تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر

د. عبد الرحمن محمد سليمان رشوان
أستاذ مساعد بقسم العلوم الإدارية والمالية
الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا- غزة
دولة فلسطين

زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم
باحث دكتوراه بقسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة عين شمس
جمهورية مصر العربية

الملخص

هدف البحث بشكل رئيس إلى التأصيل العلمي من خلال التعرف على تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين.

وللإجابة على التساؤلات البحثية واختبار فرضيات البحث، أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في تبيان وتوضيح الجانب النظري، وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية. كما أثبتت نتائج البحث أنه يوجد نظام رقابة فعال في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين يرتبط بعلاقة وثيقة بإدارة المخاطر ويعتبر جانبًا أساسيًا من جوانب الحوكمة في الشركة. كما أوصى البحث بضرورة قيام شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بوضع إطار شامل لإدارة المخاطر بكل قسم وإدارة داخل هذه الشركات.

الكلمات المفتاحية: *قواعد الحوكمة، إدارة المخاطر، قطاع الاستثمار، بورصة فلسطين.*

المقدمة

تأتي قضية الحوكمة على قمة اهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية، بسبب العديد من الأحداث التي وقعت خلال العقدين الماضيين خاصة التغيرات المالية التي حدثت في العديد من المؤسسات المالية في دول شرق آسيا وأمريكا، والتحول إلى نظام السوق المفتوح، وانتهاج سياسة الخصخصة في عدد من دول شرق أوروبا، مع تزايد الفشل الذي منيت به العديد من الشركات على مستوى العالم في الآونة الأخيرة، وقد أرجع المحللون السبب الرئيس لهذا الفشل إلى افتقار هذه الشركات إلى القواعد الجيدة لإدارتها مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات وإعداد تقارير مالية مضللة واتخاذ قرارات غير رشيدة وغياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين وأصحاب المصالح، الأمر الذي حدا بالمؤسسات المالية والدولية أن تضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تكفل حسن الأداء وتوفر الرقابة القوية وذلك تحت عنوان «حوكمة الشركات» (عبد الله، 2016: 1).

حيث إن الحوكمة الجيدة للشركات تنطوي على إدارة جيدة للمخاطر، وتشير قوانين إدارة الشركات المختلفة إلى أن الإدارة الفعالة للمخاطر هي إحدى المسئوليات الرئيسة لمجلس الإدارة، وحظيت مسألة حوكمة الشركات وإدارة المخاطر باهتمام كبير في المؤسسات المالية، حيث تضمنت حوكمة الشركات حصول جميع أصحاب المصالح على معلومات موثوقة حول قيمة الشركة وإدارة المخاطر، وهذا ما أدى إلى زيادة تركيز الاهتمام على تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات، لقياس المخاطر والسيطرة عليها للمحافظة على استقرار الشركات ومن ثم الاستقرار الاقتصادي للدولة.

حيث تعتبر إدارة المخاطر أحد الجوانب الرئيسة لحوكمة الشركات والمسئولية النهائية عن إدارة المخاطر الفعالة والتي يحتفظ بها مجلس الإدارة، ومن المستحيل جعل إدارة المخاطر فعالة بدون دعم مباشر ومشاركة قوية من مجلس الإدارة، حيث إن الإدارة الجيدة للمخاطر تبدأ بأسلوب جيد للحوكمة، كما تساعد إدارة الشركة في التعرف بصورة واضحة على مستقبلها. وأن تحقيق ذلك يتطلب درجة عالية من الشفافية وهذه بدورها تعد ثمرة مباشرة للتطبيق الجيد للحوكمة.

* تم استلام البحث في سبتمبر 2018، وقبل للنشر في ديسمبر 2018، وتم نشره في سبتمبر 2020.
© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2020، ص ص 61- 80. (معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2020.111812

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مشكلة البحث

تطبيق قواعد الحوكمة هو المخرج السريع والحل الفعال لإدارة المخاطر، وزيادة ثقة متخذ القرار والمستثمرين في المعلومات المحاسبية الناتجة عن العمليات المالية. كما زاد الاهتمام بتطبيق قواعد الحوكمة لأثرها الكبير على إدارة المخاطر، وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الشركات لقياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها، مما يتطلب ابتكار مستمر لطرق إدارة المخاطر وتغيير للقوانين والأنظمة للمحافظة على سلامة النظم المالية والإدارية داخل الشركات.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في عدة تساؤلات وهي كالتالي:

السؤال الرئيس- هل يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1- هل يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر؟
2- هل يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر؟
3- هل يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر؟

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات الإلزامية وإدارة المخاطر.
2- بيان تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.
3- بيان تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.

أهمية البحث

تأتي أهمية البحث في التأكيد على أهمية التوسع في تطبيق قواعد الحوكمة والاستفادة منها في إدارة المخاطر، حيث أصبحت قواعد الحوكمة أداة رئيسة لمساعدة مجلس الإدارة على مواجهة المشكلات الناتجة عن المخاطر وكيفية إدارتها، والتقليل من الآثار والتهديدات التي يمكن أن تنجم عنها.

فرضيات البحث

بناءً على مشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة مجموعة من الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة: يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر.

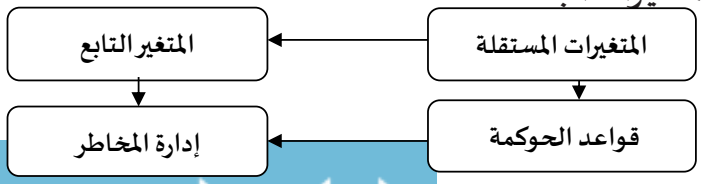
ويتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الأولى:** يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر.
- **الفرضية الثانية:** يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.
- **الفرضية الثالثة:** يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.

حدود البحث

1- **الحدود البشرية:** اقتصرت على العاملين بالدوائر والأقسام المالية في الشركات المختارة كعينة.
2- **الحدود المكانية:** شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين.
3- **الحدود الزمنية:** الفترة التي تستغرقها إعداد هذه الدراسة عام 2018.
4- **الحدود العلمية:** تتمثل في تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر.

متغيرات البحث



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خطة البحث

في ضوء أهمية هذا البحث، وتحقيقا لمشكلة وأهداف البحث ومراعاة المنهج المتبع في البحث لتكوين إطار علمي من خلال الدراسة النظرية، فقد قسم الجانب النظري إلى المحاور التالية:

- **المحور الأول:** ماهية حوكمة الشركات.
- **المحور الثاني:** ماهية إدارة المخاطر.
- **المحور الثالث:** إدارة المخاطر وأثرها على قواعد حوكمة الشركات.
- **الجانب العملي:** الدراسة التطبيقية.
- النتائج والتوصيات.

الدراسات السابقة

أولاً - الدراسات العربية

دراسة (عبده، 2011): «إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الإعمال المصرية». وهدفت إلي محاولة اقتراح إطار متكامل لتفعيل دور المراجعة الداخلية على أساس الخطر يتعامل مع إدارة المخاطر بالمنظمة بحيث يعمل على تحسين فاعلية أداء الإدارة الشاملة للمخاطر من خلال القيام بمسئوليات عن تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها حتى يتم إدارتها وتخفيف أثارها لتصبح في حدود المستوى المقبول من الخطر وحثت على أن المراجعة الداخلية هي المسئولة عن تقديم تأكيدات موضوعية حول تقييم فعالية أنشطة إدارة المخاطر ومتابعة عمليات الرقابة عليها فإن الأمر يستلزم ضرورة تطوير مدخل الراجعة الداخلية التقليدي والاعتماد على المخاطر. وقد قام الباحث بإجراء دراسة ميدانية من خلال استقصاء رأس عينة من المهتمين بالمراجعة الداخلية حول مدى إمكانية تطبيق الإطار المقترح في بيئة الإعمال المصرية وأوضحت النتائج إمكانية تطبيق الإطار المقترح ومكانية تحسين فعالية الإدارة الشاملة للمخاطر في الاعتماد على مدخل المراجعة الداخلية على أساس الخطر

دراسة (طرابلسي، 2016): «دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وانعكاساتها على حوكمة الشركات». وهدفت إلى دراسة دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وانعكاس ذلك على حوكمة الشركات باعتبارها أحد عناصرها الأساسية. وشملت الدراسة الميدانية عينة من الشركات حيث تم إعداد استبيان في تحليل SPSS وتوزيعه على مجتمع الدراسة البالغ عدده 30 مستجوبا، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية أداة مهمة لإدارة المخاطر وأن القيام بأنشطة المراجعة الداخلية بشكل فعال ينعكس إيجابيًا على حوكمة الشركات. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تعريف أعضاء قسم أو إدارة المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمبادئ حوكمة الشركات، تعيين عناصر أكثر كفاءة داخل إدارات المراجعة الداخلية بما يضمن حسن أدائها لعملها ماليًا وفنيًا، وإعادة التأهيل العلمي والعملي والمعرفي لأعضائها بما يستوعب أسس ومبادئ حوكمة الشركات والتطورات الخاصة بها.

دراسة (أبو عاقلة، 2018): «الحوكمة المصرفية ودورها في الحد من المخاطر التشغيلية دراسة ميدانية على بعض المصارف السودانية». وهدفت إلى تقليل المخاطر التشغيلية وجذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي وإحكام الرقابة علي مخاطر السيولة، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن الحوكمة المصرفية لها دور في الحد من مخاطر التشغيل اهتمت الدراسة على جذب الاستثمارات وزيادة قدرة الوحدات الاقتصادية على مواكبة المنافسة العالمية، اختبرت الدراسة الفرضية أن هناك علاقة بين الحوكمة المصرفية ودورها في الحد من المخاطر التشغيلية، استنتجت الدراسة أن الحوكمة المصرفية لها دور فاعل في الحد من مخاطر وانخفاض في صافي الدخل وقيمة المنشأة وقصور نظام الرقابة الداخلية وعمليات الغش والاحتيال وخيانة الأمانة سواء من العملاء أو العاملين والخسائر التي تنجم عن الإعمال في نظم الاتصال ونظم التشغيل الإلكتروني بالمصرف والقصور في سياسات ونظم المصرف وإجراءات المصرف، أوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بحوكمة المصارف وتحديد المخاطر التشغيل وإدارتها بشكل يضمن تحقيق أهداف المصرف.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيًا - الدراسات الأجنبية

دراسة (Bezzina et al., 2014): «Risk management practices adopted by financial firms in Malta»، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ممارسات إدارة المخاطر التي اعتمدتها الشركات المالية في دولة مالطا الجزيرة الصغيرة. وتسعى الدراسة إلى أولاً- تحديد استراتيجيات وآليات إدارة المخاطر التي تعتمدها هذه الشركات لإدارة المخاطر، وتحقيق أقصى قدر من الفرص، والحفاظ على الاستقرار المالي، ثانيًا- تحديد ما إذا كان يُنظر إلى هذه الممارسات على أنها تساهم في الأداء المبدئي ؛ ثالثًا- فحص مدى توفر قدرات إدارة المخاطر الميزة التنافسية للشركات، ورابعًا- التحقق ما إذا كانت المسئولية الاجتماعية للشركات (CSR) هو المحرك الرئيس لاستراتيجيات الشركات إدارة المخاطر.

واتبعت المنهجية توزيع استبانة على الإدارة مصمم خصيصًا للدراسة الحالية بين 156 مؤسسة ائتمانية وشركات استثمار ومؤسسات مالية مسجلة لدى هيئة الخدمات المالية في مالطا. بشكل عام، شاركت 141 شركة في الدراسة (معدل استجابة 90.4%) وتعرضت الردود للتحليل الإحصائي في محاولة للإجابة على أربعة أسئلة بحثية. وأظهرت نتائج الدراسة أن الشركات المالية المالطية تمارس إدارة مخاطر بشكل سليم وترتبط إيجابيًا بالقيمة المضافة والأداء المبدئي. وعلى الرغم من أن هذه الشركات تتمتع بميزة تنافسية أقل، إلا أن آليات إدارة المخاطر التي تم تنفيذها تسمح بوجود ثقافة قوية للمخاطر، وتحديد أهداف إدارة المخاطر، والمساءلة والتحسين المستمر. وتشكل المسئولية الاجتماعية للشركات جزءًا من استراتيجيات الشركة لإدارة المخاطر وتقيّم كجزء من ثقافة الشركات لهذه الشركات، في حين تُعتبر العوامل المالية والاقتصادية عنصرًا أساسيًا في دفع المخاطر الفعالة مبادئ الإدارة. وتوفر الدراسة دليلاً تجريبيًا على أن تأمين «أفضل الممارسات» في ثقافة الشركات لإدارة المخاطر يعتبر أفضل استنادًا إلى تحقيق أقصى فائدة مالية (المحرك الفعال) بدلاً من مجرد عكس المعايير المفروضة من الخارج (سائق الالتزام).

دراسة (Aaronsohn and Foster, 2016): «Planning for those known, unknown and not possible- Responsible risk management to maximize organizational performance»، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المخاطر غير متوقعة، وكيفية تقييمها، وتقييم مستوى الضرر، وتقييم التأثير على مستقبل الشركة، وتحديد مستوى مسئولية تحمل المخاطر، وتطوير ممارسات الإدارة لإدارة المخاطر، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات تطبق مبادئ إدارة المخاطر فقط على مشروعات أو عمليات محددة داخل الشركات. وفي الواقع يجب تطبيق مبادئ إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة ككل إذا كان من الواجب تجنب المخاطر المحتملة وأهداف المؤسسة، وتقدم الدراسة التوصيات التي يمكن جميع الشركات تطبيقها لزيادة كفاءة واستقرار عملياتها من خلال إدارة المخاطر والمسئولة.

دراسة (Volker and Arnd, 2016): «Risk governance: conceptualization, tasks, and research agenda»، تهدف الدراسة إلى حدوث تطور نظريًا يغطي فهمًا مفاهيمي وتورطًا في مهام رئيسة. تعمل إدارة المخاطر على تقوية حوكمة الشركات وإدارة المخاطر وتتماشى بالكامل مع هدف تحسين القيمة على المدى الطويل للشركات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى القوة الدافعة وراء الحوكمة لإنشاء إدارة المخاطر تكمن في تطبيق الهيكل التنظيمي الموسع «يتبع العملية يتبع الاستراتيجية»، وأن إدارة المخاطر تؤثر على السلوك الفردي لكبار المديرين وأعضاء مجلس الإشراف بالإضافة إلى إدارة المخاطر نفسها بمستوى متقدم نوعيًا. كما توصي الدراسة بإنشاء إدارة للمخاطر فاعلة التي ستجعل الشركات أكثر قابلية للتطبيق ومستدامة للمستقبل.

دراسة (Ulrich et al., 2018): «Mandatory governance changes on financial risk management»، هذه الدراسة إلى التعرف على استخدام قانون (Sarbanes-Oxley) لتحديد الفرق بين تأثير حوكمة الشركات على التحوط في مجموعة كبيرة من الشركات الأمريكية المدرجة في بورصة نيويورك، وتركز على مؤشرين لإصلاحات الحوكمة المطلوبة قانونًا، ولكن أيضًا مؤشرًا واسعًا لجودة الحوكمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحسينات الكبيرة في معايير الحوكمة تؤدي بقوة إلى تقليل التعرض لمخاطر العملات الأجنبية والمزيد من التحوط من مشتقات العملات الأجنبية، وأن الحجم الاقتصادي للأثر كبير، كما إن اعتماد تدبيرات الحوكمة الإلزامية هو مؤشر أقوى على التحوط من التحسينات الاختيارية. كما تؤكد تقديرات لوحة GMM الديناميكية وجود علاقة إيجابية كبيرة بين جودة الإدارة والتحوط.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المحور الأول - ماهية حوكمة الشركات

مفهوم حوكمة الشركات (CG)

إن حوكمة الشركات تشير إلى مجموعة القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية والملاك وأصحاب المصالح من ناحية أخرى كما إنها وثيق الصلة بمهنة المحاسبة، لكونها ترتبط ارتباطًا وثيقا بهيكل الرقابة الداخلية ويُعد مرحلة من مراحل تطورها، حيث يقترب الإطار العام لمفهوم الحوكمة من المعنى المباشر لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية الذي يؤدي إلى وجود شفافية في التعامل بين هذه الأطراف والذي يؤدي إلى منع حدوث أزمات مالية في المستقبل في الشركات والتي تهتم إلى تدعيم مكانة وربحية الشركة، بتطور الصناعة واستقرار الاقتصاد وتقدم ونمو المجتمع.(القطاونة، 2011: 82-83).

وتعددت تعريفات حوكمة الشركات حيث عرفتها مؤسسة التمويل الدولية بأنها: «النظام الذي يتم من خلاله إدارة الوحدات الاقتصادية والتحكم في أعمالها». أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فعرفت الحوكمة بأنها: «مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الوحدات الاقتصادية ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين» (أبو الفضل، 2015: 66-71). كما إن حوكمة الشركات تضم صفات عديدة مثل الشفافية المالية والإفصاح والثقة بين الآخرين، وتبين أن الشفافية المالية والإفصاح تعزز الثقة بين الأطراف المختلفة مثل البنوك التجارية. وتشكل دعامة العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي (Rogers, 2008: 4-5).

أهمية حوكمة الشركات

إن الحوكمة (CG) الجيدة في أي منظمة، تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة، مجالسها وإدارتها. ويمنع إساءة استخدام السلطة والسلوك لخدمة مصالح ذاتية، وتقيد الحوكمة السلوك الخطر من قبل مديري الشركات، ويتخلص من تضارب المصالح بين المديرين وأعضاء مجلس الإدارة من جهة والمساهمين والمستثمرين من جهة أخرى. وإذا لم يؤدي مجلس إدارة الشركات واجباتهم بشكل صحيح في ممارسة الرقابة على المديرين والانخراط في الأنشطة ذات المخاطر العالية بشكل واضح فإن حوكمة الشركات لها آثار مهمة بالنسبة لاستقرار الاقتصاد ككل (Seenivasan, 2014: 92).

خصائص حوكمة الشركات

يشير مصطلح حوكمة الشركات (CG) إلى الخصائص التالية:

- **الانضباط:** وهو إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- **الشفافية:** يقوم على تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
- **الاستقلالية:** لا توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل.
- **المساءلة:** إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- **المسئولية:** أي وجود مسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصالح في الشركة.
- **العدالة:** يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصالح في الشركة.
- **المسئولية الاجتماعية:** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد (قرواني، 2015: 4).

آليات حوكمة الشركات

تعد حوكمة الشركات (CG) في مجملها مجموعة من الآليات التي تعمل بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين، وكافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الشركة من خلال إحكام الرقابة والسيطرة على أداء إدارة الشركة، وتخفيض حدة تعارض المصالح بين الإدارة والمساهمين في الشركة من جهة، وأصحاب المصالح من جهة أخرى، وبالتالي فإنها تهدف على حماية المالكين ممن التصرفات الانتهازية، وتجعل المديرين يعملون على تحقيق مصالح أصحاب المصالح وعلى الأخص حملة الأسهم. إن الهدف من آليات الحوكمة هو دفع المديرين نحو تعظيم قيمة المنشأة من خلال تحسين الأداء المالي للشركة.

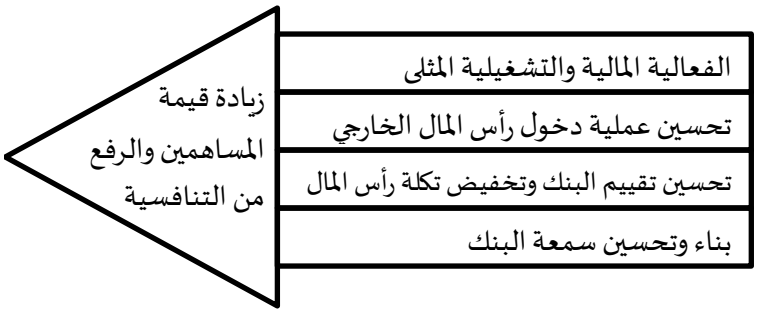
المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويمكن تعريف آليات حوكمة الشركات على أنها: «مجموعة من الوسائل التي تم تصميمها بهدف ترشيد وتوجيه ورقابة سلوك الإدارة العليا لاتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تحقيق مصالح الملاك، ومن ثم التخلص من حدة مشكلة الوكالة بين الإدارة على التوازن بين مصالح جميع الأعضاء».(عبد الله، 2016: 83-84)

كما يمكن الاستفادة من تطبيق آليات الحوكمة كما هي موضحة في الشكل التالي:

الآثار المترتبة عن الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة في الشركات

يؤدي تطبيق قواعد حوكمة الشركات (CG) إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق رأس المال والحد من الفساد كما إن التزام بتطبيق معايير الحوكمة يساهم في تشجيع الشركات بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدي تطبيق الشركات لقواعد الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع الأطراف الأخرى في تحقيقها العديد من الأهداف المتمثلة فيما يلي: (أبو الفضل، 2015: 66-71)



المصدر:(governance. The Institute of Banking-IFC 2007:: 6)

1- تسهيل عمليات التدقيق والرقابة النقدية ومن مؤسسات التقييم الدولية.
2- طمأنة المستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم والعمل على المحافظة على حقوقهم وخاصة حقوق الأقلية منهم.
3- تعظيم قيمة الأسهم وتدعيم القدرة التنافسية في ظل استحداث أدوات مالية جديدة.
4- إقامة نظام رقابي داخلي فعل يساعد علي زيادة درجة المسائلة والشفافية.
5- تجنب الانزلاق في مشكلات محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط الشركات.

كما يعد نظام الحوكمة (CG) من النظمِ المرتبطة بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق المالي، وفي الوقت نفسه فهي نظام يعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول ولأي مؤسسة من المؤسسات، فهي ترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة وكذلك التراكم الرأسمالي مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، حيث إن نظام حوكمة الشركات يتضمن مجموعة من المتطلبات القانونية والتشريعية، الإدارية والاقتصادية، كمدخلات والتي تحكمها منهجيات وأساليب وتستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية، لجنة المراجعة مجلس الإدارة، المنظمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة المؤسسة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تحتاجها الأسواق المالية، فيجب أن ينطوي نظام حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون.

حيث تؤدي حوكمة الشركات (CG) إلى زيادة جودة المعلومات المحاسبية وهو ما يساهم في تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية المنشورة وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الأوراق المالية، ولا شك أن تعرض الشركات التي لا تطبق قواعد ومبادئ الحوكمة للأزمات والفضائح المالية تزيد بنسبة كبيرة عن الشركات التي تطبق مبادئ وقواعد الحوكمة. فقواعد الحوكمة تهدف إلى التأكد من مراعاة مصالح المستثمرين في كل القرارات المتخذة، كما لقيت قواعد حوكمة الشركات العاملة بالأسواق الناشئة اهتمام بالغا من المستثمرين نتيجة العولمة وزيادة حجم استثمارات المؤسسات الأجنبية العاملة في الأسواق المالية، وهذا ما يساهم في زيادة ربحية تلك المؤسسات وزيادة مركزها المالي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المحور الثاني - ماهية إدارة المخاطر

تعريف المخاطر (RISK)

يختلف المهتمون بالمخاطرة في تعريفها طبقا لبيئة كل باحث وللهدف الذي يسعى لتحقيقه، وللزاوية التي ينظر منها، وسوف نتعرض لبعض تلك التعريفات كما يلي:

عرفت بأنها: «احتمال وقوع الأحداث للأنشطة في المستقبل».

كما عرفها (Tony) بأنها: «عدم التأكد بما يحدث فالمستقبل سواء جيد أو غير جيد، وتتمثل المخاطرة في توقع للأحداث والأنشطة في المستقبل باحتمال معين» (عامر، 2006: 119-122). كما إن المخاطر عبارة عن التقلبات في القيمة السوقية للمؤسسة، ويعتبر هذا المفهوم واسعًا ويعكس وجهة النظر التي تقول إن «إدارة المخاطر هي العمل على تحقيق العائد الأمثل من خلال الموازنة ما بين مستوى العائد ودرجة المخاطرة».

تصنيف المخاطر

يتم تصنيف المخاطر بشكل عام إلى نوعين هما:

أ- المخاطرة النظامية «العامة»: هي المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو إلغائها ولكن يمكن التعايش معها والتقليل من آثارها السلبية من خلال التنويع في المحفظة الاستثمارية وإعداد خطط الطوارئ لمواجهتها، حيث إنها متعلقة بالبيئة التي يعمل بها البنك مثل مخاطر السوق، والمخاطر الائتمانية، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القطرية والسياسية، والقانونية والمخاطر البيئية».

ب- المخاطر غير نظامية: هي المخاطر المتعلقة بالبنك نفسه وهذا النوع ممكن تجنبه أو معالجته مثل سوء الإدارة وسوء الاستثمار والمخاطر الاستراتيجية والتنظيمية، والتي يمكن تجنبها من خلال وضع السياسات الملاءمة والضوابط والإجراءات المنظمة للعمل واختيار الإدارة من ذوي الكفاءة والخبرة وتأهيل الكادر وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والالتزام بأسس الحوكمة الرشيدة (عبد الكريم، 2007: 10-13).

مفهوم إدارة المخاطر (RM)

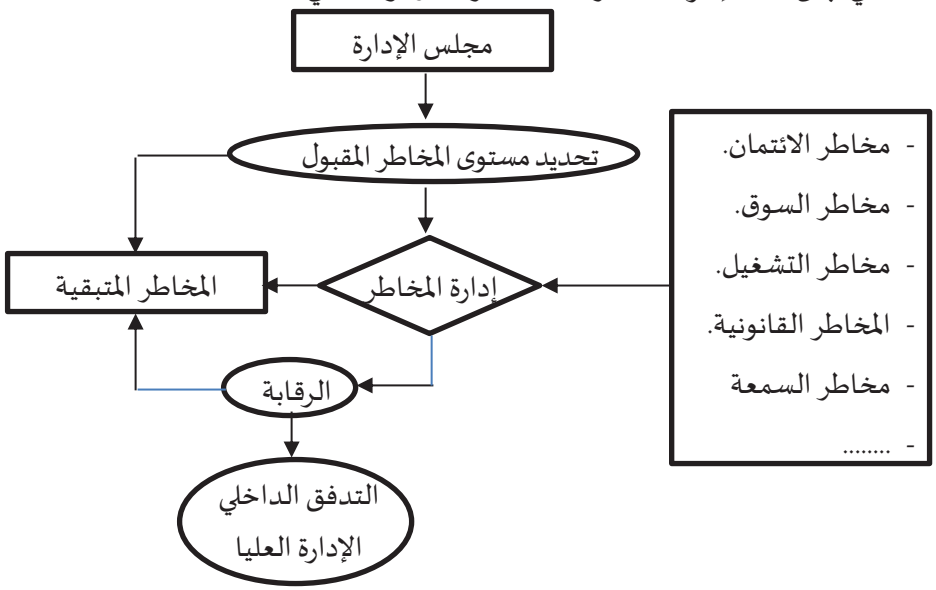
إن إدارة المخاطر هي جزء من دورة المخاطر المسموح بها في المنظمة استنادًا إلى إجراءات الرقابة الداخلية الموضوعة من قبل الإدارة، ووفقًا لمعهد المدققين الداخليين الأمريكي (IIA) فإن إدارة المخاطر هي «احتمالية تنفيذ أو عدم تنفيذ أمر ما أو عمل ما قد يؤثر بشكل سلبي على المشروع أو النشاط الخاضع للتدقيق» (Herman et al., 2003)، ومما لاشك فيه إن هذا الإطار المتكامل للرقابة الداخلية التي وضعته لجنة Committee of Sponsoring Organization يهدف إلى وضع ضوابط لمنع واكتشاف أي مخالفات أو تجاوزات في العمليات عند ممارسة النشاط لزيادة الثقة في البيانات المالية المنشورة، ويمكن استخدام المعايير التالية لتحقيق الفائدة الأكبر من إدارة المخاطر (COSO, 1992):

- مرونة أكثر في العمل مع برامج مخططة.
- تنفيذ الأنشطة في الوقت المحدد لها بفاعلية.
- تأكيد أكبر في الوصول إلى الأهداف الرئيسة للمشروعات.
- التقدير والاستعداد لاستغلال جميع الفرص الناجحة.
- تحسين رقابة الخسائر.
- تحسين الرقابة على البرامج وتكاليف الأعمال.
- زيادة المرونة الناتجة من فهم جميع العمليات والمخاطر المرتبطة بها.
- تقليل التكاليف المفاجئة من خلال فاعلية وشفافية تخطيط العمليات الطارئة أو المحتملة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هيكل إدارة المخاطر (RM)

الشكل التالي يبين هيكل إدارة المخاطر داخل الشركات وهو كما يلي:



المصدر: (عبد الرزاق، 2013).

حدود إدارة المخاطر (RM)

وتتمثل حدود إدارة المخاطر في النقاط التالية:

- لن تقوم إدارة المخاطر باتخاذ قرارات للشركة، بل ستساعد في اتخاذ القرارات.
- من المستحيل التنبؤ بكل النتائج السلبية. لذلك فإن إدارة المخاطر لن تضمن الحرية من جميع المخاطر.
- لن تكون تقييمات المخاطر شاملة وتشمل بالتالي عدم الأمان.

إن إدارة المخاطر تضمن لمجلس الإدارة ولجان الحوكمة ورؤساء الأقسام والمسئولين التنفيذيين في مجال الأعمال المعلومات ذات الصلة للإشراف على المخاطر وإدارتها.

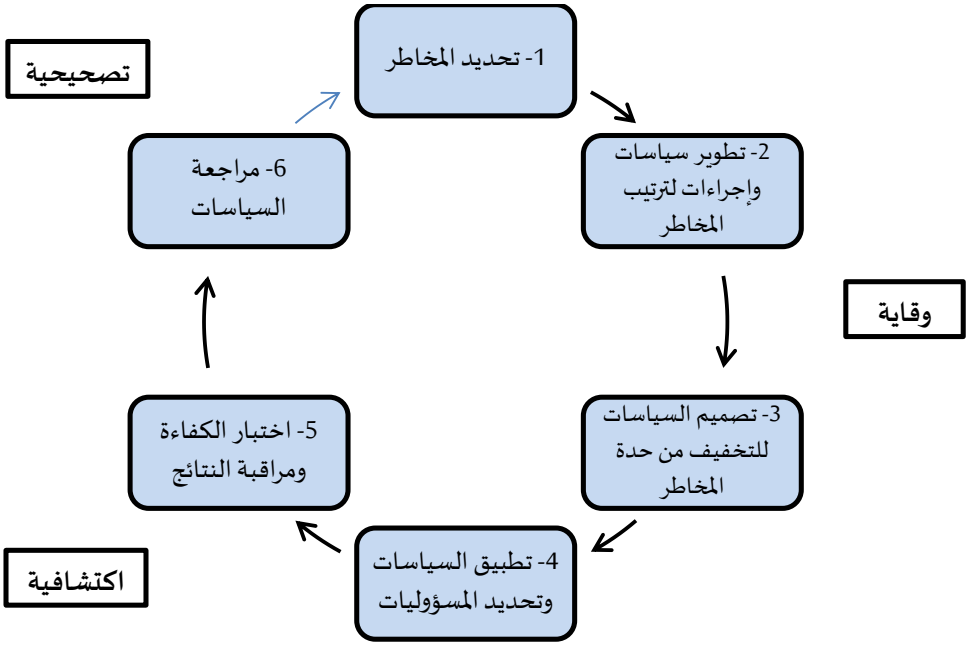
كما توضح سياسة إدارة المخاطر في الإدارة أدوار ومسئوليات المسئولين الرئيسين ولجان الإدارة فيما يتعلق بالرصد والإبلاغ عن المخاطر، والتنفيذ الفعال لهذه المسئوليات سيزود الإدارة بضمان ما يلي:

- تم تقييم المخاطر وفقًا لقابلية إدارة المخاطر وإطار الإدارة.
- يتم رصد المخاطر والإفصاح عنها بانتظام.
- يتم تصعيد المخاطر الناشئة إلى المستوى المناسب من الإدارة.
- آليات التأكد من المصادر المختلفة ترسم المخاطر التي تهدد الأهداف أو العمليات الحرجة.

كما تقوم مجموعة إدارة المخاطر (RM) بمراجعة سجل المخاطر من منظور كامل للقسم. ويتمثل في تحليل مخاطر الأقسام لتحديد أي موضوعات أو أنماط مشتركة قد تؤثر على رؤية وأهداف الإدارة. وهو يأخذ نظرة أفقية عبر الإدارة، بحيث يمكن تجميع المخاطر المشتركة وتقديم تقارير جماعية إلى لجان الحوكمة للنظر فيها (Risk management framework, 2017: 8).

وتتمثل عملية إدارة المخاطر في الشكل التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



المصدر: (بن مخلوف، 2016: 66)

ويلاحظ من الشكل أعلاه، أن إدارة المخاطر تتضمن: الوقاية من حدوث المشكلات المحتملة - وعلى حد سواء - اكتشاف وتصحيح المشكلات الفعلية في حال حدوثها، وبذلك تتطلب إدارة المخاطر دورة من الضوابط المستمرة تضمن لها الفعالية، فإدارة المخاطر تكون من:

- **عملية وقائية**: تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.
- **عملية اكتشافيه**: تصمم السياسات والإجراءات وفقًا للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها عندما تحدث، وعن طريقها يتم التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.
- **عملية تصحيحية**: يتم التأكد وفقها من اتخاذ السياسات والإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها.

وتتوافر لإدارة المخاطر (RM) فرصة تقليل المستوى الكلي للمخاطر ومن ثم خفض متطلبات رأس المال من خلال النهوض بمسئولية تحديد المخاطر وقياسها وإدارتها ومراقبتها.

نظام إدارة المخاطر (RM)

تصف النظم التي تدعم المنظمة على أن تكون قادرة لبناء قسم قادر على تحمل المخاطر، من المهم تزويد الموظفين بالتدريب والأدوات والنماذج ذات الصلة. يتولى نائب المدير العام المساعد، والمديرون العاملون، والمديرون التنفيذيون والمديرون مسئولية، التأكد من أن موظفيهم مهرة ومدربون ومدعون على نحو ملائم لتحديد وإدارة المخاطر بفعالية. من خلال زراعة منظمة قادرة على تحمل المخاطر، ستعزز الإدارة وعيها واستجابتها حتى يمكن تحديد وإدارة المخاطر والفرص (Risk Management Framework, 2017).

المحور الثالث - إدارة المخاطر و أثرها على قواعد حوكمة الشركات

مراكز مسئوليه إدارة المخاطر (RM) على أساس حوكمة الشركات

بسبب المتاعب الكبيرة التي مرت بها العديد من الوحدات الاقتصادية فقد نادي المساهمون والأطراف الأخرى ذات العلاقة على ضرورة تحمل مجالس الإدارة لمسئولياتهم بوضع الاستراتيجيات والخطط وأدوات المتابعة والرقابة. كما

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وصف الباحثان (Monks & Minow) مجلس الإدارة على أنه الرابط بين الأشخاص الذين يوفرون رأس المال والأشخاص الذي يستخدمونه لخلق قيمة للشركة، كما أشار إلى دور مجلس الإدارة القيام بالآتي (Monks & Minnow, 2004: 201):

- مراجعة الاستراتيجيات الرئيسة للمنظمة والمصادقة عليها.
- مراقبة أعمال المدير التنفيذي.
- الإشراف على تنفيذ وتطوير استراتيجية المنظمة.
- مراقبة المخاطر وإجراءات الرقابة الداخلية.
- مراقبة الأنشطة وجميع العمليات لضمان عدالة المعاملة بين كافة الأطراف ذات الصلة بنشاط المنظمة.

وأوضحت (COSO) بأن على مجلس الإدارة مراقبة المخاطر التي تحيط بنظام المراقبة (الحوكمة) في الشركة، ويلتزم أعضاء مجلس الإدارة بمقياسين قانونيين إلا وهما مقياس واجب الرعاية الذي يتطلب العمل بإخلاص ووفاء عالي والاطلاع على كافة القضايا التي تخص المنظمة وحضور الاجتماعات بشكل منتظم والإيمان المطلق بجدوى عملهم في المنظمة، ومقياس واجب الولاء الذي يتطلب عدم استغلالهم موقعهم لتحقيق مكاسب شخصية والعمل لأفضل منفعة لصالح المنظمة وأن يكونوا موضع ثقة ونزاهة في أدائهم لأعمالهم ويمكن لمجلس الإدارة إنشاء إدارة أو لجنة تتولى إدارة المخاطر وتتضمن مسئولياتها الآتي:

- تحليل جميع المخاطر المرتبطة بأنشطة المشروع على سبيل المثال مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والعمليات.
- تطوير منهجيات القياس والضبط لكل نوع من أنواع المخاطر.
- تحديد سقوف المخاطر وتسجيل حالات الاستثناء عن سياسة إدارة المخاطر.
- تزويد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا بمعلومات عن منظومة المخاطر في المنظمة
- يتم التعاون بين هذه اللجنة وبين اللجان الأخرى الموجودة في المنظمة لإنجاز مهامها.

حيث تتم تحديد إطار لإدارة المخاطر من قبل مدير المخاطر مع إدخال المحتوى من أولئك الذين لديهم المساءلة في مجالات محددة. وقد تم تطوير سجل المخاطر الاستراتيجي في المستوى الاستراتيجي الذي يتم الحفاظ عليه ديناميكيًا ومراجعته رسميًا من قبل أصحاب المخاطر الاستراتيجية الذين هم جميع أعضاء كبار فريق الإدارة. يُنظر في السجل من قبل فريق الإدارة العليا ولجنة التدقيق والمخاطر ومجلس الإدارة. ومن بين مزايا إدارة مخاطر المشروع بكفاءة تجنب الوقت غير المتوقع وتجاوزات التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، عندما تتم إدارة مخاطر المشروعات بشكل جيد، هناك مشكلات تكامل أقل مع استيعاب التغييرات المطلوبة في وظائف الإدارة العامة (Risk Management & Compliance Framework, 2018: 14).

تأثير قواعد حوكمة الشركات (CG) على إدارة المخاطر (RM)

كان الدافع وراء هذه التغييرات في التوقعات المتعلقة بقواعد حوكمة الشركات، إلى حد كبير، من خلال العديد من الشركات الكبيرة. ويتمثل أحد المجالات الرئيسة التي تتناولها هذه المبادئ التوجيهية في إدارة المخاطر. على سبيل المثال، فإن إرشادات بورصة تورنتو (TSE) تنادي بأن تتولى المجالس مسئولية «تحديد المخاطر الرئيسة للأعمال التجارية للشركة، وضمان تنفيذ الأنظمة المناسبة لإدارة هذه المخاطر».

وقد خلقت هذه القواعد الجديدة لحوكمة الشركات الحاجة إلى تطوير استراتيجيات حوكمة الشركات الشاملة التي تعالج جميع المخاطر التي تواجهها الشركة. حدث في الوقت نفسه الذي حدث فيه التطور في قواعد حوكمة الشركات تركيزًا أكبر على الفائدة التي تعود على الشركات من المشاركة في إدارة مخاطر المؤسسات وعلى النقيض من منهج «الصومعة» التقليدي لإدارة المخاطر، يتطلب منهج إدارة مخاطر إتباع منهج على نطاق الشركة في تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها.

لقد كتب العديد من المؤلفين عن الفوائد المتوقعة لنهج إدارة مخاطر المؤسسات (ERM) ولماذا يجب على الشركات أن تنظر إلى المخاطر من منظور عام للمؤسسة بدلاً من منظور أكثر شمولاً حسب كل قسم على حدة. تنبع الفائدة الأساسية لإدارة مخاطر المؤسسات من اتخاذ نهج المحفظة لإدارة المخاطر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حيث ساهم عدد من التطورات في العقد الماضي في زيادة الاهتمام بـ (ERM). وتشمل هذه التغييرات في التنظيم، على النحو المذكور أعلاه؛ يصبح المستثمرون أكثر حساسية لتقلبات الأرباح. زيادة قواعد المساءلة في المجالس، مما أدى إلى زيادة التركيز على أنظمة إدارة المخاطر في الشركة؛ والتقارب المستمر لأسواق رأس المال والتأمين التقليدية. وقد أدى هذا التطور الأخير إلى طرق جديدة لإدارة المخاطر التي تسهل حلول المخاطر المتكاملة.

الإطار العملي للبحث (الدراسة التطبيقية)

حيث تناول هذا الجانب الإجراءات التالية:

أولاً - منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث، والإجابة على التساؤلات البحثية التي وضعها البحث، والتي تمثل جوهر المشكلة، ومحاولة لاختبار فرضيات البحث استخدم الباحثان:

1- **المنهج الوصفي:** ويتكون من الإطار النظري واختبار فرضيات البحث للوصول إلى نتائج البحث، وذلك من خلال الاستعانة بالدراسات والبحوث والرسائل العلمية والمراجع المختلفة التي تحدثت وتناولت أدبيات الموضوع.

2- **المنهج التحليلي:** وفي هذا الإطار يعتمد الباحثان على هذا المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مشكلة البحث التي من خلالها يمكن الإجابة عن التساؤلات الدراسية وحل المشكلة واختبار الفرضيات وبيان نتائج وتوصيات البحث، وذلك من خلال قيام الباحثان باستطلاع عينة الدراسة التي تم اختيارها من مجتمع البحث من أجل تحليل وتفسير النتائج.

ثانيًا - مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين بالدوائر والأقسام المالية في شركات قطاع الخدمات المدرجة في بورصة فلسطين والبالغ عددهم (76) موظف وموظفة والمنتمين إلى (8) شركة في قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين، وتم أخذ كل أفراد المجتمع باستخدام أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم المجتمع، حيث تم إعداد استبانة وتوزيعها على مجتمع البحث، ومن ثم تم تحليل وتفسير بياناتها المجاب عليها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

ثالثًا - أداة البحث: تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

1- **القسم الأول:** يتكون من البيانات الشخصية والوظيفية لعينة البحث، ويتكون من4 فقرات.

2- **القسم الثاني:** وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كما يلي:

- المحور الأول:. يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر، ويتكون من 7 فقرات.
- المحور الثاني: يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر، ويتكون من 8 فقرات.
- المحور الثالث: يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر، ويتكون من 7 فقرات.

وقد كانت الإجابات عن فقرات المحاور وفق مقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في جدول رقم (1):

جدول رقم (1)
درجات مقياس ليكرت

التصنيف	مو افق بشدة	مو افق	متوسط	معارض	معارض بشدة
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1

رابعًا - صدق الاستبانة

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها.

وقام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين هما:

1- **الصدق الظاهري:** حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، تألفت من خمسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الفلسطينية بقطاع غزة والمتخصصين في المحاسبة والإحصاء، وقد استجاب الباحثان لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2- **الصدق البنائي:** تم حساب الصدق البنائي لفقرات الاستبانة على مجتمع البحث البالغة (76) مفردة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة، ويبين الجدول رقم (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة عند مستوى دلالة 0.05 حيث إن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05

جدول رقم (2)
معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة

ر.م	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر.	.7960	*0.000
2	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.	.6730	*0.000
3	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.	.6590	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

خامسًا - ثبات الاستبانة

ثبات الاستبانة يعنى التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص نفسهم في وقت آخر، وقد تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، حيث يوضح الجدول رقم (3) معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (3)
معاملات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

ر.م	المحور	عدد الفقرات	معامل (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق (الصدق الذاتي)*
1	يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر.	7	.7340	0.767
2	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.	8	0.754	0.781
3	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.	7	.7200	0.760
	جميع مجالات قائمة الاستقصاء معًا	22	.7360	0.769

*الصدق الذاتي (معامل الصدق) = الجذر التربيعي الموجب لمعامل الثبات (الفا كرونباخ).

تظهر النتائج المبينة في الجدول رقم (3) أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل مجال من مجالات البحث، حيث يتراوح بين (.7200 - 0.754)، بينما بلغ قيمتها لجميع مجالات فقرات الاستبانة معًا (.7360)، وكذلك قيمة معامل الصدق (الصدق الذاتي) مرتفعة لكل مجال من مجالات الدراسة، حيث يتراوح بين (0.860 - 0.781)، بينما بلغ قيمتها لجميع مجالات فقرات الاستبانة معًا (0.769)، وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائيًا.

ويستدل من نتائج اختبار معاملي الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق أن أداة البحث (الاستبانة) ثابتة وصادقة في قياس ما وضعت لقياسه، مما يجعلها أداة قياس مناسبة يمكن الاعتماد وتطبيقها بثقة عالية، بذلك تكون الاستبانة بصورتها النهائية ثابتة وصادقة قابلة للتوزيع.

سادسًا - تحليل واختبار البيانات

1- **اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف)**

استخدم الباحثان اختبار كولمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيًا، ويوضح الجدول رقم (4) أن قيمة اختبار T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية، وكذلك مستوى الدلالة أكبر 0.05 (sig > 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (4)
اختبار التوزيع الطبيعي (1 – Sample Kolmogorov – smirnove)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية
الأول	يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر.	7	0.740	0.489
الثاني	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.	8	0.861	0.365
الثالث	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.	7	0.896	0.325

2- **الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث**

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

أ- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ب- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha), لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

ج- استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test:(K-S) يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

د- معامل ارتباط بيرسون (Spear man Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.

هـ- اختبار sign في حالة عينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الحياد وهي 6 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

سابعًا - خصائص وسمات عينة البحث

1- **المؤهل العلمي:** يتضح من خلال الجدول رقم (5) أن غالبية عينة البحث من حملة درجة البكالوريوس وكانت نسبتهم 72%، ثم يليها درجة الدبلوم وكانت نسبتهم 16%، ثم يليها درجة الدراسات العليا وكانت نسبتهم 12%، وهذا يدلل على قدرة أفراد العينة على تفهم أسئلة الاستبانة والإجابة عنها، ويعكس مدى اهتمام شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بالمؤهل العلمي لموظفيها بالأقسام المالية.

2- **التخصص العلمي:** يتضح من الجدول رقم (6) أن غالبية عينة الدراسة من تخصص المحاسبة حيث بلغت نسبتهم 63%، ثم يليها تخصص إدارة مالية ومصرفية وكانت نسبتها 20%، ثم يليها تخصص إدارة الأعمال وكانت نسبتها 11%، أما تخصصات أخرى كانت نسبتهم 3%، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة هم من تخصص المحاسبة ومتخصصين في الشئون المالية.

3- **المسمى الوظيفي:** يتضح من الجدول رقم (7) أن غالبية عينة الدراسة يعملون محاسبين حيث بلغت نسبتهم 78%، ثم يليهم مسمي رئيس قسم المحاسبة حيث بلغت نسبته 12%، ثم يليهم المدير المالي حيث بلغت نسبته 10%، وهذا يدل على أن العينة وزعت على ذوي الاختصاص وأن الأغلبية المسمى الوظيفي محاسب.

4- سنوات الخبرة: يتضح من الجدول رقم (8) أن غالبية عينة الدراسة كانت خبرتهم العملية من 11-15 سنوات وكانت نسبتها 33%، ثم يليهم مَن خبرتهم من 5-10 سنة وكانت نسبتهم 29%، ثم يليهم مَن خبرتهم أقل من 15 سنة وكانت نسبتهم 22%، ثم يليهم مَن خبرتهم أكثر من 5 سنوات وكانت نسبتهم 16%، وهذا يدل على أن عينة الدراسة لديهم خبرة عالية.

جدول رقم (5)
توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	12	16
بكالوريوس	55	72
دراسات عليا	9	12
المجموع	76	% 100

جدول رقم (6)
توزيع أفراد العينة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
محاسبة	48	63
إدارة أعمال	11	14
مالية ومصرفية	15	20
أخرى	2	3
المجموع	76	% 100

جدول رقم (7)
توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
محاسب	**59**	**78**
رئيس قسم مالي	**9**	**12**
مدير مالي	**8**	**10**
المجموع	**76**	**% 100**

جدول رقم (8)
توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة العملية

الخبرة العملية	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	17	22
من 5-10 سنوات	22	29
من 11-15 سنة	25	33
أكثر من 15 سنة	12	16
المجموع	76	% 100

ثامنًا - اختبار فرضيات البحث

الفرضية الأولى- يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر

لاختبار الفرضية الأولى قام الباحثان باستخدام اختبار T للعينة الواحدة لكافة فقرات المحور الأول والدرجة الكلية لفقراته، وتعرض النتائج كما هي في الجدول رقم (9).

يتضح من الجدول (9) أن الفقرة رقم (2) تقوم الشركة بوضع سياسة لإدارة المخاطر التي تواجهها معتمدة في ذلك على قواعد الحوكمة قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.05) والوزن النسبي (81.06%)، في حين إن الفقرة رقم (5) يتطلب تطبيق قواعد الحوكمة وجود مجلس إدارة فاعل للحفاظ على أداء لجنة إدارة المخاطر قد حصلت على أقل متوسط حسابي بلغ (3.84) والوزن النسبي (76.88%).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجمع فقرات الفرضية الأولى تساوي (3.92) والوزن النسبي يساوي (78.47%) وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أنه يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول الفرضية الأولى التي تنص على «يوجد علاقة بين تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية وإدارة المخاطر».

جدول رقم (9)
نتائج اختبار T للعينة الواحدة لجميع فقرات المحور الأول والدرجة الكلية لفقراته

ر.م	فقرات المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (T)	قيمة (Sig.)	الرتبة
1	يوجد رقابة فاعلة في الشركة لها علاقة وثيقة بإدارة المخاطر.	3.96	0.744	79.28	16.755	*0.000	2
2	تقوم الشركة بوضع سياسة لإدارة المخاطر التي تواجهها معتمدة في ذلك على قواعد الحوكمة.	4.05	0.778	81.06	17.502	*0.000	1
3	يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة إلى مساعدة الإدارة على الرقابة الداخلية فضلاً عن تعزيز الروابط بين إدارة المخاطر وإدارة الشركة.	3.89	0.882	77.96	13.153	*0.000	5
4	تعتبر إدارة المخاطر جانبًا أساسيًا من جوانب الحوكمة في الشركة.	3.92	0.799	78.44	14.914	*0.000	3
5	يتطلب تطبيق قواعد الحوكمة وجود مجلس إدارة فاعل للحفاظ على أداء لجنة إدارة المخاطر.	3.84	0.843	76.88	12.944	*0.000	7
6	يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة للتأكيد على مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة لتحديد جميع المخاطر وتقييمها وإدارتها.	3.91	0.783	78.20	15.031	*0.000	4
7	تقوم الشركة باستخدام قواعد الحوكمة لمتابعة أداء إدارة الشركة بشكل مستمر مع تقديم الدعم الكافي للإدارة عند اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة المخاطر.	3.89	0.905	77.84	12.736	*0.000	6
	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.	3.92	0.825	78.47	14.566	0.000*	-

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

الفرضية الثانية - يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.

لاختبار الفرضية الثانية قام الباحثان باستخدام اختبار T للعينة الواحدة لكافة فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية لفقراته، وتعرض النتائج كما هي في الجدول رقم (10).

يتضح من الجدول (10) أن الفقرة رقم (5) تطبيق قواعد الحوكمة يلقى اهتمامًا كبيرًا من قبل إدارة الشركة للمساعدة في الحد أو التخفيف من المخاطر قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.15) والوزن النسبي (83.00%)، في حين أن الفقرة رقم (7) تقوم الشركة باختيار وتقييم أدوات الرقابة المستخدمة في إدارة المخاطر وتحديد مدى وملاءمتها قد حصلت على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.66) والوزن النسبي (73.20%).

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجمع فقرات الفرضية الثانية تساوي (3.91) والوزن النسبي يساوي (78.29) وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أنه يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول الفرضية الثانية التي تنص على «يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر».

الفرضية الثالثة - يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.

لاختبار الفرضية الثالثة قام الباحثان باستخدام اختبار T للعينة الواحدة لكافة فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية لفقراته، وتعرض النتائج كما هي في الجدول رقم (11).

يتضح من الجدول (11) أن الفقرة رقم (3) يُمكن تطبيق قواعد الحوكمة من خلال صياغة سياسة واضحة وفعالة لإدارة المخاطر قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.79) والوزن النسبي (75.92%)، في حين أن الفقرة رقم (5)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تلتزم الشركة بالقوانين والتعليمات الخاصة بإدارة المخاطر قد حصلت على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.85) والوزن النسبي (77.12%).

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجمع فقرات الفرضية الثانية تساوي (3.83) والوزن النسبي يساوي (76.54) وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أنه يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر عند مستوى دلالة 0.05.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول الفرضية الثالثة، أي أنه «يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر».

جدول رقم (10)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لجميع فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية لفقراته

ر.م	فقرات المحور الثاني	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية (sig.)	الترتيب
1	تقوم الشركة بالتنسيق بين الإدارات المختلفة لتوفير بيانات دقيقة تخص المخاطر.	3.99	0.907	79.80	20.09	0.000	3
2	تعمل الشركة على وضع الخطط بشكل دائم لتخفيض درجة المخاطر سنة بعد سنة.	3.79	0.655	75.80	25.09	0.000	7
3	يؤدي التوسع في نشاط الشركة سواء على المستوى الداخلي أو الدولي إلى زيادة المخاطر المتعلقة بأعمال ونشاط الشركة.	3.91	0.783	78.20	15.03	0.000	5
4	يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة إلى زيادة قدرة الشركة على توفير معلومات أكثر شفافية ومن ثم ستنخفض درجة المخاطر.	3.84	0.843	76.88	12.94	0.000	6
5	تطبيق قواعد الحوكمة يلقى اهتمامًا كبيرًا من قبل إدارة الشركة للمساعدة في الحد أو التخفيف من المخاطر.	4.15	0.677	83.00	29.06	0.000	1
6	يوجد توجيهات من قبل مجلس الإدارة فيما يخص تطبيق قواعد الحوكمة، وأنظمة الرقابة، وإدارة المخاطر.	3.92	0.799	78.44	14.91	0.000	4
7	تقوم الشركة باختيار وتقييم أدوات الرقابة المستخدمة في إدارة المخاطر وتحديد مدى وملاءمتها.	3.66	0.841	73.20	18.21	0.000	8
8	تساعد قواعد الحوكمة التي تطبقها الشركة في تقييم وإدارة المخاطر التي تواجهها وترتيبها حسب درجة أولوياتها.	4.05	0.778	81.06	17.50	0.000	2
	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على تخفيض المخاطر.	3.91	0.785	78.29	19.10	0.000	-

*** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.**

جدول رقم (11)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لجميع فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية لفقراته

ر.م	فقرات المحور الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (T)	قيمة (Sig.)	الرتبة
1	تقوم الشركة بوضع استراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر.	3.79	0.849	75.80	12.031	*0.000	3
2	تقوم الشركة بتعيين لجنة لإدارة المخاطر من أجل وضع إطار شامل وفعال لإدارة المخاطر.	3.80	0.835	76.16	12.504	*0.000	5
3	يُمكن تطبيق قواعد الحوكمة من خلال صياغة سياسة واضحة وفعالة لإدارة المخاطر.	3.79	0.811	75.92	12.696	*0.000	1
4	توفر الشركة معلومات باستمرار للمساعدة في إعداد تقرير عن المخاطر بشكل دوري.	3.77	0.846	75.56	11.891	*0.000	4
5	تلتزم الشركة بالقوانين والتعليمات الخاصة بإدارة المخاطر.	3.85	0.845	77.12	13.094	*0.000	7
6	توفر قواعد الحوكمة المطبقة في الشركة حماية حقوق أصحاب المصالح والمتعاملين معها.	3.86	0.876	77.24	12.698	*0.000	6
7	يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة إلى تحسين نظام الرقابة الداخلية، مما يسمح بمراقبة فعالة ودائمة للمخاطر التي قد تتعرض لها الشركة.	3.89	0.871	77.84	13.231	*0.000	2
	يوجد تأثير لتطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على توفر إطار فعال لإدارة المخاطر.	3.83	0.848	76.54	12.592	*0.000	-

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

النتائج والتوصيات

أولاً - النتائج

توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

1- تقوم شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بوضع الاحتياطات لإدارة المخاطر التي تواجهها معتمدة في ذلك على قواعد الحوكمة المطبقة لديها.

2- يوجد نظام رقابة فعال في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين يرتبط بعلاقة وثيقة بإدارة المخاطر ويعتبر جانبًا أساسيًا من جوانب الحوكمة في الشركة.

3- أدي تطبيق قواعد الحوكمة في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين إلى التأكيد على مدى فعالية العمليات التي تقوم بها الإدارة وتحديد جميع المخاطر وتقييمها وإدارتها داخل هذه الشركات.

4- يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين إلى مساعدة الإدارات على الرقابة الداخلية فضلاً عن تعزيز الروابط بين إدارة المخاطر وإدارات هذه الشركات.

5- يؤدي تطبيق قواعد الحوكمة في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين إلى زيادة قدرة هذه الشركات على توفير معلومات أكثر شفافية للمستثمرين، ومن ثم تخفيض درجة المخاطر.

6- ساعدت قواعد الحوكمة التي تطبقها شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين في تقييم وإدارة المخاطر التي تواجهها وترتيبها حسب درجة أولوياتها.

7- أدي التوسع في نشاط شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين سواء على المستوى الداخلي أو الدولي إلى زيادة المخاطر المتعلقة بأعمالها ونشاطها.

8- تطبيق قواعد الحوكمة يلقى اهتمامًا كبيرًا من قبل إدارة شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين، مما ساعد في الحد والتخفيف من المخاطر التي تواجه هذه الشركات.

9- وفرت شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بيانات ومعلومات باستمرار عن تطبيق قواعد الحوكمة وإدارة المخاطر، مما ساعد في إعداد تقارير دورية ومستمرة خاصة بالحوكمة والمخاطر داخل هذه الشركات.

01- وفرت قواعد الحوكمة المطبقة في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين حماية لحقوق أصحاب المصالح ومنهم المستثمرين والمتعاملين معها.

11- أرست شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين إدارة فعالة وسليمة للمخاطر من خلال إصدار التشريعات والنظم القانونية والتنظيمية اللازمة وتشكيل لجان للرقابة والمتابعة التي تراقب وتتابع إدارة المخاطر في تلك الشركات.

ثانيًا - التوصيات

بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحثان بالتالي:

1- ضرورة قيام شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بوضع إطار شامل لإدارة المخاطر بكل قسم وإدارة داخل هذه الشركات.

2- ضرورة قيام شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بمزيد من الاهتمام بعمليات وقواعد الحوكمة وتفعيل آلياتها والالتزام بتطبيقها بشكل سليم.

3- يجب أن تعمل شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين على تحسين إدارة المخاطر، وتعزيز الرقابة الداخلية.

4- ضرورة قيام شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين بمزيد من الاهتمام بتطبيق قواعد حوكمة من خلال تطوير استراتيجية لإدارتها تهدف إلى نقل المخاطر الجوهرية التي تهدد مستقبل هذه الشركات إلى جهة أخرى وتقليلها، وذلك من خلال تطوير أساليب وأدوات تحوط تجنب الشركات آثارها السلبية.

5- التنسيق المستمر بين إدارة الحوكمة والقائمين على إدارة المخاطر في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين، بما يساهم في تحقيق أهداف هذه الشركات وإضافة قيمة لها.

6- ضرورة التأهيل العلمي والعملي للعاملين بإدارات المخاطر بشركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين وذلك من خلال الدورات التدريبية والمؤتمرات والندوات العلمية.

7- ضرورة إعداد المزيد من الدراسات والرسائل العلمية في مجال قواعد الحوكمة وعلاقتها بإدارة المخاطر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- أبو الفضل، عبد العال مصطفى. (2015). «أثر تطبيق مبادئ حوكمة بازل على مستوى التحفظ المحاسبي في التقارير المالية»، ***مجلة الفكر المحاسبي***، جامعة عين شمس، العدد3: 66-71.
- أبو عاقلة، هيام عمر محمد عثمان. (2018). «الحوكمة المصرفية ودورها في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي: دراسة ميدانية على بعض المصارف السودانية»، ***مجلة الدراسات العليا***، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، المجلد11، العدد 8112: 252-264.
- القطاونة، أيمن سليمان. (2011). «مدى توافر أبعاد خصائص الحاكمية المؤسسية، وأثرها في دافعية العمل في البنوك التجارية العاملة في الأردن»، ***مجلة دراسات العلوم الإدارية***، المجّلد38 ، العدد 1، 82-83.
- بن مخلوف، أميرة. (2016). «آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي: دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر»، ***رسالة دكتوراه غير منشورة***، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي، الجزائر.
- جمعة، أحمد حلمي. (2003). «التحكم المؤسسي وإبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي»، ***المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة***، عمان، الأردن.
- طرابلسي، سليم ومعطي الله خير الدين. (2016). «دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وانعكاساتها على حوكمة الشركات: دراسة ميدانية»، ***مجلة العلوم الاقتصادية***، الجزائر، المجلد 17، العدد 2: 45-63
- عامر، أحمد حسن. (2006). «القياس والإفصاح المحاسبي عن المخاطر الائتمانية في البنوك»، ***مجلة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية***، العدد 4: 119-122.
- عبد الرزاق، فرج شعبان. (2013). «دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي :إشارة خاصة لحالة الجزائر»، ***المؤتمر الدولي الأول: إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على اقتصادات دول العالم***، الجزائر.
- عبد الكريم، نصر. (2007). «المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل II: دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين»، ***المؤتمر العلمي السنوي الخامس لجامعة فيلادلفيا الأردنية***، عمان.
- عبد الله، انتصار حسين علي. (2016). «لجان المراجعة في ظل حوكمة الشركات وأثرها على جودة التقارير المالية:دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية»، ***رسالة دكتوراه غير منشورة***، جامعة الرباط الوطني، السودان.
- عبده، أحمد عبد عتش. (2011). «إطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر في بيئة الإعمال المصرية»، ***رسالة ماجستير غير منشورة***، جامعة طنطا، مصر.
- قرواني، أسامة. (2015). «أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومة المالية والإفصاح المحاسبي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية لولايتي ورقلة وغرداية»، ***رسالة ماجستير غير منشورة***، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.

ثانيًا - مراجع باللغة الأجنبية:

- Aaronsohn, David W. and Foster, T. Noble. (2016). «Planning for those known, unknown and not possible - responsible risk management to maximize organizational performance», ***Journal of Business Behavioral Sciences***, Vol. 28, No. 1,pp. 1-25.
- Bezzina, Frank; Simon, Grima and Josephine Mamo. (2014). «Risk management practices adopted by financial firms in Malta», ***Journal Managerial Finance***, Vol. 40, No. 6, 587-612.
- Coso. (1992). ***Report of the Committee of Sponsoring Organizations of the tread way commission: Internal control: Integrated framework***. New York: AICPA,. www. Tread way commission.org.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- Herman son and Dana R. Rihenberg, Larry. (2007). ***Internal Audit and organizational Governance***. The Institute of Internal Auditors Research Foundation copyright by IIA.
- Monks, R. and Minnow, N. (2004). ***Corporate Governance***. 2EP, Blackwell Publishers, Malden, 3rd. ed. USA 108 Cowley Road, Oxford OX4 1JF, UK 550 Swanston Street, Carlton, Victoria 3053, Australia.
- Rogers, Matama. (2008). ***Corporate Governance and financial performance of selected commercial banks in Uganda***. Queen's University Belfas http://www.crrconference.org.
- Seenivasan, R. (2014). «Corporate Governance Issues in Banks in India», ***Journal of Business Law and Ethics***, June, Vol. 2, No.1: 92.
- The Institute of Banking-IFC. (2007). ***The Institute of Banking-IFC: Corporate governance for banks in Saudi Arabia Forum***, Riyadh.
- Ulrich Hegea Elaine Hutsonb and Elaine Laingc. (2018). «***The impact of mandatory governance changes on financial risk management***» Work Paper, Toulouse School of Economics.
- University of Canterbury. (2018). ***Risk Management and Compliance Framework***. UC Policy Library, UCPL-4-221.
- University of Milbourne. (2017). ***Risk management framework***, «DSITI:FW:001P Policy, owner: Director, Strategic Governance Performance and Reporting», Department science, Information and Innovation: 8-16.
- Volker, Stein and Arnd Wiedemann. (2016). «Risk governance: conceptualization, tasks, and research agenda», ***Journal of Business Economics***, Vol. 86, No. 8: 813–836.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Effect of Applying Mandatory Governance Rules to Risk Management

Dr. Abd El Rahman Mohammed Sulaiman Rashwan
Assistant Professor
Department of Administrative and Financial Sciences
University College of Science and Technology - Gaza – Palestine
abdrashwan@yahoo.com

Zainab Abd El Hafeez Ahmed Kassem
PhD Researcher
Accounting and Auditing Department
Faculty of Commerce - Ain Shams University
zeinab.kassem@hotmail.com

ABSTRACT

The main aim of the research is to establish scientific foundations by identifying the impact of the application of mandatory governance rules on risk management in the investment sector companies listed on the Palestine Exchange.

To answer the research questions and test the hypotheses of the research, the researcher relied on the analytical descriptive method in explaining and clarifying the theoretical side, and analyzing the results of the applied study.

The results of the research also showed that there is an effective control system in the companies of the investment sector listed on the Palestine Exchange, which is closely related to risk management and is an essential aspect of corporate governance.

The study also recommended that the companies of the investment sector listed on the Palestine Exchange establish a comprehensive framework for risk management in each department and management within these companies.

Key Words: *Governance Rules, Risk Management, Investment Sector, Palestine Exchange.*

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com