محددات حوكمة الشركات في ظل الأزمة المالية

م.م. آلاء غالب علي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت
alaa.g.ali@tu.edu.iq

م. أسماء نعمان جاسم
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت
smaajasim@tu.edu.iq

م. أفاق ذنون إبراهيم
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت
afaaqalbadri@tu.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث إلى الاطلاع على حيثيات الأزمة المالية العالمية، واستنباط ما توفره من تعزيزات لحوكمة الشركات وإبراز ضرورة تطبيقها وتوسيع نطاق عمل آلياتها بما تفرضه من محددات إيجابية وعلاج حالتها السلبية مستقبلا. ومن اهم استنتاجات البحث الذي سلط الضوء على محددات خارجية وداخلية لحوكمة الشركات، ان حدوث الأزمة المالية أدى إلى اتخاذ نظرة علمية جيدة عن كيفية استخدام حوكمة الشركات بصورة صحيحة لمنع الازمات المالية القادمة. وان الأزمات المالية ناتجة في أغلبها إلى فساد اداري ومحاسبي بصورة عامة ومالي بصورة خاصة، اذ ان الفساد المحاسبي يعود بسبب هام وهو دور مراقب الحسابات والتأكيد على صحة البيانات المالية وما تحتويه من معلومات محاسبية تختلف عن الواقع الحقيقي والتطبيق الخاطئ، وجاء في توصياته، ان حوكمة الشركات الجيدة تساعد على جذب الاستثمارات سواء كانت اجنبية ام محلية، كما تساعد في الحد ومكافحة الفساد المالي فضلاً عن انتاج معلومات عن الشركات عالية الجودة تهم جميع أصحاب المصالح.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، محددات حوكمة الشركات، الازمة المالية.

The determinants of corporate governance under of the financial crisis

Assist. Lecturer: Alaa Ghaleb Ali
College of Administration and Economics
Tikrit University

Lecturer: Asmaa Noaman Jasim
College of Administration and Economics
Tikrit University

Lecturer: Affaq Thanoon Ibrahem
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

The research aims to know the advantages of the global financial crisis, And to devise the enhancements it provides to corporate governance, highlight the need for its application, expand the scope of work of its mechanisms, with the positive restrictions it imposes, and remedy its negative status in the future. Among the most important conclusions of the research, that highlights the external and internal determinants of corporate governance. And that financial crises are mostly caused by administrative and accounting corruption in general and financial in particular, Because corruption in accounting is due to an important reason which is the role of the auditor and confirming the validity of the financial data and what it contains of accounting information that differs from the real reality and the wrong application, and he mentioned in his

recommendations this governance helps good companies to attract investments, whether they are foreign or local, and also helps in reducing From financial corruption and control, in addition to producing information on high-quality companies of interest to all stakeholders.

Keywords: corporate governance, determinants of corporate governance, the financial crisis.

المقدمة

شهد العالم تطورات سريعة في اقتصاديات الاعمال، أضافة للتطور في تقنيات الانظمة الحديثة، هذا التطور رافقته هزات وارهاصات انعكست بسلسلة من الأزمات المالية، اتصفت بالدورية عبر اوقات مختلفة لارتباطها بعصب الحياة لاقتصاديات العالم، وكان لحوكمة الشركات دورا هاماً لضبط أداء الشركات، وما ترتب على ذلك من وضع مفهوم الحوكمة في قمة اهتمام الهيئات والمؤتمرات والدول المسؤولة لصياغة وتطوير قواعد وابعاد الحوكمة في التصدي للأثار السلبية للازمة المالية في محيط الاعمال، منذ تأريخ حدوث الازمة الاسيوية عام ١٩٩٧، وما الت اليه فضيحة شركة (أنرون) عام ٢٠٠٣ وصولا إلى أزمة الرهن العقاري. مما أدى إلى انتهاج الحوكمة وإبراز اهميتها كمنهج أمثل للتصدي الى الأزمة، باعتبارها ليست مجرد اسلوب رقابي يجب اتباعه بل هي وسيلة للتأكد من حسن اداء الشركات.

مشكلة البحث: يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الاتي: هل عززت الأزمة المالية من آليات حوكمة الشركات من حيث الفاعلية والنطاق؟

أهداف البحث: يسعى البحث لتحقيق هدفاً رئيسياً وهو محاولة التعرف على مسببات الأزمة المالية العالمية، ومحددات الحوكمة والعوامل التي نشأت في ظل هذه الأزمة لحوكمة الشركات والدور الذي يمكن أن تشاركه في تفعيل وتحسين ممارسات حوكمة الشركات، ولتحقيق هذا الهدف سوف يتناول البحث دراسة مجموعة الأهداف الفرعية الاتية:

١. بيان مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها وألياتها والمحددات الخاصة بها.
٢. الأزمة المالية العالمية، من حيث الاسباب والنتائج المرتبطة بها.
٣. انعكاسات الازمة المالية العالمية في تفعيل دور الحوكمة.

فروض البحث: لغرض الإجابة على تساؤل مشكلة البحث أُعتمدت الفرضية الآتية: عززت الازمة المالية آليات حوكمة الشركات من حيث الفعالية والنطاق.

أهمية البحث: تتضح أهمية البحث من اهمية المتغيرات التي يبحثها المتغير الاول حوكمة الشركات كمتغير تابع، والمتغير الثاني الازمة المالية كمتغير مستقل، وبما يتناوله البحث من واقع حال لكلا المتغيرين، كمفهوم واهمية وأساليب لتطبيق الحوكمة للخروج من الآثار الازمة المالية ايجاد علاج للمشكلات والمسببات المستقبلية.

منهج البحث: تم استخدام المنهج الاستنباطي والذي يعتمد على التفكير المنطقي الاستنتاجي لمحاولة الربط بين الآراء العالمية لنشوء الأزمة، وتفعيل اليات الحوكمة من خلال محدداتها. ومحاولة الحد من اثار الازمة ومسبباتها مستقبلا.

خطة البحث: وفقاً لما جاء في الفجوة البحثية وانطلاقاً من أهمية البحث وأهدافه وفروضه، التي يسعى البحث لدراستها وتحقيقها، قسم البحث الى ثلاث مطالب تناول المطلب الأول عرض دراسات تناولت علاقة حوكمة الشركات بالأزمة المالية العالمية، في حين تناول المطلب الثاني

مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها والياتها والمحددات الخاصة بها. أما المطلب الثالث تناول تداعيات الأزمة المالية ودورها في تفعيل حوكمة الشركات.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

دراسات تناولت علاقة حوكمة الشركات بالأزمة المالية العالمية:

١. دراسة (بدار وخليفي، ٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة حوكمة الشركات للوقاية من الأزمة المالية العالمية، حيث زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات في العديد من اقتصاديات الدول المتقدمة، بسبب ما شهده العالم من الآزمة وانهيارات اقتصادية التي وقعت في الكثير من الشركات والمؤسسات العالمية. وبينت الدراسة بان سبب هذه الأزمة والانهيارات هو عدم ممارسة أسلوب السلطة الرشيدة (حوكمة الشركات)، حيث ان تطبيقها يرفع من جودة مصداقية القوائم المالية داخل الشركات من خلال تطبيق مبادئ واليات حوكمة الشركات بإحكام وبشرط على كافة اعمال الشركة. وتوصلت الدراسة العديد من النتائج من أهمها ضرورة تعزيز وادخال ثقافة الحوكمة في الشركات من ضمن المفاهيم الثقافية السائدة لدى مسؤولي ومدراء الائتمان باعتباره امراً ضرورياً باتجاه تدعيم وتعزيز مكانة الشركة السوقية وضمان استمراريتها وتجنب مختلف المخاطر بما فيها المخاطر المالية.

٢. دراسة (Handorf, 2019): هدفت الدراسة إلى أسباب الفشل في القطاع المصرفي الامريكي باعتباره قطاع مهم وله دور كبير في دعم النمو الاقتصادي. وبينت الدراسة ان من مسببات الازمة هو غياب الممارسات الأخلاقية من طرف مجالس ادارات الشركات والمديرين التنفيذيين مع التهور وعدم الاهتمام بتقدير الأخطار بصفة جدية، وكذا غياب الرقابة الفعالة من طرف سلطات المصارف الامريكية، وعدم الالتزام بقواعد العمل المصرفي. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج كان أهمها ان هناك قصور في المعايير المحاسبية ومبادئ وآليات حوكمة الشركات المطبقة في القطاعات المصرفية وهي غير قادرة على مواجهة الركود الاقتصادي الحاد وعدم مواجهة المخاطر، كما يجب تحديد هذه المخاطر وقياسها ومراقبتها والتحكم فيها داخل القطاعات المصرفية فبعضها معروفة جيدا والبعض الاخر اخذ في التطور مثل الانترنيت والحوسبة السحابية وغيرها.

٣. دراسة (Kumar& Singh, 2013): هدفت الدراسة إلى بيان الأسباب التي تؤدي الى حدوث الأزمة المالية، وأن من أهم تلك الأسباب هي حوكمة الشركات حيث إن اوجه القصور في هيكل الحوكمة في اغلب الشركات أدت الى انهيار العديد منها خاصة المؤسسات المصرفية التي لم تولي الاهتمام بالحوكمة قبل وخلال الأزمة، اما بقية الأسباب فهي تلعب دوراً اضافياً فقط، وبينت الدراسة ان عدم تطبيق ابعاد الحوكمة المتمثلة بإدارة المخاطر وأنظمة المكافآت ودور مجالس الإدارة والشفافية في الإفصاح وحماية حقوق المساهمين بشكل سليم وتطويرها كل فترة من شأنه ان يؤدي الى حدوث الازمة المالية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها ضرورة الاستفادة من فشل نظام الحوكمة الحالي المطبق من قبل الشركات وتطويره واصلاحه لمواكبة التطورات الحاصلة ورفع مستوى حوكمة الشركات من أجل التخلص من الأزمة وحماية حقوق جميع المساهمين.

٤. دراسة (محي الدين، ٢٠١٣): هدفت هذه الدراسة الى البحث في حقيقة الأزمة والأسباب التي أدت الى حدوثها وهل بالإمكان تجنبها ومحاولة معرفة ما إذ كانت الأزمة المالية سببتها الحرية الاقتصادية ام الانفلات المالي والمضاربة بالأسهم والمشتقات المالية والعملات دون قيود وشروط

صارمة، وبينت الدراسة اهمية الأزمة المالية العالمية ومسبباتها وطرق تخفيف اثارها، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها: ان النظام الرأسمالي الحالي عاجز عن إدارة التوازن والاستقرار العالمي، كما توصلت الدراسة الى حتمية تدخل الدولة بالاقتصاد لوضع القيود والضوابط للتعامل في الأسواق وإعادة تحقيق التوازن المطلوب، كما توصلت الدراسة الى ان الأزمة المالية العالمية غالبا تكون ناتجة عن ازمة في الولايات المتحدة وقامت الأخيرة بتحويلها الى ازمة عالمية لتخفيف اثارها في الاقتصاد الأمريكي واشراك بقية دول العالم بالأزمة، واوصت الدراسة بضرورة تطبيق ضوابط عمليات الإفصاح المالي والإداري والاقتصادي ومتطلباتها وضرورة وضع أسس سليمة للإدارة لضمان تقليل الفساد وسوء الإدارة أي ضرورة التأكيد على سلامة مبادئ واسس حوكمة الشركات وضرورة الالتزام بها، واوصت الدراسة بضرورة الالتزام بالضوابط والحد من استخدام الأدوات الرأسمالية الحديثة.

المطلب الثاني: حوكمة الشركات المفهوم، الأهمية، المزايا والآليات

أولاً. مفهوم حوكمة الشركات: يعد مصطلح حوكمة الشركات (Corporate Governance) من المصطلحات الحديثة التي نالت عناية كبيرة في نهاية القرن العشرين وأوائل القرن الحادي والعشرين بسبب الأزمة الاقتصادية والمالية وانهيار بعض الشركات. مما دعا إلى زيادة العناية بموضوع حوكمة الشركات بوصفها إجراء يهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة والمساواة، ومن ثم تحقيق حماية حقوق المساهمين.

أن مصطلح حوكمة الشركات ليس بجديد على مهنة المحاسبة، لكونه يرتبط ارتباطا وثيقا بهيكل الرقابة الداخلية ويعد مرحلة من مراحل تطورها، ولأنه غطى العديد من النشاطات فقد عُرف بعدة تعاريف تعكس بصورة أساسية مصالح أطراف متعددة في هذا المجال (يعقوب، ٢٠٠٦: ٣٤).

حيث عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حوكمة الشركات بأنها: مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى توفر الهيكل الذي من خلاله تضع الشركة أهدافها وتقرر الوسائل لبلوغ تلك الأهداف ومراقبة الأداء (OECD, 2004: 11).

تعرف الحوكمة بأنها مجموعة من القواعد التي تنظم الممارسات الجديدة للمسؤولين عن إدارة الشركة بهدف الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح المختلفين والعاملين فيها وذلك من خلال وضع صيغ للعلاقات التعاقدية والافصاح عن الأدوات المحاسبية المالية المستخدمة من قبل الشركة. (Bhimani, 2009: 3). كما عرفها (Aljifri & Mustafa, 2007: 71) بأنها مجموعة من الطرق والأساليب التي تطبق على مستوى الشركة لحل مشاكل حوكمة الشركات، ويتوقف استخدام هذه الطرق والأساليب على نظام الحوكمة المُطبق في البلد محل الدراسة.

ويرى الباحثون بأن حوكمة الشركات هي القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وجميع أصحاب المصالح المرتبطين بالشركة من ناحية أخرى.

ثانياً. أهمية حوكمة الشركات: تتضح أهمية حوكمة الشركات في أي بيئة من خلال تأثيرها على بعض المجالات التي من أهمها ما يلي (صقر، ٢٠١٣: ٩٦)، (مليجي، ٢٠١٠: ٣٣١):

١. تأثير حوكمة الشركات على القيمة السوقية للأسهم: هناك علاقة ارتباط بين الحوكمة الجيدة وأداء أسهم الشركات فالحوكمة هي انعكاس لنوعية وكفاءة الإدارة، مما جعل العديد من الشركات اعتبارها معياراً استثمارياً تؤثر على أداء سعر السهم.

٢. دور حوكمة الشركات في جذب الاستثمارات: تؤكد حوكمة الشركات وما تنطوي عليه من آليات على توافر الشفافية في معاملات الشركات، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة وزيادة كفاءة الإدارة، مما ينعكس على جودة التقارير المالية المنشورة والقضاء على الفساد ومن ثم زيادة القدرة التنافسية للشركة.

٣. تأثير حوكمة الشركات على المقدرة الائتمانية للشركة: بدأت المؤسسات المالية في إدخال متغيرات الحوكمة ضمن أسلوبها في التصنيف الائتماني وهو ما أكده رئيس البنك الدولي حيث أشار إلى أنه لن يتم تقديم أي تسهيلات ائتمانية إلى الدول التي لا تتعامل مع المعايير الدولية لحوكمة الشركات.

ثالثاً. محددات حوكمة الشركات: يعتمد التطبيق الفعال للحوكمة على عدة محددات تنقسم الى مجوعتين هما (المحددات الخارجية، والمحددات الداخلية) ويمكن عرض هذه المحددات كما يأتي:

١. المحددات الخارجية: تمثل المناخ العام للاستثمار في الدولة، بما في ذلك التشريعات التي تنظم للنشاط الاقتصادي (القوانين المنظمة لسوق المال (البورصة)، ومنع الاحتكار، والتعثر المالي، بالإضافة إلى تنظيم الميزة التنافسية، (وكفاءة القطاع المالي (المصارف، وسوق المال) بتوفير التمويل اللازم للمشروع، والقدرة التنافسية لأسواق، وكفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية في إحكام الرقابة على الشركة (Iskander & Chamlou, 2000: 5). كما أضاف إلى ذلك الباحثان (بوقرة وهاجر، ٢٠١٢: ٩) عدد من الضوابط التي تضمن فعالية تطبيق الحوكمة متمثلة بمعايير المحاسبة ومعايير الرقابة.

٢. المحددات الداخلية: وتمثل القواعد والأسس التي تحدد عملية اتخاذ القرارات في الشركة وتوزيع المسؤوليات بين مجلس الإدارة والجمعية العمومية والمدراء التنفيذين، مما يؤدي إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف الثلاث (Fawzy, 2003: 4). بالإضافة الى ايضاح طرق الإفصاح المحاسبي. (بوقرة وهاجر، ٢٠١٢: ٩)

رابعاً. آليات حوكمة الشركات: يقصد بآليات حوكمة الشركات مجموعة الطرق والأساليب التي تستخدمها الشركة للتعامل مع المشاكل الناتجة من التعارض في المصالح بسبب فصل الملكية عن الإدارة، مما يؤدي الى تحقيق التوازن المنشود في المصالح بين الأطراف المختلفة.

ولا يوجد تقسيم ثابت في الفكر المحاسبي حتى الان لآليات حوكمة الشركات يمكن تطبيقها في كل الدول، ويعود السبب الى اختلاف الأنظمة الحكومية المطبقة من دولة لأخرى بأنها تمثل البيئة الاقتصادية والسياسية والقانونية والمؤسسية والاجتماعية، مما يؤثر في الطرق للحد من التعارض في المصالح بين الأطراف المختلفة في الشركة.

وفيما يأتي توضيح للآليات حوكمة لشركات التي تساعد في ممارسة الأداء الاستراتيجي للشركات والمنظمات: (Aljifri & Moustafa, 2007: 76)، (يعقوب وآخرون، ٢٠١٣: ١٠٧) (سليماني، ٢٠١٣: ٢٩):

١. **الآليات الداخلية لحوكمة الشركات:** يمكن تصنيف الأليات الداخلية التي تنصب على أنشطة وفعاليات الشركات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة، إلى ما يأتي:

أ. مجلس إدارة الشركة: يعد من أفضل أدوات المراقبة لسلوك الإدارة، إذ انه يوفر الحماية لرأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستخدام من قبل القائمين على إدارة الشركة، وذلك من خلال الصلاحيات الممنوحة قانوناً في تعيين أو إعفاء ومنح مكافأة الإدارة العليا، بالإضافة إلى أن مجلس الإدارة القوي يساهم في وضع استراتيجيات الشركة، ويمنح للإدارة الحوافز المناسبة كما، ويراقب

ويقوم سلوكها وأدائها، مما يؤدي إلى تعظيم قيمة الشركة، يلجأ مجلس الإدارة الى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، لكي يتمكن من القيام بواجباته في التوجيه والرقابة وأبرز هذه اللجان ما يأتي: .

- لجنة التعينات: وتتمثل واجبات هذه اللجنة في تحديد المواصفات الوظيفية في الأماكن الشاغرة في مجلس الإدارة وتكون مسؤولة عن تحديد المؤهلين للتقدم لانتخابات المجلس.
- لجنة التدقيق: يتمثل دور هذه اللجنة في زيادة الثقة والشفافية فيما تفصح عنه الشركات من معلومات مالية، وذلك من خلال إعدادها للتقارير المالية وبالإضافة الى إشرافها على عمل التدقيق الداخلي في الشركة، فضلاً عن دورها دعم استقلالية هيئات التدقيق الخارجي ومتابعة الالتزام بمبادئ الحوكمة.
- لجنة المكافآت: تقوم اللجنة بمساعدة المجلس بتوجيه النصح بخصوص مستويات المكافآت المناسبة للمدراء التنفيذيين في ضوء مستويات الأداء وحالة السوق والتحفيز.

ب. الافصاح العادل: تطور هدف الإفصاح العادل من ابلاغ وعرض نتائج القياس للعمليات المحاسبية فقط الى عرض معلومات كمية او وصفية سواء كانت فعلية او تقديرية مؤثرة على اتخاذ القرارات. لذا يتمثل إطار حوكمة الشركات في تحقيق الشفافية العالية والافصاح الدقيق والتوقيت الملائم مما يؤدي إلى المساهمة في تعظيم القيمة السوقية للشركة في اسواق المال.

ج. التدقيق الداخلي: يكون دور التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة هاماً في زيادة قدرتها على مساءلة الشركة، من خلال قيام المدقق الداخلي بالأنشطة التي من شأنها زيادة المصداقية، والعدالة وتحسين من سلوك الموظفين والعاملين في الشركات والتقليل من الفساد الإداري والمالي.

٢. **الآليات الخارجية لحوكمة الشركات:** تتمثل هذه الآليات بما يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين من رقابة على الشركة وضغوط تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بالحوكمة، وتتمثل هذه الآليات بما يأتي:

أ. التدقيق الخارجي: للمدقق الخارجي دور هاماً في تحسين محتوى التقارير المالية، ولتحقيق ذلك يجب عليه مناقشة تلك التقارير مع لجنة التدقيق الداخلي في مقبولية ونوعية تلك التقارير. وان دور المدقق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في تحقيق المساءلة والنزاهة، بالإضافة الى إضفاء الثقة في التقارير المالية لأصحاب المصالح من خلال ابداء رأي فني مستقل ومحايد عن تلك التقارير وإمكانية اجراء المقارنة الزمنية والمكانية بين محتوى التقارير للشركة مع الشركات الأخرى.

ب. التشريع والقوانين: تؤثر الآليات في الغالب على التفاعلات التي تجري بين المشاركين الفاعلين بشكل مباشر في عملية الحوكمة، حيث اثرت هذه التشريعات على كيفية تفاعل المشتركين مع بعضهم البعض في إجراءات الحوكمة. ليس فقط فيما يتصل بوظيفتهم ودورهم في الحوكمة. إذ أنها تؤثر في أداء الشركات وتزيد من حصولها على التمويل وانخفاض تكلفتها.

المطلب الثالث: تداعيات الأزمة المالية ودورها في تفعيل حوكمة الشركات

أولاً. مفهوم الأزمة المالية: تعرف الأزمة بأنها "حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وفي الوقت المحدد" (الجديلي، ٢٠٠٦: ١٨)

والأزمة حالة من عدم التوازن تؤدي الى نتائج غير مرغوب فيها يواجهها متخذ القرار وينتج عنها مواقف جديدة تتطلب استجابة سريعة من قبل الأجهزة المعنية للسيطرة عليها للحد او التقليل من اثارها السلبية (كردم، ٢٠٠٥: ٣٠).

أما الازمة المالية فتعرف: هي تلك التذبذبات العميقة التي تؤثر كليا أو جزئيا على مجمل المتغيرات المالية، وعلى حجم إصدار وأسعار الأسهم والسندات، وإجمالي القروض والودائع المصرفية، وتعبر على انهيار شامل في النظام المالي والنقدي (كوتل ورزيق، ٢٠٠٩: ٦)

كما تعرف الازمة المالية بأنها: انهيار للنظام المالي بشقيه النقدي والمالي وإنها تذبذبات عميقة تؤثر كليا او جزئيا على مجمل المتغيرات المالية وعلى حجم اصدار الأسهم والسندات واجمالي القروض والودائع المصرفية وبصفة عامة تعكس انهيار النظام المالي برمته مصحوبا بفشل عدد كبير من المؤسسات المالية وغير المالية مع انكماش حاد في النشاط الاقتصادي الكلي (زياد، ٢٠١٣: ٣٧).

أن مواجهة الأزمة يستوجب درجة عالية من التحكم في الطاقات والإمكانيات، وحسن توظيفها في إطار تنظيمي يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة التي تؤمن التنسيق والفهم الموحد بين الأطراف ذات العلاقة.

ثانياً. خصائص الأزمة المالية: ويمكن تلخيص الخصائص الأساسية للازمة المالية فيما يأتي: (غانم، ٢٠٠٦: ٧)

- ❖ الأزمة المالية تحدث بشكل مفاجئ وسريع.
- ❖ تمتاز بالتعقيد وعدم إمكانية تحديد الحالة أي عدم التمكن من معرفة الوضع.
- ❖ نقص المعلومات المتوفرة عن الأزمة المالية.
- ❖ تمتاز الأزمة المالية بتصاعد أحداثها بشكل متسارع ومستمر.
- ❖ فقدان السيطرة على الوضع.
- ❖ التداخل في عواملها وأسبابها.
- ❖ سيادة الذعر والخوف من آثار هذه الأزمة وتداعياتها.
- ❖ غياب الحلول الجـــذرية لها.

ثالثاً. دورة حياة الأزمة ومراحل تطورها: تعد الأزمة من الظواهر الاجتماعية وهي تمر بدورة حياة ومراحل نمو وتطور وهذه المراحل هي:(إسليم، ٢٠٠٧: ٢٢-٢٣)

١. مرحلة الولادة أو الظهور الأول: تبدأ الأزمة في هذه المرحلة بالظهور لأول مرة في صورة مبهمة مع قلق ينبأ بظهور شيء ما يلوح في الأفق، وينذر بخطر غير محدد المعالم أو الحجم أو الاتجاه أو المدى الذي سيصل إليه. والأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ وإنما هي تنتج عن مشاكل لم يتم معالجتها بالشكل الملائم. ومن هنا يكون متخذ القرار ومدى ادراكه وخبرته وبصيرته العامل الأساسي في التعامل مع الأزمة في هذه المرحلة وإفقادها لمرتكزات النمو، والقضاء عليها أو تجميدها في هذه المرحلة دون لتفادي الخسارة أو الحد منها دون الوصول الى درجة الصدام العنيف.

٢. مرحلة النمو والاتساع: وتنشأ هذه المرحلة نتيجة لعدم معالجة المشكلة في المرحلة الاولى في الوقت المناسب، حيث تأخذ الأزمة في الاتساع والنمو وفي هذه المرحلة يتعاظم الإحساس بالأزمة ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها أو يتجاهلها نظراً لوجود ضغط مباشر يزداد ثقله يوماً بعد يوم، فضلاً عن إحساس الاخرين بالأزمة سواء كان خطرها امتد إليهم أو لخوفهم من نتائجها أو

من أن خطرها سوف يصل إليهم. وفي هذه المرحلة يكون على متخذ القرار التدخل من أجل معالجة الأزمة أما من خلال عزل العناصر الخارجية التي تدعم الأزمة.

٣. نضج الأزمة: تبدأ هذه المرحلة عندما يكون متخذ القرار ذا درجة كبيرة من الجهل ويكون منفرد برأيه ومنغلق على ذاته أو نتيجة لسوء تخطيطه أو عندما تكون خطط المواجهة ذا قصور أو إخفاق. وتكون الأزمة بذلك قد وصلت أقصى قوتها وعنفها، ويكون السيطرة عليها مستحيل ولا مخرج من الصدام العنيف معها وقد تطيح الازمة بمتخذ القرار أو بالمؤسسة نفسها أو المشروع الذي يعمل فيه.

٤. انحسار الأزمة: تبدأ هذه المرحلة عندما تتفتت الازمة بعد تحقيقها هدف التصادم الذي يؤدي جزءًا هامًا من قوة الدفع الدافعة لها ومن ثم تبدأ في الانحسار والاختفاء بشكل تدريجي، وفي هذه المرحلة من الأهمية أن يكون لدى متخذ القرار بعد نظر وسرعة بديهة وان يكون متابع للموقف من كافة جوانبه لتجنب حدوث عوامل جديدة تدعم الازمة وتجدد فيها الحيوية ويكون لها القدرة على الظهور والنمو مرة أخرى بعد اختفائها التدريجي.

٥. اختفاء الأزمة: تصل الأزمة إلى مرحلة الاختفاء عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها التي تنتمي لها، ثم تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها ويختفي الحديث عنها إلا باعتبارها حدثًا تاريخيًا قد بدأ وانتهى، حيث إن كل أزمة مهما بلغت قوتها ودرجة تأثيرها لا بد أن تنتهي حتى ولو مؤقتًا.

رابعاً. أسباب نشوء الأزمة المالية: هناك العديد من الأسباب التي أدت الى نشوء الأزمات المالية، ويعد التشخيص الدقيق لأسباب الأزمة هو المفتاح العلاج السليم، ويمكن تلخيص تلك الأسباب فيما يلي: (محي الدين، ٢٠١٣: ٤٢٥)

١. تؤدي تشريعات السوق والفروقات بين العرض والطلب إلى ظهور عدم توازن في الطلب والعرض بشكل مستمر ومتكرر ومتنوع، نتيجة خضوعها لعدد من المتغيرات والظروف المستقبلية، التي تكون مرتبطة بالإنتاج والمنافسة، والعديد من الظروف الاقتصادية والسياسية، وقوة العملة والقوة الشرائية واستقرار النسبي للأسعار، والتأثر بالتوقعات المستقبلية التي في الغالب تكون غير صحيحة، فضلاً عن العوامل التي ترتبط بالفساد الإداري ونقص المعلومات وغيرها.

٢. كما أن تفاقم الازمة المالية وانتشارها في مختلف الدول حول العالم كان سبب طبيعة النظام الرأسمالي العالمي الحالي وعدم وجود عملة واحدة، وسيطرة الولايات المتحدة الأمريكية عليه.

٣. ومن ناحية ثانية، فإن الاختلالات وعدم توازن في هيكلية بعض الدول، وضعف بيئة الاستثمار فيها، وخاصةً البنية التشريعية والقانونية، كان سبب في حدوث العديد من الأزمات المالية فيها.

٤. ومن جهة أخرى، اتضح أن بعض العوامل التي تكون مرتبطة بالنظام الرأسمالي حصراً كانت سبب رئيس في تفاقم الأزمة، وتحولها من حالات عدم توازن واختلالات إلى أزمات مالية حادة، وإفلاس وانهياراتٍ اقتصاديةٍ كبيرة، وأهم هذه الأسباب.

❖ الفائدة المتغيرة والمركبة: أدى الارتفاع المستمر لمعدلات الفائدة على القروض التي تمنح للشركات والأفراد إلى زيادة حجم المديونية واعبائها، وعدم قدرة المقترضين على الالتزام بأعباء قروضهم، كما ان قيام المصارف بجدولة الديون، وذلك عن طريق استبدال القروض الواجبة السداد والتي لم يتمكن اصاحبها من الإيفاء بها بقروض جديدة بفوائد أعلى مما زاد من أعباء المقترضين المعسرين، وهذا ما سبب أزمة حادة وهي أزمة الرهن العقاري.

- المتاجرة بالديون: بهدف تأمين سيولة فورية تلجأ المؤسسات المالية الى ببيع دينها إلى مؤسسات مالية ومصارف بسعر ادنى من قيمة هذه الديون، ومن ثم قيام هذه المصارف بتحويل ضمانات الديون إلى أوراقٍ مالية قابلة للتداول في الاسواق العالمية كأداةٍ توسع الائتمان وتؤمن السيولة، يتم استخدامها بهدف الحصول على قرض جديد من مصارف ومؤسسات أخرى التي بدورها تحول جزءٍ من القرض الجديد إلى أوراق مالية تستخدمها هي الأخرى لتحصل على قرضٍ جديد، وهذا ما ادى إلى إفلاس المصارف ومؤسسات التأمين نفسها بسبب عدم قدرتها على الايفاء بالتزاماتها.
- المشتقات المالية: يعد ظهور المشتقات المالية كأداة للوقاية من المخاطر، لكنها في الاصل كانت أداةً نقل تلك المخاطر وانتشارها، وبالنظر لكون المشتقات المالية عناصر مشتقة من أصول مالية، لذلك لا يكون لتلك المشتقات المالية قيمة بحد ذاتها. وقد أدى وان سبب تزايد الأزمات المالية وتفاقمها كان سببه إعادة اشتقاق هذه الأوراق المالية لمرات عدة، واتساع نطاق انتشارها بشكل كبير وابتعادها عن الاقتصاد الحقيقي.

خامساً. آثار الأزمة المالية: من اهم الأثار التي تسببها الأزمة المالية ما يلي: (بتال واخرون، ٢٠١٧: ٢٢٧)

١. الأزمة المالية تسبب تراجع بالأسواق المالية وتعثر المصارف وخروج بعضها من الاسواق وتراجع معدل النمو الاقتصادي في البلدان.
٢. عدم وضوح الرؤية لدى صناع القرار بسبب الأزمة ونقص المعلومات والبيانات عنها مما يسبب عدم القدرة على صنع القرارات السليمة والفاعلة أو لجوء بعض صناع القرار الى التضليل والتحايل لإخفاء فشلهم في مواجهة الازمة.
٣. تسبب الأزمة حالة من الخوف والفزع للمجتمع والاقتصاد وذلك ناجم عن الشعور بالمجهول والتوقعات السلبية فيما يخص المستقبل.
٤. تعرض مصالح بعض منظمات الاعمال والقطاعات الاقتصادية الى بعض التهديدات والضغوط التي تلحق الضرر والاذى بأهداف وأداء هذه المؤسسات والمنظمات واستقرارها ونموها.

يرى الباحثون ان ما احدثته الازمة المالية من آثار ايجابية أحدثت عدة تداعيات من خلال: دفع المهتمين في المنظمات والهيئات العلمية المختصة لتحسين وتطوير اليات حوكمة الشركات ومبادئها وإضافة آليات جديدة.

١. من خلال المحاولات للدول المتقدمة في عقد المؤتمرات للدول الثمانية الصناعية والمجموعات الدولية الاخرى لإقرار بعض المعايير والقوانين وتعديل مبادى ملزمة التطبيق.
٢. إعطاء الحق لمساءلة إدارة الشركات لحماية اصحاب المصالح بعدم استغلال السلطة وتشجيع الاستثمار.
٣. وضع محددات لمحاربة الفساد وملاحقة المفسدين بتعاون لجنة المراجعة والمدراء التنفيذيين. لتفعيلها تطبيق الآليات سواء كانت تلك الاليات داخلية ام خارجية.
٤. وهذا ما يتطرق اليه المطلب التالي.

سادساً. العلاقة المتبادلة بين الأزمات المالية والرقابة المحاسبية: نتيجة الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٧ وما سبقها عام ٢٠٠٢ وبفعل العديد من الاسباب منها (العبث والغش والمعلومات الداخلية الخفية والتضليل وتدني اخلاق ادارات المنظمات ومكاتب التدقيق العالمية)، تراجعت الثقة

بالأنظمة الادارية والرقابية والمحاسبية وأثرها على قرارات الاستثمار في البورصات العالمية (جمعة ورفاعي، ٢٠٠٣: ١٣).

مما أدى إلى زيادة الاهتمام بالحوكمة واتباع القواعد السليمة لتطبيقها وذلك عن طريق ضمان قدر ملائم للمستثمرين من الطمأنينة في تحقيق عائد ملائم لاستثماراتهم كذلك تجنب الوقوع في مشاكل محاسبية ومالية وبالتالي منع حدوث انهيارات مالية مما يفسد الاستقرار الاقتصادي (الفرح،٢٠٠٩: ٤٠٩).

بالإضافة الى تنظيم العلاقة بين مجلس الادارة والمدراء التنفيذيين اذ ان مجلس الإدارة يعد أفضل أداة لمراقبة سلوك الادارة وانه يحمي راس المال المستثمر للشركة ولأصحاب المصالح، عن طريق تفعيل دور اصحاب المصالح في حوكمة الشركات من خلال تشكيل لجان والسماح لهم بحضور الجمعية العمومية.

سابعاً. دور الأزمة المالية في تفعيل حوكمة الشركات: نظراً لما تولده الأزمة من اضرار ومخاطر وقبل التوسع والافراط في تتبع هذه الاضرار والمخاطر للازمة من الضروري تحديد دور حوكمة الشركات ويتعين على المرء أن يتساءل لماذا المديرين ومجالس الإدارة في مثل هذه السلوكيات المحفوفة بالمخاطر يعملون وفشلوا في حماية أنفسهم وشركاتهم. يذكر: (Tarraf, 2011: 95)

- تحدد حوكمة الشركات العلاقة بين المساهمين والمديرين.
- إنها ناتجة عن الفصل بين الملكية والسيطرة واستجابة لمشاكل الوكالة.
- حوكمة الشركات تحدد جميع القواعد والقيود المفروضة على صنع القرار في الشركات.
- تسمح حوكمة الشركات بالتوازن بين ما يريده المديرون وما يريده المساهمون.
- تفترض حوكمة الشركات أن المديرين لديهم الحوافز المناسبة للعمل نيابة عن المساهمين وأن المساهمين على علم صحيح بأنشطة المديرين.

إذ ان اسباب الأزمة المالية تعود في أغلبها الى فساد اداري ومحاسبي بصورة عامة ومالي بصورة خاصة، اذ ان الفساد المحاسبي يعود بسبب هام وهو دور مراقب الحسابات والتأكيد على صحة البيانات المالية وما تحتويه من معلومات محاسبية تختلف عن الواقع الحقيقي، أن عدم اظهار البيانات والمعلومات التي تعبر عن واقع الاوضاع المالية للشركات، انعكس بأثر سلبي على عدم الثقة بتلك المعلومات مما زاد الاهتمام بتفعيل مفهوم الحوكمة وأصبح لابد من جعلها من الركائز الاساسية التي تقوم عليها الشركات، وتجاوز ذلك الى تأكيد مزاياها وتطبيق مفهومها في الشركات المختلفة.

حيث يرى (غادر، ٢٠١٢: ٢٣) يجب تفعيل الدور الرقابي للمساهمين من خلال المشاركة في القرارات الاساسية للشركة هنا تأخذ الرقابة والمحاسبة في ظل الحوكمة اتجاهان:

الاول: رقابة رأسية من المستويات الاعلى الى المستويات الادنى.

الثاني: رقابة افقية متبادلة بين مجلس الادارة والمساهمين واصحاب المصالح في الشركة.

ضعف الممارسات المحاسبية والرقابية نتيجة لعدم الالتزام بتطبيق معايير المحاسبة والمراقبة، وبالتالي هي بحاجة إلى المزيد من الدعم للوصول إلى الممارسة السليمة لتطبيق تلك المعايير مع إعادة النظر في معايير المحاسبة والمراقبة المطبقة بما يتلاءم مع التطور والبيئة الاقتصادية، مع الأخذ بعين الاعتبار الكثير من الإجراءات لتيسير تطبيق هذه المعايير انسجاما مع متطلبات الحوكمة.

مما سبق يرى الباحثون ان الشركات المالية الناجحة هي تلك التي ستأخذ بالآليات والمفاهيم التي تقوم عليها حوكمة الشركات بصورتها الصحيحة، لما لها من دور في ترسيخ القواعد والضوابط والسياسات المحاسبية والمالية القادرة على التخفيف من أساليب التلاعب المحاسبي في نتائج اعمال الشركات، فضلاً عن قدرتها الجيدة في الحد من الفساد المالي وسوء الادارة الذي كان من أهم اسباب الازمة المالية العالمية، بالإضافة الى انتاج معلومات عالية الجودة ومقبولة لدى جميع اصحاب المصالح خالية من الغش والتلاعب في القوائم المالية.

استنتاجات وتوصيات البحث

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهامة يمكن عرضها فيما يأتي:

أولاً. استنتاجات البحث:

١. تمر الأزمات باعتبارها من الظواهر الاجتماعية بدورة حياة هذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري، فكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة، أو بتكون عواملها كلما كان أقدر على علاجها والتعامل معها، وذلك للحد من آثارها وما ينتج عنها من انعكاسات سلبية.
٢. ان حدوث الأزمة المالية أدى إلى اتخاذ نظرة علمية جيدة عن كيفية استخدام حوكمة الشركات بصورة صحيحة لمنع الازمات المالية القادمة.
٣. ان الأزمات المالية ناتجة في أغلبها إلى فساد أداري ومحاسبي بصورة عامة ومالي بصورة خاصة، اذ ان الفساد المحاسبي يعود بسبب هام وهو دور مراقب الحسابات والتأكيد على صحة البيانات المالية وما تحتويه من معلومات محاسبية تختلف عن الواقع الحقيقي والتطبيق الخاطئ.
٤. لما لحوكمة الشركات من أهمية تُسهم في رفع مستوى كفاءة الاقتصاد في المساعدة على استقرار الأسواق المالية ورفع مستوى الشفافية وجذب الاستثمارات من الداخل والخارج على حد سواء، بالإضافة إلى أنها تقلل حجم المخاطر التي تواجه النظام الاقتصادي.

ثانياً. التوصيات: بناء على الاستنباط والدراسة والاستنتاجات التي سبق ذكرها، يوصي البحث بما يأتي:

١. من الضروري تأهيل وتدريب المحاسبين والمراقبين علمياً وعملياً ليكونوا قادرين على الفهم الصحيح للمبادئ والمعايير المقترحة من الجهات ذات العلاقة، لضمان تفعيل التطبيق الصحيح لحوكمة الشركات أو بالمحاسبة والرقابة ورفع مستوى الأداء في الشركات.
٢. ضرورة دعم وتعزيز المبادئ والممارسات السليمة لحوكمة الشركات لإرساء وتعزيز الشفافية والرقابة، وذلك لتجنب الأزمات المالية اذ تعتبر حوكمة الشركات المسؤول الأول للرقابة والتنظيم والاشراف في مختلف الشركات.
٣. ترسيخ القواعد والضوابط والسياسات المحاسبية والمالية القادرة على التخفيف من أساليب التلاعب المحاسبي في نتائج اعمال الشركات.
٤. ان حوكمة الشركات الجيدة تساعد على جذب الاستثمارات سواء كانت اجنبية ام محلية، كما تساعد في الحد ومكافحة الفساد المالي فضلاً عن انتاج معلومات عن الشركات عالية الجودة تهم جميع أصحاب المصالح.
٥. من الضروري التدخل الحكومي لتوجيه الاقتصاد والرقابة عليه، من خلال ضوابط وقوانين محددة لتطبيق الحوكمة تضمن الالتزام بمبادئ الشفافية والحياد ومنع التلاعب والغش والفساد.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. إسليم، وسام صبحي مصباح، (٢٠٠٧)، سمات إدارة الأزمة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال،
٢. بتال، احمد حسين؛ باداويى، سردار عثمان؛ حمه، كامران احمد، (٢٠١٧)، تحليل أثر الأزمة المالية في توفير الحاجات الأساسية لسكان مدينة السليمانية للعام ٢٠١٦، مجلة قهلاى زانست العلمية، أربيل العراق، مجلد ٢، عدد ٥.
٣. بوقرة، رابح، هاجر، غانم، (٢٠١٢)، ورقة عمل مقدمة إلى ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر.
٤. الجديلي، ربحي عبد القادر، (٢٠٠٦)، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمة في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
٥. زياد، عمار، (٢٠١٣)، العولمة الاقتصادية ودورها في الأزمة المالية، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهدي ـأم البواقيـ مالية.
٦. سليماني، رشيدة، (٢٠١٣)، دور آليات حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
٧. صقر، سمير أحمد سليمان عواد، (٢٠١٣)، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على قيمة الشركة، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، جمهورية مصر العربية
٨. عليمات وعيسى، نوفان عليمات، كفاح عيسى، (٢٠١٦)، أثر تطبيق مبادئ الحاكمية المؤسسية في الحـد من التهرب الضريبي في الأردن: دراسة ميدانية".
٩. غادر، محمد ياسين، (٢٠١٢)، محددات الحوكمة ومعاييرها، بحث مقدم إلى مؤتمر عولمة الإدارة في عصر المعرفة (١٥-١٧ ديسمبر ٢٠١٢)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
١٠. غانم، حنان، (٢٠٠٦)، أثر الأزمة المالية الدولية في العائد والمخاطرة، دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، إدارة الأعمال، العراق.
١١. كردم، عبدالله بن متعب، (٢٠٠٥)، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، علوم إدارية، الرياض، السعودية.
١٢. كورتل، فريد؛ رزيق، كمال، (٢٠٠٩)، الأزمة المالية: مفهومها، أسبابها وانعكاساتها على البلدان العربية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٢٠-أ.
١٣. محي الدين، الرازي، (٢٠١٣)، مسببات الأزمة المالية العالمية ومنعكساتها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد ٢٩، العدد ٢.
١٤. المشهداني، عمر أقبال؛ الشام، ماهر علي حسين، الأزمة المالية وأثرها على مهنة المحاسبة والتدقيق، مجلة تنمية الرافدين، عدد ١١٧، مجلد ٣٧.
١٥. مليجي، مجدي مليجي عبد الحكيم، (٢٠١٠)، دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة لتدعيم سوق الأوراق المالية المصرية، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها.

١٦. المناصير، علي فلاح؛ الكساسبة، وصفي عبد الكريم، (٢٠٠٩)، الأزمة المالية العالمية حقيقتها .. أسبابها. تداعياتها. وسبل العلاج، المؤتمر الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء.

١٧. يعقوب، فيحاء عبدالله وحسين، علي كاظم، علي، مصطفى عبد الحسين، (٢٠١٣)، دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ٨، العدد ٢٢، الفصل ١.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Aljifri, K, & Moustafa, M, (2007), the impact of corporate governance mechanisms on the performance of UAE firms: an empirical analysis". Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol.23, No.2
2. Bhimani, A., (2009), Risk management Corporate Governance and management Accounting emerging interdependencies, Management Accounting Research, Vol. 20, No 1.
3. C. Handorf, William, (2019), Financial Crises and Failed Corporate Governance, Global Journal of Management and Business Research: Finance, Vol. 19 Issue 4 Version 1.0.
4. Fawzy, S., (2003), Assessment of Corporate Governance in Egypt, Egypt Center for Economic Studies, Working Paper, No .82.
5. Iskander, Magdi, & N Cham Lou, (2000), Corporate Governance: A framework for Implementation, Washington: World Bank, Available at www.sovereignglobal.com/media/framework–for- implementation
6. Kumar, Naveen, Singh, J. P., (2013), Global Financial Crisis: Corporate Governance Failures and Lessons, Journal of Finance, Accounting and Management, Vol. 4, Issue 1.
7. (OECD)., (2004), Organization for Economic Cooperation & Development Ad Hoc Task Force on Corporate Governance, OECD Principles Corporate Governance: www.oecdorg/daf/governance/principles.htm