prob	الفرق الأول Prob	المستوى Prob	الفرق الأول Prob	
0.4450	0.0000	0.0636	0.0324	BS
0.0105	0.0000	0.0638	0.0008	BI
0.3735	0.0000	0.7269	0.0363	AU
0.0001	0.0001	0.0805	0.0134	CAR
0.0006	0.0000	0.1187	0.0000	ROA

0.0004	0.0000	0.2208	0.0086	ROE
0.0033	0.0000	0.4523	0.0386	EPS

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

من خلال النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول (4) تبين أن بعض المتغيرات المالية لا تتسم بالسكون (الاستقرار) عند إجراء اختبار (ADF) و (PP) فقد كانت القيم المطلقة للإحصائية المقدرة تقل عن تلك الحرجة لكل مستويات المعنوية الإحصائية مما يستوجب قبول الفرضية الصفرية والدالة على وجود جذور الوحدة، وبعد أخذ الفرق الأول أصبحت كل المتغيرات تتسم بالاستقرار عند مستوى معنوية 5%، وعليه فإن النتيجة لا تنفي إمكانية أن تكون السلاسل الزمنية لكل المتغيرات متكاملة من الدرجة الأولى I(1) عند مستوى معنوية 5%.

وللتأكد ما إذا كانت المتغيرات متكاملة من الدرجة الأولى أو لا قامت الباحثة باختبار درجة تكامل البواقي ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (5) نتائج اختبار سكون البواقي

المستوى			المتغيرات
PP	ADF	التباطؤ	
***0.0000	***0.0000	3	Z=resid

\*\*\*، \*\*، \* تشير إلى سكون المتغيرات عند مستوى معنوية 1%، 5% و 10% على التوالي.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

من خلال النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول (5) تبين أن البواقي تتسم بالسكون عند إجراء اختبار (ADF) و (PP) عند المستوى، فقد كانت القيم المطلقة للإحصائية المقدرة تفوق تلك الحرجة لكل مستويات المعنوية الإحصائية مما يستوجب رفض الفرضية الصفرية والدالة على وجود جذور الوحدة، وعليه فإن البواقي متكاملة من الدرجة الصفرية  $I(0)$  عند مستوى معنوية 1%. ونظرا للنتائج المتحصل عليها وباعتبار أن البواقي تتسم بالسكون عند الدرجة الصفرية  $I(0)$ ، لا يمكن رفض الفرضية الصفرية القائلة أن المتغيرات ليست متكاملة (السواعي، 211، ص 199).

3-2-4 الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة:

قبل إجراء الانحدار المتعدد لا بد من التأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة بين الجدول (6) نتائج الارتباط بين المتغيرات المستقلة، حيث يتبين من النتائج عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة، وبالتالي فإن البيانات أصبحت جاهزة للتحليل،

جدول (6) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة

CAR	AU	BI	BS	
0.01	0.15	0.30	1	BS
-0.09	-0.16	1		BI
0.11	1			AU
1				CAR

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

3-2-5 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية.

الفرضيات الفرعية:

النموذج الأول:

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (1)$$

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول.

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول.

النموذج الثاني:

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (2)$$

H021: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على حقوق المساهمين.

H022: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على حقوق المساهمين.

H023: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على حقوق المساهمين.

H024: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على حقوق المساهمين.

النموذج الثالث:

$$EPS_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (3)$$

H031: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد.

H032: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد.

H033: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق ور على ربحية السهم الواحد.

H034: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد.

3-2-6 نتائج اختبار الانحدار

اختبار الفرضيات الفرعية

يمكن تقدير الـ Panel Data إما بأسلوب الأثر الثابت Fixed Effect أو بأسلوب الأثر العشوائي Random Effect، حيث إن الاختلاف الجوهرى بين الأسلوبين يكمن في مدى ارتباط العوامل الفردية وعامل الزمن مع المتغيرات المستقلة . ولتحديد أسلوب التحليل الأمثل لبيانات الدراسة تم استخدام اختبار Hausman.

النموذج الأول:

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (1)$$

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية تم استخدام نموذج الأثر الثابت بين المتغيرات المستقلة (أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق، نسبة كفاية رأس المال) والعائد على الأصول كمتغير تابع بناء على اختبار Hausman جدول (7) وبما ان قيمة الاحتمالية اقل من 5% (0.0449) فان النموذج المناسب للتقدير هو نموذج الأثر الثابت.



ويتبين من خلال الجدول (8) ما يلي:

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.06، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة يؤدي إلى 6% من التغير في العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.04، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يؤدي إلى 4% من التغير في العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.48 وهي أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة (H03): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.53 وهي أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة (H04) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 0.50 أي إن 0.50 من التغيرات في المتغير التابع (العائد على الأصول) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية الـ F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

جدول (7) نتائج اختبار Hausman

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: Untitled			
Test cross-section random effects			
Prob.	Chi-Sq. d.f.	Chi-Sq. Statistic	Test Summary
0.0449	4	9.748669	Cross-section random
Dependent Variable: ROA			
Method: Panel Least Squares			
Date: 06/24/18 Time: 20:45			
Sample: 2007 2016			

		Periods included: 10
		Cross-sections included: 12
	Total panel (balanced) observations: 120	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

		Dependent Variable: ROA		
		Method: Panel Least Squares		
		Date: 06/24/18 Time: 20:43		
		Sample: 2007 2016		
		Periods included: 10		
		Cross-sections included: 12		
	Total panel (balanced) observations: 120			
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.4752	-0.716605	0.020469	-0.014668	α
0.0111	2.792051	0.021991	0.061400	BS
0.0022	3.765762	0.011245	0.042346	BI

0.4823	-0.705175	0.002394	-0.001688	AU
0.5331	-0.625412	0.057616	-0.036034	CAR
11.762233	F-statistic		0.508632	R-squared
0.000000	Prob(F-statistic)		0.484396	Adjusted R-squared

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

النموذج الثاني:

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (2)$$

من اجل اختبار الفرضيات الفرعية تم استخدام نموذج الأثر العشوائي بين المتغيرات المستقلة (أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق، نسبة كفاية رأس المال) والعائد على حقوق المساهمين كمتغير تابع بناء على اختبار Hausman جدول (9) وبما إن قيمة الاحتمالية اكبر من 5% (0.84) فان النموذج المناسب للتقدير هو نموذج الأثر العشوائي.

ويتبين من خلال الجدول (9) ما يلي:

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.99 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H021) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.36 وهي أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية (H022) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.032، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء لجنة التدقيق يؤدي إلى 0.032% من التغير في العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة (H023) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير سلبي ومعنوي لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.28 - أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في نسبة كفاية رأس المال يؤدي إلى 28% من التغير في العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة (H024) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 0.49 أي إن 0.49 من التغيرات في المتغير التابع (العائد على حقوق المساهمين) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية الـ F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

جدول (9) نتائج اختبار Hausman

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: Untitled			
Test cross-section random effects			
Prob.	Chi-Sq. d.f.	Chi-Sq. Statistic	Test Summary
0.8413	4	1.416437	Cross-section random
Cross-section random effects test equation:			
Dependent Variable: ROE			
Method: Panel Least Squares			
Date: 06/24/18 Time: 20:48			
Sample: 2007 2016			
Periods included: 10			
Cross-sections included: 12			
Total panel (balanced) observations: 120			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

جدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

Dependent Variable: ROE				
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)				
Date: 06/24/18 Time: 20:48				
Sample: 2007 2016				
Periods included: 10				
Cross-sections included: 12				
Total panel (balanced) observations: 120				
Swamy and Arora estimator of component variances				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0000	4.452439	0.030150	0.134243	α
0.9921	-0.009947	0.002741	-2.73E-05	BS
0.3665	-0.906688	0.001841	-0.001670	BI
0.0045	2.413213	0.013516	0.032617	AU
0.0013	-3.297205	0.087035	-0.286972	CAR
12.99384	F-statistic		0.494312	R-squared
0.00000	Prob(F-statistic)		0.472810	Adjusted R-squared

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

النموذج الثالث:

$$EPS_{it} = \alpha + \beta_1 BS_{it} + \beta_2 BI_{it} + \beta_3 AU_{it} + \beta_4 CAR_{it} + \epsilon_{it} \dots \dots \dots (3)$$

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية تم استخدام نموذج الأثر العشوائي بين المتغيرات المستقلة (أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أعضاء لجنة التدقيق، نسبة كفاية رأس المال) وربحية السهم الواحد كمتغير تابع بناء على اختبار Hausman جدول (11) وبما إن قيمة الاحتمالية اكبر من 5% (0.86) فان النموذج المناسب للتقدير هو نموذج الأثر العشوائي.

ويتبين من خلال الجدول (11) ما يلي:

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.87 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H031) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية .

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.29، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يؤدي إلى 29 % من التغير في ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H032) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية.



عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.77 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة (H033) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير سلبي ومعنوي لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.29 - أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء لجنة التدقيق يؤدي إلى 29% من التغير في ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة (H034) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 0.48 أي ان 0.48 من التغيرات في المتغير التابع (ربحية السهم الواحد) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية إل F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

وبناء على قيمة معامل التحديد R2 في النماذج الثلاثة والبالغة ( 0.50 ، 0.49 ، 0.48 ) يتم رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية.

جدول (11) نتائج اختبار Hausman

Correlated Random Effects - Hausman Test			
Equation: Untitled			
Test cross-section random effects			
Prob.	Chi-Sq. d.f.	Chi-Sq. Statistic	Test Summary
0.8679	4	1.261458	Cross-section random
Cross-section random effects test comparisons:			
Cross-section random effects test equation:			
Dependent Variable: EPS			
Method: Panel Least Squares			
Date: 06/24/18 Time: 20:52			
Sample: 2007 2016			
Periods included: 10			
Cross-sections included: 12			
Total panel (balanced) observations: 120			

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

Dependent Variable: EPS				
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)				
Date: 06/24/18 Time: 20:51				
Sample: 2007 2016				
Periods included: 10				
Cross-sections included: 12				
Total panel (balanced) observations: 120				
Swamy and Arora estimator of component variances				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0109	2.588922	0.109409	0.283252	$\alpha$
0.8765	-0.155727	0.009473	-0.001475	BS
0.0039	2.952981	0.101130	0.298635	BI
0.7785	0.281942	0.011651	0.003285	AU
0.0074	-2.131178	0.128382	-0.273605	CAR
24.18031	F-statistic		0.489814	R-squared
0.000000	Prob(F-statistic)		0.464627	Adjusted R-squared

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات EViews.

## الفصل الرابع

### النتائج والتوصيات

#### 1-4 النتائج

النموذج الأول:

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.06، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة يؤدي إلى 6% من التغير في العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى (H01) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.04، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يؤدي إلى 4% من التغير في العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H02) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.48 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة (H03) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.53 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة (H04) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  0.50 أي إن 0.50 من التغيرات في المتغير التابع (العائد على الأصول) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية الـ F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

النموذج الثاني:

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.99 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H021) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.36 وهي أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية (H022) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.032، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء لجنة التدقيق يؤدي إلى 0.032% من التغير في العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة (H023) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير سلبي ومعنوي لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.28 - أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في نسبة كفاية رأس المال يؤدي إلى 28% من التغير في العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة (H024) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على العائد على حقوق المساهمين في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  0.49 أي إن 0.49 من التغيرات في المتغير التابع (العائد على حقوق المساهمين) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية الـ F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

النموذج الثالث:

$$\text{Epsit} = C + \text{Bsit} + \text{Biit} + \text{Auit} + \text{Cait} + \text{Cit} \dots \dots \dots (3)$$

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.87 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H031) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية .

وجود تأثير معنوي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.29، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يؤدي إلى 29 % من التغير في ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H032) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية

عدم وجود تأثير معنوي لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة الاحتمالية 0.77 وهي اكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة (H033) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأعضاء لجنة التدقيق على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية.

وجود تأثير سلبي ومعنوي لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد حيث بلغ قيمة معامل التأثير 0.29 - أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في أعضاء لجنة التدقيق يؤدي إلى 29% من التغير في ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة (H034) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة كفاية رأس المال على ربحية السهم الواحد في البنوك التجارية الأردنية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 0.48 أي ان 0.48 من التغيرات في المتغير التابع (ربحية السهم الواحد) تعزى إلى المتغيرات المستقلة، كما بلغت احتمالية إحصائية الـ F (0.0000) مما يشير إلى صلاحية النموذج لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

وبناء على قيمة معامل التحديد R2 في النماذج الثلاثة والبالغة ( 0.50 ، 0.49 ، 0.48 ) يتم رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية، وقبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك التجارية الأردنية.



## 2-4 التوصيات

بالاعتماد على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

إعطاء آليات الحوكمة أهمية في الرقابة والمتابعة من قبل الجهات المختصة وذلك لما لهذه الآليات من تأثير إيجابي.

تفعيل القرارات التي من شأنها تعزيز التأثير الإيجابي وتقويته.

العمل على وجود قنوات اتصال مرنة بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة، وذلك لتقليل التضارب بين أصحاب المصالح والإدارة، والحفاظ على حقوق المساهمين مما يضمن بقائهم، وتحسين أدائهم.

تدعيم مجلس الإدارة بالأعضاء المستقلين والأعضاء غير التنفيذيين مما يجعل عملية اتخاذ القرار والرقابة تتمتع باستقلالية ومصداقية أكثر.

توفير معلومات تساهم في زيادة فهم العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات وأداء البنك.

ضرورة استمرار البحث العلمي في مجال حوكمة الشركات، مع أهمية دراسة آليات أخرى لم يتضمنها البحث، لفهمها والتعمق بأهميتها.

## قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية

أبو العطا، نيرمين (2003)، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية،  
<http://www.cipe-arabia.org>.

إدريس، وائل محمد صبحي والغالبي، طاهر محسن منصور (2009)، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، عمان، الأردن: دار وائل.

بلاسكة، صالح (2012)، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، سطيف.

بن رجم، محمد خميسي وصلاح، سعاد (2014)، تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر - (36).

بن فرحات، ساعد (2011)، بعض مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين (مقارنة شركات التأمين وإعادة التأمين)، مداخلة مقدمة ضمن ندوة حول مقارنة بين مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية، بجامعة فرحات عباس، سطيف، المنعقد بالفترة 25-26 أبريل.

البنك المركزي الأردني (2007)، دليل الحاكمية المؤسسية للبنوك في الأردن، عمان، الأردن.

بو خمخم، عبدالفتاح، نظريات الفكر الإداري تطو أو تباين أم تنوع وتكامل، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان طرابلس- لبنان (15-17 ديسمبر).

بورسلي، أماني والشمري، تري وباطويح، محمد (2011)، حوكمة الشركات، اتحاد الشركات الاستثمارية، الكويت: مكتبة آفاق.

بورقبة، شوقي (2009)، الحوكمة في المؤسسات المالية. بحث منشور - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس- سطيف، الجزائر.

الجزاوي، إبراهيم محمد علي وخضير، بشرى فاضل (2014)، تقويم حوكمة الشركات وآلياتها الداخلية في القوانين والتشريعات العراقية، بحث تحليلي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (40)، 266.

حبوش، محمد جميل (2007)، مدى التزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات (دراسة تحليلية لأراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء شركات المساهمة العامة)، رسالة الماجستير، تخصص محاسبة وتمويل (غير منشورة)، علوم التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

حداد، مناور (2008)، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العلمي الأول " حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، خلال الفترة (15-16 تشرين الأول)، جامعة دمشق.

حماد، طارق عبد العال (2005)، حوكمة الشركات- المفاهيم، المبادئ، التجارب- تطبيقات الحوكمة في المصارف، مصر: الدار الجامعية، مصر.

حماد، طارق عبد العال (2007-2008)، حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات)، (ط2)، مصر: الدار الجامعية.

حمدان، علام محمد وآخرون (2013)، أثر حوكمة الشركات في الأداء المالي والتشغيلي، وأداء الأسهم في سوق الكويت المالية. الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 20(2)، 255-302.

خضر، أحمد علي (2012)، حوكمة الشركات، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

الخطيب، محمد محمود (2010)، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الأردن: دار حامد.

خليل، عطا الله وارد ولعشماوي، محمد عبد الفتاح (2008)، الحوكمة المؤسسية - المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة -، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع.

خليل، هاني محمد (2009)، مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين، الجامعة الإسلامية، غزة.

الداعور، جبر إبراهيم وعابد، محمد نواف (2013)، مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة". (دراسة ميدانية)، فلسطين، مجلة جامعة الأزهر بغزة؛ سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة الأزهر؛ غزة، 15(1)، 243-280.

دائرة مراقبة الشركات (2013)، دليل حوكمة الشركات الأردنية، (الشركات المساهمة الخاصة، الشركات ذات المسؤولية المحدودة، الشركات المساهمة غير المدرجة في البورصة)، عمان، الأردن.

دودين، أحمد يوسف (2009)، معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية"، (دراسة ميدانية). مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 9(2)، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، عمان.

الرحيلي، عوض بن سلامة (2008)، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، 22(1)، 179-218.

رمضان، زياد (2002)، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الزحيم، علاء جميل مكط (2015)، دور آليات حوكمة الشركات في الرقابة على تكاليف المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم المحاسبة، 17(1).

زيدان، محمد (209)، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، 59(59).

الزيدانين، جميل سالم (1999)، أساسيات في الجهاز المالي، (ط1)، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

السحار، أكرم صابر (2015)، العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الداخلي"، (دراسة تطبيقية على مكاتب المراجعة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

السرطاوي، عبد المطلب وحمدان، علام ومشتهي، صبري وأبو عجيله، عماد (2013)، أثر لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية على الحد من إدارة الأرباح: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية ما قبل الأزمة المالية العالمية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 27(4)، 819-846.

سعيد، عهد علي (2009)، الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.

السعيد، هالة (د.ت)، تطبيق الحوكمة في البنوك العامة. مقال متاح على الموقع الإلكتروني

<http://islamfin.go-forum.net/montada-f43/topic-t1780.htm>:

سليمان، محمد مصطفى (2009)، حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)، (ط1)، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

السواعي، خالد محمد (2011)، أساسيات القياس الاقتصادي باستخدام EViews، إربد، الأردن: دار الكتاب الثقافي.

سوليفان، جون (2003)، حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرون، غرس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية، مركز الشروعات الدولية الخاصة.

السويداوي، محمد شرف حماد (2014)، الحاكمية المؤسسية وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، دراسة ميدانية على الشركات الخدمية المدرجة في بورصة عمان، جامعة الزرقاء.

الشيرازي، عباس مهدي (1990)، نظرية المحاسبة، (ط1)، منشورات جامعة الكويت.

طه، عاطف جابر (2010)، تنظيم وإدارة البنوك منهج وصفي تحليلي، الإسكندرية: الدار الجامعية.

العابدي، دلال (2016)، حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية - دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

عبد السيد، ناظم حسب (2009)، محاسبة الجودة " مدخل تحليلي"، عمان، الأردن: دار الثقافة.

عبد الغني، دادن والأمين، كمامسي محمد (2005)، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 - 9 مارس.

عبدالرزاق، حبار (د.ت)، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا. مقال منشور مجلة اقتصاديات، جامعة شلف، الجزائر.

العلمي، "محمد وهيب" جمال (2009)، الحاكمية المؤسسية وأثرها على الأداء المالي لدى شركات التأمين الأردنية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، 33(2)، 337-361.

علي، عبد الوهاب نصر وشحاتة، السيد شحاتة (2007)، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

عميري، صافية (2014)، دور مبادئ حوكمة الشركات في معالجة الفساد الإداري - دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل GENERALE CABEL بسكرة -، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية وحوكمة الشركات، جامعة بسكرة.

غادر، محمد ياسين (2012)، محددات الحوكمة ومعاييرها، مؤتمر العلمي الدولي (عولمة الإدارة في عصر المعرفة)، كلية إدارة الأعمال، جامعة جنان، طرابلس- لبنان (15-17، ديسمبر).

الغالب، طاهر محسن منصور، إدريس وائل محمد صبحي (2009)، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، (ط2)، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

غلاي، نسيمة (2011)، فعالية حوكمة الشركات، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

فهد، نصر حمود (2009)، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

قباجة، عدنان عبدالمجيد عبد الرحمن (2008)، أثر فاعلية الحاكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، الأردن.

قباجة، عدنان وآخرون (2008)، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين.

مطر، محمد ونور، عبدالناصر (2007)، مدى التزام الشركات العامة الأردنية بمبادئ الحاكمة المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي. الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 3(1).

المناصير، عمر عيسى (2013)، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية؛ الزرقاء، الأردن.

مهدي، راييس محمد (2013)، دور الحوكمة في تحسين أداء إدارة الخزينة العمومية - دراسة ميدانية بالخزينة الولائية بسكرة -، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية وحوكمة الشركات، جامعة بسكرة.

الموسوي، حيدر يونس (2011)، المصارف الإسلامية أداءها المالي وأثرها في سوق الأوراق المالية، عمان، الأردن: دار اليازوري.

ميخائيل، أشرف حنا (2005)، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات - تدقيق المصارف والمؤسسات المالية - تدقيق الشركات الصناعية)، القاهرة: مركز المشروعات الدولية الخاصة، 24-26 / سبتمبر.

نسمان، إبراهيم إسحاق (2009)، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.

نور الدين، ناصر (2005)، مدخل مقترح لترشيد قرارات اختيار وتغيير ومكافأة مراقبي الحسابات في إطار حوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية.

نوري، بتول محمد وسليمان، علي خلق (2009)، دراسة بعنوان "مداخلة حول حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة. الملتقى الدولي حول الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، الجامعة المستنصرية.

هيئة الأوراق المالية (2008)، دليل قواعد حوكمة الشركات، عمان، الأردن.

هيئة الأوراق المالية (2010)، فهرس القواعد الأزامية والإرشادية، عمان، الأردن.

هيئة التأمين، (2006)، تعليمات الحاكمية المؤسسية لشركات التأمين وأسس تنظيمها وإدارتها، عمان، الأردن.

يحيوي، نعيمة وبوسلما، حكيمة (2012)، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات. ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص8.

يوسف، علي (2012)، أثر استقلالية مجلس الإدارة في ملاءمة معلومات الأرباح المحاسبية لقرارات المستثمرين في الأسواق المالية - دراسة تطبيقية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 28(2)، دمشق، سوريا، 223-254.

يوسف، محمد حسن (2007)، محددات الحوكمة ومعاييرها، مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، يونيو.



Abor, J. & Biekpe, N. (2007). Corporate governance, ownership structure and performance of SMEs in Ghana: Implications for financing opportunities. *Corporate Governance*, 7(3), 288-300.

Alam, Mohammad Rafiqul & Akhter, Fahmida (2017). Impact of Corporate Governance on Performance of Commercial Banks in Bangladesh. *The Cost and Management*, 45(4), JULY-AUGUST.

Alamgir, M. (2007). Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8.

Al-Haddad, W. Alzurqan, S. Al\_Sufy, F. (2011). The Effect of Corporate Governance on the Performance of Jordanian Industrial Companies: An empirical study on Amman Stock Exchange. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(4), 55-69.

Al-Manaseer, M., Al-Hindawi, R., Al-Dahiyat, M. & Sartawi, I. (2012). The Impact of Corporate Governance on the Performance of Jordanian Banks. *European Journal of Scientific Research*, 67(3), 349-359.

Al-Ramahi, N. Barakat, A. & Shahwan, Y. (2014). The impact of corporate governance principles application on financial performance of public shareholding companies listed in Amman stock exchange. *European journal of accounting auditing and finance research*, 2(6), 106-123.

Al-Zaidyeen, K. A. and AL-Rawash, S. Z. (2015). The Effect of Ownership Structure on Corporate Performance of Listed Companies in Amman Stock Exchange: An Empirical Evidence of Jordan. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 3(5), 41-49.

Basel Committee on Banking Supervision, Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations, Feb, 2006.

Belkhir, M. (2009). Board of directors' size and performance in the banking industry. *International Journal of Managerial Finance*, 5(2), 201-221.

Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, UK London: Gee & Co Ltd.

Chung, K. and Zhang, H. (2011). Corporate Governance and Institutional Ownership. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 46(1), 247-273.

Coleman, A. and Nicholas- Biekpe, N. (2006), Does Board and CEO Matter for Bank Performance? A Comparative Analysis of Banks in Ghana. *Journal of Business Management*, University of Stellenbosch Business School (USB), Cape Town, South Africa, 13, 46-59.

Cornelius, P. (2005). Good corporate practices in poor governance systems: Some evidence from the global competitiveness report. *Corporate Governance* 5, No .3, 12-23.

Denis, D. and McConnell J. (2003). International corporate governance. ECGI, working paper No.5..

Dicky and Fuller (1979). Distribution of the estimators for Autoregressive time series with unit root. *Journal of American statistical Association* , 74,. 427-431.

Dicky and Fuller (1981). Likelihood ratio statistics for Autoregressive time series with unit root. *Economtrica* , 49(4), 1057.

Drobetz, W. Schillhofer, A. And Zimmermann, H. (2003). Corporate Governance and Expected Stock Returns : Evidence from Germany. ECGI Working Paper Series in Finance.

Emeka E. Ene, Alem, I. E. Bello (2016). The effect of corporate governance on Bank's Financial performance in Nigeria. *IOSR journal of business and management*, 18(11), 99-107.

Fama, Eugene F. (1980). Agency Problems and the Theory of the Firm. *Journal of Political Economy*,88(2), 288-307.

Gompers, P.A. Ishii, J.L. & Metrick, A. (2003). Corporate Governance and Equity Prices. Quarterly Journal of Economics, 118(1), 107-155.

Green, W.H. (2003). Econometric Analysis, 5th Edition, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Greenbury, R. (1995). Directors' Remuneration: Report of a Study Group, Chaired by Sir Richard. Greenbury, Gee Publishing Ltd., London.

Hamel Report (1998). Report Committee on Corporate Governance, Final Report, London: Gee Publishing.

Iqbal, Mahmood, Zaheer Abbas (2011). Impact of corporate governance on financial performance of Banks in Pakistan. Interdisciplinary journal of contemporary research in Business, 2(12), April.

Iskander, M. and Chamlou, N. (2002). Corporate Governance: A Framework for Implementation. Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region, edited by: S. Fawzy. Washington: World Bank.

Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics, 3, 305-360.

Jensen, M. (1993). The Modern Industrial Revolution Exist, and the failure of internal Control Systems. Journal of Finance, 48, 831-850.

Johansen (1995). Likelihood-Based Inference in Cointegrated Vector Autoregressive Models, New York: Oxford University Press.

Kalpper, L.F. and Love, I. (2002). Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets. World Bank Policy Research Working Paper No. 2818.

Khaliq Ur Rehman Cheema, Muhammad Sadat Din (2013). Impact of Corporate Governance on Performance of Firms: A Case Study of Cement Industry in Pakistan. Journal of Business and Management Sciences, 1(4), 44-46.

Levine, Ross (2003). The Corporate Governance of Banks, Aconcise Discussion of Concepts and Evidence, U.S.A: Global Governance Fram.

Mahmood, I. & Abbas, Z. (2011). Impact of corporate governance on financial performance of banks in pakistan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2(12), 217-228.

Mamta, Chowdhury (2004). Currency Crisis and Stock Prices in East Asian Countries: an Application of Cointegratin Granger Causality, School of Economics and Finance, Working paper series, N°2004/01.

Mitchell, Cunningham, Solomon (1996). Corporate Finance and Governance, Carolina Academic Press.

Monks, Robert and Nell Minow (2001). Corporate Governance, 2nd ed., Black Well Publishers, Malden.

Nelson, C. and Plosser, C. (1982). Trends and Random Walks in Macroeconomic Time Series: Some Evidence and Implications. Journal of Money Economics, 10.

OECD (1999). OECD Principles of Corporate Governance. Ad-Hoc Task Force on Corporate Governance, OECD, Paris.

OECD (2004). OECD principles of Corporate Governance.

Pandya, H. (2011). Corporate governance structures and financial Performance of selected Indian banks. Journal of Management and Public Policy, 2(2), 4-21.

Phillips, P.C. and Perron, P. (1988). Testing for a Unit Root in Time Series Regression. Biometrica, 75, 335-346.

Randya, H. (2011). Corporate Governance Structures and Financial Performance of Selected Indian Banks. Journal of Management and Public Policy, 2(2), 4-21.

Reddy, K., Locke, S. & Scrimgeour, F. (2010). The efficacy of principle based corporate governance practices and firm financial performance. International Journal of Managerial Finance, 6(3), 190-219.

Rutteman, P. (1993). *Corporate Governance and the auditors*, Oxford: Clare don press.

Shleifer, A. and Vishny, R. (1997). A Survey of Corporate Governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737–783.

Shukeri, S. N., Shin, O. W. & Shaari, M. S. (2012). Does board of director's characteristics affect firm performance? Evidence from Malaysian public listed companies. *International Business Research*, 5(9),120-127.

Stanwick, Peter. A. & Stanwick, Sarah. D. (2010). The relationship between corporate governance and financial performance: An empirical study of Canadian firms. *The Business Review, Cambridge*, 16(2), 35-41.

Steen, Thomsen, Martin Conyon (2012). *Corporate governance mechanisms and systems*, McGraw-Hill Education.

Stenberg, E. (2004). *Corporate Governance: Accountability in the Marketplace*, London: Institute of Economic Affairs.

Stock, J. H. and Watson, M. W. (1988). Testing for Common Trends. *Journal of American Statistical Association*, 83.

Tariq Tawfeeq, Y. A., Yahya, S. & Ramayah, T. (2014). Corporate governance mechanisms and Jordanian companies' financial performance. *Asian Social Science*, 10(22), 247-262.

Tawfeeq, Tariq Y. A., Yahya, S. & Ramayah, T. (2014). Corporate Governance Mechanisms and Jordanian Companies' Financial Performance. *Asian Social Science*, 10(22).

Tornyeva, K. and Wereko, T. (2012). Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from the Insurance Sector of Ghana. *European Journal of Business and Management*, 4(13).

Yermack, D. (1996). Higher Market Valuation of Companies with Small Boards of Directors. *Journal of Financial Economics*, 40(2), 185-211.

Yule, G.U. (1926). Why Do We Some Times Get Nonsense-Correlations Between Time-Series? A Study in Sampling and the Nature of Time-Series. Journal of the Royal Statistical Society, 89.

Zhang, I. (2007). Economic consequences of the Sarbanes \_Oxley Act of 2002. Journal of Accounting Economics, 44(1/2), 74-115.

ثالثاً- المواقع الإلكترونية:

موقع الحياة:

[http://daharchives.alhayat.com/issue\\_archive/Hayat%20INT/1998/9/21/%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D9%94%D8%AA-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%AB%D9%85%D8%A7%D9%86%D9%8A-%D9%88%D8%A7%D9%86%D8%AA%D9%87%D8%AA-%D8%A8%D8%A7%D9%94%D8%B1%D8%A8%D8%B9-%D9%88%D8%B9%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D9%86-%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D8%A7%D9%8B-%D9%82%D8%B5%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%A7%D8%B1%D9%81-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%94%D8%B1%D8%AF%D9%86-%D9%85%D9%86-%D8%B9%D9%87%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D8%A8%D8%A7%D8%B2%D9%84.html](http://daharchives.alhayat.com/issue_archive/Hayat%20INT/1998/9/21/%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D9%94%D8%AA-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%AB%D9%85%D8%A7%D9%86%D9%8A-%D9%88%D8%A7%D9%86%D8%AA%D9%87%D8%AA-%D8%A8%D8%A7%D9%94%D8%B1%D8%A8%D8%B9-%D9%88%D8%B9%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D9%86-%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%81%D8%A7%D9%8B-%D9%82%D8%B5%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%A7%D8%B1%D9%81-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%94%D8%B1%D8%AF%D9%86-%D9%85%D9%86-%D8%B9%D9%87%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D8%A8%D8%A7%D8%B2%D9%84.html)