دور معايير الحوكمة في الحد من الآثار السلبية للعولمة والخصخصة

د.فيحاء عبدالله يعقوب **د. ايمان شاكر محمد**

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المقدمة

لم يمر وقت طويل على بدء عصر العولمة وظهور اقتصاد المعرفة وهيمنة المعلومات التقنية ووسائل الاتصال على العالم ووانفتاح السوق والتجارة اليكترونية حتى برزت على ساحاته أحداث كبيرة منها الفشل في الأعمال، وانهيار كبرى الشركات والفساد المالي والقصور في الإدارة والرقابة.

وبالرغم من الجهود المبذولة من قبل المنظمات والهيئات العا لمية لوضع أطر تنظيمية تعتمد الاستقلالية والمساءلة والشفافية والقابلية للمقارنة وما رافقه من تطور في الاطار الفكري ومعايير المحاسبة والتدقيق، الغرض منها الحرص على مصالح الجمهور وتقديم خدمات ذات قيمة لهم، إلا أن العولمة في اندفاعها المتسارع نحو التغيير قد ذهبت بالقيم والأخلاقيات الإدارية والاجتماعية المهنية ، إذ اصطفت من نفوس بعض القائمين على إدارة الأعمال في الشركات حتى تطاولوا على أموال الشرك ات من خلال تضخيم الأرقام والتلاعب فيها وإظهار نجاحات غير حقيقية ونسب وهمية للشركات التي يديرونها في محاولة لرفع أسعار الأسهم في الأسواق المالية أو للمحافظة عليها مرتفعة ، لذلك ظهرت العديد من الأفكار والمقترحات للتطوير والتنظيم من قبل القائمين على الشؤون المحاسبية والتدقيق في دول العالم الغربي غير أن نفوذ الشركات الكبيرة حال دون إبرازها لحيز الواقع ، فجاءت كوارث الانهيارات لتؤكد على ضرورة الإصلاح المهني ، وتنظيم المهنة وإعادة النظر في الخدمات التي تقدمها من جهة والتركيز على أنظمة ومعايير **حوكمة الشركات** وسلوكيات الإدارة من جهة ثانية وللوصول الى الاستقرار المالي والذي يُعد واحد من أهم الأهداف الأساسية للمجتمع الدولي وأصبح ضرورة عامة وملحة يفرضها توسع الاقتصاديات وتشابكها.

GOVERNESS DETERMINARS ROLE IN REDUCING THE NEGATIVE CONCEQUENCES OF GLOBALIZATION AND PRIVATIZING

Abstract:

It is not long time since globalization has started along with knowledge economy and, communication media and technical information control on the world. As a result serious events appeared like failure in businesses, financial corruption and shortage of administration and control.

In spite of the great efforts held by international organizations and foundations to find organizational frames that adopt independence, questioning and transparency and comparison ability to secure audience rights and affording them valuable services ,but globalization in its rash towards change has lost social, vocational and administrative values .Even those who are in charge of business administration in large companies have lost those values that they misused companies' finance by giving unreal and vague rates

of companies and prices inflation for the companies they lead in a trail to raise the prices of stocks in financial markets or to keep them so.

Therefore several ideas and suggestions for development and organization have been proposed by those in charge of accountancy and control affairs in western countries. But the influence of large companies has prevented their application. As a result breakdown crisis came to affirm the necessity of vocational reform, business organization and reviewing the services presented in one hand and focusing on systems and corporates governance standards and administration conducts in the other, to achieve world stability which is considered one of the basic goals of international society .This has become a critical necessity imposed by economics expansion and intermingling.

المبحث الأول: منهجية البحث

١ – مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في الصعوبات التي تواجه الشركات اليوم من تغيرات هائلة على الصعيد المحلي والعالمي نتيجة عدم الاستقرار المالي بسبب تفشي ظاهرة العولمة ومن ثم الخصخصة فضلاً عن الفساد المالي والإداري وعدم وجود ضوابط وأنظمة تحكم هذه الشركات لتعظيم أدائه ا وتحقيق كفاية اقتصادية عليا والمحافظة على مصالح المستثمرين ومصالح الجمهور .

٢ – أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الكشف عن مفهوم العولمة وبيان الآثار السلبية لها على الشركات التي أدت إلى فقدان ثقة الجمهور بالشركات وأدائها والتي ساهمت بانهيار بعض الشركات وتفشي ظاهرة الفساد والمالي والاداري، ثم الكشف عن أهم المعايير والمبادئ لحوكمة الشركات وبيان تأثيرها في معالجة هذه الظواهر محاولة الى إعادة ثقة الجمهور بأدائها.

٣–أهداف البحث

بيان إمكانية تأثير معايير الحوكمة في معالجة الآثار السلبية التي تتركها العولمة والخصخصة من فساد مالي أو إداري والذي يؤدي إلى انهيار أو إفلاس الشركات .

٥ – فرضية البحث

يقوم البحث على فرضية أساسية هي :

إن معايير الحوكمة الجيدة تعمل على الحد من الآثار السلبية للعولمة والتي تهدف إلى معالجة ظواهر الفساد المالي والإداري في الشركات المالية.

المبحث الثاني : الجانب النظري

العولمة والخصخصة وما تنتجه من فساد مالي وإداري

الفساد المالي والفساد الإداري

ينجم الفساد المالي بشكل رئيسي عن سوء إدارة الشركة أو التلاعب في حساباتها أو التطاول على موجوداتها أو استغلالها لمصلحة خاصة ، فمثلاً يتم نتيجة قيام الشركة بإخفاء الخسائر أو استبعاد مطلوبات أو إظهار موجودات في بياناتها المالية مخالفة للوائح أو تضخيم إيراداتها أو تقليل مصاريفها عن طريق معالجات محاسبية خاطئة . وقد تلجأ الشركات إلى مثل هذه التصرفات من أجل التأثير على سعر السهم في السوق المالي . وقد تلجأ بعض الشركات الى حالات معاكسة لغرض ال تقليل من أرباحها وإخفاء جزء منها تهرباً من تسديد الضرائب المفروضة عليها.

وقد يساعد في ازدياد عمليات الفساد المالي فشل مدققي الحسابات الداخليين والخارجيين بالقيام بعملهم وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها نتيجة إخفاء الحقائق عنهم . وقد يكون إشراف جهات الرقابة الحكومية على الشركات غير كافٍ لإظهار حالات الفساد والحد منها وقد يكون هو المساعد في عمليات الفساد . وهناك أسباب أخرى للفساد المالي ناجما عن طبيعة أعمال الشركة على سبيل المثال مشاكل الإدارة أو التسويق أو الجودة للسلع والخدمات التي تقدمها.(Jonathan,2003:7)

انتشرت ظاهرة الفساد في عدد من الشركات ا لكبيرة في أمريكا والدول حتى وصلت الصين مما أدى إلى إفلاس تلك الشركات، فعلى سبيل المثال تجاوزت موجودات شركة **Enron** حوالي ستين بليون دولار أمريكي في حين تجاوزت موجودات شركة **WorldCom** مئة بليون دولار أمريكي وهي موجودات وهمية وغير حقيقية ، (خوري،٤،٢٠٠٢) فللفساد المالي هي كلمة تحمل الكثير من المعاني:(خيانة الأمانة ، والبعد عن الاستقامة والفضيلة أو المبادئ الأخلاقية،التحريض على الخطأ باستخدام وسائل غير سليمة أو غير قانونية)، إذ عُرف الفساد بسوء استخدام المنصب أو السلطة للحصول على أو إعطاء ميزة من اجل تحقيق مكسب ماد ي أو قوة ونفوذ على حساب الآخرين، أو على حساب القواعد و الأعراف و اللوائح القائمة. و لكي يفهم المرء مشكلة الفساد، لابد أن نصنفه في فئتين: ***(John,2004:4)***

الفئة الأولى : هي "الطلب" وهنا يشير جانب الطلب إلى أصحاب المراكز والنفوذ والسلطة الذين يقدمون ميزة أو أفضلية أو يسهلون الحصول على مكاسب شخصية ، وأولئك المتصلون بالقائمين على السلطة ويتحكمون في صنع القرار على مختلف الأصعدة في المجتمع (سواء في المجالات العامة أو الخاصة) والراغبون في إعطاء الحق لكمزايا للحصول على مكاسب شخصية عن طريق الرشوة أو أية مكافآت أخرى.

الفئة الثانية: هي "العرض" وهنا يتعلق جانب العرض بأولئك الساعين للحصول على مزايا أو مصالح أو مكافآت شخصية أو مكاسب مالية . وأولئك الذين يعتمدون على السلطة للحصول على مزايا على مختلف الأصعدة في المجتمع (سواء في المجالات العامة أو الخاصة) والذين يسعون إلى التأثير على صنع القرار للحصول على مكاسب شخصية عن طريق الرشوة أو أية مكافآت أخرى.

ويحرص بعض المراقبين على تبسيط الموضوع بالنظر إلى جانب الطلب وكأنه يتعلق بموظفي الحكومة والموظفين المدنيين والنظر إلى جانب العرض وكأنه خاضع لقيادة القطاع الخاص فحسب . ونحن نرى التمييز بين جانبي الطلب والعرض فيما يتعلق بالفساد على أساس السلطة والتبعية، لأننا إذا نظرنا إلى الفساد في القطاع الخاص وحده سنجد انه يتضمن جانبي الطلب والعرض، وكذلك الحال بالنسبة للقطاع العام.

ونتيجة لما تقدم يمكن تحديد بعض النقاط الجوهرية لا**سباب الفساد المالي** للشركات منها الآتي:

١. ضعف الحوكمة في الشركات .
٢. ضعف الرقابة الحكومية على الشركات .
٣. عدم تنظيم مهنة التدقيق الداخلي والخارجي واستقلالهما وجودة عملهم .

الشركات بين العولمة والخصخصة والحوكمة

لقد ظهرت في الفترات الأخيرة مصطلحات عديدة مثل العولمة والخصخصة واحتلت مساحات كبيرة في التداول ، والآن ظهرت كلمة جديدة وهي مرشحة لكثرة الاستخدام والتداول وهي (الحوكمة) ، نتيجة للدور الكبير الذي تلعبه الشركات المتعددة الجنسيات في رسم الخارطة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية للدول التي تمارس فيها أعمالها التجارية الصناعية، ففي عالم اليوم الذي أصبح أشبه بقرية صغيرة يعرف ما يجري فيها من أحداث وذلك بفضل التطور في حقلي تكنولوجيا الاتصالات والمواصلات ، إذ يزداد تأثير هذه الشركات كلما كانت تمارس نشاطاتها الص ناعية والتجارية في الدول النامية والفقيرة، فهي تعمل من منطلق استثماري قوي لتعظيم أرباحها بشتى الطرق بما في ذلك الطرق غير الأخلاقية ، ويساهم غياب التشريعات والقوانين المحلية الفاعلة في الدول النامية والفقيرة في استبداد ا لشركات الأجنبية بموارد تلك الدول، ولقد ظهرت انقسامات فكرية كبيرة حول علاقة الشركات المتعددة الجنسيات بالدول المضيفة لها فضلاً عن الجوانب السلبية في نشاطاتها، إذا أخذنا بنظر الاعتبار من أن القليل منها يميل للإيجابيات تجاه الدول المضيفة .(Jonathan,2003,P5)

ولكون البحث يركز على معالجة ظواهر الفساد في الشركات ، لذا لابد من الوقوف عند هذه المصطلحات (العولمة ، الخصخصة، الحوكمة) للتعرف عليها ولبيان مدى تأثيرها في تحفيز مشاكل الفساد أو معالجتها . **فالعولمة** هي ظاهرة تعبر عن هيمنة النظام الرأسمالي الذي تتزعمه الولايات المتحدة الأمريكية ، والدول الصناعية الكبرى على النشاطات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية إذ باتت هذه الدول تتربع على عرش الاقتصاد العالمي، (خوري،٢٠٠٢ :4) وبتعبير أخر لقد فرض الأقوياء العولمة عل ى الضعفاء بذريعة الكفاءة والتكامل الاقتصادي بين الدول ليساعدوا بذلك شركاتهم المتعددة ا لجنسيات في اختراق الأسواق العالمية ، وأن عدم تكافؤ الفرص بين الشركات الكبيرة متعددة الجنسيات وشركات البلدان الفقيرة والنامية ومن ضمنها البلدان العربية أدت إلى استغلال الموارد المختلفة لهذه البلدان بأسرع ما يمكن من غير أن يعود عليها بالنفع . وأن انحسار الحدود وتداخل الاقتصاديات والرغبة الجامحة للدول الصناعية المتقدمة في عولمة اقتصادياتها يزيد من الفجوة الاقتصادية بينها وبين الدول الفقيرة والنامية وهذا ما يهدد الأخيرة بصعوبات اقتصادية أكثر ضراوة مما نشهده اليوم. والتهديد الذي نتحدث عنه هنا يتضح في عدم توافر عناصر المنافسة العالمية للشركات العربية مثلاً، لذا

نرى المهتمين بشؤون عالمنا العربي يتساءلون عن مدى قوة مؤسساته وشركاته في مواجهة أو مواكبة هذا التوجه العالمي العارم. ،(القحطاني،٢٠٠٣: بلا)

وفي نفس الوقت يلاحظ أن للعولمة ايجابيات على الدول النامية من اهمها : (محمد، ٢٠٠٦:٣)

١. تنشر العولمة التقنية والمعلومات .
٢. فتح الأسواق وتنوع البضائع وكثرتها.
٣. تكلفة الاتصالات تسير فى اتجاه خفض التكلفة .
٤. الاتباع التدريجي لمعايير الجودة فى أرجاء العالم (على سبيل المثال فى المحاسبة والتدقيق).
٥. تزايد إمكانيات الحصول على العمالة فى أى مكان فى العالم من بين الفئات التى تمتلك مهارات فنية عالية) مثل مبرمجى الحاسبات.
٦. تزايد التوجه نحو استخدام لغة معينة باعتبارها أسهل الطرق وأكثرها ملاءمة للقيام بالأعمال على المستوى العالمى .
٧. لا توجد قيود على نشر الأفكار والآراء .
٨. زيادة فرص العلم والوعي والمعرفة .
٩. فرض الرقابة وزيادة فرص محاسبة النظم والحكومات .
١٠. زيادة فرض مبادئ الشفافية والافصاح .

نتيجة لما تقدم فقد شهدت اقتصاديات الدول من ركود وتضخم بكل أنواعه وخاصةً بعض الدول الصناعية بسبب الضغوط التي تعرضت لها اقتصاديات الدول النامية والراغبة في تصحيح السياسات المالية وتخفيف الأعباء المالية للدولة من جراء خسارة الشركات التابعة للقطاع العام والاعتماد بشكل تدريجي على ال قطاع الخاص لتطوير واستمرار عملية التنمية على أساس اقتصاد السوق وكذلك تغيير الوسيلة لترصين الاقتصاد ومعالجة الديون الخارجية او تخفيفها .(فريد،٢٠٠٧،٢) لذا ظهرت عمليات الخصخصة وأصبحت اليوم في حقيقتها من أهم مفاهيم العصر الجديد التي صاغته التطورات المادية من وجهة نظر الرأسمالية التي تحاول اليوم تعميم أفكارها على مساحة واسعة في الكرة الأرضية تارة بالترغيب وتارة بالترهيب حتى لو اقتضى الامر عدواناً عسكرياً مهما كانت حججه ومبرراته ولا يحظى بالشرعية. (البياتي، ٢٠٠٧،:١)

فللخصخصة بصورة عامة تعني تحويل جزء أو كل الملكية العامة للدولة إلى القطاع الخاص، وبدأته بريطانيا في الثمانينيات، ونجحت في ضبط التسيب في القطاع العام وزادت من كفاءة الخدمات المقدمة للجمهور. (بليله،٢٠٠٦،٢).

وفي ضوء ذلك، لابد من القول، إذا أردنا أن نجني فوائد الخصخصة وتحقيق أهدافها المتمثلة بزيادة الكفاءة الاقتصادية ورفع مستوى الإنتاجية لتحقيق المنافسة التجارية في السوق الدولية عن طريق تحرير التجارة الخارجية وتحرير الأسعار وزيادة الطاقة الاستيعابية عن طريق الفرص الاستثمارية وتوسيع مشاركة الإفراد في

ملكية الموجودات العامة، إلى جانب تشجيع الاستثمار الأجنبي والاستفادة من خبراته التكنولوجية والحصول على المهارات الفنية عن طريق التدريب، نقول إذا أردنا ذلك، فلابد من تجنب أسلوب الصدمة واعتماد الأسلوب التدريجي، والتفكير مليا بمدى ملاءمة الخصخصة لطبيعة البيئة الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية والفقيرة وإشاعة ثقافة اقتصادية مجتمعية واعية والاهتمام بتوفير المناخ الاستثماري المطلوب والإطار القانوني والمؤسسي الذي يمنحنا القدرة على الضبط والسيطرة والقدرة على الحفاظ على المصالح المجتمعية من اجل أن لا تكون الخصخصة سبيلا لتحقيق الأرباح الجشعة التي تقوم على استغلال الآخرين وإنما يجب أن تكون عملية ذات جدوى اقتصادية لخدمة الاقتصاد والمجتمع معا(البياتي، ٢٠٠٧،٢) ،لذا سعت كثير من الدول إلى إيجاد هيئات رقابية لمراقبة أداء الأعمال التي تقوم بها الشركات المساهمة لضمان حسن سير هذه الأعمال وعدم تجاوزاتها للأنظمة والقوانين الصادرة والمنظمة للعلاقة القانونية بين الشركة والجمعية العمومية وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وحقوق والتزامات كل الأطراف، ولرغبة كثير من المستثمرين في الشركات المساهمة لفرض الرقابة الحكومية على الشركات المساهمة ظهر مصطلح رقابي جديد وهو "**حوكمة الشركات**"، وأهم مبادئ الحوكمة هو: تيسير النظم والإجراءات الرقابية التي يمكن تطبيقها على الشركات المساهمة، الالتزام بمعاي ير العرض، الإفصاح، ومكافحة الفساد، وقد أقر صندوق النقد الدولي البرامج الرقابية فكان السبيل إلى ذلك **هو الحوكمة** لأنها تركز وبشكل أساسي على محاور عدة تأتي في مقدمتها **الشفافية والإفصاح** ، و**مكافحة الفساد المالي والإداري** اللذين يمثلان محورين مهمين وأساسيين في إطار الحوكمة كونه ما يمثلا تهديدا خطيرا لعملية التنمية والإصلاح الاقتصادي.

فللحوكمة تمثل نهج ومبادئ تطبق كاملة وتنقل الواقع الاقتصادي من درجة إلى أخرى ومن مقام إلى آخر وأصبحت حوكمة الشركات من الموضوعات المثيرة خصوصاً بعدما وجدت الدوائر الأكاديمية والسياسية الاقتصادية العالمية فيها وسيلة فـاعلة للتدخل في اقتصاديات الدول النامية للبحث عن عوائد اقتصادية مرتفعة حسب ما يراه صندوق النقد والبنك الدوليين .

ونظراً للتزايد المستمر الذى يكتسبه الاهتمام بهذا المفهوم فقد حرصت عدد من المؤسسات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة؛ وعلى رأس هذه المؤسسات صندوق النقد والبنك الدوليين، وهو ما تم ترجمته للعربية بالإدارة الرشيدة المبنية على الثقة والشفافية سواء للشركات أو للاقتصاد بصورة عامة وكذلك منظمة التنمية التعاون الاقتصادى OECD[١] التى أصدرت فى عام ١٩٩٩ مبادئ حوكمة ا لشركات Corporate Governance Principles والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات العامة أو الخاصة سواء المتداولة أو غير المتداولة بأسواق المال من خلال تقديم عدد من الخطوط الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات وكفاءة أسواق المال واستقرار الاقتصاد ككل.(OECD, 1999,P.3)

[١] **Organization For Economic CO-Operation and Development**

ويدعم هذا ما أكدت عليه المنظمة العالمية لمشرفى الأوراق المالية (IOSCO)[٢] فى مايو ٢٠٠٢ من أهمية انتهاج مبادئ OECD لحوكمة الشركات، وذلك للحفاظ على سلامة أسواق المال واستقرار الاقتصادات .) IOSCO,2002)

وبالمقابل من ذلك أنتقل مفهوم الحوكمة من السياسة وإدارة الدولة إلى الشركات إذ عُرف بأنه الحكم الرشيد الذي يتم تطبيقه عبر مجموعة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية وأعمال القانون في الشركات وأصبح الحديث عن حوكمة الشركات من أجل كفاءة اقتصادية عليا، ولمعالجة المشكلات الناتجة عن الممارسات الخاطئة من قبل الإدارة أو من قبل مجالس الإدارة.(stateily,2002)

وعرفت الحوكمة بأنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والت ميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفلعلة لتحقيق خطط وأهداف الشركة (Williamson, 1999,P.18)،

وعليه فان الحوكمة تعني النظام الذي يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية(إدارة الشركة ، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات،العمال،الموردين، الدائنين، المستهلكين) التي يؤثر في الأداء ويعتبر نظام اً رقابياً تتبناه الشركات لتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها لوضع القواعد والإجراءات المتعلقة بشؤون ها لغرض تحسين الأداء المالي والحفاظ على السمعة الاقتصادية لها عند اتخاذ القرارات الخاصة بخدمة المساهمين وأصحاب المصالح والمجتمع بصفة عامة ، ومساعدتها على تحقيق أهدافها ضمن إطار أخلاقي محدد نابع من داخلها باعتبارها هيئة معنوية لها أنظمتها وهياكلها الإدارية دون أن تعتمد في ذلك على سلطة أي فرد ما أو نفوذه الشخصي .

ونتيجة الى ذلك يقدم هذا الاصطلاح اجابات لتساؤلات عدة ، كيف يضمن المساهمين ان لا تُسئ الادارة استغلال اموالهم ؟ كيف يتاكد هؤلاء المساهمين بأن الادارة تسعى الى تعظيم ربحية وقيمة اسهم الشركة في الاجل الطويل ؟ وما مدى اهتمام الادارة بالمصالح الاساسية بالمجتمع في مجالات الصحة والبيئة ؟

يجب ان تكون هناك علاقات تأثيرية بين الآليات المختلفة لتطبيق حوكمة الشركات ، فعلى سبيل المثال ، وجود قانون فعال للشركات يحدد السجلات المحاسبية التي يجب إمساكها والقوائم المالية التي يجب نشرها وتفعيل الآليات المحاسبية المتعلقة بإعداد التقارير المالية وبما يحقق الإفصاح والشفافية من اجل الوفاء بمتطلبات هذا القانون ، كما أن وجود لجنة مراجعة فعالة كمجموعة فرعية من أعضاء مجلس الإدارة لديها المستوى الملائم من الالتزام والاستقلال والخبرة المحاسبية والمالية تتولى الإشراف المستقل على عملية إعداد التقارير المالية ، وارتفاع بمستوى جودة الآليات المحاسبية المستخدمة في إعداد التقارير المالية ، ووجود قواعد محددة لمتطلبات الإفصاح والشفافية للشركات التي يتم قيد أوراقها المالية بالبورصات تؤدى إلى تفعيل الآليات المحاسبية اللازمة لتحقيق تلك المتطلبات .

لذا نرى إن مصطلح الحوكمة يركز على :

١- وجود نظم تحكم العمل داخل الشركة بما تحقق مصلحة الشركة وحاملي الأسهم والعاملين معاً.

---

[٢] International Organization for Securities Commissions

٢- وجود آلية يمكن من خلالها للمستثمرين التأكد من حسن تصرف مجلس الإدارة ومديري الشركة في موجوداتها .

٣- العلاقات بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة .(**يعقوب،٢٠٠٦، ١١٥**)

العوامل التي أدت إلى ظهور حوكمة الشركات

هناك بعض العوامل ارتبطت بالمناخ الاقتصادي في دول العالم ساهمت في ظهور مفهوم حوكمة الشركات هي :

وان انفجار الأزمة المالية الآسيوية منذ عام ١٩٧٧ (ويقصد بالأزمة المالية هي أزمة ثقة في الشركات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقة ف ي ما بين الشركات والحكومة) وكذلك أحداث فضيحة شركة إنرون **(Enron)** من حيث اكتشاف تلاعب في قوائمها المالية التي لا تعبر عن الواقع الفعلي لها بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالمحاسبة والتدقيق وكذلك ا نهيار الشركات العالمية أمثال **(FranceTelecome)**،**(Swiss Air)** ، **(Matela)** و**(WorldCom)** وهو ما جعل الهيئات والمنظمات العالمية أمثال منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تصدر مجموعة من الإرشادات في شأن حوكمة الشركات بشكل عام . **(Tone at the Top, March 2003, Issue 17, P.1)**

لقد طرأت عوامل جديدة أفرزتها العولمة جعلت الحوكمة تأخذ مكان الصدارة في الاهتمام العالمي، ومن أهم هذه العوامل هي :Latin American Institutes of Corporate Governance .
(Global,2002, 8)

١. التغيرات في وضع المساهمين: كان المستثمرون في السابق يشترون أسهم الشركات المحلية، و من ثم كان من السهل عليهم متابعة أعمال الشركات التي يساهمون فيها، أما في ظل العولمة وما أتاحته من الإمكانية لأي مستثمر أن يشتري أسهماً لأي شركة في أي مكان في العالم، فإنه يصعب عليه متابعة أعمال هذه الشركات بطريقة مباشرة، ومن ثم جاءت الحوكمة لتوفير الحماية للمساهمين.
٢. سيطرة المديرين التنفيذيين على مقدرات الشركة واستغلالها لصالحهم بالدرجة الأولى، وذلك إما لضعف مجالس الإدارة أو بالتواطؤ معهم، والذين يكونوا أعضاؤها من كبار المساهمين.
٣. الفساد الذي استشرى في المجال الاقتصادي والمالي والذي أدى إلى سلسلة من الانهيارات وحالات الإفلاس لكبريات الشركات والمؤسسات في العالم، ومن أبرزها انهيار وإفلاس مؤسسة الادخار والإقراض الأميركية بخسارة قدرت بـ ١٧٩ مليار دولار .

إذ زادت من حدة الدعوة إلى حوكمة الشركات، ممارسة الشركات متعددة الجنسيات في اقتصاديات العولمة إذ تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على الأسواق العالمية . فرغم وجود الآلاف من الشركات متعددة الجنسيات فأن هناك ١٠٠ شركة تسيطر على مقدرات التجارة الخارجية على مستوى العالم من خلال الاحتكار.

أكتسب مفهوم الحوكمة أهمية كبرى بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظراً لضعف النظام القانوني في دولها والذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل النزاعات بطرق فعالة .

أهداف الحوكمة : تسعى حوكمة الشركات الى تحقيق الاهداف الاتية :

١. الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة .
٢. الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في تميز المصلحة العامة .
٣. الالتزام بأحكام تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ.
٤. زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور سوق المال.
٥. زيادة تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص.

تسعى حوكمة الشركات من خلال الأهداف إلى تحقيق مايلي :(OECD,2001)

١. تحسين أداء الشركات .
٢. وضع الأنظمة الكفيلة بمعالجة الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة مادياً وأدائياً وأخلاقياً .
٣. وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركة وأعضاء مجلس إدارتها .
٤. وضع أنظمة لإدارة الشركة وفقاً لهيكل يحدد توزيع كل الحقوق والمسؤوليات فيما بين (المشاركين) مجلس الإدارة والمساهمين .
٥. وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة لتحقيق أهدافها .

إن نظام حوكمة الشركات ينطوي على العديد من الإجراءات التي من شأنها أن تضمن استقرار وكفاءة سوق المال في أي بلد وهذه الإجراءات :-

١. وجود نظام فلعل للتداول الالكتروني .
٢. تطبيق نظم التسوية والمقاصة والحفظ المركزي آلياً .
٣. وجود قواعد فلعلة للقيد في البورصة بحيث تضمن عدم أدراج الشركات الخاسرة أو الصغيرة.
٤. وجود معايير محاسبة وتدقيق تتفق مع معايير المحاسبة والمراجعة العالمية .
٥. إلزام الشركات بتقديم تقارير مالية مدققة ومعتمدة من جهات محايدة بشكل منتظم .
٦. إنشاء جمعية للمحاسبين والمدققين القانونيين تابعة لهيئة سوق المال تكلف بتدقيق التقارير المالية للشركات .

فوائد تطبيق الحوكمة من وجهة نظر الشركات تكمن في الاتي: .(**يعقوب**،٢٠٠٦، ١١٥)

1-تحسين الكفاءة التشغيلية والوصول إلى الوضع الأمثل.

2-تحسين التقييم وتخفيض التكلفة الرأسمالية.

3-بناء سمعة الشركة والثقة فيها وتحسينها.

٤- بناء نظام رقابي فعال وكفوء يعمل وفق القوانين والضوابط المحاسبية .

وخلاصة ما تقدم فأن جميع الفقرات اعلاه تساهم وبصورة فعالة من الحد او التقليل من ظاهرة الفساد المالي والاداري للشركات .

تجارب الدول المتقدمة في مجال حوكمة الشركات :

الولايات المتحدة الأمريكية : قامت بورصة نيويورك (NYSE)[٣] قامت باقتراح قواعد للقيد تلزم الشركات بتحديد مديرين مستقلين لحضور مجلس الإدارة وقامت الرابطة القومية لمديري الشركات (NACD)[٤] بتشكيل لجنة لمتابعة مخاطر الشركات لتدعيم المديرين المستقلين والمراجعة الدورية للمخاطر المحتملة .

اليابان : عنيت بورصة طوكيو (TSE) بوضع دليل للتطبيقات الجيدة لحوكمة الشركات لكي تهتدي بها المؤسسات اليابانية في سبيل إعداد المعايير تتفق مع القانون التجاري الياباني .

المفوضية الأوربية : قامت بتكليف فريق عمل ببروكسل لمهمة تطوير وتوحيد الإطار القانوني لشركات بهدف الإفصاح وحماية المستثمرين .

أمريكا اللاتينية : قامت سبع دول في سان باولو بتفصيل مشاركته م في رابطة مؤسسات حوكمة الشركات .(ابو العطا،٩،٢٠٠٤)

ونظراً للاهتمام المتزايد بحوكمة الشركات فقد استحدثت بعض الشركات العالمية منصب نائب رئيس مجلس الإدارة لشؤون حوكمة الشركات وكانت شركة (مايرز) للصناعات الدوائية من أول الشركات في هذا المجال حيث كان لنائب رئيس مجلس الإدارة لشؤون حوكمة الشركات التحدث إلى المستثمرين وفتح الحوار وتبادل الآراء معهم .

وعليه برزت مجموعة من التساؤلات وهي في أي الدول يمكن تطبيق الحوكمة؟ المتقدمة أم ال نامية ؟ ما طبيعة الانظمة السياسية القائمة في هذه الدول؟ دكتاتورية أم ديمقراطية؟ هل الحوكمة يمكن تطبيقها في شركات القطاع الخاص ، أم في شرك ات القطاع العام، أم كليهما؟

ويمكن الإجابة عن ذلك ببساطة ، إن الحوكمة يمكن تطبيقها في دول متقدمة أو متخلفة وفي شركات القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء، ويفترض على العموم ان تكون في دول ديمقراطية أو تؤمن بالديمقراطية، لأن هذه الشركات ترتبط بمجلس إدارة يجب ان يكون منتخباً، وجميع الاطراف الفاعلة في الشركة ينبغي لها العمل بنوع من الوضوح والشفافية وان تراعى حقوق المساهمين ولاسيما صغارهم، ولهذا فان الإطار الذي تعمل فيه الشركة ينبغي وجود بيئة ملائمة ممارسة نشاط الشركة من الناحية القانونية والمؤسسية واحترام تقا ليد العمل واخلاقيات المهنة، الأمر الذي دعا إلى ضرورة وضع نظم ومعايير مالية ومحاسبية تؤدي إلى تحقيق التوازن في المصالح بين جميع أطراف المنظومة الاقتصادية وكانت النتيجة وضع معايير لحوكمة الشركات .

---

[٣] **New York Stock Exchange**

[٤] **The National Association of Corporate Directors**

المبحث الثالث : معايير دولية لحوكمة الشركات لبناء اقتصاد قوي وشفاف في ظل العولمة

لأجل بناء نظام سليم للحوكمة أو إصلاح نظم الحوكمة القائمة فإن منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية قامت بوضع هيكل متكامل لنظام الحوكمة بالمشاركة مع العديد من المنظمات الدولية، وأهم ملامح هيكل ن ظام الحوكمة الذي وضعته هذه المنظمة تتمثل في العدالة، المسؤولية، المسائلة، والشفافية بين الأطراف المختلفة ذات الصلة بالشركات.

لذا تم وضع معايير دولية للحوكمة بعد أجراء الدراسات الداخلية والتجارب العالمية لبناء اقتصاد قوي قائم على الشفافية وجاذب للاستثمارات، ففي اقتصاد اليوم تشابكت المصالح وتوسعت آفاق العمل وأزداد اهتمام الناس بالشأن الاقتصادي وانتشرت شفافية التداول في الأسهم فأن تبني معايير في إدارة الشركات تحافظ على حقوق المساهمين وتضبط أداءها على نحو يزيد من ثقة المستثمرين ويؤكد سلامة موقفها المالي ويزيد الثقة في الاقتصاد العالمي والمحلي ويُمكن الشركة من مواجهة أي منافسة محتملة ويبث المزيد من الثقة فيها ويشجع المجموعات الكبيرة إلى التحول إلى شركات مساهمة عالمية لذا فأن تبني معايير الحوكمة التي تشرف عليها منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي وغيرها من المرنظمات المعنية بهذا الشأن تعتبر إطارا مناسباً تهتدي به الدول في خلق معايير محلية للحوكمة كما فعلت العديد من دول العالم .(Globle,2000)

أن حوكمة الشركات تهدف بالأساس إلى تقوية ودعم الهياكل الاقتصادية وهياكل الأعمال التي تعزز القدرة التنافسية للقطاع الخاص ويأتي ذلك من خلال خلق نظام مثمر للتعاون بين القطاعين العام والخاص يتلاءم مع خطى التنمية الشاملة التي يشهدها العالم كما تؤدي الحوكمة إلى جعل الاقتصاد المحلي أكثر جذباً للاستثمار الأجنبي المباشر وتحقق اندماجاً كبيراً مع الأسواق العالمية ، للوصول إلى العالمية والتعامل مع مقوماتها حيث يوجب علينا أن نحرص على مواكبة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة عالمياً .

ومن هنا نتبين أن دور الحوكمة لا يقتصر على وضع القواعد والقوانين ومراقبة تنفيذها ، لكن يمتد ليشمل أيضاً توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها وهذا لا يتح قق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة والسلطة الرقابية والقطاع الخاص والفاعلين والآخرين بما فيهم الجمهور.

أن حركة الشركات تتركز في أكثر من عامل منها أن النظم التي تحكم العمل داخل المؤسسة وحاملي الأسهم والعاملين معها وكذلك يجب أن توجد آلية يمكن من خلالها للمستثمرين التأكد من حسن تصرف مجلس الإدارة في أصول الشركة ، وأن أي دولة يجب أن تضع القواعد الأساسية والبنية التحتية لكي تكون دولة اقتصادية عالمية مؤكدة أن الحوكمة يستفيد منها المواطن والمستثمر الخارجي لضبط العلاقة بين الأفراد والشركات في المجال الاستثماري حيث أن دخول الشركات متعددة الجنسيات له سلبياته وإيجابياته ولتفادي السلبيات يجب أن تكون هناك حوكمة للمحافظة على المستثمر المواطن والمستثمر الخارجي .

نقطة التقاء معايير حوكمة الشركات الدولية

أدت عولمة الأسواق المالية التي زيادة الطلب على حوكمة الشركات بتغير أنماط التمويل المحلية . فقد بدأت الشركات تجد صعوبة متزايدة في الاحتفاظ بقدرتها على الحصول على مصادر التمويل المحلية التي كانت حتى وقت قريب في متناول تلك الشركات أما بطريقة مباشرة عن طريق امتلاك جزء كبير من قطاع التمويل أو بطريقة غير مباشرة بممارسة التأثير على الحكومة التي تسيطر بدورها على قطاع التمويل ، ولم يعد من الممكن الاعتماد على تلك البنوك أو المؤسسات المالية المحلية غير البنكية في تقديم التمويل الرخيص بعد أن أ صبح على تلك البنوك والمؤسسات تسعى لرفع قدرتها التنافسية على صعيد العولمة، وبدأت أسواق المال العالمية التي تقدم التمويل تطالب بتطبيق معايير متماثلة لحوكمة الشركات مما كان له الأثرالكبر في تقارب معايير الحوكمة . (Jonathan,2003:5) أصدر مركز المشروعات الدولية الخاصة نشرة تحت عنوان " **In Search of Good Directors**" إن أسواق الأوراق المالية والمشرعون في مختلف أنحاء العالم من نيويورك إلى بكين وموسكو وبرلين يشددون على قواعد تسجيل الشركات في السوق وقوانين الاستحواذ وشروط الإفصاح وتبني القواعد القانونية والتطوعية ويشجعون ترتيب الشركات من حيث الحوكمة .

وما كان الكثيرون يغضون الطرف عنه في مجتمع الاستثمارات ويعتبرونه من شؤون المشرعون في بعض الأسواق الناشئة أصبح الآن يدخل ضمن الشروط الأساسية للوصول إلى رأس المال في جميع أنحاء العالم.

إلا أن تلك المتطلبات لا تتضمن التوافق القسري بين القواعد الأساسية لأن المبادئ تترك مساحة كافية للاختلاف من دولة إلى أخرى وقد جاءت نتيجة للمفاوضات في أكثر من ثلاثين دولة من الدول التي لها اقتصاد نشط وتطبيق قواعد شديدة الاختلاف ، إلا أنها تضمن أن تصبح جميع الاختلافات (شفافة) ، وأن تسهل قوى التقارب الموجودة بالفعل والتي تقودها الأسواق في الغالب ، كما تقودها العولمة المتزايدة في المجالات القانونية والثقافية . (نيستور،٥،٢٠٠٣)

لذا أصبحت مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية منذ صدورها سنة ١٩٩٩ بمثابة خط مرجعي لعدد من المبادرات المقدمة من كبار المستثمرين بهدف وضع خطوط إرشادية منها على سبيل المثال : (Janathan,2003)

١. مبادرات الشبكة الدولية (لحوكمة الشركات) IGNN وإرشادات حوكمة الشركات .
٢. إرشادات بعض مؤسسات كبار المستثمرين مثل نظام تقاعد الموظفين العموميين .
٣. جمعية معاشاة وتأمينات المعلمين .
٤. صندوق تقاعد الكليات وإدارة الأصول .

إذا كانت هذه المبادرات العالمية تدرس بعض القواعد الأساسية للتقارب ، فان سرعتها وتأثيرها يتحددان حسبما يرى المستثمرون .

وقد بين المسح الذي أجرته مؤسسة ماكينزي لآراء المستثمرين سنة ٢٠٠٢ أن المستثمرين يدفعون مبالغ أضافية (علاوات) فوق أسعار الأسهم إذا كانت الشركات المطروحة تتمتع بحوكمة جيدة وهذه العلاوات تتراوح بين ١٢% في المملكة المتحدة ، ٢٥% في اندونيسيا ، ٢٧% في تركيا ، ٢٨% في الاتحاد الروسي، ومن

الواضح أن هذه العلاوات تعد حوافز كبيرة للحكومات وللشركات في مختلف أنحاء العالم في سعيها لتحسين الحوكمة ، وتُعد العلاوات والبحث عن أدوات كمية مؤشراً آخر على اهتمام المستثمرين بالحوكمة وضغط السوق المتنامي لأحداث التقارب في المعايير العالمية.

وتحاول مؤسسة (**Standard & Poor's**) منذ مدة وضع نظام لترتيب الشركات حسب تطبيق الحوكمة ، كما تدرس بعض الأسواق الناشئة وخاصة بورصة تايلند وبورصة شنغهاي تطبيق ن ظام إلزامي على الشركات المصدرة لأوراق مالية ، اما Moody's فقد خطت خطوة ابعد عنها عندما اعلنت سنة ٢٠٠٢ دمج مكونات حوكمة الشركات في منهجية الترتيب الائتماني ، وهكذا ربما تصبح الحوكمة موضع اهتمام كبير من المؤسسات المقرضة ومن الشركات التي تقترض من البنوك على حد سواء لها دور مباشر في التحديد المسبق لسعر تكلفة رأس مال الشركات وخاصة في الأسواق التي ما تزال غير متقدمة في مجال الاستثمار في الأسهم والتي ما تزال السيادة فيها للتمويل المصرفي . (نيستور،٥،٢٠٠٣)

أهمية معايير المحاسبة الدولية في واقع النمو الإقليمي

لقد غيرت العولمة والتقدم التكنولوجي طريقة تنظيم الأعمال والحكومات والمجتمعات . ويعتبر نموذج الأعمال الجديد من القوى الدافعة وراء هذه التغيرات. نموذج الأعمال الجديد هذا يعد فلسفة للتنظيم البشري يعتمد على العمل الجماعي وتحفيز الأفراد وتقليل الفاقد بما في ذلك تكلفة عدم الاستخدام الامثل للطاقات البشرية وبناء البنية الأساسية اللازمة لخلق المعرفة. إن الفروق في التصنيف بين نموذج الأعمال القديم والجديد قد تكون فروق زائفة ولكن المهم هنا هو أن تقوم المعايير المحاسبية الدولية بجعل العلاقات والتحالفات الاستراتيجية في الشركات أكثر شفافية.

بينما تتزايد ضغوط العولمة على مستوى الاقتصاديات المحلية من خلال تبسيط القواعد وإصلاحات السوق تتزايد الحاجة لإيجاد نقطة تلاقي بين المعايير المعمول بها في إعداد التقارير المالية على المستوى المحلي وبين معايير المحاسبة الدولية ولكن لتحقيق درجة اكبر من الشفافية على المستوى العالمي في إطار المساءلة العالمية يجب توافر المؤسسات اللازمة لاقتصاد السوق الحر قبل توقع حدوث هذا التوافق فضلاً عن أن ذلك يحتاج إلى توافر ميثاق فاعل لأسلوب ممارسة حوكمة الشركات ودرجة اكبر من الاستقلالية على مستوى مجالس الإدارات. وأخيراً يجب أن يتضمن إطار المساءلة العالمي بعض معايير الفاعلية غير المالية لكي تتمكن الشركات من إعداد التقارير حول أنشطتها في مجال المسؤولية الاجتماعية مع تحديد درجة الإفصاح حول المعلومات المالية التي تتسم بالحساسية الشديدة.(Voon,2002,P2-3)

أن أسلوب استجابة الدول النامية للقوى الراهنة للعولمة سيكون لها اثر رئيسي على مستوى المعيشة ومعدلات النمو ونوعية الحياة وعمليات التنمية في تلك الدول في العقود القادمة . أن تطبيق نموذج الأ عمال الجديد سيقابل في الدول النامية التي تفتقر إلى مؤسسات راسخة مقاومة اقل من الدول المتقدمة ذات المؤسسات الأكثر تطوراً ورسوخاً.

وبالطبع سيكون من الصعب تبني نموذج الأعمال الجديد في الدول التي تتسم بجمود هياكل إدارة الشركات وجمود الهياكل السياسية وتنتشر تلك الهياكل بشكل أساسي في المجتمعات التي تشيع فيها الصراعات أو التوترات. ونتيجة لذلك ستخلف تلك الدول عن ملاحقة تلك الموجة من موجات العولمة بدرجة اكبر في تخلفها عن ملاحقة أمواج العولمة السابقة. وهناك بعض الدول النامية التي تتسم بالمرونة والتي يمكنها التكيف بشكل سريع ولكنها قد تواجه صعوبات في وضع الأطر المؤسسية اللازمة لهذا التغير . ولا نستطيع الفصل إذا كان تطبيق نموذج الأعمال الجديد سيؤدي إلى استفادة أوخسارة الدول النامية إذ يعتمد ذلك بشكل كبير على كيفية استجابة حكومات تلك الدول.

يتمثل اتجاه التنفيذ في المستقبل في مرونة الإنتاج ومرونة الهياكل التنظيمية ولذلك يجب على كثير من الدول النامية الاستمرار في تحسين نوعية النظم التعليمية وهياكل البنية الأساسية وبشكل خاص الاتصالات والنقل إذ يساعد ذلك في تمكينها من المنافسة بشكل أكثر كفاءة في الأسواق المحلية والإقليمية بل وبالنسبة لبعض الصناعات في الأسواق العالمية.

ويمكن القول ببساطة إننا في حاجة الى مزيد من (الشفافية والمساءلة) ففي الواقع يحتاج المساءلة العالمي إلى جهود كبيرة في جميع الإطراف.

دور الحوكمة في معالجة الفساد في المنطقة العربية :

من الخصوصيات اللافتة للنظر في أقتصاد المنطقة العربية اعتماده الزائد نسبياً على الدخل الريعي . وتتألف العناصر الرئيسة لهذا الدخل من الأيرادات النفطية والتمويلات الرسمية الخارجية والتي يرتبط معظمها بعلاقات سياسية وأمنية مع الولايات المتحدة ،والفوائض المالية في مؤسسات القطاع العام وأخيراً الريع المستمد من تشوهات السياسات الأقتصادية كاحتكارات الدولة وبعض أشكال الحماية التي تدر منافع استثنائية لخزينة الدولة أو لمؤسسات القطاع العام .(Kevin,1993, 409)

ومن طبيعة الدخل الريعي أنه يؤول لخزينة الدولة مباشرة دون أن يمر بقنوات قد تعرضه للمحاسبة والمساءلة ، فمعظمه نتاج لاتفاقيات تعقدها الدولة مع جهات خارجية (النفط وأتفاقيات الأمن التي تعزز المساعدات الخارجية) بعيداً عن الشفافية والمراجعة من الكيانات السياسية النيابية .**(IMF,2003, 374)**

وقد أعد الفريق الأقتصادي في أدارة الشرق الأوسط وشمال افريقيا في البنك الدولي دراسة مستفيضة تم خلالها تقييم (الحوكمة) في هذه المنطقة بشكل أجمالي على أساس ٢٢ مؤشراً منها ١٢ مؤشراً صممت لقياس المساءلة والديمقراطية ، ومنها ١٠ مؤشرات لقياس فعالية جهاز الدولة . وبعد النظر بعين الأعتبار الى مستويات نصيب الفرد من أجمالي الناتج المحلي ، تبين أن أداء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (والتي تشمل ايران بالأضافة الى البلدان العربية) في تحقيق الحكم الرشيد جاء دون التوقعات مقارنة ببقية بلدان العالم وكانت الفجوة بينهما واسعة ويعني ذلك أن مستوى الدخل في الدول العربية يؤهلها لتحقيق مستويات أعلى من واقع الحال في مجال الحكم الرشيد .(Better Governance for Development in the Middle East and North Africa,2003)

وهناك تحديات ضخمة تواجه منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا فيما يتعلق بمحاربة الفساد . ولكي يتم القضاء على الفساد في هذه المنطقة ، لابد أن تكون الحكومات راغبة في اعادة صياغة مواقفها تجاه الحوكمة، ولو قررت ان تفعل ذلك، فلابد ان تستعد لمواجهة عقبات كبيرة، وستجد الحكومات نفسها مضطرة لعمل اشياء لم تعملها من قبل: كأن تحقق من قبضتها على السلطة مع ضمان تبني وتنفيذ الاصلاحات والتغيرات المؤسسية ، ولابد ان تحافظ على النظام مع التنازل عن السيطرة، وهي عملية هائلة في هذه المنطقة التي قد تحدث فيها اخطاء كثيرة سيئة وتنتشر بمنتهى السرعة. (الرشمي،٢،٢٠٠٤)

ولكي نفهم ظاهرة الفساد المنظم في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا لابد ان نكون على دراية كبيرة بالتاريخ السياسي لهذه المنطقة الذي افرز ما فيها حالياً من مؤسسات اجتماعية وسياسية واقتصادية ، فالحكومات الموجودة في دول المنطقة خليط من المؤسسات العسكرية والديمقراطيات غير المت حررة والانظمة الملكية . وعن ذلك ورد في ورقة استراتيجية البنك الدولي لمنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا : ((ان افضل بيئة لتوليد الافكار الجديدة والتوجهات الحديثة والرغبة في المخاطرة هي البيئة التي تجعل من عملية صنع القرار عملية مكشوفة وشفافة، ولكن الهياكل السياسية والبيروقراطية الموجودة حالياً في المنطقة تحيل الى التحجر والانفلاق)).

ان نقص او غياب المشاركة في الحوكمة والديمقراطية الليبرالية في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا يؤدي الى تفشي ثقافة الفساد في مختلف قطاعات المجتمع.

يمكن للشركات أن تتغلب على عقباتها الأساسية وتعمل في أصلاح السياسات وعلى شكوك المستثمرين وأن تحقق مكاسب مهمة بإدخال الإصلاحات على مستوى المؤسسة وبما ان الحوكمة ضمان ائتماني (**trust collateral**) يجب على معظم الشركات المسجلة في الأسواق المالية في مختلف أنحاء العالم والهادفة إلى تحسين الأداء وزيادة القيم أن تركز على بناء الثقة في أطار ما تضعه لنفسها من إجراءات للسيطرة وفي قدرتها على تخطيط أعمالها وإدارتها بطريقة أفضل من أي شخص آخر في بلدها وفي القطاع الذي تنتمي إليه . وستؤدي الحوكمة الأفضل إلى تخفيض تكلفة رأس المال لأن الشركات سوف تخفض المخاطرة بالنسبة لمن يزودونها برأس المال كما ستؤدي إلى نتائج أفضل لعملياتها بفضل تكوين الستراتيج يات الجيدة والسيطرة على المخاطر .(نيستور،٤،٢٠٠٣)

ولكي تكون هناك سلامة الحكم في الميدان الاقتصادي،أي الالتزام بالأسس والمبادئ آخذاً في الاعتبار العناصر الاتية :

١ –عملية اختيار السلطة وتجديدها أو تغييرها.

٢ –وضع السياسات وتنفيذها.

٣ –تأمين الآليات السليمة للتفاعل بين المواطنين ومؤسسات السلطة ، والذي يؤدي إلى ا رتفاع مستوى الأداء الاقتصادي وتدني مستوى الفساد.

وهناك بعض الدراسات التي اعتمدت على التحليل الاقتصادي القياسي لربط مؤشرات الحوكمة أو الفساد بالأداء الاقتصادي . واعتمدت في الأساس على منهجية معينة لقياس درجات انتشار الفساد وتعتمد هذه المنهجية

على أوضاع سير العمل في مؤسسات الدولة والقطاع الخاص آخذاً في الاعتبار العناصر الثلاثة السالفة الذكر أعلاه .(العبد،٢٠٠٩،٢٠٠٤)

إن ذلك يتطلب تقييم نواح متعددة من الوضع القانوني والإداري والاقتصادي في البلد مثل:

١ -وضوح وشرعية القوانين المعمول بها .
٢ -التزام المسؤولين بالتشريعات القانونية .
٣ -كفاءة النظام القضائي في ذلك البلد.
٤ -انتشار الرشاوى أو غيابها .
٥ -المبادئ المعمول بها لتداول السلطة .
٦ -مصداقية المسؤولين وقدرتهم على حماية حقوق المواطنين والمستثمرين.

وقد تم إجراء استفتاء حول هذه النقاط ذلك ترتيب نتائج التقويم في تسلسل رقمي (من صفر الى عشرة على سبيل المثال) وتم استخلاص المؤشرات العامة للفساد أو الحكم الرشيد بتجميع النتائج الإحصائية وتصنيفها وفقاً لعناصر (الحوكمة) الرئيسية .

أما من حيث قياس الآثار في الأداء الاقتصادي فقد ركزت الدراسات على مؤشرات الاقتصاد الكلي (Macroeconomic Indicators) وعلى بيئة الاستثمار والعمل ومؤشرات العدالة الاجتماعية . وحاولت معظم الدراسات تحديد علاقات الارتباط بين مؤشرات (الحوكمة) أو الفساد وبين المؤشرات الاقتصادية الرئيسية كمعدلات النمو واستمرارية الاستقرار المالي وتوزيع الثروة والدخل ومستوى الفقر وسلامة بيئة الاستثمار والعمل .(مصدر سابق،٢١٦)

حوكمة الشركات في العالم العربي والعراق

اهتمت الدول العربية بحوكمة الشركات إذ تُعد مصر من الدول العربية التي اهتمت بالحوكمة في الآونة الأخيرة ففي عام (٢٠٠١) تم الانتهاء من أول تقرير للحوكمة في مصر ، حيث قام البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية و هيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية شارك فيه عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الاقتصاديين والقانونيين حيث خلص التقرير الى أهم نقاط القوة والضعف في مجال حوكمة الشركات بكل من قطاع المال والشركات وقد أشار التقرير في مجمله الى ان مف هوم ومبادئ حوكمة الشركات في مصر متواجدة في نسيج عدد من القوانين الحاكمة ولوائحها التنفيذية وتعديلاتها ، وأخذت على عاتقها تطور البنية التشريعية والتنظيمية لحوكمة الشركات وكذلك تطوير البنية المؤسسية والارتقاء بأساليب الإدارة وزيادة الوعي لدى الأفراد والعاملي ن بالأسواق ،حيث اتخذت بعض الإجراءات لتدعيم الممارسات الجيدة بالسوق المصرية بالاتساق مع المعايير والقواعد العالمية منها:

- استخدام نظام الكتروني لتداول المعلومات بالإصدارات الجديدة بما يخص السوق.
- تطبيق النظام الآلي للتسوية والمقاصة والحفظ المركزي .
- وجود صندوق لضمان التسوية .

- إصدار قواعد جديدة للقيد بالبورصة .
- إصدار معايير للمحاسبة المصرية تتسق مع مثيلاتها العالمية .
- إلزام الشركات بتقديم تقارير مالية ربع سنوية .(**ابو العطا،٤٧،٢٠٠٣**)

وأكد التقرير أن النظام الفعال لحوكمة الشركات يعتمد على ضوابط داخلية وخارجية معاً ، وفيما يخص الضوابط الداخلية فهي الترتيبات التي تقوم بها الشركة بهدف تحديد العلاقة بين الإدارة والمساهمين وأعضاء مجلس الإدارة أصحاب المصالح ، وحتى تنجح هذه الضوابط لابد من تدعيمها بشركات خارجية تتفق مع ظروف الاقتصاد ، من أمثلة الضوابط الخارجية قوانين حقوق الملكية والقطاع المصرفي والقوانين المنظمة لإشهار الإفلاس وسوق الأوراق المالية. (**نصار،٢٣،٢٠٠٣**) ،أما في الجانب المصرفي فقد عقد في مصر مؤتمر الحوكمة من المنظور المصرفي في شباط،٢٠٠٣ حول دور البنك المركزي في تعزيز مبادئ الحوكمة .(**قضايا واتجاهات :حوكمة الشركات،١٠،٢٠٠٣**) وقد عقد المؤتمر الأول للاتحاد العربي لخبراء المحاسبة القانونيين– المنظمة العربية للتنمية الإدارية في مصر حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات في (**٢٤-٢٦ أيلول /٢٠٠٥**)

كذلك صدر في أكتوبر عام ٢٠٠٥ دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركا ت بمصر ، ودليل حوكمة شركات قطاع الأعمال العام (وزارة الاستثمار ، مركز المديرين ،أكتوبر ٢٠٠٥). وقد أشار تقرير البنك الدولي – السابق الإشارة إليه – إلى أن مفهوم ومبادى حوكمة الشركات في مصر متواجدة في نسيج عدد من القوانين الحاكمة ولوائحها التنفيذية ، ومن أهمها قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، وقانون قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ، وقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ، وقانون ضمانات وحوافز الاستثمار رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ ، وقانون التسوية والإيداع والحفظ المركزي رقم ٩٣ لسنة ٢٠٠٠ ، وغيرها من القوانين التي ترتبط بحوكمة الشركات المصرية سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة

ومن الدول العربية الأخرى التي اهتمت بحوكمة الشركات هي **الأردن** حيث عقدت عدة مؤتمرات تنادي بإتباع معايير التحكم المؤسسي في شركاتها وذلك بسبب انهيار احد مصارفها (البتراء) إذ سعى الأردن الى الاندماج في الاقتصاد العالمي ليستفيد من ظاهرة العولمة المنتشرة في هذا الكون ، وقام بالانضمام الى منظمة التجارة العالمية ، والدخول في اتفاقية الشراكة الأوربية وفي اتفاقية التجارة الحرة مع الولايات المتحدة الأمريكية ، وقد سبق ذلك تحريره للتجا رة وللعملة المحلية وإزالة الحواجز الجمركية وإلغائه لسياسة الدعم الحكومي وإطلاق قوى السوق لتصارع العرض والطلب ولتفعل قوى السوق فعلها في تحديد الأسعار . حيث جرت مؤتمرات عدة عن التحكم المؤسسي في (**٢٠٠٣،٢٠٠٢**) وآخرها المؤتمر الخاص بالتحكم المؤسسي على الشركات الذ ي انعقد في (**١٤ شباط/ ٢٠٠٥**) ورعته هيئة الأوراق المالية حيث تبنى البنك الدولي حالة حوكمة الشركات في الشركات الأردنية من حيث مقارنتها بالمستويات المعمول بها في منظمة الدول الصناعية(**OECD**) بالمقارنة مع المتوسط العاملي كما حسبه خبراء البنك.(**دليل المحاسبين،الاردن،٢٠٠٥**)

ومن الملاحظ ايضاً ان بيئة الأعمال الأردنية تنطوي على أسس وقواعد مناسبة لاعتماد معايير حوكمة الشركات ومنها ، توفر البيئة التشريعية والنظام المصرفي السليم وسوق رأس المال المنظم ومعايير الإفصاح والشفافية ، وتبني معايير المحاسبة الدولية والمعايير الدولي ة للتدقيق وانفتاح وشفافية عمليات التخاصية وتوفر حماية لحقوق الملكية ولحقوق الأقلية وإتاحة المنافسة في السوق وتوفر بيئة رجال أعمال شركة وفعالة ونظام قضائي متطور وعدد كافٍ من رجال القانون والمحامين ورقابة حكومية على غسيل الأموال وأوضح بأن المناخ المساند لحوكمة الشركات متوفر في الأردن من حيث البيئة الداعمة له والتي تتمثل في القوانين والأنظمة والتعليمات وهيئآت رقابة حكومية فاعلة أو من حيث إتباع معايير محاسبية دولية وتوفر استقلالية لمدقق الحسابات او من حيث تشجيع الإفصاح والشفافية في البيئات المالية والمعلومات خارج الميزانية والأخطار المالية.

اما لبنان فقد اهتمت بحوكمة الشركات حيث كتب (اليافي) نقيب خبراء المحاسبين في لبنان ورئيس مجلس إدارة جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين في الشرق الاوسط (من اجل تعزيز حوكمة الشركات في لبنان) أعطى من خلالها فكرة عامة عن الشركات في لبنان والبيئة المحيطة بها ، واخيراً أعطى بعض التوصيات التي من خلالها تعزز تطبيق مبادئ ممارسة السلطات الرشيدة وا لحوكمة ومن أهمها ضرورة إصدار تشريع للشركات المساهمة في تكوين لجنة تدقيق لتعزيز فعالية دور الهيئات الرقابية والسلطات الرقابية وضرورة اعتماد الم عايير المحاسبية الدولية في إصدار التقارير والإفصاح عن ارقام الشركات .(**اليافي**،٢٢،٢٠٠٣)

أما اتحاد المصارف العربية (UAB) أقامت منتدى بعنوان " تطوير الحوكمة الجيدة في المصارف العربية وفقاً للمعايير والممارسات الدولية " من ٢٩-٣٠ نيسان ٢٠٠٤ حيث كان هذا المنتدى جزء من مبادرة دولية أطلقها برنامج الحوكمة في المنطقة العربية الذي هو احد البرامج التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنما ئي ومنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OECD واتحاد المصارف العربية بهدف تعزيز التحكم الجيد في المنطقة العربية وتحسين التحكم في القطاعات المصرفية للالتزام بالمعايير الدولية هذا ما يتماشى مع عولمة الأعمال ، حيث شارك العراق في هذا المؤتمر محاولاً الصعود بالعمل المصرفي الى ما آلت إليه الدول العربية والعالمية ،

وبما ان العراق يمر بمرحلة التحول من الاقتصاد المركزي الى اقتصاد السوق مما دعت الحاجة إلى إيجاد هيكل حكومي-أهلي (مشترك) لحوكمة الشركات الحكومية والأهلية، كون تلك الشركات وخصوصا الحكومية منها تشكل عبئا ثقيلا عن الموازنة العامة جراء سوء الأداء وتفشي حالات الفساد المالي والإداري فيها، ما جعلها تستند على الدعم الحكومي، بدلا من رفد الم وازنة العامة بالموارد المالية ما ينجم عنه هدر للأموال العامة بدلا من تنميتها لذلك تعد عمليات خصخصة الشركات الحكومية الفاشلة، وسيلة ناجحة من وسائل الحوكمة إذ أن الهدف المركزي للحوكمة يتمثل بعملية الإصلاح الاقتصادي وتدوير عجلة الاقتصاد بشكل سليم لتحقيق التنمية والتطور، كذلك تعتمد الحوكمة صياغة قرارات وإيجاد أنظمة توافق سير الأعمال الناجحة للشركات وتدعم مسيراتها، وتقويم أعمال الشركات المتلكئة ووضع الخطط الكفيلة بتحسين أدائها، وبذلك تدفع الحوكمة لصياغة قوانين تتماشى ومتطلبات سير الأعمال في الشركات والمنشآت في القطاعين العام والخاص بغية الوصول إلى مرحلة الأداء الأمثل وبما يحقق الغايات المتوخاة من تأسيس الشركات والمنشآت وفي ظل ظروف الفوضى التي يمر بها

الاقتصاد الوطني وعدم تبلور خطوط المرحلة الانتقالية وتفشي ظاهرة الفساد المالي والإداري والسطو على الأموال العامة في شركات ومؤسسات القطاع العام والخاص، تبرز الحاجة لدور الحوكمة وضرورة تحويلها من نظرية تتداول في الندوات والمؤتمرات وفي أجهزة الإعلام إلى أداة فاعلة من أدوات الإصلاح الاقتصادي تضع الاقتصاد الوطني في المسار الصحيح من خلال التخلص من مظاهر الانحراف والخلل التي تعيق تحقيق الغايات المرجوة من وجود اقتصاد معافى يؤدي دورا فاعلا في تحقيق الرفاهية والازدهار للأفراد والمجتمع .(موسى،٢٠٠٧،بلا)

ويواجه العراق تحدياً كبيراً في إرساء قواعد حوكمة الشركات في المنشآت المملوكة للدولة والشركات الخاصة يتمثل في غياب ثقافي لهذا المفهوم داخل إدارات الشركات ولدى عموم المواطنين .. وأصبح جليا لدى المعنيين بالسياسات الإصلاحية ان عملية الإصلاح لا يمكن ان تؤتي ثمارها من دون تطبيق قواعد الحوكمة، حيث اهتم المختصين والمهتمين في القطاعات الاقتصادية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص المشاركة الفاعلة في وضع مبادئ عراقية لحكومة الشركات ، وكما أن قوانين ونظم النشاط الاقتصادي في العراق لم تكن خالية من قواعد الحوكمة لكنها لا ترقى إلى مستوى المبادئ والقواعد الدولية لذلك نحن بحاجة إلى خطة العمل الوطنية. (الريس ،صالح،٢٠٠٧)

إذ قامت وزارة الصناعة والمعادن بتشكيل لجنة وزارية برئاسة المستشار الاقتصادي والعضوية الى جهات اقتصادية وقانونية وأكاديمية وإعلامية بهدف القيام بوضع إطار مؤسس مؤهل لحوكمة الشركات تتناسب مع القوانين والتشريعات العراقية السائدة واقتراح الوسائل لتعميق وغرس مفهوم الحوكمة بعد ان أدرك العالم أهميته ودور الحوكمة في عملية البناء والإصلاح الاقتصادي.

وفعلاً تم وضع مسودة لمبادئ حوكمة الشركات تناسب البيئة العراقية وجاري اخذ الموافقات الأصولية للعمل بها .

المبحث الرابع :الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. تهتم حوكمة الشركات بالشركات العامة او الخاصة المدرجة للتداول في سوق الاوراق المالية.
٢. غياب معايير الحوكمة وتطبيقاتها في العراق يؤدي الى تفشي ظاهرة الفساد في جميع قطاعات المجتمع.
٣. تم اصدار مجموعة من معايير الحوكمة من قبل المنظمات العالمية والعربية وضعت القواعد الاساسية لحوكمة الشركات نضمت من خلالها عمل الشركات داخلياً وخارجياً وفي نفس الوقت تعمل على تبديد قلق المستثمرين وتدعيم الثقة في الاسواق المالية .
٤. حوكمة الشركات الجيدة تساعد على جذب الاستثمارات سواء الاجنبية ام المحلية، وتساعد في الحد من هروب رؤوس الاموال، ومكافحة الفساد الذي يدرك كل فرد الان مدى ما يمثله من اعاقة للنمو.

٥. ضعف نوعية المعلومات تؤدي الى منع الاشراف والرقابة وتعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة في أعمال الشركات.
٦. حوكمة الشركات تؤدي الى تقليل المخاطر وتحفيز الأداء ، تحسين فرص الوصول الى اسواق القيادة، زيادة الشفافية والقابلية للمحاسبة الاجتماعية ويمكن ان تعمل على تخفيض تكلفة راس المال المنشأة.
٧. تبادل أفكار حوكمة الشركات بين دول العالم عن طريق النظر في الهياكل الاقتصادية وهياكل الاعمال التي تعزز القدرة التنافسية للقطاع الخاص، وتجعل المنطقة اكثر جذباً للاستثمار الاجنبي المباشر كما تحقق تكاملاً للمنطقة في الاسواق العالمية.

التوصيات

١. يجب أن تعتمد حوكمة الشركات على التعاون بين القطاعين العام والخاص لخلق نظام لسوق تنافسية في مجتمع ديمقراطي يقوم على أساس القانون .
٢. يجب إتباع المبادئ السليمة (لحوكمة الشركات) وذلك لخلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.
٣. ضرورة قيام المنظمات المهنية بالعمل على تدعيم استقلال مراقبي الحسابات عن طريق التحديد الواضح لمهام مراقبي الحسابات ومدى مسئوليتهم عن فحص نظم الرقابة الداخلية، واتخاذ الإجراءات الضروري ة لتفادي تأثير الخدمات التي يقدمها مراقبي الحسابات على استقلالهم .
٤. ينبغي تدعيم تطبيق آليات حوكمة الشركات التي يتم اتخاذها لتفعيل الممارسات الجيدة لإدارة الشركات، بالإتساق مع المعايير والقواعد العالمية، مثل إلزام الشركات بتقديم تقارير مالية ربع سنوية ذات ش فافية وجودة محكومة بمعايير محاسبة ومراجعة مقبولة ومتعارف عليها.
٥. يجب التركيز على الحوافز الاقتصادية التي تضمن إيجاد الدافع الذاتي لدى الشركات وجذبها لقبول مبادئ الحوكمة بدلاً من محاولة فرض هذه المبادئ عليها .
٦. ولكي تزدهر حوكمة الشركات وتنتشر يجب ان يكون هناك تكامل بين الحوافز الاقتصادية والتنظيم الذاتي وتنفيذ القوانين واللوائح . لكن يجب أن يبدأ كل ذلك بمشاركة فعالة من القطاع الخاص في تطوير بيئة حوكمة الشركات .
٧. ترسيخ عدد من معايير الأداء، بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية بالأسواق وكشف حالات التلاعب والفساد وسوء الإدارة بما يؤدى إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه الأسواق، والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة بها، بما يعمل على تحقيق التقدم الاقتصادي المنشود.
٨. ومن البدايات الواعدة أن تقوم مجموعة مختصة من القطاع العام والخاص بالترويج للحوكمة ، وأن تتولى الجهات المسؤولة في العراق تطوير قواعد الحوكمة وذلك لتحسن بيئة الاستثمار مؤدياً الى مؤسسات أفضل وتنمية اقتصادية أعلى وأكثر استدامة.

المصادر:

١. أبو العطا، نرمين ، حوكمة الشركات .. سبيل التقدم، مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، 2004 Center for International Private Enterprise .

٢. البياتي، ستار جبار، ملاحظات اقتصادية حول عملية الخصخصة في العراق، جريدة المدى (يومية/سياسية عامة/تصدر عن مؤسسة المدى للاعلام والثقافة والفنون)٢٠٠٧/٨/٣.

٣. خوري، نعيم سابا،مهنة المحاسبة بين التعثر المالي والتحكم المؤسسي في الشركات،جمعية مدققي الحسابات القانونيين الأردنيين ، المؤتمر العلمي المهني الرابع،المحاسبة وتحديات العولمة،للفترة من ٢٤-٢٥ أيلول ٢٠٠٢،عمان-الأردن.

٤. رشمي، جواد، الفساد المؤسسي هل يصبح وسيلة لتحقيق الحوكمة في الشرق الاوسط وشمال افريقيا، مركز المشروعات الدولية الخاصة (Center for International Enterprise) (CIPE) ،ايار٢٠٠٤. ttp:/wwwalwatan.com sa/dailv(2006-07-08/writers/writers06htm)

٥. العبد، جورج، " العوامل والآثار في النمو الاقتصادي والتنمية " مركز دراسات الوحدة العربية، المعهد السويدي بالإسكندرية، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية ، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية،٢٠٠٤،ص٢٠٩ .

٦. فريد، ثائر بدري حسون فريد ، الخصخصة وطرقها واثارها ميزاتها وعيوبها، بحث مقدم الى وزارة الصناعة والمعادن في ندوة اقامتها الوزارة، نيسان، ٢٠٠٧،ص٢-١٢.

٧. القحطاني، عبدالوهاب بن سعيد ،الشركات الاجنبية المتعددة الاوطان والعالم العربي، جريدة العرب الدولية،الشرق الاوسط/السبت١٢ محرم١٤٢٤ هـ١٥ مارس ٢٠٠٣ العدد ٨٨٧٣.

٨. محمد، أسامه محمد،الموارد والعولمة ،سبتمبر،٢٠٠٦ .

٩. نيستور، ستيلين، نقطة التقاء حوكمة الشركات الدولية ، الشرق الاوسط وشمال افريقيا، قضايا واتجاهات : حوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية CIPE ،نيسان ٢٠٠٣،ص ٥.

١٠. الريس، عفيف و صالح، ليث محمود ،اهمية دور حوكمة الشركات في الاصلاح الاقتصادي ،بحث مقدم الى الندوة الاقتصادية الاولى التي اقامتها وزارة الصناعة والمعادن ضمن منهاجها الخاص بندوات الاصلاح الاقتصادي،٢٠٠٧ جريدة الصباح الاقتصادية .

١١. موسى، كاظم، الحوكمة أداة من أدوات الاصلاح الاقتصادي ، جريدة الصباح الاقتصادية.

١٢. ابو العطا ، نرمين ، حوكمة الشركات .. سبيل التقدم مع القاء الضوء على التجربة المصرية ، مجلة الاصلاح الاقتصادي ، العدد الثامن-يناير ٢٠٠٣ ، CIPE .

١٣. اليافي، موفق ، من اجل تعزيز حوكمة الشركات في لبنان ، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، CIPE، العدد التاسع ، يوليو ٢٠٠٣.

١٤. نصار، تامر، القواعد المنظمة لحوكمة الشركات من منضور شباب الاعمال في مصر ، مجلة الاصلاح الاقتصادي ، CIPE ، العدد التاسع، يوليو، ٢٠٠٣.

١٥. دليل المحاسبين الاردن ، JPS ، التحكم المؤسسي ، جزء من دراسة قامت باعدادها دائرة مراقبة الشركات ،اصدار ١٩ ، مايس ٢٠٠٥ .

١٦. مركز المشروعات الدولية ، قضايا واتجاهات : حوكمة الشركات، ، الشرق الاوسط وشمال افريقيا ، CIPE، نيسان٢٠٠٣.

17. Jonathan Charkham ,Guidance for the Directors of Banks, Focus 2, CBE, Global Corporate Governance Forum, The International Bank for Reconstruction and Development, 2003, World Bank.

18. John D. Sullivan ,Combating Corruption: A Policy Tool Kit,Translated from CIPE Feature Service, May 2004, © Center for International Private Enterprise.

19. 14-Global Proxy Watch, Newsletter of International Corporate Governance and Shareowner Value, issues of November 8, 15, 22-2002.

20. IOSCO Recommends OECD Principles of Corporate Governance for Emerging Markets"May02, OECD-**site** >Http:/www alwatan.com sa/dailv(2006-07-08/writers/writers06htm) .

21. Voon, Jen Shek, The importance of international Accounting standards in promoting regional business growth, Translated from CIPE Feature Service, January 2002, © 2003Center for International Private Enterprise.P1-3

22. stateily Dubiel , Corporate Governance : Pushing Ahead Without Best Practices, Translated from CIPE Feature Service, October 2000, © 2003 Center for International Private Enterprise.

23. Better Governance for Development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability, NENA Development Report (Washington, DC: World Bank, 2003).

24. OECD, **Principles of Corporate Governance**, Organization for Economic Co-operation and Development Publications Service, 1999.

25. http://www.oecd.org

26. Williamson, Q. E, **The Mechanism of Governance**, Oxford University press, 1999. www.theiia.org

27. Tone at the Top, **Audit Committees: Are you in Compliance**? Published By the Institute of Internal Auditors, Issue 17,March,2003.
28. 22-Krvin, M.Murphy, Andrei Shleifer and Robert W. Vishny. "Why is rent-seeking so Costly to Growth?." American Economic review ,vol.83,no,2, 1993,P409.
29. 23-International Monetary Find, IMF "World Military spending on the Upswing " IMF Survey (15 Dec. 2003) P374 .

30. OECD, **Steering Group on Corporate Governance, Corporate Governance in OECD Member Countries: Recent Development and Trends (Draft),** April, 2001. http://www.oecd.org