قسم ادارة الأعمال
كلية دجلة الجامعة
Akram.salim@duc.edu.iq

قسم الادارة العامة
كلية الادارة والاقتصاد
Hossam.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

حوكمة الشركات من منظور إستراتيجي

Corporate governance through a strategic perspective

أكرم سالم حسن الجنابي
Akram Salim H. Al-Janabi
حسام علي محيبس
Hussam Ali Mhaibes

ملخص:

تسعى منظومة الحوكمة ونهجها الى التطوير و التحسين المستمر للعمليات وبلوغ مستوى متميز في الأداء والجودة ،والى الترشيد في استغلال الموارد ومواءمة العلاقات بين الادارة التنفيذية وأصحاب المصالح الاساسيين على قاعدة رصينة من المعايير والضوابط والقواعد الرقابية-التدقيقية والتنظيمية والاخلاقية لغرض مكافحة الفساد الاداري والمالي وتحقيق النزاهة والجودة بكفاءة وفاعلية وإدامة الميزة التنافسية تعزيزا للثقة المتبادلة وتحقيقا للرضا الوظيفي وتأكيدا لمواطنة الشركة ومسار الاستدامة والتوجه الاستر اتيجي للشركة .

وتهدف هذه المراجعة العلمية الى تسليط الضوء على المنظور الاستر اتيجي لحوكمة الشركات ،وعلى مفاهيمها وبعض تعريفاتها و أبعادها ومعاييرها وأهدافها ووظائفها الحيوية ومن اهمها الإمتثال والتطابق والتدقيق الداخلي والخارجي المستقل فضلا عن الرصد المعلوماتي البيئي تلافيا للأزمات والمخاطر والتهديدات وإستعدادا لها والحد منها،كذلك تهدف الى الاطلاع على المباديء والآليات اللازمة لتفعيل دورها التنظيمي الرقابي على اسس من الشفافية والمساءلة والافصاح على الصعيدين التشغيلي والاستر اتيجي .

كلمات مفتاحية:

حوكمة الشركات، اصحاب المصالح، وظائف الحوكمة ،المساءلة والإفصاح

Abstract

The governance system and its approach seeks to continuous development and improvement of operations, to reach a distinguished level in performance and quality, and to rationalize the exploitation of resources and harmonize relations between the executive management and the primary stakeholders on a solid base of standards, controls and control-audit, regulatory and ethical rules for the purpose of combating administrative and financial corruption and achieving integrity and quality. Efficiently, effectively, and sustaining the competitive advantage in order to enhance mutual trust, achieve job satisfaction, and .confirm the company›s citizenship, sustainability path, and the company›s strategic direction

This scientific review aims to shed light on the strategic perspective of corporate governance, its concepts, some definitions, dimensions, standards, objectives and vital functions, the most important of which are compliance, conformity, independent internal and external audit, as well as environmental information monitoring in order to avoid crises, risks and threats, prepare for and limit them, as well as to review the principles And the mechanisms necessary to activate its regulatory and oversight role on the basis of

.transparency, accountability and disclosure at the operational and strategic levels

Keywords: corporate governance, stakeholders, governance functions, accountability and disclosure

المقدمة

يتز ايد الاهتمام بشكل مضطرد بتطبيق آليات الحوكمة ومنهجها الذي يتضمن باقة من النظم والقرارات والقو انين والضو ابط والأسس الهادفة لبلوغ المنظمة مستوى مميزا في الأداء والجودة بإختيار الاساليب الفعالة لإنجاز اهدافها وخططها ،ومن خلال منهج رصين محكم يزود المنظمة بالسياسات والاجراءات الكفيلة بتحديد اساليب الادارة بكفاءة وفاعلية على اسس من المساءلة والشفافية والإفصاح لتطوير الأداء وتحسينه باستمرارو انجازه بأفضل الصورعن طريق تحسين العمليات وسبل العمل والانتاج. بكلمة اخرى فان منظومة الحوكمة تتطلب إحكام العلاقات بين الاطراف الاساسية الفاعلة المؤثرة بالاداء. وتطبق الحوكمة على صعيدي القطاع العام ومؤسساته ودو ائره ،وعلى القطاع الخاص وشركاته ومنشآته، بهدف ازالة الضبابية والتعتيم في عمل وإجراءات الادارات التنفيذية وضرورة التعامل الشفاف اداريا وماليا وبلا موارية ، لذلك تز ايدت اهميته المعاصرة نظرا للأزمات المعقدة والمتفاقمة الضاربة في اقتصادات العالم في ظل هيمنة العولمة وتسارع وتائر الاستثمار والحراك الانتاجي والتجاري ، فضلا عن انفصال الملكية عن الادارة الذي انعكس تماما على طبيعة العلاقة بين المالكين وأصحاب المصالح من جهة والادارات المسؤولة من جهة اخرى. ومن ابرز مظاهر الحوكمة وتطبيقاتها اقرارها والتأكيد عليها وعلى اهميتها الاستر اتيجية من قبل الاتحاد الاوربي وقد تمثل ذلك بتكليف البنك الاوربي المركزي بمتابعة اجراءاتها جملة وتفصيلا وذلك بالاشراف على البنوك المركزية في دول اوربا وإجراء كشوفات وتقارير الشفافية ذات الصلة بكافة المعلومات المالية والادارية والاقتصادية لهذا الغرض، كما انها طبقت في بعض الدول العربية والمجاورة مثل الامارات وبعض الدول الخليجية التي ضمنتها في جميع دو ائرها ومؤسساتها وشركاتها ومصارفها.ولعل من ابرز مز ايا الحوكمة تحقيق مباديء النزاهة والشفافية والعدل والترشيد في استخدام السلطة والثروات والموارد في القطاعين العام والخاص ورعاية مصالح الاطراف المعنيّة من خلال تطوير الأداء المؤسسي وتقويمه باستمرار وبإرساء منظومات رقابية محاسبية و تدقيقية متكاملة و فعالة ضمن اطار قانوني وتنظيمي وإجر ائي سليم كفيل بتحسين العمل والتشغيل والأداء والحد من الفساد وصولا للنجاح وبلوغا للاهداف الاستر اتيجية .و يجب أن لا يغيب عن البال اهمية الالتزام الاجتماعي–البيئي بما يتصل باستر اتجية الحوكمة وإشتراطاتها الحيوية اذ ان المجتمع و البيئة الحيّة المحيطة بالمنظمة العامة او الخاصة مؤسسة او شركة او مشروع صغير او متوسط او كبير هو طرف اصيل وركن أساس من الاطراف المعنية وصاحب مصلحة حيوية ذات صلة وثيقة عضوية بالمنظمة وسلامة واستمرارية عملياتها و ادائها و إنعكاس ذلك كله على سلامة وحيوية البيئة والمجتمع بأجياله الحالية والمستقبلية القادمة وهو ما يعرف بقضية الاستدامة **Sustainability** التي تأخذ هذه الأيام درجات رفيعة واستر اتيجية دوليا. وبالتالي فان منظومة الحوكمة تشكل آلية داعمة لمصالح جميع الاطراف ذات الصلة الحيوية بالمنظمة ولاسيما المصالح المتعارضة منها بغية تحقيق العدالة على قاعدة عريضة صلبة من مباديء الشفافية والإفصاح، والمحاسبة والمساءلة، والتعريف بالمسؤوليات المناطة، وبهدف تعظيم الارباح والقيمة السوقية وتميّز الجودة وادارة المخاطر البيئية والتهديدات المحدّقة.

المفهوم:

الحوكمة **Governance** مجموعة قواعد وأسس وقو انين تضبط اعمال المنظمات والشركات بواسطة الرقابة الفعّالة على مجلس ادارتها وادارتها العليا وتنوء بتنظيم العلاقات بينها وبين اصحاب المصالح المعنيين لمكافحة الفساد وإحقاق العدالة وتكافؤ الفرص بين جميع العاملين. ليس يسيرا اعطاء تعريف قاطع للحوكمة ونماذجها ونظرياتها الا ان مفهومها يقع في دائرة الضو ابط الرقابية والتقويمية وتقييم السلوكيات التنظيمية والقرارات والخطط الاستر اتيجية ومجمل نتاج وأداء الادارة التنفيذية العليا من قبل اصحاب المصالح المعنيين .وقد كان للتطورات الاقتصادية وتعقيداتها وتداخلها عالميا في ظل مظلة العولمة والتر ابط الفوري الشاسع بين الدول وتواصلها الكترونيا ورقميا بشبكة الانترنيت وتوسّع المنظمات والشركات اضافة الى انفصال الملكية وتعدد اطر افها ابلغ الاثر في انضاج مفهوم ونظريات الحوكمة وبلورة نماذجها.

وتعدّ الحوكمة حسب منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي الدولية (OECD,2004) ركيزة لتحسين الكفاءة الاقتصادية والتنموية كما انها تعزّز ثقة المستثمرين وترفع درجة رضا الزبائن اذ ان هذه الثقة المتولدة وعوامل الرضا ضرورية لإنسيابية ديناميكة العمل الاقتصادي بشكل جيد ولتخفيض تكلفة رأس المال المستخدم في العمليات الانتاجية نظرا لاستعمال الموارد بكفاءة اكبر وتعزيز النمو وجودة المخرجات.لذلك تعرفها هذه المنظمة بأنها المعايير والقواعد والنظم الحاكمة لسلوك اعضاء مجلس الادارة

والمديرين والتعريف بواجباتهم ازاء حملة الاسهم المالكين بوضوح وشفافية.

كذلك فإن منظومة الحوكمة تمثل العلاقات بين اصحاب المصالح Stakeholders بهدف تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة والرقابة على الاداء ،فالحوكمة تهتم بتعيين وتحديد السبل لضمان اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركة بصورة فعالة (Hitt et al, 2001) . وحسب مؤسسة التمويل الدولية IFC فإنها نظام يجري من خلاله ادارة الشركة او المنظمة والتحكّم بأعمالها (Abouzaid,2008). ويعرفها برنامج الامم المتحدة الانمائي (UNDP,1997) بأنها ممارسة السلطات الاقتصادية والادارية والسياسية لإدارة شؤون الدولة على جميع الصعد وهي الأدوات التي تشمل العمليات والآليات والعمليات التي يمارس المواطنون والمجموعات والكيانات بواسطتها رعاية مصالحهم وحقوقهم القانونية ويفون بالتزاماتهم وحل النزاعات والتعارضات. وعلى مستوى القطاع العام يعرفها البنك الدولي (World Bank,2014) بأنها الحكم الذي يعتمد تقاليد مؤسسية لممارسة السلطة في الدولة لخدمة الصالح العام. ويتضمن التعريف اختيار القائمين على السلطة والادارة ورصدهم واستبدالهم ، كما يتضمن قدرات الحكومة على ادارة واستغلال الموارد وتنفيذ السياسات بكفاءة وفاعلية ، مع احترام الدولة والمواطن للمؤسسات التي تدير التفاعلات التنموية والعملياتية والاقتصادية والاجتماعية.

على صعيد القطاع العام ذاته يرى معهد المدققين الداخليين الامريكي IIA الحوكمة بأنها الاجراءات والسياسات اللازمة لتوجيه نشاطات المؤسسات والدوائر الحكومية والتأكد من تحقيق الاهداف و انجازها بشكل اخلاقي مسؤولSchuppert,2007 ان تقويم الحوكمة في نطاق القطاع العام يتمثل بانجاز الاهداف المرسومة من خلال النشاطات التي تكفل صدقية الحكومة وعدالتها في توفير الخدمات بسلوك اخلاقي للموظف والمسؤول الحكومي للحد من الفساد الاداري والمالي ومكافحته و استئصاله واستئصال عو اقبه و آثاره الكارثية على المجتمع والدولة والمصلحة الوطنية العليا .وحينما يقال بأن الحوكمة منظومة فذلك يعني انها نظام وإسلوب وتوجّه يحكم العلاقات بين الاطراف الرئيسية المؤثرة في اداء اية منظمة او شركة بصورة ناجحة على المديين التشغيلي القريب والاستراتيجي البعيد الأمد مع تحديد وتأشير نطاقات المسؤولية لكل طرف من تلك الاطراف المعنية فضلا عن ضمان حقوقها واستحقاقاتها.

من جانبه عرفها المجمع العربي للمحاسبين القانونيين بأنها باقة من الممارسات والمسؤوليات المتبعة من قبل مجلس الادارة ولاسيما الادارة التنفيذية لغرض التوجيه الاستراتيجي وضمان انجاز الاهداف واستغلال الموارد بشكل مناسب وادارة المخاطر والتهديدات المحدّقة بمسيرة المنظمة (الجحاوي والزرفي،٢٠١٨) . يتبين من ذلك ان وجها من اوجه المفاهيم المهمة للحوكمة هو الإنابة والشفافية والصدقية والإفصاح المعلوماتي للبيانات والسجلات المالية مع حظر التعتيم والتستّر عليها وإخفائها وتزويرها درءا للفساد الاداري والمالي وعو اقبه التخريبية، ورعاية لحقوق ومستحقات اصحاب المصالح ،وهو يصب في مصب المباديء الاخلاقية والاجتماعية والاقتصادية السليمة على الصعيدين التشغيلي والاستراتيجي التنافسي.

إن مصطلح حوكمة الشركات جاء ترجمة لمصطلح Corporates Governance وتعني بشكل مكثّف اسلوب ممارسات سلطات الادارة الرشيدة. وتعرّف بأنها توجيه الشركة او المنظمة عموما والرقابة عليها.او هي العلاقات بين الجهاز الاداري التنفيذي للشركة ومجلس الادارة والمساهمين-المالكين.وبمعنى اوسع فهي الاجراءات والقواعد لادارة المنظمة والرقابة عليها بتنظيم العلاقات بين مجلس الادارة والادارة التنفيذية والمساهمين واصحاب المصالح فضلا عن المسؤولية البيئية والمجتمعية التي تلتزم بها المنظمة بإعتبارها خلية ضمن النسيج الاجتماعي البيئي.والمقصود بأصحاب المصالح هم الاطراف المعنيّة المرتبطة حيويا بها من العاملين بمختلف المستويات من الادارات العليا والوسطى والمستويات الاشرافية والتشغيلية الدنيا من العمال والنقابات ، والموردين المجهزين ، وحاملي الإسهم المالكين ، والدائنين مثل المصارف ، والزبائن المستهلكين، والبيئة والمجتمع بأسره ، وهي الاطراف الرئيسة المتفاعلة و المؤثرة بالأداء والقيمة المضافة والحصة السوقية و انتاج الشركة ومخرجاتها . لذلك فإن الحوكمة منظومة رقابية تدقيقية متكاملة ماليا وتنظيميا لغرض بلوغ الاهداف والميزة الاستراتيجية التنافسية للشركة بإتباع اساليب وطرائق فعالة ومجموعة قواعد ومعايير وقرارات اساسية وضوابط لتنظيم العلاقة بين الادارة العليا والمالكين وأصحاب المصالح عموما. وتعرف الحوكمة ايضا بأنها النظام الذي تدار فيه الشركات ويتم التحكّم بها (Alamgir,2007).

كذلك يمكن تعريف هيكل الحوكمة بأنه وسيلة للرقابة الاستراتيجية على السلوكيات و القرارارات الحرجة للشركة ومواءمة التداخل والعلاقات بين اصحاب المصالح (Dyck & Zingales,2002).واستنادا الى (Charreaux,2004) فانها باقة من الآليات المحددة للصلاحيات والمؤثرة على قرارات الادارة والموجهة للسلوك بالشكل الذي يحدّ من المساحة التقديرية للمديرين التنفيذيين. وعلى الصعيد السياسي فان الحوكمة السياسية تعني صنع القرار الاستراتيجي على أعلى المستويات وتنفيذ سياسة الدولة والسلطة الشرعية المشروطة بفصل السلطات والمشاركة الشعبية الواسعة والتعددية السياسية.ويقصد بالحوكمة هنا الحكم الصالح بانشاء مؤسسات سياسية وقضائية وإدارية تؤدي عملها بكفاءة وتخضع للمساءلة ويعدّها المواطنون مؤسسات

شرعية يمكنها عن طريق المشاركة بصنع و اتخاذ القرارات المؤثرة بحياتهم وتعمل على تمكينهم (UNDP,1997)
في ضوء ما تقدم فإن منظومة الحوكمة هي:
• نظام استراتيجي لتوجيه الشركات ومراقبة سير العمليات ورفع مستوى وجودة الأداء
• آلية لرسم وتحديد الاهداف التشغيلية والاستراتيجية وكيفية التنفيذ والسيطرة والمتابعة المستمرة
• هيكل توزيع الأدوار والصلاحيات والمسؤوليات بين اصحاب المصالح وادارة الشركة
• تحديد اجراءات وقواعد ومعايير وسياسات اتخاذ القرارات في الشركة على كل الصعد

اهداف وغايات الحوكمة:

يتضح من ذلك أن للحوكمة غايات وأهدافا مهمة على الصعيدين العملي الاجرائي والاستراتيجي ولعل من ابرزها الآتي:
• رعاية مصالح المساهمين والمستثمرين والحد من المخاطر والتهديدات البيئية
• تحجيم ومكافحة اساءة استخدام السلطات ولاسيما الفساد الاداري والمالي وهدر الأموال والموارد
• تحقيق التوازن في العلاقة بين الادارة التنفيذية العليا والمساهمين وأصحاب المصالح بشكل عام وتنظيمها.
• اعتماد الشفافية والإفصاح والمساءلة بما يكفل سلامة مسار الشركة بتنفيذ عملياتها وتحقيق اهدافها وتميّزها والوفاء بالتزاماتها المجتمعية ومباديء الاستدامة Sustainability
• اعداد منظومة وآليات رقابية متكاملة تحكم تحديد المسؤوليات والصلاحيات والمساءلة بين الادارات والاقسام والوحدات لتوجيه حركتها وسيرها بشكل استراتيجي.
• استحداث نظام للتعويضات ومكافآت الادارة بما يتوافق مع مباديء العدل والمساواة .
• مكافحة التصرفات والسلوكيات المرفوضة اداريا وماديا وأخلاقيا.
• دعم عمليات صنع القرارات من قبل مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين بما يعزّز القدرات على التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي و بما يحسّن الكفاءة والفاعلية في اداء الشركة .

وبكل تأكيد فان آليات الحوكمة تهدف الى تعظيم القيمة المضافة لمصلحة حملة الأسهم من المالكين مع مراعاة طموحات اصحاب المصالح ككل فضلا عن تحقيق النزاهة وشفافية تبادل المعلومات و إنسيابية تدفقها نحو صنّاع القرار والجهات الرقابية واللجان التدقيقية (الجنابي، ٢٠١٧). كما أنها معنيّة بحل مشاكل العمل وإشكالية تضارب المصالح التي تحصل بين المستثمرين من حملة الأسهم و أصحاب المطالب الآخرين (Becht & Roell, 2003)

كما ان حوكمة الشركات ذات اهمية كبيرة لأية منظمة متمثلة بنقاط مهمة ابرزها :
• مكافحة الفساد الاداري والمالي ودرء مخاطر هدر الاموال والموارد
• الارتقاء الاستراتيجي بمستويات الأداء وجودة الانتاج والمخرجات
• تعزيز الثقة وبناء اوثق العلاقات مع المجتمع والبيئة تحقيقا لقضية الاستدامة Sustainability وهو ما ينعكس ايجابا على جذب الاستثمارات الاجنبية وتشجيع رؤوس الأموال الوطنية على التوطين و العمل الجاد.
• دقة وشفافية السجلات والقوائم المالية وموازين المراجعة والميزانيات الختامية التي تصدرها الشركات وما يترتب عليه من زيادة ثقة المستثمرين والرضا المجتمعي ،فضلا عن تخفيض التكاليف وتحسين الجودة وتفعيل التدفّق الاستثماري.
• توفير اطار تنظيمي متكامل من المعايير وقواعد واجراءات العمل باتجاه تحقيق الاهدف الاستراتيجية وتحسين الاداء وتطويره.

آليات الحوكمة:

من ابرز نظم الآليات المصممة للمتابعة والسيطرة على المديرين التنفيذيين وللحد من تعارض المصالح التي تضر بالشركة وأهدافها هي الآليات الخارجية ، والآليات الداخلية. و إنطلاقا من نظرية الوكالة المتمثلة بالفصل بين الملكية والسيطرة الادارية ، اذ بإمكان المديرين–الوكلاء اتخاذ اجراءات يمكن ان تتسبب بالضرر للمالكين ، وبالتالي فهيكل الحوكمة لابد ان يكون كفوءا وقادرا على التوفيق والمواءمة بين مصالح اصحاب المصالح الاساسيين ولاسيما المالكين من جهة والمديرين الوكلاء من جهة مقابلة . وعليه فان الآليات الداخلية تتجسد بالحوافز الادارية والدفع على اساس الأداء ومشاركة الملكية ، وهيكل الرقابة المتضمن مجلس الادارة ولجان التعويض والمراجعة وتركيز الملكية اضافة الى المصارف والدائنين. اما الآليات الخارجية لهيكل الحوكمة فتتمثل بالتدقيق الخارجي وتوقعات المحللين والخبراء وسوق رصد الشركات من خلال عمليات الدمج والاستحواذ اضافة الى سوق المنتجات ، والعمل التنفيذي الاجرائي .إن لآلية التدقيق الخارجي موقعا مهما فهو يعبّر عن التحقق المستقل

إزاء السجلات المالية للشركة ولذلك فان جودة عمليات التدقيق الخارجي ذو اهمية كبيرة جدا في خفض تكلفة الوكالة واحتمالات الضرر او الانحراف والتجاوز (Azim,2012) .وإن من مظاهر قيام المدير التنفيذي بخدمة مصلحته الخاصة امكانية عدم بذل العناية المطلوبة وتعيين الاقارب والمقرّبين بالشركة واستهلاكه المغالي لبعض الأشياء الترفية والديكورات والاثاث وعدم مراعاة المخاطر مع عدم استغلال الفرص (كيم وآخرون ، 2010).وقد اطلق (Dess,2007) على التنافس المتضارب بين الرئيس التنفيذي والمالكين بالمحصلة الصفرية Zero Sum المعبرة عن الصراعات بين المالكين والعاملين، وما الاضرابات الا مظهر من مظاهره ،فيما اطلق على حالة التعاضد التعاوني بينهما كما في نظرية التكافل ونظرية اصحاب المصالح بالتآزر الحيوي Symbiosis التي تعبر عن امكانية التعايش بين الاطراف ذات الصلة.ومن الضروري للشركة تخطيط استراتيجياتها بشكل يكفل الاهتمام والتفاعل مع الاطراف الاخرى من اصحاب المصالح فذلك ينعكس بشكل ايجابي وبنّاء على انجاز اهدافها بنجاح (Jones and Wicks, 1999) .

وظائف الحوكمة:

يتضمن هيكل حوكمة الشركات سبع وظائف حيوية مهمة ومترابطة بصورة متوازنة بما يحقق التوازن والموثوقية ،وهي (Rezaee,2008) :

١. الرقابة والاشراف Oversight
٢. الادارة Managerial function
٣. الامتثال للقواعد والمعايير Compliance function
٤. التدقيق الداخلي Internal Audit
٥. التدقيق الخارجي External Audit
٦. الاستشارات القانونية والمالية Advisory function
٧. الرصد Monitoring function

وهنالك اتجاه ينظر من زاوية تنظيم النفوذ لتوجيه اعمال الادارة وشؤونها يركز على اخلاقيات وقيم وثقافة المنظمة لتحقيق اهدافها ولاسيما من خلال ضمان الامتثال للالتزامات التنظيمية والقانونية والرقابة على الاداء مع ضمان عملية المساءلة وتحديد المسؤوليات.

مباديء الحوكمة:

من ابرز مباديء الحوكمة حسب لجنة بازل الرقابية BCBS Wright, et al,2018هي:

- الممارسات المسؤولة والاشراف الفعال لمجلس الادارة على وفق اسس ادارية تنظيمية ورقابية رصينة وتعامل أخلاقي قويم.
- ان تكون الادارة التنفيذية العليا تحت اشراف مجلس الادارة
- ادارة فاعلة للمخاطر والضوابط والمعايير التنظيمية والرقابية الداخلية
- الافصاح المالي والشفافية وسلامة التقارير والبيانات الصادرة عن الشركة
- ادارة التعويضات والمكافآت العادلة لتحقيق الاستقرار المالي والرضا الوظيفي

فيما تتمثل قواعد ومعايير منظومة الحوكمة بنقاط اساسية ابرزها حقوق حملة الأسهم ،والمعاملة المتساوية للأطراف المعنيّة والعاملين،والدور الملموس الواضح لأصحاب المصالح الأساسيين، والشفافية والإفصاح والمساءلة، ومسؤولية مجلس الادارة (صياد & السعيد، ٢٠١٣).

الخاتمة:

يتبيّن مما تقدم ان من ابرز مهام منظومة الحوكمة استراتيجيا هو مأسسة الأطر والأدوات والمرتكزات التشريعية القانونية والتنظيمية والإجرائية التي تمكّن الشركة والمنظمة عموما من الادارة الجيدة الرشيدة وتحسين الأداء ومخرجات الأعمال بكفاءة وفاعلية ،فضلا عن دورها الرصين في مكافحة الفساد المالي والاداري وتقويم الانحراف وتحقيق النزاهة من خلال التأكيد على السلوكيات الاخلاقية على اسس و مباديء الشفافية والافصاح و انسيابية المعلومات ومواءمة العلاقات بين اصحاب المصالح ولاسيما حملة الأسهم والادارة التنفيذية بهدف تحقيق العدالة ورعاية الاستحقاقات كافة لتنمية الثقة بالشركات وزيادة المتاح من التمويل تعظيما للأرباح من جهة وتحقيقا لقضية الاستدامة المجتمعية والبيئية او ما يعرف بمواطنة الشركة باعتبارها خلية ضمن النسيج المجتمعي البيئي من جهة اخرى وبصورة تكاملية غير قابلة للتجزئة . إن ذلك يصب بكل تأكيد في تسريع

ديناميكية الاصلاحات الاقتصادية وتشجيع حركة الاستثمار محليا مع جذب الاستثمارات العالمية الحيوية للتقدم الاقتصادي والحراك التنموي والحد من نسب البطالة كما أنه يشيع ثقافة العمل وتكافؤ الفرص بين المواطنين وتطوير الأداء وتميّزه والارتقاء بمستويات الجودة بشكل متساوق مع درء المخاطر والأزمات المالية والاقتصادية .كما أن التوجه الاستر اتيجي للحوكمة في القطاع العام والادارة العامة يعبّر عن مدى تقديم و انجاز الحكومات للخدمات ورفع مستويات الانتاجية والانتاج الوطني وإرساء العدالة ومباديء الصدقية وضمان السلوك الاخلاقي للمسؤولين والمديرين بمختلف مستوياتهم تجسيدا لجوهر الحكم الصالح الذي يعدّ الانسان الغاية والوسيلة في الوقت ذاته ويسعى الى تمكينه وإشر اكه بقرار اته المهمة والاستر اتيجية.

المصادر:

اولا- العربية:

١. الجنابي،اكرم سالم (٢٠١٧)»الادارة الاستر اتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين»دار امجد للنشر والتوزيع،عمّان

٢. صياد، نوالهدى، بريكة، & السعيد. (٢٠١٣) دور حوكمة الشركات في تحديد وضعية البورصة.

٣. طلال محمد علي الججاوي & محمد محيسن عبد الرضا الزرفي. (٢٠١٨). أطار مقترح لحوكمة لمؤسسات البلدية للحد من عمليات الأحتيال. مجلة دراسات محاسبية ومالية، ١٣(٤٢).

٤. كيم،كينيث أ.، وآخرون ٢٠١٠ حوكمة الشركة : الاطراف الراصدة والمشاركة ،دار المريخ للنشر،الرياض

ثانيا- الاجنبية:

1-Abouzaid, S. (2008). IFC family business governance handbook

2-Alamgir, M. (2007, May). Corporate Governance: A Risk Perspective. In Governance and Reform, a conference organ-.(ized by the Egyptian Banking institute, Gairo (Vol. 227, p. 45

3-Azim, M. I. (2012). Corporate governance mechanisms and their impact on company performance: A structural equa-.tion model analysis. Australian journal of management, 37(3), 481-505

4-Becht, M., Bolton, P., & Röell, A. (2003). Corporate governance and control. In Handbook of the Economics of Finance .(Vol. 1, pp. 1-109). Elsevier

5-Charreaux, G. J. (2004). Corporate governance theories: From micro theories to national systems theories. Université .(De Bourgogne Fargo Working Paper, (1040101

6-Dess, G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). Strategic Management Text and Cases 5e

7-Dyck, A., & Zingales, L. (2002). The corporate governance role of the media

8-Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies .for wealth creation. Strategic management journal, 22(6‐7), 479-491

9-Jones, T. M., & Wicks, A. C. (1999). Convergent stakeholder theory. Academy of management review, 24(2), 206-221

10-OECD, O. (2004). The OECD principles of corporate governance

11-Rezaee, Z. (2008). Corporate governance and ethics. John Wiley & Sons

12-Schuppert, G. F. (2007). IIa. Governance Reflected in Political Science and Jurisprudence. New Forms of Governance in Research Organizations, 33

13-UNDP,(1997)Governance for sustainable human development

14-World Bank. (2014). Corporate Governance

15-Wright, S., Sheedy, E., & Magee, S. (2018). International compliance with new Basel Accord principles for risk gov-.ernance. Accounting & Finance, 58(1), 279-311