مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

**اسم المقال:** مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين
**اسم الكاتب:** د. حسين القاضي، د. محمد البهلول
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4200
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/03 08:38 +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 تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (32) العدد (2) 2010
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (32) No. (2) 2010

# مقومات حوكمة الشركات المساهمة في سورية
# من وجهة نظر المراجعين والمستثمرين

**الدكتور حسين القاضي***
**الدكتور محمد البهلول****

**(تاريخ الإيداع 9 / 8 / 2009. قُبِل للنشر في 9/ 6 /2010)**

## □ ملخّص □

بحثت هذه الدراسة في مقومات حوكمة الشركات في سورية والعقبات التي تحول دون تطويرها، وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الحوكمة في الدول المتقدمة. وقد وضعت الدراسة 11 سؤالاً تتناول الجوانب التشريعية والتنظيمية لتشجيع حوكمة الشركات في سورية من خلال استعراض المقومات التي وضعتها هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية بالإضافة إلى بعض المقومات الأخرى. وقد تم اختبار هذه المقومات من خلال استبيان تضمنت 12 سؤالاً وزع على عينتين، الأولى مثلت المحاسبين القانونين من غير العاملين في شركات المحاسبة الأربع الكبرى. أما العينة الثانية فقد تضمنت أعضاء من المنتسبين لغرفة صناعة دمشق نظراً لأهمية هذا الموضوع بالنسبة إليهم. وقد تم توزيع 100 استبانه على كل من المجتمعين. تم الحصول على 45 جواباً من المحاسبين القانونيين و 26 جواباً من أعضاء غرفة صناعة دمشق. وقد كانت الإجابات متفقة بصورة عامة مع ما ذهبت إليه الدراسة .

**الكلمات المفتاحية:** حوكمة الشركات، معايير المحاسبة الدولية، معايير المراجعة الدولية، لجنة المراجعة، المراجعة الداخلية.

* أستاذ – قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق– دمشق – سورية.
** مدرس – قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين– اللاذقية – سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (32) العدد (2)2010
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (32) No. (2) 2010

# The Bases of Syrian Corporate Governance Due to Auditors and Inverters Viewpoints

**Dr. Hussein Al Qadi** [*]

**Dr. Mohammad Al Bahlol** [**]

**(Received 9 / 8 / 2009. Accepted 9 / 6 /2010)**

## □ ABSTRACT □

This paper has investigated the Syrian corporate governance bases, and its development barriers, in the course of browsing the corporate governance literature in the developed countries. It has developed eleven questions dealing with different legislative and organizational aspects that might encourage the Syrian corporate governance. These aspects were derived from the bases developed by the Syrian Commission of Financial Markets and Securities and other sources. These bases were then tested using a twelve enquiries-based questionnaire which was distributed to two samples. The first represents the certified accountants excluding the big four accounting of importance to them. 100 questionnaires were distributed to both populations. 45 responses were received from the certified accountants and 26 from the members of Damascus Industry Chamber. Generally, the respondents' views of points were in conformity with the issues addressed by this paper.

**Key words:** corporate governance, international accounting standards, international auditing standards, internal auditing.

[*]**Professor, Department of Accounting, Faculty of Economics, Damascus University, Damascus, Syria.**
[**]**Assistant Professor, Department of Accounting, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

**مقدمة:**

إن مراجعة تاريخ حوكمة الشركات المساهمة في الولايات المتحدة تبين أنها كانت رداً على فضائح مالية كبيرة، فبالرغم من أنها كانت مرافقة للشركات المساهمة منذ بداية انتشارها، إلا أنها شهدت قفزة نوعية كبيرة إثر فضيحة Lockheed عام 1977 التي تمثلت بدفع موظف المبيعات في شركة لوكهيد المختصة بصناعة الطائرات المروحية رشاوى لبعض المسؤولين الحكوميين الكبار في هولندة وإيطاليا واليابان ، مما أدى إلى استقالة المسؤولين وقيام الكونغرس الأمريكي في 1977/12/9 بسن قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة الذي يمنع الشركات الأمريكية من رشوة الموظفين الأجانب. بالإضافة إلى تكليف إدارة الشركة المساهمة بإعداد نظم رقابة داخلية فعالة كحفظ سجلات منتظمة لمراجعة عمليات الشركة في أي وقت. وقد نص ذلك القانون على تغريم الشركة بما يزيد عن مليون دولار وتغريم الأشخاص المرتكبين من مديري الشركة أو موظفيها بمبلغ عشرة آلاف دولار أو بالسجن لمدة خمس سنوات أو بالعقوبتين معاً. وفي عام 1978 اقترحت لجنة بورصة الأوراق المالية في أمريكا Security Exchange Committee (SEC) التعريف بأعضاء مجالس إدارة الشركات المساهمة وبيان علاقاتهم بالشركة بالإضافة إلى تعيين لجنة مراجعة من بين الأعضاء غير المتفرغين في مجلس الإدارة في الشركات المسجلة في البورصة .

وعلى المستوى المهني، كان لمجمع المحاسبين القانونين الأمريكيين American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) عدة مساهمات في مجال حوكمة الشركات. بدأت في عام 1988، وذلك بإصدار بعض النشرات المهنية. تناولت النشرة 60 منها موضوع التقارير الخاصة ببنية الرقابة الداخلية الناتجة عن إجراءات المراجعة، أما النشرة 61 فقد تناولت موضوع لجان المراجعة، كما تم تشكيل مجلس الإشراف العام Public Oversight Board (POB) للإطلاع على الإجراءات الخاصة بالشركات المسجلة في البورصة مع تركيز خاص على لجان المراجعة وكيفية تعيينها وصلاحياتها وعلاقتها بالمراجع الداخلي.

بالإضافة إلى ذلك، أصدر مجلس معايير المراجعة Auditing Standards Board (ASB) التابع لمجمع المحاسبين القانونين الأمريكيين عام 1992 نشرة معايير المراجعة رقم /71/ بعنوان المعلومات المالية المرحلية (Interim Financial Information) وأهم ما ورد في تلك النشرة أنها طلبت من المراجع الخارجي إخطار الإدارة بالتحريفات المهمّة في المعلومات المالية المرحلية نتيجة لعدم تطبيق المبادئ المحاسبية المقبولة عموماً، وإذا لم تستجب الإدارة بالشكل المناسب خلال فترة معقولة، يجب على المراجع إخطار لجنة المراجعة. وإذا كانت استجابة لجنة المراجعة غير كافية بخصوص تلك التحريفات المهمّة، فعليه أن يتخذ قراراً بشأن استمراره بفحص المعلومات المالية المرحلية ومراجعة القوائم المالية المنشورة في نهاية الفترة ( غـالي، 2003 ، ص 78 ).

ومن ثم تابع مجمع المحاسبين القانونين الأمريكيين AICPA فأصدر تقريراً عام 1993 عن القضايا التي تواجه المهنة تضمن توصيات بخصوص القضايا التي يجب على لجنة المراجعة أن تفصح عنها في تقريرها:

1 – فحص القوائم المالية السنوية.

2 – التشاور مع الإدارة والمراجعين الخارجيين بخصوص تلك القوائم.

3 – الحصول على المعلومات التي يجب أن يقدمها المراجعون الخارجيون وفقاً لمعايير المراجعة.

4 – تقييم ما إذا كانت القوائم المالية كاملة ومتماشية مع المعلومات المتوفرة لدى اللجنة.

5 – تقويم ما إذا كانت القوائم المالية قد أعدت وفقاً للمبادئ المحاسبية الملائمة.

ولم يكن مجمع المراجعين الداخليين Internal Auditors' Association (IAA) بعيداً عن جهود تشكيل لجان المراجعة حيث أصدر في عام 1993 نشرة معايير المراجعة الداخلية رقم /7/ التي بينت أن على إدارة المراجعة الداخلية تزويد لجنة المراجعة بالمعلومات المهمّة. وفي تقرير أصدره المجمع أكد فيه على ضرورة نشر تقارير لجان المراجعة ضمن التقارير السنوية المنشورة ( غالي، 2003، ص 80 ). وقد أوصت لجنة Tread way عام 1987 بضرورة تشكيل لجان المراجعة من قبل الشركات كافة وعلى الشركة أن تعد لائحة مكتوبة تبين واجبات هذه اللجان ومسؤولياتها بقرار من مجلس الإدارة على أن تعطى صلاحيات واسعة تمكنها من القيام بأداء واجباتها على أن يحق لها الاستعانة بخبراء من خارج الشركة عند الحاجة(Bull,1997 p71 ).

ولقد كان من أحدث الإصدارات الخاصة بالحوكمة قانون ساربنز أوكسلي ( Sarbanes & Oxley Act, 2002 ) الذي صدر عن هيئة الأوراق المالية ( SEC, 2002 ) حيث شكل هذا التشريع مرجعية شاملة تحوي عشرة مبادئ يقوم عليها نظام الحوكمة للشركات الأمريكية. وقد صدر هذا التشريع إثر التحقيقات التي أعقبت انهيار بعض الشركات الأمريكية العملاقة أمثال : World Com , Enron , Global Crossing وغيرها .

تُعدّ فضيحة ENRON أحد أهم الأسباب التي أدت إلى سن قانون Sarbanes & Oxley Act عام 2002 الخاص بحوكمة الشركات في الولايات المتحدة. ولقد كانت ENRON تعاني من مشكلات تمويلية خطيرة تهددها بالإفلاس من اضطرها إلى محاولة تحسين موقفها المالي بما يخالف الواقع، ومن أمثلة الإجراءات التي قامت بها تحويل عقود إيجار رأسمالية كثيرة في شركاتها التابعة إلى عقود تشغيلية، مما أخل بالإفصاح حيث لم تظهر القيمة المرسملة لهذه العقود في جانب الأصول في ميزانيتها، مما استتبع حذف الالتزامات المترتبة على تسديد قيمة هذه العقود في الأوقات المحددة، وقد أدى ذلك بالإضافة إلى عمليات أخرى إلى تحسين مؤشرات التحليل المالي في هذه الشركة ، خاصة السيولة، وقد وافقت منشأة Arthur Andersen عليها. ولقد أدى الكشف عن هذه التحريفات إلى إفلاس ENRON وتصفية Arthur Andersen ، مما جعل الكونغرس الأمريكي يصدر قانون Sarbanes- Oxley في 2002/7/30. وقد وافقت على تطبيقه لجنة البورصة في 2002/8/27 وقد تضمن هذا القانون مقومات الحوكمة في الولايات المتحدة وأهمها:

-مساءلة عناصر إدارة الشركة عما ترتكبه من مخالفات.

-استقلال لجان المراجعة أي أن يتضمن مجلس إدارة الشركة عدداً من الأعضاء غير المتفرغين لا يعملون في الشركة ولا يشتركون بالقرارات التنفيذية التنفيذية بل يتفرغون للرقابة من خلال إشرافهم على المراجع الخارجي واقتراح تعيينه وتحديد أتعابه، كما يطلعون على تقارير المراجع الداخلي ويعدون تقريراً سنوياً عن مركز الشركة المالي وظروفها المالية الأخرى على أن يكون أعضاؤها على دراية بالأمور المالية والمحاسبية.

-تعزيز استقلال المراجع الخارجي من خلال تبعيته المباشرة للجنة المراجعة ومنعه من تقديم خدمات مراجعة خارجية ومراجعة داخلية في الوقت نفسه وكذلك بالنسبة إلى الخدمات الاستشارية الأخرى.

-تعزيز دور مجلس الإشراف المحاسبي على الشركات المساهمة. Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB).

أما في المملكة المتحدة، وبالرغم من عدم صدور قانون يلزم الشركات المساهمة بتشكيل لجان للمراجعة، فقد كانت أول خطوة تنفيذية لوضع مفاهيم حوكمة الشركات موضع التنفيذ هي ما قامت به بورصة لندن عام 1992م بتشكيل ما يعرف بلجنة كادبري Cadbury Committee التي ضمنت ممثلين لمختلف القطاعات الاقتصادية في

بريطانيا حيث قدمت هذه اللجنة وفقاً لـ ( Tumhull, 1997 ) تسع عشرة توصية حول علاقة إدارة الشركة بالحوكمة، خاصة ما يتعلق منها بتشكيل وتحديد صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة وما يتعلق منها كذلك بالرقابة والإبلاغ المالي. من بينها ضرورة تشكيل لجان المراجعة وإعداد لائحة مكتوبة بمسؤولياتها وأن تقتصر على المديرين غير التنفيذيين في الشركة والإفصاح عن ذلك مع التقارير السنوية، وأشارت اللجنة إلى ضرورة توازن القوى في مجلس الإدارة كي لا يبقى مدير قويّ واحد متحكماً بمعظم القرارات المهمّة.

وفي كندا نص قانون اونتاريو الصادر عام 1975 على ضرورة تعيين الشركات المساهمة العامة لجنة مراجعة سنوياً، وفي عام 1988 بينت لجنة ماكدونالد ضرورة تبني المجمع الكندي للمحاسبين القانونيين Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) وجود لجان للمراجعة للمراجعة تتألف من مديرين خارجيين، كما أوصت بضرورة نشر مجلس إدارة الشركة قائمة بمسؤوليات لجنة المراجعة على أن تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير إلى المساهمين عن الأعمال التي نفذتها، وأن تطلع اللجنة على القوائم المالية المنشورة والتقارير المرحلية ( The Canadian institute of Chartered Accountants, Toronto, . 1988 ).

ومن الجهود المهمّة التي أسهمت في وضع الركائز الأساسية للحوكمة هو الجهد المشترك الذي بذله عام 1999 صندوق النقد الدولي International Monetary Fund (IMF) ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية Organisation of Economic and Cooperative Development (OECD) والذي تمخض عن وضع مجموعة المبادئ الخمسة التي تحكم نظام الحوكمة، وذلك من أجل مساعدة الدول على تطوير الأطر المؤسسية والقانونية لتطبيق هذا النظام على الشركات العامة والخاصة على حد سواء. ثم سارت في الاتجاه نفسه المنظمة العالمية لمشرفي الإدارة المالية حين أكدت في نشرة صدرت عنها عام 2002 على أهمية مبادئ حوكمة الشركات كأساس للحفاظ على سلامة وكفاءة أسواق المال، وذلك من أجل الحفاظ على استقرار الاقتصاد العالمي.

أما على المستوى العربي فقد بدأ المشرعون وجهات الرقابة والإشراف يولون اهتماماً متزايداً بحوكمة الشركات وبتوفير المتطلبات والشروط اللازمة لتعزيزها، ففي الأردن مثلاً أصبح وجود لجنة مراجعة Audit Committee في الشركة المساهمة شرطاً أساسياً لإدراج أسهمها في السوق المالي، وشكلت إثر ذلك أيضاً الجمعية الأردنية لحوكمة الشركات التي أصدرت دليلاً لتطبيق نظام الحوكمة ( السويطي، 2006 ). وبالإضافة إلى ما تقدم فقد أخضع قانون الشركات لتعديلات تهدف إلى تجذير مفهوم الحوكمة الرشيدة للشركات، في حين أصدر البنك المركزي الأردني دليلاً لتطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي. كما أشار (ابراهيم، 2003 ) بأن دراسة لاتحاد الصناعات المصرية والبنك الدولي كشفت عن أن الشركات المصرية تطبق وبشكل عام مستويات مقبولة من نظم الحوكمة . في حين كشفت دراسة (Al-Twaijiri, et al, 2002) التي أجريت في المملكة العربية السعودية عن تسارع ميل الشركات فيها إلى توفير ركن مهم من أركان نظام الحوكمة ألا وهو تشكيل لجان للتدقيق، إذ كشفت هذه الدراسة عن أن حوالي 85% من تلك الشركات لديها لجان مراجعة. ولعل أحدث المبادرات التي تمت في عالمنا العربي في اتجاه ترسيخ نظم الحوكمة كأن تأسيس (معهد حوكمة) في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك بجهد مشترك لمركز دبي المالي العالمي ومنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD)، واتحاد المصارف العربية وكلية دبي للإدارة الحكومية وبدعم من حكومة دولة الإمارات.

ويمكن القول إنّ شعار الحوكمة صار شائعاً لدى دول العالم كافة، خاصّةً تلك الدول الآخذة باقتصاد السوق سواء كانت تتبنى اقتصاد السوق منذ مدة طويلة كالولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة أم أنها تبنت اقتصاد

السوق في فترات لاحقة كروسيا ودول الاتحاد السوفيتي السابق. لذلك نعتقد أنه من الضروري في هذه المرحلة من الإصلاح الاقتصادي والإداري في سورية تسليط الضوء على واقع حوكمة الشركات في سورية.

## أهمية البحث وأهدافه:

يلقى مفهوم حوكمة الشركات المساهمة Corporate Governance اهتماماً متزايداً في عصرنا الحاضر في شتى أقطار العالم المتقدمة منها والنامية لما لها من دور فعال وحاسم في تجنيب الشركات مخاطر الفشل المالي والإداري هذا فضلاً عن دورها في تعظيم القيمة السوقية للشركة، ومن ثم توفير عنصر النمو لها والاستمرارية (Reed, 2002). وعلى الرغم من المساهمات الكبيرة لتي تمت في العقد الحالي من الناحيتين التنظيمية والتشريعية، تتفاوت جهود منظمات الأعمال وجهات الرقابة والإشراف بدول العالم المختلفة في ممارسة شروط ومتطلبات الحوكمة، إذ كشفت دراسة (Dave, 2003) عن أن الشركات العاملة في الدول المتقدمة تمارس هذه الشروط والمتطلبات بوتيرة أعلى وأكثر شمولاً من نظيراتها في الدول النامية ذلك بسبب الضعف النسبي الذي غالباً ما تتسم به الهياكل المالية والإدارية للشركات العاملة في الدول النامية. ولعل الاهتمام بحوكمة الشركات في سورية ما زال دون المستوى المطلوب من الناحيتين التشريعية والتنظيمية.

لذلك تتجلى مشكلة البحث في التأكيد على أهمية تشريع وتطبيق مقومات حوكمة الشركات المساهمة لما لها من نتائج إيجابية محتملة على جذب الاستثمارات المباشرة إلى سورية على شكل شركات مساهمة. هذا ويتفرع عن مشكلة البحث الأسئلة الفرعية التالية التي تؤكد بمجملها على تطبيق مقومات حوكمة الشركات مساهمة في سورية:

1) هل تعتقد بضرورة تشجيع وتحفيز إنشاء الشركات المساهمة العامة (المغفلة) ؟
2) هل تعدّ أن السوق المالي من أهم دعامات حوكمة الشركات؟
3) هل تعتقد أن الحد من الفساد الإداري قد يحسن البيئة الاستثمارية؟
4) هل تعتقد بضرورة تطوير وتدريب المهنة؟
4) هل تعتقد أن تصميم نظم الرقابة الداخلية والتقرير عنها للأطراف الخارجية هو من واجب الإدارة؟
5) هل تعتقد بضرورة أن يبدي المراجع رأيه بتقرير الإدارة عن الرقابة الداخلية؟
6) هل تعتقد بضرورة إيجاد لجنة مراجعة من الأعضاء غير المتفرغين في مجلس الإدارة؟
7) هل تعتقد بضرورة أن تتولى لجنة المراجعة اقتراح تعيين ومتابعة المراجع الداخلي والخارجي؟
8) هل تعدّ أن وجود مراجعة داخلية من دعامات الحوكمة؟
9) هل تعتقد بضرورة أن يتمتع المراجع باستقلال تام في سورية؟
10) هل تعتقد بضرورة تشكيل مجلس لمعايير المحاسبة والمراجعة في سورية؟

ويهدف البحث أولاً إلى تسليط الضوء على واقع حوكمة الشركات في سورية وثانياً لتقديم مقترحات لمتخذي القرار تبين أهمية تبني مقومات حوكمة الشركات لما لها من ضرورة في رفع مستوى المناخ الاستثماري. وثالثا اختبار الفرضية التي تنص انه لا توجد فورق ذات دلالة ما بين العينتين موضع البحث حول تطبيق مقومات الحوكمة للشركات.

ويعتقد الباحث أن تحسين ظروف الحوكمة سيسهم في تأسيس الكثير من الشركات المساهمة بحيث إذا لعبت هذه الدور المنوط بها اقتصادياً واجتماعياً بشكل فعال، فمن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى تسحين الثقة في الوسط

الاقتصادي وجذب الاستثمارات. لكن قيامها بهذا الدور التنموي الفعال يشترط تمتع هذه الشركات ذاتها بمستوى عال من الحوكمة.

## منهجية البحث:

لقد تم اختيار منهج الدراسات المسحية لوصف ظاهرة الحوكمة. وتعتمد استراتيجية البحث بشكل أساسي على إجراء مسح إحصائي، ذلك لأن المسح يمكن الباحث من جمع معلومات ميدانية عن واقع الظاهرة المدروسة كما يمكنه من التعمق في دراسة الظاهرة والإلمام بجميع العوامل المؤثرة فيها والتركيز على جوهرها. وتبعاً لهذه الاستراتيجية تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيان الذي تم إعداده وفقاً لدلالات الدراسات السابقة والمعلومات التي تم الحصول عليها من خلال المقابلات المباشرة. وقد تم اختبار مقومات الحوكمة من خلال استبيان تضمن 12 سؤالاً و قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة ،موافق ،محايد،معارض، معارض بشدة) و يتدرج من 1 لموافق جدا حتى 5 لمعارض جدا.و تم توزيع الاستبيان على عينتين، الأولى مثلت المحاسبين القانونيين من غير العاملين في شركات المحاسبة الأربع الكبرى كونهم أكثر تمثيلاً لمعطيات المجتمع المحلي. أما العينة الثانية فقد تضمنت أعضاء من غير المنتسبين لغرفة صناعة دمشق تمثل الكثير من الشركات المساهمة العامة في القطاع الخاص وعدد أكبر من الشركات محدودة المسؤولية وبعض شركات الأشخاص والمشروعات الفردية نظراً لأهمية هذا الموضوع بالنسبة إليهم. وقد تم توزيع 100 استبانة على كل من المجتمعين. تم الحصول على 45 جواباً من المحاسبين القانونيين و 26 جواباً من أعضاء غرفة صناعة دمشق.

ولقد تم إجراء اختبار ألفا الذي يحدد إمكانية الثقة بالبيانات الإحصائية لأسئلة الاستبيان الموزعة وقيمها المجمعة. تظهر نتائج هذا الاختبار أن معامل المصداقية لقيمة ألفا هي (0.725) وهي أكبر من القيمة المقبولة للمعامل (Reliability Coefficient 0.70) مما يدل على وجود مستوى مقبول من التناسق الداخلي لإجابات الاستبيان (Cramer. 1998). أما بالنسبة إلى الاختبار الإحصائي الملائم لأسئلة البحث الرئيسة التي تؤكد بمجملها على ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة في سورية، فقد ناقش بعض الإحصائيين وجود عدة اعتبارات تستخدم لتحديد نوع الاختبار الإحصائي المناسب للبيانات المجمعة (Cramer 1999 .Bryman and ,1998 Cramer). حيث تستخدم الاختبارات الإحصائية اللامعلمية (Non-Parametric) بوجود ثلاثة شروط. الأول عندما تكون القيم من النوع التراتبي (Ordinal type) الناتج عن استخدام سلسلة أو مقياس ليكرت (Likert Scale). وثانياً عندما تكون العينات المنتقاة غير مرتبطة تماماً، وثالثاً إذا كانت معالم العينتين لا تحققان شروط التوزيع الطبيعي (Normal (Distribution. وبنتيجة الفحص لم تحقق القيم المجمعة من العينتين شروط التوزيع الطبيعي فضلاً عن أنهما مستقلتان وقيمهما من النوع التراتب، فاقترح الباحث أن الاختبارات الإحصائية اللامعلمية هي الأكثر ملائمة لاختبار الفروق الجوهرية بين العينتين باستخدام اختبار مان ويتني (Mann Whitney U) الذي يستخدم في حال وجود عينتين غير مرتبطتين. فإذا كانت نتيجة الاختبار أقل من مستوى الدلالة (5%) نستنتج أن هناك فروقاً جوهرية بين إجابات العينتين. ولقد دلت الدراسات أن الاختبارات الإحصائية اللامعلمية قادرة على اكتشاف الفروق الجوهرية بين المجتمعات الإحصائية مثلها مثل الاختبارات المعلمية (Mendenhall et all, 1996: 707).

## مفهوم حوكمة الشركات المساهمة:

يرى (Adams, 2003) أنّ الحوكمة جاءت رداً على تعاظم سطوة الإدارات التنفيذية في الشركات المساهمة في سعيها لتغليب مصالحها الخاصة على مصالح الملاك والأطراف الأخرى أمثال المستثمرين والمقرضين والموظفين والموردين والعملاء والمجتمع عامة. كما ترى (Christina, 2005) بأنها أي الحوكمة ليست سوى الآلية التي بموجبها يتم تشجيع جميع الأفراد العالمين في الشركة وأياً كانت مواقعهم في التنظيم لجعل سلوكياتهم وممارستهم الفعلية تتناغم مع رؤيا استراتيجية الشركة الهادفة نحو تعظيم قيمتها المضافة، ومن ثم تحقيق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الإدارة من جهة ومصالح الفئات الأخرى بما فيها الملاك من جهة أخرى.

وتستمد حوكمة الشركات معظم مفاهيمها من فروع المعرفة الأخرى. فمن علم الإدارة مثلاً يستمد نظام الحوكمة ركائزه الخاصة بتحديد مهام ومسؤوليات مجلس إدارة الشركة وإدارتها التنفيذية أما علوم الاقتصاد والاجتماع والقانون فهي بمنزلة المصدر الذي يوفر لنظام الحوكمة العناصر اللازمة لتعريف الأطراف ذات المصلحة بالنظام من ملاك وغيرهم بحقوقهم وواجباتهم في حين يستمد نظام الحوكمة من علم المحاسبة الركيزة الأساسية، وهي تحقيق التوازن بين مصالح الملاك ومصالح الأطراف الأخرى والمستمدة من النظريات المحاسبية كالنظرية الإيجابية Positive Theroy ونظرية الوكالة Agency Theroy واللتين تؤكدان مايرى (Cornelius & Kouht 2003) على ضرورة وضع الضوابط في العلاقات التعاقدية التي تكفل تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف ذات العلاقة وبالقدر الذي يؤدي إلى الحد من ظاهرة تضارب المصالح فيما بينها. أما الركيزة الأخرى المستمدة من علم المحاسبة فتتعلق بالضوابط اللازمة لتوفير عنصري المصداقية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة التي تصدرها الشركة. إذ يرى (Glasgow, 2003) أن وجود نظم محاسبية منتظمة في الشركة تدعمها معايير مهنية مقننة ومقبولة تحكم تطبيقها في الممارسة المهنية سيحسن من مصداقية مخرجات هذه النظم وبشكل ينعكس إيجاباً على نظام الحوكمة فيها، وذلك سواء من حيث الفاعلية عن طريق تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف ذات الصلة، أو من حيث الكفاءة عن طريق تعظيم القيمة السوقية للشركة وتعزيز فرص استمراريتها وبالقدر الذي يجعل الفوائد المحققة من النظام تفوق النفقات المدفوعة في تصميمه وتنفيذه.

وقد قدم الباحثون تعريفات للحوكمة ففي حين ركز (Williamson, 1999) على البعد الأخلاقي فيها فعرفها بأنها: " نظام يقيس مقدرة الشركة على تحقيق أغراضها المستهدفة، وذلك في إطار أخلاقي محدد ينبع من داخلها كونها هيئة معنوية لها هيكلها وأنظمتها الإدارية الخاصة بها، وذلك بمنأى عن سلطة أي فرد فيها أو نفوذه الشخصي ". أما (Mathensin, (2002 فقد ركز على البعدين المادي والمالي فيها إذ عرفها بأنها: نظام يهدف إلى توفير الحوافز لدى إدارة الشركة والعاملين فيها من أجل تحسين أدائها المالي، وذلك عن طريق توفير آلية للحوافز تشمل العقود واللوائح والخطط التنظيمية منها ". وهناك عدد من الباحثين الذين كانوا قد نحوا منحى وسطاً بين البعدين الأخلاقي والمادي معاً فعرفها (Reed, 2002) بأنها: " نظام يتم بموجبه توجيه الشركة ومتابعة أنشطتها من أجل تحقيق التوازن بين مصالح إدارتها من جهة ومصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة مثل المستثمرين والمقرضين والموردين والعملاء، وذلك بالإضافة إلى البيئة والمجتمع من جهة أخرى".

ومع أن مبادئ الحوكمة الأمريكية لم تنص صراحة على عنصر المسؤولية الاجتماعية Corporate Social Responsibility إلا أنه يمكن أن نتفق مع (Hopkins, 2002) على ضرورة تضمين هذا العنصر لتلك المبادئ

وبحيث أن لا ينحصر اهتمام الشركة فقط في تدعيم مركزها السوقي وتعظيم ربحيتها، بل عليها أن تولي الاهتمام نفسه لتطوير الصناعة التي تعمل فيها ولاستقرار الاقتصاد ولتقدم ونمو المجتمع ككل.

كما تختلف نماذج الحوكمة المطبقة في أنحاء العالم حسب اختلاف الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة. ولكن يمن تقسيمها إلى نوعين أحدهما المطبق في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة واستراليا والذي يعطي في تصميمه الأولوية للحفاظ على حقوق المساهمين، أما الآخر وهو النموذج المطبق في أوروبا واليابان وبعض دول شرق آسيا فينحو نحو الاهتمام بدرجة أكبر بمصالح الأطراف ذات المصلحة مثل العملاء والدائنين والعاملين في الشركة. وتأسيساً على اختلاف النموذجين في مجال التطبيق اختلفت كذلك مبادئ الحوكمة في كل منهما. ففي النموذج الأمريكي مثلاً يقوم نظام الحوكمة الشركات على عشرة مبادئ أساسية هي حسب (The Corporate Governance Center, 2002):

1- التفاعل أو التواصل Interaction ويقصد به تشجيع التواصل وقنوات الاتصال فيما بين الأطراف ذات العلاقة لنظام الحوكمة.

2- غرض مجلس الإدارة Board Purpose ينص أنه على مجلس الإدارة أن يفهم بأن غرضه الأساسي هو حماية مصالح مساهمي الشركة في الوقت الذي يأخذ بعين الاعتبار حقوق أصحاب المصالح الآخرين.

3- مسؤوليات مجلس الإدارة Board Responsibilities والتي تشمل وضع رؤيا الشركة واستراتيجيتها ومتابعة تنفيذها ومراقبة المخاطر ومن ثم تصميم ومتابعة نظام الرقابة الداخلية.

4- الاستقلالية Independence وذلك بالمحافظة على استقلالية أعضاء مجلس الإدارة ومراجعيها الداخليين والخارجيين.

5- المعرفة والخبرة Knowledge & Expertise أي وجوب امتلاك أعضاء مجلس الإدارة الخبرات والمعارف ذات الصلة بالمهام الوظيفية لكل منهم، وكذلك بالشركة والصناعة التي تعمل فيها ومن ثم الحرص على تنمية وتطوير هذه الخبرات والمعارف لديهم ولدى العاملين في الشركة.

6- الاجتماعات والمعلومات Meting & Information ويغطي هذا المبدأ كلاً من عدد اجتماعات مجلس الإدارة وطول وقت كل اجتماع وتوثيق محاضر الجلسات والاطلاع عليها لمن يرغب عند الضرورة.

7- القيادة Leadership ويتطلب هذا المبدأ الفصل بين مهام رئيس مجلس الإدارة باعتباره القائد Leader ومهام المدير التنفيذي باعتباره المدير Manager.

8- الإفصاح Disclosure وذلك بضرورة أن تعكس وثائق تفويض السلطات، وكذلك وسائل الاتصال الأخرى لمجلس الإدارة أنشطة وعمليات المجلس كما أن تتسم المعلومات التي تعرضها البيانات المالية للشركة بالشفافية والإفصاح مع مراعاة نشرها في الوقت المناسب.

9- اللجان Committees ويقضي هذا المبدأ بأن توكل مهام تشكيل لجان التعيين والترقية والمكافآت، وكذلك لجان التدقيق الداخلي إلى الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة فقط أي الأعضاء غير التنفيذيين فيه.

10- التدقيق الداخلي Internal Audit ، وذلك بوجوب وجود إدارة تدقيق داخلي دائمة وفاعلة وبأن ترفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة التدقيق.

أماّ النموذج الآخر وهو النموذج الأوروبي للحوكمة فقد اختزل المبادئ آنفة الذكر في خمسة فقط كما يأتي (OECD, 2004):

1- الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وتحقيق التكافؤ والمساواة في التعامل معهم Rights and Equitable Treatment of Shareholders أي بأن تحرص الشركة على احترام حقوق المساهمين أغلبية وأقلية محليين وأجانب وكذلك بتشجيعهم على حضور اجتماعات الهيئة العامة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المصيرية.

2- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح Interests of other stakeholders أي المحافظة على مصالح الفئات الأخرى (من غير حملة الأسهم مثل مقرضي الشركة وموظفيها وعملائها وموردیها ودائرة ضريبة الدخل.. الخ.

3- توضيح مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة Responsiblities and role of the board ، وذلك بوضع خريطة تنظيمية توضح المهام والمسؤوليات وأساليب وإجراءات تفويضها، وكذلك آلية اتخاذ القرارات بالإضافة إلى مراعاة عنصر النوعية quality في تشكيل مجلس الإدارة. وتصميم نظام فعال للرقابة الداخلية يوضح الرقابات المالية المناسبة لإعداد التقارير الداخلية والخارجية.

4- الأمانة والسلوك المهني Integrity and ethical behaviour ويقضي هذا المبدأ بأن يراعي أعضاء مجلس الإدارة، أي التنفيذيون منهم أخلاقيات المهنة التي تقضي بالنأي بهم عن مواقف تضارب المصالح والحرص بدلاً من ذلك على التحلي بالاستقامة، والأمانة، والنزاهة، والمصداقية، والمسؤولية، والمساءلة، والانتماء للتنظيم. كذلك يقضي هذا المبدأ بأن يمتد الحرص على الأمانة والسلوك المهني إلى مدققي الشركة الداخليين والخارجيين وذلك بحرصهم أيضاً على مراعاة أخلاقيات المهنة خلال ممارساتهم للمهام المنوطة بهم.

5- الإفصاح والشفافية Disclosure & Transparency إذ يُعدّان من أهم ركائز نظام الحوكمة، وذلك لأهميته القصوى في تمكين إدارة الشركة والأطراف الأخرى في تحقيق التوازن المستهدف فيما بين مصالحهما أولاً ومن ثم تمكينهم كذلك من تحقيق الفائدة القصوى من البيانات المالية المنشورة، وذلك في اتخاذ القرارات وقد أثبتت دراسات بعض الباحثين أمثال Castellano, 2002 بأن حرص الشركة على توفير إفصاح طوعي أو اختياري Voluntary Disclosure بالإضافة إلى الإفصاح الإجباري يعزز نظام الحوكمة فيها كما يعزز ثقة الجمهور بالشركة وينعكس بالإيجاب على سمعتها وقيمتها السوقية ومن ثم على أسعار أسهمها في أسواق المال أما (Prowes, 1997) فقد كشف في دراسة له بأن الإفصاح الاختياري في البيانات المالية للشركات المساهمة ينعكس بالإيجاب على نظام حوكمة الشركات ومن ثم يؤدي إلى توفير عنصر الكفاءة لأسواق المال.

6- المسؤولية الاجتماعية للشركة Social Responsibility ويقضي هذا المبدأ بأن لا تقف حدود مسؤولية الشركة عند مجرد الحفاظ على حقوق الملاك فقط، بل أن تمتد حدود هذه المسؤولية لتشمل الوفاء بالتزاماتها الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها، وهكذا فإن المسؤولية الاجتماعية للشركة يترتب عليها مجموعة من الواجبات تجاه المجتمع، وذلك بأن تسهم في تنميته وتطويره عن طريق توفير الفرص الكافية لتوظيف العمالة وبقدر ماتسهم في مكافحة البطالة، وبأن تضحي بجزء من أرباحها لتدريب العاملين ومكافحة التلوث وتجميل البيئة أو في تقديم الهبات والتبرعات للجمعيات ومؤسسات النفع العام مع السعي الدؤوب لتحسين جودة منتجاتها.

ومن خلال تحليل أبعاد مبادئ الحوكمة ونموذجيها الأمريكي والأوروبي يمكن ملاحظة بعض السمات المشتركة من خلال التركيز على الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وحقوق أصحاب المصالح وتوضيح مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة وتوفير أعلى حد من الإفصاح والشفافية. كما يعطي النموذج الأمريكي ثقلاً أكبر لكل من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة ومراجعيها الداخليين والخارجيين وضرورة الفصل بين مهام رئيس مجلس الإدارة ومهام المدير التنفيذي، بينما يعطي النموذج الأوروبي ثقلاً أكبر لكل المسؤولية الاجتماعية للشركة ولمراعاة أخلاقيات المهنة، لا سيما من قبل

أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين ولمراجعي الشركة الداخليين والخارجيين من أجل الحد من تضارب المصالح والحرص على مراعاة أخلاقيات المهنة خلال ممارساتهم للمهام المنوطة بهم. هذا وتركز أيضاً مبادئ الحوكمة بنموذجيها الأمريكي والأوروبي على وجود مجموعة من المعايير المهنية للمحاسبة والمراجعة التي تحكم المهنيين سواء في إعداد التقارير المالية الخارجية أو في فحص ومراجعة تلك التقارير من أجل توفير عنصر الشفافية والإفصاح فيها. وهذا ما يعزز أهمية دور كل المعايير الدولية للمحاسبة والإبلاغ المالي والمعايير الدولية للمراجعة، وذلك على أساس أنها المعايير الحاكمة لمهنة المحاسبة في الغالبية العظمى من الأقطار العربية. هذا بالإضافة إلى أن وجود ميثاق لأخلاقيات وسلوكيات المهنية يُعدُّ هو الآخر حسب (kim, 2003) عنصراً في غاية الأهمية لتحقيق فاعلية وكفاءة نظام الحوكمة في الشركة لأن القواعد التي يتضمنها هذا الميثاق ومن ثم مراقبة ومتابعة الالتزام بها من قبل المهنيين كل في مجاله هي الضمان الذي يوفر عنصر الاستقلالية وبقية الخصال الأخرى مثل النزاهة والأمانة والاستقامة والموضوعية وغيرها من السمات اللازمة لكل الأشخاص من ذوي العلاقة بنظام الحوكمة بدءاً من إدارة الشركة باعتبارها الجهة المسؤولة عن إعداد البيانات المالية ومروراً بالمراجع الخارجي الذي يصادق عليها قبل نشرها وانتهاء بالمراجع الداخلي وأعضاء لجنة المراجعة باعتبارهم المسؤولين عن التحقق من مصداقية البيانات المالية ومن كفاءة نظام الرقابة والضبط الداخلي، وذلك من أجل تعزيز فاعلية نظام الحوكمة هذا على أساس أن هذا الحياد يدعم موقف كل منهما في مواجهة أية ضغوط يمكن أن يتعرضا لها من قبل الإدارة في أثناء ممارستها المهنية.

## حوكمة الشركات المساهمة في سورية:

سبق لسورية أن شهدت شركات مساهمة ناجحة لها الفضل في تشييد الثورة الصناعية في نهايات النصف الأول من القرن العشرين، وقد شملت قطاعات اقتصادية مختلفة كالإسمنت (الشركة الوطنية وشركة الشهباء) والسكر والغزل والنسيج (الخماسية والسورية)، وقد تمكنت هذه الشركات من تحقيق نتائج إيجابية ضمن جو من الشفافية يتناسب مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة، وقد مثل قانون التجارة الإطار القانوني الذي نظم العلاقات الناظمة لهذه الشركات. وقد أسهمت هذه الشركات في رفع معدلات النمو الاقتصادي في سورية، وكانت المنتجات السورية تغزو أسواق الدول المجاورة، وكان تبادل أسهم هذه الشركات يتم في أحد الشوارع الفرعية في سوق الحميدية مركز دمشق التجاري التقليدي في ذلك الوقت.

لكن الظروف السياسية التي بدأت بالوحدة بين سورية ومصر ثم حكم حزب البعث العربي الاشتراكي منذ 1963 أدت إلى الحد من تأسيس الشركات المساهمة وتبني النهج الاشتراكي وتأميم كبريات المنشآت الاقتصادية في سورية بما فيها جميع الشركات المساهمة، وقد كان لذلك أثر عميق على خروج رؤوس أموال وكوادر فنية إلى الخارج وتعليق العمل بالشركات المساهمة وتجميد مهنة المحاسبة القانونية. وقد كان تبني النهج الاشتراكي يعني الحد من نشاط القطاع الخاص واعتبار الدولة مسئولة عن حماية رعاياها من المخاطر كافة التي يتعرضون لها في حاضرهم ومستقبلهم، وهذا أدى بطبيعة الحال إلى تراجع إنشاء الشركات المساهمة.

والواقع أن غياب الحرية الاقتصادية والمنافسة التي ترافقت مع غياب الشركات المساهمة، أدى إلى تمركز القرارات بيد جهات حكومية، وتعمل في ظل منظومة من القوانين والأنظمة والبلاغات والتعميمات التي ضيقت من فرص المنافسة وجعلت الكثير من العمليات غير مسموح فيها إلا في ظروف استثنائية وبموافقات خاصة، وجعل رجال الأعمال في القطاع الخاص مخالفين حكماً. ومن الأمثلة على ذلك القانون /24/ لعام /1981/ الذي كان معنياً بمنع تحويل العملات إلى الخارج، وفي الوقت نفسه فلم يكن المصرف التجاري السوري يمول الاعتمادات المستندية للاستيراد

مكتفياً بختم المستندات مقابل عمولة رمزية، مما اضطر التجار والصناعيّون إلى تمويل مستورداتهم عن طريق التهريب، وأوقعهم في مجال المخالفة وتقديم الرشاوي للهروب من المساءلة. كل ذلك أدى إلى تدعيم الفساد في المجتمع وتمركز الفساد الإداري من خلال سوق غير نظامية للعمليات الاقتصادية والموافقات الخاصة أو الاستثناءات. مما صار يشكل تهديداً حقيقياً للاستثمار بصورة عامة وللشركات المساهمة بصورة خاصة التي تحتاج إلى بيئة اقتصادية يسودها الصدق والشفافية. وهذا ما يجعل الحاجة ماسة إلى وضع برنامج يلغي أسباب الفساد تدريجياً ويخلق بيئة خاصة للشركات المساهمة.

أما من حيث الشكل القانوني للشركات القائمة في سورية فهي مساهمة، ولكن نجد بعضها، في الواقع، على شكل شركات أشخاص يمتلكها ويديرها عدد من الشركاء المساهمين (متضامنون)، وهو شكل لا يتفق مع قواعد الحوكمة. إذ إنّ ذلك يقلل من إمكانية صدور قرارات تتفق مع مصالح مساهمين أو أصحاب المصلحة الآخرين من مقرضين ودائنين ودوائر ضريبية ولا حتى كادرها، حيث إنّ مثل هذه القرارات تحتاج إلى إدارات متخصصة تفكر بالاستقرار الإنتاجي والمالي في المجتمع، والحصول على أرباح مستقرة على المدى الطويل. وقد نجد بعض الشركاء يديرون الشركة بوحي مصالحهم الآنية السريعة، وقد تنطلق قراراتهم عن جهل وعدم معرفة كافية بالمعايير العلمية المعاصرة، وقد نجد شركات مساهمة لكنها لم تفتح أبوابها للجمهور عن طريق الاكتتاب العام، بل بقي الطابع العائلي مهيمناً عليها مما يضعف الحوكمة داخل الشركة وخارجها.

إن حوكمة الشركات المساهمة في سورية ما زالت تتم وفقاً لقانون التجارة من خلال رقابة حكومية روتينية تمارسها وزارة الاقتصاد الوطني . إدارة الشركات . التي توافق على تأسيس الشركة المساهمة في ظل نظام محدد سلفاً، ثم يحضر مندوباً عن هذه الإدارة اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين ويحرص على استكمال النصاب والمهل القانونية للاجتماعات وعدم مخالفة نصوص القانون.

ومع أن الحكومة فتحت الباب لمشاركة القطاع الخاص في مشروعات التنمية الاقتصادية، إلا أن عدم وجود حوكمة ناضجة تتلاءم مع الظروف الخاصة بالمجتمع السوري جعلت الشركات والمنشآت في القطاع الخاص ذات طابع فردي أو تضامني أو شركات مساهمة محدودة ذات طابع عائلي، ما جعلها قاصرة على جمع رؤوس الأموال اللازمة للتنمية ومشاركة قاعدة واسعة من المساهمين من المجتمع السوري. إلا أن تبني التعددية الاقتصادية فيما بعد، ثم السماح بإنشاء الشركات المساهمة في سورية بموجب القانون /10/ لعام /1991/ وقانون هيئة الأوراق، والأسواق المالية ثم إحداث الهيئة العامة للإشراف على التأمين والسماح بتشكيل شركات مساهمة لتقديم الخدمات التأمينية عام 2005جعل تبني نظام للحوكمة يتناسب مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية في سورية أمراً لاغنى عنه. وهذا ما قامت به هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية إذ أصدرت القرار رقم /18/ تاريخ 2008/01/9 المتضمن قواعد حوكمة الشركات المساهمة يغطي بعض المجالات المهمّة كحقوق المساهمين ودور أصحاب المصالح والإفصاح ومهام مجلس الإدارة ولجنة المراجعة ومراجعي الحسابات. ومما لا شك فيه أن تطوير الحوكمة في سورية والالتزام الفعال بها سوف يسهم في تشجيع إقامة وتطوير الشركات المساهمة في سورية ويلعب دوراً مهمّاً في رفع وتيرة التنمية الاقتصادية في سورية.

ومن جهة أخرى، فمع أن مهنة المحاسبة والمراجعة في سورية أحدثت بموجب القرار /1109/ الصادر عام 1958، إلا أن تأميم الشركات المساهمة في أوائل الستينيات من القرن الماضي، وعدم السماح بتأسيس شركات مساهمة جديدة إلا بعد أكثر من عقود ثلاثة، أبقى المهنة من دون سوق لتمارس في أعمالها وتجدد نشاطها، بل كان

هذا النشاط مقتصراً على بعض الشركات المحدودة ( غير المغفلة ) التي كان عددها خلال عقد الثمانينيات من القرن الماضي /52/ شركة فقط، بالإضافة إلى مراجعة بعض الجمعيات، أما شركات القطاع العام فتتم مراجعتها من قبل الجهاز المركزي الذي تم إحداثه عام 1968 لهذه الغاية. وحين أنشئت الشركات المشتركة بموجب المرسوم /10/ لعام /1968/ بدأ بعض المحاسبين يمارسون المهنة من جديد وفي أعقاب القانون /10/ لعام /1991/ صار الطلب على المراجعة أكبر بفعل الشركات المساهمة الجديدة وبفعل الشركات الدولية التي صار لها أنشطة في سورية فكان على الشركات المحاسبية الكبرى أن تدخل إلى السوق السوري حيث يعمل الآن في دمشق ثلاثة من الأربعة الكبار وهم Ernest and Young و Delloet و KPMG كما أن للمنشأة الرابعة Price Cooper بعض الأنشطة التي تقوم بإدارتها من مكتب بيروت، حيث تعمل هذه المنشآت بحسب معايير المراجعة الدولية وتستند في تقاريرها إلى تطبيق معايير المحاسبة الدولية، إلا أن معظم العاملين فيها من غير السوريين، مما يجعل المهنة في سورية بحاجة ماسة لتطوير نفسها عن طريق تبني معايير المراجعة والمحاسبة الدولية أو تشكيل مجلس وطني لمعايير المراجعة والمحاسبة لاعتماد المعايير المناسبة بهدي من المعايير الدولية بما يتناسب مع الظروف المحلية، وتأهيل المحاسبين المحليين وتشجيعهم على التشارك مع بعضهم بعضاً لبناء منشآت كبيرة تكتسب سمعة وطنية ويعمل فيها عدد من المحاسبين القانونيين بالإضافة إلى المساعدين.

## النتائج والمناقشة:

تظهر إجابات العينتين أن اغلب الإجابات تراوحت ما بين الموافقة و الموافقة جدا حول معظم مقومات الحوكمة باستثناء المقوم المتعلق باستقلال المراجع حيث تراوحت الإجابات ما بين محايد و معارض.

وبالنسبة إلى الفرضية حول وجود فورق جوهرية ما بين العينتين حول تطبيق مقومات المحاكمة فقد أظهرت نتائج اختبار مان ويتني أنه لا توجد فروق جوهرية بين إجابات العينتين إلا فيما يتعلق بأن وجود المراجعة الداخلية من ضرورات الحوكمة فقد كان الفرق مهمّاً وأقل من مستوى الدلالة بكثير. وعلى الرغم من كلتا العينتين وافقتا من حيث المبدأ على هذه الضرورة إلا أن المستجوبين من رجال الأعمال قد أكدوا على ذلك بدرجة أعلى بكثير ( المتوسط في الجدول 1.644:3 أي معظمهم موافق أو موافق بشدة Significance level 0.0009) من نظرائهم في عينة المحاسبين القانونيين ( المتوسط في الجدول 2.192:3 أي بين معظمهم موافق إلى بعضهم محايد). ونعرض فيما يلي مناقشة نتائج أسئلة البحث مع نتائجها الإحصائية باستخدام النسب الإحصائية فقط طالما أنه لا توجد فروق جوهرية أخرى بين إجابات أفراد العينة.

### 1 . تشجيع وتحفيز إنشاء شركات مساهمة عامة:

أيدت نتائج الاستبيان تشجيع إقامة وتطوير الشركات المساهمة، حيث كانت نسبة المؤيدين 88.4% في عينة المحاسبين القانونيين (الجدول رقم1، السؤال الأول) و86.7 % في عينة رجال الأعمال (الجدول رقم2، السؤال الأول)، وقد دلت نتائج الاختبار على عدم وجود فروق بين العينتين حول ضرورة تشجيع إنشاء شركات مساهمة عامة. وقبول الفرضية أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا ما بين العينتين حول ضرورة تشجيع و تحفيز إنشاء شركات مساهمة.ويعتقد الباحث أن آراء المستجوبين من رجال أعمال ومحاسبين قانونيين تدل على أن غياب هذه الشركات رافقه تراجع اقتصادي ولاحظوا أن الموافقة مجدداً على إنشاء هذه الشركات منذ العام 1991 لم يترافق مع مقومات الحوكمة

الملائمة لتطوير هذه الشركات والتشجيع على إقامتها لتلعب الدور الاقتصادي المنشود، وقد عرض بعض المستجوبين أمثلة شفهية لثغرات مهمّة في الحوكمة القائمة، كعدم قيام الهيئة العامة للمساهمين بتسمية محاسب قانوني تاركة الأمر إلى مجلس الإدارة، ويندر أن نجد أعضاء غير متفرغين من بين أعضاء مجلس الإدارة وهي أمور لا تتعارض مع القوانين والأنظمة النافذة.

**الجدول رقم 1: النتائج النسبية عينة المحاسبين القانونيين**

| | السـؤال | موافق بشدة % | موافق % | حيادي % | غير موافق % | غير موافق بشدة % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| -1 | من الضروري تشجيع وتحفيز إنشاء شركات مساهمة عامة ( مغفلة ) | 27 | 61.5 | 7.7 | 3.8 | 0 |
| -2 | إن السوق المالي من أهم دعامات الحوكمة | 7.8 | 53.8 | 34.6 | 3.8 | 0 |
| -3 | هل تعتقد أن الحد من الفساد الإداري يحسن البيئة الاستثمارية | 73.1 | 26.9 | 0 | 0 | 0 |
| -4 | من المهم تطوير وتدريب المهنية | 73.1 | 26.9 | 0 | 0 | 0 |
| -5 | إن تصميم نظم المراقبة الداخلية من واجب الإدارة | 15.4 | 61.5 | 7.7 | 15.4 | 0 |
| -6 | إن التقرير عن الرقابة الداخلية من واجب الإدارة | 7.7 | 42.3 | 15.4 | 23.1 | 11.5 |
| -7 | من المهم أن يبدي المراجع رأيه بتقرير الإدارة عن الرقابة الداخلة | 38.5 | 50 | 11.5 | 0 | 0 |
| -8 | من الأهمية إيجاد لجنة مراجعة من الأعضاء غير المتفرغين في مجلس الإدارة | 23.1 | 53.9 | 19.2 | 3.8 | 0 |
| -9 | تتولى لجنة المراجعة اقتراح تعيين ومتابعة المراجع الداخلي والخارجي | 19.2 | 53.9 | 23.1 | 3.8 | 0 |
| -10 | إن وجود مراجعة داخلية من دعامات الحوكمة | 11.5 | 57.7 | 30.8 | 0 | 0 |
| -11 | يتمتع المراجع باستقلال تام في سورية | 3.8 | 26.9 | 38.5 | 23.1 | 7.7 |
| -12 | من المهم تشكيل مجلس لمعايير المحاسبة والمراجعة في سورية | 42.3 | 57.7 | 0 | 0 | 0 |

**الجدول رقم 2 : النتائج النسبية عينة أعضاء اتحاد غرف الصناعة**

| | السؤال | موافق بشدة % | %موافق | حيادي % | غير موافق % | غير موافق بشدة % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| -1 | من الضروري تشجيع وتحفيز إنشاء شركات مساهمة عامة ( مغفلة ) | 40 | 46.7 | 11.1 | 2.2 | 0 |
| -2 | إن السوق المالي من أهم دعامات الحوكمة | 20 | 55.6 | 20 | 4.4 | 0 |
| -3 | هل تعتقد أن الحد من الفساد الإداري يحسن البيئة الاستثمارية | 80 | 20 | 0 | 0 | 0 |
| -4 | من المهم تطوير وتدريب المهنية | 53.3 | 46.7 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| -5 | إن تصميم نظم المراقبة الداخلية من واجب الإدارة | 26.7 | 62.2 | 2.2 | 8.9 | 0 |
| -6 | إن التقرير عن الرقابة الداخلية من واجب الإدارة | 17.8 | 55.5 | 4.4 | 17.8 | 11.5 |
| -7 | من المهم أن يبدي المراجع رأيه بتقرير الإدارة عن الرقابة الداخلة | 37.8 | 46.7 | 8.9 | 6.7 | 0 |
| -8 | من الأهمية إيجاد لجنة مراجعة من الأعضاء غير المتفرغين في مجلس الإدارة | 33.3 | 51.1 | 8.9 | 6.7 | 0 |
| -9 | تتولى لجنة المراجعة اقتراح تعيين ومتابعة المراجع الداخلي والخارجي | 33.3 | 46.7 | 15.6 | 4.4 | 0 |
| -10 | إن وجود مراجعة داخلية من دعامات الحوكمة | 42.2 | 51.1 | 6.7 | 0 | 0 |
| -11 | يتمتع المراجع باستقلال تام في سورية | 13.3 | 17.8 | 22.2 | 46.7 | 7.7 |
| -12 | من المهم تشكيل مجلس لمعايير المحاسبة والمراجعة في سورية | 35.6 | 48.9 | 13.3 | 2.2 | 0 |

وبعد استكمال أركان الحوكمة الأخرى التي تخلق نوعاً من الاستقرار المالي الذي يدفع المستثمرين كافة إلى تأسيس المزيد من الشركات المساهمة التي تأخذ دورها في عملية التنمية الاقتصادية بشكل أكثر فعالية من المشروعات الفردية أو الشركات العائلية ( بما فيها شركات التضامن أو التوصية البسيطة أو المساهمة الخاصة أو المحدودة ) غير القادرة على جمع الأموال الكافية لتأسيس مشروعات كبيرة تحتاج إلى رأسمال كبير يصعب تأمينه في الشركات العائلية، ففي بحث عن أسباب عدم إنشاء شركات خاصة لإنتاج الإسمنت محلياً بالرغم من توفر الجدوى الاقتصادية لإقامة مصنع ينتج ثلاثة ملايين طن سنوياً تبين أن مكتب الاستثمار منح عشرين رخصة لإقامة مصنع إسمنت لكن أحداً من المستثمرين لم يتابع الإجراءات لبناء المصنع نظراً لأن هذا المصنع يحتاج إلى ما يزيد على مئتي مليون دولار وهو غير قادر لوحدوه أو بالتعاون مع أقاربه أو أصدقائه على تأمينه. وكان تأسيس شركة مساهمة لهذا الغرض قد حل الأزمة وخفض سعر الإسمنت في الأسواق وأدى إلى تخفيض تكاليف البناء والتشييد، كما أدى استرداد رأس المال بفترة قد لا تزيد على خمس سنوات.

وهو ما يقود إلى أن توفر مقومات ملائمة للحوكمة كانت ستشجع على إقامة شركة مساهمة عن طريق شعور المساهمين والمجتمع المالي بنوع من الاطمئنان على استثمار أموالهم بطريقة مأمونة. وقد نص القانون الخاص بإحداث شركات التأمين عام 2005 على ضرورة طرح أسهم هذه الشركات للاكتتاب العام بما يزيد عن نصف الأسهم وقد حدث ذلك فعلاً.إلا أن المتابع لتركيبة المساهمين يجد أن الطابع العائلي بقي ملازماً لها إلى حد كبير. إذ نجد مساهمين اشتروا أسهماً بأسمائهم وأسماء زوجاتهم وبناتهم وأبنائهم في شركة واحدة.

**الجدول رقم 3 النتائج الإحصائية لاختبار مات ويتني Mann Whitney test statistical result**

| independence | Developing career | Accounting criterions | Issuing sharing public co | corruption | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 3.038 | 1.269 | 1.567 | 1.923 | 1.269 | Mean | SCPA |
| 0.999 | 0.452 | 0.503 | 0.844 | 0.4523 | Std.Dev | |
| 3.022 | 1.466 | 1.822 | 1.755 | 1.2 | Mean | Industry expert |
| 1.097 | 0.504 | 0.747 | 0.743 | 0.404 | Std.Dev | |
| 0.754 | 0.103 | 0.22 | 0.412 | 0.504 | Mann Whitney | |

**الجدول رقم 3 النتائج الإحصائية لاختبار مات ويتني Mann Whitney test statistical result**

| audit committee | Auditor opinion | Internal control reporting | Designing Internal control | Internal audit | financial market | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2.07 | 1.73 | 2.884 | 2.192 | 2.384 | Mean | SCPA |
| 0.89 | 0.666 | 1.21 | 0.633 | 0.803 | Std.Dev | |
| 1.888 | 1.844 | 2.355 | 1.644 | 2.088 | Mean | Industry expert |
| 0.831 | 0.851 | 1.111 | 0.608 | 0.763 | Std.Dev | |
| 0.319 | 0.768 | 0.052 | 0.0009 | 0.123 | Mann Whitney | |

**2- العمل على إنشاء السوق المالي في سورية:**

كان من الطبيعي أن يرحب أفراد العينتين بإنشاء هيئة للأوراق المالية في سورية، نظراً لأن مثل هذه الهيئة قد تلعب دوراً فعالاً في إرساء القواعد لتداول الأوراق المالية، وتجعل المساهمين قادرين على تداول أسهمهم بطريقة منتظمة، كما يتوقع المساهمون والبنوك وفئات المجتمع المالي الأخرى من هيئة البورصة وضع تعليمات لتنظيم الإفصاح والاعتماد على معايير المحاسبة الدولية في الشركات المساهمة المدرجة في البورصة، مما يجعلها قادرة على بيع أسهمها للمساهمين الأجانب والمحليين الذي يحتاجون إلى تطبيق معايير المحاسبة الدولية طالما أن هذه المعايير تطبق على البورصات الدولية كافة. وهكذا يرى الباحث أن البورصة قد تشكل أحد المقومات الضرورية للحوكمة في سورية، وهذا ما أفضت إليه نتائج الاختبار لهذا السؤال في كلتا العينتين ( الجدولين رقم 1 + 2، السؤال الثاني ). و بالتالي لا توجد فروق جوهرية ما بين العينتين.

**3 . تحسين مناخ بيئة الاستثمار يتوقف على الحد من الفساد الإداري:**

وقد كان إجماع المستجوبين على أهمية الحد من الفساد الإداري وجود علاقة مباشرة بين الفساد الإداري و الحوكمة، وقد دلت نتائج الاختبار على أن وضع برنامج للحد من الفساد الإداري هو مقدمة لا بد منها للحوكمة في سورية، وذلك في كلتا العينتين، ولقد كانت نسبة المؤيدين بقوة 73.1% في عينة المحاسبين القانونيين ( الجدول رقم 1 ، السؤال الثالث ) و. 80% في عينة رجال الأعمال ( الجدول رقم 2 ، السؤال الثالث ). و بالتالي لا توجد فروق جوهرية ما بين العينتين.

**4 . تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة الخارجية في سورية:**

أما بالنسبة إلى وضع مهنة المحاسبة في سورية فقد دلت نتيجة الاختبار الإحصائي على أن تطوير مهنة المحاسبة شرطاً لا بد منه للحوكمة في سورية. حيث بلغت نسبة الموافقين بقوة 73.1% ونسبة الموافقين 26.9% في عينة المحاسبين القانونيين ( الجدول رقم 1 ، السؤال الرابع ) وبلغت نسبة الموافقين بقوة 53.3% ونسبة الموافقين 47.7% في عينة رجال الأعمال ( الجدول رقم 2 ، السؤال الرابع ). وبالتالي نستنتج وجود إجماع على تحديث هذه المهنة وتطويرها، لا توجد فروق جوهرية ما بين العينتين. إذ إنّ هناك أسباباً موضوعية تفسر حاجة المهنة في سورية إلى التطوير والتحديث. وإذا اعتبرنا أن معظم المحاسبين المحليين الذين يحملون إجازة محاسب قانوني قلما يزاولون المهنة فهم غالباً محاسب قانوني بأعمال أخرى خاصة وظائف حكومية، أما من يتخصصون بمكاتب لمزاولة المهنة فهم غالباً محاسب قانوني واحد يساعده عدد من الأشخاص، لأدركنا ضرورة تطوير هذه المكاتب لتشمل عدداً من

الشركاء وضرورة رفع سوية الشركاء والعاملين معهم للإلمام بمعايير المحاسبة والمراجعة الدولية. وإن نتائج الاستبيان تظهر رغبة المجتمع المالي في سورية بهذا التحديث والتطوير للمهنة.

**5 . تصميم نظم الرقابة الداخلية وتقييمها:**

أما بالنسبة إلى إجراءات تقويم الرقابة الداخلية فقد كان من المتفق عليه بالنسبة إلى غالبية المستجوبين ( 76.9% من عينة المحاسبين القانونيين و 88.9% من عينة رجال الأعمال) (الجدولين رقم 1+2 ، السؤال الخامس) وأوضحت نتائج الاختبار انه لا توجد فروق ذات دلالة ما بين العينتين. إن تصميم نظم الرقابة الداخلية من وظائف إدارة المشروع بما يتفق مع المعايير المهنية (الأمريكية والدولية وغيرها) أما تقويم الرقابة الداخلية من قبل مراجعي الحسابات فعلى الرغم من أن هناك شبه إجماع على أن من واجبات المراجع أن يقوم إجراءات الرقابة الداخلية: 88.5% من عينة المحاسبين القانونيين و 84.5% من عينة رجال الأعمال الجدولين رقم 1+2 ، السؤال السابع ) إلا أن ما قصدوه بالرقابة الداخلية هو مجموعة الدفاتر والمستندات المستخدمة في العمليات المحاسبية فحسب دون الضبط الداخلي أو الرقابة الإدارية الداخلية، مما يجعل هذا المفهوم قاصراً عن مواكبة التطورات العلمية والمهنية الحديثة. ولا شك أنّ هذا الموقف يتفق مع وجود المهنة منذ فترة طويلة، حيث بقيت ترافق المشروعات ذات الحجم الصغير، التي تعتمد على إجراءات مراجعة شاملة تتناول عمليات المشروع المسجلة كافة في الأستاذ العام التي تنعكس في القوائم المالية من خلال الربط بين الأدلة والمستندات وتلك الأرقام المفصح عنها في القوائم المالية. أما إذا تم استخدام عينات، فإن هذه العينات عشوائية يندر أن تتدخل المراجع في تحديدها ولأن اختيارها يتم على شكل نسبة مئوية أو التركيز على شهر وتجاهل شهر آخر أو بعض الأشهر، وفي جميع الأحوال فلا علاقة لتحديد هذه العينة مع تقويم الرقابة الداخلية.

ولم يكن من المألوف عند غالبية رجال الأعمال أو المراجعين الذين تم سؤالهم أن يتم الإفصاح عن نظم الرقابة الداخلية ونقاط الضعف الملازمة لها من قبل إدارة المشروع الذي تتم مراجعة حساباته بحسب ما اتجهت إليه الممارسة في الولايات المتحدة الأمريكية بعد صدور قانون SOX (Sarbanes-Oxley Act) ، حيث كانت نسبة المؤيدين لهذا الفرض 50% من عينة المحاسبين القانونيين، و 74.4% من عينة رجال الأعمال أما نسب الرفض فقد كانت 34.6% و 22.2% على التوالي ( الجدولين رقم 1+2 ، السؤال السادس )، كما لا تتبع رسالة الإدارة التي يقدمها المراجع للإشارة إلى بعض الثغرات في نظم الرقابة الداخلية بما يتفق مع معايير المراجعة الدولية إلا نادراً، ومع أن بعضهم (Weiling and Mcvay 2002) يشير إلى نجاح هذه التجربة ووضع بعض الخطوط الحمراء من قبل إدارة الشركة، إلا أننا نعتقد أنّ ما اتجه إليه المستجوبون أقرب إلى الواقع، إذ ليس من المنطقي أن تسأل الإدارة عن نظم الرقابة الداخلية هي من صممها وهي المسؤولة عن كفايتها وفعاليتها. كما أن المراجع بحاجة إلى القيام بتقويم لهذه النظم مباشرة دون الاعتماد على تقرير الإدارة الذي يميل إلى العموميات، كل ذلك يفسر رفض بعض المحاسبين القانونيين بأن التقرير عن الرقابة الداخلية هو من واجب الإدارة (الجدول رقم 1، السؤال السادس).

**6 . ضرورة تشكيل لجنة المراجعين من غير المدراء التنفيذيين وتعيين المراجعين الداخلي والخارجي:**

لم تكن لجنة المراجعة مفهومة لدى معظم المستجوبين إذ إنّ المصطلح المألوف في سورية هو إدارة الرقابة الداخلية التي تمارس عملها في الإدارات والمؤسسات والشركات الحكومية كافة، إذ إنّ هذه الإدارات على علاقة تنسيقية مع الهيئة المركزية للرقابة والتفتيش، إلا أنها أقرب إلى إدارة التحقيق منها إلى إدارة الرقابة أو المراجعة، وغالباً ما يعمل في هذه الإدارات موظفون من اختصاصات بعيدة عن المحاسبة، مما يجعلها عن مفهوم المراجعة الداخلية كما يتم الحديث عنها في كتب الدوريات أو كما تمارس عملياً في الشركات والمؤسسات الكبرى.

ومع أن التشريعات الناظمة للقطاع العام في سورية سمحت بتعيين خبرات من خارج المؤسسة أو الشركة لعضوية مجلس الإدارة أو اللجنة الإدارية التي تقود الشركة أو المؤسسة وخاصة القانون رقم 2 لعام 2002 وقد مارستها بعض المنشآت. إلا أن تجربة لجنة المراجعة التي تضم عدداً من المديرين الخارجيين أي غير الموظفين في الشركة مما يجعل همهم الأول هو نجاح الشركة والمحافظة على سمعتها الطيبة طالما أنهم لا يشتركون في الأعمال اليومية التي يمارسها المديرون المتفرغون التنفيذيون كالمدير العام والمدير المالي التي أخذ بها التشريع الأمريكي في 1977 ثم تبعته معظم التشريعات التجارية في الكثير من أنحاء العالم منها التشريع الأردني من بين الدول العربية.

ولدى سؤال المستجوبين عن ضرورة إيجاد لجنة مراجعة من الأعضاء غير المتفرغين في مجلس الإدارة كانت نسبة التأييد 76.9% للمحاسبين القانونيين، و 84.4% لرجال الأعمال (الجدولين رقم 1+2 ، السؤال الثامن). وقد دلت الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع إلى أن لجنة المراجعة لعبت دوراً في تدعيم استقلال المراجع الخارجي والمراجع الداخلي أيضاً، وصارت بعض الشركات تطلب من لجنة المراجعة إعداد تقرير خاص بها عن القوائم المالية، وهي التي تشرف على عمل المراجع الداخلي وتتابع تقاريره، كما أنها هي التي ترشح المراجع الخارجي للعمل في مراجعة حسابات الشركة إلى الهيئة العامة وهي التي تقترح تقدير أتعابه، وهو ما ذهبت إليه نتائج هذه الدراسة حيث كانت نسبة الموافقين على تولي لجنة المراجعة اقتراح تعيين ومتابعة المراجع الداخلي والخارجي 73% للمحاسبين القانونيين، و 80% لرجال الأعمال (الجدولين رقم 1+2 ، السؤال التاسع ) و دلت نتائج الاختبار انه لا توجد فروق دالة بين العينتين وإن توفر الخبرة لدى الأعضاء في لجنة المراجعة من لجنة الإدارة والمحافظة على عدم اشتغالهم في الأعمال اليومية أو إبرام العقود أو اتخاذ القرارات، يجعل مصلحة هذه اللجنة تتوافق مع مصلحة المراجع وتحثه على إعلامها عن أي نقاط ضعف للعمل على تصحيحها أو التحفظ عليها، وهذا من شأنه خلق توازن في الهيئة الإدارية والحد من ديكتاتورية المدير العام الذي صار يخشى النقاش في مجلس الإدارة.

**7 . أهمية المراجعة الداخلية:**

لدى اختبار السؤال القاضي باعتبار المراجعة الداخلية من دعامات الحوكمة، كانت نسبة التأييد 69.2% بالنسبة إلى المحاسبين القانونيين، في حين كانت 93.3% بالنسبة لرجال الأعمال ( الجدولين رقم 1+2 ، السؤال العاشر)، وقد شكل هذا المتغير الفرق الوحيد بين العينتين، حيث أوضحت نتيجة الاختبار أن هناك فروقاً دالة إحصائياً ما بين العينين حيث إنّ إجابة رجال الأعمال تدل على وعي مالي وإداري يقدر أهمية المراجعة (الرقابة) الداخلية، أما تأييد المحاسبين القانونيين فلم يكن بالقوّة نفسها، إذ أنّ تجربة إدارة الرقابة الداخلية في سورية تدل على أن هذه الإدارة تعاني من نقص الاستقلال ولا تدخل في العملية الرقابية بشكل جوهري، بل تهتم بالتحقيق في بعض القضايا بتوجيه من المدير العام، وهذا يبرر شعور المحاسبين بعدم فعالية هذه الرقابة بما يخالف رجال الأعمال.

**8 . استقلال المراجع من دعائم الحوكمة:**

وقد دلت الدراسة الميدانية على أن المراجع في سورية يعاني من نقص في استقلاله، إذ أجاب فقط 30.7% من المحاسبين القانونيين، و 30.9% من رجال الأعمال بالتأييد لمبدأ الاستقلال التام للمراجع في سورية في حين كانت نسبة الرفض 30.8% و 46.7% في العينتين على التوالي ( الجدولين رقم 1+2 ، السؤال الحادي عشر ) ينتج عن هذا السؤال بأن المراجع لا يتمتع باستقلال تام في كلتا العينتين، ولعل الشعور بنقص الحوكمة ينعكس أول ما ينعكس على استقلال المراجع.

**9 . المجلس الوطني لمعايير المحاسبة والمراجعة:**

أما تأييد تشكيل لمجلس وطني لمعايير المحاسبة والمراجعة فيدل على شعور المستجوبين بالحاجة إلى مثل هذه الهيئة المعينة حيث وافق جميع المستجوبين في عينة المحاسبين القانونيين على ضرورة تشكيل مثل هذا المجلس ( الجدول رقم 1، السؤال الثاني عشر )، بينما كان هناك شبه إجماع في عينة رجال الأعمال بنسبة 84.5% ( الجدول رقم 2 ، السؤال الثاني عشر ).

## الاستنتاجات والتوصيات:

أظهر البحث وما رافقه من استبيان أن مقومات الحوكمة المستخلصة من الأدبيات المتاحة ضرورية لكن مشوار الحوكمة ما زال طويلاً، فالوعي المالي والمهني ما زال محدوداً، وما زالت بعض الصعوبات الروتينية تحول دون تأسيس الشركات المساهمة، كما تبين أن تأسيس إدارة الأوراق والأسواق المالية في سورية هو خطوة مهمّة على هذا الطريق، نظراً لما ستقدمه من ضمان لخلق سوق مالية مستقرة تستند إلى تعليمات واضحة.

طلق من تبني كامل لصيغة وطنية مبسطة لمعايير المحاسبة ومعايير المراجعة الدولية. على أن الخطوة الضرورية الأخرى هي تشكيل مجلس وطني لمعايير المحاسبة والمراجعة يشرف على المهنة ويعمل على المساهمة في رفع سويتها وتوعيتها وتثقيفها وتدريبها، مما يخلصها من الجمود الطويل الذي عاشته لما يزيد على خمسين عاماً، والذي أدى إلى توسيع الهوة بين المهنة في سورية والوضع المتقدم الذي تعيشه المهنة في الولايات المتحدة منذ صدور SOX (Sarbanes-Oxley Act)، مما يجعل تسريع الخطى وكسب الوقت ضرورة لا بد منها.

وعلى الرغم من صدور قانون الشركات في سورية إلا أنه لم يتبنَّ صيغة معاصرة لقانون الشركات كالتي تتضمن نصوصاً تدعم داعمة كلجنة المراجعة والارتكاز إلى مجلس وطني لمعايير المحاسبة والمراجعة الداخلية بمفهومها المعاصر الذي يرتبط المراجعة الخارجية بالهيئة العامة للمساهمين عن طريق لجنة المراجعة. أما نشر تقرير الإدارة الخاص بتقويم الرقابة الداخلية والتعليق عليه في متن تقرير المراجع كما ذهبت إليه التجربة الأمريكية، فلم يجد التأييد الموازي للمفاهيم الأخرى.

إن التعمق بنتائج هذا البحث توحي بالتوصيات الآتية:

1 . ضرورة أن يتضمن قانون الشركات بعض المبادئ العامة لتدعيم الحوكمة في سورية كأن يتضمن:

a . تدعيم استقلال المراجع عن طريق تشكيل لجان للمراجعة من مديرين غير متفرغين في مجلس الإدارة يناط بها اقتراح تعيين المراجع الخارجي والمراجع الداخلي وتحديد أتعابهم ومتابعة تنفيذ تقاريرهم وإزالة العقبات التي تحول دون قيامهم بمهماتهم بحرية مطلقة.

b . التقرير عن الرقابة الداخلية وبيان ثغراتها في تقرير مراجع الحسابات.

c . ما تزال لسوق المالية حديثة في سورية وتعدُّ الحاضن الأساسي لتداولات أسهم الشركات المساهمة لذلك لا بد من الارتكاز على معايير الإفصاح وأصول التداول التي تقرر من قبل هيئة الأوراق والأسواق المالية بهدف ضمان تطبيق حوكمة الشركات بشكل يضمن الثقة للمستثمرين و القبول للمراجعين.

2 . إعداد برامج للتوعية المالية لرفع الوعي المالي لدى الجمهور وتدعيم الثقة بالشركات المساهمة المدرجة في هيئة الأوراق والأسواق المالية.

3 . تدعيم مهنة المحاسبة الوطنية وإعداد برامج تدريبية لرفع سوية المهنة وتحفيزها.

4 . العمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتوسيع التنافسية في القطاعين العام والخاص وتبسيط الإجراءات الروتينية للحد من الفساد الإداري في الكثير من الدوائر والمؤسسات، وتقوية الإعلام الاقتصادي.

## المراجع:


1 . ابراهيم، عبد الحميد . لماذا تنهار بعض الشركات ؟ التجارب الدولية والدروس المستفادة لمصر، آذار، www.cipe-egypt.org . 10-11.

2 . البنك الدولي- تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الطبعة العربية، دار الساقي، 2004، 3-7.

3 . السويطي، موسى . تطوير نموذج مقترح لدور لجان التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية وتأثيرها على فاعلية واستقلال التدقيق الخارجي، رسالة الدكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن،2006، 40-48.

4 . اليافي، موفق . من أجل تعزيز حوكمة الشركات في لبنان، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، يوليو، 2005، 30-35.

5 . جورج دانيال غالي . تطوير مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، 30-35.

6 . الخضيري، محمد أحمد، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005، 20-28.

7 . خوري، نعيم . الشفافية والحاكمية في الشركات، مجلة المدقق الصادرة عن جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين، العدد 67 .68 أيلول، 2006، 3-5.

8 . مركز المشروعات الدولية الخاصة . مؤتمر الإصلاح من أجل حوكمة الشركات، كانون الأول، 2003 ، 30-32.

9- ADAMS, R.; MEHRAN, H. *Is corporate Governance Different for Bank Holding Companies.* Economic Policy Review, Vol. 9. 2003, 123-142.

10- AL-TWAIJRY, A, BRIERLEY, M, J and GWILLIAM, D- *An Examination of the role of Audit Committees in the Saudi Arabian Corporate Sector.* Corporate Governance: an International Review, October 2002, Vol. 10 no.6, 288-297.

11- BRYMAN, A .; CRAMER, D. *Quantitative Data Analysis with SPSS Releasen8 for window:* Guide for Social Scientists, Rout ledge publications. London, 1999,30-48.

12- BULL,1, - *Board of directors acceptance of Tread way responsibilities,* Journal of Accountancy, Feb., 1991, 28-31.

13- BURREL. G. and MORGANn, G – *Sociological Paradigms and Organizational Analysis,* London, Heinemann, 1979, 14-19.

14- CASTELLAIIO, J . G- *Restoring Public Confidence.* Journal of Accountancy, Vol. 193, Isuue 4. 2002 ,37-39.

15- CHRISTINA, M. *An Empirical Study on the Relationship Between Ownership and Performance in a Family – Based Corporate Environment.* Journal of Accounting, Auditing & Finance, Vol. 20, Isuue,2, 2005, 121-140.

16- CORNELIUS, P. K .; KOGUT, B. C. *Corporate Governance and Capital Flows in Global Economy.* Oxford, The World Economic Forum, 2003, *4-9.*

17- CAMER, D. - *Fundamental Statistics for Social Science,* Rutledge publications, London and New York, 1998, 11-16.

18- DAVE, M. – *Global Governance: Trends Have Emerged as Regulations in Many Countries Refine Pension Governance Processes,* Benefits Canada, Vol.27, and Issue. 3, March, 2003, 32-45.

19- DIXON, P. *The Future of corporate Governance,* 2000..*28-28* .*http://www.leighbureau.com/speakers/PDixon/essays/Corp%20Governance.pdf,*

20- GLASGOW, B. *Corporate Governance: A Time for change public and private Measures,* 2003, 18-21. http:www.Findarticles.com.

21- HOPKINS, MICHAEL- *Corporate social Responsibility, the Big picture Cited at the corporate Responsibility* world-News Item, Corn, 2000, *18-19*. www.mhcintemational.

22- KIM, GUENTHER – *"Effective web Governance Structures (Industry overview)* online: 2003,*24-26.* http:/www.fimdarticles.com.

23- MENDENHALL, W. BEAVER, R. and BEAVER, B. – *A course in Business Statistics*, 4th edition, ITP, 1996..79-82.

24- MATHENSIN, S. *Corporate Governance Defined*, Online available: http://www.Corpgov.net/Library/Definitions.htm U. (2002.

25- PROWSE, S. *The Corporate Governance system in Banking. What do we know?* Banka Del Lavaro Quarterly Review, March, 1997, 11-40.

26- REED, *D. Corporate Governance Reforms in Developing Countries@,* Journal of Business Ethics, No. 37, 2002, 223-249.

27- TUMHULL, S. *Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories, Corporate Governance:* An International Review, Blackwood Oxford, Vol.5, No.4, 1997, 180-197.

28- WEILEGE and S. MCVAY: The *Disclosure of Material weaknesses in Internal control after the Sarbanes-Oxley Act*. The Accounting Horizons, vol 19. 1997.

29- WILLIAMSON, Q . *The Mechanism of Corporate Governance, Oxford University press.* 1999, 3-4.