جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون بأسيوط
المجـــلة العلميـــة
------

# حوكمة الشركات ودورها في حماية حقوق الشركاء والدائنين في القانون السعودي

## ( دراسة مقارنة)

إعداد

## د/ ياسر تاج السر محمد عثمان

أستاذ الأنظمة المساعد – بكلية عنيزة الأهلية – القصيم –
المملكة العربيه السعودية

(العدد السادس والثلاثون الإصدار الثالث يوليو ٢٠٢٤م الجزء الثاني )

# حوكمة الشركات ودورها في حماية حقوق الشركاء والدائنين في القانون السعودي (دراسة مقارنة)

ياسر تاج السر محمد عثمان.

قسم الأنظمة، كليات عنيزة الأهلية، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: yasirtag361@gmail.com

**ملخص البحث**:

إن حوكمة الشركات تلقى اهتمامًا كبيرصا من المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية، وخاصة بعد الأزمة المالية التي أدت إلى حدوث أزمة ثقة في المعلومات المحاسبية، ولذا أصبحت الحوكمة حقلاً خصبًا للبحث والدراسة، ولذلك اهتمت هذه الدراسة بالتعريف بمفهوم حوكمة الشركات وطبيعتها القانونية ودوافع ظهورها وخصائصها وأهميتها وأهدافها، ما اهتمت الدراسة بإبراز أساسيات تطبيق حوكمة الشركات، والتي تتمثل في معايير الحوكمة ومبادئها، ثم ألقت هذه الدراسة الضوء على دور ومبادئ حوكمة الشركات في حماية حقوق الشركاء والدائنين، وعرض لتجارب بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال تطبيق هذه المبادئ، ثم اختتمت الدراسة ببعض النتائج والتوصيات المهمة في مجال حوكمة الشركات، ومن هذه النتائج: للحوكمة أهمية كبيرة للمجتمع ككل، وخاصة بالنسبة للشركات ومحاربة الفساد المالي والإداري، وتحقيق أكبر قدر من الإفصاح والشفافية، وأن لها أهداف كثيرة من أهمها تحقيق قدر عال من العدالة في المعاملات وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح ومنهم الدائنين، وتعتبر شركات المساهمة من أهم الشركات التي تخضع لمبادئ الحوكمة، وقد لجأت الكثير من الدول إلى إصدار

أدلة ولوائح للحوكمة وتبنتها في تشريعاتها، ولمبادئ حوكمة الشركات دور مهم في حماية حقوق الشركاء ونصت على ذلك في مبادئها وقواعدها، وأوجبت أن يوفر إطار حوكمة الشركات الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم.

**الكلمات المفتاحية**: حوكمة – شركات – حماية – حقوق – الدائنين.

# Corporate Governance and its Role in Protecting the Rights of Partners and Creditors under Saudi Law A Comparative Study

**Yasir Tag Al-Sirr Muhammad Othman,**

**Department of Regulations, Private Eneiza Colleges, KSA.**

**Emial: yasirtag361@gmail.com**

**Abstract:**

**Corporate governance has become a fertile field for research and study, especially after the financial crisis that led to a crisis of confidence in accounting information. Therefore, this study focuses on defining the concept of corporate governance, its legal nature, the motivations for its emergence, its characteristics, importance, and objectives. The study also emphasizes the fundamentals of implementing corporate governance, which include its standards and principles. The study then sheds light on the role and principles of corporate governance in protecting the rights of partners and creditors. It also presents the experiences of some foreign and Arab countries in applying these principles. The study concludes with some findings and**

**recommendations. Among these findings is that governance has great importance in combating financial and administrative corruption, achieving the highest degree of disclosure and transparency; it has many objectives, the most important of which is to achieve a high level of justice in transactions and protect the rights of partners and stakeholders, including creditors. Joint-stock companies are considered among the most important companies subject to the principles of governance, so it protects shareholders and facilitates the exercise of their rights.**

***Key Words*: Governance - Companies - Protection - Rights - Creditors.**

بسم الله الرحمن الرحيم

# المقدمة

## أولاً: موضوع البحث

لقد انتشر الفساد المالي والإداري، وسوء الإدارة، إلى أن جعل عملية جذب المستويات الكافية من رأس المال من العمليات الصعبة، حيث أدت الأزمات المالية في العالم إلى تكبد كثير من المساهمين (الشركاء) خسائر مالية كبيرة، بالشكل الذي أدى بالمساهمين، إلى أن يعلنوا أنهم ليسوا على استعداد لتحمل نتائج الفساد وسوء الإدارة، كما أصبح المستثمرون – قبل قيامهم بالاستثمار – يبحثون عن الشركات التي يتم إدارتها وفقًا للممارسات السليمة للأعمال، والتي تضمن تقليل إمكانية الفساد وسوء الإدارة إلى أقل حد ممكن، ويطلق على هذه الممارسات السليمة للأعمال مفهوم "حوكمة الشركات".

وهذا الأمر أدى إلى اهتمام الهيئات التشريعية والتنظيمية والمهنية، إلى وضع وتنفيذ مجموعة من القواعد والمبادئ التي تهدف للتحكم بما تتخذ الإدارة من قرارات، وما تقوم به من أفعال، لجعله يصب في إطار مصالح أصحاب المصلحة وحملة الأسهم بشكل عام، والملاك بشكل خاص.

لذا، يبحث المستثمرون – قبل توجيه استثماراتهم– عن الشركات التي تتميز بوجود هياكل سليمة لحوكمة الشركات داخلها، والتي تحتوي على مبادئ سليمة، تؤدي بدورها إلى حماية حقوق الشركاء والدائنين.

**ثانيًا: أهمية البحث.**

لحوكمة الشركات أهمية كبيرة خاصة على المستوى المحلي، وذلك بسبب انتشار مظاهر الفساد المالي والإداري، كما أن هذا الموضوع يحظى بالاهتمام الكبير على نطاق عالمي، وأن البحث في هذا الموضوع يساهم بقدر كبير في بناء وترشيد الصالح المحلي والعالمي.

**ثالثًا: أهداف البحث.**

نظرًا لحداثة موضوع حوكمة الشركات ودورها في حماية حقوق الشركاء والدائنين، فإن أهدافه تظهر جلية من خلال التعرف على مفهوم حوكمة الشركات ودوافع انتشار هذا المفهوم، وأهمية وأهداف حوكمة الشركات، وكذلك أساسيات تطبيق هذه الحوكمة ومبادئها، واكتشاف مدى التزام الشركات بالمبادئ المتعارف عليها، والتي من خلالها يتم حماية حقوق الشركاء والدائنين.

**رابعًا: منهج البحث.**

لقد اتبعت في هذا البحث المنهج الوصفي لوصف المواد القانونية، والآراء الفقهية، سواء أكانت متعلقة بالمملكة العربية السعودية أو الدول المقارنة مثل مصر وفرنسا، وصفًا فعليًا دقيقًا، ثم تحليل هذه المواد والآراء تحليلاً تفصيليًا لمعرفة المقصود منها وما تهدف إليه، كما اتبعت المنهج المقارن وذلك للمقارنة بين التشريعات السعودية والمقارنة ذات الصلة بالموضوع، لمعرفة جوانب الإيجاب والسلب بينهم.

**خامسًا: إشكالية البحث.**

تتمثل إشكالية البحث في ندرة المراجع التي تربط بين حوكمة الشركات ودور المبادئ في حماية حقوق الشركاء والدائنين، مما أدى إلى بعض الصعوبات

في الحصول على المعلومات ذات الصلة بموضوع البحث.

**سادسًا: خطة البحث.**

**المقدمة.**

**المبحث التمهيدي:** ماهية حوكمة الشركات.

**المطلب الأول:** مفهوم حوكمة الشركات وطبيعتها القانونية ودوافع ظهورها.

**المطلب الثاني:** خصائص حوكمة الشركات.

**المطلب الثالث:** أهمية وأهداف حوكمة الشركات.

**المبحث الأول:** أساسيات تطبيق حوكمة الشركات.

**المطلب الأول:** معايير حوكمة الشركات

**المطلب الثاني:** مبادئ حوكمة الشركات.

**المبحث الثاني:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء والدائنين وتطبيقاتها.

**المطلب الأول:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء

**المطلب الثاني:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الدائنين.

**المطلب الثالث:** تجربة بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة.

**الخاتمة.**

**قائمة المراجع.**

**قائمة المحتويات.**

# المبحث التمهيدي

## ماهية حوكمة الشركات

تقوم حوكمة الشركات بدور مهم في الحياة الاقتصادية، بما فيه الصعيد المحلي أو الدولي، وعلى ذلك يمكن القول أن أهمية الشركات لها دور فعال في إرساء النمو الاقتصادي وتطوره، سعيًا وراء تحقيق الجودة والرقي في الاقتصاد.

ولقد ظل موضوع حوكمة الشركات ولا يزال محل اهتمام كثير من المنظمات والمؤسسات والشركات، لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة في تسيير وترشيد السياسات الداخلية والخارجية لهذه الهيئات.

كما إن حوكمة الشركات تعتبر من أحد أهم الأدوات التي تساعد في ضبط العمليات المالية والإدارية، لتحقيق أهداف الشركات وتنمية مصالح الملاك وخدمة الأطراف ذات العلاقة بالشركات.

وسوف أتناول في هذا المبحث مفهوم حوكمة الشركات ودوافع ظهورها، ثم أعرض لخصائصها، وكذلك أهميتها وأهدافها، وذلك من خلال التقسيم التالي:

**المطلب الأول:** مفهوم حوكمة الشركات ودوافع ظهورها.

**المطلب الثاني:** خصائص حوكمة الشركات.

**المطلب الثالث:** أهمية وأهداف حوكمة الشركات.

## المطلب الأول

## مفهوم حوكمة الشركات وطبيعتها القانونية ودوافع ظهورها

لقد تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات خلال العقود القليلة الماضية نظرًا للانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية التي شهدتها العديد من الدول في أسواق المال والشركات، ولفظ الحوكمة مستمد من الحكومة، وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعنيه هذه الكلمات من معنى[1].

وظهر مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض في المصالح بين إدارة الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة، وهذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركات.

**ومن هذا المنطلق، أقسم هذا المطلب إلى ما يلي:**

**الفرع الأول:** تعريف حوكمة الشركات.

**الفرع الثاني:** الطبيعة القانونية لحوكمة الشركات.

**الفرع الثالث:** دوافع ظهور حوكمة الشركات.

(١) د. طارق عبدالعال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم – المبادئ – التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م، ص ٢١.

## الفرع الأول

## تعريف حوكمة الشركات

لقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "حوكمة الشركات" بأنها: "مجموعة من العلاقات التي تنظم في إطار العمل بين إدارة الشركة التنفيذية ومجلس إدارتها والمساهمين فيها والأطراف ذوي العلاقة الآخرين"(١). إلا أن هذا التعريف يؤخذ عليه أنه لا يعطي المعنى الواضح لأداء وفعالية نظام الحوكمة من خلال ممارسة الشركة لنشاطها الاقتصادي وعملياتها القانونية.

وعرفت لجنة كادبري حوكمة الشركات تعريفًا عامًا محكمًا حاز شهرة علمية واسعة، حيث قالت بأن: "حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب"(٢).

ويمتاز التعريف السابق بأنه – على الرغم من أنه تعريفًا مقتضبًا إلى الحد الذي جاء به_ إلا أنه يعكس – في ذات الوقت – الوظيفة الحقيقية لحوكمة الشركات، باعتباره نظامًا لإدارة ورقابة الشركات، بيد أن ذلك لا يعني أنه مغاير لنظم الإدارة والرقابة فيها، وإنما يقصد منه تعزيز تلك النظم وتفعيلها(٣).

---

(١) التعريف متاح على موقع المنظمة على شبكة الإنترنت على الموقع التالي: www.oecd.org الزيارة في ٢٠٢٣/١١/٤م.

(٢) د. طارق عبدالعال حماد، التقارير المالية، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٥م، ص٩ وما بعدها.

(٣) د. عمار حبيب جهلول، النظام القانوني لحوكمة الشركات، دا رنيبور للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، العراق، ٢٠١١م، ص٣١.

ولقد عرفها آخرون، بالآتي: "حوكمة الشركات تعني الإطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة أو الشركة، فهي من الناحية القانونية تقوم بالتأكد من الالتزام بتطبيق الأشكال المختفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية في الشركة، وتعتبر المرجع الأساسي في تنظيم العلاقات التعاقدية بين هؤلاء الأطراف، بما يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم، وتقوم بالتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات الأساسية المنظمة للشركة[١].

وعُرفت أيضًا حوكمة الشركات بأنها: "عبارة عن فلسفة تسييرية ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة، في آن واحد، لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة"[٢].

(١) د. أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، ٢٠١٢م، ص١٠٠.

(٢) د. بن بريكة عبدالوهاب، واقع حوكمة الشركات في الجزائر، دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، بدون تاريخ نشر، ص٦.

## الفرع الثاني
## الطبيعة القانونية لحوكمة الشركات

لقد أبدى بعض الفقه رأيه بالنسبة للطبيعة القانونية لحوكمة الشركات، والتي سوف نعرض لها على النحو التالي:

**أولاً: نظرية الوكالة وحوكمة الشركات.**

إن عدم تكافؤ المعلومات وخاصة المعلومات المحاسبية بين المديرين والمساهمين قد يساهم في استفادة المديرين من تلك المعلومات لتحقيق مصالحهم الخاصة، مما يستدعي قيام المساهمين بتجديد أدوات الرقابة المستخدمة لمتابعة أداء الإدارة التنفيذية، والتأكد من عدم إساءة استخدام أموالهم لمصالح شخصية بعيدًا عن مصلحة الشركة والمساهمين(١).

**لذلك،** يرى بعض الفقه أن نظرية الوكالة هي الأساس لحوكمة الشركات، فإدارة الشركة هي الوكيل الذي يعمل باسم الشركة ولحسابها، وهي الوكالة التي تنصف فيها الحقوق والالتزامات إلى ذمة الأصيل، وهي الشركة بدون أن ترتبط بذمة الوكيل(٢).

---

(١) د. جميل حسن النجار، مدى تأثير سياسة توزيعات الأرباح والمكافآت الإدارية في تخفيض تكالف الوكالة لدى الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، بدون تاريخ نشر، ص٤١- ٥٦.

(٢) د. عفاف إسحاق أبوزر، استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحوكمة المؤسية في القطاع المصرفي الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العربية، عمان، ٢٠٠٦، ص٥٧.

**ثانيًا: مبدأ حسن النية وحوكمة الشركات.**

لحسن سير الأنشطة التجارية، يجب أن يعتمد نشاطها على أساس من الأمانة والثقة والالتزام بقواعد القانون، ولقد نص النظام السعودي على مبدأ حسن النية، وحرمت كل فعل أو ترك يتعارض مع مقتضيات حوكمة الشركات، حيث يعد من الشمول والفاعلية، بحيث إنه لا حاجة للنص عليه صراحة، ويطبقه القضاء من خلال مظاهره، مثل فكرة عدم التعسف في استعمال الحق، وانتفاء الغش، حيث يرى عديد من الفقهاء أن الهدف من صياغة نظرية قانونية لحوكمة الشكرات، هو ان يتم حماية المساهمين (الشركاء) والمتعاملين مع الشركة، ولا بد من أن تؤسس هذه النظرية على مبدأ حسن النية، ولقد وجدت الهيئات أو المؤسسات الإدارية والرقابية في الشركة للعمل لصالح الشركة، وزيادة الائتمان والثقفة في التعامل معها[1].

وقد نصت المادة رقم (٧٧) من نظام الشركات السعودي، على ما يلي: "تلتزم الشركة بجميع الأعمال والتصرفات التي يجريها مجلس الإدارة ولو كانت خارج اختصاصاته، ما لم يكن صاحب المصلحة سيء النية أو يعلم أن تلك الأعمال خارج اختصاصات المجلس".

يتبين من المادة السابقة، أن الشركة يجب أن تلتزم بمبادئ الحوكمة من حيث معرفة كافة الأعمال والتصرفات لاتي يجريها مجلس الإدارة، ولو كانت خارج تخصصاته، وهذا في حال ما لم يكن صاحب المصلحة سيء النية، أو يعلم أن تلك الأعمال تكون خارج المجلس.

---

(١) د. هشام علي فتح الباب، الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، ٢٠١٩م، ص٩٣.

**ثالثًا: نظرية التعسف في استعمال الحق وحوكمة الشركات.**

هناك بعض الفقه الذي يرى أن حوكمة الشركات تعتبر تطبيقًا لنظرية التعسف في استعمال الحق، حيث تقرها العديد من قوانين العالم، والتي تتمثل في إساءة استعمال السلطة المخولة لإدارة الشركة أو لأغلبية الشركاء، بإصدار قرارات مجحفة بحق الأقلية وأصحاب المصالح، ولكي يعد تعسف الإدارة تعسفًا في استعمال الحق يشترط أن يوجد عنصرًا ماديًا يتسبب في إلحاق الضرر بالغير، ويوجد عنصرًا معنويًا يتسبب في توفير نية الإضرار بمصالح الغير(١).

وبالنسبة للنظام السعودي، فقد قام بالجمع بين كل النظريات الثلاث السابقة، من أجل إفادة تأطير قانوني متكامل لحوكمة الشركات، حيث نصت المادة رقم (٦٠) من نظام الشركات السعودي على ما يلي: "

١- يكون الترخيص بتأسيس شركة المساهمة بقرار من الوزارة بما في ذلك التي تيؤسسها أو تشترك في تأسيسها الدولة أو غيرها من الأشخاص ذوي الصفة الاعتبارية العامة، وإذا كان نشاط الشركة يتطلب الحصول على موافقة أو ترخيص من الجهة المختصة نظامًا قبل الترخيص بتأسيسها، فلا يصدر قرار الترخيص بتأسيس الشركة إلا بعد الحصول على تلك الموافقة أو الترخيص.

٢- لا تمارس الشركة نشاطها إلا بعد اكتمال إجراءات التأسيس والحصول على الترخيص النهائي اللازم للنشاط من الجهة المختصة إن وُجد.

---

(١) د. عائض سلطان مرزوق، تطور الإطار القانوني لحوكمة الشركات، دراسة مقارنة، معهد الإدارة العامة، بدون مكان، بدون تاريخ نشر، ص ١٣.

٣- إذا كان طالب تاسيس شركة المساهمة التي تؤسسها أو تشترك في تأسيسها الدولة أو غيرها من الأشخاص ذوي الصفة الاعتبارية العامة، يتضمن استثناءًا من بعض أحكام النظام، فيرفع طلب الترخيص بالتأسيس والاستثناء إلى مجلس الوزراء، للنظر في الموافقة عليهما".

يتضح من المادة السابقة أن تأسيس شركات المساهمة يكون بترخيص من الوزير، وهذا دليل على تطبيق حوكمة الشركات(١).

## الفرع الثالث

## دوافع ظهور حوكمة الشركات

يوجد العديد من الدوافع والأسباب التي تتصل بالمناخ الاقتصادي في الدول الغربية، حيث ساهمت هذه الدوافع في خروج مفهوم حوكمة الشركات، ومن هذه الدوافع ما يلي(٢):

١- انفجار الأزمة المالية الآسيوية عام ١٩٩٧م: حيث يمكن اعتبارها أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات 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 ذات الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة

(١) د. عائض سلطان مرزوق البقمي، المرجع السابق، ص ١٣.

(٢) د. محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٥م، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥م، ص١٣، ١٤.

المساهمين بهذه الأمور وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبة مبتكرة.

٢- تصاعد قضايا الفساد في كبرى الشركات الأمريكية: ميل شركتي Worldcon و Enron في الولايات المتحدة الأمريكية عام ٢٠٠١م، حيث إن 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 والتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات في شأن حكومة المؤسسات بشكل عام.

٣- ممارسات الشركات متعددة الجنسيات: حيث ازدادت بسبب هذه الممارسات حدة الدعوى إلى حوكمة الشركات، فهي تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على الأسواق العالمية، فبرغم وجود آلاف الشركات متعددة الجنسيات، فإن هناك ١٠٠ شركة فقط هي التي تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية على مستوى العالم من خلال ممارساتها الاحتكارية.

٤- ضعف نوعية المعلومات: وهي ما يؤدي إلى منع الإشراف والرقابة وانتشار الفساد وانعدام الثقة[١].

(١) د. محسن أحمد الخضيري، المرجع السابق، ص١٣، ١٤.

## المطلب الثاني

## خصائص حوكمة الشركات

يوجد العديد من الخصائص التي تتميز بها حوكمة الشركات، والتي تمثل في: "الانضباط، الشفافية، الاستقلالية، المساءلة، المسئولية، العدالة"(١)، وسوف أوردها على الترتيب فيما يلي:

**أولاً - الانضباط، ويكون الانضباط من خلال ما يلي:**

- توريد بيانات واضحة للجمهور.
- وجود حافز لدى الإدارة تجاه تحقيق سعر عادل للسهم.
- التقدير السليم لحقوق الملكية، بالإضافة إلى استخدام الديون في مشروعات هادفة، وإقرار نتيجة الحوكمة في التقدير السنوي تتحقق بتقديم صورة واضحة وحقيقية.

**ثانيًا- الشفافية والإفصاح:** الإفصاح هو الكشف عن المعلومات التي تهم المستثمرين وتتضمنها البيانات المالية وكافة التقارير الخاصة بمفتشي الحسابات والتي تؤثر في سعر الورقة المالية (٢).

ونصت المادة (٢٧) من لائحة حوكمة الشركات السعودية على ما يلي: "دون إخلال باختصاصات مجلس الإدارة يتولى رئيس مجلس الإدارة قيادة المجلس والإشراف على سير عمله وأداء اختصاصاته بفاعلية

---

(١) وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية، ٢٠٠٩م، ص١٤.

(٢) د. أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، ٢٠١٢م، ص٥٢.

ويدخل في مهام اختصاصات رئيس مجلس الإدارة بصفة خاصة ما يلي:

١- ضمان حصول أعضاء مجلس الإدارة الوقت المناسب على المعلومات الكاملة والواضحة والصحيحة وغير المضللة.

٢- التحقق من قيام مجلس الإدارة بمناقشة جميع المسائل الأساسية بشكل فعال وفي الوقت المناسب.

٣- تمثيل الشركة أمام الغير وفق ما ينص عليه نظام الشركات ولوائحه التنفيذية ونظام الشركة الأساس.

٤- تشجيع أعضاء مجلس الإدارة على ممارسة مهامهم بفعالية وبما يحقق مصلحة الشركة.

٥- ضمان وجود قنوات للتواصل الفعلي مع المساهمين وإيصال آرائهم إلى مجلس الإدارة.

٦- تشجيع العلاقات البناءة والمشاركة الفعالة بين كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وبين الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين والمستقلين وغيجاد ثقافة تشجع على النقد البناء.

٧- إعداد جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة مع الأخذ بعين الاعتبار أي مسألة يطرحها أحد أعضاء مجلس الإدارة أو يثيرها مراجع الحسابات، والتشاور مع أعضاء المجلس والرئيس التنفيذي عند إعداد جدول اعمال المجلس.

٨- عقد لقاءات بصفة دورية مع أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين دون حضور أي تنفيذي في الشركة.

٩- إبلاغ الجمعية العامة العادية عند انعقادها بالأعمال والعقود التي يكون لأحد أعضاء مجلس الإدارة مصلحة مباشرة أو غير مباشرة فيها، على ان يتضمن هذا الإبلاغ المعلومات التي قدمها العضوء إلى مجلس الإدارة وفقًا للفقرة (١٤) من المادة (٣٠) من اللائحة، وأن يرافق هذا التبليغ تقرير خاص من مراجع حسابات الشركة الخارجي.

**ثالثًا- الاستقلالية: وتتحقق من خلال التالي:**

- 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 تقسيم وتقرير أعمال مجلس الإدارة.

**رابعًا: المساءلة: وتكون المساءلة للإدارة التنفيذية على الوجه التالي:**

- ممارسة العمل بعناية ومسئولية والترفع عن المصالح الشخصية، والتصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدود مسئوليتهم.
- التحقيق الفوري في حالة إساءة الإدارة العليا ووضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسئولياتهم وسلطاتهم.

**خامسًا: المسئولية**[1]: تكون المسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة، وتتحقق من خلال ما يلي:

- عدم قيام مجلس الإدارة بالإشراف بدور تنفيذي، ووجود أعضاء لمجلس الإدارة مستقلين ومن غير الموظفين، الاجتماعات الدورية الكاملة لمجلس الإدارة.
- وجود لجنة مراجعة ترشخ المُراجع الخارجي وتراقب أعماله، إضافة إلى مراجعة تقارير المراجعين الداخليين، والإشراف على أعمال المراجعة الداخلية، واحترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة.

**سادسًا: العدالة**: وتكون بالمعاملة العادلة لشركاء الأقلية من قبل الشركاء أصحاب الأغلبية، وحق كافة حملة الأسهم في الدعوى إلى الاحتياجات العامة، والمكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة، وإعطاء المساهمين (الشركاء) حق الاعتراض عند الإساءة لحقوقهم.

ونصت في شأن العدالة بين المساهمين المادة الرابعة من لائحة حوكمة الشركات السعودية على ما يلي:

أ) يلتزم مجلس الإدارة بالعمل على حماية حقوق المساهمين بما يضمن العدالة والمساواة بينهم.

ب) يلتزم مجلس الإدارة التنفيذية للشركة بعدم التمييز بين المساهمين المالكين لذات فئة الأسهم وبعدم حجب أي حق عنهم.

---

(١) د. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، دراسة مقارنة، بدون ناشر، الطبعة الثانية، بدون تاريخ نشر، ص٤٢٢.

ت) تبيين الشركة في سياساتها الداخلية الإجراءات اللازمة لضمان ممارسة جميع المساهمين لحقوقهم".

كما نصت المادة (٥) من ذات اللائحة على ما يلي:

١) الحصول على نصيبه من الأرباح التي يقرر توزيعها نقدًا أو بإصدار أسهم.

٢) الحصول على نصيبه من موجودات الشركة عند التصفية.

٣) حضور جمعيات المساهمين العامة أو الخاصة، والاشتراك في مداولاتها، والتصويت على قراراتها.

٤) التصرف في أسهمه وفق أحكام نظام الشركات ونظام السوق المالية ولوائحهما التنفيذية.

٥) الاستفسار وطلب الاطلاع على دفاتر الشركة ووثائقها، ويشمل ذلك البيانات والمعلومات الخاصة بنشاط الشركة واستراتيجيتها التشغيلية والاستثمارية بما لا يضر بمصالح الشركة ولا يتعارض مع نظام الشركات ونظام السوق المالية ولوائحهما التنفيذية.

٦) مراقبة أداء الشركة وأعمال مجلس الإدارة.

٧) مساءلة أعضاء مجلس الإدارة ورفع دعوى المسئولية في مواجهتهم، والطعن ببطلان قرارات جمعيات المساهمين العامة والخاصة وفق الشروط والقيود الواردة في نظام الشركات ونظام الشركة الأساس.

٨) اولوية الاكتتاب بالأسهم الجديدة التي تصدر مقابل حصص نقدية، ما لم تقف الجمعية العامة غير العادية العمل بحق الأولوية – إذا نص على ذلك

**في نظام الشركة الأساس- وفقًا للمادة الأربعين بعد المائة من نظم الشركات.**

**٩) تقييد أسهمه سجل المساهمين في الشركة.**

**١٠) طلب الاطلاع على نسخة من عقد تأسيس الشركة ونظامها الأساس ما لم تنشرهما الشركة في موقعهما الإلكتروني.**

**١١) ترشيح أعضاء مجلس الإدارة وانتخابهم.**

## المطلب الثالث

## أهمية وأهداف حوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات بشكل عام، من الموضوعات ذات الأهمية في زمن كثرت فيه التجاوزات المالية والإدارية، وذلك لما تتميز به حوكمة الشركات من حداثة ولياقة، فقد أخذت موقعها في التنامي في قطاع الأعمال، نظرًا للأثر الذي تحققه من خلال الرقابة على إدارة الشركات، وحماية حقوق الشركاء والدائنين، الذي هو من أهم أهدافها.

**لذا، سوف أتناول هذا المبحث من خلال التالي:**

**الفرع الأول:** أهمية حوكمة الشركات.

**الفرع الثاني:** أهداف حوكمة الشركات.

### الفرع الأول

### أهمية حوكمة الشركات

نظرًا لارتفاع مؤشرات الفساد، وحالات المخالفات المالية، فإن أهمية الحوكمة تكمن في بعض النواحي، ومنها: النواحي الاقتصادية، التي تسهم في رفع المستوى الاقتصادي للشركات من خلال الحد من التجاوزات التي تحدث داخل أروقة الشركة، وتساعد الحوكمة في رفع مستوى الشفافية في إدارة الشركات، والعمل على تقليص حجم المخاطر التي تتعرض لها الشركة[1].

(١) د. أحمد بن محمد الرزين، حوكمة الشركات المساهمة، دراسة فقهية، رسالة دكتوراه منشورة من قبل برنامج دعم رسائل وابحاث طلاب الدراسات العليا في كرسي سابك لدراسة الأسواق المالية (المشروع رقم ١-٢٣)، ص١٢.

وتظهر أهمية حوكمة الشركات من عدة جوانب، منها تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين في الشركة، ابتداءًا من مجلس إدارة الشركة وحتى أقل مراتب العاملين فيها، بالإضافة إلى توفير كافة الوسائل لحماية أموال الشركاء والدائنين، بما يحقق الأمن والطمأنينة لديهم، حيث يمكن اعتبار حوكمة الشركات الوسيلة المهمة التي تمكن المجتمع من التأكد من أن إدارة الشركات تسير في طريق صحيح ضماناً لحماية أموال المستثمرين والمقرضين (الدائنين)، بالإضافة إلى الحد من تغلغل الفساد وسوء الإدارة[1].

وفي هذا الشأن أصدرت هيئة سوق المال في المملكة العربية السعودية لائحة حوكمة الشركات بموجب القرار رقم ٢٠٠٦٢١٢١ بتاريخ ١٤٢٧/١٠/٢١هـ الموافق ٢٠٠٦/١١/١٢م، وقد طرأ عليها تعديل بقرار مجلس الهيئة رقم ٢٠٠٩١١ بتاريخ ١٤٣٠/١/٨هـ الموافق ٢٠٠٩/١/٥م، وهذه اللائحة خاصة بالشركات المساهمة المدرج اسمها في السوق المالية، بالرغم من أن هذه اللائحة تعتبر لائحة استرشادية غير ملزمة، باستثناء بعض المواد التي يقرر مجلس الهيئة إلزاميتها، حيث ألزمت الهيئة مجلس إدارة الشركة أن يبين في تقريره ما تم تطبيقه من مواد هذه اللائحة وما لم يتم تطبيقه مع بيان

(1) Hopkins M., Corporate social responsibility word, News iten, July 2000. See: www.mhc.international_combigpicture.btm,
الزيارة في ٢٠٢٣/١١/١٤م

أسباب عدم التطبيق[١].

## الفرع الثاني

## أهداف حوكمة الشركات

**لحكومة الشركات الجيدة الكثير من الأهداف، والتي منها[٢]:**

١- تحقيق العدالة والشفافية، وحماية حقوق الشركاء والدائنين.

٢- وجود قواعد وضوابط وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة.

٣- تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال.

٤- العمل على الأداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة.

٥- فرض رقابة جيدة وفاعلة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.

٦- جذب الاستثمارات، الأجنبية والمحلية والحد من هروب رؤوس الأموال.

---

(١) د. أحمد بن محمد الرزين، حوكمة الشركات المساهمة، مرجع سابق، ص٨.
كما أصدرت الهيئة العامة للرقابة المالية في جمهورية مصر العربية، قرار مجلس إدارة الهيئة رقم (٨٤) بتاريخ ٢٠١٦/٧/٢٦م، بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات.
وأما بالنسبة لفرنسا، فإن أول التقارير الصادرة بشأن حوكمة الشركات في فرنسا هو تقرير Vienot Report الذي نشر عام ١٩٩٥. انظر في ذلك: د. الأخضر رينونة، مدى مساهمة تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة جودة الاتصال المالي – دراسة حالة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية ، جامعة ورقلة، ٢٠١٨م.

(٢) د. عبدالوهاب علي نصر، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة، الجزء الثالث، دور آليات المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩م، ص١٧٧.

٧- إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بشفافية، لضبط الفساد في الشركة.

٨- تطوير ومساعدة أصحاب القرار على بناء استراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة.

## المبحث الأول

## أساسيات تطبيق حوكمة الشركات

لقد أصبحت حوكمة الشركات من المواضيع المهمة على كافة المؤسسات والمنظمات، وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة، والتي ترجع في معظمها إلى الفساد الإداري والمالي، هذا الفساد بسبب المعلومات المضللة المقدمة من قبل مراقبي الحسابات، وتأكيدهم على صحة القوائم المالية، وما تتضمنه من معلومات محاسبية مخالفة للواقع الفعلي.

ويعتبر نظام الحوكمة من الأنظمة التي تعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول، ولأي شركة من الشركات، فهذا النظام يعمل على نشر ثقافة الالتزام، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة(١).

**المطلب الأول:** معايير حوكمة الشركات

**المطلب الثاني:** مبادئ حوكمة الشركات.

(١) د. محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٥م، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥م ، ص ٦١.

## المطلب الأول

## معايير حوكمة الشركات

نظرًا للاهتمام الكبير بمفهوم "حوكمة الشركات" حرصت العديد من المؤسسات على دراسته وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه، ومن هذه المؤسسات: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية BIS متمثلاً في لجنة بازل Basel، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي. وسوف أتناول هذه المعايير من خلال التقسيم التالي:

**الفرع الأول:** معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

**الفرع الثاني:** معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية.

**الفرع الثالث:** معايير الحوكمة للمؤسسات والإدارات العامة.

### الفرع الأول

### معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية[1]

يتم تطبيق حوكمة الشركات، طبقًا لعدة معايير تم التوصل إليها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام ١٩٩٩م، والتي أصدرت لها تعديلاً في

(١) د. مارك هيسيل "محرر"، ممارسة سلطات الإدارة، مركز المشروعات الدولية الخاصة بالتعاون مع مؤسسة جامعات وسط أوربا، ٢٠٠١م، ص ١١.

د. فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام ٢٠٠٥م، الشراكة بين العمل المصري والاستثمار من أجل التنمية، منشورة في:

**Egyptian Banking Institute, Corporate Governance in the banking sector, Workshop, March 2006.**

عام ٢٠٠٤[1]. وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

**أولاً: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات.**

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقًا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

**ثانيًا: حفظ حقوق جميع المساهمين:**

وتشتمل هذه الحقوق على نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحق في عائد الأرباح، ومراجعة البيانات المالية، وحق الشركاء في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

وفي ذلك نصت المادة التاسعة من لائحة حوكمة الشركات السعودية على ما يلي:

أ) يبين نظام الشركة الأساس النسبة التي توزع على المساهمين من الأرباح الصافية بعد تجنيب الاحتياطي النظامي والاحتياطات الأخرى.

ب) يجب على مجلس الإدارة وضع سياسة واضحة بشأن توزيع أرباح السهم بما يحقق مصالح المساهمين والشركة وفقًا لنظام الشركة الأساس.

ت) يستحق المساهم حصته في الأرباح وفقًا لقرار الجمعية العامة الصادر بشأن توزيع الرباح على المساهمين، أو قرار مجلس الإدارة القاضي بتوزيع أرباح مرحلية، ويبين القرار تاريخ الاستحقاق وتاريخ التوزيع،

(1) OECD, Oecd Principles of corporate governance, 2004.

Fawzy, S. Asessment of corporate governance in Egypt, Working paper no.82 Egypt, the Egyptian center for economic studies. p. 5-6.

على أن ينفذ القرار وفقًا لما هو منصوص عليه في الضوابط والإجراءات التنظيمية الصادرة تنفيذًا لنظام الشركات الخاصة بشركات المساهمة المدرجة.

**ثالثًا: المعاملة العادلة بين جميع الشركاء (المساهمين).**

ويقصد بالمعاملة العادلة – هنا – المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإارة أو المديرين التنفيذيين.

**رابعًا: مشاركة أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة.**

ويشمل ذلك حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح "البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والزبائن".

**خامسًا: الشفافية والإفصاح.**

يكون الإفصاح والشفافية عن المعلومات ذات الأهمية، ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح الذي يتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين، التنفيذيين[1].

(١) د. فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، مرجع سابق، ذات الموضع.
د. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة إلى نمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومين القاهرة، ٢٠٠٧م، ص ٥.

ويتم الإفصاح عن جميع المعلومات بطرق عادلة بين جميع الشركاء وأصحاب المصالح في الوقت المناسب وبدون تأخير.

**سادسًا: مسئوليات مجلس الإدارة.**

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية(١).

## الفرع الثاني

## معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية(٢)

لقد وضعت هذه اللجنة عام ١٩٩٩ إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، تتمثل فيما يلي:

١- إعداد استراتيجية الشركة بصورة جيدة، والتي بها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك.

٢- التوزيع الصحيح للمسئوليات، ومراكز اتخاذ القرار متضمنًا تسلسلاً وظيفيًا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس.

٣- قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات الصحيحة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التي يمكن تطبيق هذه المعايير باستخدامها.

٤- وضع آلية التعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة.

٥- توافر نظام ضبط داخلي، يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي، وإدارة للمخاطر، مع مراعاة تناسب السلطات مع المسئوليات.

---

(١) د. مارك هيسل، ممارسة سلطات الإدارة، مرجع سابق، ص١٢.

(٢) د. إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير، دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها، القاهرة، دار الشروق، ٢٠٠٣م، ص٧٣.

٦- مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار الشركاء والإدارة العليا، أو متخذي القرارات الرئيسية في الشركة.

## الفرع الثالث

## معايير مؤسسة التمويل الدولية[١]

وُضعت هذه المعايير عام ٢٠٠٣م، من قبل مؤسسة التمويل الدولية التي تتبع البنك الدولي، وهي معايير أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على اختلاف أنواعها، سواء أكانت مؤسسات مالية أو غير مالية، كما يلي:

١- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

٢- خطوات إضافية لضمان الحكم الجديد الجيد.

٣- مساهمات أساسية بهدف تحسين الحكم الجيد محليًا.

٤- القيادة العليا.

(١) د. فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المؤسسات والمصارف المالية حسب المعايير العالمية، مرجع سابق، ذات الموضع.

د. عبدالوهاب نصر علي، د. شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧م، ص ٣١، ٣٢.

## المطلب الثاني

## مبادئ حوكمة الشركات

تتعدد مبادئ حوكمة الشركات إلى خمسة مبادئ، هي: توافر إطار فعال لحوكمة الشركات، الحقوق المتعلقة بالمساهمين، دور الأطراف أصحاب المصلحة في القواعد المنظمة للحوكمة، الشفافية والإفصاح، مسئولية مجلس الإدارة، وسوف أوردها تفصيلاً على النحو التالي:

**الفرع الأول:** توافر إطار فعال لحوكمة الشركات.

**الفرع الثاني:** الحقوق المتعلقة بالمساهمين.

**الفرع الثالث:** دور أصحاب المصلحة في إرساء القواعد المنظمة للحوكمة.

**الفرع الرابع:** الشفافية والإفصاح.

**الفرع الخامس:** مسئولية مجلس الإدارة.

### الفرع الأول

### توافر إطار فعال لحوكمة الشركات

يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسئوليات بين الهيئات المختلفة المسئولة عن الرقابة والإشراف والإلزام بتطبيق القانون(١).

ويجب أن يتم تطوير هيكل الحوكمة مع مراعاة تأثيرها على الأداء الاقتصادي الكلي، ونزاهة السوق والحوافز التي تخلفها للمشاركين بالسوق، والترويج لشفافية وكفاءة الأسواق، كما يجب أن توافق المتطلبات القانونية

(١) د. محمد الشريف توفيق، قراءات من الانترنت في حوكمة الشركات، الأهمية والمبادئ والمصطلحات، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٥م، ص ٥٧.

والرقابية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع، مع قواعد القانون وشفافيته والإلزام بتطبيقه(١).

## الفرع الثاني

## حقوق المساهمين

يُقصد بحقوق المساهمين، أي الحقوق التي يكتسبها حملة الأسهم، التي تتمثل في الحصص التي يقدمها الشركاء كمساهمة في رأس مال الشركة، فالسهم إذًا يمثل حصة الشريك في رأس مال الشركة، وحق الشريك فيها، وهو في ذات الوقت الصك المثبت لهذا الحق(٢).

وهكذا، فإن الهيئة العامة، باعتبارها الجهاز الذي يضم جميع المساهمين، تعتبر – كقاعدة عامة من الناحية القانونية – هي صاحبة السيادة في الشركة، إلا أن الواقع ليس هكذا، حيث يندر أن يحضر المساهمون اجتماعات الهيئة العامة للتأكد من سلامة وضع الشركة المالي، فقط أن همهم الوحيد هو المضاربة على أسهم الشركة، وليس نيتهم الاشتراك بهذا المشروع المالي للوصول إلى الهدف الذي قامت من أجله الشركة(٣).

(١) د. محمد الشريف توفيق، المرجع السابق، ص ٥٧ وما بعدها.

(٢) د. صباح نائلي، حماية المساهم من الأغلبية في الشركات خفية الأسهم، تونس، نيفردان، ٢٠٠٢، متاح على الموقع التالي:
www.ism-justice.nat.tn/ar/for.continue/SOCIETES

(٣) د. صباح نائلي، المرجع السابق، ذات الموضع.

وبناء عليه، أصبحت السيادة الفعلية في يد مجلس الإدارة، في غياب الهيئة العامة التي يفترض حضورها الاجتماعات وجعلها أداة من أدوات الرقابة الفاعلة وليس جهازًا صوريًا ليس له فاعلية(١).

**ولذلك**، فإن السلطة داخل الشركات المساهمة قائمة على أسس ديمقراطية ليس لها أساس من الصحة، فالأساس حجم ملكية رأس المال في الشركة، التي تؤدي – بالضرورة – إلى سيطرة قلة من كبار المساهمين، ويمكن أن تكون هذه السيطرة لمساهم واحد على إدارة الشركة، وتسخير هيئاتها لتحقيق مصالح خاصة، وقد تتعارض هذه المصالح مع مصلحة الشركة(٢).

وتتأثر حوكمة الشركات بالعلاقات، فيما بين أصحاب الأسهم المتآلفين فيما بينهم، والذين يمثلون الكتلة الأكبر من المساهمين، وهم – بطبيعة الحال – أصحاب الأسهم المسيطرين على الشركة، ومن ناحية أخرى نجد أن هناك عدد كبير من المساهمين الأفراد الذي يمتلكون عدد كبير من الأسهم، لا يسعون إلا إلى كسب معاملة عادلة من المساهمين ذوي الملكيات الحاكمة، ومن إدارة الشركة، على أن المساهمين الأفراد نتيجة لسيطرة المساهمين الآخرين يعتمدون في حماية أموالهم ومصالحهم في الشركة على أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، لكن ذلك التكوين يخفض من حوافز المساهمين الصغار على المتابعة الدقيقة للإدارة،

(١) د. بدروني عيسى، محاضرات مهمة في الحوكمة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ٢٠١٧م، ص ٣٩.

(٢) د. حسين الماحي، حوكمة شركات المساهمة كإجراء واقي من الإفلاس، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي الرابع لأكاديمية شرطة دبي، في الفترة ١٥-١٧ مارس ٢٠٠٩، ص٩٦.

إضافة إلى عدم وجود الحماس من قبلهم للمشاركة بشكل فعال، حيث إن ما يهم هو التركيز على الحصول على أكثر قدر ممكن من الأرباح خلال مدة قصيرة[١].

وبناء على ذلك، يأتي دور الحوكمة لوضع ضوابط قانونية لضمان المعاملة العادلة لكافة المساهمين والمشاركة الفعالة للجميع، بدون أي تمييز على أساس عدد الأسهم التي يمتلكها كل شريك[٢].

## الفرع الثالث

## دور أصحاب المصالح في إرساء القواعد المنظمة للحوكمة

يجب أن يكون لأصحاب المصالح دور في وضع القواعد الخاصة والمنظمة لحوكمة الشركة أو المؤسسة، وذلك لخلق الوظائف وتوفير الاستمرارية للشركات السليمة ماليًا، وذلك يتمثل فيما يلي[٣]:

١- يجب تمكين أصحاب المصالح من المشاركة في وضع الأسس المنظمة لحوكمة الشركة أو المؤسسة.

٢- يجب أن تتاح الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم.

٣- يجب العمل على تطوير آليات مشاركة العاملين في تحسين الأداء.

---

(١) د. حسين الماحي، حوكمة شركات المساهمة...، مرجع سابق، ص٩٦، ٩٧.

(٢) د. الأمين نصبة، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام – دراسة حالة، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، ٢٠١٥م، ص٨٣

(٣) د. سويسي سيد علي، حوكمة الشركات التجارية، رسالة ماجستير، قانون خاص، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، ٢٠١٤م، ص ٩١.

٤- يجب السماح لأصحاب المصالح، بما فيهم العاملين من الأفراد والجهات التي تمثلهم، بالاتصال بحرية مجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات لامهنة، بما لا يؤدي إلى المساس بحقوقهم.

٥- توفير المعلومات وفرص النفاد لها لأصحاب المصالح بأسلوب دوري، وفي الوقت المناسب.

٦- ضرورة تزويد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات بهيكل فعال كفء، للحماية من الإعسار والتطبيق الفعال لحقوق الدائنين(١).

## الفرع الرابع

## الشفافية والإفصاح

يجب على الهيئة العامة التي تضم جميع المساهمين، باعتبارها صاحبة السيادة في الشركة أن تمارس رقابتها على مجلس الإدارة، ومواجهته بناء على التقارير والوثائق التي يجب أن يزود بها المساهمين وتمكهم من ممارسة الدور الرقابي واتخاذ القرارات الصحيحة الصائبة(٢).

ويقصد بالإفصاح، أي الكشف عن كافة المعلومات التي تتعلق بالنشاط الاقتصادي، وتحديدًا الجوانب المالية والقانونية بغرض توفير صورة واضحة عن حقيقة النشاط المفصح عنه(٣).

---

(١) د. سويسي سيد علي، المرجع السابق، ص٩٢.

(٢) د. محمد خالد ياسين الياسين، النظام القانوني لحوكمة شركات المساهمة – دراسة مقارنة في التشريعين الكويتي والمصري، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١١م، ص١٣٠.

(٣) د. عمار حبيب جهلول، النظام القانوني لحوكمة الشركات، مرجع سابق، ص١٦٩.

ولذا، فإن وجود نظام يقوم على الإفصاح القوي يؤدي إلى الشفافية الحقيقية، وبالتالي يكون أحد الملامح المحورية للرقابة والإشراف على الشركات التي تقوم على أساس التنافس في السوق، والذي يعد أمرًا رئيسًا لقدرة المساهمين على ممارسة حقوق ملكياتهم على أسس مدروسة، إضافة إلى أن الإفصاح يعتبر بمثابة أداة قوية لحماية المستثمرين، كما يساعد على جذب رؤوس الأموال(١).

ويعتبر الإفصاح من المبادئ المهمة التي ترتكز عليها الحوكمة، فهو يساعد على تحسين فهم الشركة من خلال معرفة سياستها وتحديد المعايير البيئية والأدبية، وعلاقات الشركة مع المجتمعات التي تتعامل معها في ذات الوسط المجتمعي(٢).

**وهذا،** إضافة إلى أن الحوكمة التي تتطلب الإفصاح، ترسي القيم الديمقراطية وتعزز من مستوى العدل والشفافية، وتضمن نزاهة المعاملات وعدالتها، وبذلك تضمن تعزيز سيادة القانون ضد الفساد.

(١) د. محمد حالد الياسين، النظام القانوني لحوكمة شركات المساهمة، مرجع سابق، ص١٣٠ وما بعدها.

(٢) د. محمد خالد الياسين، المرجع السابق، ص ١٣١.

## الفرع الخامس

## مسئولية مجلس الإدارة

تقتضي حوكمة الشركة أن تتحدد مسئوليات مجلس الإدارة، بما يضمن تحقيق مبدأ الاستقلالية عن مالكي الشركة، وتتركز مبادئ الحوكمة في تحديد صلاحيات مجلس الإدارة من حيث الحقوق والواجبات والمزايا والبدلات والأجور والمكافآت، وكيفية التواصل، وإدارة الاجتماعات بشكل أكثر فاعلية.

**ولذلك**، يجب رسم سياسة وإجراءات محددة لممارسة سلطات الإدارة بالشركة، بما يضمن سلامة إجراءاتها والحفاظ على مصالحها وعدم إفشاء أسرارها واستغلالها لمصالحهم الشخصية وخضوع المجلس للمساءلة من قبل الشركة وجميع المساهمين فيها، وبالتالي تحقيق رقابة داخلية فاعلة على إجراءات وتصرفات المجلس بكل شفافية.

**ولضمان ذلك، يجب اتخاذ الخطوات التالية:**

١- ضمان معاملة المجلس المتكافئة لكافة المساهمين بما يضمن العدالة بينهم.

٢- أن يضمن المجلس – من خلال تعاملاته – عدم خرق القوانين والأنظمة، مثل جواز الاقتراض، بما يتجاوز المبلغ المحدد بدون موافقة الهيئة العامة، أو بدون الاستئناس برأي المستشارين بما يقلل من تعرضها للمخاطر المختلفة، بما في ذلك تعرضها للدعاوى القانونية، وهو ما توفره لها حوكمة الشركات[١].

(١) د. صالح العقدة، وآخرون، مقال الحوكمة المؤسسية في الأردن، واقع وطموحات المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشور في المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، تصدرها جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، العدد الرابع، أغسطس ٢٠٠٩م، ص١٢.

٣- أن يأخذ المجلس بنظر الاعتبار اهتمامات أصحاب المصالح عند اتخاذه القرارات، باعتباره الإدارة العليا في الشركة، ويتحقق ذلك من خلال الآتي:

أ- مراجعة وتوجيه استراتيجيات الشركة وخطط العمل وسياسة المخاطرة.

ب-اختيار المسئولين عن التنفيذ، وتقرير مرتباتهم، والمزايا الممنوحة لهم، ومتابعتهم، ومراقبة الإدارة التنفيذية بشكل فعال، والخضوع للمساءلة من قبل الشركة وأصحاب المصالح فيها(١).

ج- العمل على ضمان الشفافية عند الترشح لأعضاء الإدارة.

د- العمل على ضمان سلامة التقارير المالية التي تصدر من المحاسبين في الشركة.

ه- وضع نظام محاسبي، يضمن الرقابة المالية والإدارية لكل المعاملات التي تقوم بها الشركة، وتعيين مدقق حسابات مستقل لهذا الغرض(٢).

و- الإشراف على عملية الإفصاح ووسائل الاتصال(٣).

---

(١) د. دليل قواعد حوكمة الشركات الأردنية، الباب الثاني، دائرة مراقبة الشركات الأردنية، بدون تاريخ نشر، ص٤.

(٢) د. عبدالصبور عبدالقوي مصري، التنظيم القانوني لحوكمة الشركات، دراسة مقارنة، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، الرياض، ٢٠١٢م ، ص١٨١.

(٣) د. بوخريص محمد، حوكمة الشركات المقيدة بالبورصة، رسالة ماجستير، قانون الشركات، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٥م، ص ١٩.

## المبحث الثاني

## دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء والدائنين وتطبقاتها

بمطالعة مبادئ حوكمة الشركات السابقة، نجد أنها جاءت بقواعد عامة صالحة لجميع المؤسسات، ومنها: الشركات التجارية، وبسبب انهيار كثير من الشركات العالمية وخسارتها تعرض الشركاء وأصحاب المصالح في هذه الشركات إلى خسائر كبيرة، فعندما جاءت مبادئ حوكمة الشركات بما فيها من قواعد جيدة ومفيدة للشركة والشركاء والمساهمين والمتعاملين مع الشركات، فإنها لا قت رواجًا كبيرًا وإقبالاً واسعًا، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، وأثناء حياة لاشركة وعند ممارسة عملها، قد تقوم الشركة ببعض العمليات أو الصفقات أو غيرها من التصرفات التي قد يترتب عليها أضرار بحقوق الشركاء، وكذلك أصحاب المصالح بما فيهم الدائنون.

**لذلك، سوف أعرض لهذا المبحث على النحو التالي:**

**المطلب الأول:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء.

**المطلب الثاني:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الدائنين.

**المطلب الثالث:** تجربة بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة.

## المطلب الأول

## دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء

إن تطبيق قواعد ومعايير الحوكمة يختلف من دولة إلى أخرى، حتى في داخل الدولة الواحد، فإن معايير الحوكمة قد تختلف من شركة إلى أخرى، وذلك يرجع إلى عدم وجود نموذج موحد لحوكمة الشركات يمكن تطبيقه.

وإن كانت أغلب الشركات يمكنها الاستفادة من معايير وقواعد الحوكمة، غير أن أغلب أدلة ومدونات الحوكمة تركز اهتماماتها على شركات المساهمة، وذلك نظرًا لحجم هذه الشركات وأهميتها على المستوى الاجتماعي والاقتصادي، وكذلك مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، على الرغم من أنها لم تستثن الشركات الأخرى من تطبيق قواعد الحوكمة، كلما كانت مبادئ الحوكمة قابلة للتطبيق عليها، إلا أنه ينصب اهتمام مبادئها – في المقام الأول- على شركات المساهمة، حتى لو نظرنا إلى المبادئ التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، نجد أنها تستهدف – بشكل أساسي- شركات المساهمة، كحفظ حقوق المساهمين، وكذلك المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.

**لذا،** فإنه عند الحديث عن دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء والمساهمين، فإننا – في الغالب – سوف نستخدم لفظ "المساهمين" مع شموله للشركاء أيضًا في باقي الشركات، كلما أمكن تطبيق مبادئ الحوكمة عليها.

ومن أهم أهداف مبادئ حوكمة الشركات، هو ضمان وتوفير قدر ملائم من الطمأنينة للمساهمين والمستثمرين على تحقيق عائدات ملائمة لاستثماراتهم، والعمل على الحفاظ على حقوقهم، وخاصة حقوق حملة أقلية الأسهم(١).

وتنص العديد من مدونات ولوائح الحوكمة على الحقوق العامة للمساهمين، والتي تتمثل فيما يلي:

١- الحق في الحصول على نصيب من الأرباح التي يتقرر توزيعها.

٢- الحق في الحصول على نصيب من موجودات الشركة عند التصفية.

٣- الحق في حضور جمعيات المساهمين، والاشتراك في مداولاتها والتصويت على قراراتها.

٤- الحق في التصرف في الأسهم.

٥- الحق في مراقبة أعمال مجلس الإدارة، ورفع دعوى المسئولية على أعضاء المجلس.

٦- الحق في الاستفسار وطلب المعلومات بما لا يضر بمصالح الشركة، ولا يتعارض مع نظام السوق المالية ولوائحه التنفيذية(٢).

وحقيقةً، فإن حقوق المساهمين كثيرة، منها ما يعتبر حقوقًا إدارية، ومنها ما يعتبر حقوقًا مالية.. وغيرها، وتفريبًا تناولت مبادئ وقواعد ومعايير الحوكمة جميع هذه الحقوق بالتأكيد عليها وحمايتها، وجاءت مبادئ منظمة التعاون

---

(١) د. ماهر محمد حامد، المبادئ القانونية لحوكمة شركات المساهمة، بحث منشور في مجلة مصر المعاصرة، العدد ٥٠٧، السنة ١٤٠، القاهرة، يوليو، ٢٠١٢م، ص٣٤٥.

(٢) د. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨م، ص١٦١، ١٦٢.

الاقتصادي والتنمية[١]، في المبدأين الثالث والرابع منها، تنص بشكل صريح وواضح على حقوق المساهمين والمعاملة العادلة بينهم في الشركة.

وتتركز حقوق المساهمين في التأثير في الشركة على مجموعة من القضايا السسابة، مثل: اختيار أعضاء مجلس الإدارة أو غيرها من وسائل التأثير في تشكيل المجلس، بالإضافة إلى إدخال التعديلات على الوثائق والمستندات الأساسية للشركة، وغقرار التعاملات المالية غير العادية، وغيرها من المسائل الأساسية[٢].

وفيما يخص المعاملة المتساوية بين المساهمين، فإن مبادئ الحوكمة تقوم بتهيئة الفرص المتاحة للجميع على قدم المساواة بما يزيد من الشعور لدى المساهمين بالعدالة والإنصاف، وبالتالي من الأمان، وعليه تعمل الحوكمة على تحقيق العدالة، وإتاحة الفرصة لكافة الطراف وجعل الجميع يتعاملون على قدم المساواة، وبالتالي، فإن الحوكمة تقضي على اي تحيز أو انحياز إلى فئة من الفئات، أو طرف من الأطراف أو إلى مصالح مجموعة معينة أو أخرى.

وكذلك تقضي الحوكمة على أي استجابة لضغوط داخلية أو خارجية، لإخفاء أي من المعلومات أو البيانات أو التلاعب بالحقيقة، وتقضي – كذلك – على اي انحراف يحدث في أي من المستويات الإدارية العليا أو الوسطى أو التنفيذية[٣].

---

(١) انظر: موقع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على شبكة الإنترنت، مرجع سابق.

(٢) انظر: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الجزء الثاني، توضيح لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات، ص١٤. على الموقع الإلكتروني السابق للمنظمة.

(٣) د. محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص ١٥٦، ١٥٧.

وبالنسبة لما يخص دور حوكمة الشركة في حماية حقوق الشركاء والمساهمين عند عمليات الاندماج، بداية نشير إلى أن قرار الموافقة على الاندماج في مصر من اختصاص الجمعية العامة غير العادية، ويشترط لصحة القرار أن يصدر بأغلبية ثلاثة أرباع الأسهم الممثلة في الاجتماع[١].

ومن أهم ضوابط حوكمة الشركات العمل على حماية حقوق المساهمين، وخاصة حقوق الأقلية من المساهمين، والتي عادة ما تتعرض للهدر من خلال سيطرة بعض المساهمين على مجالس إدارات الشركات، وبعد ذلك السيطرة على الشركة[٢].

ويذهب البعض إلي انه: يجب أن تكون للشركات سياسة مرسومة تحدد حقوق التصويت للمساهمين عند القيام بإجراءات معينة تتطلب موافقة المساهمين، ويجب أن تكون هناك آلية تسمح لأقلية المساهمين بالتعبير عن اعتراضاتهم على قرارات الأغلبية، وكذلك يجب إعطاء أقلية المساهمين الحق في التصويت على المسائل المهمة، مثل اندماج الشركات وبيع أصول كبيرة من أصول الشركة[٣].

(١) لتفاصيل أكثر حول اختصاصات الجمعية العامة غير العادية، راجع: المواد (٨٥ و ٨٦ و ٩٣) من نظام الشركات السعودي رقم ١٣٢ الصادر عام ١٤٤٣هـ، الموافق ٢٠٢٢م، وكذلك راجع :المادة ٦٨ والمادة ٧٠ من قانون الشركات المصري رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١م.

(٢) د. محمد إبراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية، بحث منشور في مجلة مصر المعاصرة، العدد ٤٩٤، السنة المائة، القاهرة، أبريل، ٢٠٠٩م، ص١٦٥.

(3) Rebert W. McGee, Corporate Governance in transition economies, Springer, USA, 2008, p 10.

وتنص مبادئ الحوكمة على أنه يجب أن تتاح الفرصة العادلة للمساهمين للحصول على تعويض عادل في حال انتهاك حقوقهم(١).

وعادة ما تلجأ التشريعات إلى فرض قيود على سلطة الجمعية العامة غير العادية عند تعديل نظام الشركة، ومن هذه القيود أنه لا يجوز زيادة التزامات المساهمين، أي أنه يجب ألا يترتب على قرارات الجمعية العامة غير العادية – فيما يتعلق بتعديل نظام الشركة – أي زيادة في التزامات المساهمين، مثل: إدراج شرط يجعل التنازل عن الأسهم خاصعًا لموافقة مجلس الإدارة على المتنازل له، وكذلك تقرير حق الاسترداد للشركة عن طريق تحديد سعر يتم تحديده سنويًا من الجمعية العامة، فإن مثل هذا الشرط يكون باطلاً، لأنه يتضمن تشديدًا وزيادة في أعباء المساهمين، وكذلك قيد آخر خاص بعدم جواز المساس بالحقوق الأساسية للمساهم، وقد أخذ التشريع السعودي في نظام الشركات رقم ١٣٢ لعام ٢٠٢٢م بفكرة حقوق المساهم الأساسية وذلك في المادة (١/٨٥– أ) (٢)، وفرض على

(١) د. جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، سبتمبر ٢٠٠٧م، ص٦.

(٢) نصت المادة (١/٨٥–أ) من نظام الشركات السعودي – سابق بيانه– على أن: تختص الجمعية العامة غير العادية بالآتي: "١– تعديل نظام الشركة الأساسي، إلا ما يتعلق بما يأتي: أ– حرمان المساهم أو تعديل أي من حقوقه الأساسية التي يستمدها بصفته مساهمًا، وذلك مع مراعاة طبيعة الحقوق المتعلقة بنوع أو فئة الأسهم التي يمتلكها المساهم، وبخاصة ما يأتي:

الحصول على نصيب من الأرباح التي يتقرر توزيعها، سواء أكان التوزيع نقدًا أم من خلال إصدار أسهم مجانية لغير عاملي الشركة والشركات التابعة لها. =

الجمعية العامة غير العادية بنص صريح أن تراعي عدم المساس بحقوق المساهم الأساسية التي يستمدها بصفته شريكًا، سواء بحرمانه من حقوق أو تعديلها، ويلاحظ أن التشريع السعودي قد حدد الحقوق الأساسية التي لا يجوز المساس بها، والواردة في نص المادة السابقة، ولكن بالنسبة للمشرع المصري فلم يحدد هذه الحقوق الأساسية في المادة (٦٨/أ) منه [١]، لذلك اجتهد بعض الفقه لبيان حقوق المساهم الأساسية، واستقر على بعض الأمور التي يمكن اعتبارها من قبيل حقوق المساهم الساسية التي لا يجوز المساس بها، منها حق المساهم في التنازل عن أسهمه، وحق حضور الجمعية العامة والتصويت على قراراتها، وحق الحصول على نصيب من أرباح الشركة، وعليه، فإن هذه القيود تمثل حماية فعالة لحقوق أقلية المساهمين في شركات المساهمة، وبالتالي فإن هذه القيود تتضمن

=الحصول على نصيب من صافي أصول الشركة عند التصفية.

حضور جمعيات المساهمين العامة أو الخاصة، والاشتراك في مداولاتها، والتصويت على قراراتها.

التصرف في أسهمه، إلا وفقًا لأحكام النظام.

طلب الاطلاع على سجلات الشركة ووثائقها، ومراقبة أعمال مجلس الإدارة، ورفع دعوى المسئولية على أعضاء المجلس، والطعن ببطلان قرارات جمعيات المساهمين العامة والخاصة.

(١) انظر نص المادة ٦٨/أ من قانون الشركات المصري رقم ١٦٩ لسنة ١٩٨١، والتي تنص على أنه: "..لا يجوز زيادة التزامات المساهمين ويقع باطلاً كل قرار يصدر من الجمعية العامة يكون من شأنه المساس بحقوق المساهم الأساسية التي يستمدها بصفته شريكًا".

حدًا أدنى من الحماية لأقلية المساهمين في مواجهة سلطات الأغلبية في الشركة(١).

ويرى الباحث أن المشرع السعودي قد اهتم بحماية المساهمين في معرفة الأمور الجوهرية التي تمس مصالحهم وأوضاع الشركة، وذلك لاتخاذ القرار المناسب لهم، كما كفل القانون بعض الإجراءات التي تهدف غلى تحقيق المعاملة المتكافئة لهم من خلال دعوتهم جميعًا إلى جمعية عمومية غير عادية موضحًا إجراءات وحقوق التصويت فيها(٢).

كما ذهب بعض الفقه إلى أن مبدأ الشفافية يعتبر شرطًا أساسيًا، وهو شرط ذو شقين: الأول يتعلق بتوافر المعلومة والإفصاح عنها، أي إتاحة كافة المعلومات المتوافرة لدى المؤسسة، والإعلان عنها، والشق الثاني خاص بوضوح ومصداقية هذه المعلومات(٣).

نخلص مما سبق، أن لمبادئ حوكمة الشركات دورًا مهمًا في حماية حقوق المساهمين، من خلال تأكيدها على حماية حقوق المساهمين التي تم ذكرها سابقًا، وتأكيدًا – كذلك – على المعاملة العادلة بين الأغلبية وصغار أو أقلية المساهمين، وكذلك إلزامها الشركات من تمكين المساهمين في الحصول على

(١) د. أحمد بركات مصطفى، حماية أقلية المساهمين في شركات المساهمة، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، ٢٠٠٨م، ص٣٦- ٤٠.

(٢) د. أحمد علي محمد حسين خضر، حوكمة الشركات في القانون المصري – الإفصاح والشفافية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة، ص٣٣٨، ٣٣٩.

(٣) د. محمد إبراهيم موسى، اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠١٠م، ص٧١.

تعويض حقيقي عادل في حال تعرض حقوقهم للانتهاك، وأيضًا تأكيدها على الإفصاح والشفافية في تقديم المعلومات المتوافرة لدى الشركات.

ومن الجدير بالذكر، أن موقف المشرع السعودي يستحق الإشادة من خلال إتيانه بنصوص تتفق مع مبادئ حوكمة الشركات، بالإضافة إلى وجود لائحة حوكمة الشركات السعودية[١]، وكذلك المشرع المصري الذي تتفق مبادئه مع مبادئ حوكمة الشركات، إضافة إلى وجود دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات في مصر[٢].

(١) صدرت هذه اللائحة بموجب القرار رقم ٢٠٠٦٢١٢١ بتاريخ ١٤٢٧/١٠/٢١هـ الموافق ٢٠٠٦/١١/١٢م، وقد طرأ عليها تعديل بقرار مجلس الهيئة رقم ٢٠٠٩١١ بتاريخ ١٤٣٠/١/٨هـ الموافق ٢٠٠٩/١/٥م، وهذه اللائحة خاصة بالشركات المساهمة المدرج اسمها في السوق المالية.

(٢) وهذا الدليل أصدرته الهيئة العامة للرقابة المالية في جمهورية مصر العربية، بقرار مجلس إدارة الهيئة رقم (٨٤) بتاريخ ٢٠١٦/٧/٢٦م.

## المطلب الثاني

## دور مبادئ حوكمة الشركات في حماية حقوق الدائنين

كما ذكرت سابقًا، أن أصحاب المصالح هم كل من له مصلحة بالشركة على اختلاف أنواعها، مثل الدائنين، الموردين، العملاء، الموزعين.

وتنص القوانين الخاصة بأصحاب المصالح (Stakeholder)، على: أن أعضاء مجلس إدارة الشركات عليهم واجبات تجاه مجموعات أخرى بخلاف مجموعة المساهمين مثل: الدائنين وغيرهم، وهو ما يتناقض مع النموذج التقليدي للشركات المملوكة ملكية عامة للأفراد، سواء في القانون أو الاقتصاد، والذي يذكر أن أعضاء مجالس إدارة الشركة عليهم واجب قانوني واحد قابل للتنفيذ تجاه مجموعة واحدة، هي مساهموهم فقط(١).

وجاء في مبادئ منظمة التعاون والتنمية مبدءًا يتكلم عن دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، والذي تم تناوله سابقًا عند الكلام عن مبادئ حوكمة الشركات، والذي أوجب على إطار حوكمة الشركات أن يتضمن ويعترف بحقوق أصحاب المصالح، والذي يكون الدائنون من ضمنهم، كما يراها القانون، وأن يعمل – كذلك – على تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة، وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية مستدامة، ويجب أن يسعى إطار حوكمة الشركات إلى حماية حقوق أصحاب

(١) انظر: مركز المشروعات الدولية الخاصة، قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات، ٢٠٠٣م، ص١٠.

المصالح، وأن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات فعلية في حالة انتهاك حقوقهم(١).

تهتم إحدى النواحي الرئيسية في حوكمة الشركات بتأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى الشركات، سواء في شكل حصص ملكية أو ائتمان، وكذلك تقوم حوكمة الشركات بإيجاد طرق تشجيع مختلف أصحاب المصالح في الشركة على القيام بالاستثمار في رأس المال البشري والمادي الخاص بالشركة وفقًا للمستويات الاقتصادية المثلى، والقدرة التنافسية ونجاحها في النهاية؛ إلا نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الإسهامات المقدمة من مختلف الموارد التي تتضمن الدائنين من حملة السندات وغيرهم، والعاملين والموردين والمتعاملين مع الشركة وغيرهم، وعلى الشركات – أيضًا – أن تعترف بأن إسهامات أصحاب المصالح تشكل أحد أهم الموارد لبناء شركة تنافسية وحريصة(٢).

**لذا،** فإنه من مصلحة الشركات في المدى الطويل بناء التعاون فيما بين الأطراف المختلفة من أصحاب فيها لغرض بناء الثروة، ويجب أن يشتمل إطار ممارسات حوكة الشركات على إدراك الحقيقة التي تتمثل في أن صالح الشركة إنما يتحقق من خلال الاعتراف بمصالح الأطراف المختلفة، وإسهامهم في نجاح الشركة(٣).

---

(١) د. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، مرجع سابق، ص٥٧، ٥٨.

(٢) د. محمد خالد ياسين الياسين، النظام القانوني لحوكمة شركات المساهمة، مرجع سابق، ص١٣٩.

(٣) انظر: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الجزء الثاني، توضيح لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات، ص٢٤، على الموقع الإلكتروني السابق.

وكذلك، أوجب مبدأ الإفصاح والشفافية على إطار ممارسات حوكمة الشركات أن يكفل تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة، ومن بينها الموقف المالي والأداء والملكية وأسلوب حوكمة الشركات(١).

وعلى الشركة أن تقوم بالإفصاح – أيضًا – عن المعلومات غير المالية مثل تشكيل مجلس الإدارة ولجانه المختلفة، وعلى إدارة الشركة أن تفصح لجمهور المتعاملين معها على الأقل سنويًا عن سياسات الشركة الاجتماعية والبيئية، وتلك المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وغير ذلك.

ويراعى أن تكون السياسات المعلن عنها واضحة وغير مضللة، وأن تتضمن ما تنوي الشركة القيام به من تطوير أو تغيير، سواء داخل الشركة أو خارجها(٢).

**يتضح مما سبق**، أن لمبادئ حوكمة الشركات دورًا بارزًا في حماية حقوق الدائنين الذين هم فئة من أصحاب المصالح، وأوجبت إتاحة الفرصة لهم في الحصو لعلى تعويض فعلي في حال انتهاك حقوقهم، وانه يمكن أن يترتب على اندماج الشركات انتهاك لحقوق الدائنين، لأنه قد تكون إحدى الشركات الداخلة في الاندماج معسرة، وبالتالي فإن دائني هذه الشركة المعسرة يزاحمون دائني الشركات الأخرى في حقهم في التنفيذ على موجودات الشركة، وبالتالي التقليل

(١) انظر: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والنمية ٢٠٠٤م، المبدأ الخامس – الإفصاح والشفافية.

(٢) انظر: دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية، مرجع سابق، ص٢٢، ٢٣.

من ضمانهم العام، لذلك فإنه يمكن أن تتعرض حقوق الدائنين للمخاطر، لذلك أوجبت مبادئ وقواعد الحوكمة حمايتهم ومنحهم تعويضًا عند تعرض حقوقهم للانتهاك.

ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولون أمام الدائنين وحملة السندات عند نشر معلومات غير صحيحة عن المركز المالي للشركة أدت إلى تقديم الائتمان إليها، أو اكتساب الجمهور في سنداتها، وعندما يلحق تصرفات مجلس الإدارة ضرر بالدائنين، فإن مسئوليتها تكون مسئولية تقصيرية، لأنه تربطهم مع الدائنين عقود شخصية، لذلك يجب على الدائنين إثبات عناصر تلك المسئولية من خطأ وضرر وعلاقة سببية بينهما، وبالرغم من أن مرجع الخطأ قد يكون تصرف أحد الأعضاء، فغنه يجوز للدائنين الرجوع على الشركة تطبيقًا لمسئوليتها التضامنية عما يقع من أعضاء مجلس إدارتها من أخطاء تلحق ضررًا بالدائنين، إلا إذا ثبت أن هذا الدائن قد تعامل مع العضو بصفته الشخصية(١).

**ويرى الباحث أن :** موقف التشريع السعودي، وكذلك موقف التشريع المصري، يتفق مع مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الدائنين، في حال تعرض حقوقهم للمخاطر، والمحكمة المختصة إما أن تقرر التعجيل بالوفاء بدينهم أو تنشئ لهم ضمانات كافية لحقوقهم.

(١) د. عصام مهدي محمد عابدين، دور ممثلي المال العام في مجالس إدارة البنوك والشركات، الجزء الثاني، دار أبوحامد للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ٢٠١٤م، ص١٢٣٠، ١٢٣١.

## المطلب الثالث

## تجربة بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة

لقد تزايدت الاهتمامات الدولية بحوكمة الشركات كثيرًا، لذلك لجأت العديد من الدول الأجنبية والعربية إلى إصدار تقارير وتوصيات ولوائح مختلفة، خاصة بحوكمة الشركات، سواء عن طريق بورصة الأوراق المالية فيها، أو عن طريق المؤسسات العلمية بها، وبالنظر إلى الاختلافات الاقتصادية والسياسية والثقافية بين الدول، فإنه لا يوجد هناك نموذج موحد لتطبيق حوكمة الشركات يؤدي إلى الوصول إلى نفس النتائج في جميع الدول، ولذلك، اختلفت تجارب الدول في مجال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

**وسوف أتناول هذا المطلب من خلال التالي:**

**الفرع الأول:** التجربة الفرنسية.

**الفرع الثاني:** تجربة المملكة العربية السعودية.

**الفرع الثالث:** تجربة جمهورية مصر العربية.

### الفرع الأول

### التجربة الفرنسية

لم تظهر حوكمة الشركات في فرنسان إلا بعد عام ١٩٩٠م، كرد فعل لعدة ظواهر ، منها: الاحتيال المالي، وزيادة وصول المساهمين من المستثمرين الأجانب إلى رأسمال الشركات الكبرى الفرنسية، وصناديق التقاعد، وتنظيم مساهمي الأقلية في جمعيات للدفاع عن حقوقهم، هذه الأسباب وغيرها دفعت

المشرعون والممارسين والأكاديميين والسياسيين للبحث عن حلول لهذه الظواهر(١).

وبدأ الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا بصدور تقرير فينو Vienot الذي تم نشره عام ١٩٩٢م، بسبب مجموعة من العوامل والتي من أبرزها العولمة، وزيادة وجود المساهمين الأجانب، وخاصة صناديق المعاشات الأمريكية، وظهور صناديق المعاشات في فرنسا، والرغبة في تحديث سوق المال بباريس، وقد جذب التقرير كثيرًا من الاهتمام، وتناولته الصحف، إلا أنه تأخر تنفيذ ما تم التوصل إليه من توصيات، بسبب عدم اقتراحه إدخال تغييرات جوهرية على الممارسات التي كانت سائدة في وقتها، ولم يكن هناك متابعة رسمية على شكل تعميم يبين مدى الالتزام بتلك التوصيات.

وكانت هناك مشكلة فيما يخص تقرير فينو، وهي أن الالتزام كان متروكًا لاختيار الشركات تمامًا، ولم يكن للبورصة، أو لأي جهة تنظيمية أخرى شروطًا أو متطلبات خاصة بالإفصاح عما إذا كانت الشركة تطبق مبادئ تقرير فينو أو لا تطبقها، ولم تكن الشركات مطالبة ببيان التزامها بتطبيق هذه المبادئ.

وفي عام ١٩٩٦م قام مجلس الشيوخ الفرنسي بالتحقيق، ودراسة قواعد حوكمة الشركات، ونتج عن هذه الدراسة، صدور تقرير ماريني عام ١٩٩٦م،

(1) Naciri A., Corporate Governance around the world, Routledge, USA & Canad, 2008, p. 137.

الذي تضمن مقترحات بإحداث تغييرات قانونية غطت مجموعة من الموضوعات، يرتبط بعضها بشئون حوكمة الشركات[١].

## الفرع الثاني

## تجربة المملكة العربية السعودية[٢]

شهدت المملكة العربية السعودية تحركًا جادًا لكيفية تطبيق حوكمة الشركات في قطاع الأعمال السعودي، وذلك من خلال التالي:

١- عقدت الندوة العاشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة بجامعة الملك سعود عام ٢٠٠٣م، وكان موضوعها الإفصاح المحاسبي والشفافية، ودورها في دعم الرقابة والمساءلة في الشركات السعودية، كما تناولت مناقشة مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقها في المملكة.

٢- قيام الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين بإصدار مشروع معيار المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني، والقواعد المنظمة لعمل لجان المراجعة بالشركات المساهمة.

---

(١) د. محمد جميل حبوش، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م، ص٦٤، ٦٥.

د. عمر علي عبدالصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير، جامعة المدينة، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، ٢٠٠٩م، ص٣١، ٣٢.

(٢) د. دلال العابدي، حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية – دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، ٢٠١٦، ص٤٦.

٣- صدور قرار مجلس الوزراء رقم ٢٣١ بتاريخ ١٤٢٥/٨/٢٠هـ الذي نصت الفقرة الثانية منه على تأسيس وحدات للرقابة الداخلية في كل جهة مشمولة برقابة الديوان، يرتبط رئيسها بالمسئول الأول في الجهاز، وذلك لتوفير مقومات الرقابة الذاتية والحماية الوقائية للمال وترشيد استخداماته.

٤- قامت مجلة المحاسبة[١] بشرح ومناقشة من قبل أكاديميين متخصصين في المحاسبة والمراجعة، وتوضيح مدى تطبيق البيئة السعودية لمفهوم gouvernance corporate

٥- صدور القرار الوزاري رقم ٢٢٢٩ بتاريخ ١٤٢٣/١١/١هـ، والذي ينص على ما يلي: " أ – أن يقدم المديرون الرئيسيون في الشركة إقرارًا يؤكدون بموجبه أن القوائم المالية للشركة لا تتضمن أي عبارات أو بيانات أو معلومات غير صحيحة، وأنه لم يحذف من هذه القوائم أي بيانات أو معلومات أو مبالغ ينتج عن حذفها تضليل للقوائم المالية. ب- أن تقوم الشركة بإصدار تأكيد ربع سنوي تؤكد فيه أن كلا من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين العاملين والموظفين التنفيذيين في الشركة وأزواجهم وأقربائهم من الدرجة الثانية قد التزموا –خلال هذا الربع- بالقواعد المنظمة لتداول أسهم الشركات المساهمة والتعاليم ذات العلاقة بتداول الأسهم. ج – أن يقوم المحاسب القانوني الذي يتولى مراجعة حسابات الشركة بإصدار تقرير فحص يؤيد بموجبه التأكيد المذكور في الفقرة الثانية أعلاه.

(١) مجلة المحاسبة، هي مجلة ربع سنوية تصدر عن الجمعية السعودية للمحاسبة.

٦- صدر في ٢٠٠٦/١١/١٢ قرار عن مجلس هيئة السوق المالية، يقضي بالموافقة على لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، وجاء إصدار هذه اللائحة إيمانًا منها بواجبها ورسالتها تجاه تطوير السوق المالية في ضوء تعاظم الاهتمام الدولي بمبادئ حوكمة الشركات، واعتبارها من أهم الآليات التي ترفع كفاءته بهدف زيادة جاذبية الأوراق المالية المتداولة فيها(١).

ومن الأهداف المهمة التي جاءت بها لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، ما جاء في المادة الثالثة منها وأنها تهدف إلى ما يلي(٢):

١) تفعيل دور المساهمين في الشركة وتيسير ممارسة حقوقهم.
٢) بيان اختصاصات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ومسئولياتهما.
٣) تفعيل دور مجلس الإدارة واللجان وتطوير كفاءتها لتعزيز آليات اتخاذ القرار في الشركة.
٤) تحقيق الشفافية والنزاهة والعدالة في السوق المالية وتعاملاتها وبيئة الأعمال وتعزيز الإفصاح فيها.
٥) توفير أدوات فعالة ومتوازنة للتعامل مع حالات تعارض المصالح.
٦) تعزيز آليات الرقابة والمساءلة للعاملين في الشركة.
٧) وضع الإطار العام للتعامل مع أصحاب المصالح ومراعاة حقوقهم.

---

(١) د. دلال العابدي، حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية، مرجع سابق، ص٤٧.

(٢) د. عائض سلطان مرزوق، تطور الإطار القانوني لحوكمة الشركات في النظام السعودي، مرجع سابق، ص ٢٤.

٨) زيادة كفاءة الإشراف على الشركات وتوفير الأدوات اللازمة لذلك.

٩) توعية الشركات بمفهوم السلوك المهني وحثها على تبنيه وتطويره بما يتلاءم مع طبيعتها[١].

وقد روعي في إعداد هذه اللائحة المبادئ المقررة من المنظمات الدولية، كما تم الاسترشاد بتجارب الدول وما أقرته من قوانين وقواعد في مجال حوكمة الشركات[٢].

## الفرع الثالث

## تجربة جمهورية مصر العربية

تعتبر مصر من أوائل الدول في منطقة الشرق الأوسط التي اهتمت بتطبيق مبادئ الحوكمة[٣] ، حيث بدأت بخطوات تتمثل فيما يلي:

- بدأ الاهتمام عام ٢٠٠١م بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية آنذاك (وزارة التجارة حاليًا) حيث وجدت وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية أن برنامج الإصلاح الاقتصادي المصري الذي بدأته في بداية التسعينيات لا يمكن أن يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل الشركات، خاصة في ظل عملية الخصخصة والاقتصاد الحر، التي بدأت الحوكمة بها في ذلك

(١) د. عائض سلطان مرزوق، المرجع السابق، ص٢٤.

(٢) د. عبد بن حامد الشمري، حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية – الواقع ... الطموح، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الأول لكلية الاقتصاد بجامعة دمشق، دور حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، أيام ١٥-١٦ تشرين الول، ٢٠٠٨م، ص١٠.

(٣) د. السيد السريتي، حوكمة الشركات والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية، ٢٠٠٥م، ص٢٥٦.

الوقت[١]، وبالفعل تم دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات، وأعد البنك الدولي بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية وعدد من المراكز البحثية[٢]، أول تقرير لتقييم حوكمة الشركات في مصر، وأبرز ما جاء فيها أن القواعد المنظمة لإدارة الشركات والمطبقة في مصر تتماشى مع المبادئ الدولية في سياق ٣٩ مبدأ من إجمالي ٤٨ مبدأ[٣].

- كما تم إنشاء مركز المديرين في عام ٢٠٠٣ التابع لوزارة الاستثمار، ليكون المسئول عن حوكمة الشركات في مصر، وفي أكتوبر ٢٠٠٥ صدر قرار رئيس مجلس أمناء مركز المديرين رقم ٣٣٢ لعام ٢٠٠٥م بإصدار قواعد ومعايير حوكمة الشركات في مصر[٤].

---

(١) د. محمد طارق يوسف، التجربة المصرية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، بحث مقدم غلى ملتقى الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، القاهرة، ٢٠٠٧، منشروات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٩م، ص٢١٧.

(٢) د. عبدالستار عبدالحميد محمد سلمى، حوكمة الشركات والنمو الاقتصادي مع الإشارة للوضع في مصر، مجلة مصر المعاصرة، العدد ٤٩٢، السنة ١٠٠، القاهرة، أكتوبر٢٠٠٨، ص٢٥٩.

(3) Samuel O. Idowu, and other, Corporate governance an interntional perspective, springer, Berlin Heidelberg, 2014, p.144.

(٤) د. محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، بحث مقدم إلى ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصايد والهيكلي، القاهرة، نوفمبر ٢٠٠٦، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٩م، ص١٣٠.

- **وفي يوليو ٢٠٠٦ أصدر مركز المديرين دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال، في ضوء مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في يناير عام ٢٠٠٥[١].**
- **وفي عام ٢٠١١ قام مركز المديرين المصري بإصدار نسخة معدلة من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات[٢].**

(١) د. محمد طارق يوسف، التجربة المصرية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص٢٢٠.

(٢) د. أيمن فتحي الغباري، تقييم أثر تطبيق معايير حوكمة الشركات في حماية حقوق المساهمين وعلاقتها التكاملية بالرقابة والمراجعة الداخلية بمنظمات الأعمال، بحث منشور في المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد الثالث، ٢٠١٣م، ص٨٩٥.

## الخاتمة

لقد أثارت الأزمات المالية التي حدثت، والتي أدت إلى إفلاس العديد من الشركات والمؤسسات مسألة مهمة تتعلق بجودة المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية وأهمية اتخاذ الحيطة والحذر فيما يخص نوعية المعلومات المفصح عنها، لذلك بُذلت الجهود للبحث عن وسيلة لتغيير هذه الصورة واستعادة ثقة المستثمرين من خلال تطبيق حوكمة الشركات.

**وقد تم استخلاص بعض النتائج والتوصيات على النحو التالي:**

**أولاً: نتائج البحث.**

١- للحوكمة أهمية كبيرة للمجتمع ككل، وخاصة بالنسبة للشركات ومحاربة الفساد المالي والإداري، وتحقيق أكبر قدر من الإفصاح والشفافية.

٢- للحوكمة أهداف كثيرة، من أهمها تحقيق قدر عال من العدالة في المعاملات، وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح، ومنهم الدائنين.

٣- تعتبر شركات المساهمة من أهم الشركات التي تخضع لمبادئ الحوكمة.

٤- بسبب أهمية حوكمة الشركات لجأت الكثيرمن الدول إلى إصدار أدلة ولوائح للحوكمة وتبنتها في تشريعاتها.

٥- لحوكمة الشركات دور كبير في إدارة الأزمات، حيث إنها تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة وإدارة المؤسسات واستغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها، وأهداف الأطراف ذات الصلة بها.

٦- لمبادئ حوكمة الشركات دور مهم في حماية حقوق الشركاء، ونصت على ذلك في مبادئها وقواعدها، وأوجبت أن يوفر إطار حوكمة الشركات الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم.

٧- كما أن لمبادئ الحوكمة أهمية كبيرة في حماية حقوق أصحاب المصالح، ومن ضمنهم الدائنون، من خلال ما تفرضه على الشركات من أنه يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح.

**ثانيًا: توصيات البحث.**

**يوصي الباحث بما يلي:**

١- ضرورة تكامل الجوانب الفكرية للحوكمة مع الجوانب التطبيقية والتي تتمثل في: الأهداف، الخصائص، المقومات، المحددات، المبادئ، وشموليتها واحتوائها على جميع المفردات النظرية والتطبيقية، إضافة للقواعد والإجراءات القانونية.

٢- الرقابة على مختلف جوانب أداء الشركة أو المؤسسة، وزيادة الثقة بها وتحقيق العدالة والإفصاح والشفافية، ومحاربة الفساد، وتحقيق التواصل مع الأطراف المختلفة ذات الصلة بالشركة أو المؤسسة.

٣- يجب الأخذ في الاعتبار – عند تطبيق مبادئ حوكمة الشركات- أثر التغيرات البيئية التي تشهد تغيرات سريعة ومستمرة في جميع الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

٤- تفعيل دور لجان المراجعة لما لها من أهمية في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية.

## قائمة المراجع

**أولاً: المراجع القانونية العامة.**

- د. إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير، دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها، القاهرة، دار الشروق، ٢٠٠٣م
- د. جميل حسن النجار، مدى تأثير سياسة توزيعات الأرباح والمكافآت الإدارية في تخفيض تكالف الوكالة لدى الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، بدون تاريخ نشر
- د. طارق عبدالعال حماد، التقارير المالية، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٥م
- د. عصام مهدي محمد عابدين، دور ممثلي المال العام في مجالس إدارة البنوك والشركات، الجزء الثاني، دار أبوحامد للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ٢٠١٤م
- د. مارك هيسيل "محرر"، ممارسة سلطات الإدارة، مركز المشروعات الدولية الخاصة بالتعاون مع مؤسسة جامعات وسط أوربا، ٢٠٠١م
- د. محمد إبراهيم موسى، اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠١٠م

**ثانيًا: المراجع القانونية المتخصصة.**

- د. أحمد بركات مصطفى، حماية أقلية المساهمين في شركات المساهمة، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، ٢٠٠٨م
- د. أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، ٢٠١٢م

- د. بدروني عيسى، محاضرات مهمة في الحوكمة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ٢٠١٧م
- د. بن بريكة عبدالوهاب، واقع حوكمة الشركات في الجزائر، دراسة ميدانية على المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، بدون تاريخ نشر
- د. جهاد خليل الوزير، دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى السنوي الأول لسوق رأس المال الفلسطيني، سبتمبر ٢٠٠٧م
- د. صباح نائلي، حماية المساهم من الأغلبية في الشركات خفية الأسهم، تونس، نيفردان، ٢٠٠٢، متاح على الموقع التالي:
www.ism-justice.nat.tn/ar/for.continue/SOCIETES
- د. طارق عبدالعال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم – المبادئ – التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م
- د. عائض سلطان مرزوق، تطور الإطار القانوني لحوكمة الشركات، دراسة مقارنة، معهد الإدارة العامة، بدون مكان، بدون تاريخ نشر
- د. عبدالصبور عبدالقوي علي مصري، التنظيم القانوني لحوكمة الشركات، دراسة مقارنة، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، الرياض، ٢٠١٢م

- د. عبدالوهاب علي نصر، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة، الجزء الثالث، دور آليات المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩م
- د. عبدالوهاب نصر علي، د. شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧م
- د. عمار حبيب جهلول، النظام القانوني لحوكمة الشركات، دا رنيبور للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، العراق، ٢٠١١م
- د. محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٥م، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥م
- د. محمد الشريف توفيق، قراءات من الانترنت في حوكمة الشركات، الأهمية والمبادئ والمصطلحات، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٥م
- د. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة إلى نمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومين القاهرة، ٢٠٠٧م
- د. محمد خالد ياسين الياسين، النظام القانوني لحوكمة شركات المساهمة – دراسة مقارنة في التشريعين الكويتي والمصري، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١١م
- د. محمد طارق يوسف، التجربة المصرية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، بحث مقدم غلى ملتقى الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، القاهرة، ٢٠٠٧، منشروات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٩م

- د. محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، بحث مقدم إلى ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصايد والهيكلي، القاهرة، نوفمبر ٢٠٠٦، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٩م
- د. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨م
- د. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، دراسة مقارنة، بدون ناشر، الطبعة الثانية، بدون تاريخ نشر
- مركز المشروعات الدولية الخاصة، قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات، ٢٠٠٣م

**ثالثًا: الرسائل العلمية.**

- د. أحمد بن محمد الرزين، حوكمة الشركات المساهمة، دراسة فقهية، رسالة دكتوراه منشورة من قبل برنامج دعم رسائل وابحاث طلاب الدراسات العليا في كرسي سابك لدراسة الأسواق المالية (المشروع رقم ١-٢٣)
- د. أحمد علي محمد حسين خضر، حوكمة الشركات في القانون المصري – الإفصاح والشفافية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة
- د. الأخضر رينونة، مدى مساهمة تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة جودة الاتصال المالي – دراسة حالة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية ، جامعة ورقلة، ٢٠١٨م

- د. الأمين نصبة، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام – دراسة حالة، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، ٢٠١٥م
- د. بوخريص محمد، حوكمة الشركات المقيدة بالبورصة، رسالة ماجستير، قانون الشركات، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٥م
- د. دلال العابدي، حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية – دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، ٢٠١٦
- د. سويسي سيد علي، حوكمة الشركات التجارية، رسالة ماجستير، قانون خاص، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، ٢٠١٤م
- د. عفاف إسحاق أبوزر، استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحوكمة المؤسية في القطاع المصرفي الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العربية، عمان، ٢٠٠٦
- د. عمر علي عبدالصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير، جامعة المدينة، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، ٢٠٠٩م
- د. محمد جميل حبوش، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م
- د. هشام علي فتح الباب، الآليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، ٢٠١٩م

**رابعًا: المقالات والبحوث العلمية.**

- د. أيمن فتحي الغباري، تقييم أثر تطبيق معايير حوكمة الشركات في حماية حقوق المساهمين وعلاقتها التكاملية بالرقابة والمراجعة الداخلية بمنظمات الأعمال، بحث منشور في المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد الثالث، ٢٠١٣م
- د. صالح العقدة، وآخرون، مقال الحوكمة المؤسسية في الأردن، واقع وطموحات المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشور في المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، تصدرها جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، العدد الرابع، أغسطس ٢٠٠٩م
- د. عبدالستار عبدالحميد محمد سلمى، حوكمة الشركات والنمو الاقتصادي مع الإشارة للوضع في مصر، مجلة مصر المعاصرة، العدد ٤٩٢، السنة ١٠٠، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٨
- د. ماهر محمد حامد، المبادئ القانونية لحوكمة شركات المساهمة، بحث منشور في مجلة مصر المعاصرة، العدد ٥٠٧، السنة ١٤٠، القاهرة، يوليو، ٢٠١٢م
- د. محمد إبراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية، بحث منشور في مجلة مصر المعاصرة، العدد ٤٩٤، السنة المائة، القاهرة، أبريل، ٢٠٠٩م

**خامسًا: المؤتمرات العلمية.**

- د. السيد السريتي، حوكمة الشركات والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية، ٢٠٠٥م

- د. حسين الماحي، حوكمة شركات المساهمة كإجراء واقي من الإفلاس، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي الرابع لأكاديمية شرطة دبي، في الفترة ١٥-١٧ مارس ٢٠٠٩
- د. عبد بن حامد الشمري، حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية – الواقع ... الطموح، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الأول لكلية الاقتصاد بجامعة دمشق، دور حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، أيام ١٥-١٦ تشرين الول، ٢٠٠٨م
- د. فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام ٢٠٠٥م


**سادسًا: المراجع الأجنبية:**


- **Egyptian Banking Institute, Corporate Governance in the banking sector, Workshop, March 2006.**
- **Hopkins M., Corporate social responsibility word, News iten. July 2000. See: www.mhc.international_combigpicture.btm**
- **Naciri A., Corporate Governance around the world, Routledge, USA & Canad, 2008**
- **OECD, Oecd Principles of corporate governance, 2004**
- **Fawzy, S. Asessment of corporate governance in Egypt, Working paper no.82 Egypt, the Egyptian center for economic studies**
- **Rebert W. McGee, Corporate Governance in transition economies, Springer, USA, 2008, p 10.**
- **Samuel O. Idowu, and other, Corporate governance an interntional perspective, springer, Berlin Heidelberg, 2014**

**سابعًا: الإنترنت.**

**www.ism-justice.nat.tn/ar/for.continue/SOCIETES**

- **www.mhc.international_combigpicture.btm**
- **www.oecd.org**

## فهرس الموضوعات


| الموضوع | الصفحة |
|---|---|
| **المقدمة.** | ٩٢٦ |
| **المبحث التمهيدي:** ماهية حوكمة الشركات. وفيه ثلاثة مطالب : | ٩٢٩ |
| **المطلب الأول:** مفهوم حوكمة الشركات وطبيعتها القانونية ودوافع ظهورها. | ٩٣٠ |
| **المطلب الثاني:** خصائص حوكمة الشركات. | ٩٣٨ |
| **المطلب الثالث:** أهمية وأهداف حوكمة الشركات. | ٩٤٤ |
| **المبحث الأول:** أساسيات تطبيق حوكمة الشركات. وفيه مطلبان: | ٩٤٨ |
| **المطلب الأول:** معايير حوكمة الشركات | ٩٤٩ |
| **المطلب الثاني:** مبادئ حوكمة الشركات. | ٩٥٤ |
| **المبحث الثاني:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء والدائنين وتطبيقاتها.وفيه ثلاث مطالب : | ٩٦٢ |
| **المطلب الأول:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الشركاء | ٩٦٣ |
| **المطلب الثاني:** دور مبادئ الحوكمة في حماية حقوق الدائنين. | ٩٧١ |
| **المطلب الثالث:** تجربة بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة. | ٩٧٥ |
| **الخاتمة** | ٩٨٣ |
| **المصادر والمراجع** | ٩٨٥ |
| **فهرس الموضوعات** | ٩٩٣ |