

## حوكمة الشركات كمدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية

Corporate governance as an input for economic development

ثامر علي النويران

قسم إدارة الأعمال جامعة شقراء – المملكة العربية السعودية

[thamerali76@hotmail.com](mailto:thamerali76@hotmail.com)

Received: 05/09/2019

Accepted: 21/09/2019

Published: 25/12/2019

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بحث موضوع حوكمة الشركات ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية، باعتبارها منبرج يساعد القادة والمدراء على تحقيق التنمية الاقتصادية، وذلك أن إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات سيؤدي إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، بالإضافة لتشجيع الشفافية والإفصاح، والمساهمة في جذب الاستثمارات المختلفة، وزيادة الإنتاجية والابتكار والمساهمة في استقرار الأسواق المالية، وعليه يصبح تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية ليس شرطاً لتحقيق الربحية التجارية فقط بل لتحقيق التنمية الاقتصادية وبمشاركة متكافئة ومتوازنة بين الدولة وبين الشركات والمؤسسات الخاصة، وهنا تبرز الحوكمة كمنبرج إداري يساعد على التفكير برؤى متعددة تأخذ بعين الاعتبار جميع المتطلبات اللازمة للوصول إلى تنمية اقتصادية متوازنة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الشركات، التنمية الاقتصادية، المؤسسات الاقتصادية، الشفافية.

تصنيف JEL: G30، O11.

### Abstract

This study aims to discuss Corporate Governance, and its role in economic development, as an approach to help leaders and managers to achieve economic development. In fact, following the principles of corporate governance will lead to the creation of the necessary precautions against corruption and mismanagement, as well as to encourage transparency and disclosure, and to increase investment, productivity, innovation, and contribute to the stability of financial markets. Accordingly, adopting corporate governance in economic institutions is not a mere requirement to achieve business profitability, but, in addition, a requirement to achieve economic development that is achieved by a balanced participation of state and private companies and institutions. That said, corporate governance, as a way of administrative approach, helps to think of multiple visions that take into consideration all the necessary requirements that can lead to a balanced economic development..

**Keywords:** corporate governance, companies, economic development, Economic institutions, transparency.

**Jel Classification Codes:** G30, O11.

\*المؤلف المرسل: ثامر علي النويران، الإيميل المني: [thamerali76@hotmail.com](mailto:thamerali76@hotmail.com)

كما هو معروف فان مفهوم الحوكمة يعد من ابرز واهم الموضوعات التي طرحت خلال السنوات الماضية، والتي تمس المؤسسات والمنظمات المختلفة، وقد زاد الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في العديد من الدول خاصة بعد الأزمات المالية المختلفة التي حدثت على المستوى العالمي بداية بالأزمة المالية في دول جنوب شرق آسيا وانتهاءً بالأزمة المالية العالمية الأخيرة، حيث كان غياب أسس الحوكمة الرشيدة احد أهم أسباب حدوثها كما أشاره العديد من الدراسات المتخصصة في هذا المجال، فقد ساهم انتشار الفساد، وسوء الإدارة، وعدم وجود أجهزة رقابة فعالة، ونقص الشفافية، لحدوث تلك الأزمات، والتي أدت لتكبد العديد من المؤسسات لخسائر مادية فادحة والإضرار بالملايين من الأشخاص، وفي المقابل فان تطبيق الحوكمة يعني تطبيق مجموعة من القواعد الإجرائية الهادفة لإجبار المؤسسات المالية على الالتزام بمعايير محددة من الشفافية والإفصاح وسلامة اختيار السياسات المالية مما يشكل دعماً واقعياً لحدوث مثل تلك الأزمات مستقبلاً.

ونظراً لهذه الأهمية فقد حرصت الكثير من المؤسسات ومراكز البحث العالمية على دراسة مفهوم الحوكمة والآثار الناجمة عن الالتزام بمعاييرها المختلفة، ومن أهم تلك المؤسسات صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية، لذا فقد جاءت هذه الدراسة لتعرض وتحلل أهمية تطبيق حوكمة الشركات على مستوى الدولة، ودور هذا التطبيق في تحقيق العديد من الآثار الإيجابية على الاقتصاد ككل، بما في ذلك دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية ورفع مستوى الأداء العام للاقتصاد.

### أهداف البحث

يهدف البحث لتحقيق جملة من الأهداف وهي :

- التعرف على ماهية ومفهوم حوكمة الشركات ونشأتها وخصائصها ومحدداتها؛
- التعرف على الجوانب الإيجابية ومزايا حوكمة الشركات، وكيفية الاستفادة منها من اجل تحسين أداء الشركات بشكل عام؛
- بيان دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية؛
- تقديم الاقتراحات والتوصيات الملائمة لصناع القرار.

### مشكلة البحث

يعتبر هدف تحقيق التنمية الاقتصادية احد اهم الأهداف الاقتصادية لأي دولة ، وقد رصدت مبالغ مالية ضخمة بالإضافة لتسخير جهود كبيرة لتحقيق هذا الهدف، إلا ان التجارب العالمية في هذا المجال تشير لحدوث تباين واضح في هذا المجال بين الدول، وقد جاء هذا البحث لبيان الدور الذي من الممكن أن تسهم فيه حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية.

### أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من خلال أهمية الموضوع الذي يتطرق إليه والمتعلق بحوكمة الشركات، وبيان الدور الذي تساهم فيه حوكمة الشركات في تحقيق العديد من الفوائد وعلى راسها التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز دور الحوكمة في الشركات، كما يهتم البحث في إبراز أهمية التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات وزيادة الوعي بمفاهيمها وتطبيقاتها المختلفة والتي تؤدي لتحقيق قدر كبير من الشفافية والعدلة في البيئة الاقتصادية داخل الدولة بالإضافة لدورها في تقليل المخاطر المرتبطة بالأعمال.

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لموضوع الدراسة، وهو منهج معمول فيه في الكثير من الدراسات والأبحاث وخاصة تلك التي تتناول ظواهر اجتماعية تتعلق بالممارسات اليومية، حيث تمت الاستفادة من الدراسات والأبحاث العلمية والكتب والنشرات المتوفرة حول هذا الموضوع.

وفي سبيل تحقيق أهداف البحث فقد قسم البحث لمبحثين رئيسيين خصص الأول منهما للحديث عن الحوكمة بشكل عام من خلال بيان تعريفها ومحدداتها وأهمها وأهدافها بالإضافة للحديث عن حوكمة الشركات، أما المبحث الثاني فقد خصص للحديث عن دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية ثم النتائج والتوصيات.

## 2. حوكمة الشركات:

### 2.1. تعريف حوكمة الشركات: (Corporate Governance):

الحوكمة Governance مشتقة من الكلمة الانجليزية Govern أي يحكم (الحمصي، 2009)، وتعرف حوكمة الشركات على أنها الإدارة الرشيدة للشركات لتقييم وتحسين الإطار القانوني والمؤسسي والتنظيمي للشركات من خلال توفير الإرشادات والمقترحات لبورصات الأوراق المالية والمستثمرين والشركات والأطراف الأخرى، وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم بها ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى، كما توفر حوكمة الشركات الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل اللازمة لبلوغ تلك الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها، حيث تسهل عملية الرقابة الفعالة على الشركة (خضر، 2012).

والواقع أنه لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين القانونيين والاقتصاديين لمصطلح "حوكمة الشركات"، ويرجع ذلك إلى تداخل حوكمة الشركات في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات وتأثيرها على المجتمع والاقتصاد ككل (أبو العطاء، 2009).

فتعرف حوكمة الشركات وفقاً لغرضها بأنها: "الإجراءات التي تقوم بالحفاظ على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وأهداف الأفراد والمجتمع، فالهدف هو التقريب بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع ككل" (خضر، 2012، صفحة 84). كما تعرف حوكمة الشركات بالإطار العام أو الأسلوب الذي يتم بمقتضى الإدارة والتحكم في قرارات وتوجهات الشركة بما يعمل على الوفاء بحقوق الأطراف المختلفة بالشركة، حيث يتم بمقتضاه توفير الإطار الجيد لعمل الشركة في مناخ يتمتع بالشفافية، بما يساعد على تحديد وتنفيذ الأهداف الأساسية للشركة وتحقيق أفضل مركز مالي واقتصادي للشركة ككل (موقع منظمة OECD على الشبكة الدولية للمعلومات).

وتعرف حوكمة الشركات أيضاً "بأنها الإطار الذي تمارس فيه الشركات وجودها وتركز على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة". كما يمكن تعريفها بأنها: "القواعد التي توجه سلوك الشركات وحملة الأسهم وإدارة الشركات، وكذلك الإجراءات الرامية إلى فرض تطبيق تلك القواعد وتعزيزها" (موقع موقع البنك الدولي على الشبكة الدولية للمعلومات).

وتعرف حوكمة الشركات بشكل عام بأنها: "مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين الشركة والأطراف أصحاب المصالح المختلفة بالشركة، في إطار من الشفافية والمساءلة، والتي يؤدي اتباعها إلى استدامة الأعمال ورفع كفاءة الشركة في إدارة عملياتها وتحسين من قدرتها التنافسية بالأسواق" (أبو العطاء، 2009، صفحة 42).

3. المفاهيم المختلفة لحوكمة الشركات:

1.3. المفهوم القانوني لحوكمة الشركات:

تقوم حوكمة الشركات من الناحية القانونية بالتأكد من الإلتزام بتطبيق الأشكال المختلفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية في الشركة، وتعد حجر الزاوية في تنظيم العلاقات التعاقدية بين هؤلاء الأطراف بما يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم، وتقوم بالتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة للشركة (العزايزة، 2013).

2.3. المفهوم الاقتصادي لحوكمة الشركات:

يعني مفهوم حوكمة الشركات من الناحية الاقتصادية الأسلوب الذي عن طريقه يستطيع المستثمرون الذين يوفرّون التمويل للشركات من خلال أسواق المال تحقيق قدر من الطمأنينة يضمن حصولهم على عائد لاستثماراتهم. ولا يهدف مفهوم حوكمة الشركات إلى حماية أقلية المساهمين فقط، ولكن الأهم من ذلك حماية كبار المقرضين والمستثمرين والمساهمين لضمان عوائد مجزية لهم، لأن هؤلاء هم الفئة القادرة على المشاركة الفعالة في نمو الشركات وبالتالي تحقيق خطط التنمية المطلوبة خاصة في الدول النامية التي تشهد تحولات اقتصادية (شليبي، 2011).

3.3. المفهوم الاجتماعي لحوكمة الشركات:

يتسع مفهوم حوكمة الشركات في معناه الواسع ليشمل الجانب الاجتماعي وحماية الأطراف المختلفة، ويضمن المسؤولية الاجتماعية لهذه الشركات تجاه مجتمعها المسؤولية الاجتماعية للشركات corporate social responsibility . فمفهوم حوكمة الشركات لا يضم الشركات والمؤسسات الاقتصادية وأسواق المال فحسب، بل يمتد ليشمل كل المؤسسات ووحدات الإنتاج أو تقديم الخدمات سواء مملوكة للقطاع الخاص أو العام العاملة في المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاهية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع. فحوكمة الشركات هي منظور مجتمعي تنموي للوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع ككل، وقد ظهر فيما يسمى بمبادرات العمل المسؤول في هذا الشأن (الشقيري، 2012).

4. نشأة حوكمة الشركات:

ظهر مفهوم حوكمة الشركات بقوة حديثاً عام 1997، عقب انفجار الأزمة المالية الآسيوية وظهور أزمة الثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم النشاط بين منشآت العمال. ونتيجة لذلك ظهر نظام حوكمة الشركات من خلال حرص عدد من المؤسسات الدولية التي تناولت تلك الأحداث بالدراسة والتحليل، وعلى رأس تلك المؤسسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD فأصدرت في عام 1999م "مبادئ حوكمة الشركات"، والتي تهدف لمساعدة كل من الدول المشتركة والدول غير المشتركة بالمنظمة لتطوير الإطار القانوني والمؤسسي لتطبيق حوكمة الشركات لدعم إدارة الشركات في المحافظة على كفاءة واستقرار أسواق المال (موسى، 2013، صفحة 137).

وتقوم فلسفة الحوكمة في الشركات على مبدأ الفصل بين ملكية رأسمال الشركة والإدارة، وعملية الرقابة والإشراف داخل هذه الشركات، وقد وجد بأن هذا الفصل له آثاره الإيجابية على أداء الشركات، وهو ما أطلق عليه بنظرية الوكالة، وهي العلاقة التي بموجبها يلجأ شخص (صاحب رأس المال) لطلب خدمات شخص آخر (العامل) لكي يقوم نيابة عنه ببعض المهام (خالد، و بروسلي، 2014، صفحة 40).

## 5. أهمية حوكمة الشركات:

من أهم مزايا تطبيق حوكمة الشركات قيامها بتيسير الحصول على التمويل (أسهم، سندات، ائتمان) وتكلفة أقل، وزيادة الجذب للاستثمارات والشركات الأجنبية، وتحسين درجة الثقة مع الأطراف المتعاملة مع الشركة، وتقليل مخاطر الأزمات المالية للشركة والبنوك والاقتصاد ككل، وتضيق الخناق على فساد المديرين والموظفين بالشركات وخارج الشركات، ودعم الدور الاجتماعي للشركات، كما أن حوكمة الشركات تعتبر قيمة تحتسب كأصل من أصول الشركة (جودة، 2011).

وعلى هذا يمكن القول أن حوكمة الشركات تقدم مزايا لكل من المجتمع وللشركات وللمستثمرين. فمزايا حوكمة الشركات بالنسبة للمجتمع: هي تشجيع الاستثمار والتنمية المستدامة، ومحاربة الفساد، وتشجيع التنافس، كما تشجع على زيادة الإنتاجية والابتكار، والعمل بكفاءة وتقليل الفاقد، كما تحافظ على استقرار الأسواق المالية وتنبئ أسواق المال، وتشجع على قيام علاقات تتمتع بالشفافية بين أصحاب الأعمال والدولة. أما مزاياها بالنسبة للشركة والمستثمرين، فهي: العمل على تحسين أداء الشركات، وتقليل تكلفة رأس المال، وتحسين السمعة والاستراتيجية، وتبني علاقات قوية بين أصحاب المصلحة، وتحمي حقوق المستثمرين، كما تقوم بتخفيف آثار المخاطر، وتقوم بزيادة السيولة.

### 1.5. أهمية حوكمة الشركات من الناحية القانونية:

يعتبر القانون بصفة عامة من أهم الآليات التي تساعد على حوكمة الشركات، وخاصة قوانين الشركات والقوانين التجارية، حيث يقوم بالمحافظة على حقوق الأطراف المختلفة وتنظيم مجموعة القيود التعاقدية المتشابكة سواء بين الأطراف المختلفة من مؤسسين ومساهمين ومجلس الإدارة والإدارة العليا والموظفين بداخل الشركة، أو الأطراف المختلفة خارج الشركة كالمستهلكين والموردين والدائنين والوكلاء والمنافسين والبنوك والجهات الإدارية والدول والبيئة الطبيعية وغيرها من الأطراف المختلفة بالمجتمع. كما أنه في ظل هيمنة نظام العولمة على الأسواق الداخلية والخارجية يمكن أن تصبح حوكمة الشركات حصان طروادة الذي يمكن عن طريقه أن تأخذ الحوكمة دوراً صريحاً في عملية التسعير المسبق لتكلفة رأس مال الشركة، وخاصة في الأسواق التي ما زال تمويل الشركات فيها محدوداً (فوزي ع.، 2009).

### 2.5. أهمية الحوكمة من الناحية الاجتماعية:

يتسع نطاق اهتمام حوكمة الشركات ليشمل جميع القواعد التنظيمية لأوضاع المنشآت والشركات في ضوء العولمة بما فيها الجانب الاجتماعي، فهو امتداد للجانب الاقتصادي للمنشأة فمع تزايد العولمة، تزايدت أيضاً عولمة أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم وميولاتهم الاجتماعية، والتي تؤثر في أعمال الشركة بتكلفة محسوسة، وعلى هذا لا يمكن أن يسمح النظام العالمي للشركات أن تعمل كمورد لشكل معين من نظم المعيشة إلى عملائها، أو أن تقوم بالعمل كتاجر رقيق في ممارساتها مع العاملين بها في الوقت نفسه. ولا تتوقف مشاركة الشركة في الأعمال الخيرية حتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، فإن المواطنة الصالحة للشركات هي ما تؤدي إلى تحقيق الرخاء والازدهار للشركة، كما أنها في الوقت نفسه تسهم في خلق مجتمعات أفضل، وحماية حقوق الإنسان، وتيسير جهود التنمية في الدول، والعناية بأخلاقيات العمل التجاري، بالإضافة إلى مزايا حقيقة للشركات (نسمان، 2012).

فالمسؤولية الاجتماعية للشركات corporate social responsibility هي الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف أخلاقياً، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم والمجتمع ككل حيث يرى بعض مؤيدي حوكمة الشركات ضرورة ربطها بنظرية أصحاب الشأن أو المصالح؛ ليمتد نطاقها ويشمل كل ما له صلة بالشركة والمجتمع ككل (الشهيلي، 2012).

ومن أهم الإسهامات التي تستطيع أي شركة في أي بلد أو قطاع صناعي أن تقدمها للمجتمع، هي بناء رأس المال البشري وإيجاد فرص العمل لتحقيق القدرة التنافسية على الصعيد الاقتصادي والتقدم الاجتماعي. وإن نوعية ومدى وصول التعليم والنظام التعليمي والتدريبي وتنمية اليد العاملة يعتبر واحدة من العوامل الفردية الأكثر أهمية في تحديد إنتاجية البلد وقدرته التنافسية، ونموه الاقتصادي، وازدهاره، وقدرته على توفير وظائف وظروف عمل لائقة، والتقدم الاجتماعي لمواطنيه. وتبرز أهمية حوكمة الشركات في هذا المجال في الإفصاح فيما يتعلق بالمشاكل البيئية المحتملة والتي تعزف الشركات عن الإفصاح عنها خوفاً من التعويضات القانونية كمشكلة النفايات السامة (نجم، 2006).

6. أهداف الحوكمة المؤسسية وأسسها ومبادئها:

### 1.6. أهداف الحوكمة المؤسسية: (corporate governance objectives):

يسهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق مجموعة من الأهداف التي أشار إليها عدد من الباحثين ويمكن تلخيص أهم

تلك الأهداف بما يأتي (وراد، 2014):

- كبح مخالفات الإدارة المحتملة وضمان التناغم الفعال بين مصالح الإدارة ومصالح المساهمين؛
- تقليل المخاطر المالية والاستثمارية؛
- حماية حقوق المساهمين ومصالحهم من خلال وضع الاستراتيجية الاستثمارية السليمة؛
- تعميق دور أسواق المال في تنمية المدخرات؛
- زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني؛
- إظهار الشفافية وقابلية المحاسبة على المسؤولية الاجتماعية؛
- تحسين الأداء المالي للشركة أو المصرف؛
- الحفاظ على السمعة الاقتصادية للشركة من خلال التمسك بالقيم الأخلاقية (أخلاقيات المهنة)؛
- فتح السبيل لانفتاح الشركات على أسواق المال العالمية والوصول إلى أعلى المراتب لدى مؤسسات التقييم الدولية؛
- التزام الشركات بالسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والأمانة مع الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.

### 7. أسس حوكمة الشركات:

تنقسم أسس حوكمة الشركات إلى نوعين، أسس خارجية وأسس داخلية.

1.7. الأسس الخارجية: وهي التي تنبئ بوجود مناخ عام جيد للاستثمار في دولة ما، ويتمثل ذلك في توافر عناصر معينة على الصعيدين الاقتصادي والقانوني. أما فيما يتعلق بالنواحي القانونية فيمكن حصر الأسس الخارجية في ثلاثة عناصر تتمثل في (سليمان، 2014):

- البنية القانونية: وتتمثل في كفاية وكفاءة وفاعلية القوانين التي تنظم العلاقة بشركات المساهمة العامة والبورصة كقانون سوق رأس المال ولائحته التنفيذية وقانون الشركات ولائحته واللوائح والأنظمة المعنية، فضلاً عن قوانين الإفلاس وقانون تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية وغيرها.
- كفاءة الجهات المعنية كهيئة سوق المال والبورصة، من حيث وجود أجهزة الرقابة لدى هذه الجهات وقدرتها في إحكام الرقابة على الشركات ومجالس إدارتها من جهة، ومن جهة أخرى كفاءة هذه الجهات من حيث توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.



• دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي بلا شك تضمن عمل الأسواق بكل كفاءة. وتتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في جمعيات المحاسبين والمراجعين وغيرها.

2.7. الأسس الداخلية: وهي تشمل القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركة، ومن بينها القواعد والأسس المعنية بتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية العليا من جهة، والقواعد التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات من جهة ثانية، حيث إن توافر تلك القواعد وتطبيقها يعد أهمية بالغة في تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة (فوزي س.، 2008).

وهذه الأسس الداخلية والخارجية للحكومة تتأثر بدورها بمجموعة أخرى من العوامل المرتبطة بالنظام السياسي والاقتصادي للدولة فحكومة الشركات ليس سوى جزءاً من محيط اقتصادي أكبر تعمل في نطاقه الشركات، ويضم هذا المحيط الاقتصادي سياسات الاقتصاد الكلي، ودرجة المنافسة في أسواق المنتج والعوامل الإنتاجية (الفليبي، 2010).

8. مبادئ حوكمة الشركات:

مبادئ الحوكمة هي المبادئ التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD عام 1999م، وهي خمسة مبادئ اختيارية Voluntary، وتعتبر بمثابة مبادئ مرجعية تستعين وتسترشدها الدول International Benchmark، والتي يمكنها أن تضيف إليها ما تحتاج إليه حسب ظروفها من مبادئ جديدة، وقد تم إعداد هذه المبادئ في الاجتماع الوزاري للدول والأطراف في المنظمة في الفترة من 27 إلى 28 إبريل 1998، وفي هذا الاجتماع طلب مجلس المنظمة ذاتها، أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية للدول الأعضاء، وبالاشتراك كذلك مع المنظمات الدولية الأخرى والقطاع الخاص بوضع مجموعة من المعايير والإرشادات عن حوكمة الشركات. وتحقيقاً لهذه الدعوة، شكلت المنظمة فريق عمل مخصص لمهمة وضع مبادئ غير ملزمة لحكومة الشركات تمثل وجهة نظر الدول الأعضاء في هذا الصدد (نجم، 2006).

وهذه المبادئ هي عبارة عن معايير تقاس في ضوءها مدى تطبيق وتقديم الحوكمة في أي دولة من الدول، فكلما كانت المبادئ الستة مطبقة فيها، كلما استجابت الدول لمبادئ المنظمة وحظيت بثقتها وثقة الهيئات الاقتصادية الأخرى. وتتمثل هذه المبادئ الستة في: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحكومة الشركات، وحقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية، المعاملة العادلة للمساهمين، ودور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة (سليمان، 2014).

### 1.8. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحكومة الشركات:

توصي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في هذا المبدأ بضرورة وجود إطار فعال لحكومة الشركات بحيث يكون هذا الإطار ذا تأثير على الداء الاقتصادي الشامل ونزاهة السوق، ويكون هذا الإطار قادراً على تكوين أسواق مالية تتسم بالشفافية والوضوح، وتركز المنظمة كذلك في هذا المبدأ أن يكون هذا الإطار متوافقاً مع نصوص القانون ويضمن توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات (الدرراوشة، 2010).

وتشدد المنظمة في هذا الإطار على ضرورة أن يتم تطوير هيكل الحوكمة مع مراعاة تأثيرها على الاقتصاد الكلي، ونزاهة السوق والحوافز التي تقدمها للمشاركين في السوق، والترويج لشفافية وكفاءة السوق، والمقصود بكفاءة السوق: "عدم قدرة أي مستثمر على تحقيق أرباح غير عادية على حساب مستثمر آخر، وذلك لعدم قدرة أي مستثمر على الحصول على معلومات جديدة تجعله في وضع أفضل لاتخاذ قرارات استثمارية تعود بالنفع والربح عليه دون المستثمرين الآخرين" (العزيزة، 2013، صفحة 58).

2.8. حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية:

تؤكد المنظمة في هذا المبدأ على حقوق المساهمين العديدة التي تتمثل في التداول والشراء والبيع والتحويل وغيرها. وتضع المنظمة عدة إرشادات تضمن تطبيق هذا المبدأ منها تأمين أساليب تسجيل ملكية الأسهم، والحصول على المعلومات المرتبطة بهذه الأسهم، والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة وانتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة. وركزت المنظمة في هذا المبدأ كذلك على ضرورة إتاحة الفرصة للمشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة من خلال تزويدهم بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب، وحق توجيه الأسئلة لأعضاء المجلس (الفليتي، 2010).

3.8. المعاملة العادلة والمتساوية للمساهمين:

تشجيعاً للاستثمار الأجنبي وتأكيد ثقة المستثمرين، جاء هذا المبدأ الثالث لتأكيد حماية رأس مال الشركة من جانب الأطراف ذات العلاقة به من مديري وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين ذي النسب الحاكمة في الشركة. ولضمان تنفيذ هذا المبدأ الهام الذي تعتمد عليه الشركة في مباشرة نشاطها، وضعت المنظمة مجموعة من الإرشادات في هذا الصدد مثل ضرورة معاملة المساهمين بطريقة متساوية دون محاباة للبعض على حساب البعض بحيث تكون للمساهمين من الطبقة الواحدة ذات الحقوق، وأن يتم الإدلاء بالأصوات وفرزها عن طريق أمناء محايدين، وأن يسمح للمساهمين بنظام التصويت عبر الحدود دون عوائق (سليمان، 2014).

4.8. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:

تهدف المنظمة من هذا المبدأ إلى تشجيع أصحاب المصالح في الشركة على الاستثمار في رأس مالها، ووضعت مجموعة من الإرشادات التي تعظم هذه الفكرة منها احترام حقوق هذه المصالح، وتقرير تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم، ووضع نظام يضمن مشاركة العمال في الإدارة، والحصول على المعلومات الكافية حول مالية الشركة في الوقت المناسب، والاتصال المباشر بأعضاء مجلس الإدارة والتعبير عن وجهة نظرهم في بعض المسائل المتعلقة في إدارة الشركة وماليتها (قباحة، أواقع الحوكمة في المؤسسات المالية الفلسطينية، 2011).

5.8. الإفصاح والشفافية:

يعتبر هذا المبدأ أهم مبادئ الحوكمة التي ركزت عليها المنظمة؛ لأنه بدون الإفصاح والشفافية في البيانات الصادرة عن الشركة لن تكون هناك فرصة مناسبة لتحقيق وتنفيذ المبادئ الأخرى التي تضمنتها الحوكمة، ولذا يمكن القول بأن هذا المبدأ هو (روح المبادئ). وتستطيع الشركة عن طريق الإفصاح الجيد عن كل ما يتعلق بها من توفير الثقة فيها وفي إدارتها، ومن ثم جذب رؤوس الأموال والمحافظة على سمعتها ونزاهتها في السوق. ولتحقيق الغرض المبتغى من المبدأ، وضعت المنظمة عدة إرشادات تلتزم بها الشركات مثل الإفصاح عن الأمور المالية للشركة، وأهدافها وملكيات الأسهم خاصة الملكيات الكبيرة التي تؤثر على صنع القرار، والعمليات التي تدخل فيها الشركة مع أقارب لأعضاء في إدارة الشركة، والموضوعات الخاصة بالعاملين، وأسماء المراجعين الخارجيين للشركة (شليبي، 2011).

6.8. مسؤوليات مجلس الإدارة:

لضمان اعتناء أعضاء مجلس الإدارة بمهامهم ومسؤولياتهم، وضعت المنظمة مبدأً خاصاً بمسؤوليات مجلس الإدارة والجزاءات التي توقع عليها عند مخالفتهم لهذه المسؤوليات. ومن المنطق عند التركيز على مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة أن يتضمن إطار الحوكمة مجموعة من التعليمات ينبغي الأخذ بها من جانب الشركة تكفل المتابعة الفعالة لأعمال المجلس. ومن هذه التعليمات مراعاة أعضاء المجلس للمساواة في التعامل مع كافة المساهمين، وتوضيح خطط عمل الشركة والإفصاح عنها؛



لضمان مسألتهم عند عدم تنفيذها، وتوضيح نظام المكافآت التي يستحقها أعضاء المجلس عن أعمالهم والأساس الذي تحسب عليه هذه المكافآت، وضمان الشفافية في اختيار أعضاء المجلس بحيث يشترك كل المساهمين في الاختيار، ضرورة تعيين أعضاء مجلس إدارة من غير موظفي الشركة والذين يطلق عليهم الأعضاء غير التنفيذيين الذين يمكنهم الحكم المستقل على أداء مجلس الإدارة (نسمان، 2012).

### 9. دور الحوكمة في التنمية الاقتصادية.

تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة في معظم الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال السنوات الماضية، وخاصة ما يتعلق بمفهوم حوكمة الشركات، وذلك بعد الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العالم في الأعوام 1997 و2001 و2002 و2008 حيث أثبتت الدراسات المتخصصة التي أجريت حول تلك الأزمات إلى ان احد اهم أسبابها يعود للفساد الإداري والمالي، بالإضافة لافتقار إدارة الشركات إلى إدارة سليمة في الرقابة والإشراف، ونقص الخبرة والكفاءة، (خالد، و بروسلي، 2014). ومن هذا المنطلق تحدث العديد من الخبراء والاقتصاديين عن أهمية تطبيق حوكمة الشركات وذلك لأثارها الإيجابية على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في الاقتصاد، كما ينعكس ذلك على أداء الشركات والمؤسسات الاقتصادية بأبعادها المختلفة واستمرار النمو، ومن ثم تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وفي هذا المبحث سنتطرق لدور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية (عبد الحافظ، 2007).

#### 1.9. أهمية حوكمة الشركات في الجانب الاقتصادي.

يؤدي تطبيق حوكمة الشركات وبشكل فعال لتطوير كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية بالإضافة لدعم تنافس الشركات بين الأسواق، كما يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى جذب المزيد من رؤوس الأموال المحلية والخارجية والتي تعزز نمو تلك الشركات، وتجنب حدوث الأزمات المالية، بالإضافة لضمان حقوق المساهمين وزيادة تنافسية الشركات في أسواق المال العالمية، كما ان الإفصاح يعزز ثقة المستثمرين بحيث يسمح لهم باتخاذ القرار السليم حول الاستمرار في الاستثمار من عدمه (الشهيلي، 2012).

#### 2.9. حوكمة الشركات والحصانة القانونية :

لتطبيق الحوكمة اثار قانونية إيجابية تدعم مواقف الشركات بشكل عام، ولذلك يهتم القانونيون في حوكمة الشركات كونها تعمل على ضمان حقوق جميع الأطراف المرتبطة في تلك الشركات سواء كانوا حملة الأسهم او مجالس الإدارة او المديرين والعاملين والمقرضين والبنوك وغيرهم من أصحاب المصالح، وذلك كون الأنظمة والقوانين الناظمة لعمل الشركات والمؤسسات تعتبر العمود الفقري للعلاقة بين جميع الأطراف المعنية في تلك المؤسسات (خضر، 2012).

وفي هذا المجال أكدت دراسة حديثة لمؤسسة التمويل الدولية عام 2013 على ضرورة إصدار تشريعات لحوكمة الشركات بشكل عام مع التركيز على دعامين رئيسيتين هما الإفصاح والمعايير المحاسبية السليمة، والتي تعتبر صمام الأمان لضمان حوكمة جيدة للشركات (موسى، 2013).

#### 3.9. حوكمة الشركات والرفاهة الاجتماعية:

تعتبر الشمولية احد أهم مميزات حوكمة الشركات وبذلك تتجاوز أهداف الحوكمة أهداف المؤسسات الاقتصادية في تحقيق الأرباح والنمو إلى التأثير على رفاهية أفراد المجتمع، ويكون ذلك من خلال توفر الضمان للأفراد في تحقيق قدر من الأرباح، وضمان استقرار وتقدم الأسواق.

كما انه لا بد من الإشارة إلى ان الشركات تتأثر وتؤثر في الحياة العامة في المجتمع وخاصة تأثيرها على الوظائف والدخول والمدخرات ومستويات الحياة المعيشية وغيرها من الأمور التي تهم حياة الأفراد، وهنا يبرز دور الحوكمة في تنظيم تلك العلاقة بين جميع الأطراف وتحقيق مصالحهم المختلفة، لذا فقد اهتمت الدول المختلفة في ترسيخ القواعد والأنظمة التي تؤدي إلى تطبيق أسس الحوكمة الرشيدة (سليمان، 2014).

#### 4.9. الأهمية الاقتصادية لتطبيق معايير وقواعد حوكمة الشركات (جودة، 2011):

تظهر الأهمية الاقتصادية للحوكمة من خلال ما هو متعارف عليه في نهاية كل عام من قيام الشركات بإعداد حساباتها الختامية وما يتطلبه ذلك من إفصاح وشفافية عند إعداد هذه الحسابات كون هذا الأمر يؤدي إلى خلق الاحتياطات الضرورية لمواجهة ومكافحة الفساد الإداري والاقتصادي.

لذا لا بد من وضع تعليمات تضمن احترام والتزام الشركات بالقوانين والأنظمة وخاصة ما يمس حقوق المساهمين والدائنين وأصحاب المصالح المرتبطين بالشركات، بالإضافة لضرورة تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالخبرات والمهارات المطلوبة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على اكمل وجه، وإيجاد صيغ وأساليب تسمح للمساهمين بالتعبير عن آراءهم وتمكينهم من اتخاذ القرارات بشكل سليم ومدروس، كما لا بد من وجود لجان للمراجعة لها صلاحيات واسعة لمتابعة الوحدات الاقتصادية.

#### 10. أهمية حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية:

تقوم حوكمة الشركات على الصعيد الاقتصادي بتقديم الضمان والطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم لتحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم، مع العمل على حماية حقوقهم وخاصة حائزي الأسهم من صغار المساهمين، كما أن اتباع حوكمة الشركات يؤدي لتعظيم القيمة السوقية للشركة ويدفع عجلة التنمية الاقتصادية للبلاد، حيث تعمل على رفع كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة الشركة وتدعيم تنافسيتها في أسواق المال العالمية بما يمكنها من جذب مصادر تمويل محلية وعالمية للتوسع والنمو وجعلها قادرة على جذب رؤوس الأموال، وخلق فرص عمل جيدة للأفراد وظهور كيانات اقتصادية وتجارية عملاقة (باطويح، 2014).

وتبرز أهمية حوكمة الشركات من الناحية الاقتصادية في كونها (الغني، و جودة، 2011):

- أسلوباً لجذب الادخار في الشركات وأسواق المال؛
- كما تبرز أهمية حوكمة الشركات أيضاً عند تطبيق نظام الخصخصة privatization فهي مهمة لضمان كفاءة عمليات الخصخصة وتوجيهها إلى الاستخدام الأمثل وضمان حقوق المستثمرين؛
- عند تقييم الشركات وإعادة الهيكلة لرفع قيمتها أو عند البيع لمستثمر رئيسي؛
- وتزداد أهمية الحوكمة عند تطبيق الخصخصة في القطاع الحكومي حيث يؤدي تطبيق نظام الحوكمة إلى العمل على رفع كفاءة تطبيق برامج الخصخصة في القطاع الحكومي وحسن توجيه الحصيلة منها للاستخدام الأمثل، مما يساعد على إزالة الاحتقان بين طبقات المجتمع؛
- وحوكمة الشركات تساعد على تجنب الانهيارات المالية وتساعد على استقرار الأسواق المالية، فقصور نظم إدارة الشركات وضعف الرقابة على أداء الإدارة بالشركات ويؤدي إلى تفاقم مشكلات الإدارة ويؤدي لتجاوزات محاسبية ومالية، قبيل الأزمات المالية المتعاقبة السابقة.
- كما اكتسبت الحوكمة المؤسسية أهمية كبيرة برزت عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العالم في الأونة الأخيرة والتي منيت بها العديد من الشركات العالمية بخسائر فادحة خاصة ما حدث بأسواق عدد من دول جنوب شرقي آسيا وأمريكا اللاتينية نتيجة لحالات الفشل الإداري والتلاعب بالقوائم المالية وتعظيم أرباح تلك الشركات بنسب مبالغ بها فضلاً

عن السعي وراء تحقيق الربح السريع وعدم الالتزام بمحددات السلوك المهني والأخلاقي كأعراف سائدة، مما أدى إلى حدوث العديد من حالات الإفلاس والعسر المالي لشركات عملاقة تضرر فيها الكثير من المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. كل هذا استرعى الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية وتأكيد أهميته التي برزت آثاره واضحة من خلال تحقيقه للمنافع الآتية (وراد، 2014):

- تجنب الشركات حالات الفشل الإداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلاً عن دورها في تعظيم قيمة الشركة في السوق وضمان بقائها ونموها واستمرارها في عالم الأعمال على المستوى الدولي أو الإقليمي أو المحلي أو عند العمل في بيئة تنافسية عالية؛
  - تحديد مصير الشركات فضلاً عن مصير اقتصاديات الدول في العصر الحالي المسى بعصر العولمة، لأن قواعد الحوكمة والالتزام بها أصبحت أداة قوية لخلق سوق تمتاز بالشفافية والإفصاح عن المعلومات المحاسبية من خلال أدوات رقابية فعالة مسلطة على مجالس إدارات الشركات والتزامها بإعادة هيكلة المجالس وتفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين داخل مجلس الإدارة؛
  - تبرز أهمية الحوكمة المؤسسية لشركات القطاعين العام والخاص بنفس الأهمية، وقد بدت الجهود المبذولة لغرس الحوكمة في مؤسسات القطاع العام، أو عندما تعمل تلك الدول على إعداد مؤسسات القطاع العام للخصخصة من خلال توافر الشفافية والوضوح والدقة في القوائم المالية والعمل بطريقة ديمقراطية شفافة كي يتمكن أصحاب المصالح من اتخاذ قرارات صائبة للحصول على عائد عادل من الموجودات، وهذه الإجراءات هي لب وجوهر الحوكمة المؤسسية؛
  - تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفصل بين ملكية الشركة والإدارة ومن ثم بين المساهمين وإدارة الشركة وكذلك الفصل بين مسؤوليات مجلس الإدارة ومسؤوليات المديرين التنفيذيين، وهذا الاهتمام نابع من تعارض المصالح بين الملاك والمديرين التنفيذيين بسبب ما يخلقه هذا الفصل من فاعلية تتصل بتحديد الرؤيا الاستراتيجية ومدى توافق احتياجات ومتطلبات مصالح المستثمرين في الشركة المساهمة؛
  - للحوكمة دور مهم في جذب الاستثمارات سواء الأجنبية منها أم المحلية وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال وازدياد فرص التمويل فضلاً على إمكانية الحصول على مصادر أرخص مما يزيد من أهمية الحوكمة بشكل خاص بالنسبة للدول النامية؛
  - الحوكمة المؤسسية تكون مؤثرة بشكل مباشر على جمهور المتعاملين مع إدارات الشركات المساهمة، من أجل تحقيق الثقة في المعلومات المالية وغير المالية التي يتم نشرها من قبل تلك الشركات.
- ان كل ما سبق يؤكد على أهمية حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية، حيث يؤدي تطبيق تلك الأسس إلى حدوث العديد من المزايا المختلفة والتي تسهم في مجملها في تحقيق التنمية الاقتصادية.

#### 11. النتائج:

- على الرغم من أهمية حوكمة الشركات إلا انه هناك اختلاف وعدم اتفاق بين الباحثين فيما يتعلق بمفهوم الحوكمة؛
- زاد الاهتمام بحوكمة الشركات خاصة بعد الأزمات المالية التي حدثت وكانت آخرها الأزمة المالية العالمية عام 2008؛
- يعتبر تطبيق الحوكمة من الضمانات الرئيسية لأصحاب الحقوق والمصالح في داخل الشركات؛
- هناك اثر وأهمية واضحة لتطبيق حوكمة الشركات لصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات في العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية؛
- يساعد تطبيق حوكمة الشركات في جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية كما تساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال ومكافحة الفساد.

## 12. التوصيات:

في ضوء نتائج هذه الدراسة فإنه يمكن استخلاص التوصيات التالية:-

- ضرورة مراجعة جميع الأنظمة والتعليمات الناظمة للعمل الشركات وتعديلها بما يتوافق مع أسس ومبادئ حوكمة الشركات؛
- على الباحثين والأكاديميين الاهتمام بصورة أكبر بموضوع الحوكمة وتطبيقاتها المختلفة للوصول إلى إرساء مبادئ الحوكمة بشكل سليم، وذلك من خلال عقد الندوات والمؤتمرات؛
- إيجاد اليات واضحة لتحقيق قدر عالي من الرقابة و زيادة الإفصاح والشفافية في الشركات؛
- زيادة وعي وإدراك القائمين على الشركات حول أهمية الحوكمة لشركاتهم والأثار الإيجابية الذي يتركها تطبيق مبادئ واسس الحوكمة؛
- إجراء تقييم شامل لأداء مؤسسات الرقابة والمراجعة وذلك لتوفير آلية فعالة للرقابة على الشركات والمؤسسات؛
- سن وتطوير العديد من الأنظمة والقوانين التي تهدف للارتقاء بأداء مجالس الإدارة والمديرين وحقوق المساهمين داخل الشركة؛
- لا يمكن تطبيق التوصيات السابقة إلا بوجود ضمانات صريحة من الجهات الحكومية بتطبيق تلك الأسس.

## 13. قائمة المراجع:

1. ابراهيم سليمان. (2014). الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والأنظمة والتعليمات الحالية. دبي.
2. احمد نسيمان. (2012). مراجعة تطبيقات الحوكمة في القطاع المصرفي المصري. القاهرة: دار عصمت.
3. اسماعيل الحمصي. (2009). الحوكمة في الشركات. بيروت: دار الأمل للنشر.
4. الحبيب خضير. (2012). مبادئ ومركزات الحوكمة. القاهرة: دار عصمت للنشر.
5. بورسلي، أماني خالد،، و اماني خالد بروسلي. (2014). أثار تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة الحديثة وأسس التقييم. مصر: طباعة مكتبة آفاق مصر للنشر.
6. جودة، عبد الغني،، و عبد الغني جودة. (2011). حوكمة الشركات ودورها في التقليل من التضليل في الأسواق المالية. دبي.
7. خولة الشقيري. (2012). الحوكمة والمؤسسات المالية الدولية. عمان.
8. رباب شلبي. (2011). الاقتصاد المصري والأزمة المالية العالمية سبل المواجهة. القاهرة: دار النيل للنشر.
9. رحاب الشهبلي. (2012). الأزمة المالية العالمية 2008 وأثارها على الدول النامية. المغرب.
10. رمزي موسى. (2013). حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرون. الجزائر.
11. رياض أبو العطاء. (2009). الحوكمة والأسواق المالية. بيروت: دار الشام للنشر.
12. سالم سلام حميد الفليتي. (2010). حوكمة الشركات المساهمة في سلطنة عمان. عمان: دار أسامة للنشر.
13. سعيد العزايزة. (2013). الحوكمة كعلاج للأزمة المالية العالمية. الرياض: دار الرحاب.
14. سميحة فوزي. (2008). الحوكمة المصرفية الأسس والمبادئ. القاهرة: دار شباب الجامعة للنشر.
15. صالح باطويح. (2014). الحوكمة تشريع وثقافة وسلوك. منشور ضمن كتاب حوكمة الشركات واقع وتطلعات. مصر: مكتبة آفاق مصر للنشر.
16. عبد الغني جودة. (2011). حوكمة الشركات ودورها في التقليل من التضليل في الأسواق المالية. دبي.
17. عبد المجيد قباحة. (2011). أواقع الحوكمة في المؤسسات المالية الفلسطينية. القاهرة.
18. عبد المحسن فوزي. (2009). الأسواق المالية الخليجية والأزمة المالية العالمية حلول واقعية. القاهرة: دار العروبة للنشر.
19. عبود نجم نجم. (2006). أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال. الاردن: دار الوراق.
20. عصام الدراوشة. (2010). واقع الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية. بيروت: دار الساحة للنشر.
21. عصام وراد. (2014). الأزمات المالية الأسباب والآثار. الرياض: دار الحصين.
22. مصعب عبد الحافظ. (2007). حوكمة الشركات شركات القطاع العام والخاص. مصر: الدار الجامعية.
23. موقع منظمة OECD على الشبكة الدولية للمعلومات. (بلا تاريخ).