الحوكمة ومشروعيتها القانونية

الدكتور أحمد غضيان الخالدي

الملخص

تحاول الورقة البحثية بيان أهمية الحوكمة ومسروعيتها القانونية من خلال تناول مفهوم الحوكمة وحوكمة المؤسسات وأهميتها والحديث عن التكيف القانوني لنظرية حوكمة المؤسسات والحديث عن التعاطي التشريعي مع حوكمة المؤسسات ومدى إلزامية تطبيق قواعد حوكمة المؤسسات.ولقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها تعد الحوكمة من المواضيع المهمة التي لاقت رواجاً واسعاً في الحياة الإقتصادية سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي حيث باتت ضرورة لتحسين العلاقات بين المؤسسات واصحاب العلاقة، ويوصي الباحث بضرورة ايجاد اساس قانوني واضح للحوكمة في المؤسسات ضمن اطار فعال.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة ، حوكمة المؤسسة، المشروعية القانونية.

Governance and its legality

The research paper attempts to show the importance of governance and its legal legitimacy by addressing the concept of governance and corporate governance and its importance and talking about the legal adaptation of the theory of corporate governance and talking about the legislative interaction with corporate governance and the extent of the mandatory application of corporate governance rules. Which has gained wide popularity in economic life, whether at the regional or global level, as it has become a necessity to improve relations between institutions and stakeholders, and the researchers recommend the need to find a clear legal basis for corporate governance within an effective framework.

Keywords: corporate governance, corporate governance, legal legitimacy.

المقدمة:

أمام مختلف المشاكل التسييرية والمالية التي يمكن أن يقع فيها أصحاب المؤسسات الاقتصادية بسبب السلوك الغير مرضي الذي ينتهجه الكثير من المسيرين، يمكن أن نجد الحلول الملائمة لهذا الوضع المواكب لتطور بيئة أعمال المؤسسة في نظام يقوم بحماية أصحاب المصالح من مساهمين ووضع آليات داخلية وخارجية ملائمة من أجل تحقيق النتائج المرجوة على رؤوس الأموال المستثمرة ومن أجل إرضاء كل المتعاملين مع المؤسسة والمتمثلين أساسا في العمال والزبائن والموردين والهيئات المؤسساتية.....

لقد بدأت الحاجة لتطبيق مفهوم الحوكمة منذ عدة سنوات حيث كانت الشركات المساهمة في أمس الحاجة إليه لتحديد المهام والاختصاصات ومراقبة سير العمل، فنجد أن الحوكمة تتضمن عدة مبادئ أهمها الشفافية والإفصاح وتحديد المسؤوليات والمراقبة والمسائلة وجميعها تعزز من مستوى أداء المؤسسة وتحسن من سير العمل للوصول لأهدافها فمثلاً الإفصاح والشفافية تتيح أكبر قدر من تداول المعلومات الجوهرية الصحيحة فيما بين الأطراف ذات العلاقة والمخاطر المحتملة.

علـى الـرغم مـن أن حكومـة المؤسسـات مفهـوم اصـبح متعـارف عليـة بشـكل واسـع الا انه البحث القانوني في مجال حوكمة الشركات في مراحلة الأولية.

مشكلة الدراسة:

تكمـن مشـكلة هـذه الدراسـة، فـي التعـرف علـى الحوكمـة ومشـروعيتها القانونيـة وفـي هذا السياق وبغية التعرف أكثر عن دور الهام الذي تلعبه الحوكمة ومشروعيتها القانونية يمكن أن نطرح إشكالية البحث من خلال تساؤلين هما:

- **ماهو المقصود بالحوكمة ؟**
- **ماهي مشروعية الحوكمة القانونية ؟**

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1-بيان مفهوم الحوكمة وحوكمة المؤسسات وأهميتها

2-استعراض المشروعية القانونية لحوكمة المؤسسات

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في جانبين الأول الأهمية العلمية والثاني الأهمية العملية ونورد تفاصيلهما فيما يلي:

- **الأهمية العلمية (النظرية):**

1-أن لهذه الدراسة أهمية خاصه نظراً لحداثتها على المستوى الأكاديمي من حيث الطرح والموضوع والتي يأمل الباحثان أن يكون لها إضافة علمية لحقول المعرفة وأن تفتح آفاقاً جديدة للباحث.

الأهمية العملية (التطبيقية):

2-ان معرفة دور المشروعية القانونية للحوكمة الدور الكبير في ايضاح طبيعة العمل في المؤسسات وكافة القطاعات.

<u>منهجية الدراسة:</u>

انطلاقا من طبيعة الدراسة وأهدافها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال تناول أساس موضوع الدراسة ابتداء بالتمهيد بماهية حوكمة المؤسسات وأهميتها والتكيف القانوني لنظرية حوكمة المؤسسات والتعاطي التشريعي مع حوكمة المؤسسات وصولاً إلى إلزامية تطبيق قواعد حوكمة المؤسسات.

لمناقشة هذه الملاحظات سوف نقوم بتقسيم المواضيع الى اربعة مطالب حتى نغطي جميع جوانب الموضوع:

- المطلب الأول : ماهي الحوكمة وأهميتها
- المطلب الثاني: التكيف القانوني لنظرية حوكمة المؤسسات
- المطلب الثالث : التعاطي التشريعي مع حوكمة المؤسسات .
- المطلب الرابع: مدى إلزامية تطبيق قواعد حوكمة المؤسسات.

- **المطلب الأول :ماهي الحوكمة وأهميتها :**

المبحث الأول الحوكمة:

- **أولاً: مفهوم الحوكمة:**

ان مفهوم الحوكمة هو " تعميق دور الرقابة ومتابعة الأداء"[1]

تعرف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية(OCDE).الحوكمة على أنها " أسلوب الإدارة المثلى سواء من حيث الاستقلال والتوجيه أو إحكام الرقابة إذاً هي وضع النظام الأمثل الذي يتم من خلاله الاستغلال الأمثل لموارد الشركات"[2]

ثانياً: حوكمة المؤسسات:

مجموعة القواعد الموجهة لمساعدة المسيرين في الالتزام بالتسيير بطريقة شفافة، وفي إطار هدف المساءلة على قاعدة واضحة على أن تساهم في ذلك كل الأطراف الفاعلة عبر نشاطات هؤلاء في مجال التسيير والتي لا تستبعد أي عنصر من النشاط الإنساني.[3]

أهمية حوكمة المؤسسات:

اهمية حوكمة المؤسسات في النقاط الآتية:[4]

- تحقيق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المنشآت والمنظمات.
- تخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري.
- تعمل نظم حوكمة الشركات على جذب الاستثمارات ، وبالتالي زيادة الاستثمارات في المجتمع ، وزيادة معدلات النمو وتحقيق قيمة مضافة ، وكذلك الاستغلال الأمثل للموارد والقضاء على الفاقد الاقتصادي.
- تضمن الحوكمة عدم قيام مجلس الإدارة بإساءة استخدام سلطاته في الأضرار بمصالح المساهمين ، أو أي من الأطراف مرتبطة بالشركة كالموردين وحملة السندات والمقرضين ، كما تعمل على استقلال أموال المساهمين.

---

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، القاهرة2007، ص7

[2] عدنان بن حيدر درويش، **حوكمة المؤسسات ودور مجلس الإدارة** ، اتحاد المصارف العربية، 2007،ص13

3 الدكتور سامح عبد المطلب عامر، الدكتورة ياسمين جودة السنطيل.(2020). حوكمة المؤسسات في ضوء الفكر المعاصر،دار الفكر.

[4] Charreaux G. (2011), «Quelle théorie pour la gouvernance? De la gouvernance actionnariale à la gouvernance cognitive et 8 .comportementale», Cahier du FARGO n° 1110402, p. 6. http://leg.ubourgogne.fr/wp/1110402.pdf

- تعمل الحوكمة على تحقيق عدم التميز بين أصحاب المصالح في الشركة مع المحافظة على حقوق المساهمين القانونية في نقل ملكية الأسهم في اختيار أعضاء مجلس الإدارة ، وكذلك الحصول على طاقة المعلومات عن الشركة التي تؤثر على قراراتهم .

واخيراً مما سبق نلاحظ ان اهمية حوكمة الشركات تتمثل في اربعة جوانب رئيسية وهي الجانب الاقتصادي وذلك من خلال اعادة الثقة للشركة وزيادة الاصلاحات الاقتصادية ووضع اسس السوق الحرة، والجانب المحاسبي والرقابي من خلال المتابعة والرقابة لاكتشاف الانحرافات والتجاوزات وتحقيق الحيادية والنزاهة والاستقامة والجانب الاجتماعي من حيث تحقيق التوازن بين الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والعمل على تخفيف حدة الفقر وتعزيز حقوق الانسان، والجانب القانوني لان التشريعات واللوائح هي الاساس لآليات وقواعد حوكمة الشركات.

- **لماذا التركيز على الحوكمة؟**

ان التركيز على الحوكمة وخصوصاً في العمل المؤسسي لم يأتي من فراغ بل لأن الحوكمة تعمل مع الهياكل والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المنظمة والتحكم فيها ومساءلتها. كما أن الحوكمة السليمة توفر الوسائل لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها وغاياتها.

- **المطلب الثاني: التكيف القانوني لنظرية حوكمة المؤسسات .**

بمجرد ظهور حوكمة الشركات على السطح، تلقفتها أيدي فقهاء القانون بالبحث والدراسة، فظهرت على إثر ذلك عدة آراء ونظريات تحاول جميعها الكشف عن التكييف القانوني لهذه النظرية؛ حيث أقامها البعض على أساس نظرية حسن النية في تكوين وتنفيذ العقود، وذهب رأي آخر من الفقهاء

إلى أن حوكمة الشركات تقوم على أساس الوكالة، بينما سعى فريق أخير إلى إرجاعها إلى نظرية التعسف في استعمال الحق .نستعرض هذه النظريات تباعًا فيما يلي:

المبحث الأول :حوكمة الشركات ومبدأ حسن النية.

يجب أن يقوم النشاط التجاري على أساس من الثقة والأمانة والالتزام الدقيق بقواعد القانون، وقد نصت الكثير من القوانين الوضعية على مبدأ حسن النية؛ فحرّمت كل فعل أو ترك يتعارض مع مقتضياته، وإن كانت لم تضع له تعريفًا محددًا بل تركت أمر تعريفه للفقه والقضاء .فهو من الشمول والفاعلية بحيث أنه لا حاجة للنص عليه صراحة، إنما يطبقه القضاء من خلال مظاهره ومن خلال النظم القانونية التي تلتقي معه؛ كفكرة عدم التعسف في استعمال الحق وانتفاء الغش .وهذا ما يدلل على أهميته وضرورته كمبدأ قانوني عام استقر في الحياة القانونية.

ويرى بعض الفقهاء أن الغاية من صياغة نظرية قانونية لحوكمة الشركات هو حماية المساهمين والمتعاملين مع الشركة، وبالتالي ينبغي أن تؤسس هذه النظرية على مبدأ حسن النية؛ فما وُجدت الهيئات الإدارية والرقابية في الشركة إلا للعمل لصالح الشركة وزيادة الائتمان والثقة في التعامل معها .

وهذا يفضي في النهاية إلى نتيجة مفادها؛ حماية مصالح المساهمين والمتعاملين مع الشركة بالإفصاح عن حقيقة مركزها القانوني والمالي، وبالالتزام الدقيق بأحكام عقدها والقانون، إضافة إلى تنفيذ التزاماتها تجاه الغير بصورة تتفق مع ما يوجبه حسن النية؛ الأمر الذي يقود في مجمله إلى تطبيق مثالي لحوكمة الشركات.[5]

ويستند أنصار هذا الرأي إلى أن شمولية الآثار القانونية التي تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيقها يجعل من المناسب جدًا الاعتماد على مبدأ حسن النية باعتباره مبدأً قانونيًا واسعًا يمتد ليؤطر جميع التصرفات القانونية وبكل مراحلها، سواء كان ذلك في إطار علاقات القانون المدني أو التجاري .فهو يتجاوز دوره التقليدي في تكوين وتنفيذ العقود إلى دور آخر أكثر شمولاً وهو حماية القانون[6].

---

[5]انظر :د .حماد مصطفى عزب، الإطار القانوني للضمانات الشخصية التي تقدمها شركات المساهمة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2002 ، ص4

4انظر :د .سعودي حسن سرحان، نحو نظرية لحماية الغير حسن النية المتعاملين مع الشركات التجارية، المتحدة للطباعة والنشر، القاهرة، 1999 ، ص382

المبحث الثاني :حوكمة الشركات ونظرية الوكالة

يجد بعض الفقه ضالته في نظرية الوكالة كأساس قانوني تقوم عليه حوكمة الشركات؛ فإدارة الشركة هي وكيل يعمل باسم الشركة ولحسابها، وهي وكالة تتصرف فيها الحقوق والالتزامات إلى ذمة الأصيل أي الشركة، دون أن تعلق بذمة الوكيل أي مسؤولية في هذا المقام، طالما أنه يعمل في حدود السلطات المخولة له في عقد أو نظام الشركة، وطالما أنه يؤدي واجباته مستهديًا بمصلحة الشركة، باذلاً العناية اللازمة في أداء ما يناط به من مهام[7] .

ويدعم مؤيدو هذا الاتجاه رأيهم بكون أن السبب المباشر لظهور حوكمة الشركات هو حصول الأزمات الاقتصادية والانهيارات المالية لكبريات الشركات العالمية، والذي اتضح فيما بعد أن سببها يعود إلى عدم توفر إدارات كفؤ ذات خبرة ومهارة متميزة، مما أدى بها إلى الإخلال بعلاقة الوكالة التي تربطها بالشركة[8]

المطلب الثالث : التعاطي التشريعي مع حوكمة المؤسسات

على الرغم من حداثة موضوع حوكمة الشركات لا سيما من الناحية القانونية، إلا أن معظم الدول بادرت إلى سن تشريعات تنظم العمل بقواعد الحوكمة والإدارة الرشيدة لقناعتها بأنها باتت تشكل وسيلة ناجعة ضد الفساد، وتضمن نزاهة المعاملات المالية، وتضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة .هذا الاهتمام التشريعي كان متفاوتًا وهو في حقيقته نتاج حقبة زمنية دعت فيها عدد من المنظمات الدولية إلى العمل بحوكمة الشركات واعتمدت ذلك كمعيار أساسي لقبول عضوية الدول أو التعامل معه[9]

---

[7] ا نظر :د .طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2005 ، ص67

[8] ا نظر :د .طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2005 ، ص67

[9] Le fond(الدولي النقد وصندوق)La banque mondiale(25 الدولي البنك :الشركات بحوكمة كبيرًا اهتمامًا تولي التي الدولية المؤسسات أهم من monétaire international(، الدولي التسويات وبنك)La banque des règlements internationaux(، الدولية التمويل ومؤسسة)La société financière internationale(، المالي الاستقرار ومنتدى)Le Forum stabilité financière(، .وغيرها

وقد اهتمت الدول العربية كغيرها من الدول بهذا الوليد الجديد، فبادرت إلى إصدار التشريعات اللازمة بهدف المحافظة على حضورها الفاعل في الحياة التجارية، وكذلك الاستفادة من فرص الاستثمار والتمويل الدوليين .والواقع أن التنظيم القانوني لحوكمة الشركات لابد أن يتسع ليشمل القوانين الاقتصادية بصورة عامة؛ كقانون الشركات، وقانون الاستثمار، وقانون الإفلاس، وقانون سوق الأوراق المالية .إلا أن معظم الدول العربية بصورة خاصة –دأبت على جمع المبادئ المتعلقة بحوكمة الشركات في نظام قانوني مستقل.

المبحث الأول: الحوكمة كنظام قانوني مستقل.

لكل دولة عربية أسلوبها الخاص في التعاطي مع موضوع حوكمة الشركات، إلا أن جميعها يهدف من وراء هذا التنظيم التشريعي إلى وضع قواعد تكفل الإدارة الرشيدة للشركات وتحمي حقوق المتعاملين معها. نبدأ من مصر، حيث تمثلت استجابتها التشريعية الأولى في قرار وزير الاستثمار رقم 332 لسنة2005 بشأن إصدار دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات، [10] هذه القواعد والمعايير كانت متناغمة بشكل كبير مع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .أعقب ذلك بسنة واحدة صدور قرار آخر باعتماد دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية، وقد جاء في المقدمة التي ذيلت بتوقيع وزير الاستثمار أن الهدف من إصدار هذا الدليل هو تحرير قطاع الأعمال العام من أي قيود قد تعوق قدرته على المنافسة مع القطاع الخاص، وضمان نجاح الشركات في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية طالما بقيت ملكيتها في حوزة الدولة[11]

وقد تصدت هيئة الأوراق المالية في الأردن لموضوع حوكمة الشركات في العام 2007 عن طريق إصدار دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، كما صدر مؤخرًا دليل آخر عن دائرة مراقبة الشركات أعدته بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية، ينظم قواعد حوكمة الشركات للشركات غير المشمولة بالدليل الصادر عن هيئة الأوراق المالية، وهي تتمثل كما جاء في مقدمة الدليل في الشركات المساهمة الخاصة والشركات ذات المسؤولية المحدودة وأخيرًا الشركات المساهمة العامة غير المدرجة ببورصة

[10] http://www.ecgi.org/codes/documents/code_cg_egypt_13feb2011_ar.pdf : راجع الدليل، على للاطلاع

[11] http://www.tashreaat.com/LegalStudies/Pages/view_newstudies2.aspx?std_id= :انظر 101

عمان .وجدير بالذكر أن تنظيمًا تشريعيًا للحوكمة في الأردن سبق في صدوره هذين الدليلين، يتمثل في تعليمات الحاكمية المؤسسية لشركة التأمين وأسس تنظيمها وإدارتها وتعديلاتها الصادرة عن مجلس إدارة هيئة التأمين في عام2006 .[12]

ونختم من الإمارات العربية المتحدة، حيث أصدرت هيئة الأوراق المالية والسلع الإماراتية القرار رقم32 لسنة 2007 بشأن ضوابط حوكمة الشركات المساهمة العامة ومعايير الانضباط المؤسسي، يتألف هذا القرار من خمس عشرة مادة تتناول في مجملها الأطر القانونية والمؤسسية لحوكمة الشركات في دولة الإمارات[13].

اقتصرنا على هذه الدول كنماذج للمعالجة التشريعية لحوكمة الشركات في المنطقة العربية، ويمكن القول أن الوضع في بقية الدول العربية لا يخلو من ثلاثة مواقف :دول أصدرت بالفعل تشريعًا ينظم حوكمة الشركات – مع اختلاف شكل هذا التشريع – كحالة لبنان وقطر والبحرين مثلاً وكالدول المذكورة آنفًا .ودول أخرى تعالج موضوع الحوكمة جزئيًا بإصدار تشريع يخص شركات تمارس نشاطًا معينًا كنظام الحوكمة المؤسساتية لشركات التأمين السورية الصادر سنة . 2007 وأخيرًا، دول ليس لديها أي قوانين أو تشريعات تنظم قواعد الإدارة الرشيدة والحوكمة، كالعراق وتونس مثلاً، وهي بهذا تعتمد على منظومتها التشريعية المتعلقة بالمعاملات الاقتصادية والتجارية في معالجة الجوانب القانونية التي تستحدثها الحوكمة.

المطلب الرابع :مدى إلزامية تطبيق قواعد حوكمة الشركات

يُقر البعض بأن النص على إلزامية القواعد القانونية المنظمة لحوكمة الشركات أضحى ضرورة ملحة، وذلك يرجع لاعتبارات عديدة من أهمها مواكبة التوجهات الدولية المتسارعة الرامية إلى إرساء نظام قانوني ملزم لحوكمة الشركات، وكذلك توفير بيئة أكثر أمانًا لجذب الاستثمارات، وأخيرًا إعادة تقييم النظم الرقابية على الشركات وجعلها أكثر فاعلية.

---

[12] الرابط على الشركات بحوكمة المتعلقة الأردنية التشريعات على الاطلاع يمكن:
http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=1062

[13] http://www.ecgi.org/codes/documents/uae_2007_ar.pdf : انظر القرار، على للاطلاع

الخاتمة:

ما يمكن التأكيد عليه في ختام هذه الورقة البحثية وجود تنظيم قانوني لنظرية حوكمة المؤسسات التي تنظم العلاقة بين المؤسسات والأطراف ذات المصالح وإن تطبيق الحوكمة في المؤسسات بشكل فعال يتطلب توفير قواعد وأسس قانونية يقوم عليها ولهذا السبب نجد التوجه الكبير نحو الحوكمة وذالك من أجل تجنب الانهيارات والنكسات التي من الممكن ان تعصف بالاقتصاد العالمي ولذلك جاءت الحوكمة لأهميتها في اضفاء الثقة والشفافية والمصداقية للمعلومات

إن المتتبع للوضع الحالي فيما يتعلق بالتنظيم التشريعي لحوكمة المؤسسات في الدول العربية يلاحظ أنه وضع مربك وغامض بالنسبة للمؤسسات التجارية، فلوائح الحوكمة لم تأت بقواعد كافية للمساعدة في بلوغ غايات الإدارة الرشيدة، فبناؤها القانوني قاصر ومجتزأ، فلا هي جاءت بكل المطلوب ولا هي أبقت على الوضع الموجود أصلاً.

وعليه نستخلص مجموعة من النتائج وهي:

- تعد الحوكمة من المواضيع المهمة التي لاقت رواجاً واسعاً في الحياة الإقتصادية سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي حيث باتت ضرورة لتحسين العلاقات بين المؤسسات واصحاب العلاقة.
- للحوكمة دور كبير في التأثير على أداء المؤسسات، حيث تعمل على تنظيم عملها وتعزز مكانة المؤسسة في سوق العمل.
- تعتمد الحوكمة على مجموعة من الأسس القانونية التي تضمن الشفافية والمصداقية

أما بالنسبة لتوصيات الدراسة، فيتم ذكرها على النحو الاتي:

- ضرورة ايجاد اساس قانوني واضح للحوكمة في المؤسسات ضمن اطار فعال .
- ضرورة التركيز على ترسيخ مصطلح الحوكمة بمزيد من التركيز، وذلك من خلال تعزيز ثقافة الحوكمة في العمل المؤسسي وزيادة الفهم والوعي بأهميتها في رفع كفاءة الأداء.
- اجراء مزيد من الدراسات البحثية المتخصصة في موضوع الحوكمة والاسس القانونية لها حتى يصبح مفهوم الحوكمة متعارف علية ويصبح ثقافة مؤسسية.

قائمة المراجع:

- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، القاهرة2007، ص7

- عدنان بن حيدر درويش، حوكمة المؤسسات ودور مجلس الإدارة ، اتحاد المصارف العربية، 2007،ص13

- الدكتور سامح عبد المطلب عامر، الدكتورة ياسمين جودة السنطيل.(2020). حوكمة المؤسسات في ضوء الفكر المعاصر،دار الفكر.
- انظر :د .حماد مصطفى عزب، الإطار القانوني للضمانات الشخصية التي تقدمها شركات المساهمة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2002 ، ص4

- انظر :د .سعودي حسن سرحان، نحو نظرية لحماية الغير حسن النية المتعاملين مع الشركات التجارية، المتحدة للطباعة والنشر، القاهرة، 1999 ، ص

- انظر :د .طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2005 ، ص67

- انظر :د .طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2005 ، ص67

Charreaux G. (2011), «Quelle théorie pour la gouvernance? De la gouvernance actionnariale à la gouvernance cognitive et 8
.comportementale», Cahier du FARGO n° 1110402, p. 6.
http://leg.ubourgogne.fr/wp/1110402.pdf

اهتمامًا تولي التي الدولية المؤسسات أهم من 25)La banque mondiale(الدولي النقد وصندوق)Le fond
الدولي البنك :الشركات بحوكمة كبيرًا

التسويات وبنك)La banque des règlements internationaux(الدولية التمويل ومؤسسة)La société
الدولي ،)monétaire international
وغيرها. ،)Le Forum stabilité financière(المالي الاستقرار ومنتدى)financière international

راجع الدليل، على للاطلاع : http://www.ecgi.org/codes/documents/code_cg_egypt_13feb2011_ar.pdf

انظر: 101 http://www.tashreaat.com/LegalStudies/Pages/view_newstudies2.aspx?std_id=
الرابط على الشركات بحوكمة المتعلقة الأردنية التشريعات على الاطلاع يمكن:
http://www.sdc.com.jo/arabic/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=1062

انظر القرار، على للاطلاع : http://www.ecgi.org/codes/documents/uae_2007_ar.pdf