حوكمة الشركات ضرورة إستراتيجية لمنظمات الألفية الجديدة/دراسة تحليلية في عدد منظمات صناعة خدمات التأمين العامة

الدكتور عبد السلام إبراهيم والمدرس المساعد فاضل عباس كريم
المعهد التقني–كوفة كلية الادارة والاقتصاد–جامعة الكوفة

المستخلص

أظهرت الأدبيات ألمعاصرة اهتمامات متنامية بحوكمة ألشركات، لارتباطها بتحسين الأداء الاستراتيجي والقيمة السوقية لشركات الأعمال ودعمها للإبداع والاستثمار طويل الأجل في رأس المال البشري والمادي وتحقيق التنمية المستدامة والملكية الفكرية من خلال تحفيز الأداء وتوليد العوائد والربحية العالية.أن حوكمة الشركات تدعم مؤشر النمو الكلي للإنتاجية ، المصدر الأهم للتنمية المستدامة.

يهدف البحث إلى تحليل محددات التطبيق الفعال لحوكمة الشركات في عدد من منظمات صناعة خدمات التأمين. وقد جاءت نتائج البحث لتؤكد أهمية أعادة هيكلة صناعة التأمين لتجنب المحددات الداخلية والخارجية لتنفيذ هياكل حوكمة فعاله وفقا للمعايير الدولية والتي ستسهم في تحقيق التنمية المستدامة والميزة التنافسية للصناعة.

Abstract :

Literature Shows That better corporate governance is highly correlated with strategic performance and market valuation of firms . It encourages innovation and investment in human and physical capital . Improve sustainable development and intellectual property by stimulating performance , generating higher return and profitability . It support higher total factor productivity growth , the major source of economic growth . research aims to analyze thelimitation (Barraries) of good corporate governance in many organizations of insurance services industry . the result shows the importance and necessity of restructuring of insurance sector to avoid the internal and external limitations of the effective implementation of corporate governace according to global standard to achieve sustainable development and competitive advantage .

المبحث الأول

منهجية البحث ودراسات سابقة

مشكلة البحث

أن التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال وما شهدته من تحولات في تحرير الأسواق المالية ومرونة انتقال رؤوس الأموال عبر الحدود واتساع حجم المنظمات الكونية أدت إلى إل ضعف آليات الأشراف والرقابة على أداء منظمات الأعمال ومجالس إدارتها ووقوع الكثير منها في أزمات مالية انعكست سلبا على الاقتصاديات ألناشئة منها والمتقدمة. وتأتي حوكمة الشركات استجابة جوهرية لتحقيق الحكم الجيد لمنظمات

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

الأعمال لتدعيم تنافسيتها وقدراتها في تحقيق التنمية المستدامة.

تجسدت مشكلة البحث في تساؤلات عدة أهمها : كيف يمكن تنمية المعرفة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال بحتمية حوكمة الشركات ؟ أين تقع حوكمة الشركات في الأجندة التنافسية للإدارة العليا ؟ على من تقع مسؤولية التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة ؟ ما محددات التنفيذ الفعال لهياكل حوكمة الشركات وهل الحوكمة نمط من الإستراتيجيات الدفاعية أم التفاعلية ؟

أهمية البحث

اهتمت الأدبيات المعاصرة بموضوع حوكمة الشركات بوصفها منهجا استراتيجيا جديدا لتحسين أداء منظمات الأعمال وتعزيز قدراتها وتنافسيتها في بناء وتطور الميزة التنافسية المستدامة

[1] (Useem and Zellerie,2006) [2] (Dawson and Dunn,2006) [3] (Sehmldt and Brauer , 2006) [4] (يوسف ، محمد حسن ، 2007)

وتأتي أهمية البحث تجسيدا لتلك الاهتمامات البحثية في محاولة البحث تقديم أسهاما نظريا متواضعا في موضوع حوكمة الشركات وأفاق تطبيقها في قطاع صناعة خدمات التأمين .

أهداف البحث

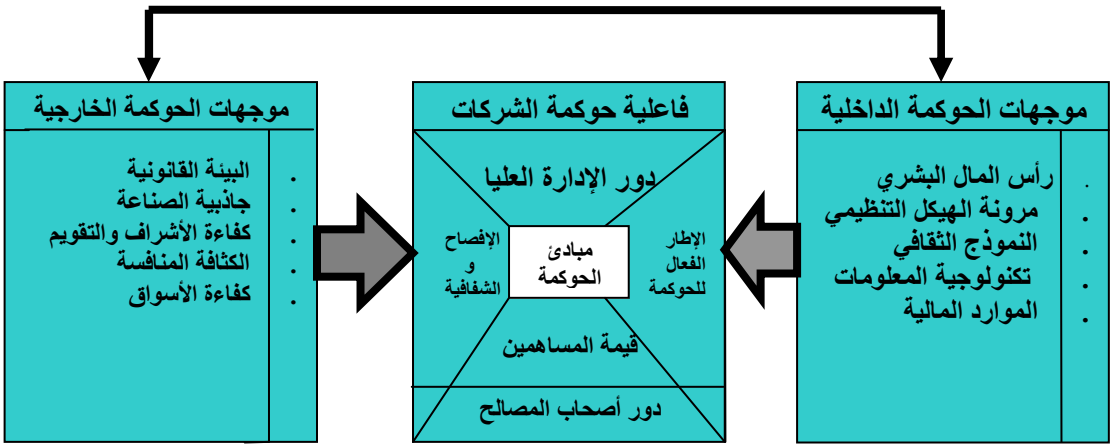
سعى البحث لتحقيق أهداف عدة أهمها:

1- عرض بعض الإسهامات النظرية والمفاهيميه لقضايا حوكمة الشركات ومضامينها الإستراتيجية في تقويم أداء الأعمال.
2- تحليل محددات التنفيذ الفعال لهياكل وأطر حوكمة الشركات،في شركات التأمين قيد البحث.
3- رفع مستوى الوعي الاستراتيجي لمنظمات البحث بحوكمة الشركات بوصفها منهجا استراتيجيا معاصرا لإدارة أداء الإعمال والتنافسية في الأسواق .

أنموذج البحث

يبين الشكل (١) الأنموذج الافتراضي للبحث ويضم ثلاثة محاور، خصص المحور الأول لموجهات الحوكمة الداخلية وتضم خمسة متغيرات فرعية هي (رأس المال البشري، مرونة الهياكل التنظيمية، النموذج الثقافي، نظم المعلومات، الموارد المالية) ومثل المحور الثاني موجهات الحوكمة الخارجية وضم خمسة متغيرات فرعية هي (البيئة القانونية جاذبية الصناعة، الأشراف والرقابة، الكثافة التنافسية وكفاءة الأسواق) . وخصص المحور الثالث لفعالية حوكمة الشركات بدلالة أربعة متغيرات فرعية هي (الإفصاح والشفافية، الإطار الفعال للحوكمة، دور أصحاب المصالح، الإدارة العليا وتحسين قيمة المساهمين) .

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com



الشكل (١) الأنموذج الافتراضي للبحث

Source: إعداد الباحثان

فرضيات البحث

على وفق مشكلة وأنموذج البحث تم صياغة فرضيات الإثبات كالأتي :

H1 : توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين فاعلية حوكمة الشركات وموجهاتها الداخلية (رأس المال البشري، الهياكل التنظيمية، النموذج الثقافي، تكنولوجيا المعلومات،الموارد المالية).

H2 : توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين فاعلية حوكمة الشركات وموجهاتها الخارجية (البيئة القانونية، جاذبية الصناعة، الأشراف والتقويم، كثافة المنافسة، كفاءة الأسواق).

H3 : يمكن تفسير التباين الكلي في استجابة منظمات البحث للتنفيذ الفعال لمبادئ حوكمة الشركات بدلالة موجهاتها الداخلية والخارجية.

ميدان البحث وأداة القياس وأساليب التحليل الإحصائي

تم اختبار أنموذج البحث وفرضياته في قطاع صناعة خدمات التأمين لكونه من القطاعات الحيوية والساندة لمجمل فعاليات التنمية المستدامة في مختلف الاقتصاديات المتقدمة منها والناشئة إذ تعد حوكمة صناعة خدمات التأمين من أفضل الاستراتيجيات المعاصرة لإعادة هيكلة القطاع وتنمية أداءه المؤسسي لتعزيز دوره في تحقيق النمو الاقتصادي. تم جمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث على وفق أداة أستبانة أعد في ضوء مقياس (Likert) الخماسي.

تم اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس من خلال عرضها على عدد من الخبراء والمحكمين من ذو الاختصاص وقد تم الأخذ بالملاحظات الشكلية والجوهرية للسادة المحكمين إذ بلغت نسبة الاتفاق حول صدق المقياس (٩٠%).كما اختبر ثبات أداة القياس باستعمال مؤشر (Cronbachs Alpha) الذي تراوحت قيمته ما بين (0.58 – 0.96) لمتغيرات حوكمة الشركات و(٠.٧٢-٠.٩٢) لمتغيرات

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

الموجهات الخارجية للحوكمة و(٠.٧٣—٠.٨٣) لمتغيرات الموجهات الداخلية للحوكمة وهي ذات دلالة إحصائية مقارنة بالقيمة المعيارية للمقياس والبالغة (0.35) (powell,1998,390) أعيد اختبار صدق المقياس بدلالة معامل إعادة الاختبار(الجذر ألتربيعي لمعامل الثبات) وقد كانت النتائج ذات دلالة إحصائية إذ حقق معامل إعادة الاختبار لمتغيرات حوكمة الشركات والموجهات الداخلية والخارجية قيما بلغت (٠.٧٧,٠.٨٨,٠.٩٥) على التوالي وزعت أداة القياس على عينة عشوائية بلغتً (٥٠) منتسبا أعيد من مجتمع البحث (فروع شركتي التامين الوطنية والتامين العامة)للفترة من (١١/٢ ولغاية ٢٠٠٧/١١/٢٧) أعيد منها (٤) استمارة فقط بنسبة استمارة بلغت (٨٠%) أخضعت البيانات لتحليل إحصائي وصفي عبر توظيف عدة برامجيات جاهزة وتم اختبار فرضيات البحث بدلالة أنموذج الانحدار(اللامعلمي) الخطي الأتي :

$$Z_i = B1L1 + B2L2$$

حيث أن :

Z = فاعلية حوكمة الشركات

B_1 = معامل الانحدار الجزئي للحوكمة على موجهاتها الداخلية (L1)

B2 = معامل الانحدار الجزئي للحوكمة على موجهاتها الخارجية (L2)

دراسات سابقة :

نظرا لشحة الدراسات التطبيقية (العربية والعراقية) حول موضوعة حوكمة الشركات واستكمالا لمنهجية البحث العلمي ارتأينا عرض بعض الدراسات الأجنبية ذات الصلة بالموضوع والتي وظفنا بعض أطرها النظرية والتطبيقية في بحثنا الحالي. وكما يأتي :

1- دراسة (Dawson and Dunn , 2006) "Governance Codes of Practice In .The Not – For – Profit Sector."

حاولت الدراسة اختبار ملائمة مبادئ تشريعية للحوكمة في المنظمات غير الهادفة للربح وقد ركزت على تحديات دليل ممارسة الحوكمة الجديد في تلك المنظمات ومنها تعريف أصحاب المصالح والرؤية الإستراتيجية والأغراض التي يحققها الدليل لقطاع الخدمات التي لاتهدف الربح. توصلت الدراسة إلى انه بالرغم من قيمة الدليل الجديد كأداة ضبط وتنظيم إلا أن هنالك جوانب عديدة من الدليل منها تماسك مبادئه والموازنة بين مصالح المستفيدين لم تكن واضحة لمنظمات الدراسة [*].

2- دراسة (Useem and Zelleke , 2006) " Oversight And Delegation In Corporate Governance : Decideng What The Board Should Decide "

اعتمدت الدراسة على برنامج مقابلات مكثف مع أعضاء مجلس أدارة (31) شركة كبيرة في الولايات المتحدة لدراسة العلاقة بين مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأثرها في تنفيذ حوكمة الشركات .

توصلت الدراسة إلى أن التنفيذيين هم الذين يحددون أجندة اتخاذ القرار لمجلس الأدارة وهم الذين يقررون ما يعرض عليه من قضايا، وسيكون لذلك انعكاسات غير مدروسة في تنفيذ هياكل الحوكمة الجيدة .

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

3- دراسة (Schmidt and Brawer 2006) " Strategic Governance : How To Asses Board Effectiveness In Guiding Strategy Execution "

تهدف الدراسة إلى قياس فاعلية مجلس الإدارة في تنفيذ الحوكمة الاستراتيجية ذات الصلة بالقضايا الإستراتيجية مقارنة بالحوكمة الهيكلية. توصلت الدراسة إلى إن الطريق الأفضل لتحقيق ذلك هو في خلق الملائمة الإستراتيجية بين تخصيص موارد الشركة وإستراتيجيتها المعلنة. وهو مؤشر مهم في قياس فاعلية مجلس الإدارة في تنفيذ الإستراتيجية. وقد سعت الدراسة إلى تركيز الانتباه على قضايا الحوكمة الإستراتيجية (Strategic Governance Issue)(**).

المبحث الثاني
مراجعة الأدبيات

بعد عام واحد فقط من الإفصاح عن أزمة شركتي (Enron ,WorldCom) الأمريكيتين سنة (2002) دخلت حوكمة الشركات (corporate Governance) أجندة منظمات الإعمال بقوة وبدأ المنظمون والمديرون التنفيذيون وأصحاب المصالح يبشرون بما أطلق عليه(إنجيل الحوكمة)(Governance Gospel) [5].وقد تنامت اهتمامات الباحثين بالمضامين الإستراتيجية لحوكمت الشركات بوصفها التزاماً استراتيجياً جديداً (New strategic Imperative) لتدعيم تنافسيتها وقدرتها في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة . (Bwson &Dumn , 2006) ، (Useem N.&ZelleLe A.2006) (يوسف ، محمد حسن ، 2007) (Schmldt , & Brauer , 2006) وتأتي أهمية حوكمة الشركات استجابة لما أفرزته الأزمات المالية والاقتصادية في عديد من منظمات الأعمال في الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة . ومنها أزمات الأعمال في دول شرق أسيا في نهايات القرن الماضي وفي الولايات المتحدة الأمريكية بدايات القرن الحالي فضلاً عن التحولات المتسارعة للنظم الاقتصادية الكونية نحو القطاع الخاص بوصفه الحلقة الأهم في تحقيق التنمية المستدامة. إن نمو وتوسع الأعمال يعني بالضرورة فصل الملكية عن الإدارة وظهور مشكلة الوكالة (Agency Problem) والتعارض (الصراع) بين توقعات ومنافع أصحاب المصالح (Conflict of Stakeholder Interests)[6] .إن التطبيق الفعال لهياكل حوكمة الشركات يعني حل مشكلة الوكالة وتحقيق أفضل المبادلات (Tradeoff) بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لمنظمات الأعمال والحد من استغلال السلطات وتحسين ممارسة المسؤوليات لتحقيق الاستعمال الكفوء للموارد الإستراتيجية . ثم عرض نتائج الأعمال بأدوات مالية ومحاسبية سليمة وفقاً لمعايير الإفصاح والشفافية[7] إن القضية الأهم في حوكمة الشركات هو التساؤل المثير للجدل حول ما إذا كانت تمثل حنيناً للماضي وعودة إلى المدرسة التايلورية ومنهج الإدارة بالإجراءات (management by Procedure) و بما يعني التحفظ في أداء الأعمال (Conservation) وتقليص خيارات الإبداع والتفوق والنمو أم أنها نمط من استراتيجيات إدارة الأزمات ؟

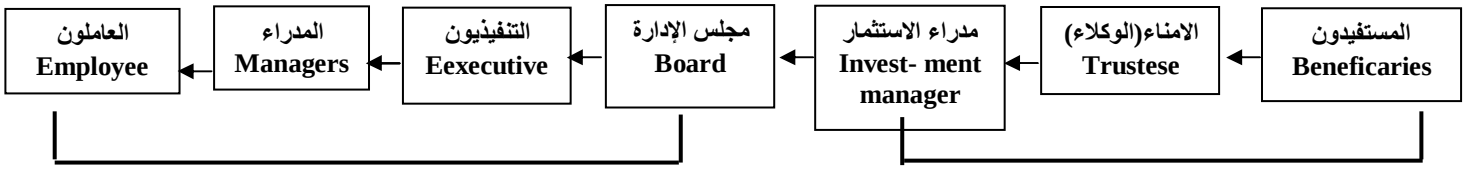
PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

مفهوم ونتائج حوكمة الشركات :

اختلفت الأدبيات وتباينت أراء الباحثين في التوصل إلى مرادف لمصطلح (Corpoarte Governance) باللغة العربية(*) وقد اتفق العديد من الخبراء اللغويين والقانونيين على اقتراح مصطلح (حوكمة الشركات) في محاولة لنشر وترسيخ المفهوم في الأدبيات[8]. ويشير مصطلح حوكمة الشركات بعض الغموض لثلاثة أسباب رئيسية ترتبط بحداثة الاصطلاح الأول هو انه على الرغم من إن مضمون حوكمة الشركات ترجع جذوره إلى أوائل القرن التاسع عشر حيث تناولتها نظريات التنظيم والإدارة ونظريات المشروع، إلا إن مفهومها لم يتبلور إلا منذ قرابة عقدين أو ثلاثة عقود. والسبب الثاني هو عدم وجود تعريف محدد وقاطع للمفهوم لتعدد مضامينه الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والأخلاقية الأمر الذي يجعله مفهوما كلياً وشاملاً. إما السبب الثالث هو إن المفهوم مازال في طور التكوين ومازالت كثير من قواعده ومعاييره في مرحلة المراجعة والتطوير[9]. ومع ذلك فأن هناك العديد من المحاولات الجادة لتأطير الأبعاد المعرفية والمفاهيمية لمفهوم حوكمة الشركات. أو ترى مؤسسة التمويل الدولية (IFC) إن حوكمة الشركات " نظام لإدارة الشركات والتحكم في أعمالها "[10] . وهي بمنظور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) " . مجموعة المبادئ المنظمة للعلاقات بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح ورسم قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات وهيكل الأهداف واليات التنفيذ والرقابة على الأداء[11].

ويعرفها المعيار الاسترالي للحوكمة (ASCG) بأنها " العمليات التي تدار من خلالها الشركات وتراقب لتكون مسؤولة " [12] ونخلص مما سبق إن حوكمة الشركات مبادرة إستراتيجية جديدة تهدف إلى الموازنة بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والأخلاقية لمنظمات الأعمال بهدف تحقيق الاستعمال الكفوء للموارد عبر أفضل العمليات والممارسات السليمة للإدارة الرشيدة لضمان حقوق أصحاب المصالح والتحري عن تنفيذ جميع العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم من خلال توظيف الأدوات التخطيطية والمالية والمحاسبية السليمة وفقاً لمعايير الإفصاح والشفافية وتتفق الأدبيات إن مفهوم الحوكمة ارتبط تأريخياً بأتساع حجم الأعمال وفصل الملكية عن الإدارة ومشكلة الوكالة وتعارض منافع أصحاب المصالح (Confilicts of interest) نتيجة لبعض الممارسات غير السليمة التي تضر بسمعة المنظمات والاقتصاد بأكمله، وتأتي الهياكل الجيدة لحوكمة الشركات لسد الفجوة الناشئة عن فصل الملكية عن الإدارة وتجنب الصراع بين أصحاب المصالح وحل مشكلة الوكالة [13] ويوضح الشكل (2) سلسلة حوكمة الشركات والهيكل النموذجي لتقارير الأداء.

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com



External Stakeholder
أصحاب المصالح الخارجون

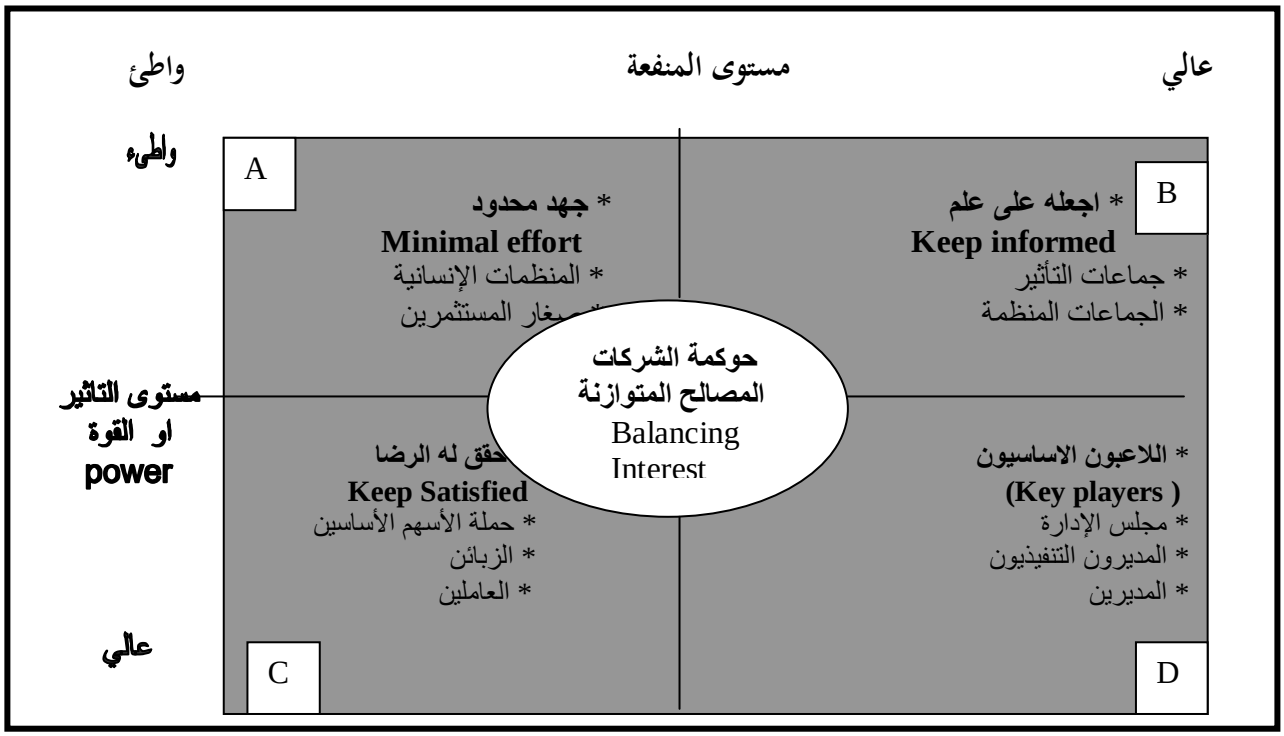
Internal Stakeholdor
أصحاب المصالح الخارجون

الشكل (2) سلسلة حوكمة الشركات – الهيكل النموذجي لتقارير الأداء

Source:Adapted From Johnson & Scholes(1997)"Exploring corporate strategy" prentice hall .pp: 186.

وتختلف اطر وهياكل حوكمة الشركات باختلاف الأنموذج الثقافي والقانوني لمنظمات الأعمال ولهذا الاختلاف انعكاسات جوهرية في تباين الأسبقيات الإستراتيجية في تحقيق الموازنة بين الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ومصالح المستفيدين وتجنب التعارض بين خيارات النمو والإبداع بالأمد البعيد وتعظيم قيمة حملة الأسهم بالأمد القصير وبين خيارات النمو وكفاءة الكلفة (Cost Efficiency) . وتأتي أهمية حوكمة الشركات كأداة لتحقيق الموازنة بين الأهداف المتعارضة لأصحاب المصالح . ويبين الشكل (3) دور الحوكمة في تحقيق الموازنة بين مصالح المستفيدين . وتجدر الإشارة إلى إن مواقع المستفيدين في مصفوفة أصحاب المصالح تختلف وفقاً لعاملين الأول مستوى التأثير أو القوة في إعادة هيكلية الموارد والقرارات ومستوى المنفعة المتوقعة من الأعمال من الموقع (A) (تأثير محدود ومنفعة محدودة إلى الموقع (D) (تأثير عالي ومنفعة عالية) .

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com



الشكل (3) دور حوكمة الشركات في موازنة مصفوفة أصحاب المصالح

Source : Adapted From Mencelow ,A(1999) " Proceeding of 2nd International conference on Information System , Cambridge .pp.14 .

إن الإحداث والأزمات المتسارعة التي شهدتها بيئة الأعمال وأسواق المال الناشئة والمتقدمة أظهرت بوضوح أهمية حوكمة الشركات لمنظمات الأعمال وتكتسب الحوكمة أهمية استثنائية في الاقتصاديات الناشئة نظراً لضعف النظام القانوني الذي يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة . كما إن ضعف نوعية المعلومات يؤدي إلى عرقلة الإشراف والرقابة وانتشار الفساد وانعدام الثقة .

إن إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات يؤدي إلى خلق الاحتياطيات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة وتشجيع الشفافية في منظمات الأعمال ومكافحة مقاومتها للإصلاح [14] . إن حوكمة الشركات لاتعني إرساء أسس الإدارة الأخلاقية في أجندة الإعمال فحسب بل لها مضامين مهمة في تحسين الأداء التشغيلي والقيمة السوقية للشركة من خلال حماية حقوق الملكية ، أنها تشجع الإبداع والاستثمار بعيد الأمد في رأس المال البشري والمادي (Human & physical Capital) وكذلك خلق الملكية الفكرية من خلال تحفيز الأداء وتوليد العوائد العالية والربحية . أنها تشجع مؤشرات الإنتاجية العالية المصدر الرئيسي للنمو الاقتصادي . أنها تخلق الآليات الكفوءة لمناقلة الثروة بين الأجيال [15] . كما إن حوكمة الشركات الجيدة يشكل الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن أن تعمل على تخفيض تكلفة رأس المال وجذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

ومكافحة الفساد . وبدون حصول المستثمر على ما يضمن له عائداً على استثماراته فأن التمويل لن يتدفق إلى منظمات الإعمال. وبدون هذه التدفقات لا يمكن تحقيق الخيارات الكاملة للنمو[16] .

وبشكل عام يمكن تحديد النتائج الاقتصادية لحوكمة الشركات بالآتي[17] :

١- المحافظة على حقوق جميع أصحاب المصالح (Slakeholder) ومنهم حملة الأسهم (Shareholder) .

٢- تعظيم قيمة الشركة السوقية وتدعيم تنافسيتها في الأسواق خاصة في ظل استحداث أدوات مالية جديدة وتنامي موجة الاندماجات والاستحواذ والتصفية .

٣- تدعم هياكل حوكمة الشركات برامج تطبيق الخصخصة ومنع حالات الفساد .

٤- الحصول على موارد تمويل رخيصة محلياً وعالمياً من النظام المصرفي أو أسواق المال في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات المالية

٥- تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية قد يترتب عليها انهيارات وأزمات مصرفية أو في أسواق المال .

وتأتي حوكمة الشركات من الناحية القانونية للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج عن ممارسات سلبية تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة لأداء الإعمال . إذ يؤكد كثير من الخبراء القانونيين على مسؤوليات العهدة بالأمانة (Fiduciary Resbonsibility) والتي يؤديها المديرون قبل الأطراف الأخرى، إذ تتداخل حوكمة الشركات مع عدة قوانين منها قوانين الشركات وقوانين اسواق المال ، المصارف ، قوانين الإيداع المحاسبة المراجعة والتدقيق المنافسة والاحتكار، الضرائب قوانين العمل، الخصخصة، قوانين حماية البيئة وغيرها .

ولهذا اقترحت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) أن يتم إصدار بنود تشريعية لحوكمة الشركات (Codes of Corporate Govornance) لضمان تداخل البنود التشريعية للحوكمة مع قوانين الشركات واسواق المال . وتؤكد المؤسسة على إن الأمر الذي يفوق أهمية هذه التشريعات هو مدى كفاءة المناخ التنظيمي والرقابي حيث يزداد دور أجهزة الإشراف في متابعة منظمات الاعمال وذلك بالارتكاز على دعامتين هما الإفصاح والشفافية والمعايير المحاسبية السليمة [18]. إما النتائج الاجتماعية للحوكمة فهي المضمون الاشمل والأعمق لحوكمة الشركات أن تمتد لتشمل جميع المنظمات الفاعلة في المجتمع سواء كانت مملوكة للقطاع العام أو الخاص، صناعية كانت أم خدمية والتي تؤثر في رفاهية المجتمع ومن هنا اهتمت حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح من حملة الأسهم ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والعاملين والدائنين والمقرضين والمستهلكين ..فضلاً عن اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال(Corporate Social Responsibility) والإسهام الفعال في التنمية المستدامة [19] .

معايير حوكمة الشركات

حرصت عديد من المنظمات الدولية على دراسة وتحليل معايير ومبادئ محددة لتطبيق حوكمة الشركات ومنها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وبنك التسويات الدولية (BIS) ممثلا بلجنة بازل ومؤسسة التمويل الدولية (

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

IFC) وبورصة نيويورك (NYSE) وبورصة طوكيو (TSE) والمفوضية الأوربية ورابطة حوكمة الشركات بأمريكا اللاتينية (LAICG) والمعيار الاسترالي للحوكمة (AS(8000 واختلفت المعايير التي تحكم أداء منظمات الإعمال باختلاف مصادرها ووجهات نظر واضعيها وتعرض الإشكال (6,5,4) نماذج من معايير ومبادئ حوكمة الشركات التي طورتها المؤسسات العالمية المهتمة بمتابعة التطبيق الجيد للحوكمة وفي ما يلي إيضاح مختصر لمبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) المعدلة لعام (2004) [20] :

1. ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقاً مع إحكام القانون وان يحدد بوضوح هيكل المسؤوليات وتوزيع السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة .

2. حفظ حقوق جميع المساهمين

ومنها حقهم في نقل ملكية الأسهم، اختيار مجالس الإدارة، الحصول على مقسوم الأرباح، مراجعة القوائم المالية، حق المساهمين في المشاركة الفعالة باجتماعات الجمعية العامة .

3. المعاملة العادلة لحملة الأسهم

وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة وحقهم في الدفاع عن امتيازاتهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات المهمة وحمايتهم من حالات الاستحواذ والربح المشكوك فيها . أو في الاتجار بالمعلومات الداخلية والاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

4. دور أصحاب المصالح

في ممارسة سلطات الإدارة في الشركة ومنها حقوقهم القانونية في التعويض عن أية انتهاكات لتلك الحقوق وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على أداء الشركة . وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بأصحاب المصالح (البنوك، الدائنون، المقرضون ، حملة السندات ، الموردون ، الزبائن، .....)

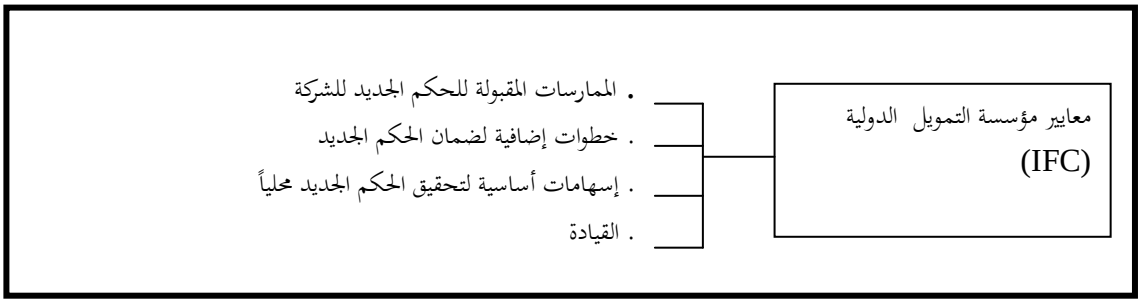
5. الإفصاح والشفافية

وتشير إلى الإفصاح عن المعلومات الهامة وملكية النسبة العظمى من الأسهم والإفصاح عن دور مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومراقبي الحسابات على أن يتم الإفصاح بطريقة عادلة لجميع أصحاب المصالح وفي الوقت المناسب.

6. مسؤوليات مجلس الإدارة

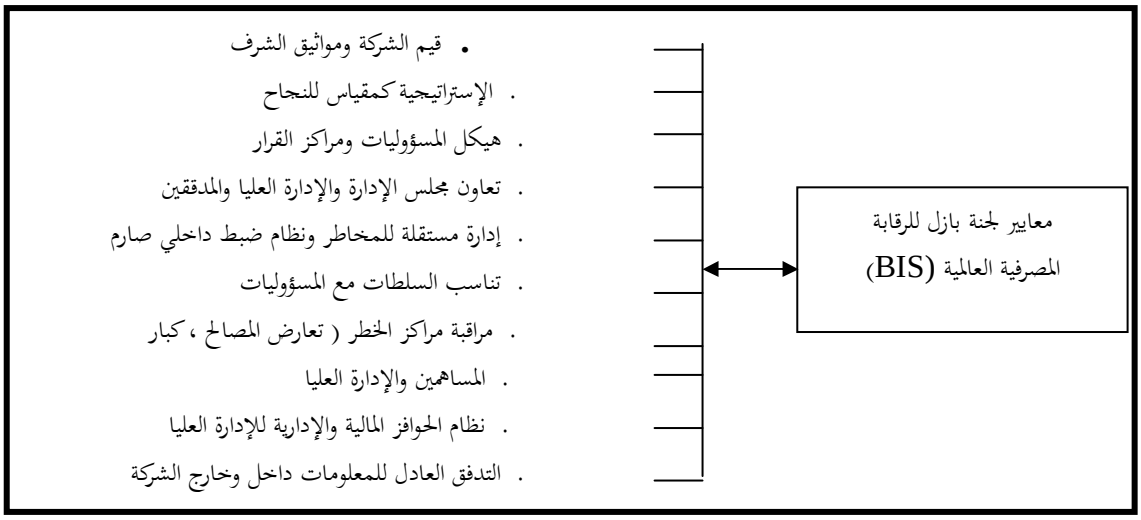
وتشمل هيكل مجلس الإدارة ومسؤولياته القانونية وآلية اختيار أعضاءه ومهامه الأساسية ودوره في الأشراف على الإدارة التنفيذية وتنفيذ مبادئ الحكم الجيد للشركة .

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com



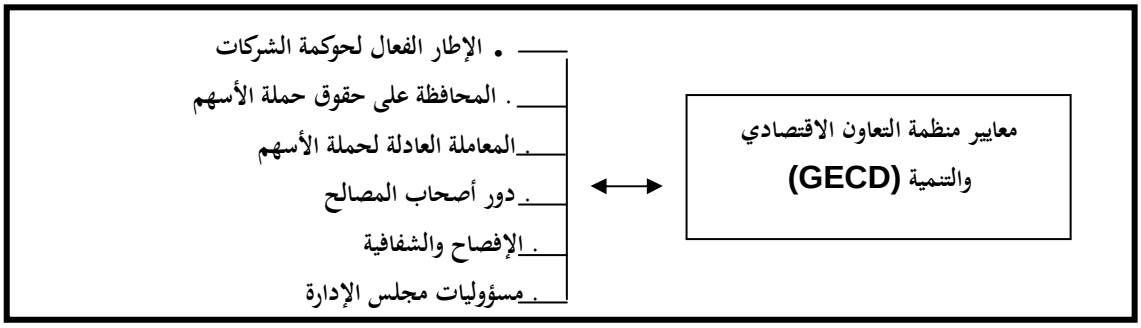
الشكل (4) معايير حوكمة الشركات الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية (IFC)

Source: Intemational Financing company (IFC)(2007) '" Global corporate Governance Forum .http//www .gegf .org.



الشكل(5) معايير حوكمة الشركات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية

Source: Based on : Basel committee on Banking Supervision (2006) Enhancing corporate Governance for Banking Organization"



الشكل(6)معايير حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(المعدلة)

Source : Organization OF Economic co. Operative And Development (OECD)

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

(2004) . http: // www .oced .org.

محددات (معوقات) حوكمة الشركات

اتفقت الأدبيات على إن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على مدى توافر نوعين من المحددات هما المحددات الداخلية والمحددات الخارجية .(يوسف ، محمد حسن ، 2007) (Hill &Jones , 2004) ، (Adam A.&Modri R.2005) وتشير المحددات الداخلية إلى مجموعة العوامل ذات الصلة بالقدرات والموارد الداخلية (Internal Capabilities &Resources) بدءاً من رؤية المنظمة وإستراتيجيتها والأنموذج الثقافي ونمط اتخاذ القرارات ومرونة الهياكل التنظيمية وكفاءة نظم الاتصالات وهيكل توزيع السلطات والمسؤوليات والعلاقات بين الجمعية العامة ومجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين فضلاً عن مدى توافر المعرفة والمهارات المالية والتقنية لتحليل أداء الإعمال على وفق ما تقدمه نظم المعلومات الإستراتيجية من بيانات. إن توافر مثل هذه العوامل يسهم في تدعيم قدرة منظمات الأعمال على تطوير هياكل حوكمة فعالة قادرة على خلق التداؤب والتناسق بين الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأهداف المستفيدين من أنشطتها داخل المنظمة وخارجها . وقد أكدت نتائج إحدى الدراسات التي شملت (180) مديراً تنفيذياً و (30) منظمة إعمال أمريكية من مختلف الصناعات إن المحددات الداخلية لحوكمة الشركات تمثلت في القيود التكنولوجية (تكنولوجيا المعلومات) والمعرفة المالية لمجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين وكفاءة رأس المال الفكري للمنظمة ، تكاليف تنفيذ هياكل واستراتيجيات الحوكمة . والقيود أو المحددات الثقافية ومدى تركيز المنظمة على مقاييس التدفقات النقدية بدلاً من النمو في الأمد البعيد [21] .

إما المحددات الخارجية لحوكمة الشركات فتمثلت في العوامل ذات الصلة بجاذبية بيئة الأعمال وديناميكيتها ونمط الفرص والتهديدات المتاحة فيها ومنها البيئة القانونية ذات الصلة بالأطر القانونية المنظمة للإعمال مثل قوانين الاستثمار وأسواق المال، المنافسة والاحتكار والإفلاس، قوانين الشركات والبيئة الاقتصادية ممثلة بجاذبية المناخات الاستثمارية وفرص النمو وكفاءة الأسواق المالية واستراتيجيات التمويل ومستوى التنافسية في الأسواق فضلاً عن كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على أداء منظمات الأعمال والمؤسسات ذات التنظيم الذاتي التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة مثل الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف العاملين في السوق مثل المحامين والمحاسبين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها .

وتأتي أهمية المحددات الخارجية إلى إن توافرها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة منظمات الأعمال وتقلل التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص [22] .

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

الملحق (١)

هيئة التعليم التقني
الكلية التقنية الإدارية/كوفة
الشؤون العلمية

السيدات/ السادة المحترمون...
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

م/ استمارة استقصاء

بين أيديكم استمارة الاستقصاء الخاصة ببحثنا الموسوم (حوكمة الشركات ضرورة استراتيجية لمنظمات الألفية الجديدة) والتي أُعدت وفقاً للمتطلبات العالمية للحوكمة التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، نأمل تعاونكم معنا في الإجابة على فقراتها من واقع خبرتكم العلمية والعملية القيّمة. علماً بأنَّ الاستمارة مخصصة لأغراض البحث العلمي حصراً.
نتمنى لكم التوفيق في خدمة العراق الجديد..

فاضل عباس كريم
ماجستير إدارة أعمال
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

الدكتور
عبد السلام إبراهيم عبيد
الكلية التقنية الإدارية/كوفة

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

القسم الأول:

١ . معلومات شخصية.

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐ عدد سنوات الخدمة ☐

التحصيل الدراسي ☐ المنصب الحالي ☐

العمر ☐ العنوان الوظيفي ☐

٢. معلومات عامة.

تاريخ تأسيس الشركة ☐ عدد العاملين ☐ عدد الفروع التابعة لها ☐

الملكية: قطاع خاص ☐ قطاع عام ☐ قطاع مختلط ☐

القسم الثاني: محددات الحوكمة ومديات تنفيذ متطلباتها

حوكمة الشركات (Corporate Governance) هي مبادرة استراتيجية معاصرة ومنهجاً جديداً يهدف إلى إرساء أسس الادارة الرشيدة والأخلاقية للمنظمات لتحسين أداءها المالي والمحاسبي والاقتصادي والاجتماعي وتعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة عبر الموازنة بين مصالح جميع الأطراف والمستفيدين من أنشطتها وخدماتها (الحوكمة، المجتمع، العاملون، الزبائن، المقرضون، المساهمون...). بالارتكاز على دعامتين هما الإفصاح والشفافية في الأداء والمعايير المحاسبية والأخلاقية السليمة.

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

محددات حوكمة الشركات

* ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) تحت الدرجة التي تعبّر عن تقييمك لمدى تحقيق المؤشرات الآتية في محيط عملك في الشركة.

ت	العبارات	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	نشعر بوجود حاجة فعلية لإعادة هيكلة الأطر القانونية والتشريعية في صناعة التأمين لتفعيل دوره في التنمية المستدامة.					
٢	صناعة التأمين حديثة وناشئة وغير قادرة على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.					
٣	أسواق التأمين مستقرة (راكدة) وتفتقر إلى وجود منافسة حقيقية بين الشركات العاملة فيها.					
٤	أسواق التأمين غير كفوءة وغير عادلة بسبب نقص المعلومات المتاحة أمام المستثمرين والمستفيدين .					
٥	نحن بحاجة إلى أدوات مالية واقتصادية مبتكرة لتنشيط وتفعيل أسواق التأمين وتنميتها.					
٦	نواجه مشكلة النقص في الكوادر العلمية المدربة لإعادة تأهيل قطاع التأمين لتفعيل دوره في التنمية.					
٧	نشعر بحاجة حقيقية لإعادة النظر في التوجهات الستراتيجية لصناعة التأمين كي تعمل وفقاً لآلية السوق.					
٨	نحن بحاجة إلى الاستعانة بخبرات أجنبية للاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في صناعة التأمين.					
٩	الدور الذي تقوم به جهات الإشراف والتقويم الخارجية ضعيف ولا يسهم في دعمنا للارتقاء بالأداء المؤسسي.					
١٠	الهياكل التنظيمية غير مرنة وتفتقر إلى تحقيق الموازنة بين المسؤوليات والصلاحيات.					
١١	ثقافة العمل في الشركة تشجع العاملين على تحقيق الإدارة بالإجراءات والقواعد القانونية.					
١٢	لا نملك الموارد المالية الضرورية لإعادة تأهيل عملنا وفقاً للمقاييس والمعايير الدولية.					
١٣	نحن بحاجة إلى توظيف نظم المعلومات الحاسوبية المتقدمة لضمان التبادل السريع للمعلومات والمعرفة بين مراكزنا وأقسامنا وأسواقنا.					
١٤	ضعف ثقافة التأمن في أسواقنا يؤثر سلباً على أداءنا المؤسسي.					

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

مستوى تنفيذ مبادئ حوكمة الشركات

المؤشرات الآتية تمثل مقاييس عالمية أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لقياس مستوى تنفيذ مبادئ حوكمة الشركات في المنظمات العالمية .

ت	العبارات	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	نتخذ قراراتنا المالية والإدارية بشفافية وبآليات يعرفها الجميع.					
٢	لشركاتنا سمعة جيدة ونحن حريصون على تحسينها في أسواق عملنا.					
٣	تنمية المجتمع جزء من رسالة الشركة ورؤيتها المستقبلية .					
٤	لدينا تقنيات معلوماتية يمكنها كشف الإجراءات والممارسات السلبية.					
٥	لدينا تقنيات وأدوات محاسبية مبتكرة يمكنها كشف الأخطاء الحسابية.					
٦	لدينا تقنيات إدارية متقدمة للإشراف على آليات اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال.					
٧	نسعى إلى تحقيق الأرباح إلا أن الأهم هو رضا الزبائن					
٨	الالتزام بشرف المهنة وأخلاقياتها شعارنا الدائم في تقديم الخدمات.					
٩	تعاون الإدارة والعاملين أفشل محاولات الالتفاف على القوانين النافذة.					
١٠	نسعى إلى تحقيق رضا العاملين لأنّه مفتاح تحسين إنتاجهم.					
١١	نشعر بالرضا عن أدائنا الحالي ونسعى إلى تحسينه في المستقبل.					
١٢	يخضع أدائنا للتقييم والمراجعة من جهات رقابية وإشرافية مستقلة.					
١٣	نزوّد المستفيدين من خدماتنا (زبائن، المجتمع، العاملين في المنظمات الأخرى، الحكومة) بجمع المعلومات الضرورية للمحافظة على حقوقهم والتزاماتهم معنا وبشكلٍ عادل.					
١٤	الشفافية والنزاهة في التعامل مع جميع المستفيدين من خدماتنا أكسبنا سمعة جيدة في السوق.					
١٥	لا توجد فوارق كبيرة بين امتيازات الإدارة العليا والعاملين.					
١٦	نسعى لمكافحة الفساد الإداري بقوة لأنه يضر بسمعة الشركة.					
١٧	تحرص الإدارة العليا على تحقيق الموازنة بين مصالح جميع المستفيدين.					
١٨	تمتلك الإدارة العليا رؤية إستراتيجية وخطط مستقبلية واضحة لآليات التطبيق الجيد لحوكمة صناعة خدمات التامين.					

PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

المصادر

1- Useem M.&Zelleke A.(2006) " Oversight And Delegation in Corporate Governance" http:/www.blackwell – synergy.com

2- Dowson I.& Dunn A.(2006) " Governance code of practice in the not-for-profitSector"http://www blackwell - synergy .com

3- Schmldt L.&Drauer (2006) " Strategi Governance:How to Assess Bpard Effectiveness In strategy Execution " http:// www .beckwoll .com

٤- يوسف :محمد حسن (2007) "محددات الحوكمة ومعاييرها http://www.grenc.com

5- EIU (2002) " Corpoarte Governance , The New strategic imperative . http://www.econogence.com.

٦- أبو العطا ، نرمين (2004) " حوكمة الشركات ، سبيل التقدم http://www.cipe.set.com

7- Manks R.&MinowN. (2001) " corporate Governance" http://www.blackwell.com.

٨- أبو العطا نرمين (2004) مصدر سابق http://www.cipeset.com

٩- يوسف ، محمد حسن (2007) مصدر سابق http://www.grene.com

10- OECD(2004)" Corporate Governance " http://www.Decd.org.

11- IFC(2007) " Promoting Corporate Governance for Sustainable Development " http://www .gcgf.org.

12- Australian Standarad As8000(2003)" Good Governance Principles" http:// www .sai.com .

13- Johson &Scholes (1997) "Exploring Corporate Strategy " Prentic –Hall)) pp:186-189.

١٤- السميري ، احمد (2006) "حوكمة الشركات" http://www.twsya.com

15- Saidi N.(2004) " Corporate Governance & Business Ehthice in Lebanon RDCL , Beriut pp: 1-12

١٦- سليفان ، جورج وسميونارس " (2005)" خلق بيئة مستدامة للشركات http:// www .Usinfo .state .gov.

١٧- أبو العطا ، نرمين (2004) مصدر سابق http://www.cipeset.com.

18- IFC(2007) op .cit pp : 4.

19- Schwartz,M.& carroll ,A(2004) "Effective Corporate codes of Ethies " Jouvnal of Business Ethics vol .55 .pp : 323-343.

20- OECD(2004) Op .cit pp 1-8

21- Saidi (2004))Op .cit .pp :1-12.

٢٢- يوسف ، محمد حسن (2007) مصدر سابق ، ص:`1-10

---

[i] لمزيد من التفاصيل حول معوليه أنموذج الانحدار المعتمد في البحث يمكن مراجعة :
Powell and Micallef (1999) " Information Technology As Competitive Advantage " Strategic Management Journal" Vol , 18. N 0.5 pp: 357.405.

(*) لمزيد من التفاصيل أنظر :
Journal Of Corporate Governance : An International Review (2006),Volume 14,Issue 1 pp 33- 42

(**) لمزيد من التفاصيل أنظر Http : // www. Blackwell . Synergy . Com

(*) تم اقتراح عدة مصطلحات منها حكم الشركات ،حكمانية الشركات، حاكمية الشركات ، حوكمة الشركات أسلوب ممارسة الادارة بالشركات ، أسلوب الادارة المثلى ، القواعد الحاكمه للشركات، الإدارة النزيهة ، أسلوب ممارسة سلطات الادارة الرشيدة ، وقد ساد الاتفاق حول مصطلح (حوكمة الشركات) ، وهو على وزن (فوعله)وهي الأقرب إلى مفهوم المصطلح باللغة الانكليزية (انظر: http:// www.grenc.com) .

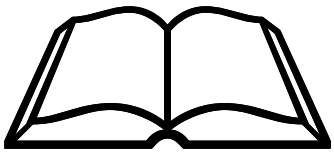
PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com

الفري للعلوم الاقتصادية والادارية

مجلة علمية محكمة

تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الكوفة



PDF Created with deskPDF PDF Writer - Trial :: http://www.docudesk.com