

Governing the Formation of Board of Directors in Saudi Joint Stock Companies

Mohammad Omar Alhejaili

College of Sharia and Law || University of Tabuk || KSA

Abstract: The study aimed to explore the governance issues related to the formation of the board of directors of joint stock companies by investigating the legal code of board of director's formation within the Saudi company law using an analytical and comparative approach. The study will highlight the areas of strengths and weaknesses of the company legal system in this regard as well as provide recommendations to counteract the weaknesses, hence improving the methods, The governance of forming the board of directors is in the interest of the company, society and the economic system in general, and the Saudi system deals with the method of formation and the number of members in light of a number of data that affect the extent of governance of the formation of the board of directors of joint-stock companies.

Keywords: governance - board of directors - companies.

حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة في النظام السعودي

محمد بن عمر الحجيلي

كلية الشريعة والأنظمة || جامعة تبوك || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدف البحث إلى الوقوف على مدى فاعلية تشكيل المجلس وفق النظام السعودي ومدى تماشيه مع مبادئ الحوكمة، فقد تناول المنظم السعودي وقواعد الحوكمة كيفية تشكيل هذا، وقد اتبع الباحث المنهج التحليلي لتحليل النصوص القانونية ومبادئ الحكومة المتبعة في هذا الشأن كما استخدم المنهج المقارن بهدف مقارنة النصوص القانونية ذات العلاقة بموضوع حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركة المساهمة، وقد توصلنا من خلال البحث أن حوكمة تشكيل مجلس الإدارة يحقق مصلحة الشركة والمجتمع والنظام الاقتصادي في العموم، وهو الأمر المرعي في أغلب الأنظمة المقارنة ومنها نظام الشركات السعودي حيث تناول المسائل الرئيسية فيه كطريقة تشكيل المجلس، وعدد الأعضاء فيه، وترك عدداً من المسائل التفصيلية البسيطة بهدف تحقيق المرونة اللازمة، وتؤثر طبيعة نشاط الشركة على تشكيل مجلس الإدارة، لذلك كان المنظم السعودي مرناً ووضع حداً أعلى وحداً أدنى لذلك دون التقيد بحجم معين لمجلس الإدارة، فالأمر يختلف حسب نشاط الشركة وحجمها ورأس مالها ومدى حاجتها إلى تنوع الخبرات وتوزيع المهام والمسؤوليات في مجلس إدارتها وقد اتضح أن حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركة المساهمة وسيلة هامة من بين عدة وسائل لضبط أداء الشركة وتحقيق أهدافها ومصلحة كل ذوى العلاقة بنشاطها.

الكلمات المفتاحية: حوكمة- مجلس إدارة- شركات.

مقدمة.

تهتم الأنظمة بهيكلية مجلس إدارة الشركات المساهمة ومنها نظام الشركات السعودي الجديد، حيث وضع قواعد خاصة بتشكيل مجلس إدارة شركات المساهمة، من حيث عدد الأعضاء والمدة الزمنية والصلاحيات وما إلى ذلك من أمور تساعد في حسن إدارة الشركة وتحقيق الفائدة الأكبر من وجود المجلس لتحقيق أهداف الشركة عموماً، وكذلك تناولت لائحة حوكمة الشركات الصادرة في 1438/5/16هـ، المعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية

في 1440هـ، عدداً من المبادئ التي هدفت من خلالها إلى خلق توازن بين مصالح جميع الأطراف، وأصحاب المصلحة، وبما يحقق حسن توجيه إدارة الشركة بتحديد الضوابط المتعلقة بعدد الأعضاء ومدة العضوية وشروطها واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، بما يحقق كفاءة عمل المجلس وحيثته واستقلاله.

ومجلس إدارة الشركات المساهمة هو مجموعة الأشخاص المنتخبين من قبل الجمعية العامة للمساهمين بغرض تولى إدارة الشركة والإشراف على نشاطها في ضوء القواعد القانونية الخاصة بذلك.

ويقصد بحوكمة الشركة خضوعها لنظام إشراف ورقابة ينظم العلاقات بين الأطراف وأصحاب المصلحة، وفي شركة المساهمة يكون ذلك باتباع نظام للرقابة والإشراف، ولعل أهم ما في ذلك هو تنظيم العلاقة بين الأطراف المعنية عن طريق مجموعة من المبادئ التي تضمن حسن إدارة الشركة وتحقيق أهدافها وأعلى درجات الرقابة والشفافية، وقد تناولت لائحة حوكمة الشركات السعودية (المعدلة) تعريف الحوكمة بأنها "قواعد لقيادة الشركة وتوجيهها تشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصادقية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال"⁽¹⁾ ولعل أبسط التعريفات للحوكمة وأكثرها إيجازاً هو التعريف الوارد في تقرير كاديبوري لسنة 1992م "النظام الذي تدار بمقتضاه الشركات وتراقب".

وينبثق عن مجلس الإدارة عدداً من اللجان، يأتي على رأسها لجان المراجعة ولجان الترشيحات والمكافآت وإدارة المخاطر، والتي تقوم بدور المساعد إلى جانب مجلس الإدارة ليتمكن من أداء مهامه على الوجه الأكمل، وقد أشارت إليها مبادئ الحوكمة وإلى طريقة تشكيلها وأداء وظيفتها بما يكفل تحقيق أكبر قدر من الشفافية والنزاهة لمصلحة الشركة والمساهمين.

وبما أن مجلس الإدارة هو المتحكم الرئيسي في إدارة الشركة فقد تصدت أغلب التشريعات ومبادئ الحوكمة إلى طريقة تكوينه من خلال قواعد استرشادية أو وضع شروط لعضوية المجلس، وتظهر أهمية الحوكمة في تكوين مجلس الإدارة في عدد من الأمور، أهمها محاربة الفساد الداخلي في الشركة وعدم السماح بوجوده أو استمراره، وكذلك تحقيق وضمان النزاهة والاستقامة لكافة العاملين بالشركة والاستثمار الآمن وتجنب المخاطرة التي تشكل تهديداً لمصلحة مختلف الأطراف، وتحقيق الاستفادة القصوى والفعالية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية.

مشكلة الدراسة

بالنظر إلى الظروف الاقتصادية العالمية والمحلية الراهنة، والقوانين المنظمة لإدارة شركات المساهمة والدور الهام الذي تؤديه هذه الشركات في الاقتصاد الوطني، فإن مشكلة البحث تدور حول مدى فعالية طريقة تكوين مجلس الإدارة في ظل القواعد الواردة في نظام الشركات الجديد 1437هـ ولائحة حوكمة الشركات في تحقيق أعلى قدر من النزاهة والشفافية والاستقلال لمجلس إدارة الشركة المساهمة.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. دراسة حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركة المساهمة في النظام السعودي وفي قواعد الحوكمة المتبعة في هذا الشأن.

2. تحديد مدى تطبيق قواعد الحوكمة على آلية تشكيل مجلس إدارة الشركة المساهمة وحجمه ومدته واللجان المنبثقة عنه في نظام الشركات السعودي.
3. التوصل إلى أهم مقترحات التحسين وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة وفق نظام الشركات السعودي، ومدى مطابقتها لهذا التشكيل لما هو متبع في قواعد حوكمة الشركات.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في تحديد مدى ما يحققه تطبيق مبادئ الحوكمة ومى إمكانية ذلك من خلال تطبيق نصوص النظام السعودي على تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة وصولاً إلى نقاط القوة ونقاط الضعف في طريقة التشكيل ومدى توافقها مع القواعد المعمول بها في نظام الشركات السعودي، تطبيق مبادئ الحوكمة عند تشكيل مجلس الإدارة يحقق الاستقلالية للمجلس والنزاهة الإدارية فضلاً عن أهداف الشركة بدون انحياز أو تضارب في المصالح، وحماية مصالح كل أصحاب المصلحة.

فمجلس الإدارة يعتبر محور تطبيق قواعد الحوكمة السليمة وعن طريقه يضمن عدم إساءة استخدام رأس مال الشركة أو الأضرار بها خاصة إذا كانت هذه الشركات تمثل أهمية اقتصادية كبرى، ولن يتحقق الهدف منها إلا إذا تأكد المستثمرون أنهم يستثمرون أموالهم في المكان والنشاط الصحيح⁽²⁾ وفق إدارة قويمه تعمل في ضوء قواعد حوكمة مفعلة ومطبقة على نحو سليم.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج التحليلي لتحليل النصوص القانونية المنظمة لتشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة كما اعتمد الباحث على المنهج المقارن للوقوف على الاختلافات ومكامن القوة والضعف في طريقة تشكيل مجالس الإدارة.

خطة البحث: ينقسم البحث إلى مقدمة وثلاثة مباحث وخاتمة وعلى النحو الآتي:

- مقدمة وتضمنت ما سبق عرضه من المشكلة والأهداف والأهمية.
- المبحث الأول: التنظيم القانوني لعدد الأعضاء والمدة الزمنية لمجلس الإدارة.
- المبحث الثاني: التنظيم القانوني لعضوية مجلس الإدارة في ظل مبادئ الحوكمة.
- المبحث الثالث: اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة.
- خاتمة: شملت النتائج والتوصيات والمقترحات.

(2) - (موسي، 2010م، ص 5)

المبحث الأول: عدد أعضاء مجلس الإدارة ومدة العضوية في ظل نظام الشركات وقواعد الحوكمة⁽³⁾

يعتبر عدد أعضاء مجلس الإدارة (حجم مجلس الإدارة) الذين يتم اختيارهم لعضوية مجلس الإدارة من الأمور التي تحددها الجمعية العامة نظاماً ووفق عدد من الاعتبارات وفي ضوء العدد المسموح به نظاماً، وتختلف ظروف تشكيل مجلس إدارة الشركة حسب طبيعة النشاط ومدى تشعب الأعمال والحاجة إلى أعضاء مجلس إدارة ذوي خبرات معينة وفي مجالات مختلفة إلا أن النظام قد يحدد حداً أقصى وحد أدنى يجب الالتزام به ويزيد العدد وينقص حسب الحاجة ولكن على ألا يتجاوز الحدود النظامية، وكذلك الأمر بالنسبة للمدة التي يتولاها عضو مجلس الإدارة وهذه المدد والاعداد ان لم يتم تطبيق النظام وقواعد الحوكمة عليها سيؤدي ذلك إلى انحراف الشركة عن هدفها الأساسي ومن ثم فشل الأنظمة الاقتصادية عموماً وهو ما يؤثر سلباً على المجتمع ككل. وتتناول في المطلبين التاليين حجم ومدة عضوية مجلس الإدارة في ضوء النظام وقواعد الحوكمة.

المطلب الأول: عدد أعضاء مجلس إدارة الشركة المساهمة في ضوء النظام وقواعد الحوكمة

وضع نظام الشركات السعودي الجديد وقواعد الحوكمة تحديداً لعدد أعضاء مجلس إدارة الشركة المساهمة⁽⁴⁾، إلا أنه لم يحدد عدداً معيناً بل اكتفى بوضع حد أقصى وأدنى لعدد الأعضاء⁽⁵⁾، ولم تخالف لائحة حوكمة الشركات السعودية النظام في وضع حد أقصى وحد أدنى لعدد الأعضاء في المجلس دون التقييد بعدد معين⁽⁶⁾، وذلك على عكس بعض الأنظمة الأخرى الأنظمة الأخرى المقارنة⁽⁷⁾. ويمكن القول أن وضع حداً أدنى (ثلاثة أعضاء) والتقييد بحد أقصى (أحد عشر عضواً) قد يفتح باباً لسيطرة كبار المساهمين، لا سيما إذا كانت لائحة حوكمة الشركات تتطلب في الفقرة (3) من المادة (16) "أن لا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن إثنتين أو ثلث الأعضاء أيهما أكبر"، فعلى الرغم من الضوابط التي جاء بها النظام ولائحة الحوكمة - خاصة بوضع حداً أدنى وحداً أقصى - قد لا يكون العدد كافياً أبداً لإدارة بعض الشركات المساهمة إذا كانت كيانات اقتصادية عملاقة تحتاج إلى عدد كبير وتنوع في الخبرات والمهارات من قبل أعضاء مجلس إدارتها، لذا من الضرورة بمكان التخلي عن الحد الأقصى لعدد أعضاء مجلس الإدارة على غرار ما هو منصوص عليه في عدد من الأنظمة الأخرى، بما يسمح بتشكيل مجلس إدارة بعدد كافي من الأعضاء لإدارتها.

(3) - تختلف ممارسات الحوكمة بين الدول بما يعكس مختلف القيم المجتمعية، ونظم الملكية، والأعمال التجارية، وظروف المنافسة:

(L. H. DU PISANI, PUBLIC SERVICE ETHICS IN AFRICA, 1999) -

<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/357.pdf>

(4) - تختلف كل شركة في تحديد عدد أعضاء مجلس إدارتها فقد وجدت دراسة في دول الاتحاد الأوروبي بين 15 دولة توضح مدى هذا الاختلاف طبقاً لحاجة العمل في الشركة، أنظر:

(A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union, <https://www.ifc.org>),

(5) - في نفس السياق نجد عدداً من التشريعات تضع حداً أقصى وأدنى لعدد أعضاء مجلس الإدارة منها، تقنين الشركات الفرنسي الصادر في 24 يوليو 1966م في المادة 89 منه حيث وضعت حد أدنى ثلاثة وحد أقصى اثني عشر عضواً، وكذلك قانون الشركات الأردني رقم 40 لسنة 2002 - في المادة 132 حيث اشترط ألا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة ولا يزيد عن ثلاثة عشر.

(6) - يشير جانب من الفقه إلى عدد من الضوابط الهامة في تكوين مجلس الإدارة منه هذه الضوابط أن يكون العدد فردياً تجنباً لتساوي الأصوات في حالات التصويت، للمزيد أنظر: (العريبي، 2001، ص 335).

(7) - (سري الدين - 2012م، 228).

ولعل التحديد بحد أدنى لا يقل عن ثلاثة أعضاء في ظل ترك الأمر لما يقضى به نظام الشركة الأساسي قد يخلق نوعاً من التوازن في عدد أعضاء مجلس الإدارة ويساعد في تطبيق مبادئ الحوكمة بطريقة أكثر فاعلية. فإشارة لائحة حوكمة الشركات⁽⁸⁾ لضرورة تناسب عدد أعضاء مجلس الإدارة مع نشاط الشركة، يجعل فكرة التقييد بالحد الأقصى متنافية مع متطلب التناسب في حالة كون نشاطها يحتاج إلى عدد أكبر من الحد الأقصى المحدد نظاماً الأخرى أن يكون عدد الأعضاء في مجلس الإدارة متناسباً مع نشاط الشركة وهو المبدأ الذي تقره مبادئ حوكمة الشركات في بريطانيا على سبيل المثال⁽⁹⁾.

المطلب الثاني: مدة عضوية مجلس إدارة الشركات المساهمة في ضوء النظام وقواعد الحوكمة

يشكل مجلس الإدارة من قبل الجمعية العامة العادية وللمدة التي نص عليها نظام الشركة الأساسي بشرط أن لا تزيد عن ثلاث سنوات⁽¹⁰⁾ (مادة 123/ب من نظام الشركات الجديد)، فإذا تم انتخاب العضو رئيساً لمجلس إدارة الشركة أو نائباً لرئيس المجلس فإن هذه المدة تكون ذاتها مدة العضوية المنصوص عليها في النظام ما لم ينص نظام الشركة الأساسي على غير ذلك بشرط ألا تزيد عن الحد الأقصى المحدد نظاماً. ولا يعتبر عضو مجلس الإدارة محصناً من العزل خلال هذه المدة، فيجوز للجمعية العامة في أي وقت عزل كل أو بعض أعضاء المجلس، مع حق العضو المعزول في طلب التعويض إذا عزل بدون مبرر أو في وقت غير مناسب⁽¹¹⁾.

ولعل هذا الحق يبقى لمجلس الإدارة كأصل عام تحت رقابة الجمعية العامة، إلا أن نظام الشركات الجديد ولانحة الحوكمة لم يشير إلى عدد المرات التي يجوز فيها إعادة انتخاب عضو مجلس الإدارة بل ترك الأمر لما هو منصوص عليه في نظام الشركة الأساسي، وهو ما قد يحرم البعض من المشاركة ويقلل فرصة تنوع الخبرات والكفاءات⁽¹²⁾ وقد يؤدي ذلك إلى استمرار بعض أعضاء مجلس الإدارة لأسباب لا تتعلق بالكفاءة أو المهنية في حين يكون اختيار من لديهم المهارة والخبرة اللازمة يحقق الفائدة الأكبر لصالح الشركة⁽¹³⁾.

(8) - نشرت وزارة الصناعة والتجارة السعودية على موقعها الإلكتروني مشروع لائحة حوكمة الشركات، وأشارت في المادة (18/أ) منه إلى ضرورة تناسب عدد أعضاء مجلس الشركة مع نشاطها، (<http://mci.gov.sa/LawsRegulations/Projects/Pages/cg.aspx#0>)
- في ذات المعنى: (A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union) ، <https://www.ifc.org> .
(9) - (Corporate Governance Guidance and Principles for Unlisted Companies in the UK) "Principle The size and composition of the board should reflect the scale and complexity of the company's activities" <https://ecgi.global/code/corporate-governance-guidance-and-principles-unlisted-companies-uk-2010>
(10) - جدير بالذكر أن الجمعية التأسيسية للشركة تختص بتعيين أول مجلس إدارة على ألا تزيد مدته عن خمس سنوات (المادة 36 / د) من نظام الشركات السعودي الجديد .

(12) - ينبغي التنوع في تكوين مجلس إدارة الشركات بما يشمل جميع الفئات التي قد تقدم خدمات لصالح الشركة، فقد ثار الجدل حول مدى فاعلية التنوع بين الجنسين في عضوية مجلس الإدارة، وهو ما يكون أكثر فاعلية وفهم لحاجات العملاء وأصحاب المصالح، فقد أثبتت الدراسات أن مجالس إدارة الشركات التي تضم رجالاً ونساء تحق أرباحاً تشغيلية أكبر من تلك التي تضم رجال فقط، أنظر:

(A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union) ، <https://www.ifc.org> .

(13) - (Practical Guide to Corporate Governance Experiences from the Latin American Companies Circle) <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/practicalguidetocorporategovernanceexperiencesfromhelatinamericancompaniescircle.htm>

وقد تناولت لائحة حوكمة الشركات مسألة إعادة انتخاب أعضاء مجلس الإدارة لمرة أخرى في المادة (2/17)، حيث أجاز إعادة انتخابهم ما لم ينص نظام الشركة الأساسي على غير ذلك، وبذلك لم يضع النظام حداً معيناً لمرة انتخاب عضو مجلس الإدارة، ونعتقد بضرورة وضع حد أقصى لعدد المرات التي يجوز فيها تكرار ذلك في صلب نظام الشركات ولائحة الحوكمة لضمان تنوع الخبرات والمهارات، وعدم سيطرة فئات معينة على مجلس الإدارة بما يحقق صالح الشركة، ويضمن تطبيق فعال ونظام حوكمة حقيقي⁽¹⁴⁾، ما لم يكن هناك اعتبارات أخرى لذلك كأن يكون عضو مجلس الإدارة له علاقة بنشأة ووجود الشركة أو صاحب فكرتها وما قد يكون من أسباب أخرى تستدعي وجوده ولا تخل بحوكمة تشكيل مجلس الإدارة وهذا الأمر يجعل مسألة إعادة الانتخاب أكثر دقة ولا يمكن حصر عدد هذه المرات وفق قاعدة عامة لا تشمل الظروف المحيطة بكل نشاط تجارى.

ونعتقد ان الامر بالنسبة لتجديد انتخاب العضوان كان يتم من قبل الجمعية العامة فليس هناك ما يدعو للقلق بشأن استمرارية عضو معين في مجلس الإدارة لأكثر من دورة الا ان الأفضل وضع حد أقصى لمرة الانتخاب وجعل إعادة الانتخاب أكثر من هذا الحد هو استثناء بقيود تضعف إعادة الانتخاب إلا لأسباب تبرره وفي ذات الوقت تسمح بتنوع الخبرات في مجلس إدارة الشركة المساهمة.

وينبغي الإشارة هنا إلى ما ورد النص عليه في لائحة حوكمة الشركات في المادة (20/ ج/10)، حيث اعتبر مضي تسع سنوات في عضوية مجلس إدارة الشركة أمراً ينافي الاستقلال، في حين أجاز إعادة الانتخاب مرات أخرى ما لم يمنع نظام الشركة الأساسي ذلك في المادة (2/17)، وهنا يبدو جلياً التعارض بين النصين حيث يجيز الأول إعادة الانتخاب لعدد مرات غير محددة، بينما يعتبر بلوغ مدة العضوية تسع سنوات منافياً لفكرة الاستقلالية في مجلس الإدارة، وفي هذا الشأن صدر قرار مجلس هيئة السوق المالية رقم 1 - 35 - 2018 وتاريخ 9 / 7 / 1439 هـ الموافق 26 / 3 / 2018 م بأن تكون الفقرة الفرعية (10) (من الفقرة ج) من المادة العشرين من لائحة حوكمة الشركات إلزامية ابتداء من دورة مجلس إدارة الشركة المساهمة المدرجة التي تكون بعد تاريخ 1 / 1 / 2019م.

يفهم من ذلك ان مدة التسع سنوات لم تعد مجرد استرشاد وانما يعتبر مضي هذه المدة غير جائز ومع ذلك يعطل هذا القرار ما نص عليه النظام في جواز تكرار الانتخاب طالما أن نظام الشركة الأساسي يجيز ذلك. وجدير بالذكر أن مشروع نظام الشركات الجديد يشترك في اعداده هيئة سوق المال وهو ما يقضي على أي تعارض محتمل بين قرارات هيئة سوق المال ومشروع النظام.

وفي هذا الشأن لا يمكن القول بان جعل الفقرة الفرعية (10) (من الفقرة ج) من اللائحة الزامية يقضي على المشكلة، فبقاء عضو مجلس إدارة لأكثر من تسع سنوات قد يكون ضرورياً ومحققاً لمصلحة الشركة ونجاحها وتطورها كما اشرت لذلك سابقاً.

(14)- في هذا الصدد ينبغي الإشارة إلى أن المادة (66) من نظام الشركات القديم تم تعديلها بمقتضى المرسوم الملكي رقم (م/23) وتاريخ 140/6/28، والذي أضيف بمقتضاه لنهاية الفقرة 2 من المادة 66 ما يلي " ويجوز لمجلس الوزراء أن يحدد عدد مجالس الإدارة التي يجوز للعضو أن يعين به".

<http://mci.gov.sa/LawsRegulations/SystemsAndRegulations/CompaniesSystem/Pages/16-4.aspx>

المبحث الثاني: عضوية مجلس إدارة الشركة المساهمة في ظل مبادئ الحوكمة

هناك عدد من الشروط الخاصة والعامّة يلزم توافرها فيمن يشغل منصب عضو مجلس الإدارة، فينبغي أن يتمتع بالنزاهة والكفاءة والاستقلال والقدرة على الإدارة⁽¹⁵⁾، وهذه الشروط هدفها إيجاد مؤهلين لعضوية مجلس الإدارة.

ويقوم مجلس الإدارة باختيار رئيسه من بين أعضائه ويتم تشكيل المجلس بالنسب التي يحددها النظام بين الأعضاء التنفيذيين والمستقلين والأعضاء غير التنفيذيين وهي نسب تختلف من نظام إلى آخر⁽¹⁶⁾، وذلك من خلال استعراض الشروط العامة والخاصة لعضوية مجلس الإدارة في المطلب الأول، ويتناول المطلب الثاني رئاسة مجلس الإدارة، وذلك في ضوء ما تقضى به مبادئ الحوكمة ونظام الشركات السعودي الجديد.

المطلب الأول: الشروط العامة والخاصة لعضوية مجلس الإدارة

ينبغي توافر عدد من الشروط في عضوية مجلس الإدارة، وقد خلا نظام الشركات السعودي من النص على شروط محددة وكذلك لائحة الحوكمة⁽¹⁷⁾، وقد تشترط بعض القوانين شروطاً محددة ينبغي توافرها فيمن ينتخب لعضوية مجلس الإدارة أو بعض الشبهات التي لا يجب أن يقع فيها عضو مجلس الإدارة، فهذه الشروط التي يعتمد عليها عدداً من الأنظمة لعضوية مجلس إدارة الشركات المساهمة يكون الهدف منها ضمان نزاهة واستقلال وحسن سمعة عضو مجلس الإدارة، فعدم وقوعه في أي من هذه الشبهات ينهض دليلاً على حسن سمعته⁽¹⁸⁾.

لذا من الضرورة إعادة النظر في هذه المسألة من قبل المنظم السعودي وعدم الاكتفاء بما جاء في المادة (3/22) من لائحة الحوكمة والتي تركت مسألة تحديد معايير العضوية في المجلس للمجلس نفسه بعد إقرارها من الجمعية العامة العادية، بل يلزم النص عليه في النظام وبقواعد أمرة على عدم جواز انتخاب أي عضو تدور حوله الشبهات، بالإضافة إلى ما جاءت به لائحة الحوكمة في المادة (18) لا يعتبر كافياً لشغل منصب عضو مجلس الإدارة، إذ أنها تتناول فقط شروط القدرة على القيادة والاستقلال والكفاءة وقدرة التوجيه والمعرفة المالية واللياقة الصحية

(15) - (Deloitte, 2013, P 35)

(16) A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union، <https://www.ifc.org>.

(17) - وذلك فيما عدا ما جاءت به المادة (10/د) من لائحة الحوكمة والتي نصت على أن من الوظائف الأساسية لمجلس الإدارة " وضع سياسات ومعايير وإجراءات واضحة ومحددة للعضوية في مجلس الإدارة ووضعها موضع التنفيذ بعد إقرار الجمعية العامة لها". حول هذه الشروط على وفي ذات المعنى أنظر: (طه، مرجع 2007م، ص 254) و(عبد الجواد، 2013م، ص 622) و(بريري، 2006م، ص 220).

(18) - وذلك على عكس المشرع المصري على سبيل المثال والذي نص في المادة 89 من قانون الشركات رقم 159 لسنة 1981م والمعدل بالقانون 1998م (18) على أن "لا يجوز أن يكون عضواً في مجلس إدارة أية شركة مساهمة من حكم عليه بعقوبة جنائية أو عقوبة جنحة عن سرقة أو نصب أو خيانة أمانة أو تزوير أو تفالس أو بعقوبة من العقوبات المنصوص عليها في المواد (162 و163 و164) من هذا القانون.

- ويفقد العضو استقلاله إذا كان له تعاملات مع أي من الأطراف ذات العلاقة والتي تعرف:

1 - الشركات الحليفة- 2 - أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية 3 - أعضاء هيئات المديرين أو الإدارة التنفيذية في الشركات الحليفة 4 - ملكية 5 % أو أكثر من الشركات الحليفة 5 - مع أي من الأقارب والشركاء 6 - إذا كان له مصلحة في المشاريع المشتركة والتي للشركة مصلحة فيها 7 - الشركات التي يسيطر عليها من قبل العضو.

أما بالنسبة للاشتراطات الخاصة لعضوية مجلس الإدارة، فغالباً ما تتضمن التشريعات عدداً من الشروط الخاصة لعضوية مجلس إدارة الشركات المساهمة، وتتباين اتساعاً وضيقاً في هذا الصدد، ففي حين نجد بعض التشريعات تتوسع في منع العضوية لعدد من الأسباب وهي عدم جواز الجمع بين وظيفة حكومية أو تتبع القطاع العام وبين عضوية مجلس الإدارة ولو بصفة عرضية ما لم يكن ممثلاً لها⁽¹⁹⁾، وكذلك حظر العضوية في مجلس الإدارة على الوزراء أو شاغلي الوظائف الإدارية العليا في الشركات التي تكفل لها الحكومة مزايا خاصة، وذلك خلال مدة زمنية من تركه للوزارة أو الوظيفة، كذلك أعضاء مجلس الشعب والشورى، وأعضاء المجالس الشعبية المحلية إلا بشروط خاصة⁽²⁰⁾.

أما نظام الشركات السعودي فلا يتناول تنظيمياً معيماً للشروط الخاصة بعضوية مجلس الإدارة، وما ورد في المواد (71 و72)، من النظام هي عبارة عن محظورات على عضو مجلس الإدارة، وهنا نعتقد بضرورة وضع تنظيم قانوني بالشروط الخاصة لعضوية مجلس الإدارة في صلب نظام الشركات ولائحة الحوكمة، فعدم النص على مثل هذه الشروط سواء العامة أو الخاصة يفتح باب التحايل وقد يستغل للإضرار في النهاية بمصالح الشركة وهدم الأهداف المرجوة من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

ونعتقد ان من حسن تسيير إدارة الشركة المساهمة وجود عدد من الضوابط بشكل واضح كالنص على الاختصار على عضوية عدد معين من مجالس إدارة الشركات⁽²¹⁾، وهذا الأمر يقضي على ما يعرف بالإقطاع المالي أو الإداري وسيطرة أصحاب رؤوس الأموال على مجالس إدارة الشركات المساهمة وهو ما يهدد تطبيق مبادئ الحوكمة ويهدم فكرة توزيع الثروة والاستثمار في المجتمع ويجعل شركات المساهمة تخدم فقط فئات معينة في المجتمع، وهو ما لا نجد له تنظيم واضح في نظام الشركات السعودي، فالنتائج التي قد تترتب على ذلك سواء تعلق الأمر بتقصير في الأداء أو تضارب في المصالح وما إلى ذلك من فروض تنافي فكرة حوكمة مجلس إدارة الشركات.

وفي هذا الصدد يثور التساؤل حول جواز الجمع بين وظيفة في الشركة وبين عضوية مجلس الإدارة في إطار تحقيق مبادئ الحوكمة خاصة إذا كان نظام الشركات السعودي ولائحة الحوكمة لم يتناولوا نصاً أو إشارة صريحة تبيح أو تحظر ذلك.

نعتقد بجواز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة ووظيفة في الشركة ولكن بشروط، وذلك منعاً للتحايل عن طريق الاستفادة من أحكام نظام العمل والحماية التي يقدمها للعمال واستغلال عضوية مجلس الإدارة كمنصب في تحقيق مصالح خاصة، فيجب أن يكون هناك عدد من الشروط لإباحة هذا الجمع ومن هذه الشروط ما جاء به قانون الشركات الفرنسي رقم 24 لسنة 1966م، حيث اشترط ضرورة أسبقية العمل لدى الشركة بمدة معينة قبل عضوية مجلس الإدارة⁽²²⁾، كما يجب أن يكون هناك عمل فعلي فإذا توافر هذين الشرطين جاز الجمع، أما إذا تخلف أحدهما فقد كان حكم المشرع الفرنسي واضحاً وقضي ببطان العضوية في مجلس الإدارة دون بطلان عقد العمل⁽²³⁾، فالجمع بالطريقة السابق ذكرها يتنافى تماماً مع فكرة الاستقلال ومع مبادئ الحوكمة والنزاهة والشفافية المفترضة في عضو مجلس الإدارة.

(19) - (الفي، 2007م، ص 415).

(20) - (طه، مرجع، 2006م، ص 262)، (رضوان، 2001م ص 517) و(معوض، بدون دار وتاريخ نشر، ص 695).

(21) - (طه، 2007م، ص 258)

(22) - Art.93، loi no66-537 du 24juillet 1966، prec.

(23) - art.l. 225-2 al.1erc.com .FR

وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى أن مقترح لائحة حوكمة الشركات السعودية قد جعل عمل عضو مجلس الإدارة موظفاً خلال العاميين السابقين على تعيينه من عوارض الاستقلال وهذا القول به نظروا ونعتقد بضرورة إعادة النظر فيه، ووضع الشروط التي تكفل استقلال عضو مجلس الإدارة الذي يعمل بوظيفة لدى الشركة أو كان يعمل بها موظفاً، ولا يؤخذ الأمر على إطلاقه فربما وضعه كعضو مجلس إدارة يحقق الفائدة الأكبر خاصة إذا كان من ذوي الخبرة ولا يمكن منع الاستفادة من هذه الخبرة مثلاً لمجرد كونه موظف سابق أو حتى حالي فإطلاق مثل هذه القواعد دون تقييد في مجال الاعمال التجارية لا يحقق الفائدة المأمولة منها على الوجه الأكمل.

وينبغي الإشارة في هذا الصدد إلى أن عضو مجلس الإدارة فضلاً عن عدم وجود مانع قانوني يحول بينه وبين عضوية مجلس الإدارة واكتمال أهليته القانونية لممارسة نشاطه أو انتخابه بداية، هل يشترط امتلاكه لعدد معين من أسهم رأس مال الشركة؟.

نعتقد في هذه المسألة على الرغم من وجود جدال فقهي⁽²⁴⁾ في هذا الصدد أن تطبيق مبادئ الحوكمة في مجملها لا يدع مجالاً لانحراف عضو مجلس الإدارة بذريعة أنه من صغار المساهمين، بل أن حق الجمعية العامة في عزله وما يقره النظام من وسائل قانونية تضبط سلوك العضو، وأنه ما تم انتخابه إلا لأسباب منها الكفاءة والنزاهة، وإمكانية المحاسبة، لا يجعل من اشتراط ملكية قدر معين من الأسهم ذا فائدة، لا سيما خلو النظام من مثل هذا التحديد، إضافة إلى أن تحديد مثل هذه النسبة يحول بين الجمعية العامة وبين انتخاب أعضاء مجلس إدارة على أساس الخبرة بل يكون الأمر على أساس رأس المال كمحدد رئيس وهو الأمر الذي يناقض أهداف وقواعد الحوكمة⁽²⁵⁾.

المطلب الثاني: رئاسة مجلس الإدارة

يتولى رئيس مجلس الإدارة قيادة الشركة وهو الذي يسند إليه تنفيذ ما يقرره أعضاء مجلس الإدارة، وتباين وجهات النظر حول مدى سلطات رئيس مجلس الإدارة، فيرى البعض أنه يقوم بإدارة الشركة نيابة عن المساهمين ويفوضه المجلس ويحدد سلطاته ومن ثم لا يعتبر سلطة أعلى من أعضاء مجلس الإدارة⁽²⁶⁾، ويؤيد هذا القول ما جاء به نص المادة (75) من النظام والتي لم تفرق بين مجلس الإدارة ورئيسه في منح الصلاحيات اللازمة لإدارة الشركة فيما عدا ما يستثنى بنص خاص، وفي إطار مبادئ الحوكمة تعتمد الشركات ميثاقاً لأعضاء مجلس الإدارة يتم التقييد به وعدم الخروج عليه يحدد سلطات ومهام أعضاء المجلس والرئيس بطريقة واضحة.

ويكون رئيس مجلس الإدارة مسؤولاً عن حسن سير العمل بالشركة وكل ما يضمن ذلك، ويحقق الهدف من نشاط الشركة⁽²⁷⁾، وعليه أن يمارس عمله باستقلالية وتكفل أغلب التشريعات ما يضمن ذلك⁽²⁸⁾.

(24) - (نصر الله، 1969م، ص 197).

(25) - قد يترتب على اشتراط ملكية عدد معين من الأسهم امتلاك هذا العدد المطلوب صورياً وهو أمر يحدد بعيداً عن الأهداف التي يرغب المنظم في تحقيقها وقد أبطلت بعد التشريعات مثل هذه الصورية. مثال ذلك نص المادة (91) من قانون الشركات المصري، والمادة (134) من قانون الشركات اليمني.

(26) - (رضوان، عبد الحميد - 2009م، ص 452).

(27) - (سوليم، 2010، ص 213) من ذلك التأكيد من مناقشة المجلس لكافة المسائل بشكل فعال، الأخذ بعين الاعتبار بالمسائل التي يطرحها الأعضاء في الاجتماعات، الموافقة على جدول الاعمال الخاص بالمجلس، تشجيع الأعضاء على المشاركة الفعالة، كفالة التواصل الفعال مع المساهمين في الشركة، ضمان اجراء التقييم السنوي لأداء المجلس.

(28) - (L. H. DU PISANI, PUBLIC SERVICE ETHICS IN AFRICA, 1999)

<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/357.pdf>

ويتم اختيار رئيس مجلس الإدارة من بين أعضائه، ويتولى المجلس كذلك اختيار نائب للرئيس، وفي حالة غياب رئيس مجلس الإدارة يحل نائبه محله (2/82)، كما يحظر على رئيس مجلس إدارة الشركة أن يجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وبين أي منصب تنفيذي في الشركة (81) من نظام الشركات.

ويثور التساؤل حول مدى إمكانية تولى ممثل الشخص المعنوي⁽²⁹⁾ منصب رئيس مجلس الإدارة؟، لا نعتقد أن هناك مانع قانوني يحول دون ذلك فممثل الشخص المعنوي ينبغي أن يحصل على كافة الصلاحيات التي يتمتع بها أي عضو آخر، ولا يمثل كون الشخص الطبيعي ممثلاً عن شخص اعتباري انتقاصاً من حقه في أداء أي دور بما في ذلك رئاسة مجلس إدارة الشركة، وهو أمر لا ينافي فكرة الحوكمة.

الجدير بالذكر أن لائحة حوكمة الشركات السعودية تمنح الجمعية العامة الحق في عزل جميع أعضاء مجلس الإدارة بما فيها الرئيس، ولو نص نظام الشركة الأساسي على غير ذلك، وهو حق ثابت في أغلب التشريعات فالجمعية العامة تمثل المساهمين كافة، ولها مطلق الحرية في عزل وتعيين من تراه أفضل لعضوية مجلس الإدارة إلا أن اللائحة لم تتناول فرضية عزل مجلس الإدارة لرئيسه، وقد تناول هذه الفرضية نظام الشركات السعودي في المادة (4/81) حيث أجاز للمجلس عزل رئيسه في أي وقت سواء بمرر أو بدون مع حق المتضرر من العزل في التعويض، وهنا نعتقد مع جانب من الفقه⁽³⁰⁾ أن جواز عزل المجلس لرئيسه ما هو إلا صورة من صور رقابة المجلس على أداء رئيسه⁽³¹⁾، ونرى بأنها وسيلة فعالة لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة السليمة، فلما كان مجلس الإدارة هو الذي يقوم باختيار رئيسه كان من الأحرى جواز عزله من قبل المجلس نفسه، وذلك في حالة وجود انحراف أو قيادة غير رشيدة بالمخالفة لمبادئ الحوكمة، وهو ما يؤدي بطريقة مباشرة إلى صالح الشركة عموماً، ولا يشكل عدم تناول مبادئ الحوكمة لفرضية عزل المجلس لرئيسه أي انتقاص من هذه المبادئ والتي هي في العموم مبادئ إرشادية يهتدى بها ويتم العمل في ضوءها ولكنها لا تحمل صفة الإلزام.

ولما كان نظام الشركات السعودي يلزم الشركة بجميع الأعمال التي يجريها مجلس الإدارة مع الغير حسن النية ولو كانت خارج اختصاصه، فهل يعتبر ما يجريه رئيس مجلس الإدارة كذلك؟ وهل تخدم هذه القاعدة مفهوم حوكمة أعمال مجلس إدارة الشركات المساهمة.

نعتقد في هذا الفرض أن الغير حسن النية الذي يتعامل مع رئيس مجلس الإدارة يعتبره الممثل القانوني للشركة، وأن ما يجريه من تصرفات يعتبر صادراً عن مجلس إدارة الشركة⁽³²⁾، وقد أكدت لائحة حوكمة الشركات السعودية على ضرورة تأدية مجلس الإدارة مهامه بمسؤولية وحسن نية وجدية واهتمام، ومما ينافي المسؤولية وحسن النية هو تصرف رئيس مجلس إدارة الشركة خارج اختصاصه مع الغير حسن النية والذي نرى بضرورة حمايته في هذا الفرض.

وتخدم هذه القواعد حوكمة مجلس الإدارة باعتبار أن الزام الشركة بما فيها مجلس الإدارة بما يصدر من تصرفات عن رئيس المجلس يخلق نوعاً من الرقابة على والتدقيق في اختيار من يتولى هذه المهمة فما يصدر عنه من تصرفات منفردة تلزم الشركة بالنسبة للغير حين النية.

(29) - يكون تعيين ممثل الشخص الاعتباري بذات المدة التي يكون فيها عضواً في مجلس الإدارة ويجب عليه تعيين الممثل عنه طوال مدة اعتباره عضواً في مجلس إدارة الشركة أو في المدة التي يتم تجديد عضويته فيها، (على، 2000م، ص 659)

(30) - (القليوبي، 1992م، ص 629).

(31) - للزيد حول رقابة مجلس الإدارة على رئيسه أنظر: (خميس، الرقابة على مجلس إدارة الشركات المساهمة ومسئوليته - رسالة ماجستير - كلية الحقوق - جامعة المنصورة - مصر - ص 39).

(32) - (نقض مصري، 1971م، ص 100)

المبحث الثالث: اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة

حتى يتمكن مجلس الإدارة من أداء مهام الإدارة والرقابة والإشراف على النحو الصحيح والفعال يستعين بعدد من اللجان في أداء مهمته، وذلك نتيجة لتعدد وتعقد مهامه وعدم قدرته على القيام بهذه الأعمال مجتمعة، فيقوم بتشكيل عدد من اللجان أكثرها شيوعاً وانتشاراً خاصةً في الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا هي لجان المراجعة ولجان الأجور والمكافآت والترشيح⁽³³⁾، وهذه اللجان تقوم بدور مساعد لمجلس الإدارة للوقوف على المعلومات والبيانات الصحيحة وطمأنة المساهمين وتحسين جودة العمل ومنع تضارب المصالح والشفافية، فهذه اللجان لها دور بالغ الأهمية في إطار مبادئ حوكمة الشركات بغية تحقيق الهدف المنشود من الشركة طبقاً لحاجتها وظروفها⁽³⁴⁾، وقد تناولت لائحة حوكمة الشركات في المواد (50, 51, 52, 53) عدداً من اللجان المتفرعة عن مجلس الإدارة وهي لجنة المراجعة ولجنة المكافآت ولجنة الترشيحات ولجنة إدارة المخاطر، ومدى دور هذه اللجان في تفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا ما سوف نتناوله في المطالب التالية.

المطلب الأول: لجنة المراجعة ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة

لم يتناول نظام الشركات السعودي بالتنظيم سوي لجنة المراجعة، ولم يتطرق لباقي اللجان التي أشارت إليها لائحة الحوكمة، ولعل سبب ذلك هو أهمية لجان المراجعة، كما أن مجلس الإدارة له الحق في تشكيل ما يراه مناسباً من لجان ولازماً لحسن سير العمل.

وتتكون لجنة المراجعة من أعضاء مستقلين، ويفهم ذلك من فحوي المادة (1/54) من لائحة الحوكمة، وتتمارس دوراً رقابياً يعزز كفاءة إدارة الشركة، ففي عبارة عن مجموعة فرعية من أعضاء مجلس الإدارة تشرف بشكل مستقل على العمليات التي تقوم بها الشركة، وكذلك توفر نظم الرقابة الداخلية وتتولى عدد من المهمات منها مراقبة مدى التزام الشركة بقواعد الحوكمة⁽³⁵⁾.

وقد أكدت اللائحة على تشكيلها من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين، ولا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة، يكون من بينهم مختص بالشؤون المالية والمحاسبية، ويتم اختيار أعضاء اللجنة بناء على قواعد تقترحها الجمعية العامة تتناول أسلوب عمل اللجنة ومدة عضويتها، فإذا لم يكن هناك ما يكفي من الأعضاء غير التنفيذيين جاز تعيين عضو بلجنة المراجعة من غير المساهمين، وتتخذ اللجنة قراراتها بالأغلبية وعند تساوى الأصوات يكون الترجيح للجانب الذي فيه صوت الرئيس (المواد 102,103,104).

وفي إطار مبادئ الحوكمة ينبغي أن تتوافر في أعضاء لجان المراجعة عدداً من السمات حتى تؤدي الدور المنشود من تكوينها، فيجب أن يتمتع أعضائها بكامل الاستقلال، لذلك تشكل هذه اللجان من الأعضاء المستقلين أو غير التنفيذيين، كما يلزم أن يكون لدى أعضاء لجنة المراجعة دراية بالأساليب المالية الحديثة التي نتجت عن التطور الاقتصادي وأساليب إدارة الشركات ونظم المحاسبة الحديثة، كما يجب أن يكون لديهم الوقت والقدرة التي تسمح لهم بأداء هذه المهمة على الوجه المناسب⁽³⁶⁾، فإذا تم تشكيل اللجنة على النحو القانوني السليم وتولت مهمة الرقابة

(33)- (عبد الصانع، 2016، ص 183) حيث تهدف هذه اللجان إلى مساعدة مجلس الإدارة في أداء عمله بشكل أفضل، وتحقق اللجان الرئيسية في المجلس طمأنة المساهمين بخصوص شمولية وموضوعية عمليات مجلس الإدارة، وتحقق هذه اللجان تحسين جودة العمل، كما تمكن من حل تضارب المصالح بشكل أيسر وأسهل.

(34) - المادة (13) من لائحة حوكمة الشركات السعودية.

(35)- (سليمان، 2008م، ص 176)

(36) - لمزيد حول عناصر لجنة المراجعة الفعالة، أنظر: (عبد الصانع، 2016، ص 189).

بما يكفل حماية مصالح المساهمين والشركة، فضلاً عن تمتعها بالاستقلالية وعدم الانحياز، تعتبر من أكثر الوسائل فاعلية في تحقيق أغراض الشركة وتطبيق مبادئ الحوكمة.

أما مشروع لائحة الحوكمة فيشترط تشكيل لجنة المراجعة من الأعضاء غير التنفيذيين على أن يكون من بينهم عضواً مستقلاً، وهو الأمر الذي يعزز تطبيق مبادئ الحوكمة، وقد وضع المشروع حداً أقصى لعدد أعضاء لجنة المراجعة وهو خمسة أعضاء، وأن كنا نرى بعدم وضع حدود قصوى وترك تحديد حجم اللجنة حسب حاجة العمل، كما أن مشروع اللائحة تناول كافة الجوانب المتعلقة باختصاصات اللجنة وصلاحياتها ومسئولياتها، وحالة حدوث تعارض بينها وبين مجلس الإدارة، ونظام اجتماعاتها، وترتيبات تقديم المقترحات، وصلاحياتها، وذلك في المواد (56 - 61)، وإن كنا نرى بأن مبادئ الحوكمة في العموم مبادئ استرشادية ينبغي أن تكون عامة وجامعة ولا تشتمل على كافة التفاصيل، وإنما ترشد إلى التطبيق السليم للحوكمة وعلى المنظم أن يراعي ذلك في وضع القواعد القانونية، وعلى كل مجلس إدارة أن يضع نظاماً للحوكمة يتماشى مع نشاط الشركة في ضوء هذه المبادئ العامة⁽³⁷⁾.

المطلب الثاني: لجنة الترشيحات والمكافآت

يشكل مجلس الإدارة لجنة تسمى بلجنة الترشيحات والمكافآت، وبناء على اقتراح مجلس الإدارة تصدر الجمعية العامة قواعد اختيار هذه اللجنة ومدة عضويتها وأسلوب العمل المتبع فيها، ونعتقد أن هذه القواعد لا بد وأن تتسم بالعمومية حتى يتحقق الهدف من وجودها، ويترسخ مفهوم الحوكمة ويطبق تطبيقاً فعلياً، ويلتزم رؤساء وأعضائها بمبادئ الصدق والأمانة والولاء والعناية والاهتمام بمصالح الشركة والمساهمين وتقديمها على مصالحهم الشخصية (مادة 51/أ من لائحة حوكمة الشركات السعودية)، وعلى الرغم من عدم تناول نظام الشركات السعودي للجنة المكافآت، وترك الأمر لمجلس الإدارة في تقرير إنشائها من عدمه، إلا وأنه قد صدر قرار مجلس هيئة السوق بالزامية المادة (51) من لائحة حوكمة الشركات على الشركات المدرجة أسهمها في السوق المالية.

فلجان المكافآت تقوم بدور بالغ الأهمية في تحديد آلية المكافآت التي تمنح لأعضاء مجلس الإدارة، فالمشكلة الحقيقية ليست في المبالغ التي تدفع للمديرين فقط بل في الأسلوب المتبع في منح المكافآت، حيث تعتمد بعض الشركات أنظمة تربط مكافآت الأداء بنتائج الأعمال الفصلية مما يشجع المديرين على التركيز على تحقيق مكاسب سريعة على المدى القصير باتباع أساليب تشبه المقامرة، من أجل الحصول على مكافئة حسن الأداء، ولكن عندما تخسر الرهانات مثلما يحدث في الأزمات المالية، فهل تطالب الشركات المديرين التنفيذيين الذين أخذوا قرارات مرتفعة المخاطر برد مبالغ المكافآت المدفوعة إليهم؟⁽³⁸⁾، وهنا يأتي دور اللجنة في تحديد طريقة المكافآت على أسس موضوعية سليمة تنأى بها عن الطرق التي تشكل ضرراً بمصالح الشركة، وتحجّم قيام أعضاء مجلس الإدارة باتخاذ قرارات تحتوى في طبيعتها على قدر كبير من المخاطرة، وهذه الحماية لمصالح الشركة هي جوهر مبادئ الحوكمة السليمة، خاصة إذا تم عرض سياسة المكافآت على الجمعية العامة للمساهمين ثم تم إعلانها للجمهور تحقيقاً للشفافية⁽³⁹⁾.

جدير بالذكر أن مشروع لائحة الحوكمة يفصل بين لجان المكافآت ولجان الترشيحات، ويتناول كل منهما على نحو مستقل بطريقة أكثر تفصيلاً، وهذا الفصل في الواقع العملي يتبع غالباً في الشركات الكبرى التي تحتاج إلى

(37) -مجلس الإدارة الحق في تشكيل لجان أخرى كلجان المخاطر ولجان الاستثمار ولجان المكافآت والترشيحات والحوافز، (دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية، مركز المديرين المصري، (2011م) <https://wedgbares5.substack.com/p/--84e>

(38) - التنفيذي - مجلة ربيع سنوية تصدر عن مركز المديرين المصري، (2009).

(39) - (سويلم، 2010، ص 289).

مثل هذا الفصل، ونعتقد بأفضلية هذا الفصل لتتسع المبادئ التي تقرها لوائح الحوكمة لكل الأنظمة سواء تلك التي تجمع أو تفصل بين هذه اللجان، وقد وضع المشروع أيضاً مواداً استرشادية في الفصل الخامس يتعلق بلجان إدارة المخاطر ووضع المبادئ الخاصة بتشكيلها واختصاصاتها واجتماعاتها. وفي العموم فإن تطبيق قواعد الحوكمة السليمة يقدم فائدة عظيمة للشركات، فقد خلص عدد من الدراسات الأوروبية⁽⁴⁰⁾ إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة يحسن القدرة التنافسية، ويحسن فرصة الحصول على التمويل الخارجي، كما أنها تؤدي إلى تخصيص رأس المال للفرص الأكثر إنتاجية، وتحسين الأداء التشغيلي المستدام وخلق الثروة في القطاع الخاص، خصوصاً إذا كانت هناك لجان مستقلة في المجلس، كما تؤدي إلى زيادة القيمة السوقية للشركة، وتحسين سمعتها وتحقيق الهدف الأهم وهو تقليل فرصه حدوث الأزمات المالية.

الخاتمة

تناول البحث موضوع حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة، في ضوء المبادئ الواردة في لائحة حوكمة الشركات السعودية، إلى جانب ما تقضى به نصوص نظام الشركات السعودي الجديد لسنة 1437هـ، وذلك من خلال دراسة التنظيم القانوني لعدد الأعضاء في المجلس والمدة الزمنية لمجلس الإدارة والتنظيم القانوني لعضويته في ظل مبادئ الحوكمة، أيضاً اللجان المنبثقة عنه ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة، فمجلس الإدارة يلعب دوراً هاماً ومحورياً في شركات المساهمة، وآلية تشكيله تؤثر على مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالشركة، وتشكيله عن طريق قواعد واضحة يمثل ضماناً لكافة المساهمين في الشركة وأصحاب المصالح وكل طرف له صلة، ومن خلال البحث توصلنا إلى عدد من النتائج والتوصيات على النحو التالي:

أولاً: النتائج

- 1- أن حوكمة تشكيل مجلس الإدارة يحقق مصلحة الشركة والمجتمع والنظام الاقتصادي في العموم، وهو الأمر المرعي في أغلب الأنظمة المقارنة ومنها نظام الشركات السعودي.
- 2- أن النظام السعودي تناول طريقة تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة وعدد الأعضاء وترك عدداً من المسائل التفصيلية البسيطة.
- 3- أن طبيعة نشاط الشركة يؤثر على تشكيل مجلس الإدارة من ناحية العدد، لذلك كان المنظم السعودي مرناً ووضع حداً أعلى وحداً أدنى لذلك دون التقيد بحجم معين لمجلس الإدارة، فالأمر يختلف حسب نشاط الشركة وحجمها ورأس مالها ومدى حاجتها إلى تنوع الخبرات وتوزيع المهام والمسؤوليات في مجلس إدارتها.
- 4- أن التحديث والتجديد ومواكبة التطورات وإدخال الجهات ذات العلاقة يعتبر من سمات منهج المنظم السعودي عند تنظيم أي علاقة قانونية كما هو الواقع بشأن لائحة حوكمة الشركات الجديدة والتي يشترك في صياغتها هيئة سوق رأس المال.
- 5- أن مسألة حوكمة مجلس إدارة الشركة المساهمة ما هي إلا أحد وسائل ضبط أداء الشركات المساهمة وحوكمة إدارتها إلى جانب حوكمة كل ما يتعلق بجوانب نشاطها.

(- (40)A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union) <https://www.ifc.org>

ثانيا- التوصيات والمقترحات

- 1- ينبغي صدور مبادئ وقواعد لحوكمة الشركات بصورة ملزمة، وليس مجرد مبادئ إرشادية لا ترقى إلى درجة التنظيم الملزم، بغية تحقيق أعلى قدر من الشفافية والاستقلال وحسن إدارة الشركات المساهمة.
- 2- لم يتناول نظام الشركات السعودي بوضوح الشروط الخاصة بعضوية مجلس الإدارة والذي نعتقد بضرورة تناولها في صلب النظام، بغرض تحقيق أعلى قدر من الشفافية والاستقلال، كما أن ما ورد في لائحة الحوكمة في المادة (20) لا يكفي لاعتباره شروطاً خاصة لشغل منصب عضو مجلس الإدارة، إذ تتناول فقط شروط القدرة على القيادة والاستقلال والكفاءة وقدرة التوجيه والمعرفة المالية واللياقة الصحية أما بالنسبة للاشتراطات الخاصة لعضوية مجلس الإدارة فغالباً ما تتضمنها الأنظمة والقوانين كشروط خاصة لعضوية مجلس إدارة الشركات المساهمة .
- 3- ينبغي تثقيف صغار المساهمين بما تكفله لهم القواعد القانونية من حقوق وأن ملكية الأسهم لا تقتصر فقط على تحقيق الأرباح، وإلا لن تؤدي الحماية القانونية المقررة في النظام لصغار المساهمين دورها المنشود.
- 4- ينبغي إعادة النظر في مسألة إعادة انتخاب عضو مجلس إدارة الشركة المساهمة في الفقرة الفرعية (10) (من الفقرة ج) من اللائحة والتي اقترت هيئة سوق المال إلزاميتها بغير وضع ضوابط لشريعة ومدى تحقيق هذا الاستمرار لمصلحة الشركة وهو ما ينافي مصلحة الشركة في العموم.
- 5- ينبغي التخلي عن الحد الأقصى المحدد لأعضاء مجلس الإدارة، وترك الأمر لحاجة العمل خاصة إذا كانت بعض الشركات تمثل كيانات اقتصادية عملاقة متنوعة الأنشطة في ظل التقدم التكنولوجي، والذي أفرز عدد كبير من الشركات تمارس نشاطات متعددة ومتشابكة وتحتاج بالضرورة إلى عدد كبير ممن لهم القدرة على إدارتها حسب الأنشطة المتنوعة.
- 6- يعتبر مقترح لائحة حوكمة الشركات السعودية عمل عضو مجلس الإدارة موظفاً خلال العاميين السابقين على تعيينه من عوارض الاستقلال، وهذا القول غير منضبط وينبغي إعادة النظر فيه، ووضع الشروط التي تكفل استقلال عضو مجلس الإدارة الذي يعمل بوظيفة لدى الشركة أو كان يعمل بها موظفاً، ولا يؤخذ الأمر بطريقة مطلقة، فيجب تقنين مسألة الجمع بين وظيفة في الشركة وبين عضوية مجلس الإدارة، ليس بمنعها نهائياً ولا بالسماح بها بدون قيود، وإنما بوضع الشروط الكفيلة بضمان استقلال عضو مجلس الإدارة ومصالح الشركة كما هو متبع في قانون الشركات الفرنسي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع بالعربية

- العريبي، فريد (2001) القانون التجاري النظرية العامة للشركة، شركات الأشخاص والأموال - دار المطبوعات الجامعية. القاهرة. مصر.
- الفقي، عاطف (2007) الشركات التجارية. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- القليوبي، سميحة (1992) الشركات التجارية. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- بريري، مختار (2006) قانون المعاملات التجارية، الشركات التجارية. دار النهضة. مصر. القاهرة.
- خميس، مبارك (2013) الرقابة على مجلس إدارة الشركات المساهمة ومسئوليته. رسالة ماجستير. كلية الحقوق. جامعة المنصورة.

- رضوان، نعيم (2001) الشركات التجارية، دار النهضة، القاهرة، مصر.
- سويلم، محمد (2010) حوكمة الشركات في الأنظمة العربية. دار النهضة العربية. مصر القاهرة.
- سليمان، مصطفى (2008) حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين - الدار الجامعية. مصر. القاهرة.
- سري الدين، صلاح (2012) محاضرات في الشركات التجارية. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- طه، مصطفى كمال (2007) الشركات التجارية. مكتبة الوفاء. مصر.
- عبد الجواد، عاشور (2013) الشركات التجارية. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- عبد الصانع، سلامة (2016) مسؤولية مجلس إدارة الشركات المساهمة ولجانة عن حوكمة الشركات. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- على، عبد الرحيم (2000) شرح القانون التجاري المصري الجديد. دار النهضة العربية. القاهرة. مصر.
- مصطفى، بركات (2008م) حماية أقلية المساهمين في شركات المساهمة. دار النهضة العربية. القاهرة. مصر.
- موسى، إبراهيم (2010) حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية. دار الجامعة الجديدة. مصر. القاهرة.
- معوض، نادية (بدون دار وسنة نشر)، الوسيط في القانون التجاري، مصر.
- نصر الله، مرتضى (1969) الشركات التجارية، مطبعة الارشاد، بغداد.
- خميس، (د. ت) الرقابة على مجلس إدارة الشركات المساهمة ومسئوليته- رسالة ماجستير - كلية الحقوق - جامعة المنصورة - مصر.
- التنفيذي - مجلة ربع سنوية تصدر عن مركز المديرين المصري - فبراير، ابريل 2009م.
- دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية - فبراير 2011.
- نظام الشركات السعودي الجديد لسنة 1437هـ.
- لائحة حوكمة الشركات الصادرة في 1438/5/16هـ، المعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية في 1440هـ.

ثانياً: باللغة الإنجليزية:

- Deloitte(2013) Duties of Directors.
- A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union, https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/guidelines_reviews+and+case+studies/a+guide+to+corporate+governance+practices+in+the+european+union
- L. H. DU PISANI, PUBLIC SERVICE ETHICS IN AFRICA, (1999) <http://www.transparency.org.kw.audit.org/upload/books/357.pdf>
- A Guide to Corporate Governance Practices in the European Union ., <https://www.ifc.org>.
- Practical Guide to Corporate Governance Experiences from the Latin American Companies Circle) <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/practicalguidetocorporategovernanceexperiencesfromthelatinamericancompaniescircle.htm>