مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين
اسم الكاتب: أ.م. درويش مصطفى الجخلب، عبيدة محمد الجماصي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1901
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 02:55 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين

The Impact of Implementing Corporate Governance Principles on Achieving Financial Sustainability: Apractical Study on the Banks Listed on the Palestine Stock Exchange

درويش مصطفى الجخلب
أستاذ مساعد/ الجامعة الإسلامية / فلسطين

عبيدة محمد الجماصي
محاضر/الجامعة الإسلامية / فلسطين

Darwish Mostafa Al-Jakhlab
Assistant Professor\ The Islamic University \ Palestine
dgekhlep@iugaza.edu.ps

Ibaida Mohammed Al-Jmassi
Lecturer\ The Islamic University \ Palestine
obaida.moh.95@gmail.com

تاريخ الاستلام: 29/ 1/ 2023م، **تاريخ القبول:** 29/ 3/ 2023م.
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

Received: 29/ 1/ 2023, **Accepted:** 29/ 3/ 2023.
DOI: 10.33977/1760-008-019-005
https: //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين. واختيرت عينة عشوائية بسيطة بلغت (277) من مجتمع الدراسة، اعتمدت على الاستبانة عند جمع البيانات وطبق المنهج الوصفي التحليلي للوصول لأهداف الدراسة. وقد بينت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، وكان بُعد مسؤوليات مجلس الإدارة بالمرتبة الأولى في التأثير على الاستدامة المالية وبمعامل تحديد (44 %)، وجاء بُعد الشفافية والافصاح بالمرتبة الثانية في التأثير على الاستدامة المالية وبمعامل تحديد (37 %).

الكلمات المفتاحية: مبادئ الحوكمة، الحوكمة، حوكمة الشركات، الاستدامة المالية، البنوك المدرجة بورصة فلسطين.

Abstract

The study aimed to identify the impact of applying the principles of corporate governance on achieving the financial sustainability for banks listed on the Palestine Exchange. The study population consisted of employees in banks listed on the Palestine Stock Exchange. A simple random sample of 277 employees selected from the study population, and a questionnaire used to collect data, and the descriptive analytical method applied to reach the objectives of the study. The results showed that there is a positive impact of applying the principles of corporate governance on achieving the financial sustainability for the banks listed on the Palestine Exchange. Whereas, the dimension of the responsibilities of the Board of Directors ranked first in influencing financial sustainability with a determination coefficient of 44%. However, the dimension of transparency and disclosure came in the second rank in influencing financial sustainability with a determination coefficient of 37%.

***Keywords**: Principles of governance, governance, corporate governance, financial sustainability, listed banks on Palestine Stock Exchange*

المقدمة:

الاستدامة المالية هي الضمان الوحيد لاستمرار الشركات في تحقيق أهدافها المخطط لها، والتي تتطلب تغطية كافة التكاليف المالية، وزيادة في الأرباح، ونمو في الشركات دون الدخول في أزمات مالية تضطرها للاقتراض دون القدرة على الوفاء بالسداد (الغمري وضرغام، 2022).

وتمثل الاستدامة المالية عاملاً رئيسياً لنجاح المؤسسات على المدى المتوسط والبعيد (رشوان، 2018). ووصفت (OECD, 2009) أسباب الانهيارات واعلانات الإفلاس التي صاحبت الأزمة المالية العالمية بأنها لحد كبير نتيجة الإخفاقات والضعف في ترتيبات حوكمة الشركات، ولم تفلح إجراءات حوكمة الشركات في حماية الشركات وأصحاب المصالح من المخاطر المفرطة في عدد من شركات الخدمات المالية بسبب الضعف الواضح بالالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

مشكلة الدراسة:

يعدالقطاع البنكي من أهم القطاعات الاقتصادية التي تسعى لتحقيق الاستدامة، وتحديداً الاستدامة المالية، للحصول على أقصى المنافع ، وتنويع وتوسيع مصادر التمويل ، وتعزيز النمو المستمر وصولاً إلى الاستقرار المالي، وتفادي التعرض للتعثر والافلاس (بن مخلوف، 2016). وقد حققت العديد من المؤسسات المالية تحسنا في الأداء المالي نتيجة لتطبيق قواعد الحوكمة، وأثبت كل من (Uchenna et al. 2020) و (Chenuos, et al. 2014) أن تطبيق قواعد الحوكمة يسهم في تحقيق الاستدامة المالية، وخلصت دراسة (Onchieku 2021) إلى انعكاس تطبيق قواعد الحوكمة على تحسين العائد المالي للشركات، الأمر الذي دعا الباحثان للتفكير بانعكاسات تطبيق مبادئ الحوكمة على الاستدامة المالية في القطاع المصرفي في فلسطين، خاصة بعد اعتماد الجهات الرقابية الفلسطينية لائحة لحوكمة الشركات في عام 2009 (اللجنة الوطنية للحوكمة، 2009)، وألزمت البنوك بمبادئ الحوكمة. لذا تركز هذه الدراسة على اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، وتلخصت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- **ما أثر تطبيق إطار تنظيمي وقانوني في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**
- **ما أثر تطبيق حماية حقوق المساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**
- **ما أثر تطبيق حماية حقوق أصحاب المصالح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**
- **ما أثر تطبيق الشفافية والافصاح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**
- **ما أثر تطبيق مسؤوليات مجلس الإدارة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**
- **ما أثر تطبيق المعاملة المتكافئة للمساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين؟**

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، فإنه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك

المدرجة في بورصة فلسطين

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود إطار تنظيمي وقانوني في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية حقوق المساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية حقوق أصحاب المصالح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية والافصاح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمسؤوليات مجلس الإدارة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعاملة المتكافئة للمساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

أهداف الدراسة: يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في قياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين. وتنبثق من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

1. اختبار أثر تطبيق إطار تنظيمي وقانوني في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

2. فحص أثر تطبيق حماية حقوق المساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين

3. دراسة أثر حماية حقوق أصحاب المصالح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

4. تحديد أثر تطبيق الشفافية والافصاح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

5. معرفة أثر تطبيق مسؤوليات مجلس الإدارة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

6. بيان أثر تطبيق المعاملة المتكافئة للمساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تسليط الضوء على مفاهيم مالية معاصرة ، نحو الاستدامة المالية ، ومبادئ الحوكمة وقياس مدى تأثير مبادئ الحوكمة التي تتضمن: الإطار التنظيمي والقانوني الفعال، وحماية حقوق المساهمين، وحماية حقوق أصحاب المصالح، والشفافية والافصاح، ومسؤوليات مجلس الإدارة، والمعاملة المتكافئة للمساهمين في تحقيق الاستدامة المالية. كما أنه يمكن الإفادة من نتائج الدراسة في التأثير على ممارسات وتطبيقات وقرارات كل من مجالس الإدارة والمديرين والمستثمرين وأصحاب المصالح في المؤسسات المالية عند اتخاذ القرارات ، ووضع السياسات ، وتطوير النظم فيما يخص انعكاسات وآثار اعتماد مبادئ الحوكمة على الأداء المالي على المدى الطويل.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحددت الدراسة بالحدود والمحددات التالية:

1. شملت الدراسة الموظفين العاملين في البنوك المدرجة في المحافظات الجنوبية.

2. لا يوجد فروع أو عاملون لبنك الصفا في المحافظات الجنوبية.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: مبادئ حوكمة الشركات التي تتضمن الأبعاد التالية (الإطار التنظيمي والقانوني، حماية حقوق المساهمين، حماية حقوق أصحاب المصالح، الشفافية والافصاح، مسؤوليات مجلس الإدارة، المعاملة المتكافئة للمساهمين) (السنوسي وحجازي، 2019).

المتغير التابع: الاستدامة المالية متمثلة بالأبعاد التالية (التخطيط المالي الإستراتيجي، الإدارة المالية السليمة، التكامل المالي المستدام، السيولة، تنوع الدخل، رأس المال التكنولوجي) (إسكندر، 2021).

الدراسات السابقة:

في القطاع المالي، أجرى **العابدي والعرداوي (2022)** دراسة هدفت للتعرف على طبيعة الارتباط ، والتأثير لحوكمة الشركات على الأداء الاستراتيجي المصرفي بالتطبيق على عينة من المصارف التجارية العراقية، واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء في جمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة من أعضاء الإدارة العليا للمصارف عينة البحث، وأكدت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين تطبيق حوكمة الشركات وتحقيق الأداء الاستراتيجي المصرفي.

وعزز **أونشيكو (Onchieku, 2021)** بدراسته التي تقيس مدى تأثير ممارسات حوكمة الشركات في العائد المالي لمؤسسات التمويل الأصغر التي تستقبل الودائع في كينيا، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات ، وطبقت على مجتمع الدراسة الذي يتألف من 9 مؤسسات تمويل صغير، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير لحوكمة الشركات على العائد المالي لمؤسسات التمويل الأصغر في كينيا. وجاءت في ذات السياق دراسة أوتشينا (Uchenna et al., 2020) التي هدفت إلى دراسة تأثير حوكمة الشركات حول الاستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر في نيجيريا خلال الفترة من 2011 إلى 2015، باستخدام العائد على الأصول، والاكتفاء الذاتي للتشغيل، واستقلالية المجلس، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي فقط لبعد حجم مجلس الإدارة، في حين لم يثبت أي أثر لبعدي استقلالية مجلس الإدارة، وتنوع الجنس فيه على الاستدامة المالية.

أما في مجال المنظمات الأهلية فقد قام **بسيسو (2022)** بتحري أثر الممارسات الإدارية في تعزيز الاستدامة المالية في قطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (254) مفردة من العاملين في المنظمات الأهلية، واستخدمت الدراسة

معامل الارتباط بيرسون ومعامل الانحدار، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للممارسات الإدارية الفاعلة في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات الأهلية في قطاع غزة.

أما في المجال الصناعي فقد قام نجوين (Nguyen, et al., 2021) بدراسة تأثير هياكل الحوكمة على بيئة الشركات الصناعية الصينية، واستخدمت عينة من الشركات الصينية من الصناعات شديدة التلوث على مدى 5 سنوات، وتوصلت الدراسة إلى أن استقلالية مجلس الإدارة والتنوع بين الجنسين لهما تأثير إيجابي على أداء الشركات، كما أن آليات الحوكمة الداخلية لها تأثير في العلاقة بين الأداء المالي والبيئي.

وهدفت دراسة **شارما وأرورا** (**Arora & Sharma, 2016**) لاختبار أثر حوكمة الشركات في أداء الشركات الصناعية الهندية، واعتمدت الدراسة على عدد كبير من الشركات التي تغطي 20 صناعة حيوية في الهند خلال الفترة من 2001 حتى 2010 مستخدمة الأسلوب الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج أن العدد الأكبر لأعضاء مجلس الإدارة يكون مصحوباً بعمق أكبر بالمعرفة الفكرية التي تنعكس على تحسن في اتخاذ القرار الذي يحسن الأداء، إضافة إلى أن العائد على حقوق الملكية والربحية غير مرتبط بمؤشرات حوكمة الشركات.

في القطاع التجاري والخدمي أعد **أورايو وموينجي** (**Orayo & Mwengei, 2016**) دراسة هدفت قياس العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء المالي لقطاع التجارة والخدمات في كينيا، واستخدمت الدراسة تحليل محتوى التقارير المالية المنشورة لشركات القطاع التجاري والخدمي المدرجة في بورصة كينيا NSE في العام 2015، واستخدمت الدراسة الانحدار لتحقيق أهداف البحث. وخلصت النتائج إلى أن حجم مجلس الإدارة والاجتهاد فيه ينعكس على زيادة كبيرة في الأداء المالي للشركات، بينما أدى التنوع بين الجنسين في مجلس الإدارة إلى انخفاض كبير في الأداء المالي للشركات.

اختبرت دراسة **آبيه وبادو** (**Badu & Appiah ,2017**) أثر حجم مجلس الإدارة على أداء الشركات المدرجة في غانا ونيجيريا، وقد كانت العينة ممثلة بـ (137) شركة مدرجة، وجمعت البيانات من التقارير المنشورة في بورصتي غانا ونيجيريا عن الفترة ما بين 2008 وحتى 2014، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لحجم مجلس الإدارة على الأداء المالي للشركات في بورصتي غانا ونيجيريا.

بينت الدراسات السابقة أن هناك اهتماماً كبيراً بموضوع الاستدامة المالية وارتباطها وعلاقتها بتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المالي وفي القطاعات المختلفة بما فيها المؤسسات غير الربحية . وأشارت النتائج إلى انعكاسات إيجابية لتطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية، إلا أن الدراسات السابقة لم تتناول الاستدامة المالية في النظام المصرفي في فلسطين وتأثرها بمبادئ الحوكمة. لذا كان هذا البحث.

الإطار النظري

أولاً: حوكمة الشركات

حوكمة الشركات: عبارة عن توفير حماية لأموال المستثمرين والموكلين، وحصولهم على العوائد المناسبة، وضمان عدم استخدام أموالهم في استثمارات غير أمنة، ويجري من خلال مجموعة من الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية، وترتكز هذه النظرية على تحقيق الشفافية وتوسيع نطاق الإفصاح عن الآليات المحاسبية والقوائم المالية، ومزايا المديرين وتطبيق المعايير المحاسبية المتعارف عليها دولياً (الخضر، 2018).

وتعد حوكمة الشركات هي الأساليب التي تدار بها المؤسسات من خلال مجلس الإدارة الذي يحدد كيفية وضع الأهداف وحماية مصالح حملة الأسهم، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين (الصلاحين، 2021). وعرفت أنها مجموعة من «الآليات والإجراءات والقوانين والقرارات التي تضمن ممارسة المسؤولين والعاملين سلطاتهم في إطار من الشفافية والمساءلة والعدالة داخل المؤسسة للحفاظ على كافة الأنظمة الداخلية والخارجية (المدهون، 2020).

وعرفها حمد (2019) أنها نظام للتوجيه والتحكم والرقابة على نشاط المؤسسة، وهي أداة تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها على المدى البعيد بطريقة تحمي حقوق ذوي المصالح، وهذا التعريف من أكثر التعريفات التي ترتبط بمفهوم الاستدامة بشكله العام.

ويعرف الباحثان الحوكمة أنها مجموعة القواعد المؤسسية الضابطة للمساواة بين أصحاب المصالح.

أبعاد الحوكمة:

1. **وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال**: يؤكد على إطار حوكمة يعمل على رفع مستوى الشفافية، وأن يتوافق مع القانون ويحدد تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المسؤولة عن الرقابة، ولكي يكون هناك ضمان لوجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات، وكذلك يجب صياغة إطار لحوكمة الشركات يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، وكفاءة الأسواق، وتشجيع قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية، ويجب أن تكون القوانين والتشريعات المنظمة لحوكمة الشركات متوافقة مع القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ (شبير، 2017).
2. **حماية حقوق المساهمين**: توفير حماية للمساهمين، وتسهيل ممارسة حقوقهم، والوظائف الرئيسة لأصحاب حقوق الملكية، وبصفة عامة هناك مجموعة من القواعد التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق مبدأ حماية حقوق المساهمين الأساسية التي تتمثل بالأساليب الآمنة لتسجيل الملكية، والمشاركة العادلة في الأرباح، والحصول على المعلومات الكافية عن القرارات المتعلقة بأي تغيرات، والالتزام بالإفصاح عن هيكل رأس المال، والطرق التي تسمح لبعض المساهمين بممارسة درجة من الرقابة بما يتناسب مع حصصهم (الزين، 2020).
3. **حماية حقوق أصحاب المصالح**: يتضمن مبدأ حماية

حقوق أصحاب المصالح الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح وحمايتها كما ينص عليها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين المؤسسات وأصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل ، وتحقيق الاستدامة المالية للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، ويتيح هذا المبدأ لأصحاب المصالح فرصة الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم، وأن يؤكد إطار حوكمة الشركات احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون (صهيون، 2014).

4. الإفصاح والشفافية: يجب أن تشمل المعلومات العامة مثل (أهداف الشركة، حقوق التصويت، المخاطر الجوهرية)، إجراء التدقيق السنوي لحسابات الشركة بوساطة مدقق مستقل ومؤهل بهدف تقديم ضمان خارجي وموضوعي للمجلس والمساهمين يفيد أن القوائم المالية تمثل بشكل فعال المركز المالي للمؤسسة وأدائها في المجالات المهمة، إضافة إلى ضرورة أن تعد المعلومات المفصح عنها استنادا إلى معايير المحاسبة الدولية وتشمل المعلومات المالية وغير المالية، وتوفير قنوات نشر المعلومات لتمكين مختلف الأطراف ذوي المصالح من الوصول إليها بشكل عادل وبكلفة منخفضة في الوقت المحدد (طالب، المشهداني، 2011).

5. مسئولية مجلس الإدارة: يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كامل المعلومات، وبالاعتماد على النوايا الحسنة، وسلامة القواعد المطبقة، كذلك يجب أن يعمل المجلس لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين، والوصول للمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، في كل ما ينتج عنه من قرارات تقلل من التأثيرات المتباينة على مختلف فئات المساهمين، ويتبع مجلس الإدارة معايير أخلاقية عالية ويضع في اعتباره مصالح الأطراف ذوي العلاقة (OECD, 2007).

6. المعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يقوم إطار حوكمة الشركات على المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بين ذلك صغار المساهمين، والمساهمين الأجانب، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم، ويجب على أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين بالشركة أن يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لديهم –سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، أم بالنيابة عن طرف ثالث –أية مصلحة مادية في أية عملية أو موضوع يمس الشركة بطريق مباشر (عودة، 2017).

ثانياً: الاستدامة المالية:

هي قدرة الشركة على تلبية جميع مواردها والتزامات التمويل سواء كانت هذه الأموال تأتي من رسوم المستخدم أم من مصادر الميزانية والوفاء بالتزاماتها وخدمة أصحاب المصلحة مع مرور الوقت (إسكندر، 2021). وعرفت أنها نظام معلومات يلزم الشركات بالعمل وممارسة أنشطتها بشكل يدعم الاستدامة من خلال تلبيته لاحتياجات مختلف أصحاب المصلحة في الوقت الحاضر والأجيال القادمة، وبهذا يعد إلزاماً مستمراً لضمان استمرارية عمل الشركة على المدى الطويل الأجل (الحجاوي، 2020). وعرفها قباجة (2012) أنها مقدرة المصارف على الوفاء بالتزاماتها بشكل مستمر بدون التعرض إلى الافلاس ، وهذا يتطلب من المصرف تغيير سياساته مع الاستمرار في مقدرته على الوفاء بالتزاماته.

أبعاد الاستدامة المالية:

تتمثل مبادئ الاستدامة المالية في التالي:

1. التخطيط المالي الإستراتيجي: هو التخطيط الذي يأخذ بالحسبان كفاية الموارد المالية، وكيفية الحصول على موارد جديدة لنمو الأنشطة المستقبلية وليس التركيز على الإدارة اليومية لتحقيق خططها وأهدافها الاستراتيجية (Macleod, et al, 2001).

2. الإدارة المالية السليمة: إن معرفة كيفية إدارة الموارد المالية أمر أساسي لتحقيق الاستدامة المالية من خلال ضمان الشفافية في الإدارة المالية، والاهتمام ببناء وتقوية نظام للرقابة الداخلية، فالفهم الكامل للميزانية أمر بالغ الأهمية للإدارة المالية الجيدة، شريطة أن تستند الميزانيات إلى معلومات دقيقة حول برامج المؤسسة وخدماتها، ويجب أن تتضمن الميزانية معلومات تاريخية، وتحدد الخطوط العريضة وتقديم صورة واقعيّة للأهداف المالية (Molony & Petwrsson, 2017).

3. التكامل المالي المستدام: هي عملية تلزم المنظمة على أنشاء علاقة وثيقة باستدامة رأس المال طويل الأجل وقصير الأجل لتغطية كافة العمليات المصرفية التي تضمن استمرارية الشركة المالية عبر الأجيال الحالية والمستقبلية بما يحقق أهدافها المالية المستدامة (Macleod, et al, 2001).

4. السيولة: تعني النقدية المتاحة لتسديد المدفوعات، وهي قدرة المنظمة على سداد التزاماتها المالية عند تاريخ الاستحقاق بسرعه وسهولة وبأقل خسارة ممكنة (Cheptot, Iravo & Wan-dera, 2017).

5. تنوع الدخل: عبارة عن عملية توليد الدخل من مصادر داخلية وخارجية تضمن توفير التمويل الرئيسي للمنظمة، وليس التركيز على توليد الدخل الداخلي فقط، والسبب في ذلك أن الظروف الاقتصادية يمكن أن تتغير في أية لحظة ولأي سبب من الأسباب مما يتسبب في أزمة كبرى، ومن أجل التقليل من الكلف الإدارية في ميزانيتها وبمستوى معقول من المخاطر (Macleod، et al, 2001).

6. رأس المال التكنولوجي: هي نسبة رأس المال الموجودة في المصرف لدعم العمليات المصرفية الحديثة طويلة الأجل بمرور الزمن، من خلال تفعيل الخدمات المصرفية وتقديمها تكنولوجيا عبر الوسائل الإلكترونية المتاحة مثل البطاقات الإلكترونية كالفيزا والماستر كارد، والقروض الممنوحة طويلة الأجل، وبهذا تضمن استدامة المنظمة مالياً، (Cheptot, et al, 2017).

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتمثل في العاملين (المديرين، والمديرين الماليون، والمدققين، والمحاسبين، والاداريين) في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، والمتمثلة في (بنك فلسطين، بنك القدس، بنك الاستثمار الفلسطيني، البنك الاسلامي الفلسطيني، البنك الاسلامي العربي، البنك الوطني)، والبالغ عددهم (990) موظفاً في المحافظات الجنوبية، وذلك حسب احصائية البنوك المدرجة في بورصة فلسطين لعام (2021م).

ثالثاً: عينة الدراسة:

استخدم أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وبلغت عينة الدراسة (277) مفردة، وذلك حسب معادلة روبيرت ماسون لتحديد حجم العينة:

$$n=\frac{M}{\left[\left(S^2\times(M-1)\right)\div pq\right]+1}$$

M حجم المجتمع، S قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 95. أي قسمة (1.96) على معدل خطأ 05. ،P نسبة توافر الخاصية وهي05. ، q النسبة المتبقية للخاصية وهي 05.

ووزعت (277) استبانة على الفروع العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (260) استبانة، أي بنسبة استجابة (93.9 %)، وجرى تحليل (260) استبانة وهي عينة الدراسة الفعلية. والجدول (1) يبين توزيع مفرداتها:

الجدول (1)

توزيع مفردات العينة

	المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	187	71.9
	أنثى	73	28.1
	المجموع	260	100
العمر	أقل من 30 سنة	41	15.8
	30 إلى أقل من 40 سنة	88	33.8
	40 إلى أقل من 50 سنة	101	38.8
	50 سنة فأكثر	30	11.5
	المجموع	260	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	9.2
	5 إلى أقل من 10 سنوات	67	25.8
	10 سنوات فأكثر	169	65.0
	المجموع	260	100
المؤهل العلمي	دبلوم	11	4.2
	بكالوريوس	196	75.4
	دراسات عليا	53	20.4
	المجموع	260	100
المسمى الوظيفي	مدير عام	11	4.2
	نائب مدير عام	9	3.5
	مدير مالي	18	6.9
	مدقق حسابات	29	11.2
	محاسب	114	43.8
	إداري	51	19.6
	أخرى	28	10.8
	المجموع	260	100

رابعاً: أداة الدراسة:

أعدت استبانة حول «أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية».

خامساً: صدق الاستبانة:

تأكد الباحثان من صدق الاستبانة بالطرق الآتية:

1. **صدق المحكمين:** عُرضت الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة والمتخصصين العاملين في الجامعات الفلسطينية الذين قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مجالات وفقرات الاستبانة.

2. **صدق الاتساق الداخلي:** تبين من الجداول (2 و3) أنه عند احتساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات «حوكمة الشركات» ومجال «الاستدامة المالية» والدرجة الكلية لكل مجال تبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 05. ≥α وبذلك يعد المجالان صادقين لما وضعا لقياسه.

الجدول (2)

صدق الاتساق الداخلي لمجالات حوكمة الشركات

رقم الفقرة	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط
1	إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة	* .87	حماية حقوق المساهمين	*.48	حماية حقوق أصحاب المصالح	*.55	الشفافية والافصاح	*.74	مسؤوليات مجلس الإدارة	*.72	المعاملة المتكافئة للمساهمين	*.75
2		* .79		*.60		*.53		*.64		*.86		*.81
3		* .81		*.51		*.79		*.77		*.79		*.82
4		* .79		*.70		*.82		*.90		*.74		*.85
5		* .73		*.77		*.74		*.82		*.77		*.75
6		* .80		*.88		*.86		*.74		*.77		*.77
7		* .79		*.81		*.88		*.71		*.81		*.78
8		* .81		*.83		*.89		*.74		*.84		

* الارتباط دال إحصائياً عند 05. ≥ α

الجدول (3)

صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستدامة المالية

رقم الفقرة	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط
1	التخطيط المالي الإستراتيجي	*.74	الإدارة المالية السليمة	*.87	التكامل المالي المستدام	*.87	السيولة	*.80	تنوع الدخل	*.82	رأس المال التكنولوجي	*.70
2		*.88		*.89		*.83		*.81		*.87		*.74
3		*.94		*.89		*.88		*.80		*.80		*.44
4		*.86		*.80		*.85		*.87		*.81		*.74
5		*.78		*.66		*.82		*.82		*.87		*.76

* الارتباط دال إحصائياً عند 05. ≥ α

3. الصدق البنائي: يبين الجدول رقم (4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 05. ≥ α وبذلك تعد جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول (4)

الصدق البنائي لمجالات الاستبانة

المجال	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
حوكمة الشركات		
إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة	.94	*.000
حماية حقوق المساهمين	.92	*.000
حماية حقوق أصحاب المصالح	.90	*.000
الشفافية والافصاح	.93	*.000
مسؤوليات مجلس الإدارة	.90	*.000
المعاملة المتكافئة للمساهمين	.92	*.000
الاستدامة المالية		
التخطيط المالي الإستراتيجي	.78	*.000
الإدارة المالية السليمة	.80	*.000
التكامل المالي المستدام	.87	*.000
السيولة	.84	*.000
تنوع الدخل	.86	*.000
رأس المال التكنولوجي	.72	*.000

سادساً: ثبات الاستبانة:

تحقق الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach›s Alpha Coefficient، ويبين جدول رقم (5) أن قيمته مرتفعة لكل مجال وأن جميع معاملات ألفا كرونباخ أكبر من (6.)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (98.)، وهذا يعنى

أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة قابلة للتوزيع، وجرى التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة. الاختبارات السابقة تدلل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تُطمئن الباحثين إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

الجدول (5)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
حوكمة الشركات	47	.97
الاستدامة المالية	30	.95
جميع فقرات الاستبانة	77	.98

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

ا استخدم اختبار كولمجوروف – سمرنوف (Kol-mogorov-Smirnov Test K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (6).

الجدول (6)

وضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار(t)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
حوكمة الشركات	.67	.74
الاستدامة المالية	.88	.41
جميع فقرات الاستبانة	.78	.57

تبين من النتائج الموضحة في جدول (6) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 05. وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي واستخدمت الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

المحك المعتمد في الدراسة

استخدم الباحثان للإجابة على المحاور السابقة مقياس (ليكرت) الخماسي كما في جدول (7):

الجدول (7)

مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	درجة الموافقة	المتوسط	الوزن النسبي
1	قليلة جدا	1 – 1.79	20 % - 35.99 %
2	قليلة	1.80 – 2.59	36 % - 51.99 %
3	متوسطة	2.60 – 3.39	52 % - 67.99 %
4	كبيرة	3.40 – 4.19	68 % - 83.99 %
5	كبيرة جدا	4.20 – 5	84 % - 100 %

نتائج الدراسة وتفسيرها

تحليل فقرات الاستبانة:

أولا: تحليل فقرات «حوكمة الشركات»

– تحليل فقرات مجال «وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة»

الجدول (8)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال « وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتوفر لدي البنك هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات والصلاحيات ويساهم في تطوير الحوكمة.	4.36	0.84	87.2	1
2	ينفذ البنك نشاطاته وفقاً لدليل إجراءات وسياسات معتمدة.	4.18	0.79	83.5	5
3	تمارس الجهات الرقابية السلطة الكاملة في التدقيق والمحاسبة على الأخطاء.	4.19	0.70	83.8	3
4	يصدر البنك القرارات الإشرافية والتنظيمية في الوقت المناسب وبشفافية تامة.	4.07	0.77	81.4	8
5	تمنح الجهات الإشرافية والتنظيمية في البنك السلطة الكافية للقيام بواجباتها.	4.18	0.83	83.6	6
6	تتمتع الجهات الإشرافية والتنظيمية في البنك بالنزاهة والموضوعية.	4.17	0.79	83.4	7
7	يوفر البنك هيئات تنظيمية تضبط كافة جوانب الحوكمة.	4.21	0.80	84.2	2
8	يتماشى البنك مع المتطلبات القانونية والتنظيمية للحوكمة مع أحكام القانون.	4.18	0.72	83.7	4
	الدرجة الكلية	4.19	0.63	83.8	

من جدول (8) اتضح أن الوزن النسبي لمجال « إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة « يساوي (83.8 %)، مما يشير إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود هيكل تنظيمي في البنوك الفلسطينية يحدد المسؤوليات والصلاحيات ويسهم في تطوير الحوكمة، وتوفير هذه البنوك لهيئات تنظيمية تضبط كافة جوانب الحوكمة، وممارسة الجهات الرقابية السلطة الكاملة في التدقيق والمحاسبة على الأخطاء، وتماشي البنوك مع المتطلبات القانونية والتنظيمية للحوكمة، وتنفيذها لنشاطاتها وفقاً لدليل إجراءات وسياسات معتمدة، ومنح الجهات الإشرافية فيها السلطة الكافية للقيام بواجباتها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخطيب، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018)، اللتين أشارتا إلى وجود درجات مرتفعة من الموافقة على وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريني، 2014) ودراسة (حلاوة

وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة.

- **تحليل فقرات مجال «حماية حقوق المساهمين»**

الجدول (9)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات «حماية حقوق المساهمين»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتمتع المساهمين بحق الحصول على الأرباح السنوية خلال الفترة المتعارف عليها قانونياً.	4.29	0.64	85.8	1
2	ينبثق عن مجلس الإدارة لجان تخصصية لمتابعة الأعمال التخصصية.	4.16	0.70	83.2	2
3	لا يتحيز أعضاء مجلس الإدارة لمصالحهم الذاتية على حساب الأقلية من المساهمين	4.11	0.79	82.2	3
4	يشارك المساهمون في تعديلات على النظام الأساسي وبنود التأسيس.	3.97	0.98	79.4	5
5	يطلع المساهمين على جميع العمليات الرئيسية والمهمة والتي تقوم بها إدارة البنك.	3.90	0.99	77.9	7
6	يمثل مجلس الإدارة رأي الأغلبية من المساهمين في التوجهات.	3.97	0.88	79.3	4
7	يملك المساهمون الحق في تعيين أو عزل أعضاء مجلس الإدارة.	3.90	0.92	78.0	6
8	يعطى البنك فرصة لكافة المكونات من المساهمين بالمشاركة في صناعة القرار.	3.82	0.92	76.5	8
	الدرجة الكلية	4.01	0.60	8.3	

من جدول (9) اتضح أن الوزن النسبي لمحو (حماية حقوق المساهمين يساوي) (80.3 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تمتع المساهمين بحق الحصول على الأرباح السنوية خلال الفترة المتعارف عليها قانونياً، كما ينبثق عن مجلس الإدارة لجان تخصصية لمتابعة الأعمال التخصصية، وترجع أيضاً لعدم تحيز أعضاء مجلس الإدارة لمصالحهم الذاتية على حساب الأقلية من المساهمين، كما يمثل مجلس الإدارة رأي الأغلبية من المساهمين في التوجهات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخطيب، 2019م)، ودراسة (بو سلمة، 2018م) اللتين أشارتا إلى وجود درجات مرتفعة من الموافقة على حماية حقوق المساهمين. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة االعريني، 2014م) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hen-drickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على حماية حقوق المساهمين.

- **تحليل فقرات مجال «حماية حقوق أصحاب المصالح»**

الجدول (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات « حماية حقوق أصحاب المصالح»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يحمي البنك حقوق أصحاب المصالح بعلاقات تعاقدية موثقة.	4.18	.82	83.6	3
2	يطور البنك آليات مشاركة أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي وإشراكهم في اتخاذ القرارات.	4.12	.72	82.3	5
3	يزود البنك أصحاب المصالح بالمعلومات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم.	4.19	.75	83.8	2
4	يضع البنك آليات وإجراءات فعالة لمواجهة حالات الإعسار.	4.20	.80	84.1	1
5	يلتزم البنك بالقواعد الأخلاقية في ممارساته تجاه أصحاب المصالح.	4.07	.73	81.5	7
6	تتوافر القدرة لأصحاب المصالح لإيصال اهتماماتهم حول الممارسات الغير قانونية إلى مجلس الإدارة.	4.17	.84	83.3	4
7	يوفر البنك آلية عمل فعالة بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة بهدف استمرارية البنك وزرع الثقة بين جميع الأطراف.	4.02	.87	8.4	8
8	يوفر البنك ضمانات تحمي حقوق أصحاب المصالح عند حدوث خلاف مع الإدارة.	4.10	.89	82.0	6
	الدرجة الكلية	4.13	.62	82.6	

من جدول (10) اتضح أن الوزن النسبي لمحور» حماية حقوق أصحاب المصالح " يساوي (82.6 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات هذا المجال حسب المحك المعتمد، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وضع البنوك لآليات وإجراءات فعالة لمواجهة حالات الإعسار، وتزويدها لأصحاب المصالح بالمعلومات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم، وحمايتها لحقوق أصحاب المصالح بعلاقات تعاقدية موثقة، وتطويرها لآليات مشاركة أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وتوفيرها لضمانات تحمي حقوق أصحاب المصالح عند حدوث خلاف مع الإدارة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخطيب، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018) اللتين أشارتا إلى وجود درجات مرتفعة من الموافقة على محور حماية حقوق أصحاب المصالح. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريني، 2014) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على حماية حقوق أصحاب المصالح.

- **تحليل فقرات مجال «الشفافية والافصاح»**

الجدول (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات «الشفافية والافصاح»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تتسم الأنظمة والتعليمات المطبقة في البنك بالوضوح.	4.27	0.74	85.5	1
2	يطبق البنك تعليماته بموضوعية.	4.19	0.60	83.8	3
3	يفصح البنك عن نظام الرقابة الداخلية ومدى فاعليته.	4.02	0.79	8.4	8
4	يشمل الإفصاح عن المعلومات المهمة المتعلقة بعوامل المخاطرة المتوقعة وسياسة إدارتها.	4.10	0.82	81.9	7
5	يفصح البنك عن النتائج المالية لكل الأطراف بشفافية.	4.27	0.76	85.4	2
6	يفصح البنك عن خدماته التي يقدمها تجاه المجتمع المحلي.	4.16	0.91	83.2	5
7	يفصح البنك عن مكافأة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وكيفية اختيارهم.	4.15	0.99	83.1	6
8	يعمل البنك على مراجعة المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير المحاسبة الدولية.	4.17	0.85	83.4	4
	الدرجة الكلية	4.17	0.63	83.3	

من جدول (11) اتضح أن الوزن النسبي لمحور «الشفافية والافصاح» يساوي (83.3 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى اتسام الأنظمة والتعليمات المطبقة في البنوك بالوضوح، وإفصاحها عن النتائج المالية لكل الأطراف بشفافية، وعملها على مراجعة المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير المحاسبة الدولية، وإفصاحها عن الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، وعن مكافأة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وكيفية اختيارهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السنوسي وحجازي، 2020)، ودراسة (الخطيب، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018)، ودراسة (نجم، 2017) في وجود درجات مرتفعة من الموافقة على محور الشفافية والافصاح. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريني، 2014) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على الشفافية والافصاح.

- **تحليل فقرات مجال «مسؤوليات مجلس الإدارة»**

الجدول (12)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات «مسؤوليات مجلس الإدارة»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يلتزم المجلس بالقوانين مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة.	4.35	0.76	86.9	1
2	يشرف مجلس الإدارة على عمليات الإفصاح والاتصالات.	4.27	0.77	85.4	3
3	يطبق مجلس الإدارة مهامه بمعايير أخلاقية عالية.	4.25	0.75	84.9	4
4	يقوم مجلس الإدارة بوضع استراتيجية إدارة المخاطر ومواجهة الأزمات.	4.10	0.78	81.9	7
5	يلتزم مجلس الإدارة بضمان استقلالية المراجعين الداخليين والخارجيين.	4.08	0.81	81.6	8
6	يقوم مجلس الادارة بمهامه الرقابية وتقييمها داخل البنك.	4.21	0.71	84.2	5
7	يعمل المجلس ضمن خطة استراتيجية شاملة للإشراف والرقابة.	4.28	0.78	85.6	2
8	يقوم المجلس بمراجعة الخطط والاستراتيجيات ومراقبة الأداء والتنفيذ.	4.14	0.88	82.8	6
	الدرجة الكلية	4.21	0.63	84.2	

من جدول (12) اتضح أن الوزن النسبي لمجال «مسؤوليات مجلس الإدارة» يساوي (84.2 %)، مما يشير إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى التزام المجلس بالقوانين مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة، وعمله ضمن خطة إستراتيجية شاملة للإشراف والرقابة، واشرافه على عمليات الإفصاح والاتصالات، وتطبيقه لمهامه بمعايير أخلاقية عالية، وقيامه بمراجعة الخطط والاستراتيجيات ومراقبة الأداء والتنفيذ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخطيب، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018)، ودراسة (الريس، 2019) في وجود درجات مرتفعة من الموافقة على محور مسؤوليات مجلس الإدارة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريني، 2014) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على مسؤوليات مجلس الإدارة.

- **تحليل فقرات مجال «المعاملة المتكافئة للمساهمين»**

الجدول (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات «المعاملة المتكافئة للمساهمين»

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يعامل البنك كافة المساهمين من نفس الطبقة معاملة متساوية.	4.08	0.89	81.7	7
2	يتيح البنك لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.	4.12	0.87	82.5	6

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
3	تسمح الاجراءات المتعلقة بالاجتماعات العامة للمساهمين بتحقيق معاملة متكافئة لكافة المساهمين.	4.18	0.92	83.6	3
4	يساوي البنك بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية.	4.21	0.82	84.2	1
5	يعمل البنك على ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين (كبار أو صغار حملة الأسهم) فيما يخص الاطلاع على التقارير المالية حال صدورها.	4.19	0.82	83.8	2
6	يعمل البنك على ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين ومنع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية.	4.12	0.75	82.5	5
7	يعمل البنك على ضمان المعاملة المتساوية لكافة المساهمين من خلال التكفل بالعمليات والإجراءات المتعلقة بالإبلاغ عن الاجتماعات العامة للمساهمين.	4.16	0.68	83.2	4
	الدرجة الكلية	4.15	0.67	83.1	

من جدول (13) اتضح أن الوزن النسبي لمحور «المعاملة المتكافئة للمساهمين» يساوي (83.1 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى مساواة البنوك بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، وعملها على ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين فيما يخص الاطلاع على التقارير المالية حال صدورها، وسماحها للإجراءات المتعلقة بالاجتماعات العامة للمساهمين بتحقيق معاملة متكافئة لكافة المساهمين، وعملها على ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين ومنع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخطيب، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018)، في وجود درجات مرتفعة من الموافقة على محور المعاملة المتكافئة للمساهمين. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريني، 2014) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على المعاملة المتكافئة للمساهمين.

- **تحليل جميع فقرات حوكمة الشركات**

من جدول (14) تبين أن الوزن النسبي (82.9 %) لفقرات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وبانحراف معياري (58.)، وبقيمة احتمالية أقل من مستوى الدلالة 05. ، وهذا يشير إلى أن مستوى تطبيق حوكمة الشركات في البنوك جاء بدرجة كبيرة. وشغل محور مسؤوليات مجلس الإدارة المرتبة الأولى بوزن نسبي (84.2 %)، بينما جاء محور وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة في المرتبة الثانية بوزن نسبي (83.8 %)، ثم محور الشفافية والافصاح في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (83.3%)، وجاء محور المعاملة المتكافئة للمساهمين في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (83.1 %)، ثم في المرتبة الخامسة محور حماية حقوق أصحاب المصالح بوزن نسبي (82.6 %)، في حين جاء محور حماية حقوق المساهمين في المرتبة السادسة بوزن نسبي (80.3 %)».

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود هيكل تنظيمي في البنوك الفلسطينية يحدد المسؤوليات والصلاحيات ويسهم في تطوير الحوكمة، وتمتع المساهمين بحق الحصول على الأرباح السنوية خلال الفترة المتعارف عليها قانونياً، وعدم تحيز أعضاء مجلس الإدارة لمصالحهم الذاتية على حساب الأقلية من المساهمين، ووضع البنوك لآليات وإجراءات فعالة لمواجهة حالات الإعسار، وتزويدها لأصحاب المصالح بالمعلومات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم، وحمايتها لحقوق أصحاب المصالح بعلاقات تعاقدية موثقة، كما أن الأنظمة والتعليمات المطبقة في البنوك تتسم بالوضوح، كما ترجع إلى التزام المجلس بالقوانين مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة، وعمله ضمن خطة إستراتيجية شاملة للإشراف والرقابة، ومساواة البنوك بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، وعملها على ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين فيما يخص الاطلاع على التقارير المالية حال صدورها، وسماحها للإجراءات المتعلقة بالاجتماعات العامة للمساهمين بتحقيق معاملة متكافئة لكافة المساهمين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السنوسي وحجازي، 2020)، ودراسة (الخطيب، 2019)،

الجدول (14)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجميع فقرات « حوكمة الشركات»

م	المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	(t)	(sig)	الترتيب
1	وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة	4.19	.63	83.8	30.653	.000	2
2	حماية حقوق المساهمين	4.01	.60	80.3	27.446	.000	6
3	حماية حقوق أصحاب المصالح	4.13	.62	82.6	29.550	.000	5
4	الشفافية والافصاح	4.17	.63	83.3	29.680	.000	3
5	مسؤوليات مجلس الإدارة	4.21	.63	84.2	30.938	.000	1
6	المعاملة المتكافئة للمساهمين	4.15	.67	83.1	27.568	.000	4
	الدرجة الكلية	4.14	.58	82.9	31.960	.000	

ودراسة (الريس، 2019)، ودراسة (بو سلمة، 2018)، ودراسة (نجم، 2017) ودراسة (Arabiat, 2016)، ودراسة (Shrivastava & Addas, 2014)، ودراسة (et al, 2013 Gjerde) في وجود درجات

مرتفعة من الموافقة على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Okoye & Isibor, 2020) (العريني، 2014م) ودراسة (حلاوة وطه، 2013)، ودراسة (Hendrickse, 2008) في وجود درجات متوسطة من الموافقة على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

ثانياً: تحليل فقرات مجال «الاستدامة المالية»

استخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (15).

الجدول (15)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرات «الاستدامة المالية»

م	المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	(t)	(sig)	الترتيب
1	التخطيط المالي الإستراتيجي	4.28	.68	85.5	30.322	.000	3
2	الإدارة المالية السليمة	4.23	.62	84.7	31.938	.000	4
3	التكامل المالي المستدام	4.22	.51	84.5	38.719	.000	5
4	السيولة	4.35	.53	87.1	41.333	.000	1
5	تنوع الدخل	4.30	.62	86.1	33.714	.000	2
6	رأس المال التكنولوجي	4.21	.57	84.2	34.440	.000	6
	الدرجة الكلية	4.27	.48	85.3	42.969	.000	

يتبين من جدول (15) أن «الوزن النسبي للدرجة الكلية لفقرات الاستدامة المالية بلغ (85.3 %)، وبقيمة احتمالية أقل من مستوى الدلالة 05. ، وهذا يشير إلى أن مستوى تحقيق الاستدامة المالية في البنوك جاء بدرجة كبيرة جداً. وشغل محور السيولة المرتبة الأولى بوزن نسبي (87.1 %)، بينما جاء محور تنوع الدخل في المرتبة الثانية بوزن نسبي (86.1 %)، ثم محور التخطيط المالي الاستراتيجي في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (85.5 %)، وجاء محور الإدارة المالية السليمة في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (84.7 %)، ثم في المرتبة الخامسة محور حماية التكامل المالي المستدام بوزن نسبي (84.5 %)، في حين جاء محور رأس المال التكنولوجي في المرتبة السادسة بوزن نسبي (84.2 %)»، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حرص البنوك على التخطيط المالي طويل الأجل في توضيح مهامها، وتحديدها للإجراءات اللازمة في تحقيق أهدافه الاستراتيجية، وإعدادها للخطط المالية، وتبنيها للقرارات المالية بناءً على التحليل المالي ونتائج المؤشرات المالية، والتزامها بالشفافية المالية والإجراءات الرقابية الدقيقة، وتميزها بالتكامل المالي المتنوع لتغطية تكاليف عملياتها المصرفية، واهتمامها بمتابعة التنبؤات بناء على الخطة المالية، وامتيازها بالقدرة على سداد الالتزامات عند تاريخ الاستحقاق، وعملها على توليد الدخل من مصادر متعددة وليس من مصدر واحد، وحرصها على توفير التمويل الرئيسي لتقليل التكاليف الإدارية، وسعيها لضمان استدامتها المالية من خلال تفعيل خدماتها الإلكترونية، وتفعيل خدماتها التكنولوجية عبر الوسائل الإلكترونية لتحقيق مردود مالي لها وللمستفيدين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بسيسو، 2022) ودراسة (اسكندر، 2021) ودراسة (إبراهيم والعاني، 2018) ودراسة (رانية، 2020م) ودراسة (الهاشمي، 2017) في وجود درجات مرتفعة من الموافقة على تحقيق الاستدامة المالية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Hendrickse, 2008) ودراسة (Okoye & Isibor، 2020) ودراسة (العريني، 2014) في وجود درجات منخفضة من الموافقة على تحقيق الاستدامة المالية.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة: «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (16)

أثر مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.03	12.532	*.000		
مبادئ حوكمة الشركات	.53	13.901	*.000	*193.244	0.43

يبين جدول (16) أن «القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (05.)، وهذا يدل وجود أثر لمبادئ حوكمة الشركات على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد 43. ، وهذا يعني أن مبادئ حوكمة الشركات فسرت 43 % من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن أبعاد حوكمة الشركة لها أهمية في تعزيز الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين فكلما زاد استخدام هذه الأبعاد والمتمثلة في (وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة، وحماية حقوق المساهمين، وحماية حقوق أصحاب المصالح، والشفافية والافصاح، مسؤوليات مجلس الإدارة، المعاملة المتكافئة للمساهمين) أدى ذلك لزيادة

فرص تحقيق الاستدامة المالية للبنوك، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Shrivastava & Addas, 2014) ودراسة (Ajili & Bouni, 2018) ودراسة (Arabiat, 2016) ودراسة (Gjerde et. al., 2013) في وجود أثر لتطبيق حوكمة الشركات على أداء الاستدامة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Okoye & Isibor, 2020) التي أشارت لعدم وجود أثر لتطبيق حوكمة الشركات على الاستدامة المالية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الآتية:

1. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول جدول (17):

الجدول (17)

أثر وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.48	14.992	*.000		
وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة	.42	1.909	*.000	*119.008	.32

يبين جدول (17) أن «القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (.05)، وهذا يدل على وجود أثر لوجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (.32)، وهذا يعني أن وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة فسر (32 %) من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى.

2. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية حقوق المساهمين على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في جدول (18):

الجدول (18)

أثر حماية حقوق المساهمين على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.41	14.669	*.000		
حماية حقوق المساهمين	.46	11.408	*.000	*13.147	.33

يبين جدول (18) أن «القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (.05)، وهذا يدل على وجود أثر لحماية حقوق المساهمين على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (.33)، وهذا يعني أن حماية حقوق المساهمين فسرت (33 %) من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى.

3. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية حقوق أصحاب المصالح على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في جدول (19):

الجدول (19)

أثر حماية حقوق أصحاب المصالح على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.41	14.816	*.000		
حماية حقوق أصحاب المصالح	.45	11.538	*.000	*133.120	.34

يبين جدول (19) أن «القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (.05)، وهذا يدل على وجود أثر لحماية حقوق أصحاب المصالح على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (.34)، وهذا يعني أن حماية حقوق أصحاب المصالح فسرت (34 %) من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى.

4. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية والافصاح على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في جدول (20):

الجدول (20)

أثر الشفافية والافصاح على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.37	12.532	*.000		
الشفافية والافصاح	.46	13.901	*.000	*149.839	.37

يبين جدول (20) أن "القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (.05)، وهذا يدل على وجود أثر للشفافية والافصاح على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (.37)، وهذا يعني أن الشفافية والافصاح فسرت (37 %) من التباين الكلي في الاستدامة المالية، والباقي يرجع لعوامل أخرى.

5. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمسؤوليات مجلس الإدارة على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في جدول (21):

الجدول (21)

أثر مسؤوليات مجلس الإدارة على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.14	14.407	*.000		
مسؤوليات مجلس الإدارة	.51	14.478	*.000	*209.617	.44

يبين جدول (21) أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (05.)، وهذا يدل على وجود أثر لمسؤوليات مجلس الإدارة على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (44.)، وهذا يعني أن مسؤوليات مجلس الإدارة فسرت (44 %) من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى.

6. «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعاملة المتكافئة للمساهمين على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين».

للتحقق من ذلك استخدم نموذج الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في جدول (22):

الجدول (22)

أثر المعاملة المتكافئة للمساهمين على تحقيق الاستدامة المالية

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R^2 للنموذج
المقدار الثابت	2.50	16.993	*.000		
المعاملة المتكافئة للمساهمين	.42	12.144	*.000	*147.470	.36

يبين جدول (22) أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (05.)، وهذا يدل على وجود أثر للمعاملة المتكافئة للمساهمين على تحقيق الاستدامة المالية، وقد بلغ معامل التحديد (36.)، وهذا يعني أن المعاملة المتكافئة للمساهمين فسرت 36 % من التباين الكلي في الاستدامة المالية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين إذ بلغ معامل التأثير (43.).

وكانت نتائج الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية على النحو الآتي:

- يوجد أثر لوجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين ، إذ بلغ معامل التأثير (32.).
- يوجد أثر لحماية حقوق المساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين ، إذ بلغ معامل التأثير (33.).
- يوجد أثر لحماية حقوق أصحاب المصالح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين ، إذ بلغ معامل التأثير (34.).
- يوجد أثر للشفافية والافصاح في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، إذ بلغ معامل التأثير (37.).
- يوجد أثر لمسؤوليات مجلس الإدارة في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، إذ بلغ معامل التأثير (44.).
- يوجد أثر للمعاملة المتكافئة للمساهمين في تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، إذ بلغ معامل التأثير (36.).

توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بالاتي:

- ضرورة إعداد دراسات تتناول أثر الحوكمة في الاستدامة المالية في القطاعات الاقتصادية الأخرى في البورصة الفلسطينية.
- البحث عن متغيرات إضافية غير قواعد الحوكمة تسهم بتحقيق الاستدامة المالية.
- تبني وتعزيز تطبيق قواعد الحوكمة من قبل مجالس إدارة المؤسسات المالية والشركات المدرجة.
- اعتماد الجمعيات العمومية للمؤسسات المالية والشركات اللوائح الناظمة والمحددة لمسؤوليات مجلس الإدارة، لانها الأكثر تأثيراً من بين قواعد الحوكمة على الاستدامة المالية.
- سلامة تطبيق قواعد الحوكمة من قبل الإدارة العليا يؤدي لتحقيق منافع مالية على المدى الطويل لجميع الأطراف.
- ضرورة تبني تطبيق قواعد الحوكمة من قبل الجهات الحكومية لتأثيرها على الاستقرار المالي للمؤسسات.

المصادر والمراجع العربية:

- القرآن الكريم
- إبراهيم، هويده والعاني،عماد. (2018). دور المحفظة الاستثمارية في تحقيق الاستدامة المالية للبنك المركزي العراقي للمدة (2008 – 2018)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16(52):295 – 309.
- اسكندر، زهراء جار الله. (2021). دور التمويل الأخضر في تحقيق الاستدامة المالية دراسة تحليليه لآراء عينة من العاملين في مصرفي جيهان والموصل للتنمية والاستثمار في محافظة نينوى، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الحمدانية، 11(1): 92 – 121.
- بسيسو، مايا. (2022). أثر الممارسات الإدارية على تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات الأهلية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بعزة، فلسطين.
- البشير، زبيدي. (2016). دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الأداء المالي (رسالة دكتوراة غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر.

- بن مخلوف، أميرة .(2016). آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العربي بن مهيدي– أم البواقي، الجزائر.
- بوسلمة، حكيمة. (2018). حوكمة الشركات كآلية لمواجهة الفساد المالي وتحقيق التنمية المستدامة: تجربة ماليزيا نموذجاً، مجلة الامتياز لبحوث والاقتصاد والإدارة. 2 (2): 48 – 64
- الحجاوي، طلال وخفاجي،ايمان. (2020). قياس مدى التزام الشركات العراقية بالابلاغ عن الاستدامة وفقاً لمؤشرات P & S / ISX / ESG ومعايير GRI: بحث تطبيقي في عينة من الشركات المساهمة العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، المجلة العربية للإدارة، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 40(1): 143 – 172.
- حلاوة، جمال وطه،نداء. (2013). واقع الحوكمة في جامعة القدس، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة القدس، فلسطين، 3: 1 – 26.
- حمد، سلام. (2019). أثر محددات الحوكمة على الافصاح عن المخاطر في التقارير المالية للبنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الخضر، أوصيف. (2018م). دور حوكمة الشركات في معالجة مشاكل نظرية الوكالة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة محمد خيضر بسكرة،(24): 399 – 415.
- الخطيب، منار. (2019). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على جودة مهنة التدقيق في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- رانية، تكواشت. (2020). دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الراصد العلمي، جامعة وهران، الجزائر، 7(2):247 – 265.
- رشوان، عبد الرحمن وأبو رحمة، محمد. (2018). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية، دراسة حالة على الكليات الفلسطينية، غزة.
- الريس، يوسف. (2019). تأثير قواعد الحوكمة على إدارة الأرباح (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الزين، محمد. (2020). أثر ممارسات حوكمة الشركات على قيمة الشركة المالية (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- السنوسي، ادريس و حجازي، هيثم . (2019). أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة)،جامعة الشرق الأوسط ، عمان.
- شبير، ماهر. (2017). أثر استخدام آليات الحوكمة في تخفيض تكاليف الوكالة – دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الصلاحين، عبد المجيد. (2021). الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، 12(1): 619 – 639.
- صهيون، حسن. (2014). مدى تطبيق قواعد الحوكمة وآثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العاملة في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين
- طالب، علاء والمشهداني، إيمان. (2011). الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العابدي، عمار والعرداوي، أمير. (2022). أثر تطبيق حاكمية المنظمة في تحقيق الأداء المصرفي الاستراتيجي، مجلة كلية الكوت الجامعة، عدد خاص لبحوث المؤتمر العلمي الخامس الدولي للعلوم الإدارية والاقتصادية نحو اتجاهات حديثة وادارة متطورة في بناء اقتصاد يواكب العصر: 30 – 44.
- العريني، منال. (2014). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الأردن، 3(12): 2226 – 2717.
- عودة، ريم. (2017). أثر الحوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين
- الغمري، محمد وضرغام، ماهر (2022). مدى تطبيق تقارير الأستدامة المالية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين: دراسة استكشافية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين، 30 (3) 1 – 32.
- الفرجاني، إبراهيم والجليل، فيصل. (2020). نموذج محاسبي مقترح للتكامل بين حوكمة الشركات و الأداء المستدام كمدخل لتعظيم قيمة شركات التأمين الليبية، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة زليتن، الجامعة الأسمرية الإسلامية، ليبيا، (15):260 – 328.
- قباجة، أحمد. (2012). الاستدامة المالية للسلطة الوطنية الفلسطينية، التجربة التاريخية والافاق المستقبلية، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس)، فلسطين.
- المجالي، آمال. (2018). أثر الحاكمية المؤسسية على فاعلية إدارة الأزمات في الشركات المساهمة العامة في القطاع المصرفي الأردني، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة أل البيت، عمان، 24(1): 167 – 205.
- المدهون، أحمد. (2020). درجة ممارسة مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة لدورها في تعزيز مبادئ الحوكمة وسبل تطويره (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين
- نجم، نورة. (2017). درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين
- الهاشمي، ليلى. (2017). رأس المال المصرفي حسب متطلبات لجنة بازل ودروره في تحقيق الاستدامة المالية، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 18(2):201 – 220.

- يعقوب، مروى وعثمان، عبد اللطيف ويحيا باي،نجاة. (2018). الندوة الوطنية حول مدرسة حوكمة جديدة للدراسات التجارية التجارية العليا نحو: دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، قطب جامعة القليعة، الجزائر 16 – 17.

المصادر والمراجع العربية مترجمة:

- *The Holy Qur›an*
- *Ibrahim, Howaida and Al-Ani, Emad (2018). The Role of the Investment Portfolio in Achieving Financial Sustainability for the Central Bank of Iraq (2008-2018), Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 16 (52): 295-309.*
- *Iskandar, Zahraa Jarullah (2021). The Role of Green Finance in Achieving Financial Sustainability An analytical study of the opinions of a sample of workers in Cihan and Mosul Banks for Development and Investment in Nineveh Governorate, Journal of Kirkuk University For Administrative and Economic Sciences, University of Al-Hamdaniya, 11 (1): 92-121.*
- *Bousselma, Hakima (2018). Corporate Governance as a Mechanism to Confront Financial Corruption and Achieve Sustainable Development - Malaysia's Experience as a Model, Journal of Excellence for Economics and Management Research, 2 (2): 48-64.*
- *Bseiso, Maya (2022). The Impact of Administrative Practices on Enhancing the Financial Sustainability of NGOs in the Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Ben Makhlouf, Amira (2016). Governance Mechanisms to Manage Banking Risks and Enhance Financial Stability Case Study of a Sample of Commercial Banks Operating in Algeria (Unpublished Master's Thesis), Larbi Ben M'hidi University - Oum El Bouaghi, Algeria.*
- *Al-Bashir, Zbaidy (2016). The Role of Corporate Governance in Achieving the Quality of Financial Reports and Improving Financial Performance (Unpublished doctoral dissertation), Mohamed Boudiaf University of M'sila, Algeria.*
- *Hijjawi, Talal and Khafaji, Iman (2020). Measuring the Extent to Which Iraqi Companies are Committed to Reporting on Sustainability According to P & S / ISX / ESG Indicators and GRI Standards: Applied Research in a Sample of Corporate Iraqi Companies Listed in the Iraq Stock Exchange, Arab Journal of Management, College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq, 40 (1): 143-172.*
- *Hamad, Salam (2019). The Impact of Governance Determinants on Risk Disclosure in the Financial Reports of Banks and Insurance Companies Listed on the Palestine Stock Exchange (Unpublished Master's Thesis), College of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Halawa, Jamal and Taha, Neda' (2013). The Reality of Governance at Al-Quds University, Journal of Economics and Human Development, Al-Quds University, Palestine, 3: 1-26.*
- *Khatib, Manar (2019). The Impact of Applying Corporate Governance Rules on the Quality of the Auditing Profession in Palestine (unpublished master's thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Rania, Teqwasht (2020). The Role of Corporate Governance in Achieving Sustainable Development, Scientific Monitor Journal, Oran University, Algeria, 7 (2): 247-265.*
- *Alrays, Yousif (2019). The Impact of Governance Rules on Earnings Management (Unpublished Master's Thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Rashwan, Abd A l-Rahman and Abu Rahma, Muhammad (2018). The Impact of Applying the Principles of Governance as a Tool to Achieve Sustainable Development in Enhancing the Quality of Financial Reports, a Case Study on the Palestinian Colleges, Gaza, Palestine.*
- *Al-Zain, Muhammad (2020). The Impact of Corporate Governance Practices on the Company's Financial Value (unpublished master's thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Al-Senussi, Idris and Hegazy, Haitham (2019). The Impact of Governance on Achieving Competitive Advantage A field Study in Private Hospitals in Amman (unpublished master's thesis), Middle East University, Amman.*
- *Shabir, Maher (2017). The Impact of Using Governance Mechanisms in Reducing Agency Costs - An Empirical Study on Companies Listed on the Palestine Stock Exchange (Unpublished Master's Thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Salaheen, Abdul Majeed (2021). Governance in Islamic Financial Institutions, Journal of Economic Issue Studies, Amar Thaliji University of Laghouat, Algeria, 12(1): 619-639.*
- *Suhyoon, Hassan (2014). The Extent to Which Governance Rules are Applied and Their Expected Effects on the Performance of Corporate Companies Operating in Palestine (unpublished master's thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Taleb, Alaa and Al-Mashhadani, Iman (2011). Corporate Governance and Strategic Financial Performance of Banks, 1st Edition, Amman: Safaa House for Publishing and Distribution.*
- *Al-Abedi, Ammar and Al-Ardawi, Amir (2022). The Impact of the Organization's Governance Application in Achieving Strategic Banking Performance, Al-Kut University College Journal, Special Issue of the Research of the Fifth International Scientific Conference for Administrative and Economic Sciences «Towards Modern Trends and Advanced Management in Building an Economy that Keeps Up with the Times: 30-44».*
- *Oda, Reem (2017). The Impact of Governance and Corporate Characteristics on Voluntary Disclosure (Unpublished Master's Thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Al-Ghamari, Mohammed and Durgham, Maher (2022). The Extent of Applying the Financial Sustainability Reports of the Companies Listed on the Palestinian Exchange (Exploratory research), IUG Journal of Economics and Business Studies, 30 (3): 1-32.*
- *Arini, Manal (2014). The Reality of the Application of Governance From the Point of View of Members of the Administrative and Academic Bodies Working at Imam Muhammad bin Saud Islamic University, The Specialized International Educational Journal, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Jordan, 3 (12): 2226-2717.*
- *Al-Ferjani, Ibrahim and Jalil, Faisal (2020). A Proposed Accounting Model for Integration Between Corporate Governance and Sustainable Performance as an Input to Maximize the Value of Libyan insurance companies, Journal of Economic and Political Sciences, Faculty of Economics and Commerce Zliten, Al Asmariya Islamic University, Libya, (15): 260-328.*
- *Qabaja, Ahmed (2012). Financial Sustainability of the Palestinian National Authority, Historical Experience and Future Prospects, Palestine Economic Policy Research Institute (MAS), Palestine.*
- *Al-Khdar, Awsif (2018 AD). The Role of Corporate Governance in Addressing the Problems of Agency Theory, Journal of Economic Issue Studies, University of Mohamed*

Management, Insights into Business Practice and Leadership»

- *Nguyen, T. H., Elmagrhi, M. H., Ntim, C. G., & Wu, Y. (2021). Environmental Performance, Sustainability, Governance and Financial Performance: Evidence From Heavily Polluting Industries in China. Business Strategy and the Environment, 30 (5), 2313-2331.*
- *OECD (2007). Principles of Corporate Governance, Organization for Economic Co – Operation and Development Publications Service.*
- *OECD (2009). Annual Report 2009, Organization for Economic Co – Operation and Development Publications Service.*
- *Okoye, L., Isibor, A. (2020). Corporate Governance and Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Nigeria, 29th IBIMA Conference Sustainable Economic Growth, Educational Excellence, Excellence Through Vision 2020, 3-4 May 2017. Vienna, Austria.*
- *Onchieku, C. (2021). Effect of Corporate Governance Practices on Financial Return of Deposit Taking Micro Finance Institutions in Kenya (Doctoral dissertation), University of Nairobi.*
- *Orayo, J., & Mwengei O. (2016). Empirical Analysis on Financial Performance of Listed Firms in Commercial and Service Sector in Kenya: Corporate Boards, Do They Matter? Africa International Journal of Management Education and Governance. 2 (2), 10-29, [ISSN 2518-0827] www.oircjournals.org*
- *Shrivastava, P & Addas, A. (2014) The Impact of Corporate Governance on Sustainability Performance, Journal of Sustainable Finance & Investment, 4 (1), 21-37, DOI: 10.1080/20430795.2014.887346*
- *Sontag-Padilla, L. M., Staplefoote, L., & Morganti, K. G. (2012). Financial Sustainability for Nonprofit Organizations: A Review of the Literature. RAND Corporation. http://www.jstor.org/stable/10.7249/j.ctt5hhvjg*
- *Uchenna, O. L., Adedayo, E. O., Ahmed, A., & Isibor, A. (2020). Corporate Governance and Financial Sustainability of Microfinance Institutions in Nigeria, In Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference-Education Excellence and Innovation Management through Vision, 4035-4045.*

Kheidar Biskra, (24): 399-415.

- *Al-Madhoun, Ahmed (2020). The Degree to Which Higher Education Institutions in Gaza Governorates Practice Their Role in Promoting the Principles of Governance and Ways to Develop it (unpublished master's thesis), Faculty of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Almajaly, Amal (2018). The Impact of Corporate Governance on the Effectiveness of Crisis Management in Public Shareholding Companies in the Jordanian Banking Sector, Al-Manara Journal for Research and Studies, Al Al-Bayt University, Amman, 24 (1): 167-205.*
- *Najm, Noura (2017). The Degree of Practicing the Principles of Governance in the University College of Applied Sciences in Gaza From the Viewpoint of its Employees and Ways to Develop it (unpublished master's thesis), College of Economics and Administrative Sciences, The Islamic University of Gaza, Palestine.*
- *Al-Hashemi, Layla (2017). Banking Capital According to the Requirements of the Basel Committee and its Role in Achieving Financial Sustainability, Journal of Economic Sciences, College of Administration and Economics, University of Mosul, Iraq, 18 (2): 201-220.*
- *Yacoub, Marwa and Othman, Abdel Latif and Yahya Bey, Najat (2018). The National Symposium on a New School of Governance for Graduate Commercial Studies Towards: The Role of Corporate Governance in Achieving Sustainable Development, Qutub University of Kolea, Algeria 16-17.*

المصادر والمراجع الأجنبية:

- *Ajili, H. and Bouri, A. (2018). Corporate Governance Quality of Islamic Banks: Measurement and Effect on Financial Performance, International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 11 (3), 470-487. https://doi.org/10.1108/IMEFM-05-2017-0131*
- *Arabiat, B. (2016). The Impact of Corporate Governance Principles on Stock Market liquidity, An applied study on Jordanian financial companies listed on the Amman Stock Exchange. the Journal of Finance, 55 (1), 81-106.*
- *Arora, A. and Sharma, C. (2016). Corporate Governance and Firm Performance in Developing Countries: Evidence from India, Corporate Governance, 16 (2), 420-436. https://doi.org/10.1108/CG-01-2016-0018*
- *Badu, E. A., & Appiah, K. O. (2017). The Impact of Corporate Board size on Firm Performance: Evidence From Ghana and Nigeria. Research in Business and Management, 4 (2), 1-12.*
- *Chenuos, N. K., Mohamed, A., Bitok, S. K. (2014). Effects of Corporate Governance on Micro Finance Institutions Financial Sustainability in Kenya. European Journal of Business and Management, 6(30):71-81.*
- *Cheptot, A., Iravo, M., Wandera, R. (2017). Financial Sustainability of Community Based Organizations, In Mt. Elgon Sub-County, Kenya, International Journal of Management and Commerce Innovations, Issn 2348-7585 (Online) 4 (2).*
- *Gjerde, T., Mahenthiran, S., & Cademartori, D. (2013). Effect of Ownership, Governance, and Transparency on Liquidity–Chilean Evidence, Journal of Contemporary Accounting & Economics, 9 (2), 183-202.*
- *Hendrickse, F. (2008). Governance and Financial Sustainability of NGO's in South Africa, Doctoral Dissertation, University of the Western Cape.*
- *MacLeod, P., Leon, P., & Esquivias, P. (2001). Integrated Strategic and Financial Planning for Non Governmental Organizations. Nature Conservancy.*
- *Moloney, M., & Pettersen, J. (2017). Early Childhood Education Management, Insigts into business Practice and Leadership.*
- *Molony, M., Petwrsson, J. (2017). Early Childhood Education*