

## حوكمة الشركات في ميزان التوجهات والتطبيقات الدولية

### *La gouvernance d'entreprise dans l'équilibre des tendances et des applications internationales*

ط.د/ سلاف عزوز

جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر

Azzozolef07@gmail.com

Received:05/05/2019

Accepted: 01/06/2019

Published:30/06/2019

#### ملخص:

يحظى موضوع حوكمة الشركات بأهمية بالغة تعدت اطر التقنين الداخلي الى المساعي الدولية بحيث اصبح يحتل اولوية قصوى في اجندة اعمال المنظمات الدولية الفاعلة في مجال الاقتصاد والتي اخذت على عاتقها عبء توحيد المساعي الدولية وتحقيق التناسق بين التشريعات الداخلية من خلال النص على مبادئ موحدة لحوكمة الشركات واعتبار مدى الالتزام بهذه المبادئ على الصعيد الداخلي معيارا لتقييم اقتصاديات الدول ونزاهتها ومدى ملاءمتها للاستثمار الاجنبي من خلال الالية الرقابية على التجارب الدولية واعتماد التقييم والتوجيه .

الكلمات المفتاحية: المبادئ الدولية ؛ التجارب التطبيقية ؛ معايير الحوكمة

تصنيف JEL: A19 ,G30,G34

#### *Résumé*

*La question du gouvernement d'entreprise revêt une importance primordiale: le cadre réglementaire interne a été adapté aux efforts internationaux et est devenu une priorité absolue dans l'ordre du jour des organisations internationales actives dans l'économie; Le respect de ces principes au niveau interne est un critère permettant d'évaluer les économies des pays, leur intégrité et leur adéquation aux investissements étrangers, grâce au mécanisme de contrôle de l'expérience internationale et à l'adoption d'évaluations et de directives.*

\* المؤلف المرسل: ط.د : سلاف عزوز الايميل : [Azzozolef07@gmail.com](mailto:Azzozolef07@gmail.com)

***Key words:*** *Principes internationaux , Expériences appliquées, Normes de gouvernance*

***JEL Classification Codes:*** *A19 ,G30,G34*

## 1. مقدمة:

يحظى موضوع حوكمة الشركات بمكانة هامة في اجندة الاهتمامات الدولية على الصعيد المالي والاقتصادي لما لها من انعكاسات على الامان والشفافية اللذان يعدان المحور الاول لاستقطاب الاستثمار سيما الخارجي منه .

بل ان مدى تفعيل حوكمة الشركات اصبح معيارا لنزاهة اقتصاد الدول واساسا فاعلا لتصنيفها ضمن البيئات الاستثمارية اذ اصبح البحث في مدى التزام الدول بحوكمة الشركات في قانونها الداخلي اولوية سابقة لأي مغامرة استثمارية .

وبعد الازمة المالية الدولية اصبحت حوكمة الشركات مسعا دوليا جسده توجته المنظمات الدولية من اجل توحيد مبادئ الحوكمة وافرغها في القوانين الداخلية للدول وهو ما يطرح الاشكالية التالية: ماهي الاليات التي تبنتها المنظمات الدولية لحوكمة الشركات ؟ وكيف تم تجسيدها في التطبيقات الدولية؟

ويندرج تحت هذه الاشكالية مجموعة من الاشكالات الفرعية اهمها:

- ما هي مبادئ واليات الحوكمة التي اقترتها المنظمات الدولية ؟
  - هل تم افراغ هذه المبادئ في موثيق وتعهدات دولية ؟
  - كيف تم تجسيد هذه المبادئ على الصعيد الدولي من حيث التشريع الداخلي والتطبيق ؟
- وهي اشكاليات نحاول الاجابة عنها من خلال مبحثين يتناول اولهما حوكمة الشركات من منظور المنظمات الدولية والثاني حوكمة الشركة في التطبيقات الدولية المقارنة

### 1. حوكمة الشركات من منظور المنظمات الدولية

سعت المنظمات الدولية المتخصصة باعتبارها احد اشخاص القانون الدولي ان تضع مبادئ واليات موحدة لحوكمة الشركات تكون مرجعية للدساتير والقوانين الداخلية في سعي منها للتنسيق بين القوانين الداخلية لمختلف الدول بما يمنع التضارب ويحقق التجانس بينها من اجل فتح المجال امام الاستثمار الدولي العابر للحدود . (لطفی، 2001، صفحة 749)

لذا سنحاول من خلال هذا البحث تسليط الضوء على بعض النماذج التي كان لها

تأثير خاص ودور فاعل في ارساء قواعد حوكمة الشركات :

### 1.1 البنك الدولي

تولى البنك الدولي بإرساء مجموعة من المعايير التقويمية الذاتية لحوكمة الشركات من اجل مساعدة الدول على تحديد اولوياتها وتحديد مناطق القوة والضعف في تشريعاتها الداخلية فيما يخص حوكمة الشركات ومن ثم تداركها، وتم ارساء هذه المعايير وتقريرها بالتعاون مع وكالات دولية متخصصة في مجال التصنيف والحوكمة (محمد حسين يوسف، 2007، صفحة 8) ومن جملة هذه المعايير التصنيفية:

- الشفافية والافصاح : حيث يفرض هذا المعيار ان يتم تقديم المعلومة المحاسبية بعد التدقيق في صحتها وفي وقتها المناسب بغية تحقيق خطاب حقيقي عن الوضعية المالية للشركات ولتجسيد هذا الغرض يشرف البنك الدولي على التدقيق المحاسبي ومدى الالتزام بمعايير المحاسبة والشفافية في بعض الدول وارساء نظام مقارن بين الانظمة المحاسبية لهذه الدول (ماجد اسماعيل ابو حمام، 2009، صفحة 35)

- نظم الاعسار وحقوق الدائنين :

حيث يسعى البنك الدولي الى وضع نظم خاصة بالإعسار تضمن اعادة التأهيل للشركة المعسرة او تصفيتهما واليات توزيع الحاصل على المساهمين وتقديم المعلومات المالية عن وضعية الشركة والمخاطر المالية والية تداركها باقل خسائر. (عمر علي عبد الصمد، 2008، صفحة 19)

كما ان شركة التموين الدولية وهي عضو في مجموعة البنك الدولي للالتزام بالمعايير والقواعد فقد وضع قواعد الممارسات الجيدة لأجل شفافية السياسات المالية من خلال اصدار قانون السياسات المالية وقانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية .

أ: قانون السياسات المالية :

حيث تؤكد مدونة السياسات المالية على اربع محاور اساسية هي :

- وضوح الادوار والمسؤوليات من خلال التمييز بين القطاع الحكومي وسائر قطاعات الاقتصاد مع ضمان اطار قانوني للإدارة المالية واضح وشفاف

- توفير المعلومة للجماهير: من خلال نشر المعلومة المالية للمواطنين في وقتها وبشفافية

- اعداد الميزانيات وتقديم التقارير المتعلقة بها : من خلال تحديد وثائق الميزانية واهداف السياسة المالية المتلبعة مع التنويه للمخاطر المالية المحتملة ويجب تقديم الميزانية وعرضها بطريقة تسهل المساءلة ومتابعة الايرادات والمصروفات (احمد ماهر، 2007، صفحة 547)
- النزاهة: من خلال تحقيق التوافق بين البيانات المالية مع معايير الجودة الملتمزم بها ب/ قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية: بحيث وضع القانون في سياق تطوير المعايير وقواعد الافصاح واجراءات الشفافية التي وضعت لدعم النظم النقدية والمالية الدولية من خلال التأكيد على اساسين هما:
- السياسة النقدية والمالية يمكن ان تصبح اكثر فعالية اذا ما عرف المواطنون اهداف هذه السياسة وادواتها
- الادارة الجيدة توجب ان تكون البنوك المركزية والهيئات المالية خاضعة للمساءلة . (فؤاد شاكر،، 2005، صفحة 4)

### 2.1: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

توصلت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الى حصر مبادئ حوكمة الشركات في خمس مبادئ تطبيقية:

#### 1.2.1 حفظ حقوق كافة المساهمين دون استثناء: بحيث ينص هذا المبدأ على وجوب المساواة

بين جميع المساهمين بغض النظر عن قيمة الحصص او الاسهم في عديد المسائل اهمها:

- الحق في التصرف في الاسهم
  - الحق في اختيار مجلس الإدارة
  - الحق في المشاركة في الجمعية العامة
  - الحق في الاطلاع على الحسابات
  - الحق في تحصيل الارباح
- 2.2.1 ضمان وجود فعال لحوكمة الشركات : ويقتض هذا المبدأ تفعيل الشروط التالية :
- تعزيز شفافية الاسواق وكفاءتها

- تناسق الاطار الفعال مع احكام القانون
- تقسيم المسؤوليات بين السلطات الاستشرافية والتنظيمية (خالد جمال الجعارات،، 2008، صفحة 123)
- 3.2.1 المساواة في المعاملة بين الشركاء : ويعني المساواة بين الشركاء من ذات الفئة وحقهم في الدفاع عن حقوقهم والتصويت عن القرارات الاساسية وحمياتهم من أي دمج مشكوك فيه او المتاجرة في المعلومات الداخلية (طارق عبد العال حماد، 2005، صفحة 324).
- 4.2.1 دور اصحاب المصالح في اساليب ممارسة الادارة في الشركات:
- ينص هذا المبدأ على ضرورة احترام كافة الاطراف الفاعلة في حوكمة الشركات سواء الشركاء او الدائنين او الموردين او هيئات الادارة من خلال تشجيع التعاون الفعال بين جميع الاطراف بما يضمن الاستمرارية السليمة للشركة من خلال التأكيد على العناصر التالية:
- وجود اليات لمشاركة اصحاب المصالح
- توفير المعلومات لأصحاب المصالح بصفة دورية وفي التوقيت المناسب وبكل شفافية
- احترام الحقوق الاساسية لأصحاب المصالح وفق ما يقرره القانون وتعويضهم عن أي انتهاك غير قانوني لها ( فتحي رزقي السوفري واخرون، 2005، صفحة 243).
- 4.2.1 الافصاح والشفافية:
- يقتضي هذا المبدأ تقديم المعلومات المحاسبية الصحيحة وفي الوقت المناسب لكافة الاطراف المعنية من خلال التأكيد على ضرورة اطلاع الجمهور المعني بالوضع المالية للشركة وقدراتها المادية والبشرية والمخاطر المحتملة واليات تجنبها ويقتضي هذا المبدأ بوجه عام تفعيل مجموعة من الضوابط والاليات تتمثل في:
- الالتزام بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية
- ان يتم الإفصاح وايصال المعلومة باحترافية ودقة وفقا لمعايير محاسبية عالية الجودة
- خضوع العمليات المحاسبية لمراقبة خارجية
- اخضاع المراقب الخارجي للمساءلة (طارق عبد العال حماد، 2005، صفحة 326)
- 5.2.1 مسؤولية مجلس الادارة

يجب ان تضمن حوكمة الشركات متابعة فعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الادارة وان يخضع هذا الاخير لمساءلة المساهمين بما يضمن رقابة شبكية للإدارة .

### 3.1: لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية

قامت هذه اللجنة بوضع ارشادات ومبادئ للحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية اهمها:

- وضع استراتيجية الشركة بمساهمة جميع الاطراف المعنية
- توزيع المسؤوليات بين افراد المجلس وتحديدتها بدقة
- وضع نظام فعال يكفل مهمة التدقيق الداخلي والخارجي
- ايجاد نوع من الرقابة على المخاطر
- وضع موثيق شرف بين الشركات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بينها
- اعتماد المساواة والعدالة في توزيع الحوافز المادية والادارية
- ضمان توفير وتدقيق المعلومات المحاسبية

### 2. التطبيقات الدولية المقارنة لمبادئ الحوكمة

ان تقييم التفاعل الدولي مع موضوع حوكمة الشركات لا يقتصر على مساعي المنظمات الدولية لوضع اليات ومبادئ موحدة لحوكمة الشركات وافراغها في موثيق وتوصيات دولية ، بل تتعداها الى كيفية تعامل الدول مع هذه المبادئ وكيفية تجسيدها في تشريعاتها الداخلية وهو ما جعل بعض المنظمات الدولية تؤدي دورا رقابيا لتقييم مدى التزام الدول بتعهداتها في مجال حوكمة الشركات . لذا سنحاول ادراج ابرز التجارب والتطبيقات الدولية في مجال حوكمة الشركات بغرض الوقوف على نقاط القوة والضعف وكيفية تداركها.

#### 1.2: تطبيقات بعض الدول الغربية في مجال حوكمة الشركات

##### 1.1.2 تجربة الولايات المتحدة الامريكية

تعتبر الولايات المتحدة من الدول الرائدة في مجال حوكمة الشركات، وهي زيادة فرضتها الانهيارات المالية لعدد الشركات الامريكية والتي اثبتت الدراسات التحليلية انها تعود للتلاعب المحاسبي وضعف الرقابة المالية، وهو ما استدعى استحداث هيئة رقابية تعمل على رقابة سوق المال وتضمن شفافية البيانات والمعطيات المالية والمحاسبية، كما عرفت مهنة الساك تطورا واضحا بعد

الزام الشركات بتطبيق افضل الممارسات التي تضمن التطبيق السليم له سيما المسجلة في البورصة ، كما تولت لجنة (coso) باصدار تقريرها المدعو: (treadway commission) والذي تضمن عديد المبادئ المتعلقة بحوكمة الشركات والتي تم افراغها في شكل توصيات تتعلق بمنع الغش في اعداد القوائم المالية منخلال التأكيد على نجاعة نظام الرقابة الداخلية وتوزيع المسؤوليات وفتح المجال للمساءلة فضلا عن التأكيد على مسؤولية لجنة المراجعة . (ظاهر القشي - حازم الخطيب،، 2006، صفحة 85)

وفي سنة 2002 قامت الحكومة الامريكية بإصدار قانون يخص حوكمة الشركات وابرز دور هذه الالية في مكافحة الفساد المالي والاداري، بحيث تضمن تفغيا دور الاعضاء غير التنفيذيين ووضح حدود واضحة للمسؤوليات داخل مجلس الادارة وتم الزام الشركات المقيدة في الاسواق المالية للعمل به . (عبد الناصر محمد السيد درويش،، 2003، صفحة 432)

### 2.1.2 تجربة المملكة المتحدة:

يحظى موضوع حوكمة الشركات بأهمية بالغة في المملكة المتحدة، بحيث اصبح مفهومها معترفا به لدى الشركات سواء كانت مسجلة في السوق المالية ام لا .

ويجد هذا التوجه تأصيله في المشاكل المالية التي نشأت بسبب الافصاح عن معلومات غير حقيقية من قبل بعض الشركات وهو ما دفع مجلس التقارير المالية لدراسة كيفية استرجاع الثقة في التقارير المالية ومنه الاهتمام بفتح حوار جدي وفعال حول ضرورة حوكمة الشركات وهو ما اسفر عن ظهور تقرير كادبوري ثم تقرير (green bury)والذي سلط الضوء على المزايا المالية والادارية التي يحصل عليها اعضاء مجلس ادارة الشركات بحيث اقر انشاء لجنة خاصة بالمكافآت ، وحدد مسؤولياتها بمراجعة وتقييم المعايير المعتمدة لمنح المكافآت وتحديدها بما يتناسب مع فعالية الاداء .

وفي سنة 1998 صدر القانون الموحد والذي ضم مبادئ حوكمة الشركات والياتها التي كانت مشتتة في التقارير والتوصيات السابقة ، وفي سنة 2003 اصبح هذا القانون يضم افضل الممارسات لحوكمة الشركات في ضوء الانهيارات المالية التي عرفتها الولايات المتحدة سنة 2002 . (عبد الوهاب نصر علي،، 2009، صفحة 734)

2.2 تجارب بعض الدول العربية في مجال حوكمة الشركات: في اطار التعاون المتبادل بين وزارة التجارة الامريكية ومركز المشروعات الدولية الخاصة مع وزارات التجارة لبعض الدول العربية تم افرغ هذه المساعي في دراسات وتقارير تقييمية للحوكمة ونورد في هذه الدراسة نموذجين تطبيقيين لإرساء

حوكمة الشركات هما مصر و تونس ثم نختم المطلب بواقع التجربة الجزائرية في مجال حوكمة الشركات.

## 1.2.2 التجربة المصرية في مجال حوكمة الشركات

في اطار التعاون بين البنك الدولي و وزارة الخارجية المصرية ومركز الدراسات الاقتصادية وهيئة سوق المال تم اصدار اربعة تقارير ، اولها صدر سنة 2001 تضمن تقييم معايير الحوكمة في مصر على ضوء مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، اما التقرير الثاني فصدر سنة 2002 وتضمن تقييم ممارسات المحاسبة والمراجعة في مصر ، اما الثالث فصدر سنة 2003 والذي اهتم بمدى تطبيق معايير الحوكمة في البيئة الاقتصادية المصرية وهو ذات الموضوع الذي تضمنه التقرير الرابع الصادر سنة 2004 (محمد حسن يوسف ، 2007 ، صفحة 5).

وبوجه عام يمكن تلخيص مبادئ حوكمة الشركات في مصر في الاتي:

-الافصاح والشفافية:

ووفقا لهذا المبدأ تلزم كل شركة مقيدة بالبورصة بالإفصاح الدوري عن وضعيتها المالية الحقيقية لكل من هيئة سوق المال و بورصة القاهرة والاسكندرية ، لتتولى الهيئة فحص القوائم المالية والتحقق في مدى التزام الشركة المعنية بضوابط الافصاح.

كما تلزم الشركات بنشر ملخص لتقاريرها السنوية ونصف السنوية في جريدتين يوميتين تكون احدهما على الاقل باللغة العربية.

-حماية حقوق المساهمين:

ووفقا لهذا المبدأ يجب ضمان الحقوق الاساسية للمساهمين واهمها:

- حق نقل الملكية دون قيد او شرط

- الحق في الجمعية العامة

- الحق في الاطلاع على تقرير مراقب الحسابات .

-المعاملة المتكافئة بين المساهمين:

وفقا لهذا المبدأ يجب ضمان معاملة متكافئة وعادلة بين المساهمين من نفس الفئة من حيث الحقوق والامتيازات .

- دور اصحاب المصالح : وفقا لهذا المبدأ ، الذي كرسه قانون الشركات سنة 1981 فانه يحق للعمال تحصيل 10 بالمئة من ارباح الشركة الموزعة بحد اقصى يعادل الراتب السنوي ، اما حاملي السندات فاقر قانون سوق المال رقم 92-95 حقهم في تكوين جمعية حاملي السندات وانتخاب ممثل قانوني عنهم لحضور اجتماع الجمعية العامة دون احقية التصويت (سميحة فوزي، 2003، صفحة 29) .

### 2.2.2 التجربة التونسية:

بالتعاون بين مركز المشروعات الدولية الخاصة في تونس والمعهد العربي برؤساء المؤسسات تم اعداد مشروع يهدف الى نشر دليل في الحوكمة السليمة للشركات التونسية ، ولهذا الغرض تم جمع اهم الفاعلين الاقتصاديين في تونس وممثلين عن هيئة السوق المالية والبنك المركزي التونسي وبورصة تونس ووزارة المالية والجمعية التونسية للمدققين الماليين والجمعية المهنية التونسية للبنوك والمؤسسات المالية، وبذلك يكون الدليل قد انبثق عن اطراف فاعلة في تطبيقه .

ويهدف هذا الدليل الى جعل نظام حوكمة الشركات اكثر شفافية ووضوح ورفع مستوى ثقة المستثمرين الاجانب والوطنيين وكافة الاطراف الفاعلة في نظام الرقابة على الشركات التونسية ويمكن ايجاز اهم محاور هذا الدليل في التالي:

- التدقيق الخارجي
- الشفافية الجبائية
- العلاقات بين المساهمين ومجلس الادارة
- حقوق المساهمين
- الاخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية
- الحوكمة في الشركات العائلية (عبد الوهاب نصرعلي،، 2009، صفحة 707)

### 3.2.2 التجربة الجزائرية

ان الجزائر كباقي الدول ليست في معزل عن التوجهات الاقتصادية العالمية نحو تفعيل دور الشركات في الاستثمار واستقطاب المتعاملين الاقتصاديين ببعث الثقة والشفافية ، اصبح موضوع حوكمة الشركات ضمن اولويات الحكومة الجزائرية ، فعلي الصعيد القانوني كانت الجزائر سباقة في تعديل ترسانتها القانونية بما يتوافق ومعطيات حوكمة الشركات بدا بتحريرها من قيود الاقتصاد

الموجه الانتظيبي الى الاقتصاد الحر وفتح المجال امام الاستثمار ثم اعادة النظر في النظام المحاسبي بما يوافق المستجدات الدولية في مجال المحاسبة ونظام الايلاغ المالي باصدار القانون 07-11 المؤرخ في 25-11-2007 .

وعلى الصعيد التطبيقي تم انشا مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل بالتنسيق مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات ومؤسسة التمويل الدولية وتحت اشرافهما من اجل وضع دليل لحوكمة الشركات في الجزائر. (قورين حاج قويدر،، 2010، صفحة 2)

وفي سنة 2007 اثمرت هذه الجهود بانعقاد اول مؤتمر دولي في الجزائر حول الحكم الراشد للمؤسسات الذي كان فرصة لاجتماع الاطراف الفاعلة وفتح باب المناقشات لإعداد ميثاق خاص بحوكمة المؤسسات الجزائرية من المبادئ الدولية مع مراعات خصوصية المؤسسة الجزائرية .

وبتاريخ:11-03-2009 تم اصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات والتي تضمنت المبادئ الاساسية لحوكمة الشركات وهي: الانصاف- الشفافية- المسالة – المحاسبة.

ومع ذلك فان هذه المبادرات تبقى خطوات محتشمة مقارنة بالتوجهات الدولية في مجال حوكمة الشركات بما يضمن فعاليتها في ادائها سيما مع العقوبات القانونية واليات التسيير الاداري التي حالت دون التفعيل المثمر لهذه المبادئ .

### 3. خاتمة:

في خاتمة هذه الدراسة يمكن تقديم النتائج وأهم المقترحات على الشكل التالي :

#### 1.3 النتائج:

- يحظى موضوع حوكمة الشركات بأولوية لبالغة في اجندة المنظمات الدولية الفاعلة في مجال الاقتصاد وهي اهمية ابرزتها جداول اعمال هذه المنظمات ومساعدتها في مجال حوكمة الشركات.
- تهدف المنظمات الدولية في مساعدتها للاتفاق على مبادئ عالمية موحدة لحوكمة الشركات وافراغها في موثيق وتوصيات دولية
- تؤدي المنظمات الدولية دورا رقابيا على الدول حول مدى التزامها بمبادئ حوكمة الشركات واعتماد المبادئ الدولية في تقنياتها الداخلية وجعل مدى التزامها بهذه المبادئ معيارا لتقييم اقتصادياتها .
- حوكمة الشركات مسعى دولي تم تبنيه باليات ودرجات متفاوتة تبعا لخصوصيات الاقتصاد في كل دولة .

#### 2.3 المقترحات :

- ازالة العقوبات القانونية امام تفعيل حوكمة الشركات بصفة مثمرة من خلال اعادة النظر وتعديل احكام الشركات وقانون المحاسبة
- بعث السوق المالية في الجزائر بما يخدم الاستثمار.
- تجريم مخافة قواعد الافصاح والتسيير
- اعادة النظر في النظام الرقابي المؤسسي بما يحق الفاعلية وضمن شفافية ومصداقية المعلومة المحاسبية .

4- قائمة المصادر والمراجع:

- 1-فتحي رزقي السوفري واخرون. (2005). -، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية.. الدار الجامعية الجديدة، مصر..
- 2-احمد ماهر. (2007). تطوير المنظمات. . الدار الجامعية، مصر. .
- 3-أمين احمد السيد لطفي. (2001). ، اساليب المراجعة لمراقبي الحسابات والمحاسبين ،. الدار الجامعية، القاهرة..
- 4-خالد جمال الجعارات.. (2008). معايير التقارير المالية الدولية.. دار اثراء للنشر، عمان.
- 5- سميحة فوزي. (2003). ، حوكمة الشركات في مصر، مركز المشروعات الدولية ،. غرفة التجارة الدولية، واشنطن.
- 6- طارق عبد العال حماد. (2005). ، حوكمة الشركات والازمات المالية.. الدار الجامعية، مصر. .
- 7- ظاهر القشي – حازم الخطيب.. (2006). الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وامكانية تطبيقها على ارض الواقع . مجلة اريد للبحوث العلمية.
- 8-عبد الناصر محمد السيد درويش.. (2003). دور الافصاح المحاسبي في التطبيق الفعال في حوكمة الشركات.. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية ، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر.
- 9- عبد الوهاب نصرعلي.. (2009). موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة ، الجزء3، . الدار الجامعية، مصر..
- 10-عمر علي عبد الصمد. (2008). ، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة المدية ، الجزائر. .
- 11-فؤاد شاكر.. (2005). الحكم الراشد في المصارف والمؤسسات المالية.. الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من اجل التنمية. مصر.
- 12-قورين حاج قويدر.. (2010). الحوكمة المؤسسية في الجزائر من خلال نظام المحاسبة الجديد ودرها في النهوض بالسوق المالي . الحوكمة المؤسسية الواقع والرهانات والافاق. جامعة ام البواقي.
- 13-ماجد اسماعيل ابو حمام. (2009). ، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية. رسالة ماجستير. فلسطين.

- 14-محمد حسن يوسف. (2007). ، الحوكمة في مصر: محددات الحوكمة ومعاييرها. دار الكتاب الحديث، مصر.
- 15-محمد حسين يوسف. (2007). ، محددات الحوكمة ومعاييرها ، بنك الاستثمار القومي، ، مصر.