

## حوكمة الشركات كأداة للحد من الفساد المالي والإداري

أ. بشير فرج سالم امحمد زايد

كلية العلوم الادارية والمالية التطبيقية طرابلس

bashirfarg@yahoo.com

### ملخص

لقد شهدت الآونة الأخيرة العديد من الأزمات المالية ، التي كان سببها استفحال ظاهرة الفساد المالي والإداري ، والتي تعتبر من أبرز القضايا التي تواجه الاقتصاديات العالمية، وبالأخص اقتصاديات البلدان النامية، فهو ظاهرة عالمية تواجهها كل الدول باختلاف درجة نموها وتطورها، حيث أصبح موضوع الفساد المالي من الموضوعات التي تشغل الرأي العام المحلي والدولي نظرا لاستفحاله وخاصة في الدول النامية، وبالتالي يعتبر تحد واضح المعالم للتنمية الاقتصادية ، مما دعت الحاجة إلي وجود الحوكمة في العديد من اقتصاديات العالم المتقدمة منه والنامية علي حد سواء، كما بينت ذلك الأبحاث العلمية والتي أظهرت مدي تأثير حوكمة الشركات علي ظاهرة الفساد المالي والإداري من خلال التزام الشركات بتطبيق حوكمة الشركات.



أكتسب موضوع حوكمة الشركات قدرا كبيرا من الاهتمام عالميا في دائرة اهتمام الباحثين والأكاديميين خاص في الأونة الأخيرة ، حيث أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة في كافة الإدارات والشركات في المنظمات المحلية والإقليمية والدولية العامة والخاصة وخصوصا بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي وقعت في الكثير من الشركات والمؤسسات العالمية، حيث ترجع جميع هذه الأزمات المالية إلى انتشار ظاهرة الفساد المالي والإداري ومالها من نتائج سلبية علي عملية التنمية الاقتصادية وعليه تم الإجماع الدولي علي وضع وتأسيس إطار عملي الغرض منه معالجة ظاهرة الفساد والحد من انتشاره، ولذلك ظهرت الحاجة لوجود حوكمة الشركات باعتبارها أحد العناصر المهمة والفاعلة في تحسين كفاءة الاقتصاد وتعزيز الثقة في بيئة أعمال الشركات ، وكذلك يساهم في تحسين أداء الشركات الأمر الذي يمكن هذه الشركات من الاستمرارية والمنافسة في السوق ومواجهة الأزمات المالية والصمود أمامها، كما تعتبر آليات الحوكمة و الأسس الأخلاقية وميثاق العمل والشفافية التي تتضمنها مبادئ حوكمة الشركات لها دور مهم في الحد من الممارسات السلبية على أرقام القوائم المالية حتى يتمكن المستخدمون لها من اتخاذ قراراتهم بصورة صحيحة ، وحيث أن مفهوم الحوكمة ليس من المفاهيم الحديثة، بل مفهوم قديم منذ الثورة الصناعية.

لكن ما حدث هو إعادة تفعيل هذا المفهوم وخاصة بعد أن ظهرت الحاجة إليه في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينيات من القرن العشرين، وكذلك ما شهدته الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من انهيارات مالية ومحاسبية خلال عام 2002.

ولعل ما سبق كان دافعا لتزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات ولقد سارعت المنظمات المهنية والجهات الرقابية بإصدار الكثير من الضوابط التي إذا توافرت في منشأة ما فإن ذلك يؤدي إلى الثقة والمصداقية والضمان بجودة التقارير المالية في ظل تحديد القواعد المتعلقة بالإفصاح والشفافية المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات، وتحديد سلطات وصلاحيات ومسؤوليات المديرين والعاملين بالمنظمات، بالإضافة إلى تحديد حجم ونوعية البيانات والمعلومات التي يجب الإفصاح عنها للمساهمين، وكافة الاطراف ذات المصلحة المحددة بالقوانين واللوائح الرسمية ، في ظل متطلبات حوكمة الشركات وآليات تطبيقها لحماية الاستثمار المحلي وجذب الاستثمار الأجنبي وبالأخص صندوق البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية و منظمة الشفافية الدولية وذلك لما لها من دور في معالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري. وفي دراستنا هذه سنقوم بالتركيز على مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وتقارير منظمة الشفافية الدولية بشأن الفساد.

حيث نحاول في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل التالي " إلى أي مدى يمكن أن يساهم التزام المؤسسات المالية الليبية في تطبيق مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات في الحد من الآثار السلبية لمعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري؟"

وتتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة التالية:

1. ما هو مضمون إطار الحوكمة .
2. ما هو الإطار المفاهيمي للفساد المالي والإداري.



3. في ماذا تتمثل أهمية مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟  
حيث تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على إطار الحوكمة ودوره في معالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري.
  2. تبين العناصر الأساسية لمشكلة مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وأهميتها في بيئة الأعمال للحد من الآثار السلبية لمعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري.
  3. دراسة الإطار المفاهيمي للفساد المالي والإداري من أجل معرفة نواحي القصور والضعف في المؤسسات المالية الليبية وفقاً لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وصولاً إلى توصيات تسهم في تفادي نقاط الضعف، لرفع مستوى الحوكمة فيها للحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري. والقيام بالإصلاحات المنشودة.
- حيث قسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة مباحث رئيسية، حيث يعنى المبحث الأول بعرض وتقييم الدراسات السابقة، والمبحث الثاني يعنى بتعريف الحوكمة، أما المبحث الثالث فسنقوم بإتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي علي ارض الواقع بالمؤسسات المالية الليبية، وذلك بالاستفادة من التقارير الأومية وتقارير ديوان المحاسبة ودليل الحوكمة الصادر عن المصرف لليبيا المركزي، وفقاً لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .

وأخيراً نعرض أهم النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقترحة.

#### 1-المبحث الأول :عرض وتقييم الدراسات السابقة في مجال البحث:

بينت العديد من الدراسات السابقة المنافع المتوقعة من مستوى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على إدارة الشركات وأصحاب المصالح والمتمثلة في زيادة الثقة في الاقتصاديات الوطنية، وتفعيل وتعميق دور أسواق المال في تعبئة المدخرات من جهة، ورفع معدلات عوائد الاستثمار من جهة أخرى، إضافة إلى حماية حقوق صغار المستثمرين وتشجيع القطاع الخاص ومؤسساته على النمو ورفع قدرته التنافسية، تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (Andrea, 2005) هدفت الدراسة إلى فهم علاقة حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية بتعظيم الربح في الشركات وأشارت النتائج إلى إن حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية لهما علاقة ايجابية بالقيمة السوقية للشركة مما يشير إلى أن آلية السوق في المدى البعيد يجب أن تكون قادرة على توفير موارد إضافية لهذه الشركات.

دراسة (سليمان، 2006) اهتمت الدراسة بحوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري وتوصلت الدراسة إلى إن إتباع القواعد السليمة لحوكمة الشركات يرفع من مستويات الأداء للشركات وما يلي ذلك من دفع عملية التنمية والتقدم الاقتصادي.

دراسة (حداد، 2008) اهتمت الدراسة بأثر حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، وتوصلت الدراسة إلى إن الالتزام بتطبيق الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات ينعكس بصورة جيدة على أداء الوحدات الاقتصادية والمالية والنقدية.





دراسة (الحلبي، 2009) هدفت الدراسة إلى بيان دور الحوكمة في زيادة ربحية المنشآت الصناعية الخاصة في سوريا، تم توزيع استبانة على هذه شركات وتوصلت الدراسة إلى العديد من الأسباب التي تبرر الدور الايجابي لإجراءات ومبادئ الحوكمة في زيادة الربحية في المنشآت السورية الخاصة.

دراسة (سامي، 2009) هدفت الدراسة إلى الوقوف على أهم البواعث التي أدت إلى زيادة الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات وكذلك تحليل دور لجان المراجعة في زيادة فاعلية حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية وتوصلت الدراسة إلى أن لجان المراجعة باعتبارها أليه الحوكمة لها دورا محوريا في الارتقاء بجودة التقارير المالية والقوائم المالية، والحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل، وكذلك دعم مسئوليات أعضاء مجلس الإدارة، وهذا ما تسعى إليه حوكمة الشركات.

دراسة (كساب، الرزين، 2009) هدفت الدراسة إلى الحكم على جودة التقارير المالية في الشركات المساهمة السعودية ومحدداتها وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط جودة الأرباح بعد صدور لائحة الحوكمة أكبر من متوسط جودة الأرباح قبل صدورها مما يدل على دور لائحة الحوكمة في تعزيز جودة التقارير المالية.

دراسة (الغنودي، 2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية حوكمة الشركات لتحسين الأداء في الشركات الصناعية اللبية وتوصلت الدراسة إلى اقتراح إطار لحوكمة شركات القطاع العام الصناعية اللبية لتحسين أداء تلك الشركات.

دراسة (كراز، 2009) هدفت الدراسة إلى دراسة دور المراجعة في حوكمة الشركات للحد من التلاعب في التقارير المالية المنشورة في سورية، وتوصلت الدراسة إلى أن التطبيق السليم للمراجعة في حوكمة الشركات بحيث تحد من تلاعب الإدارة في التقارير المالية وتتم المحافظة على حقوق أصحاب المصلحة بالشركة وضمان مصداقية البيانات المالية المفصح عنها وتعزيزها.

دراسة (عيسى، 2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على حقيقة الأساليب التي يتم استخدامها في التأثير على المعلومات بالقوائم المالية وتوصلت الدراسة إلى وجود أهمية لأليات حوكمة الشركات في تقيد قدرة الإدارة على التلاعب في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية.

دراسة (الأسطل، 2010) اهتمت الدراسة بأثر بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة وتوصلت الدراسة إلى إن الإدارة العليا ومتخذي القرارات لديهم وعي وإدراك بتطبيق آليات الحوكمة نتيجة للرغبة في تحسين إدارة وقياس أداء الشركات لتحقيق ما خطط له من أهداف كما إن تطبيق حوكمة الشركات يساعد على تطوير الفكر والتطبيق المحاسبي نحو الممارسات الأفضل كما إنها تقوي الشركات وتحسن أدائها وتزيد من قيمتها وتعزز قدرتها التنافسية.

دراسة (الرقيب، 2010) هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل حوكمة الشركات وكيفية الاستفادة منها في تحسين أداء الشركات الكويتية وتحديد آليات حوكمة الشركات وعلاقتها بالوظائف والأنشطة المختلفة لرؤساء الشركات العاملة بدولة الكويت والدور المقترح لهم في محاولة الحد من الآثار السلبية للأزمة المالية العالمية على الشركات الكويتية وتوصلت الدراسة في ظل منظمة التجارة العالمية وحرية انتقال رؤوس الأموال ، فإن تطبيق مبادئ واليات الحوكمة سوف يؤدي إلى جذب الاستثمارات الأجنبية ، خاصة تلك التي تبحث عن الأسواق

الناشئة أو يجعل الشركات التي ترغب في التوسع بنشاطها التجاري أو الصناعي خارج حدود الدولة أكثر قوة وقدرة على المنافسة .

دراسة (Mohammed , 2010) هدفت الدراسة لمعرفة دور الرقابة الداخلية في حوكمة الشركات ومدى فعاليتها في استخدام الموارد المتاحة والمحافظة على أصول الشركات وتحديد المشاكل التي واجهت أنظمة الرقابة الداخلية وفرضت قيود على كفاءتها بالتطبيق على شركة سكر كنانة وتوصلت الدراسة إلى إن الرقابة الداخلية لها دور ملموس في زيادة الإنتاجية وتحقيق الربحية حيث عدم وجود رقابة داخلية ومراجعة دورية يؤدي إلى ضعف الأداء والكفاءة.

دراسة (شليبي، 2011) هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل دور وأثر حوكمة الشركات علي جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق حوكمة الشركات هو تأكيد وزيادة موثوقية ومصداقية القوائم المالية إحكام الرقابة عليها وللارتقاء بمفهوم جودة هذه المعلومات من الجودة ذات المعيار الواحد إلى تحقيق الجودة ذات المعايير المتعددة مما يعني تحقيق المفهوم الشامل لجودة المعلومات المحاسبية.

دراسة (الشريف، 2010) هدفت الدراسة إلى دراسة أهم مقاييس درجة جهد المراجع الخارجي أثناء أداء عملية المراجعة وذلك في ضوء متطلبات الحوكمة وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق المراجعين لمعايير المراجعة الدولية كأحد متطلبات العناية المهنية والتي تعتبر أحد آليات جهد المراجع الخارجي لتحقيق جودة عملية المراجعة وذلك في ضوء الممارسات القياسية لحوكمة الشركات.

دراسة (أمين، 2013) هدفت الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة القرار الاستثماري بسوق الأوراق المالية المصرية والتعرف على أثر تفعيل الإفصاح والشفافية كأحد آليات حوكمة الشركات على فعالية الإفصاح المحاسبي وتحسين جودة المعلومات المحاسبية وتحديد أثر تفعيل لجان المراجعة كأحد آليات حوكمة الشركات علي جودة القوائم المالية المنشورة واختبار أثر تفعيل آليات حوكمة الشركات في تنشيط سوق الأوراق المالية المصرية وتوصلت الدراسة إلى أن وجود لجنة مراجعة فعالة أحد آليات التطبيق الجيد لنظام حوكمة الشركات وركيزة نظام الرقابة الداخلية بالمنشأة لما توفره من ضمان لجودة القوائم المالية لمنع الفساد والالتزام بمعايير محاسبية وحماية حقوق المساهمين والأطراف ذات العلاقة بالمنشأة.

دراسة (الجزاوي، 2014) هدفت الدراسة إلى بيان دور القوانين والتشريعات في إلزام الشركات بتفعيل مفهوم حوكمة الشركات وآلياتها الداخلية وتوصلت الدراسة إلى أن تبني مفهوم حوكمة الشركات من قبل الشركات المساهمة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية من خلال إصدار التشريعات اللازمة لتشجيع الشركات لما له من أهمية لكافة الأطراف التي تتعامل مع الشركات.

دراسة (الزوام ، أبراهيم، 2014) هدفت الدراسة إلى توضيح ماهية حوكمة الشركات وخصائصها ومحدداتها ومبادئها التي من شأنها أن تمهد حوكمة في الشركات الليبية وتوصلت الدراسة إلى إعادة النظر في اللوائح والتشريعات والإجراءات التي تعيق تطبيق مبادئ الحوكمة على الشركات وكذلك أن يتم إيجاد قسم في الهياكل الإدارية للشركات يختص بتطبيق مبادئ الحوكمة.

دراسة ( الزيايدي، 2015) هدفت الدراسة الي التعرف على أهم أساليب التلاعب التي تمارسها الإدارة في القوائم المالية وأسباب ودوافع هذا التلاعب وكذلك بيان أهم الوسائل التي يمكن استخدامها للحد أو التقليل من آثار





التلاعب على المستفيدين من القوائم المالية وتوصلت الدراسة إلى وجد وسائل عديدة لكشف أساليب التلاعب أو الحد منها ومن أبرزها تفعيل دور أجهزة الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية وحوكمة الشركات.

دراسة (سفيان، هوارى، 2017) هدفت الدراسة إلى التطرق الي دور المدقق في الحد من تأثير المحاسبة الإبداعية من خلال المعايير الدولي للتدقيق في إطار مسؤولياته والذي يعمل على الحد من الممارسات الاحتيالية للمحاسبة الإبداعية وفق معايير المحاسبة الدولية وتوصلت الدراسة إلى أن تفعيل دور حوكمة الشركات وحث الشركات والمؤسسات المالية على تطبيقه لدوره في زيادة الشفافية والإفصاح والذي يساعد على تقليل ممارسات المحاسبة الإبداعية.

في ضوء عرض الدراسات السابقة يشير الباحث إلى الملاحظات الآتية:

1. أن حوكمة الشركات لها علاقة ايجابية بالقيمة السوقية للشركة.
2. تؤدي حوكمة الشركات إلى الرفع من مستويات الأداء للشركات وزيادة الربحية.
3. أن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى جذب الاستثمارات الأجنبية.
4. أن تطبيق حوكمة الشركات يؤدي إلى زيادة الشفافية والإفصاح.
5. أن تطبيق حوكمة الشركات يؤدي إلى المحافظة على حقوق أصحاب المصلحة بالشركة.
6. أن حوكمة الشركات تحد من تلاعب الإدارة في التقارير المالية.
7. تؤدي حوكمة الشركات إلى ضمان مصداقية البيانات المالية.

وبناء علي ما تقدم فإن ما يُميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو أن دراسة الباحث تناولت الحوكمة كأداة للحد من الفساد المالي والإداري بالمؤسسات المالية الليبية ، بالتالي ربطت الدراسة بين موضوع الحوكمة وبين الفساد المالي والإداري، بالرغم من أن هذه الدراسة هي امتداد للدراسات السابقة في هذا الخصوص ، إلا أن في الآونة الأخيرة و بعد استفحال ظاهرة الفساد إلي درجة كبيرة في الاقتصاد الليبي مما لم يعد بالإمكان إخفاؤها حيث ظهرت في الأفق وجود الرغبة الجادة من قبل المسؤولين في بعض القطاعات ذات الصلة في تطبيق حوكمة الشركات ، واقتناع الإدارة العليا في هذه القطاعات بأهمية الحوكمة باعتبارها أحد العناصر المهمة والفاعلة في تحسين كفاءة الاقتصاد وتعزيز الثقة في بيئة أعمال الشركات ، وكذلك يساهم في تحسين أداء الشركات الأمر الذي يمكن هذه الشركات من الاستمرارية والمنافسة في السوق وكذلك لما لها من دور مهم في الحد من الممارسات السلبية لمعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري وهذا بدوره يمكن المسؤولين في هذه القطاعات من الاستفادة من هذه الدراسة وكذلك الاستفادة من الجهود المبذولة من قبل الباحثين في هذا الخصوص

## 2-المبحث الثاني: التعريف بالحوكمة وكل ما يرتبط بها.

### 2-1 المطلب الأول: مفهوم حوكمة الشركات

الحوكمة هي امتداد لكل من الخصخصة والعلومية واقتصاد السوق، فهي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال الشركات إلى أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها، والالتزام بالمبادئ والمعايير اللازمة، وهي النزاهة، والعدالة، والمساءلة، والمسؤولية الاجتماعية، والانضباط، والاستقلالية، والشفافية "وهي الوضوح والدقة في الحسابات الختامية للشركات".



والجدير بالذكر أنه لا يوجد تعريف موحد لحوكمة الشركات في اللغة العربية، حيث أطلق عليه عدة تسميات، مثل الحكم الرشيد، وحوكمة الشركات، والإدارة الحكيمة، وأسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالشركة، وأسلوب الإدارة المثلي، والقواعد حاكمة للشركة، والإدارة النزيهة، والحاكمة المؤسسية في حكم الشركة. (علام، 2009، ص24).

غير أن المصطلح الإنجليزي متفق عليه من كافة الاقتصاديين والذي يعود إلى كلمة اغريقية، وهي تعني ريان السفينة ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف (الخضيري، 2005، ص7)

وقد تعددت التعريفات وذلك نظراً لارتباطها بالجوانب التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات. حيث يرى البعض من وجهة نظر قانونية أن تعريف حوكمة الشركات يمثل العلاقة التعاقدية بين مختلف الأطراف، في حين يراه آخرون من وجهة نظر محاسبية أنه يتمثل في التركيز على كيفية تعظيم الربحية وقيمة الشركة في الأجل الطويل، كما ينظر إليه آخرون من الوجهة الأخلاقية باعتباره يشير إلى حماية حقوق مساهمي الأقلية، وقد أدى تنوع الباحثين واختلاف اهتماماتهم وتخصصاتهم العملية إلى ظهور تعريف متنوعة لحوكمة الشركات ويمكن تناولها فجمالي: (جيهان، 2014، ص ص 490).

عرفت لجنة كادبوري Cadbury حوكمة الشركات بأنها نظام متكامل للرقابة يتضمن النواحي المالية والنواحي الأخرى، حيث يؤدي تطبيقه إلى إدارة الشركة ورقابة عملياتها بشكل معين.

وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) في 2004 حوكمة الشركات بأنها مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين والأطراف الأخرى ذات المصلحة داخل الشركة، متضمنة ذلك هيكل الأهداف الموضوعية من قبل الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف مع رقابة محددة ومستمرة للأداء".

كما عرفت المنظمة الدولية للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بأنها حوكمة الشركات للإجراءات المستخدمة من قبل ممثلي أصحاب المصالح في المنشأة لتوفير الإشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة.

## 2-2 المطلب الثاني: أهداف حوكمة الشركات.

يمكن تلخيص أهم أهداف حوكمة الشركات في النقاط التالية: (جمال، 2014، ص ص 492).

1. ضمان الشفافية والإفصاح وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
2. ضمان تطبيق معايير محاسبية سليمة لمنع الفساد وسوء الإدارة.
3. توفير الحماية للمساهمين ومنع تضارب الأهداف وتنازع السلطات وتعظيم المصالح المتبادلة.
4. ضمان وجود قوانين وتشريعات وإجراءات واضحة ودقيقة تبين كيفية وتوقيت إجراء خصخصة الشركات.
5. تنمية الادخار وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي وتعظيم الربحية وخلق المزيد من فرص العمل.
6. ضمان الحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين.
7. تشجيع نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية ومساعدته في الحصول على التمويل
8. الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.

9. مراعاة مصالح العمل والعاملين وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.

10. وجود إدارية متكاملة تضمن محاسبة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

### 2-3 المطلب الثالث: متطلبات حوكمة الشركات

من خلال أهداف حوكمة الشركات يمكن تلخيص متطلبات الحوكمة فيما يلي: (شحاته، 2007، ص 21)

1. مجلس إدارة قوي وذلك لتحقيقها ومراقبة الأداء والإشراف والتدقيق.
2. استخدام الأسلوب الناجح لممارسة السلطة لكي يحارب الفساد بكل صوره.
3. تعميق ثقافة الالتزام بالمبادئ والمعايير الموضوعية.
4. خلق أنظمة الرقابة ذاتية ضمن إطار أخلاقي نابع من العمل والشفافية.
5. حسن استخدام موارد الشركة لما فيه مصلحة الشركة.
6. الحرص على زيادة القدرة التنافسية للشركة.
7. تعميق دور السوق المالي وجذب الاستثمارات الذي بدوره ينمي المجتمع.

### 2-4 المطلب الرابع: مقومات تطبيق حوكمة الشركات

يتطلب التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات توافر مجموعة من المقومات تمثل الدعائم الأساسية والتي تضمن لحوكمة الشركات أن تقوم بدورها تجاه منظمات الأعمال وهي: (سليمان، 2006، ص 21)

1. توافر مجموعة من القوانين والتشريعات واللوائح التي تحدد حقوق ومسؤوليات واختصاصات كل طرف من الأطراف الأساسية وكذلك إجراءات انتهاك هذه الحقوق والتقصير في المسؤوليات وتجاوز تلك الاختصاصات.
2. تشكيل لجان رئيسية تابعة لمجالس الإدارات ومنها لجنة المراجعة لها من الصلاحيات ما يكفل لها حق ممارسة دورها الرقابي على أعمال المراجع الداخلي والخارجي ومتابعة تقاريرهم للتأكد من قيام إدارة الشركة بتنفيذ ما تحويه هذه التقارير من مقترحات وتوصيات .
3. فعالية نظام التقارير المالية وأن يتسم بالشفافية ويوفر المعلومات المناسبة عن أداء الشركات لجميع الأطراف الأخرى ذات العلاقة عن مستخدمي المعلومات المنشورة للشركات في اتخاذ القرارات الاستثمارية.
4. وضع تنظيمي واضح يحدد السلطات والمسؤوليات تساعد مجموعة من الأنظمة منها نظام الرقابة الداخلية ونظام محاسبة المسؤولية وذلك لتوفر مجموع من المؤشرات المالية وغير المالية اللازمة للمساءلة والتقييم.
5. تفعيل دور المؤسسات الرقابية المنظمة لعمل الشركات والجهات غير الحكومية المساندة للشركات للقيام بمسؤولياتها تجاه تطبيق وتطوير إجراءات حوكمة الشركات.
6. وضع رؤية واضحة تحدد معالم استراتيجية الشركة وكيفية تحقيق هذه الرؤية وذلك من خلال ترجمته إلى خطط وأهداف طويلة وقصيرة الأجل.



7. المشاركة النسبية لغير المديرين التنفيذيين في صنع القرارات ومن توجيه مسار العمل وفي تحديد مجالات النشاط.

## 2-5 المطلب الخامس: الأضرار المترتبة على عدم الالتزام بحوكمة الشركات

يمكن تلخيص الأضرار المترتبة على عدم الالتزام بمفهوم حوكمة الشركات فيما يلي: (الخصيري، 2005، ص105)

1. زيادة قوة الفساد المالي والإداري: حيث لا يوجد هناك ما يقاومه ومن ثم فإن الحوكمة تصبح ضرورية لمحاربة الفساد ومقاومته وإنهاء أضراره .
2. زيادة الطرد الاستثماري: حيث لا يستطيع أي مستثمر أن يستثمر في دولة من الدول التي تعاني من انتشار الفساد أو لديها اضطراب في المعايير ولا يوجد لديها ثقافة الالتزام أو لا يوجد لديها حوكمة، فالعشوائية وعدم وضوح الحقوق والواجبات تؤدي إلى هروب المستثمرين
3. شيوع حالات اللامسئولية وعدم الالتزام : وهو ما قد يؤدي إلى شيوع حالات من الشك والهواجس وعدم الإدراك وبالتالي عدم الشعور بالمسؤولية في ظل ضياع الكامل للحقوق والالتزامات
4. زيادة الشعور بالعدمية وعدم القدرة على العمل :حيث يتحول العاملين إلى آلات جامدة ويختفي الدافع على العمل ويصبح من يعمل منهم يشعر أنه لا جدوى من عمله وأنه من الأفضل أن يكون مثل باقي العاملين الذين لا يعملون.
5. زيادة حالات الاغتراب والانفصال عن الواقع: حيث يميل الجميع إلى استخدام التزوير وكافة الأساليب غير المشروعة لإظهار الأمر على حقيقته.
6. عدم الالتزام بالواجب وعدم تحقيق الأهداف: حيث لا يلتزم العاملين بالتعليمات الإدارية ويتم الخروج على القواعد واللوائح ومخالفة القوانين وتوسيع دائرة الفساد الإداري.
7. زيادة عدم الثقة: والخوف من المستقبل وخاصة مع احتمالات التغيير واحتمالات الرفض لما هو قائم، وهو ما يؤدي إلى إحداث متاعب غير محدودة للشركات حيث يحدث نتيجة عدم وجود الحوكمة ما يلي:
  - أ. سيادة حالة انفصال بين مصالح العاملين وبقية مصالح أصحاب العمل والإدارة.
  - ب. سيادة حالة اكتئاب وإحباط عامة.
  - ج. سيادة حالة من اللامبالاة

## 3-المبحث الثالث: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كأداة للحد من الفساد المالي والإداري.-

### 3-1 المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للفساد المالي والإداري

أولاً: مفهوم الفساد

تباينت الآراء حول تعريف الفساد إلا أن هناك اتفاق في كون الفساد هو إساءة في استخدام السلطة.حيث أن الفساد لغة عكس الإصلاح مصداقاً لقوله تعالى: (وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا) سورة الأعراف الآية (56). وفيما يمثل الفساد جانب الشر يمثل الإصلاح جانب الخير.





أما الفساد اصطلاحاً: فإنه على الرغم من اتفاق الجميع على ارتباطه بكل ما هو سيء إلا أن تعاريفه تعددت بتعدد أنواعه وذلك بتعدد وجهات النظر المختلفة لإيضاح مفهوم الفساد فقد عرفت المفوضية الأوروبية للنزاهة هذه الظاهرة على أنها التغيير في مسار السلطة من أجل المصلحة الخاصة سواء تعلق الأمر بسلطة سياسية أم قضائية أم إدارية أم اقتصادية، بمعنى آخر تتخذ القرارات بالشأن العام تبعاً للمصلحة الخاصة دون النظر للمصلحة العامة (الجمال، 2014، ص 504) أما البنك الدولي فقد عرف الفساد على أنه: (إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص). (الفضيل، 2009، ص 130).

كما عرفته موسوعة العلوم الاجتماعية على أنه: (استخدام النفوذ العام لتحقيق كسب خاص). (ستاورت، 1999، ص 2)

أما من ناحية المنظور الاقتصادي فيعرف على أنه: (المشكلة التي تؤدي إلى تحقيق فوائد ومنافع غير مشروعة ويتحمل تكلفتها الباهظة المجتمعة بأكمله). (الشوارة، 2009، ص 130).

كما عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "إساءة استخدام السلطة التي أوتمن عليها الشخص لتحقيق مصالح شخصية" وهو نفس التعريف الذي أورده هيئة الأمم المتحدة حيث لخص منظمة الشفافية الدولية أن مكونات الفساد في المعادلة التالية: (المنظمة الشفافية الدولية، 2017)

الفساد = (الاحتكار + حرية التصرف) - المساءلة + النزاهة + الشفافية

ثانياً: أسباب انتشار الفساد المالي والإداري

أن أسباب انتشار الفساد المالي والإداري راجع إلى غياب حوكمة الشركات اما كيفية تفادي انتشار الفساد المالي والإداري يمكن استخلاصها من مقاصد المبادئ الصادرة عن (OECD) كمائلي (الباحث)

1. أن تقوم الشركة بوضع دليل الحوكمة وأن تسعى لتطويره وتعديله من وقت لآخر.
2. أن تقوم الشركة بتقديم تقرير سنوي للمساهمين.
3. أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
4. أن تقوم الشركة بتوزيع عوائد الأرباح المقررة على جميع المساهمين.
5. أن يشارك المساهمون في إجراء أي تعديلات على النظام الأساسي للشركة.
6. أن تتطور آليات للمشاركة الفعالة لأصحاب المصالح،
7. أن يشارك مدير مصلحة العمال في اتخاذ القرارات،
8. أن تحرص الشركة على حماية حقوق حملة الأسهم،
9. اعتبار المساواة في المعاملة بين المساهمين من أهم ضوابط الحوكمة،
10. أن تعامل المساهمين معاملة متساوية،
11. أن تحرص الشركة على تعويض أصحاب المصالح على أي انتهاك لحقوقهم،
12. أن تركز الوقت الكافي لممارسة مسؤوليات مجلس الإدارة لتطبيق المبادئ المحاسبية التي تحقق الإفصاح والشفافية،
13. أن يتم الإفصاح دائماً عن السياسات والطرق المحاسبية المتبعة في الشركة،

14. أن يتم الوصف الشامل والمحدد لمهام وواجبات رئيس مجلس الإدارة وأعضاءه بما فيها مراقبة ومعالجة حالات التعارض المحتملة للإدارة،

15. ضرورة اهتمام مجالس الإدارة الشركة بوضع دليل للحوكمة والسعي نحو تعديله وتطويره من فترة لآخرى.

16. أن تؤدي آليات حوكمة الشركات دور كبير من خلال مساهمتها في اتخاذ القرارات المناسبة والملائمة التي من خلالها تستطيع أن تحقق أهدافها.

### 3-2 المطلب الثاني: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات

حرصت عديد من المنظمات الدولية على دراسة وتحليل معايير ومبادئ محددة لتطبيق حوكمة الشركات ومنها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وبنك التسويات الدولية (BIS) المتمثلة بلجنة بازل ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) وبورصة نيويورك (NYSE) وبورصة طوكيو (TSE) مفوضية الأوربية ورابطة حوكمة الشركات بأمريكا اللاتينية (LAICG) والمعيار الاسترالي للحوكمة (AS8000) واختلفت المعايير التي تحكم أداء منظمات الأعمال باختلاف مصادرها ووجهات نظر واضعيها وفي ما يلي إيضاح لمبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) المعدلة لعام (2004) حيث تتضمن تلك المبادئ مجموعة من الإرشادات توضح كيفية تطبيقها بطريقة سليمة والتي سيتم عرضها فيما يلي: (سليمان، 2006، ص 42 و مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2004، ص 10)

#### أولاً: مبادئ توفير الأساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

1. ينبغي لإطار حوكمة الشركات أن يشجع على شفافية وفعالية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقاً مع احكام القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية. ولكي يتم ضمان إطار حوكمة الشركات فإن من الضروري وجود أساس مؤسسي وتنظيمي وقانوني فعال يمكن أن يعتمد عليه كل المشاركين في السوق لإنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة.
2. ينبغي وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الأسواق وعلى الحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق وتعزيز قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية وكفاءة الأسواق.
3. ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في نطاق اختصاص تشريعي متوافقاً مع احكام القانون وذات شفافية وقابلة للتقيد.
4. ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف المستويات الإدارية، في نطاق اختصاص تشريعي، ومحددًا بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.
5. ينبغي أن تكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية السلطة والنزاهة للقيام بواجباتها بطريقة موضوعية، فضلاً عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة مع توفير الشرح التام لها.



## ثانياً: مبدأ حماية حقوق المساهمين

1. ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية المساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم.
2. ينبغي أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين، الحق في تأمين أساليب تسجيل الملكية، ونقل أو تحويل ملكية الأسهم، والمشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والحصول على حصص من أرباح الشركة .
3. ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة، وفي الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في الشركة، ومن بينها: التعديلات في النظام الأساسي أو في عقد تأسيس الشركة أو في غيرها من الوثائق الأساسية للشركة، أو طرح أسهم إضافية، أو أية تعاملات مالية غير عادية قد تسفر عن بيع الشركة .
4. ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، كما ينبغي احاطتهم علمًا بالقواعد، التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت
  - ينبغي تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في التوقيت المناسب، بشأن تواريخ وأماكن وجدول أعمال الاجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وكذلك المعلومات الكافية في الوقت المناسب عن الموضوعات التي سيتم اتخاذ قرارات بشأنها خلال الاجتماعات.
  - يجب إتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه أسئلة إلى مجلس الإدارة ولإضافة موضوعات إلى جدول أعمال الاجتماعات العامة، على أن توضع حدود معقولة لذلك
  - ينبغي أن يتمكن المساهمون من التصويت بصفة شخصية أو بالإنابة، كما يجب أن يعطى نفس الوزن للأصوات المختلفة، سواء كانت حضوراً أو بالإنابة .
5. يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد معينة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها
  - ينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال ويتسم بالشفافية.
  - يجب ضمان الصياغة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيابة حقوق الرقابة على الشركات في أسواق رأس المال، ويصدق ذلك أيضاً على التعديلات غير العادية، مثل عمليات الاندماج وبيع نسب كبيرة من أصول أيضاً على التعديلات غير العادية، مثل عمليات الاندماج وبيع نسب كبيرة من أصول الشركة، بحيث يتسنى للمستثمرين فهم حقوقهم والتعرف على المسارات المتاحة لهم. كما أن التعاملات المالية ينبغي أن تجرى بأسعار مفصح عنها، وأن تتم في ظل ظروف عادلة يكون من شأنها حماية حقوق كافة المساهمين وفقاً لفئاتهم المختلفة.
  - يجب ألا تستخدم الآليات المضادة للاستحواد لتحسين الإدارة لتنفيذية ضد المساءلة.
6. ينبغي أن يأخذ المساهمون-ومن بينهم المستثمرون المؤسسون في الحسبان التكاليف والمنافع المقترنة بممارستهم لحقوقهم في التصويت.

## ثالثاً: مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين

1. ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن تتضمن المعاملة المتكافئة للمساهمين، بما في ذلك المساهمين الأقلية والأجانب، ينبغي إن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.





2. ينبغي أن يعامل كافة المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة.
- ينبغي أن يكون للمساهمين - داخل كل فئة - نفس حقوق التصويت. فكافة المساهمون يجب أن يتمكنوا من الحصول على المعلومات المتصلة بحقوق التصويت الممنوحة لكل من فئات المساهمين وذلك قبل قيامهم بشراء الأسهم كما يجب أن تمون أية تغييرات مقترحة في حقوق التصويت موصفاً لعملية تصويت من جانب المساهمين.
- يجب أن يتم التصويت بواسطة الأمانة أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم.
- ينبغي أن تكفل العمليات والاجراءات المتصلة بالاجتماعات العامة للمساهمين المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين كما يجب ألا تسفر اجراءات الشركة عن صعوبة أو عن ارتفاع في تكلفة عملية التصويت.
3. يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية.
4. ينبغي أن يطلب من اعضاء مجلس الادارة أو المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة.

#### رابعاً: مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

1. ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف ا بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون بين الشركات وأصحاب المصالح في مجال خلق الثروة، وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس سليمة.
2. ينبغي أن يعمل إطار حوكمة الشركات على تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون.
3. حينما يحمى القانون حقوق أصحاب المصالح فإن أولئك ينبغي أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم.
4. يجب أن يسمح إطار حوكمة الشركات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح وأن تكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء.
5. عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركة، يجب أن تكفل لهم فرصة الحصول على المعلومات المتصلة بذلك.

#### خامساً: مبدأ الإفصاح والشفافية

1. ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يتضمن القيام بالإفصاح السليم في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بتأسيس الشركة بما في ذلك الموقف المالي والأداء وحقوق الملكية وحوكمة الشركات
2. يجب أن يشمل الإفصاح - ولكن دون أن يقتصر على المعلومات سوء كان عن النتائج المالية والتشغيلية للشركة أو أهداف الشركة أو حق الأغلبية من حيث المساهمة، وحقوق التصويت أو أعضاء مجلس الإدارة، والمديرين التنفيذيين الرئيسيين، والمرتببات والمزايا الممنوحة لهم أو عوامل المخاطرة المنظورة أو هياكل وسياسات حوكمة الشركات.
3. ينبغي إعداد ومراجعة المعلومات، وكذا الإفصاح عنها، بأسلوب يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية، كما ينبغي أن يفي ذلك الأسلوب بمتطلبات الإفصاح غير المالية وأيضاً بمتطلبات عمليات المراجعة.
4. يجب أن يضمن مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية وأن يأخذ في الاعتبار اهتمامات اصحاب المصالح.



- يتعين أن يضع مجلس الإدارة مجموعة من الوظائف الأساسية، من بينها مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة، وخطط العمل وسياسة المخاطرة، والموازنات السنوية، وخطط النشاط، وأن يضع أهداف الأداء وأن يتابع التنفيذ وأداء الشركة، كما ينبغي أن يتولى الإشراف على الاتفاق الرأسمالي وعلى عمليات الاستحواذ وبيع الأصول واختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة لهم ومتابعتهم وأيضًا - حينما يقتضى الأمر ذلك، إحلالهم ومتابعة خطط التعاقد الوظيف ومراجعة مستويات مرتبات ومزايا المسؤولين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة وضمان الطابع الرسمي والشفافية لعملية ترشيح أعضاء مجلس الإدارة.
- متابعة وإدارة صور تعارض المصالح المختلفة بالنسبة للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، والمساهمين، ومن بين تلك الصور: إساءة استخدام أصول الشركة وإجراء تعاملات لأطراف ذوي صلة.
- ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة، ومن متطلبات ذلك: وجود مراجع مستقل، وإيجاد نظم الرقابة الملائمة، وبصفة خاصة، نظم متابعة المخاطرة والرقابة المالية، والالتزام بإحكام القوانين. المخاطرة والرقابة المالية، والالتزام بإحكام القوانين.
- متابعة فعالية حوكمة الشركات التي يعمل المجالس في ظلها وإجراء التغييرات المطلوبة.
- الإشراف على عملية الإفصاح والاتصالات.
- 5. تمكين مجلس الإدارة من ممارسة التقييم الموضوعي لشئون الشركة، وأن يجرى ذلك بصفة خاصة على نحو مستقل عن الإدارة التنفيذية من حيث يتعين أن ينظر مجلس الإدارة في إمكانية تعيين عدد كاف من الأعضاء غير التنفيذيين الذين يتصفون بالقدرة على التقييم المستقل للأعمال حينما تكون هناك إمكانية لتعارض المصالح. ومن أمثلة تلك المسؤوليات الرئيسية التقارير المالية، وترشيح المسؤولين التنفيذيين، وتقرير مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكذلك يجب أن يخصص أعضاء مجلس الإدارة وقت كافي لمباشرة مسؤولياتهم كي يتحقق الاضطلاع بتلك المسؤوليات، يجب أن يكفل لأعضاء مجلس الإدارة إمكانية الحصول على المعلومات الدقيقة وذات الصلة في الوقت المناسب.

#### سادساً: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

1. ينبغي في إطار حوكمة الشركات، أن تتضمن التوجيه الإرشادية الاستراتيجية الشركات، ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين.
2. يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توافر كامل المعلومات، وبحسن النية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة لشركة والمساهمين.
3. ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية وينبغي أيضاً وأن يأخذ في الاعتبار اهتمامات كافة اصحاب المصالح.
4. يتعين أن يضع مجلس الإدارة بمجموعة من الوظائف الأساسية، من بينها مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة، ومراجعة مستويات مرتبات ومزايا المسؤولين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة وضمان الطابع الرسمي والشفافية لعملية ترشيح أعضاء مجلس الإدارة. وخطط العمل وسياسة المخاطرة، والموازنات السنوية، ومتابعة وإدارة صور تعارض المصالح المختلفة بالنسبة للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، والمساهمين، ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة،

### 3-3 المطلب الثالث: التجربة الليبية في حوكمة الشركات كأداة للحد من الفساد المالي والإداري



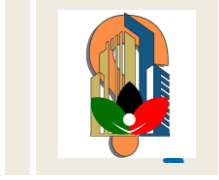
إن وجود نظام متكامل سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات، كما إن المؤسسة السليمة هي أحد أهم الركائز التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي للحكومة ومنه تظهر جليا أهمية تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات كأداء للحد من الفساد المالي ويمثل نظام الحكومة من المنظور المؤسسي الطريقة التي تدار بها المؤسسة من خلال الدور المنوط بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المؤسسة حيث أن مفهوم مبادئ حكومة المؤسسات في ليبيا متواجدة في الاطار التشريعي الذي حدده المشرع الليبي، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، وذلك من خلال القانون رقم (1) لسنة 2005 المعدل بالقانون رقم (46) لسنة 2012 بشأن المصارف والنقد والائتمان ، والقانون التجاري لسنة 1966 المعدل بالقانون رقم (23) لسنة 2010 بشأن النشاط التجاري. ، القانون رقم (9) لسنة 2010 بشأن بتشجيع الاستثمارات .، وقرار مجلس إدارة المصرف المركزي رقم (16) لسنة 2010 بشأن القواعد المنظمة لأعمال الصرافة وغيرها من القوانين التي ترتبط بحكومة المؤسسات الليبية، وكذلك فإن لجنة المراقبة تعتبر من أهم الأدوات التي أتاحتها المشرع الليبي لحملة الاسهم لممارسة الرقابة على ممتلكاتهم .

عليه يمكن القول بأنه من الناحية النظرية تتوافر إلى حد ما بعض متطلبات تحقيق مبادئ حكومة المؤسسات وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي

أما من الناحية العملية فانه تجربة ليبيا في الحكومة تعتبر ضعيفة، ويوجد الكثير من القيود التي تحد من تطبيقها، بالإضافة إلى عدم وجود الرغبة الجادة من المسؤولين في بعض القطاعات ذات الصلة،

ولعل أكبر دليل على ذلك الفساد الذي استشرى في معظم أجهزة الدولة ومؤسساتها، وأصبح من التحديات التي تواجه بناء الدولة والنهوض بالواقع الاقتصادي، فقد أبتلت ليبيا بأفة اهدار المال العام ، وشاعت قيم المحسوبية ونقشي الرشوة والسرقة ،مما أدى إلى استفحال ظاهرة الفساد إلي درجة كبيرة مما لم يعد بالإمكان إخفاؤها وأصبح الفساد ينخر في الميادين كافة وخاصة الاقتصادية منها ، وأن الفساد في ليبيا أصبح ظاهرة طبيعية ينظر إليها علي أنها ممارسات مشروعة ، بعدما عجزت الدولة عن إيجاد الحلول للعديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية ، وخاصة في ظل الانقسامات السياسية وغياب الدولة أخذ الفساد ينتشر علي نطاق واسع في كافة مؤسسات الدولة ، وذلك وفقا للتقارير الأممية حيث أوضحت التقارير مؤشر مدركات الفساد لعام 2018، الصادر عن منظمة الشفافية الدولية أكثر الدول فسادا في العالم حيث اندرجت ليبيا ضمن البلدان العشرة الأدنى مرتبة في المؤشر على الصعيد العالمي. هي: غينيا - غينيا بيساو - كوريا الشمالية - ليبيا - السودان - اليمن - أفغانستان - سوريا - جنوب السودان - الصومال وأذربيجان أيضا ضمن البلدان الخمسة الأدنى مرتبة في المؤشر على الصعيد العربي وهي ليبيا - السودان - اليمن سوريا - الصومال وكذلك بالإضافة إلى تقارير ديوان المحاسبة ويعود السبب في ظهور الفساد في المؤسسات العامة والمصارف الليبية إلى:

1. ضعف نظم الرقابة الداخلية.
2. تبعية المراجعة الداخلية مباشرة لرئيس الوحدة وبالتالي عدم استقلالها.
3. ضعف أو غياب القوانين واللوائح والإجراءات المالية؛
4. ضعف الإدارة وقلة الخبرة؛
5. المحسوبية في استيعاب الموظفين غير الأكفاء؛



6. ضعف أو غياب المراجعة الداخلية وعدم كفاءة القائمين على أمرها؛
7. ضعف الأنظمة المحاسبية للمؤسسات العامة وعدم التزامها بمعايير ومبادئ المحاسبة.
8. غياب الوازع الديني والأخلاقي لموظفي الإدارة ضعف نظم الرقابة الداخلية.
9. وجود أنظمة وقوانين أو تشريعات تُشجّع على الفساد.
10. انهيار المستويات المعيشية للفرد.
11. بروز ظاهرة تولّي المسؤولية لقياداتٍ ضعيفةٍ وغير كفؤة.

ورغم ذلك فهناك جهود مبذولة للأخذ بالحوكمة في المصارف وقد تفاوتت نسب ودرجات مساعي تطبيق الحوكمة حيث أصدر المصرف المركزي "دليل الحوكمة" بالقرار رقم 20 لسنة 2010، وتضمن تطبيق الحوكمة في المصارف التجارية تأسيس "وحدة الامتثال" وهي الجهة التي تشرف على متابعة امتثال المصرف لتوصيات بازل ودليل الحوكمة.

حيث أن المصرف الليبي الخارجي هو أكثر المصارف التجارية تقيداً بدليل الحوكمة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي، وذلك لأن مجال عملها مرتبط بالتعامل مع مؤسسات مالية واقتصادية واستثمارية دولية تعنى بتطبيق الحوكمة وتعتبرها شرطاً في التعامل مع المؤسسات النظرية، فقد أصدر جملة من القرارات المتعلقة بتعزيز القواعد الرقابية والضوابط، والالتزام بمعايير الشفافية والإفصاح، وتوفير المعلومات وتطبيق معايير التقارير المالية الدولية وتوصيات لجنة بازل بشأن كفاية رأس المال والتهوض بمستوى أداء الكادر الوظيفي بالمصرف حيث يعتبر المصرف الليبي الخارجي الوحيد بين المصارف الليبية الذي أصدر دليلًا خاصاً معتمداً للحوكمة عن مجلس إدارة المصرف في عام 2013 وتتوافق الاسس والمعايير الواردة فيه مع دليل الحوكمة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي. أيضاً شكل المصرف لجنة حوكمة منبثقة عن مجلس إدارته وتناط بها مهمة التعديل والتطوير بشكل دوري لكافة عناصر الحوكمة والإدارة الرشيدة في المصرف، وذلك عملاً بالقواعد المتعارف عليها في تعزيز الحوكمة في الشركات والمصارف.

أما المصارف التجارية فإن اهتمامها يعتبر ضعيف حيث انحصر في إعادة هيكلة إدارتها وفق آلية الفصل بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية وكذلك قامت بتشكيل اللجان الواردة بدليل الحوكمة الصادر عن مصرف ليبيا المركزي، وهي لجنة الحوكمة، لجنة المراجعة، لجنة التعيينات، لجنة المخاطر ولكنها لم تمثل بالكامل لمعايير حوكمة المصارف من شفافية وإفصاح، كما لم تطور أنظمتها الرقابية وفق المعايير المشار إليه.

بعض الشركات العامة منها المؤسسة الليبية للاستثمار ومما صاحبها من فساد مالي وإداري بسبب غياب الحوكمة بالرغم من أن مجال عملها مرتبط بالتعامل مع مؤسسات مالية واقتصادية واستثمارية دولية تعنى بتطبيق الحوكمة وتعتبرها شرطاً في التعامل مع المؤسسات النظرية، كما هو الحال في المصرف الخارجي، كما أن اهتمامها يعتبر ضعيف حيث انحصر في إعادة هيكلة إدارتها من حيث وجود مجلس للأمناء يمثل الهيئة الرقابية، ومجلس للإدارة يعني بالجانب التنفيذي وبالتالي غابت الحوكمة كنموذج متكامل، فإن التجربة الليبية في الاستثمار الخارجي بسبب افتقارها للشفافية والوضوح والدقة في الحسابات الختامية وبالتالي تدني مستوي جودة التقارير المالية مما ترتب عليه عوائد غير مجدية وفق معدلات التقييم المحاسبية أو الاقتصادية وذلك لغياب آليات المراجعة الخاصة بالتأكد من صحة المعلومات المحاسبية فضلاً عن حالات الفساد المالي



والإداري فيها كما تشير إلى ذلك التقارير الأهمية وذلك بسبب غياب التخطيط السليم والسياسات الواضحة والإدارة الرشيدة.

وكذلك عدم تبني الشركات العاملة في المجالات الخدمية (شركات التأمين باعتبارها إحدى المؤسسات المالية) للحوكمة

حيث أن القانون رقم 3 لسنة 2005 بشأن الاشراف والرقابة على شركات التأمين يشترط لعضوية مجلس الادارة وجود عضوين من العاملين بالإدارة التنفيذية للشركة أحدهما مالي ، وهذا من أهم المخالفات لقواعد الحوكمة حيث لا يتم هنا الفصل بين المستوى الاشرافي والمستوى التنفيذي التي تفتضيه قواعد الحوكمة

ويمكن القول بان محددات حوكمة الشركات في المؤسسات الليبية تتمثل في:

أولاً: المحددات الداخلية: تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمديرين، بما يؤدي إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف. وتشمل المحددات الداخلية:

1. حملة الأسهم: يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة، حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجهات المؤسسة.
  2. مجلس الإدارة: وضع الاستراتيجيات ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف المؤسسة.
  3. الإدارة التنفيذية: لا بد أن يكون لهم الكفاءة والنزهة المطلوبتين لإدارة المؤسسة، كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.
  4. المراجعين الداخليين: للمراجعة الداخلية دور هام في تعزيز نظام الرقابة الداخلية
- ثانياً: المحددات الخارجية: وتشمل جميع عناصر البيئة الخارجية المؤثرة على المؤسسة، وتضم الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام المؤسسة أمرا هاما وحيويا.

وبنا على ما تقدم يجب سن مزيد من القوانين لتعزيز الإفصاح والشفافية لدى الشركات الليبية ولابد من إصدار لائحة خاصة بمبادئ حوكمة الشركات وإلزام جميع الشركات الليبية بتطبيقها وتنفيذ أحكامها واقترح تضمين المعايير الدولية المنظمة لحوكمة الشركات وإضافتها لقانون الشركات، وضرورة تهيئة البيئة القانونية السليمة التي تقوم عليها مبادئ الحوكمة وفق المعايير الدولية السليمة إنشاء هيئة للأوراق المالية منفصلة عن سوق الأوراق المالية لكي تطبق القواعد الخاصة بحوكمة الشركات، مع أهمية التعاون بين القطاعين العام والخاص في تفعيل مبادئ وقواعد الحوكمة وزرع وإزكاء روح التنافس بين الشركات في التطبيق. وكذلك ضرورة مراعاة آداب وقواعد وسلوك مهنة المحاسبة الذي من شأنه الحد من الممارسات السلبية.



## الخاتمة

تعد حوكمة الشركات من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية ولقد اكتسبت أهمية كبيرة بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظرا لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى ضعف عملية الإشراف والرقابة وخصوصا بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي وقعت في الكثير من الشركات والمؤسسات العالمية، حيث ترجع جميع هذه الأزمات المالية إلى الفساد المالي و الإداري وانعدام الثقة وسوء الإدارة وافتقارها للرقابة والخبرة والمهارة مما أدى إلى تكبد المساهمين لخسائر فادحة مما دفع المستثمرين للبحث عن الشركات التي تطبق الحوكمة

ولذلك ظهرت الحاجة لوجود حوكمة الشركات باعتبارها أحد العناصر المهمة والفاعلة في تحسين كفاءة الاقتصاد وتعزيز الثقة في بيئة أعمال الشركات وكذلك يساهم في تحسين أداء الشركات الأمر الذي يمكن هذه الشركات من الاستمرارية والمنافسة في السوق ومواجهة الأزمات المالية والصمود أمامها، كما تعتبر آليات الحوكمة والأسس الأخلاقية وميثاق العمل والشفافية التي تتضمنها مبادئ حوكمة الشركات لها دور مهم في الحد من الفساد المالي والإداري

إلا أنه وعلى الرغم من هذه الأهمية، لم يلق مفهوم الحوكمة في السوق الليبي القدر الكافي من الاهتمام، وقد يرجع هذا إلى ضعف وعي المساهمين أو إدارات الشركات بتلك المبادئ، وأيضا قد يرجع إلى التشريعات، حيث أن هناك حاجة ملحة لتطوير الاداء في السوق الليبي للتخلص من الممارسات السلبية، والمطلوب من الناحية التشريعية قوانين متطورة لحماية حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات والمقرضين والعمال، وينبغي مراجعة معايير المحاسبة والمراجعة لتتوافق مع المعايير الدولية .أيضا هناك مشاكل مرتبطة بالإفصاح فيما يتعلق بالملكية والإدارة، ومنها عدم الإفصاح عن هياكل الملكية، ومكافآت مجلس الإدارة، والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية . كذلك يجب تدعيم ممارسات المحاسبة والمراجعة السليمة . ومن الأمور الهامة تطوير ممارسات مجالس الإدارة بالشركات، وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة بالإضافة إلى ضرورة استكمال الإطار القانوني الذي يضمن التطبيق السليم للحوكمة، وكل ما يتعلق بالشفافية ومحاربة الفساد. كذلك أن تظمين قانون الشركات تشريعات خاصة تحث هذه الشركات على المساهمة الاجتماعية تجاه بيئة عملها. لذا فإن هناك ضرورة لتبني استراتيجية لتطبيق الحوكمة في الشركات الليبية، تنطلق من نشر الوعي بها على كافة المستويات الإدارية، وتدريب القيادات في مختلف المؤسسات الإدارية، مع تطوير الوعي التشريعي للتوافق مع متطلبات الحوكمة .



### النتائج:

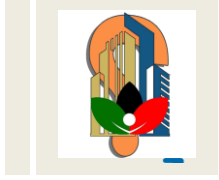
- كان الهدف من هذا البحث التعريف بحوكمة الشركات، ومعرفة دورها في الحد من الممارسات السلبية وكذلك الاطلاع على الأدب المحاسبي المتعلق بموضوع الدراسة، ولقد توصلنا إلى النتائج التالية:
1. يعد الفساد المالي من أخطر أنواع الفساد، وهو ظاهرة لا تختص بإقليم معين بذاته أو مرتبط بدولة دون أخرى فهو ظاهرة عالمية تواجه الكثير من دول العالم المتقدمة والنامية، وتتدخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتتباين درجة انتشارها من دولة إلى أخرى.
  2. إن ظاهرة الفساد المالي انتشر في كافة الدول العربية خاصة تلك التي تعاني من اضطرابات سياسية وأمنية، هذا ما جعلها تعاني الكثير من المشاكل والمعوقات التي حالت دون تحقيق تنمية مستدامة نتيجة لهذه الظاهرة، والتي أصبحت تشكل أهم المخاطر والتحديات التي تواجه اقتصاديات الدول العربية.
  3. تتنوع الاسباب المؤدية إلى بروز ظاهرة الفساد المالي وتفشيها داخل اقتصاديات الدول من حيث نقشي البيروقراطي، وغياب الحرية، ودور الدولة الرقابي، بالإضافة إلى غياب التشريعات والأنظمة التي تكافح الفساد وتفرض العقوبات على مرتكبيه.
  4. ضعف دور الإعلام والصحافة ومؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد وذلك يعود إلى عدم الاستقرار الأمني بصورة تامة.
  5. إن تطبيق حوكمة الشركات في ليبيا أصبح أمراً مهماً وضرورياً تتطلبه عملية التنمية الاقتصادية.
  6. وجود دور مهم ومؤثر لحوكمة الشركات في رفع كفاءة أداءها المالي والإداري.
  7. إن تطبيق حوكمة الشركات تلعب دور مهم في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري.

### التوصيات:

وبناء على النتائج السابقة فإن الباحث يقدم التوصيات التالية:

1. الأخذ بعين الاعتبار لمقترحات الباحثين والمهنيين والمهتمين بشأن تطبيق حوكمة الشركات في ليبيا مما يساعد في تطبيق حوكمة جيدة ورشيده وخاصة الإفصاح والشفافية سيقفل من مخاطر الناجمة عن حالات الفساد المالي والإداري.
2. إن مكافحة الفساد لا تتأتى برفع الشعارات وتكرار الإصلاحات، إنما تستوجب المنهج الشمولي المتكامل وهذا من خلال الاستثمار في الموارد المالية والبشرية المتاحة للوصول إلى الحكم الرشيد.
3. وضع قوانين لفرض عقوبات صارما بحق مرتكب الفساد المالي والإداري وتجريم ظاهرة الفساد المالي والإداري.
4. ضرورة البدء في تطبيق حوكمة الشركات في ليبيا وتحديث وتطوير الأنظمة والقوانين لتواكب متطلباتها؛ وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة كفاءة الاقتصاد وتدعيم ثقة المستثمرين وبالتالي جذب الاستثمارات الأجنبية.
5. على الباحثين والمهنيين والمهنيين الاهتمام أكثر والتعريف بأهمية موضوع حوكمة الشركات؛ وبمبادئه وأهدافه وإيجابيات على مستوى الشركات وعلى مستوى الدولة ككل.
6. سن مزيد من القوانين لتعزيز الإفصاح والشفافية لدى الشركات الليبية مع ضرورة مراعاة آداب وقواعد وسلوك مهنة المحاسبة الذي من شأنه الحد من الممارسات السلبية.





7. العمل على زرع ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال من خلال إنشاء هيئة أمناء لحوكمة المؤسسات الليبية لأعضاء مجالس إدارات الشركات بحيث تقدم النصح، والمعلومات، واقتراح مستويات أداء أعضائه، وإصدار قواعد إرشادية لعمل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة منه مع بيان طريقة تفاعله مع باقي أطراف الحوكمة والتي تعتبر كمعايير لقياس فعالية أدائهم. أسوة بالدول العربية وكذلك تقديم فرص تدريبية لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والعاملين بالإضافة إلى عقد مؤتمرات في هذا المجال.
8. العمل على استحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات الحوكمة السليمة وبرامج تحفيز لها كجوائز "أفضل المؤسسات حوكمة" وتشجيع وضع كدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين المؤسسات.
9. العمل على تعزيز الإفصاح والشفافية للتقارير المالية للمؤسسات الليبية وهذا عن طريق الإفصاح عن سياسات الحوكمة المطبقة من أجل تحسين كفاءة وفعالية نظام المعلومات المحاسبية.
10. تدعيم آليات حوكمة الشركات من خلال إنشاء لجان رقابية فعالة تتولى الإشراف على عمليات الرقابة الداخلية والخارجية والفصل بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

#### أفاق الدراسة

لقد قمنا في هذا البحث بدراسة حوكمة الشركات كإداة للحد من الفساد المالي والإداري محاولين إسقاط ذلك على الواقع الليبي، هو ما يفتح المجال أمام بحوث لاحقة على ضوء الموضوعات المتصلة بالبحث

1. دور مبادئ الحوكمة في منع حدوث التعثر المالي بالشركات.
2. مدى فاعلية المؤسسات المهنية في إرساء مبادئ الحوكمة المطبقة بالشركات.
3. مدى مساهمة مصرف ليبيا المركزي في تعزيز مبادئ الحوكمة في المصارف التجارية.
4. أثر حوكمة الشركات علي جودة الأرباح في المصارف التجارية.
5. دراسة جودة المعلومات المحاسبية في الوحدات الاقتصادية مع الاستفادة من تطبيق آليات الحوكمة ومحاولة اقتراح آليات جديدة.

#### المراجع

##### أولاً: القرآن الكريم

##### ثانياً: الكتب العربية

1. أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2012 .
2. جورج مودي ستاورت ، "تكلفة الفساد"، مركز المشروعات الخاصة، 1999 .
3. جيهان عبد المعز الجمال، المراجعة وحوكمة الشركات، طبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2014 .
4. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، قطاع عام وخاص والمصارف، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007 .
5. محسن أحمد الخضيرى، "حوكمة الشركات"، النيل العربية لنشر، الإسكندرية، 2005.





6. محسن أحمد الخضير، "حوكمة الشركات"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2005.
7. محمد مصطفى سليمان، "حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
8. مناور حداد " أثر حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات وأثرها في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا 2008.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، "مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات"، مركز المشروعات الدولية الخاصة "القاهرة"، لسنة 2004. نقلا عن [www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp](http://www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp)
9. نادر فرجاني، "نظام النزاهة العرب في مواجهة الفساد"، المركز البناني للدراسات، بيروت، 2005.

### ثالثاً: الدوريات

1. إبراهيم محمد علي الجز راوي، "تقويم حوكمة الشركات وآلياتها الداخلية في القوانين والتشريعات العراقية"، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العدد الأربعون، 2014
2. أحمد نكي متولي الشريف، "نموذج مقترح لقياس العلاقة بين درجة جهد المراجع الخارجي والمتغيرات المهنية المؤثرة في عملية المراجعة في ضوء متطلبات عملية الحوكمة"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد الثالث، العدد الثاني، 2010
3. بن عبد العزيز سقيان، منصور هوري " دور المدقق في الحد من تأثير المحاسبة الإبداعية من خلال المعايير الدولية"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية، جامعة حمه لخضر-الجزائر، العدد الثامن 2017،
4. السنوسي محمد الزوام، مختار محمد أبراهيم، "آليات الحوكمة ومتطلبات تطبيقها بالشركات المساهمة الليبية"، مجلة جامعة سبها للعلوم البحتة والتطبيقية-المجلد-13 العدد الأول، 2014.
5. شادي كراز " دور المراجعة في حوكمة الشركات للحد من التلاعب في التقارير المالية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد-، 25 العدد الثاني، 2009.
6. عبد السلام إبراهيم "حوكمة الشركات ضرورة استراتيجية لمنظمات الألفية الجديدة دراسة تحليلية في عدد منظمات صناعة خدمات التأمين العامة"، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الكوفة
7. عيبر بيومي محمود محمد أمين، " أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة القرار الاستثماري بسوق الأوراق المالية المصرية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الرابع، 2013،
8. عزة حلمي محمود شلبي، "مدخل مقترح للقياس الكمي لآليات الحوكمة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في بيئة الأعمال المصرية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد الثالث، العدد الأول، 2010
9. عيسى عبد الله عيسى الغنودي "إمكانية حوكمة الشركات لتحسين الأداء في الشركات الصناعية الليبية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد- 25، العدد الثاني، 2009.



10. فهد محمد الرقيب، " حوكمة الشركات بين النظرية والتطبيق"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الرابع، 2010،
11. فيصل محمود الشوارة، " قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والرقابة منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني، 2009.
12. مجدي محمد سامي، " دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها علي جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد الثاني، المجلد رقم 46، 2009.
13. محمد الفضيل، " مفهوم الفساد ومعاييره"، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 309، نوفمبر 2014.
14. نبيل الحلبي " دور الحوكمة في زيادة ربحية المنشآت الصناعية الخاصة في سورية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني، 2009.
15. نعيم تومان مرهون الزيايدي تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على مصداقية القوائم المالية"، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد الثاني، 2015.
16. ياسر السيد كساب & د. عبد الرحمن الرزين، " دور آليات الحوكمة في تعزيز جودة التقارير المالية بالتطبيق على الشركات المساهمة السعودية"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الثالث والسبعون، 2009.

#### رابعاً: المؤتمرات

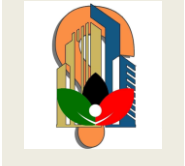
1. بهاء الدين سمير علام، "أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية - دراسة تطبيقية"، وزارة الاستثمار، مركز المديرين المصري، 2009.
2. الهادي آدم محمد إبراهيم. إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في تقويم أداء سوق الخرطوم للأوراق المالية- دراسة ميدانية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة جامعة حلوان، ملحق العدد الرابع 2008.

#### خامساً: الرسائل العلمية

1. أحمد محمود خليل الأسطل " أثر بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين. 2010.
2. هدي الشريف عيسى، " تحليل العوامل المؤثرة على كفاءة نظم المعلومات المحاسبية"، دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد جامعة سرت، 2009.

#### سادساً: الكتب الأجنبية

1. Beltratti , Andrea (2005) ,The Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility ,The Geneva Papersdoi:10.1057.



2. Soliman Ali Mohammed,(2010) , Role of Internal Control in Corporate Governance : A Case Study of KSC Ltd , Unpublished Master Thesis , College of Graduate Studies and Scientific Research , Sudan University of Science and Technology

سابعاً: الإنترنت

1. محمود أحمد حمود " آليات الحوكمة ودورها في مكافحة الفساد المالي " ، [www.acc4arab.com](http://www.acc4arab.com) ، ص 2 ، 3 ، 2012-3-1
2. موقع المنظمة الشافية الدولية ، [www.transparency.org](http://www.transparency.org) التاريخ التصفح 10-4-2017

#### Abstract

More recently, there have been numerous financial crisis because of the growing phenomena of financial and administrative corruption, which is one of the key issue facing global economies, especially those of developing countries. It is a global phenomena encountered by all countries with different levels of growth and development, whereas financial corruption is now the main headline of local and international public opinion, because it has deepened in developing countries, consequently becoming a clearly defined challenge for economic development, which required the existence of governance both in global advanced and under-developed economies according to the scientific researches, which demonstrated the impact of corporate governance on the phenomena of financial and administrative corruption through the compliance of companies with implementation of corporate governance.

