

الاستهلال

قال الله تعالى:

(قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)، (سورة البقرة - الآية ٣٢)

وقال الله تعالى كذلك:

(... وَمَا أُوتِيتُمْ مِّنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا)، (سورة الإسراء - الآية ٨٥)

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى من أوصانا الله عز وجل بهما بقوله تعالى في محكم تنزيله:
(وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا* وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَّانِي صَغِيرًا* رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا فِي نُفُوسِكُمْ إِن تَكُونُوا صَالِحِينَ فَإِنَّهُ كَانَ لِلْأَوَّابِينَ غَفُورًا)* (الإسراء/٢٣-٢٥)

إلى روح والدتي الطاهرة (يرحمها الله)،
التي سهرت الليالي من أجل تربيته ورعايته، حيث شربنا من بحر عطفها وحنانها اللامحدود
الكثير والكثير، فكانت شمعة تحترق من أجل راحتنا وسعادتنا،

إلى روح والدي الطاهرة (يرحمه الله)،
الذي نافح وكافح من أجل تربيته وراحته، فكان نعم القدوة والمثال في العطف والجد والهمة
والكرم السوداني الأصيل،
طيب الله ثراهما وأدخلهما فسيح جناته، فقد قدما الكثير لابن يشعر دوماً بالتقصير تجاههما
مهما قدم من واجب ضئيل. سائلاً الله العلي القدير لهما المغفرة والرحمة والقبول.

إلى زوجتي الغالية "حنان"، وأولادي فلذات أكبادي وثمرتي حياتي،
الذين شاركوني هذا الإنجاز العلمي وتحملوا معي عناء هذا الرحلة العلمية التي امتدت لسنوات،
حيث سهرت خلالها الليالي وانشغلت عنهم كثيراً ... فكنت أقابلهم بالتقصير ويقابلونني بالصبر
تشجيعاً وعرفانا.

إلى أخواني وأخواتي الأعزاء .. وإلى أساتذتي الأجلاء وأصدقائي الأوفياء وإلى كل طالب علم،
أهدي هذه الرسالة العلمية ... آملاً أن يتحقق من خلالها المقصد من الحديث الشريف الذي
يرويه الإمام مسلم في صحيحه عن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله - ﷺ - قال:
(إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاث: صدقة جارية، أو علم ينتفع به، أو ولد صالح
يدعو له) رواه مسلم.

ولله الحمد من قبل ومن بعد.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسوله الصادق الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين، يطيب لي، بعد أن توج الله سبحانه وتعالى هذا الجهد العلمي بإنجاز هذه الرسالة، أن أتقدم بالشكر لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - هذا الصرح العلمي العملاق - لتاحتها الفرصة لي لاستكمال دراستي العليا.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لسعادة الأستاذ الدكتور/ علي عبد الله الحاكم - الأستاذ بكلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - لإشرافه على هذه الرسالة، حيث كانت لتوجيهاته القيمة وتشجيعه اللامحدود الأثر الكبير في تقويم هذه الرسالة وتصويبها ورفع همتي لإكمال هذا البناء العلمي بالشكل المطلوب، حيث لم يبخل عليّ يوماً بعلمه ووقته الثمين.

والشكر موصول كذلك للممتحن الخارجي سعادة الأستاذ الدكتور/ محمد فرح عبد الحليم - المراجع والمحاسب القانوني والأستاذ بجامعة النيلين - كلية التجارة والدراسات الاقتصادية والاجتماعية، والممتحن الداخلي الدكتور/ هلال يوسف صالح - رئيس قسم المحاسبة والتمويل بكلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، لقبولهما وتفضلهما بامتحاني وتقويم الدراسة من خلال ملاحظتهما وتصوبياتهما القيمة التي أبدوها على الدراسة.

كما أخص بالشكر كافة العاملين بمكتبة كلية الدراسات التجارية، والدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، لما أبدوه من تعاون ومساعدة .. والشكر موصول كذلك للأساتذة والخبراء الموقرين الذين حَكَمُوا أداة هذه الدراسة، وكذلك الشكر أجزله لشركات المساهمة المدرجة بالسوق المالية السعودية العاملة بمدينة جدة ولأفراد عينة الدراسة لتعاونهم واستجابتهم لمتطلبات الدراسة.

كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير لكل من ساعدني أو شجعني على إكمال هذه الدراسة في أي مرحلة من مراحلها،

وما التوفيق إلا من عند الله،،

الباحث

مستخلص الدراسة

ركّزت الدراسة على تأثير تطبيق حوكمة الشركات (Corporate Governance) على كفاءة الأداء (Performance Efficiency) في شركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية.

تمثلت مشكلة الدراسة في حاجة شركات المساهمة المدرجة في الأسواق المالية إلى التطبيق السليم لآليات حوكمة الشركات، خاصة وأن كثيراً منها يعاني من ضعف في الشفافية وضعف في عملية تطبيق الحوكمة. كما تتمثل مشكلة الدراسة أيضاً في معرفة مدى تأثير تطبيق الحوكمة على أداء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، ومدى مساهمتها في سلامة وجودة الأهداف والخطط وضمان فاعلية القرارات الاستراتيجية ومحاربة الفساد الإداري والمالي الذي تعاني منه شركات المساهمة المدرجة في سوق الأوراق المالية، ومعرفة إلى أي مدى يؤثر الالتزام بمبادئ الإفصاح والشفافية على ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح وتوفير فرص التمويل وتفعيل آليات الحوكمة في هذا النوع من الشركات.

بينما تمثلت أهمية الدراسة في ندرة البحوث التطبيقية التي أجريت في مجال العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء، والحاجة الماسة إلى التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة من خلال التعرف على تجارب بعض الدول والمبادئ التي أصدرتها بعض الهيئات الدولية المتخصصة بالطريقة السليمة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من تطبيق هذا الأسلوب على الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالية. وكذلك في محاولتها للربط بين الحوكمة ودورها في رفع كفاءة الأداء، مع أخذها لأمتثلة حية من خلال الدراسة التطبيقية لشركات مجتمع البحث بهدف ربط المفهوم النظري للحوكمة مع الجوانب العملية لها، بجانب الحاجة الماسة إلى تعريف وتوعية القيادات العليا والإداريين والمهنيين بأهمية الالتزام بتطبيق معايير الحوكمة ودورها في حماية منظمات الأعمال والحد من انتشار المحسوبية وحالات الفساد الإداري والمالي وتفعيل آليات المحاسبة والرقابة الإدارية والمالية.

كما هدفت الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف من أهمها، التعرف على أثر التطبيق السليم لحوكمة الشركات على كفاءة الأداء في شركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية. وكذلك التعرف على دور التطبيق السليم للحوكمة في تحقيق الأهداف والخطط والاستراتيجيات وضمان سلامة اتخاذ القرارات ومحاربة الفساد الإداري والمالي في هذا النوع من الشركات.

اختبرت الدراسة الفرضيات التالية: الفرضية الأولى تمثلت في أن (تطبيق حوكمة الشركات يؤثر على أداء مجلس الإدارة في القيام بمهامه ومسؤولياته بفعالية في شركات المساهمة العامة)، والفرضية الثانية، هي: (التطبيق الجيد والسليم لحوكمة الشركات يساهم في سلامة الأهداف والخطط والاستراتيجيات والقرارات وضمان متابعتها وتحقيقها، مما يرفع كفاءة الأداء في الشركات المساهمة)، والفرضية الثالثة هي: (الالتزام شركات المساهمة بمبادئ الإفصاح والشفافية يؤدي إلى تعزيز ثقة المستثمرين وتوفير فرص التمويل ويساعد على تفعيل حوكمة الشركات)، والفرضية الرابعة هي: (التطبيق الجيد والسليم لمبادئ حوكمة الشركات يساهم في الحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي الذي يؤثر سلباً على الأداء).

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التاريخي لتتبع البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والمنهج الاستنباطي لتحديد محاور الدراسة وصياغة الفرضيات، والمنهج الاستقرائي لاختبار فرضيات الدراسة، ومنهج التحليل الوصفي من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة في ضوء طبيعة الدراسة ومتغيراتها، ومنهج دراسة الحالة بالنسبة للدراسة التطبيقية المتعلقة بمعرفة مدى تطبيق شركات عينة البحث لمتطلبات الحوكمة، كما استخدم كذلك منهج المقارنة. وتمثلت حدود الدراسة عينة من الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالية السعودية خلال الفترة (٢٠٠٠ - ٢٠١٠م).

احتوت الدراسة على مقدمة وأربعة فصول وخاتمة، حيث احتوت المقدمة على الإطار المنهجي والدراسات السابقة، وجاء **الفصل الأول** تحت عنوان (نشأة وتطور حوكمة الشركات ومفهومها وأهميتها ومركزاتها)، واشتمل على ثلاثة مباحث، تناولت في مجملها مفهوم الحوكمة ونشأتها وتطورها ونظرياتها ومركزاتها وعوامل بروزها وأهميتها ومحدداتها ومشاكل التطبيق ومفهومها من منظور إسلامي، أما **الفصل الثاني**، فقد جاء بعنوان (إدارة شركات المساهمة من منظور حوكمة الشركات والمبادئ والتجارب الدولية والسعودية في مجال الحوكمة)، وتضمن ثلاثة مباحث، تطرقت إلى ماهية شركات المساهمة العامة وأساليب إدارتها وأهم التجارب والمبادئ الدولية في مجال الحوكمة، بجانب تجربة المملكة العربية السعودية في مجال الحوكمة. بينما حمل عنوان **الفصل الثالث** (الأداء وعلاقته بحوكمة الشركات)، واحتوى على ثلاثة مباحث، تناولت بالدراسة والتحليل مفهوم الأداء وعناصره ومؤشراته وعلاقته بالحوكمة بجانب استعراض بعض النماذج لانحياز شركات مساهمة عالمية. أما **الفصل الرابع**، جاء بعنوان (الدراسة الميدانية والتطبيقية)، واحتوى على أربعة مباحث، اشتملت على نبذة تاريخية عن عينة الدراسة، وإجراءات الدراسة الميدانية والتطبيقية وتحليل البيانات واختبار الفرضيات. بينما تضمنت **الخاتمة** النتائج والتوصيات، والدراسات المقترحة مستقبلاً. وأخيراً قائمة المراجع والملاحق.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

١. أن هناك أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية بين تطبيق حوكمة الشركات وأداء مجلس الإدارة للقيام بمهامه ومسؤولياته، مما يساهم في تحسين أداء المجلس وبالتالي رفع كفاءة أداء الشركة.
٢. أن غالبية إجابات المبحوثين أعطت مؤشرات إيجابية عن قناعتهم بأن التطبيق السليم لحوكمة الشركات يساهم في جودة الأهداف والخطط والاستراتيجيات وسلامة القرارات وضمان متابعتها وتنفيذها، مما يؤثر إيجاباً على كفاءة الأداء.
٣. أن هناك علاقة إيجابية لها وزنها من الناحية الإحصائية بين التطبيق الجيد لمتطلبات الإفصاح والشفافية وتعزيز ثقة المستثمرين وتوفير فرص التمويل، وتفعيل تطبيق آليات الحوكمة في شركات المساهمة العامة، مما يحسن مستوى الأداء.
٤. أن غالبية إجابات المبحوثين قد أعطت أيجاباً واضحاً لصالح المبحوثين الموافقين على أن هناك أثر كبير للالتزام بمبادئ الحوكمة في محاربة ظاهرة الفساد الإداري والمالي والحد منها في شركات المساهمة العامة.

٥. أن معظم الشركات التي حققت تصنيفاً وترتيباً جيداً في تطبيق الحوكمة من خلال الدراسة التطبيقية، حققت أداءً أفضل من حيث الربحية أو استطاعت تقليل خسارتها خلال الخمس سنوات محل الدراسة، كما أن الشركات التي حققت ترتيباً أقل في تطبيق الحوكمة كانت ربحيتها ضعيفة أو سجلت خسارة واضحة، مما يشير إلى العلاقة الإيجابية بين التطبيق الجيد للحوكمة ونمو الربحية كمؤشر للأداء، وبالتالي تحسين الأداء في شركات المساهمة العامة.

٦. ساهم تطبيق لائحة حوكمة الشركات بالمملكة العربية السعودية بشكل واضح في تحسين مستوى نوعية الإفصاح والشفافية في المعلومات والتقارير المنشورة من قبل شركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول)، الأمر الذي ساهم أيضاً في تفعيل تطبيق الحوكمة في هذا النوع من الشركات.

أوصت الدراسة بعدة توصيات من بينها:

١. ضرورة الاستمرار في تطوير نظام فعال لحوكمة الشركات سواء من قبل الشركات نفسها أو من قبل الجهات الحكومية الرقابية ذات العلاقة والمنظمات الدولية وذلك بما يتماشى مع حجم وطبيعة أعمال تلك الشركات مع ضرورة التدرج في عملية التطبيق وإلزام الشركات المساهمة بمتطلباته والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال.

٢. تفعيل دور لجنة المكافآت والترشحات في اختيار أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين بشركات المساهمة المدرجة في سوق الأوراق المالية على أن تتوخى اللجنة عامل النزاهة والخبرة المناسبة لشغل منصب عضو مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي والمدير المالي، وربط مكافآت التنفيذيين بالأداء من خلال مدى تحقيقهم للأهداف المنجزة والقابلة للقياس، بجانب تفعيل دور عضو مجلس الإدارة المستقل (وهو العضو الذي لا يمثل شخصية اعتبارية في عضوية المجلس ولا يملك أسهم تزيد على ٥% من أسهم الشركة).

٣. أهمية تأسيس لجنة أو إدارة فعالة لإدارة المخاطر، خاصة في الشركات الكبيرة التي لها استثمارات متنوعة وتوسع جغرافي لعملياتها ومضاربات في مجال المواد الأولية، مع ضرورة إعطاء عناية خاصة لأعمال المراجعة الداخلية والخارجية واستقلاليتها وتبعيةها للجنة المراجعة.

٤. تفعيل مبدأ الإفصاح والشفافية من خلال إصدار تقارير مالية ونشرات دورية تحتوي على معلومات مالية وغير مالية (جوهرية) ذات جودة عالية، مع الاستفادة من التطبيقات التقنية والمواقع الإلكترونية لتعزيز التواصل مع المساهمين والعاملين وأصحاب المصالح، مما يقلل من تكاليف النشر والتوزيع وسرعة التواصل.

٥. أن تقوم المؤسسات القطاع العام بالالتزام بمبادئ الحكم الرشيد وخلق ثقافة عمل تدعم هذا التوجه وتوفر المساندة والدعم الكافي لنشر هذا الوعي ليكون واقعاً تعمل به في كافة مؤسساتها العامة والخاصة وذلك من خلال المبادرة بتأسيس هيئات مستقلة وفاعلة للشفافية ومحاربة الفساد الإداري والمالي.

ABSTRACT:

This study focuses on Corporate Governance (CG) and its impact on performance efficiency in the Joint Stock Companies.

The research problem mainly focuses on the need of the Joint Stock Companies for a proper implementation of the CG principles, especially that many of them suffer from lack of transparency and weakness of applying CG. The research problem also lies in investigating the impact of applying CG on the performance of the Board of Directors and Executive Management, and its contribution to the integrity and quality of the goals, plans, and to insure the integrity of strategic decisions, and fighting & controlling financial and managerial corruptions in Joint Stock Companies; furthermore, the problem is to what extent does the adherence to the principles of disclosure and transparency affect the investors' confidence and availing financing opportunities and activating the implementation of CG in this type of companies.

The importance of this research stems from the rareness of the applied researches conducted in the field that examine the relationship between CG and performance, and the urgent need for proper implementation of Corporate Governance principles by identifying the experience of some countries and the principles issued by some of the specialized international bodies in the way that leads to achieving the objectives and desired results from the implementation of this method in listed Joint Stock companies. The importance as well lies in its attempt to link the CG and its role in raising the efficiency of the performance, and taking vivid and practical examples through the applied studies on community companies in order to link the theoretical concept of governance with its practical aspects, in addition to the urgent need to introduce, educate and train the senior leaders, managers and those interested in the importance of CG and its role in the protection of business organizations and reducing the prevalence of favoritism and fighting and controlling financial and administrative corruption, beside its role in activating and enhancing accountability and administrative and financial control mechanisms.

The study aims at achieving several objectives, among them, to identify the relationship between the proper implementation of CG and its impact on performance efficiency in the public listed companies. In addition to identifying the role of proper implementation of CG in achieving objectives, plans, strategies, ensuring the integrity of the decision making process and fighting & controlling financial and administrative corruption in such type of companies.

The Research Examined the Following Hypotheses:

- I. The first hypothesis is (The implementation of the Corporate Governance affects the performance of the Board of Directors to effectively carry out its functions and responsibilities in Listed Joint Stock Companies).
- II. The second hypothesis is (The proper implementation of the Corporate Governance contributes to the integrity of the goals, plans, and strategy, which improve the performance of the listed Joint Stock Companies).
- III. The third hypothesis is (The compliance with disclosure and transparency principles leads to enhancement of investors' confidence, the provisions of

financing opportunities, and helps the activation and reinforcement of CG implementation).

- IV. The forth hypothesis is (The proper application of the CG contributes in fighting and controlling financial and administrative corruption in Listed Joint Stock Companies).

The researcher adopted in this study, the historical method to examine the previous studies and deductive method to formulate the research hypotheses. The descriptive analytical method including statistical analysis has been used for collecting and analyzing data for testing hypotheses. The case study was used to assess CG implementation status by the Saudi Joint Stock Companies listed in Saudi capital market. The comparative method was also used in the study. The Study is limited to a sample of Joint Stock Companies listed in the Saudi Capital Market. The study covered the period from Year 2000 to 2010.

The contents of the study include introduction, four chapters and conclusion. The **introduction** examines theoretical framework and review of previous studies. The **first chapter** includes the literature review on CG evolution, theories, definitions, importance, principles & guidelines of CG, limitations, and CG implementation challenges, and CG concepts from Islamic perspective. The **second chapter** highlights the importance of the public listed companies, their management techniques, CG international best practices and the experience of Saudi Arabia in CG. The **third chapter** discusses performance concept, its major elements and indicators and its relation with CG, in addition to highlighting some examples of some international companies collapsed due to CG failures and weakness of CG implementation. The **fourth chapter** focuses on the definition of community research, and discusses the field study including the research sample, data analysis and testing of the hypotheses. Whereas the **conclusion** included the results, recommendations and suggestions for further studies.

The Study Reached Many Results, Among Them the Following:

1. It is clear that there is a positive relation between CG implementation and Board of Directors performance, which contributes positively to company overall performance.
2. Majority of the responses give positive indication about the respondents' satisfaction that good practices of CG lead to rational and quality objectives, plans, strategies and decisions and help in following-up their execution properly, which contribute positively to performance efficiency.
3. It is obvious that there is a positive statistically significant relation between good transparency practices and enhancement of investors' confidence, availability of financing opportunities and enhancement of applying CG in the public listed companies, which contribute positively in improving company's performance.
4. It is clear that there is a statistically significant difference between the respondents' answers, which respondents agree that good implementation of CG leads to financial and administrative corruption control and reduction, which contributes positively in enhancing companies' performance efficiency.

5. Most of the companies which achieved good rating in CG implementation as per case study, have recorded and enjoyed positive growth in profitability, or they were able to reduce their losses during a period of five years. On the contrary, the companies which achieved low rating in CG compliance have recorded low profitability or significant losses. This shows the positive relation between good CG implementation and profitability growth, resulting in performance enhancement.
6. The implementation of CG in the Kingdom of Saudi Arabia has significantly contributed in improving the level of the disclosure and transparency in the capital market and enhancement and reinforcement of applying CG in the Saudi public listed companies.

The Study Recommendations Can Be Summarized As Follow:

1. The importance of continuously revising effective CG code by the companies themselves or by regulatory bodies to suite the business size and nature, by benefiting from successful international experience in CG. This code should be implemented and enforced gradually.
2. Activate the role of Compensation and Nomination Committee in selecting Board Members and Senior Executives, by giving special emphasis on integrity and experience relevant to required positions. It is also important to link executive management team compensation with their measurable objectives achievement and performance. In addition to activating the role of the independent Director in the Board of Directors (the independent director is a director who doesn't represent any corporate body or owns more than 5% of the company).
3. Formation of Risk management committee at Board level as well as department for risk in Joint Stock companies, especially if company business size is large and deals with speculation in raw materials. It is also recommended that companies should give special attention to internal and external audit and their independency and both should report to Audit Committee.
4. Activate disclosure & transparency practices through issuing quality and informative annual and period reports, including financial and non-financial information (material) and publish them on time to stakeholders including shareholders through all means of communication such as websites, newspapers and other type of media.
5. Governments and its institutions should commit themselves to good governance practices as well as to creating supportive corporate culture, adopting CG awareness and training program for leaders, managers and public. This could be achieved also by formation of independent and efficient transparency and anti-corruption institutions.

فهرس الموضوعات

الصفحة	عنوان الموضوع
	البسمة
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	مستخلص الدراسة
ز	ABSTRACT
ي	فهرس الموضوعات
س	فهرس الجداول
ص	فهرس الأشكال
ق	فهرس الملاحق
١	مقدمة الدراسة
٢	الإطار المنهجي
١٤	الدراسات السابقة
٣٧	١/ الفصل الأول: نشأة وتطور حوكمة الشركات ومفهومها وأهميتها ومرتكزاته
٣٨	١/١ المبحث الأول: حوكمة الشركات (النشأة والتطور والمفهوم والأهمية)
٣٨	١/١/١ نشأة حوكمة الشركات وتطورها
٤٠	٢/١/١ معنى الحوكمة في اللغة والاصطلاح
٤٢	٣/١/١ مفهوم حوكمة الشركات
٤٩	٤/١/١ النظريات التي تستند إليها حوكمة الشركات
٤٩	١/٤/١/١ نظرية الوكالة (Agency Theory)
٥٢	٢/٤/١/١ نظرية أصحاب المصالح (Stakeholders Theory)
٥٥	٥/١/١ أهمية حوكمة الشركات
٥٦	١/٥/١/١ أهمية الحوكمة للشركة والمساهمين والمستثمرين
٥٨	٢/٥/١/١ أهمية الحوكمة بالنسبة لأصحاب المصالح

الصفحة	عنوان الموضوع
٦٠	٢/١ المبحث الثاني: الإطار العام لحوكمة الشركات ومعاييرها ومركزاتها
٦٠	١/٢/١ الإطار العام لحوكمة الشركات
٦١	٢/٢/١ معايير ومؤشرات التوافق مع حوكمة الشركات
٦٤	٣/٢/١ مرتكزات وآليات حوكمة الشركات
٦٤	١/٣/٢/١ مسئوليات ودور مجلس الإدارة من منظور الحوكمة
٦٥	٢/٣/٢/١ تكوين مجلس الإدارة وأنواع العضوية من منظور الحوكمة
٦٨	٣/٣/٢/١ لجان مجلس الإدارة
٧٠	٤/٣/٢/١ مهام ومسؤوليات الإدارة التنفيذية أو المجلس التنفيذي للشركة
٧١	٥/٣/٢/١ ثقافة العمل الخاصة بالمنظمة (Corporate Culture)
٧١	٤/٢/١ هيكل حوكمة الشركات
٧٤	٣/١ المبحث الثالث: عوامل ظهور حوكمة الشركات ومحدداتها ومعوقات تطبيقها ومفهومها من منظور إسلامي
٧٤	١/٣/١ عوامل وأسباب ظهور الحوكمة
٧٥	١/١/٣/١ الأزمات المالية وظهور حوكمة الشركات
٧٧	٢/١/٣/١ انهيار بعض الشركات الغربية وتداعيات الأزمة المالية - ٢٠٠٠/٢٠٠٨م
٧٩	٢/٣/١ محددات حوكمة الشركات
٨٠	٣/٣/١ معوقات تطبيق حوكمة الشركات
٨٨	٤/٣/١ مفهوم ومضامين الحوكمة من منظور إسلامي
٩٨	٢/ الفصل الثاني: إدارة شركات المساهمة من منظور حوكمة الشركات والمبادئ والتجارب الدولية والسعودية في مجال الحوكمة
٩٨	١/٢ المبحث الأول: مفهوم شركات المساهمة وأساليب إدارتها من منظور الحوكمة
٩٩	١/١/٢ نشأة وتطور وتعريف شركات المساهمة
١٠١	٢/١/٢ أهمية وخصائص شركات المساهمة العامة
١٠٤	٣/١/٢ إدارة شركات المساهمة العامة من منظور الحوكمة
١١٠	٢/٢ المبحث الثاني: المبادئ والتجارب الدولية في مجال حوكمة الشركات
١١٠	١/٢/٢ التجربة البريطانية في مجال الحوكمة

الصفحة	عنوان الموضوع
١١٣	٢/٢/٢ تجربة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال الحوكمة
١٢١	٣/٢/٢ التجربة الأمريكية في مجال الحوكمة
١٢٧	٤/٢/٢ معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel Committee)
١٢٩	٣/٢ المبحث الثالث: واقع حوكمة الشركات في السعودية والتدرج في تطبيقها
١٢٩	١/٣/٢ خلفية عن السوق المالية السعودية
١٣٠	٢/٣/٢ نشأة وتطور الحوكمة بالسعودية
١٣٢	٣/٣/٢ التدرج في إلزامية لائحة الحوكمة بالسعودية
١٣٤	٤/٣/٢ واقع الحوكمة بالسوق المالية السعودية
١٣٨	٥/٣/٢ الإطار العام لحوكمة الشركات بالسعودية
١٣٩	٦/٣/٢ مبادئ حوكمة الشركات السعودية
١٤٨	٧/٣/٢ مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وتعويضاتهم
١٤٩	٨/٣/٢ الآثار المتوقعة لالتزام الشركات المساهمة بالحوكمة والنقد الموجه للائحة
١٥١	٩/٣/٢ ملخص يقارن المبادئ الدولية والسعودية للحوكمة
١٥٥	٣/ الفصل الثالث: الأداء وعلاقته بحوكمة الشركات
١٥٦	١/٣ المبحث الأول: مفهوم الأداء وأبرز عناصره ومؤشراته
١٥٦	١/١/٣ مفهوم الأداء
١٥٩	٢/١/٣ عناصر الأداء
١٦٢	٣/١/٣ مؤشرات الأداء وقياسه وتقويمه
١٦٦	٤/١/٣ العوامل المؤثرة على الأداء في منظمات الأعمال
١٧٢	٢/٣ المبحث الثاني: حوكمة الشركات وعلاقتها بالأداء
١٧٢	١/٢/٣ تعريفات الحوكمة وإشارتها إلى الأداء
١٧٤	٢/٢/٣ أثر الحوكمة على أداء المنشأة وقيمتها وأجهزتها الإدارية وسعر السهم
١٨٠	٣/٢/٣ أثر الإفصاح والشفافية على توفير فرص التمويل وتعزيز ثقة المستثمرين
١٨٢	٤/٢/٣ دور الحوكمة في تحسين الرقابة وآليات اتخاذ القرارات
١٨٤	٥/٢/٣ دور الحوكمة في تحسين أعمال المراجعة الخارجية وجودة التقارير المالية

الصفحة	عنوان الموضوع
١٨٥	٦/٢/٣ دور الحوكمة في محاربة الفساد وضبط حالات تعارض المصالح
١٩١	٧/٢/٣ نموذج العلاقة بين الحوكمة والأداء
١٩٤	٣/٣ المبحث الثالث: نماذج لانهيـار شركات مساهمة عالمية في ظل غياب الحوكمة
١٩٤	١/٣/٣ أسباب ضعف أداء وانهيار بعض شركات المساهمة وآثارها
١٩٥	٢/٣/٣ حالة انهيار شركة إنرون للطاقة في ظل غياب الحوكمة
١٩٨	٣/٣/٣ نماذج وأمثلة لانهيـار شركات عالمية أخرى وأسباب انهيارها
	٤/ الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية والميدانية
٢٠٣	١/٤ المبحث الأول: التعريف بشركات عينة البحث وواقع تطبيقها للحوكمة
٢٠٣	١/١/٤ نشأة وتطور شركات المساهمة العامة بالسعودية (شركات مجتمع البحث)
٢٠٥	٢/١/٤ قطاعات الأعمال التي تعمل فيها شركات المساهمة السعودية
٢٠٦	٣/١/٤ التعريف بشركات عينة البحث
٢٠٩	٤/١/٤ ملامح أداء شركات عينة البحث
٢١١	٥/١/٤ واقع تطبيق شركات عينة البحث لمتطلبات حوكمة الشركات
٢١١	١/٥/١/٤ تركيز الملكية في شركات عينة البحث (Ownership concentration)
٢١٢	٢/٥/١/٤ حجم مجلس الإدارة في شركات عينة البحث
٢١٥	٣/٥/١/٤ اجتماعات مجالس الإدارة كمؤشر لأداء المجلس
٢١٧	٤/٥/١/٤ الدراسة التطبيقية على شركات عينة البحث
٢٤٣	٢/٤ المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
٢٤٣	١/٢/٤ مجتمع وعينة البحث
٢٤٥	٢/٢/٤ منهج وأدوات الدراسة الميدانية
٢٤٨	٣/٢/٤ قياس الصدق الظاهري وثبات أداة الدراسة
٢٥٠	٤/٢/٤ الأساليب الإحصائية المستخدمة
٢٥٣	٥/٢/٤ محددات الدراسة
٢٥٤	٣/٤ المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
٢٥٤	١/٣/٤ بيانات القسم الأول من استمارة الاستبيان (المعلومات العامة والأولية)

الصفحة	عنوان الموضوع
٢٦١	٢/٣/٤ عرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها
٢٦٢	١/٢/٣/٤ عرض وتحليل بيانات ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى
٢٧٠	٢/٢/٣/٤ عرض وتحليل بيانات ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية
٢٧٨	٣/٢/٣/٤ عرض وتحليل بيانات ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة
٢٨٧	٤/٢/٣/٤ عرض وتحليل بيانات ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة
٢٩٧	الخاتمة:
٢٩٨	النتائج
٣٠٤	التوصيات
٣١٣	المراجع
٣٢٩	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١/١/٢)	مزايا ومساوئ شركات المساهمة العامة	١٠٣
(١/٢/٢)	ملخص تطور أعمال اللجان المتخصصة في بريطانيا ومحور اهتمامها في مجال الحوكمة	١١٢
(١/٣/٢)	مراحل تدرج إلزامية مبادئ لائحة حوكمة الشركات السعودية	١٣٣
(٢/٣/٢)	ملخص لنوعية المخالفات والغرامات التي فرضتها هيئة السوق المالية السعودية على بعض الشركات المدرجة وأعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين والمستثمرين خلال الفترة من ٢٠٠٦ - ٢٠١٠م.	١٣٦
(٣/٣/٢)	ملخص يقارن بين هيكل وأبرز مبادئ حوكمة الشركات بالسعودية والمبادئ الدولية.	١٥٢
(١/٣/٣)	أمثلة ونماذج لحالات شركات مساهمة عالمية تعرضت لممارسات خاطئة وحالات انهيار.	١٩٩
(١/١/٤)	تطور عدد شركات المساهمة المدرجة في السوق المالية السعودية.	٢٠٤
(٢/١/٤)	عدد الشركات بالسوق المالية السعودية حسب القطاع وقيمة أسهمها المتداولة (٢٠٠٨-٢٠١٠م).	٢٠٥
(٣/١/٤)	بيان بأسماء شركات عينة البحث التي خضعت للدراسة التطبيقية.	٢٠٧
(٤/١/٤)	بيان بعدد الأسهم المصدرة ونسبة التركيز في رأس المال في شركات عينة البحث.	٢٠٨
(٥/١/٤)	صافي المبيعات/الإيرادات لشركات عينة البحث للأعوام من (٢٠٠٥م - ٢٠١٠م) بملايين الريالات.	٢٠٩
(٦/١/٤)	صافي الأرباح لشركات عينة البحث للأعوام من (٢٠٠٥ - ٢٠١٠م) بملايين الريالات.	٢١٠
(٧/١/٤)	عدد أعضاء مجلس الإدارة بالسعودية مقارنة بعدد من الدول حول العالم	٢١٤
(٨/١/٤)	عدد أعضاء مجلس الإدارة ومعدل عدد الاجتماعات السنوية للمجلس في شركات عينة البحث.	٢١٦
(٩/١/٤)	التقارير السنوية لشركات عينة البحث التي خضعت للدراسة التطبيقية وأسباب اختيارها.	٢١٩
(١٠/١/٤)	مستوى تطبيق شركات عينة البحث لمتطلبات الحوكمة وفقاً لتقاريرها السنوية للعام ٢٠٠٥م (العام الذي سبق تطبيق الحوكمة).	٢٢٣

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١١/١/٤)	مستوى تطبيق شركات عينة البحث لمتطلبات الحوكمة وفقاً لتقاريرها السنوية للعام ٢٠٠٦م (العام الذي شهد تطبيق الحوكمة).	٢٢٦
(١٢/١/٤)	مستوى تطبيق شركات عينة البحث لمتطلبات الحوكمة وفقاً لتقاريرها السنوية للعام ٢٠٠٨م (العام الذي شهد إلزام هيئة السوق المالية الشركات المدرجة ببعض مواد لائحة الحوكمة)	٢٢٩
(١٣/١/٤)	تصنيف شركات عينة البحث وفقاً للدرجات التي حصلت عليها في مجال تطبيق الحوكمة.	٢٣١
(١٤/١/٤)	متوسط درجات التطبيق لمتطلبات الحوكمة لشركات عينة البحث للأعوام الثلاثة محل الدراسة.	٢٣٥
(١٥/١/٤)	إحصائية الاختبار Paired T-test وقيم الاحتمال، لمعنوية الفرق بين متوسطات درجات تطبيق الشركات لفقرات التقرير السنوي كما ورد في تقارير الشركات للعام ٢٠٠٥ والعام ٢٠٠٦م	٢٣٧
(١٦/١/٤)	إحصائية الاختبار Paired T-test وقيم الاحتمال، لمعنوية الفرق بين متوسطات درجات تطبيق الشركات لفقرات التقرير كما ورد في تقارير الشركات للعام ٢٠٠٦ والعام ٢٠٠٨.	٢٣٩
(١/٢/٤)	توزيع العينة العشوائية الطبقية لأفراد مجتمع البحث من شاغلي مناصب الإدارة العليا ومديري الإدارات وضباط الاتصال وأمناء سر مجالس إدارة الشركات.	٢٤٤
(٢/٢/٤)	عدد الاستبيانات التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة ونسب المسترد	٢٤٦
(٣/٢/٤)	قيم معامل اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات أو الاتساق الداخلي لمحاوَر أداة الدراسة.	٢٤٩
(٤/٢/٤)	قيم معامل الارتباط لبيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين كل محور والقيمة الكلية لمحاوَر أداة الدراسة	٢٤٩
(١/٣/٤)	التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	٢٥٤
(٢/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمل أو الوظيفة الحالية	٢٥٥
(٣/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنين الخبرة العملية	٢٥٧
(٤/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب ملكيتهم في شركات المساهمة العامة السعودية	٢٥٨
(٥/٣/٤)	أهم مصادر للمعلومات عن شركات المساهمة المدرجة من وجهة نظر المبحوثين	٢٥٩
(٦/٣/٤)	استجابات أفراد العينة على عبارات محور أثر تطبيق الحوكمة في تحسين أداء	٢٦٣

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
	مجلس الإدارة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة وفقاً للفرضية الأولى	
(٧/٣/٤)	ملخص التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى	٢٦٨
(٨/٣/٤)	نتيجة اختبار مربع كاي (Chi-square test) للفرضية الأولى (محور أثر تطبيق الحوكمة في تحسين أداء مجلس الإدارة لمهامه ومسئوليته بفعالية)	٢٦٩
(٩/٣/٤)	استجابات أفراد العينة على عبارات محور دور تطبيق الحوكمة على سلامة الإستراتيجية والأهداف والقرارات وضمان متابعتها وتنفيذها مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة وفقاً للفرضية الثانية	٢٧١
(١٠/٣/٤)	ملخص التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	٢٧٦
(١١/٣/٤)	نتيجة اختبار مربع كاي (Chi-square test) للفرضية الثانية محور أثر الحوكمة على سلامة الإستراتيجية والأهداف والقرارات وضمان متابعتها وتنفيذها	٢٧٢
(١٢/٣/٤)	استجابات أفراد العينة على عبارات محور دور الالتزام بمبادئ الإفصاح والشفافية في تعزيز ثقة المستثمرين وتوفير فرص التمويل في شركات المساهمة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة وفقاً للفرضية الثالثة	٢٧٩
(١٣/٣/٤)	ملخص التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	٢٨٥
(١٤/٣/٤)	نتيجة اختبار مربع كاي (Chi-square test) للفرضية الثالثة محور دور التزام بمبادئ الإفصاح والشفافية في تعزيز ثقة المستثمرين وتوفير فرص التمويل	٢٨٦
(١٥/٣/٤)	استجابات أفراد العينة على عبارات محور دور الحوكمة في محاربة الفساد الإداري والمالي والحد منه مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة	٢٨٧
(١٦/٣/٤)	ملخص التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الرابعة	٢٩٣
(١٧/٣/٤)	نتيجة اختبار مربع كاي (Chi-square test) للفرضية الرابعة: محور دور الالتزام بمبادئ الحوكمة في محاربة الفساد الإداري والمالي	٢٩٤
(١/١/٥)	مقترح تطبيقه مستقبلاً لتفعيل وتحسين تطبيق الحوكمة في شركات المساهمة العامة	٣١٠

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(١/١/١)	نتائج دراسة مسحية على البنوك والشركات المساهمة المدرجة حول تعريف الحوكمة	٤٤
(٢/١/١)	هيكل علاقة الوكالة بين الأصل والوكيل في شركات المساهمة العامة	٥١
(٣/١/١)	هيكل أصحاب المصالح من منظور الحوكمة في شركات المساهمة العامة	٥٣
(٤/١/١)	مقارنة أهداف ومخرجات نظريتي الوكالة وأصحاب المصالح	٥٥
(٥/١/١)	أهمية حوكمة الشركات ودورها في تحسين الأداء وسلامة السلوك	٥٩
(١/٢/١)	المبادئ الأساسية للحوكمة في شركات المساهمة العامة	٦٢
(٢/٢/١)	معايير حوكمة الشركات	٦٣
(٣/٢/١)	الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة	٧٣
(١/٣/١)	أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في شركات المساهمة	٨٧
(١/١/٢)	الهيكل الإداري لشركات المساهمة العامة من منظور الحوكمة	١٠٩
(١/٢/٢)	مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لحوكمة الشركات	١٢١
(١/١/٣)	العوامل المؤثرة على الأداء في شركات المساهمة من منظور الحوكمة	١٧٠
(١/٢/٣)	نموذج مقترح للعلاقة بين الحوكمة والأداء في شركات المساهمة العامة	١٩٣
(١/١/٤)	عدد أعضاء مجالس الإدارة في شركات عينة البحث	٢١٣
(٢/١/٤)	حجم مجلس الإدارة وعدد الأعضاء المستقلين والتنفيذيين في عدد من الدول	٢١٤
(٣/١/٤)	مقارنة درجات تطبيق متطلبات الحوكمة للشركات العشرين للأعوام محل الدراسة (٢٠٠٥/٢٠٠٦/٢٠٠٨)	٢٣٥
(١/٢/٤)	نموذج المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة	٢٤٧
(١/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	٢٥٥
(٢/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير العمل أو الوظيفة الحالية	٢٥٦
(٣/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنين الخبرة العملية	٢٥٧
(٤/٣/٤)	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب ملكيتهم في شركات المساهمة العامة السعودية	٢٥٨
(٥/٣/٤)	أهم مصادر المعلومات عن أداء وتطور أعمال شركات المساهمة العامة المدرجة	٢٦٠
(٦/٣/٤)	ملخص نسب التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى	٢٦٩
(٧/٣/٤)	ملخص نسب التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	٢٧٧
(٨/٣/٤)	ملخص نسب التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	٢٨٥
(٩/٣/٤)	ملخص نسب التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الرابعة	٢٩٣

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
١	الخطاب الموجه للمحكمين	٣٢٩
٢	قائمة بأسماء وعناوين محكمي أداة الدراسة	٣٣٠
٣	الخطاب الموجه للمبحوثين أو أفراد العينة	٣٣١
٤	استمارة الاستبانة	٣٣٢