



Global Journal of Economic and Business (GJEB)

Website: <http://www.sciencereflection.com>



The availability of the elements of the application of the principles of corporate governance issued by the Organization for Economic Cooperation And Development (OECD) in Libyan banks

Emad M. Abu Agila

University of Zawia, Libya

baemad66@hotmail.com

Abstract

This study aimed to identify the reality of Libyan banks and the availability of the elements of the application of the principles of corporate governance pop the Organization for Development and Economic Cooperation (OECD) inside. The study sample consisted in the number of (8) results from banks , the most important that the ingredients are available applying the principles of corporate governance issued by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) in Libyan banks . The study also recommended a set of recommendations was the most important , the need to establish a center for corporate governance concerned with spreading culture to the application of the principles of corporate governance issued by the economic and Development cooperation (OECD). In addition to the development of written evidence of the special corporate governance in banks is derived from those principles in parallel and integration with existing systems , such as the statute and rules of procedure and environmental factors and subjective characteristic of the bank .



مدى توافر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية داخل المصارف الليبية (OECD)

عماد محمد أبو عجيبة

جامعة الزاوية-ليبيا

baemad66@hotmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المصارف الليبية و مدى توفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية المنبثقة عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD) بداخلها. حيث تمثلت عينة الدراسة في عدد (8) مصارف بمختلف تخصصاتها (حكومية، خاصة، تخصصية). وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أنه تتوفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية. كما أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها، ضرورة العمل على إنشاء مركز للحوكمة يهتم بنشر ثقافة تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). بالإضافة إلى إستحداث دليل مكتوب للحوكمة المؤسسية خاص بالمصارف مستمد من تلك المبادئ بالتوازي والتكامل مع الأنظمة الموجودة حالياً، مثل النظام الأساسي والنظام الداخلي والعوامل البيئية والذاتية المميزة للمصرف.

المقدمة

لقد أصبحت قواعد وأسس الحوكمة المؤسسية لمختلف المؤسسات من أهم المواضيع المطروحة على صعيد إقتصاديات دول العالم، وباتت تشكل عنصراً هاماً لتعزيز النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي في ظل العولمة وانفتاح إقتصاديات الدول على بعضها البعض والمنافسة الشديدة، وفي ظل الشروط والمتطلبات التي تضعها المنظمات والمؤسسات الدولية لقبول العضوية أو التعامل مع دول العالم المختلفة ومؤسسات وأسواق هذه الدول. حيث تتمثل الحوكمة المؤسسية في مجموعة العلاقات التي تجمع بين الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس من المساهمين (Stakeholders) وأصحاب المصالح الآخرين (Stockholders)، إذ تعد الآلية التي يتم من خلالها تحديد إستراتيجية الشركة وأهدافها ومن ثم الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف (مطر، نور 2007).

ومن أحدث الإصدارات الخاصة بالحوكمة المؤسسية هو ما صدر عن هيئة الأوراق المالية في نيويورك (SEC). إذ شكل هذا الإصدار مرجعيه شاملة بجوى شروط ومتطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية. وقد كان هذا الإصدار ثمرة للتشريع المسمى (Sarbanes & Oxley Act, 2002)، والذي وضع نتيجة التحقيقات التي أعقبت انهيار الشركات الأمريكية العملاقة. فقد أكد هذا التشريع على أهمية مراعاة الحوكمة المؤسسية من حيث إنتهاج آليات دوريه وسريعه لتوفير الإفصاح والشفافية في التقارير المالية، بالإضافة إلى الإلزام بتشكيل لجان مراجعة من أعضاء مستقلين تكفل عنصر الإستقلالية لمراجع الحسابات الخارجي.

ولعل من أحدث المبادرات التي تمت على المستوى الإقليمي في اتجاه ترسيخ نظم الحوكمة المؤسسية للشركات هو تأسيس (معهد الحوكمة) في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث قام بتأسيس هذا المعهد "مركز دبي المالي العالمي" وذلك بجهد مشترك مع منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، وإتحاد المصارف العربية وكلية دبي للإدارة الحكومية وبدعم من حكومة دولة الإمارات، وقد وضع المعهد على رأس أهدافه تعزيز الإصلاحات وإرساء مبادئ الإفصاح والشفافية في قطاع الشركات وذلك بقصد مساعدة دول المنطقة على تطوير وتطبيق إستراتيجيات حوكمة الشركات وبشكل يتكامل مع المعايير العالمية للحوكمة.



ويمكننا في هذا الصدد الإشارة إلى أن أهمية الحوكمة المؤسسية في المصرف توفر أساساً للتطوير والأداء المؤسسي المستقبلي بهدف دعم الثقة في أنشطته كمتلقٍ لأموال المودعين والمساهمين، ولتتمكينه من المساهمة بنجاح في تطوير الجهاز المصرفي بصفة عامة، الأمر الذي يساهم في رفع كفاءة الاقتصاد الوطني.

مشكلة الدراسة

يعزو العديد من الباحثين فشل العديد من المشروعات التجارية إلى ضعف نظم الحوكمة المؤسسية المطبقة فيها، ويستشهدون على ذلك بالنتائج التي كشفت عنها التحقيقات التي أجريت حول أسباب انهيار بعض الشركات العملاقة في دول شرق آسيا أولاً، ثم في الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا فيما بعد، ومع أن ضعف نظم الحوكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة (بما فيها المصارف) ، يكاد يكون ظاهرة عالمية عامة تعم الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، إلا أن المشكلة التي تعاني منها الدول النامية في هذا المجال أكثر عمقا وخطورة نظراً لأنها الاقتصادية والاجتماعية الجسيمة التي تلحق بصغار المساهمين والفئات الأخرى من أصحاب المصالح. ونظراً لما يعانيه القطاع المصرفي في ليبيا من ضعف وقصور في النواحي الفنية والإدارية والتنظيمية (بناء على الدراسات المحلية التي أجريت على القطاع)، الأمر الذي انعكس على انخفاض مستوى الأداء لذلك القطاع وإفلاس بعض المصارف وخاصة التابعة للقطاع الأهلي.

لذا وباعتبارها جزءاً من منظومة الدول النامية ، تصلح ليبيا لأن تكون نموذجاً لاستكشاف مدى توفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف العاملة فيها، ومن ثم البحث عن الأسباب والمعوقات التي تحول دون تطبيق تلك المبادئ (إن وجدت) .

وعليه فإنه يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

" ما مدى توفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية ".
ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس التساؤلات التالية:

١. ما مدى تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والاستقلالية والنزاهة.
٢. ما مدى وضوح تحديد هيكل عمليات المصرف ودور مجلس الإدارة.
٣. ما مدى إحتفاظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق الامتثال.
٤. ما مدى إلتزام المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.
٥. ما مدى إلتزام المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.
٦. ما مدى إلتزام المصرف بتبني نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.
٧. ما مدى إلتزام المصرف بإجراءات تكفل تحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.
٨. ما مدى إلتزام المصرف بإجراءات لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.
٩. ما مدى تبني المصرف وتشجيعه للمعايير الأخلاقية والسلوكية العليا.

متغيرات الدراسة:

➤ المتغير التابع:

" ما مدى توفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية ".

➤ المتغيرات المستقلة:



وتشمل المبادئ التسعة للحوكمة المؤسسية التالية:

١. يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والإستقلالية والنزاهة.
٢. وضوح عملية تحديد هيكل المصرف ودور مجلس الإدارة.
٣. إحتفاظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق الامتثال.
٤. الإلتزام بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.
٥. إلتزام المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.
٦. تبني المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.
٧. إجراءات المصرف لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.
٨. إجراءات المصرف لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.
٩. تبني المصرف وتشجيعه للمعايير الأخلاقية والسلوكية العليا.

فرضيات الدراسة:

تنطلق الفرضيات الموضوعية لهذه الدراسة من الأهداف المذكورة أعلاه وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسية:

"لا تتوفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية".

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التسع التالية:

١. لا يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والإستقلالية والنزاهة.
٢. لا يوجد تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة.
٣. لا يحتفظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال.
٤. لا يلتزم المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.
٥. لا يلتزم المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.
٦. لا يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.
٧. لا توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.
٨. لا توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.
٩. لا يتبنى المصرف المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا ويشجعها.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتعلق بأحد القطاعات الهامة، وهو القطاع المصرفي، وذلك نظرًا لما يشكله هذا القطاع من مساهمة فعالة في الإقتصاد الوطني الليبي من ناحية. ومحاوله التعرف على الواقع البيئي لذلك القطاع، والتأكد من مدى ملاءمته لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية (سالفه الذكر) من ناحية أخرى، وخاصة بعد التطورات الراهنة والمتعلقة بما يشهده ذلك القطاع من تحول إلى الخصخصة ودخول شركاء أجنبية من خارج البلاد. بالإضافة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المؤسسات المصرفية الليبية خاصة والمؤسسات المساهمة عامة سيمثل رافدًا هامًا لتعزيز تنافسية ونمو الإقتصاد الوطني الليبي، وأن تطبيق هذه المبادئ سيزيد من شفافية وموثوقية البيانات المالية المنشورة لتلك المؤسسات.

أهداف الدراسة:



تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. الوقوف الفعلي على واقع قطاع المؤسسات المصرفية الليبية ، وما قد يعانيه من مشاكل ومعوقات، قد تحول دون تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية (سאלفة الذكر).
٢. معرفة مدى ملائمة الواقع العملي لتلك المؤسسات لتبنى مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" (OECD).

الإطار النظري

لقد أدت الفضائح المحاسبية في الشركات الكبيرة مثل انرون (Enron)، وهلت ساوث (Health South)، وتايكو (Tyco)، ووردكوم (WorldCom) إلى زعزعة الثقة لدى المستثمرين، وكان غالباً ما يعزى سبب الفشل في مثل هذه الشركات إلى ضعف الرقابة الداخلية لدى الشركة. وبسبب تلك الفضائح فقد تم إتخاذ العديد من الإجراءات والقوانين للحد من وقوع مثل هذه الفضائح مرة أخرى، وكان من ضمنها قانون سيربنس- أوكسلي (Sarbanes-Oxley Act) الذي فرض على الشركات التي يتم تداول أسهمها في الولايات المتحدة الأمريكية؛ تطبيق مجموعة من قواعد الحوكمة المؤسسية. وفي العام 2003 تبنى سوق نيويورك مجموعة إضافية من قواعد الحوكمة المؤسسية وأوجب على جميع الشركات المدرجة أسهمها للتداول في السوق المالي تطبيقها (Agrawal & Chadha, 2004).

وفي هذا المجال فقد أشار (الجعدي، 2007) إلى أن مفهوم الحوكمة المؤسسية يرتبط بالعمولة والأزمات الاقتصادية والمالية وفرض هذا المصطلح نفسه بسرعة حتى أصبح مثار إهتمام الدوائر الأكاديمية والسياسية العالمية، وقد أدى هذا المصطلح إلى تغيير إستراتيجية الاستثمار المتعارف عليها والقائمة على إرتفاع العائد كلما ارتفعت المخاطرة، إلى إستراتيجية جديدة عرفت باسم التوجه إلى الجودة، وغالباً ما إرتبطت الإستراتيجية الأولى بأزمات الأسواق الناشئة إلا أنها إرتبطت في الآونة الأخيرة بأزمات الأسواق المتقدمة، مما أدى إلى ظهور مفهوم الحوكمة المؤسسية بشكل واضح.

مفهوم الحوكمة المؤسسية

تعرف الحوكمة المؤسسية بأنها: الآلية التي تقدم ضماناً لموالي المنشأة بأنهم سيحصلون على عوائد من استثماراتهم في هذه المنشأة (Vishny & Shleifer, 1997)، وينظر إليها كذلك على أنها احد حقول الاقتصاد الذي يعنى في البحث عن الطرق التي تحقق الكفاءة الإدارية أو تضمنها، كما أنها تعنى بالتحفيز على الكفاءة الإدارية من خلال استخدام آليات معينة للحوافز (Mathiesen, 2002). ويعتبر تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) من أشمل التعريفات التي تناولت مفهوم الحوكمة المؤسسية فقد عرفت على أنها: النظام الذي تستخدمه المنشأة في عملية الإشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها تمثل النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنشأة بما في ذلك مجلس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، كما أنها تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنشأة. ومن خلال ما سبق يتم التزود بالآلية التي يتم من خلالها تحديد أهداف الشركة والوسائل التي تستخدم في تحقيق الأهداف والرقابة على عملها. (OECD Principles of Corporate Governance, 2004).

أهمية الحوكمة المؤسسية

يعتبر نظام الحوكمة المؤسسية الجيد من الأمور الهامة التي تساعد على حماية مصالح المساهمين من خلال مجموعة من الإجراءات مثل ضمان ممارستهم لحقوقهم كاملة داخل الهيئات العامة بما في ذلك حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والشفافية في المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب،



وإحتفاظ المنشأة بسجل واضح للمساهمين، وأسلوب مضمون لتسجيل الملكية، كما أن نظام الحوكمة المؤسسية هام للمساهمين، سواء أكانوا في موقع المسؤولية المباشرة بالإدارة أم خارجها (البشير، 2003).

ويساعد نظام الحوكمة المؤسسية الجيد كذلك على حماية مصالح كل الأطراف المهمة بالتعامل مع الشركة، وينظم العلاقات القائمة بين إدارة الشركة التنفيذية ومجلس إدارتها ولجنة التدقيق فيها، ما يعمل على خفض مخاطر الشركة وعلى رفع قيمة أسهمها في السوق، كما أن نظام الحوكمة المؤسسية الجيد يحسن من نوعية وكفاءة القيادة في الشركة ويحسن من جودة إنتاجها (الهنيبي، 2004). كما تساعد الحوكمة المؤسسية الجيدة على تحسين الكفاءة في استخدام أصول المنشأة، والعمل على تخفيض تكلفة رأس المال، وتساعد في تحقيق رغبات المجتمع وتطلعاته (Cattrysse, 2005).

ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تساعد الشركات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات، ودعم الأداء الاقتصادي، والقدرة على المنافسة في المدى الطويل، من خلال تأكيدها على الشفافية في معاملات الشركة وفي إجراءات المراجعة والمحاسبة المالية والمشتريات. وتساهم في تحسين إدارة الشركة من خلال مساعدة مديري ومجلس إدارة الشركة على تطوير إستراتيجية سليمة للشركة، وضمان إتخاذ القرارات على أسس سليمة، وتحديد المكافآت بشكل سليم، وتتيح الحوكمة المؤسسية للشركة تبني معايير تتسم بالشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين. ومن الممكن أن يساعد النظام الجيد للحوكمة على منع حدوث الأزمات المصرفية (دليل تأسيس حوكمة الشركات، ص 6). هذا وتؤثر الحوكمة المؤسسية الجيدة في التطور والنمو، من خلال مساهمتها في زيادة مصادر الحصول على التمويل الخارجي، وتعظيم قيمة الشركة مما يؤدي إلى زيادة الاستثمارات، وتعظيم النمو الاقتصادي على المستوى الوطني وتخفيض البطالة. وتساهم الحوكمة المؤسسية كذلك في تحسين الأداء التشغيلي من خلال توزيع الموارد وإدارتها، بأفضل الطرق الإدارية الممكنة مما يؤدي إلى تعظيم الثروة وتحسين العلاقات مع أصحاب المصالح في المنشأة، وتقلل الحوكمة المؤسسية الجيدة من مخاطر تعرض الشركات للازمات (Claessens, 2003).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات باللغة العربية

■ دراسة الجعيد (2007)، بعنوان " مستوى الحوكمة المؤسسية وأثره في أداء الشركات "

هدفت هذه الدراسة إلى تكييف وتطبيق نموذج (Credit Lyonnais Securities Asia-CLSA) لقياس مستوى الحوكمة المؤسسية في الأردن ومن ثم قياس العلاقة ما بين مستوى الحوكمة المؤسسية والأداء المؤسسي المناظر (الأداء المالي، والأداء التشغيلي، وأداء الأسهم، والأداء السوقي). ومن أجل قياس مستوى الحوكمة المؤسسية، تم توزيع مائة وخمس وأربعين استبانة على عينة الدراسة المتمثلة في جميع المؤسسات من قطاعي الصناعة والخدمات، وتم استرداد مائة وعشر استبيانات، وتم استبعاد أربع منها لعدم صلاحيتها للتحليل. أما البيانات المالية لأغراض قياس الأداء المؤسسي فقد تم احتسابها من خلال البيانات المالية المنشورة للمؤسسات عينة الدراسة للعام 2005. ومن أجل اختبار الفرضيات تم استخدام ستة نماذج للانحدار الخطي البسيط، وتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين مستوى الحوكمة المؤسسية و بين مستوى الأداء المالي والتشغيلي المناظر كلا على حدة، ولم يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الحوكمة المؤسسية والأداء السوقي، وأداء الأسهم كلا على حدة، وفي الوقت الذي كانت العلاقة فيه ذات دلالة إحصائية لقطاع الصناعة باستثناء النموذج السادس حيث لم تكن العلاقة ذات دلالة إحصائية، فإنها لم تكن ذات دلالة إحصائية في قطاع الخدمات في معظم النماذج باستثناء النموذج الأول حيث كانت العلاقة ذات دلالة إحصائية. وكانت العلاقة ذات دلالة إحصائية لفئة الحوكمة المؤسسية المرتفعة، ولكنها لم تكن كذلك في الفئة المتوسطة باستثناء النموذج الأول فقد كانت العلاقة ذات دلالة إحصائية.

■ دراسة خليفة رجب (2009)، بعنوان " دراسة وتقييم واقع ممارسة حوكمة المصارف في ليبيا "

هدفت هذه الدراسة إلى إحتبار مدى قدرة الجهاز المصرفي في ليبيا على تطبيق قواعد الإدارة الرشيدة، حيث إشمطت عينة الدراسة على كل من (مصرف الجمهورية، ومصرف الصحارى، والمصرف التجاري)، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها، قصور إدراك المديرين والموظفون لمفهوم الحوكمة ومعاييرها الدولية في المصارف التجارية الليبية، وكذلك قصور التطبيق الجيد والسليم لمبادئ الحوكمة في تلك المصارف. كما أوصت الدراسة



بناء على تلك النتائج، بالحد مما يسمى بالعلاقات الإجتماعية داخل المصارف، وزيادة تفعيل مكتب الإمتثال في المصارف، لكي يتم بالفعل تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة.

- دراسة أبوعمشة (2011)، بعنوان: إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي للمصارف الكويتية . حيث هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور إدارة المخاطر في ظل الحوكمة المؤسسية في (9) مصارف كويتية. وشملت العينة عدد (134) من المدققين الداخليين والخارجيين، وأعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء لجان التدقيق في تلك المصارف. وقد توصلت تلك الدراسة إلى أن وجود الحوكمة المؤسسية يعجراً ضرورياً لإيجاد نظام رقابي يساهم في تحسين أداء المنظمات من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر، وتحديد الصلاحيات والمهام بين مختلف الأطراف المشاركة في الحد من هذه المخاطر. كما إستنتجت أيضاً، أنه من الدعائم الأساسية للتحكم المؤسسي ، وجود جهاز تدقيق داخلي كفؤ ولجنة تدقيق يساهمان في حماية حقوق المساهمين، والحفاظ على الأموال، وتوفير المعلومات الموثوق بها.
- دراسة (الساعدي، 2014)، بعنوان: استراتيجية لتحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية: هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى قدرة المصارف على تطبيق الحوكمة المؤسسية، لما لها من قدرة في التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف، وزيادة تطوير أداء الإدارة المصرفية. كذلك ما مدى نجاح الحوكمة من خلال التركيز على المتطلبات القانونية، ومعايير المحاسبة الدولية، ومهنة التدقيق الداخلي. حيث توصلت إلى أن هناك علاقة كبيرة جداً بين تطبيق المتطلبات القانونية والمعايير المحاسبية والتدقيق الداخلي، وبين نجاح الحوكمة المصرفية، كما أن هناك إجماعاً لدى موظفي المصارف بتطبيق الحوكمة، لما لها من أثر كبير في تحسين سير العمل المصرفي.

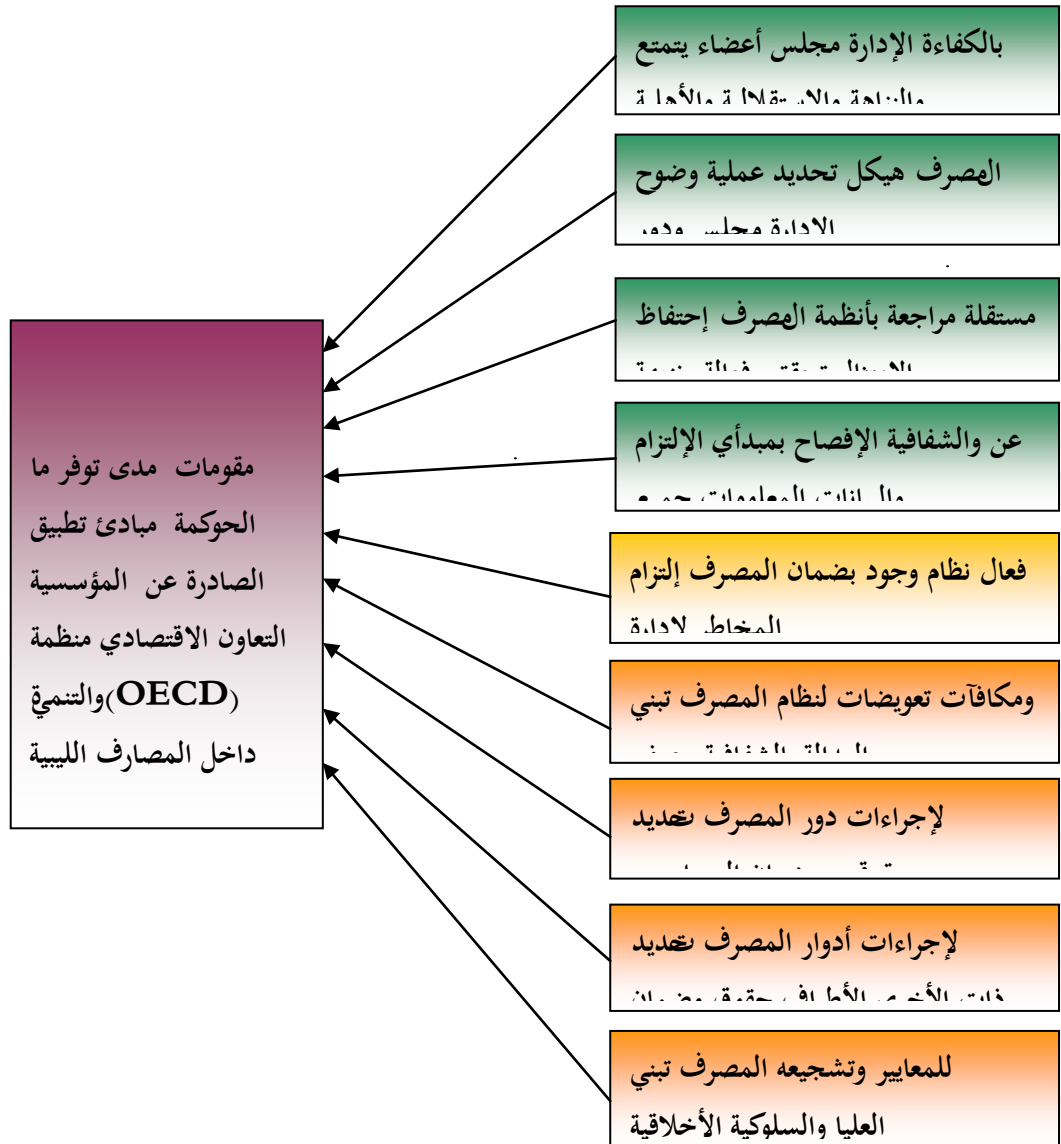
ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية

- دراسة (Al-shammari et al, 2010) بعنوان: **Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Kuwait** بمعنى الحوكمة المؤسسية والإفصاح الطوعي في الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحرى العلاقة بين أربع خصائص لحوكمة الشركات (نسبة المديرين غير التنفيذيين من مجلس الإدارة، ونسبة المديرين ممن تربطهم صلة قرابة إلى إجمالى أعضاء مجلس الإدارة، وإزدواجية أدوار المديرين بين الإدارة التنفيذية ورئاسة مجلس الإدارة، ولجنة التدقيق). لعينة مكونة من (170) شركة موزعة على كافة القطاعات داخل السوق المالى الكويتي. وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج كان من أهمها، أن نسبة الإفصاح الطوعي في الشركات الكويتية هي 19%. بالإضافة إلى أن وجود لجنة تدقيق يساهم في تحسين الإفصاح الطوعي داخل الشركات الكويتية. أما باقي الخصائص فلم يكن لها دور في ذلك الإفصاح.
 - دراسة (Hamdan et al., 2012) بعنوان: **The Impact of Audit Committee Characteristics on Accounting Conservatism: Additional evidence from Jordan**. على التحفظ المحاسبي (دليل من الأردن)، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إستكشاف أثر خصائص لجنة التدقيق (حجم لجنة التدقيق، الإستقلالية، النشاط، الخبرة المالية، النسبة المئوية للأسهم العادية المملوكة من قبل لجنة التدقيق) في تحسين مستوى التحفظ المحاسبي لعينة مكونة من (50) شركة صناعية أردنية مدرجة في سوق عمان للأوراق المالية خلال الفترة من 2004-2009 م. ولتحقيق ذلك الهدف فقد تم إستخدام طريقتين لقياس التحفظ المحاسبي هما: مدخل القيمة الدفترية إلى القيمة السوقية، ونسبة مجموع المستحقات إلى مجمل الأرباح، وذلك بإستخدام أسلوب الإنحدار المشترك. وقد كانت أهم النتائج لتلك الدراسة هي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص لجنة التدقيق، والتحفظ المحاسبي، بإستثناء خاصية الخبرة المالية لأعضاء لجنة التدقيق، حيث كانت هذه العلاقة موجبة.
 - الجانب العملي
- أولاً: نموذج الدراسة بناء على ما تم عرضه من خلال مشكلة الدراسة وأهدافها، يمكننا عرض نموذج الدراسة وفقاً للمخطط التالي:



المتغير التابع

المتغيرات المستقلة



ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

أ. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة المصارف العاملة في ليبيا.

ب. عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة والمديرين العامين ومديري الإدارات ومساعدتهم ببعض المصارف الليبية، (مصرف الجمهورية، المصرف التجاري الوطني، مصرف الوحدة، مصرف الإجماع العربي، مصرف التجارة والتنمية، مصرف الإدخار والاستثمار العقاري، مصرف التنمية). وقد تم اختيار (56) مفردة من عينة الدراسة عشوائياً، وزعت عليها استمارة الإستبانة، استلمت منها (45) استمارة، وحذفت عدد (3) إستمارات وذلك لعدم كفايتها في التحليل. وبذلك تكون نسبة الاستمارات الداخلة في التحليل من الاستمارات المستلمة (93.33%).



إختبار الفرضيات

تم استخدام اختبار (T-test) المزدوج لمقارنة المتوسطات الحسابية الفعلية لكل متغير من المتغيرات المستقلة ، والمتمثلة بعناصر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية، مع الوسط الحسابي الفرضي (3) ، والذي يمثل الحد الأدنى للدرجة الجيدة لمقومات الحوكمة المؤسسية، وذلك لتحديد ما إذا كان الفرق بين الوسط الحسابي لكل عنصر ، وبين الحد الأدنى للدرجة الجيدة ذا دلالة إحصائية ، وذلك عند مستوى ثقة إحصائية ($0.05 <_$) . ويوضح الجدول رقم (1) نتائج اختبار (T-test) المزدوج للمتوسطات الحسابية للمتغيرات.

الجدول رقم (1)

يبين إختبار (T-test) المزدوج للمتوسطات الحسابية لعناصر تطبيق مقومات مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية.

ت	المتغيرات المستقلة	الوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (T)	مستوى معنوية (T)
١٠					
١	١١. يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والاستقلالية والنزاهة.	4.29	41	33.776	0.000
٢	يوجد تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة.	3.88	41	18.452	0.000
٣	يحتفظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال.	3.98	41	26.077	0.000
٤	يلتزم المصرف بمبادئ الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.	4.24	41	24.423	0.000
٥	يلتزم المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.	3.81	41	17.331	0.000
٦	يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.	3.57	41	11.785	0.000
٧	توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.	3.69	41	14.089	0.003
٨	توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.	3.93	41	15.081	0.000
٩	يتبنى المصرف المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا ويشجعها.	3.57	41	9.450	0.001
	توافر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية.	3.88	41	22.052	0.000

من الجدول رقم (1) نستنتج ما يلي :



أولاً: الفرضية الرئيسة

ولدراسة وإختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا تتوفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية ". فقد تم إستخدام الإختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر توفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية والبالغ (3.88) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر تلك المقومات، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام إختبار t عن قيمة t المحسوبة (22.05)، وقيمة p.value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني أنه تتوفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية.

١. الفرضية الفرعية الأولى

ولدراسة وإختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والاستقلالية والنزاهة ". فقد تم إستخدام الإختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والاستقلالية والنزاهة، والبالغ (4.29) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام إختبار t عن قيمة t المحسوبة (33.776) وقيمة p.value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني أنه يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والاستقلالية والنزاهة.

٢. الفرضية الفرعية الثانية

ولدراسة وإختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يوجد تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة ". فقد تم إستخدام الإختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر وجود تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة والبالغ (3.88) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام إختبار t عن قيمة t المحسوبة (18.452) وقيمة p.value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني أنه يوجد تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة

ولدراسة وإختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يحتفظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال ". فقد تم إستخدام الإختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر احتفاظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال، والبالغ (3.98) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام إختبار t عن قيمة t المحسوبة (26.077) وقيمة p.value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، و ذات دلالة إحصائية. مما يعني أنه يحتفظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال.

٤. الفرضية الفرعية الرابعة

ولدراسة وإختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يلتزم المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات ". فقد تم إستخدام الإختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر إلتزام المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات، والبالغ (4.24) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد



أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار t عن قيمة t المحسوبة (24.423) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وهي ذات دلالة إحصائية، مما يعني أنه يلتزم المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.

٥. الفرضية الفرعية الخامسة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يلتزم المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر". فقد تم استخدام الاختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر إلتزام المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر والبالغ (3.81) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار t عن قيمة t المحسوبة (17.331) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وذات دلالة إحصائية. مما يعني أنه يلتزم المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

٦. الفرضية الفرعية السادسة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة". فقد تم استخدام الاختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه تبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة، والبالغ (3.57) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار t عن قيمة t المحسوبة (11.785) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وذات دلالة إحصائية، مما يعني أنه يتبنى المصرف نظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.

٧. الفرضية الفرعية السابعة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم". فقد تم استخدام الاختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" وأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر وجود إجراءات لدى المصرف لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم، والبالغ (3.69) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر ، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار t عن قيمة t المحسوبة (14.089) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وذات دلالة إحصائية. مما يعني أنه لدى المصرف إجراءات لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.

٨. الفرضية الفرعية الثامنة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة". فقد تم استخدام الاختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" وأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر وجود إجراءات لدى المصرف لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة، والبالغ (3.93) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر ، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار t عن قيمة t المحسوبة (15.081) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وذات دلالة إحصائية. مما يعني أنه توجد لدى المصرف إجراءات لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.

٩. الفرضية الفرعية التاسعة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي أنه " لا يتبنى المصرف المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا ويشجعها". فقد تم استخدام الاختبار التائي للعينة الأحادية One Sample Test بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" وأظهرت نتيجة التحليل الواردة بالجدول رقم (7) فيما يخص هذه الفرضية، إرتفاع متوسط العينة الحاصل عليه عنصر تبنى المصرف للمعايير الأخلاقية والسلوكية العليا وتشجيعها، والبالغ



(3.57) درجة مقارنة بمعيار المتوسط المقبول (3.00) درجة والذي يمثل الحد الأدنى لمدى توفر ذلك العنصر، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام إختبار t عن قيمة t المحسوبة (9.450) وقيمة p .value (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وذات دلالة إحصائية. مما يعنى أنه يتبنى المصرف المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا ويشجعها.

النتائج و التوصيات

أولاً: النتائج

من خلال تحليل البيانات الواردة في الإستبانة باستخدام حزمة الأساليب الإحصائية ، تم التوصل إلى أنه: "تتوفر مقومات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) داخل المصارف الليبية"، وذلك إستناداً إلى ما يلي:

1. تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالكفاءة والأهلية والإستقلالية والنزاهة.
2. وجود تحديد واضح لهيكل المصرف ودور مجلس الإدارة.
3. إحتفاظ المصرف بأنظمة مراجعة مستقلة ونزيهة وفعالة تحقق مبدأ الامتثال.
4. إلتزام المصرف بمبدأي الإفصاح والشفافية عن جميع المعلومات والبيانات.
5. إلتزام المصرف بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.
6. تبنى المصرف لنظام تعويضات ومكافآت يتصف بالشفافية والعدالة.
7. وجود إجراءات لدى المصرف لتحديد دور المساهمين وضمان حقوقهم.
8. وجود إجراءات لدى المصرف لتحديد أدوار وضمان حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة.
9. تبنى المصرف للمعايير الأخلاقية والسلوكية العليا وتشجيعها.

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها ، يوصي الباحث بالآتي :-

1. إنشاء مركز للحوكمة يهتم بنشر ثقافة تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، ومن ثم التنسيق مع الهيئات والمنظمات ذات العلاقة (سوق المال الليبي، نقابة المحاسبين والمراجعين الليبيين، ديوان المحاسبة، وزارة التخطيط) من أجل إلتزام كافة المؤسسات الليبية بتبني وتطبيق تلك المبادئ. بما يعزز تحسين أداء المؤسسات، والرفع من قدرتها التنافسية .
2. إستحداث دليل مكتوب للحوكمة المؤسسية خاص بالمصارف مستمد من مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بالتوازي والتكامل مع الأنظمة الموجودة حالياً، مثل النظام الأساسي والنظام الداخلي والعوامل البيئية والذاتية المميزة للمصرف.
3. ربط الصلة بين المؤسسات العلمية و المؤسسات المالية في ليبيا، وذلك بإقامة الندوات والمحاضرات المتخصصة التي تتناول موضوع الحوكمة المؤسسية من حيث (الأهمية، الأهداف، المقومات، والمزايا).



المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

١. أبوعمشة، محمد، 2011، إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي للمصارف الكويتية"، دراسات الخليج والجزيرة العربية، السنة (37)، العدد (141)، (2011)، ص 257-322.
٢. البشير، محمد، 2003، "التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات"، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية مدققي الحسابات الأردنيين، عمان.
٣. الجعيدي، عمر عيد مسلم، 2007، "مستوى الحوكمة المؤسسية وأثره في أداء الشركات دراسة تطبيقية لنموذج (Credit Lyonnais Securities Asia) على الشركات المدرجة في بورصة عمان"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان.
٤. الساعدي/ عمر مفتاح، 2014، "استراتيجية لتحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية"، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد (20)، ص 163-188.
٥. الهنيبي، إيمان احمد، 2004، "تطوير نظام للحوكمة المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز إستقلالية مدقق الحسابات القانوني"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
٦. محمد، خليفة رجب، 2009، "دراسة وتقييم واقع ممارسة حوكمة المصارف في ليبيا"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفاتح، طرابلس-ليبيا.
٧. محمد مطر، عبد الناصر نور (2007) "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية"، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Agrawal, Anup, & Chadha, Sahiba., 2004, " **Corporate Governance and Accounting Scandels**", Working Paper, www.ssrn.com.
2. Al-shammari, B, Al-sultan,W, 2010, "**Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Kuwait**", International Journal of Disclosure and Governance, vol.7, No.3, pp. 262-280.
3. Al-Twaijry et. Al, (2002), **Audit Committees in the Saudi Arabian Corporate Sector**.
4. Cattrysse, Jan., 2005, " Reflection on Corporate Governance and the Role of the Internal Auditor" , www.ssrn.com.
5. Claessens, Stijn., 2003, "Corporate Governance and Development", **The international bank for Reconstruction and Development / The World bank**.



6. Hamdan et al., 2012, "The Impact of Audit Committee Characteristics on Accounting Conservatism: Additional evidence from Jordan" , **J. King Saud Univ.**, Vol. 24, Admin. Sci. (1), pp. 1-15, Riyadh (2012/1433H.)
7. Mathiesen, Herik., 2002, " **Managerial Ownership and Financial Performance**" Ph.D. dissertation , Copenhagen Business School. Department of International Economics and Management.
8. Organization for Economic Co-Operation and Development, 2004, " OECD Principles of Corporate Governance". www.oecd.org.
9. Vishny, Robert W. and Shleifer, A., 1997, " A Survey of Corporate Governance", **Journal of Finance**, 52(2), pp. 737-783.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

▪ www.cbl.gov.ly