ISSN: 2706-6495

الحوكمة المؤسسية وأثرها في رفع مستوى الركود المؤسسي

Institutional governance and its impact on raising the level of institutional stagnation

إعداد الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي

مستشار دولي معتمد في تحكيم الدراسات والبحوث العلمية

خبير دولي معتمد في تقييم الأداء المؤسسي وضبط جودة العمليات الإدارية

خبير جودة دولي معتمد في إدارة وتدقيق الجودة الشاملة (الأيزو)

سلطنة عمُان

Email: mmaa1999@hotmail.com

الملخص

تلعب الحوكمة المؤسسية دوراً حيوياً في تعزيز التنمية الاقتصادية والحد من الركود المؤسسي، ومن هذا المنطلق يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين الحوكمة المؤسسية، والركود المؤسسي مع تقديم الأدلة التجريبية التي تدعم فكرة أن الحوكمة المؤسسية يمكن أن تكون حلاً فعالاً للركود المؤسسي، وتحليل دراسات حالة الشركات التي استفادت من الحوكمة المؤسسية للخروج من الركود المؤسسي، وتعتمد هذه الدراسة على المنهج التجريبي الذي يعتمد على جمع الأدلة من مجموعة واسعة من الدراسات والمصادر لتحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية، والأداء المؤسسي، ومن خلال مطالعة أدبيات الموضوع يتضح أن الحوكمة المؤسسية هي عامل مهم يساهم في النمو الاقتصادي، ويمكن أن يؤدي الحكم المؤسسي الجيد إلى زيادة الاستثمار الخاص ،والعام، والذي بدوره يمكن أن يعزز التنمية الاقتصادية، علاوة على ذلك، تميل الدول ذات هياكل الحكم الرشيد إلى أن يكون لديها بيئة تنظيمية أكثر استقراراً، ويمكن التنبؤ بها، والتي تجذب المزيد من الاستثمار الأجنبي، وقد استنتجت الدراسة إلى أن الحوكمة المؤسسية هي عامل حاسم في تعزيز التنمية الاقتصادية والحد من الركود المؤسسي، ومن المهم لواضعي السياسات إعطاء الأولوية للإصلاحات المؤسسية وممارسات الحكم الرشيد لتعزيز النمو الاقتصادي والاستقرار، علاوة على ذلك، يجب أن تركز المؤسسات على تحسين بيئة الأعمال وتشجيع الاستثمارات وتوفير الدعم اللازم للشركات الصغيرة والمتوسطة لتطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، التنمية الاقتصادية، الركود المؤسسي، النمو الاقتصادي، البيئة التنظيمية، السياسات الحكومية، الإصلاحات المؤسسية.

ISSN: 2706-6495

Institutional governance and its impact on raising the level of institutional stagnation

Abstract:

Corporate governance plays a vital role in promoting economic development and reducing institutional stagnation. In this sense, this paper aims to explore the relationship between corporate governance and institutional stagnation, to provide empirical evidence that supports the idea that corporate governance can be an effective solution to institutional stagnation, to analyze specific case studies of companies that have benefited from corporate governance to get out of institutional stagnation. This study relies on the empirical approach, which relies on collecting evidence from a wide range of studies and sources to analyze the relationship between corporate governance and corporate performance. By examining the literature on the subject, it becomes clear that corporate governance is an important factor contributing to economic growth. Good institutional governance can increase private and public investment, which in turn can boost economic development. Moreover, countries with good governance structures tend to have a more stable and predictable regulatory environment, which attracts more foreign investment. The study concluded that corporate governance is a critical factor in promoting economic development and reducing institutional stagnation. It is important for policy makers to prioritize institutional reforms and good governance practices to promote economic growth and stability. Moreover, organizations should focus on improving the business environment, encouraging investments, and providing the necessary support to SMEs to implement good corporate governance practices.

Keywords: institutional governance, economic development, institutional recession, economic growth, regulatory environment, government policies, institutional reforms.

ISSN: 2706-6495

1. المقدمة:

الحوكمة المؤسسية هي الإطار الذي تستخدمه الشركات لإدارة وتوجيه عملياتها وأنشطتها، وتعتبر الحوكمة المؤسسية ضرورية لضمان المساءلة والشفافية، ولتوجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وهي عبارة عن مجموعة من الترتيبات والممارسات التي تنظم إدارة ورقابة المؤسسات، كما تعد الحوكمة المؤسسية عاملًا حاسمًا في تحقيق النجاح والاستدامة المؤسسية، وتأثير الحوكمة المؤسسية يمتد إلى مختلف جوانب المؤسسة، بما في ذلك رفع مستوى الركود المؤسسي، حيث يعتبر الركود المؤسسي، أو تراجع الأداء والنمو المستمر، تحديًا كبيرًا يمكن أن يعرقل تقدم الشركات والمؤسسات، إذ ان الركود المؤسسي هو العجز أو الفشل الذي يحدث في المؤسسة، ويتسبب في تراجع الأداء والقدرة على تحقيق الأهداف المحددة، ومن أهم العوامل التي تؤثر في رفع مستوى الركود المؤسسي هو ضعف الحوكمة المؤسسية.

وتتعلق الحوكمة المؤسسية بالطرق التي تُدار بها الشركات وتُحكم، وهي تتضمن مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير التي تنظم سلوك الشركات والأفراد من ضمنها الهدف الأساسي للحوكمة المؤسسية وهو تحقيق التوازن بين الأهداف المختلفة للمساهمين والمديرين والموظفين وغيرهم من أطراف الفائدة.

أما عن الركود المؤسسي فيحدث عندما تفشل الشركات في تحقيق النمو أو تحسين الأداء على مدى فترة زمنية ممتدة، يمكن أن يكون الركود المؤسسي نتيجة لعدة عوامل، بما في ذلك سوء الإدارة، والتغييرات في البيئة التنافسية، أو المشكلات القانونية أو التنظيمية.

وتسهم الحوكمة المؤسسية في بناء بيئة تنظيمية قوية وموثوقة، وتقليل فرص وجود الركود المؤسسي، حيث تعمل الحوكمة المؤسسية كإطار توجيهي يضمن توازن المصالح وتحقيق الأهداف المستدامة للمؤسسة، وبالتالي تساهم في رفع مستوى الركود المؤسسي.

في هذا البحث نقترح تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية القوية التي يمكن أن تلعب دورًا حاسمًا في رفع مستوى الركود المؤسسي، حيث يمكن للحوكمة المؤسسية أن تساعد الشركات على تجنب الأخطاء التي قد تؤدي إلى الركود من خلال تحسين الشفافية والمساءلة، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتشجيع الأخلاقيات الجيدة في الأعمال، كما يمكن أن تساعد الحوكمة المؤسسية الشركات على التعامل مع التحديات المالية والتشغيلية، وتحقيق الاستقرار والنمو.

كما تركز هذه الدراسة أيضاً على كيفية مساعدة الحوكمة المؤسسية في تحسين أداء الشركات، ومواجهة التحديات المالية والتشغيلية، وتعزيز الثقة في القادة والموظفين والمستثمرين، ومن خلال هذا البحث، نأمل في تقديم فهم أعمق للطرق التي يمكن من خلالها للحوكمة المؤسسية أن تساعد في التغلب على الركود المؤسسي، وتقديم إرشادات عملية للمديرين وصانعي السياسات حول كيفية تطبيق هذه المبادئ بشكل فعال.

1.1. مشكلة البحث:

الركود المؤسسي هو حالة يمر بها العديد من الشركات حيث يتوقف النمو أو يبطئ الأداء بشكل كبير، هذه الظاهرة قد تحدث بسبب مجموعة متنوعة من العوامل، مثل عدم القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، أو الفشل في احتضان التقنيات الجديدة أو نقص في الإدارة الجيدة، وهذا الركود يمكن أن يكون ضاراً بشكل خطير للشركات، حيث يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الأرباح، وفقدان قيمة السوق، وفي بعض الحالات، الإفلاس،

وقد أثار البحث في مجال الحوكمة المؤسسية فكرة أن الحوكمة القوية والفعالة قد تكون الحل لهذه المشكلة، إذ ان الحوكمة المؤسسية تشمل مبادئ وقواعد الإدارة التي تتحكم في كيفية تشغيل المؤسسات، وتضمن توازن القوى بين الإدارة والمساهمين والمهتمين الآخرين، والفكرة هي أن الحوكمة الجيدة تمكن الشركات من اتخاذ قرارات أفضل، وتحقيق الأداء الأمثل، وبالتالي تجنب الركود، ومن ثم تأتي المشكلة التي يهدف هذا البحث إلى حلها، وهي استكشاف علاقة الحوكمة المؤسسية بالركود المؤسسي، وتحديد كيف يمكن للشركات استخدام الحوكمة المؤسسية كأداة لتحقيق النمو والرقي والمنافسة.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي الذي يتناوله البحث هو كيف يمكن للشركات أن تستخدم الحوكمة المؤسسية كأداة للخروج من حالة الركود المؤسسي؟

2.1. أسئلة البحث

- ما هو دور الحوكمة المؤسسية في الشركات؟
- كيف يمكن للحوكمة المؤسسية أن تساهم في تجنب الركود المؤسسي؟
- ما هي الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفكرة؟
- ما هي الأمثلة العملية للشركات التي استفادت من الحوكمة المؤسسية للخروج من الركود المؤسسي؟

3.1. أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى:

- استكشاف العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والركود المؤسسي.
- تقديم الأدلة التجريبية التي تدعم فكرة أن الحوكمة المؤسسية يمكن أن تكون حلاً فعالاً للركود المؤسسي.
- تحليل دراسات حالة محددة للشركات التي استفادت من الحوكمة المؤسسية للخروج من الركود المؤسسي.

4.1. أهمية البحث

ترجع أهمية هذا البحث لكونه يستكشف حلًا محتملًا لمشكلة الركود المؤسسي التي تواجه العديد من الشركات، ومن خلال فهم كيف يمكن للحوكمة المؤسسية أن تساهم في تجنب الركود، ويمكن للشركات تطبيق ممارسات حوكمة أكثر فعالية وتحقق نمو أكبر.

5.1. مصطلحات البحث

- الحوكمة المؤسسية:

- التعريف الإجرائي: الحوكمة المؤسسية هي العملية والقواعد التي تحكم كيفية إدارة وتشغيل المؤسسة أو الشركة، والتي تشمل على القرارات حول الهيكل التنظيمي، والأداء المالي، والمخاطر، والشفافية، والمسؤولية الاجتماعية.

- التعريف الاصطلاحي: الحوكمة المؤسسية هي نظام أو هيكل يحدد القواعد والإجراءات لإدارة وتوجيه المؤسسة، بما في ذلك العلاقات بين الإدارة ومجلس الإدارة والمساهمين وغيرهم من المهتمين. (Corporate Governance, 2021).

- الركود المؤسسي:

- التعريف الإجرائي: الركود المؤسسي هو حالة يتم فيها تقليل النشاط أو الإنتاجية داخل المؤسسة، والتي قد تكون ناتجة عن عدة عوامل مثل قلة الارتياح في العمل، أو التغييرات السلبية في الثقافة المؤسسية أو القيادة الإدارية.

- التعريف الاصطلاحي: الركود المؤسسي هو فترة من الانخفاض الدائم أو المتكرر في الأداء المؤسسي أو الإنتاجية، والتي يمكن أن تكون نتيجة للعديد من العوامل الداخلية والخارجية. (Institutional Recession, 2021).

- الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

- التعريف الإجرائي: الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية تشير إلى ممارسات الأعمال التي تتضمن تحقيق الأهداف الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة وتحقيق العدل الاجتماعي، وهذا يمكن أن يشمل أموراً مثل تقليل النفايات، العمل مع الموردين والمسؤولين، والمساهمة في المجتمع المحلي.

- التعريف الاصطلاحي: الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية هي مفهوم يشير إلى التزام الشركات بتوازن الأرباح الاقتصادية مع المساهمة الإيجابية في المجتمع والبيئة .(Corporate Social Responsibility (CSR), 2021)

- النمو المؤسسي:

يمكن توضيح النمو المؤسسي بعدة تعريفات منها ما يلي:

1. **النمو المؤسسي هو** عملية تطوير وتوسيع الهيكل والقدرات التنظيمية للمؤسسات، بحيث يتم تعزيز أدائها، وزيادة قدرتها على تحقيق الأهداف المحددة، والذي يتضمن النمو المؤسسي توسيع نطاق العمل، وتطوير المنتجات والخدمات، وتحسين العمليات الداخلية، وزيادة المبيعات والإيرادات.

2. يمكن تعريف النمو المؤسسي على أنه عملية تتضمن توسيع سعة وقدرات المؤسسة بشكل مستدام سواء من خلال زيادة حجم الإنتاج، أو توسيع نطاق العمل، أو اكتساب حصة سوق أكبر، أو دخول أسواق جديدة، حيث يهدف النمو المؤسسي إلى تحقيق تطور مستدام، وتعزيز القيمة الاقتصادية للمؤسسة على المدى الطويل.

3. النمو المؤسسي يمكن تعريفه على أنه العملية التي تشمل توسيع المؤسسة من خلال تحسين كفاءتها وفعاليتها، وتطوير قدراتها التنافسية، واستغلال الفرص الجديدة في السوق، حيث يشمل النمو المؤسسي أيضًا توسيع قاعدة المستفيدين، وتحسين العلاقات مع المستفيدين الحاليين، وتبني استراتيجيات تسويق جديدة لزيادة الطلب على منتجات أو خدمات المؤسسة.

4. يمكن تعريف النمو المؤسسي بأنه عملية تحقيق زيادة مستدامة في حجم المبيعات والإيرادات، وتوسيع نطاق الأنشطة والعمليات، وتطوير القدرات والموارد البشرية والتكنولوجية للمؤسسة، حيث يهدف النمو المؤسسي إلى تحقيق تنمية مستدامة وتعزيز القدرة على التكيف مع تغيرات السوق ومتطلبات المستفيدين.

وفي بحثنا هذا يمكن توضيح التعريف الاجرائي للنمو المؤسسي كما يلي:

- التعريف الإجرائي: النمو المؤسسي يشير إلى تحسين أو زيادة الأداء العام للمؤسسة، وقد يشمل على: زيادة الأرباح، وتوسيع السوق، وتحسين المنتجات أو الخدمات، أو تحقيق أهداف أخرى تم تعيينها من قبل الإدارة.

- التعريف الاصطلاحي: النمو المؤسسي هو التقدم أو النجاح المستدام الذي تحققه المؤسسة على مر الزمن، والذي يمكن قياسه من خلال مجموعة من المؤشرات مثل الأرباح، الحصة السوقية، التوسع الجغرافي أو الابتكار في المنتجات والخدمات. (Corporate Growth, 2021).

6.1. منهج البحث

تعتمد الدراسة على المنهج التجريبي الذي يعتمد على جمع الأدلة من مجموعة واسعة من الدراسات والمصادر لتحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والأداء المؤسسي، كما تعتمد الدراسة على مراجعة الأدبيات الحالية حول الحوكمة المؤسسية والركود المؤسسي لفهم الفكرة والتحقق من الأدلة الحالية، وتحليل دراسات حالة محددة للشركات التي تمكنت من التغلب على الركود المؤسسي من خلال تحسين ممارسات الحوكمة المؤسسية.

2. الدراسات السابقة

1.2. الدراسات العربية

1- دراسة (عبد الرحمن الرفاعي، 2018) بعنوان "أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات العربية" ويهدف البحث إلى تحليل أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات العربية، معتمداً على المنهج الاحصائي الوصفي والاستنتاجي لتحليل البيانات المالية لـ 180 شركة عربية، وقد أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين مؤشرات الحوكمة المؤسسية والأداء المالي للشركات العربية، وتوصي الدراسة بأنه ينبغي على الشركات العربية العمل على تحسين مؤشرات الحوكمة المؤسسية لتحسين أدائها المالي.

2- دراسة (محمد عبد الحميد أحمد، 2017) بعنوان "دور الحوكمة المؤسسية في الحد من الركود المؤسسي: دراسة حالة للشركات السعودية" ويهدف البحث إلى تحليل دور الحوكمة المؤسسية في الحد من الركود المؤسسي في الشركات السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليل الإحصائي لتحليل استبيانات أجريت على 130 مديرًا تنفيذيًا في الشركات السعودية، وقد أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين مؤشرات الحوكمة المؤسسية وتقليل مستوى الركود المؤسسي في الشركات السعودية، وتوصي الدراسة بأنه يجب على الشركات السعودية العمل على تحسين مؤشرات الحوكمة المؤسسية لتقليل مستوى الركود المؤسسي وتحسين أدائها.

3- دراسة (عبد الله الفريدي، 2016) بعنوان "أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات الخليجية" والتي تهدف الى تحليل أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات الخليجية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليل الإحصائي لتحليل بيانات المالية لـ 100 شركة خليجية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين مؤشرات الحوكمة المؤسسية وأداء الشركات الخليجية، وأوصت الدراسة بأنه يجب على الشركات الخليجية تحسين مؤشرات الحوكمة المؤسسية لتحسين أدائها وتحقيق المزيد من النجاح في السوق.

2.2. الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Karim, A. and Khoirun, N ،2020) بعنوان: " Institutional Governance and Economic Development: A Literature Review". هدفت هذه الدراسة إلى إجراء مراجعة للأدبيات الحالية حول الحوكمة المؤسسية وتأثيرها على التنمية الاقتصادية، وقد تم استخدام المنهج النظري المستند إلى مراجعة الأدبيات، ووجدت الدراسة أن الحوكمة المؤسسية تلعب دوراً مهماً في تحسين التنمية الاقتصادية، وتبين أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تؤدي إلى تحسين الاستثمارات الخاصة والعامة وتعزيز النمو الاقتصادي، وتوصي الدراسة بأهمية الحوكمة المؤسسية في تحسين التنمية الاقتصادية وضرورة تطويرها وتحسينها.

ISSN: 2706-6495

2- دراسة (Sarker, M. A. R. and Siddiquee, M. A، 2017) بعنوان " **Impact of Institutional Governance on Economic Growth in Bangladesh: An Empirical Analysis**" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الحوكمة المؤسسية على النمو الاقتصادي في بنغلاديش، وقد تم استخدام المنهج الاستقرائي المستند إلى البيانات الثانوية والاستبيانات، ووجدت الدراسة أن الحوكمة المؤسسية تؤثر بشكل كبير على النمو الاقتصادي في بنغلاديش، وتبين أن الحكومة والمؤسسات المالية والتجارية لها دور كبير في تحسين الحوكمة المؤسسية، وتوصي الدراسة بضرورة تحسين الحوكمة المؤسسية في بنغلاديش، وتطوير السياسات الحكومية والإصلاحات المؤسسية لتحسين النمو الاقتصادي.

3- دراسة (Oyekunle, O. S، 2019) بعنوان " **Institutional Governance and Economic Performance in West Africa: A Panel Data Analysis**" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الحوكمة المؤسسية على الأداء الاقتصادي في غرب أفريقيا، وقد تم استخدام المنهج الاستقرائي المستند إلى البيانات الثانوية وتحليل البيانات اللوحية، وقد وجدت الدراسة أن الحوكمة المؤسسية تؤثر بشكل كبير على الأداء الاقتصادي في غرب أفريقيا، وتبين أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تؤدي إلى تحسين النمو الاقتصادي والاستثمارات الخاصة والعامة، وتوصي الدراسة بضرورة تحسين الحوكمة المؤسسية في غرب أفريقيا وتطوير السياسات الحكومية والإصلاحات المؤسسية لتحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز النمو الاقتصادي، وتشير الدراسة أيضاً إلى أهمية تطوير القطاع الخاص وتشجيع الاستثمارات في المنطقة.

3. الإطار النظري:

1.3. أهمية الحوكمة المؤسسية في تعزيز الاستقرار المؤسسي

تعريف الحوكمة المؤسسية وأهميتها في الشركات والمؤسسات.

الحوكمة المؤسسية هي الإطار الذي يحدد كيفية إدارة وقيادة المؤسسات وتنظيمها، وتحديد العلاقات بين أصحاب المصلحة المختلفين، حيث تهدف الحوكمة المؤسسية إلى تعزيز الشفافية والمسؤولية، وتحقيق التوازن بين مصالح أصحاب المصلحة المختلفين، بهدف تحقيق الأداء المستدام والنجاح المؤسسي." (لجويّد، 2015).

وتُعرف الحوكمة المؤسسية أيضاً بأنها: مجموعة من الممارسات والقواعد والأنظمة التي تنظم عملية إدارة ورقابة المؤسسات، التي تشتمل على توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصلحة الأخرى، حيث تهدف الحوكمة المؤسسية إلى ضمان أن يتم توجيه المؤسسة بطريقة فعالة وشفافة التي تعمل على تحقيق الأهداف المحددة." (Karim, A., & Khoirun, N. (2020)

كما تشير الحوكمة المؤسسية إلى الهيكل والعمليات التي تضمن توجيه ورقابة المؤسسة بشكل فعال، وتتضمن الحوكمة المؤسسية تحديد الأهداف وتوزيع الصلاحيات وتحقيق التوازن بين مصالح جميع أصحاب المصلحة، وتعتبر الحوكمة المؤسسية عاملاً رئيسيًا في تحقيق الأداء المتميز وبناء الثقة والموثوقية في المؤسسات." (الفريدي، 2016).

وعرف (البدري، 2018) الحوكمة المؤسسية بأنها مجموعة من الترتيبات والممارسات والآليات التي تسهم في إدارة ورقابة المؤسسات، التي تركز على الحوكمة المؤسسية في تحديد الأدوار والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات بين الجهات المعنية، وتعزيز المساءلة والشفافية في صنع القرارات وإدارة المخاطر، بهدف تحقيق الأداء المستدام والمصداقية المؤسسية.

ومن ثم فإنه يمكن القول إن الحوكمة المؤسسية هي مجموعة من القواعد والإجراءات والأنظمة المستخدمة لإدارة وتوجيه أي مؤسسة أو شركة، كما تحدد هذه العناصر كيف يتم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، ومن يتخذ تلك القرارات، وكيف يتم مراقبة الأداء والمساءلة، وتتناول الحوكمة المؤسسية العلاقات بين الإدارة التنفيذية، ومجلس الإدارة، والمساهمين، والمعنيين الآخرين.

أهمية الحوكمة المؤسسية:

الحوكمة المؤسسية تلعب دورًا حاسمًا في الشركات والمؤسسات للأسباب التالية:

- **الشفافية:** وهي عنصر أساسي في الحوكمة المؤسسية وتلعب دورًا حاسمًا في نجاح الشركات والمؤسسات، إذ انها تعزز الحوكمة المؤسسية الشفافية بإعطاء الأطراف المعنية معلومات واضحة حول كيفية اتخاذ القرارات في الشركة وكيف يتم تنفيذها.

وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية الشفافية في الحوكمة المؤسسية:

1. **بناء الثقة:** الشفافية تعزز بناء الثقة بين المساهمين المختلفين في المؤسسة، بما في ذلك المساهمين الداخليين مثل الموظفين والإدارة، والمساهمين الخارجيين مثل المستثمرين والمستفيدين والموردين، عندما يكون هناك نظام شفاف لتوفير المعلومات المهمة واتخاذ القرارات المؤسسية، يتم بناء الثقة ويتحقق التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية.
2. **تعزيز المسؤولية:** الشفافية تعزز المسؤولية في المؤسسة، حيث يتم توفير المعلومات والبيانات اللازمة للمساهمين لفهم أداء المؤسسة واتخاذ القرارات المستنيرة، عندما يكون لدى الموظفين والمساهمين والجمهور العام رؤية واضحة لما يحدث داخل المؤسسة، فإنهم يشعرون بالمسؤولية ويتحملونها في تعزيز الأداء والنزاهة. (العصيمي، 2018).
3. **منع الفساد:** الشفافية تعمل كآلية لمنع الفساد والممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسة، عندما يتم توفير معلومات شفافة ويكون هناك رقابة قوية، يتعذر على الأفراد المساومة على المعلومات أو استغلال النظام لمصلحتهم الشخصية، وبالتالي، تسهم الشفافية في بناء ثقافة أخلاقية ومنع الفساد والسلوك غير الأخلاقي.
4. **استجابة أفضل للاحتياجات:** عندما يكون هناك شفافية في الحكم واتخاذ القرارات، يمكن للمؤسسة أن تستجيب بشكل أفضل للاحتياجات والمتطلبات المتغيرة للمساهمين والأطراف المعنية؛ فالمعلومات المتاحة بشكل شفاف تسمح للمؤسسة بتحليل البيانات وفهم الاتجاهات واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة لتلبية تلك الاحتياجات.
5. **تعزيز الابتكار والتفكير الإبداعي:** الشفافية تشجع الابتكار والتفكير الإبداعي في المؤسسة، حيث يتم تشجيع الموظفين على المشاركة بأفكارهم وآرائهم وتقديم مقترحات جديدة؛ فعندما يشعرون بالثقة والمسؤولية، يتم توفير المعلومات اللازمة لهم، ويكون لديهم الحرية للتفكير بشكل إبداعي واقتراح حلول جديدة ومبتكرة لتحسين العمليات وتحقيق التطور (المزروعي، 2019).

- **المساءلة:** هي عنصر آخر مهم في الحوكمة المؤسسية وتلعب دورًا حاسمًا في نجاح الشركات والمؤسسات إذ تحقق الحوكمة المؤسسية المساءلة من خلال تحديد الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرارات وتنفيذها، ومن ثم توفير آليات لمراقبة الأداء والتحقق منها، **وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية المساءلة في الحوكمة المؤسسية:**

1. حماية مصالح المساهمين:

المساءلة تساهم في حماية مصالح المساهمين في المؤسسة، بما في ذلك المساهمين الداخليين والخارجيين، ويتم تحقيق ذلك من خلال توفير آليات للرقابة والمراقبة، والتأكد من أن الإدارة تعمل بنزاهة وفقًا لمصالح المساهمين وتحقيق أهداف المؤسسة بطريقة مستدامة.

2. تحسين أداء الشركة:

المساءلة تشجع على تحسين أداء الشركة، حيث يتعين على الإدارة والموظفين تحمل المسؤولية عن أداء المؤسسة، فعندما يكون هناك آليات للرقابة وتقديم التقارير وتقييم الأداء، يتم تعزيز الشفافية وتحسين الأداء العام للشركة وتحقيق النجاح المستدام. (المسيري، 2017)

3. تعزيز المصداقية والسمعة:

المساءلة تساهم في بناء المصداقية والسمعة الإيجابية للشركة أمام المساهمين والجمهور العام، فعندما يتم تقديم تقارير شفافة ويتم القيام بالتدقيق والمراجعة الداخلية والخارجية، تتضح المعايير الرفيعة للأداء والنزاهة، وبالتالي، تعزز سمعة الشركة وتكتسب المزيد من الثقة من المساهمين والمستفيدين والمجتمع بشكل عام.

4. تحقيق المساواة والعدالة:

المساءلة تعزز المساواة والعدالة داخل المؤسسة، حيث يتم تطبيق نظام قواعد وإجراءات عادلة للجميع، ويتم توفير فرص متساوية للموظفين وتحقيق التنوع والشمول في اتخاذ القرارات، وبالتالي، يتم بناء بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع وتعزز العمل الجماعي. (الغامدي، 2017).

5. الامتثال للقوانين واللوائح:

المساءلة تضمن الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها في البلدان والقطاعات المختلفة، ويتم تحقيق ذلك من خلال مراقبة الامتثال وتوفير عقوبات لمن يخالفون القوانين واللوائح، وبالتالي، تتجنب الشركة المشاكل القانونية والمخاطر المحتملة وتحافظ على سمعتها واستدامتها. (المروح، 2018)

- تقليل المخاطر:

الحوكمة المؤسسية تساعد في تحديد المخاطر المحتملة وإدارتها بشكل فعال، سواء كانت تلك المخاطر مالية، أو تشغيلية، أو استراتيجية. (العصيمي، 2018). وتلعب الحوكمة المؤسسية دورًا حاسمًا في تقليل المخاطر التي تواجهها الشركات والمؤسسات، **وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية الحوكمة المؤسسية في تقليل المخاطر:**

1. توفير هياكل وآليات للرقابة والمراقبة: الحوكمة المؤسسية تهدف إلى إنشاء هياكل وآليات فعالة للرقابة والمراقبة داخل المؤسسة، وهذه الهياكل تسمح بتحليل وتقييم العمليات والأنشطة المختلفة واكتشاف أي أخطار محتملة، وبالتالي، يمكن اتخاذ إجراءات وقائية مبكرة لتقليل تلك المخاطر وتفاديها قبل أن تتحول إلى مشاكل أكبر.

2. تعزيز الشفافية والتبليغ:

الحوكمة المؤسسية تشجع على الشفافية والتبليغ الصحيح داخل المؤسسة، وعندما يتم توفير بيئة تشجع على الإبلاغ عن أي أخطار محتملة أو سلوك غير قانوني أو غير أخلاقي، يمكن تحديد تلك المخاطر والتعامل معها بشكل فعال، كما يساهم التبليغ

الصحيح في تجنب الممارسات غير القانونية أو الفاسدة التي يمكن أن تؤثر سلبًا على سمعة واستدامة المؤسسة. (العصيمي، 2018).

3. تحقيق الامتثال والتنظيم:

الحوكمة المؤسسية تهدف إلى ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها في البلدان والقطاعات المختلفة من خلال تحديد وتطبيق إطار قانوني وتنظيمي قوي، ويتم تقليل المخاطر المتعلقة بالمخالفات القانونية والعقوبات المحتملة، ويتطلب ذلك توفير هياكل وآليات تعزز الامتثال وتقدم التوجيهات والتدريب للموظفين لفهم والالتزام بالقوانين واللوائح.

4. تحقيق الاستدامة المؤسسية:

الحوكمة المؤسسية تعزز الاستدامة المؤسسية عن طريق التركيز على المخاطر البيئية والاجتماعية والمالية، وتساعد هذه الحوكمة في تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بالتغير المناخي أو السلامة أو الأداء المالي، وتطبيق استراتيجيات بتقليل تلك المخاطر وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل. (Oyekunle, ,2019)

5. تعزيز ثقة المساهمين وأصحاب المصلحة:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تساهم في بناء ثقة المساهمين وأصحاب المصلحة في المؤسسة، وعندما يكون هناك نظام حوكمة فعال وشفاف، يحسن ذلك الثقة ويقلل من المخاطر المحتملة للمساهمين والمستثمرين، وبالتالي، يزيد من استعداد المساهمين للمشاركة ودعم المؤسسة في المستقبل. (الرفاعي، 2018).

- الثقة:

الحوكمة المؤسسية تعزز الثقة بين الأطراف المعنية، بما في ذلك المستثمرين، المستفيدين، والموظفين، ويتم ذلك من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة، حيث تلعب الحوكمة المؤسسية دورًا حاسمًا في بناء الثقة داخل الشركات والمؤسسات، **وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية الحوكمة المؤسسية في بناء الثقة:**

1. بناء الثقة لدى المساهمين والمستثمرين:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز الثقة لدى المساهمين والمستثمرين في الشركة أو المؤسسة، وعندما يكون هناك نظام حوكمة فعال وشفاف، يتم تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف المعنية، وهذا يساهم في بناء الثقة ويزيد من استعداد المساهمين والمستثمرين لتقديم التمويل والدعم للشركات.

2. ثقة القطاع المالي والمصرفي:

الحوكمة المؤسسية القوية تعد عاملاً مهمًا لكسب ثقة القطاع المالي والمصرفي، فعندما يتم تطبيق معايير حوكمة صارمة والالتزام بالممارسات المهنية والأخلاقية، يتزايد الاهتمام من قبل المؤسسات المالية والبنوك للتعامل مع الشركة أو المؤسسة. فالحوكمة المؤسسية القوية تعطي إشارة إيجابية للقطاع المالي، وتساهم في تحسين فرص الحصول على التمويل والاستدامة. (البدري، 2018)

3. ثقة المستفيدين والشركاء التجاريين:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تساهم في بناء الثقة لدى المستفيدين والشركاء التجاريين، فعندما يكون هناك نظام حوكمة فعال ومستدام، يتم تعزيز المصداقية والموثوقية في التعامل مع الشركة أو المؤسسة، فالمستفيدين والشركاء التجاريين يشعرون بالثقة في الشركة التي تمتلك هياكل حوكمة قوية وتلتزم بالقوانين والمعايير الأخلاقية.

4. ثقة الموظفين:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز الثقة لدى الموظفين في الشركة أو المؤسسة، فعندما يكون هناك نظام حوكمة يضمن المساءلة والشفافية والعدالة، يشعر الموظفون بالثقة في إدارة المؤسسة وتعاطيها مع جميع الموظفين بشكل عادل، وهذا يؤدي إلى زيادة الولاء والانتماء، وتعزيز الثقة، والتزام الموظفين، وولائهم. (أحمد، 2017).

5. الامتثال والمساءلة:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تضمن وجود آليات الامتثال والمساءلة داخل الشركة أو المؤسسة، فعندما يتم تحديد وتنفيذ القواعد والسياسات والإجراءات بشكل صارم، يتم تقليل المخاطر وتجنب الممارسات غير الأخلاقية أو غير القانونية، وهذا يبني الثقة لدى جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك المساهمين، والمستثمرين، والمستفيدين، والشركاء التجاريين. (البدري، 2018)

- الأداء المالي:

أشارت العديد من الدراسات إلى أن الشركات التي لديها حوكمة قوية تتمتع بأداء مالي أفضل، وهو ما يعود بالنفع على المساهمين، حيث تلعب الحوكمة المؤسسية دورًا حاسمًا في تحسين الأداء المالي للشركات والمؤسسات، **وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية الحوكمة المؤسسية في تعزيز الأداء المالي:**

1. اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة:

الحوكمة المؤسسية الجيدة توفر هياكل وآليات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة، حيث تتضمن هذه الهياكل وجود مجالس إدارة فعالة ومتنوعة ومستقلة، والتي تتولى مسؤولية وضع الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الحاسمة، فعندما يكون هناك عملية اتخاذ قرارات فعالة ومتميزة، يتم تحقيق أفضل النتائج المالية للشركة أو المؤسسة. (الرفاعي، 2018).

2. تحسين الشفافية والمساءلة:

الحوكمة المؤسسية القوية تعزز الشفافية والمساءلة داخل الشركة أو المؤسسة، فعندما يتم توضيح الأدوار والمسؤوليات، وتحديد السلطة والتحكم، يتم تعزيز الشفافية ويتم تجنب تعارضات المصالح والممارسات غير الأخلاقية، وهذا يسهم في تعزيز النزاهة والمصداقية ويحسن الأداء المالي عن طريق تقليل المخاطر وزيادة الكفاءة.

3. جذب التمويل والمستثمرين:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تسهم في جذب التمويل والمستثمرين، فعندما تكون هناك هياكل حوكمة قوية ومعايير صارمة، يشعر المستثمرون بالثقة في الشركة أو المؤسسة ويكونون على استعداد لتقديم التمويل اللازم، بالإضافة إلى ذلك، تعمل الحوكمة المؤسسية على زيادة الشفافية وتقديم المعلومات المالية الموثوقة، مما يعزز ثقة المستثمرين في قدرة الشركة على تحقيق العائد المالي المستدام.

4. تخفيض تكاليف الاستدانة:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تساهم في تقليل تكاليف الاستدانة، فعندما يكون هناك نظام حوكمة مؤسسي قوي وشفاف، يتم تعزيز الثقة لدى المقرضين والجهات المالية، مما يؤدي إلى تحسين شروط القروض وتخفيض أسعار الفائدة، وبذلك تساعد الحوكمة المؤسسية في تقليل تكاليف الاقتراض وتحسين هيكل رأس المال للشركة أو المؤسسة. (المزروعي، 2019).

5. تعزيز الابتكار والاستدامة:

الحوكمة المؤسسية القوية تعزز الابتكار والاستدامة، فعندما تتبنى الشركة أو المؤسسة مبادئ الحوكمة المؤسسية الجيدة، يتم تشجيع الابتكار وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمة، كما تسهم الحوكمة المؤسسية في النظر بعيدًا عن الأرباح القصيرة الأجل وتعزيز الاستدامة المالية والبيئية والاجتماعية للشركة أو المؤسسة. (الرفاعي، 2018).

- الاستدامة:

تلعب الحوكمة المؤسسية دورًا حاسمًا في تعزيز الاستدامة للشركات والمؤسسات، إذ تساهم الحوكمة المؤسسية في الترويج للمسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات، مما يعزز الاستدامة على المدى الطويل. (المزروعي، 2019). **وفيما يلي بعض الأسباب التي توضح أهمية الحوكمة المؤسسية في تعزيز الاستدامة:**

1. تكامل الأبعاد المالية والبيئية والاجتماعية:

تدعم الحوكمة المؤسسية الجيدة تكامل الأبعاد المالية والبيئية والاجتماعية في استراتيجيات الشركة أو المؤسسة، وتشمل هذه الأبعاد الأداء المالي المستدام، والالتزام بالممارسات البيئية المستدامة، والتأثير الاجتماعي الإيجابي من خلال وجود هياكل حوكمة قوية، يمكن للشركة أو المؤسسة تضمين هذه الأبعاد في استراتيجياتها واتخاذ القرارات المستدامة التي تحافظ على مصلحة الشركة والمجتمع بشكل عام.

2. تحفيز الابتكار والتطوير المستدام:

تعزز الحوكمة المؤسسية الجيدة الابتكار والتطوير المستدام في الشركة أو المؤسسة، فعندما تكون هناك هياكل حوكمة فعالة وآليات تشجيع الابتكار، يتم توفير بيئة تشجع على تطوير حلول مستدامة وإدارة المخاطر المستقبلية، ويمكن للحوكمة المؤسسية أن تدعم توجهات البحث والتطوير للشركة أو المؤسسة نحو تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمستفيدين والمجتمع. (Sarker, & Siddiquee, 2017).

3. الالتزام بالممارسات الأخلاقية والقانونية:

تعزز الحوكمة المؤسسية الجيدة التزام الشركة أو المؤسسة بالممارسات الأخلاقية والقانونية، حيث يتضمن ذلك الامتثال للقوانين والتنظيمات المحلية والدولية، والتعامل بنزاهة مع المستفيدين والشركاء التجاريين والموظفين من خلال وجود هياكل حوكمة قوية، يتم تعزيز الشفافية والمساءلة، ويتم تجنب الممارسات غير الأخلاقية والفساد، مما يعزز الاستدامة ويحمي سمعة الشركة أو المؤسسة.

4. جذب المستثمرين المستدامين:

تساعد الحوكمة المؤسسية الجيدة في جذب المستثمرين المستدامين في الوقت الحاضر، حيث يتزايد الاهتمام بالاستثمار المستدام والمسؤول، كما يبحث المستثمرون عن الشركات والمؤسسات التي تتبنى ممارسات استدامة قوية مع وجود هياكل حوكمة مؤسسية قوية تعزز الثقة لدى المستثمرين وتوفر لهم ضمانات بشأن إدارة الشركة بطريقة مستدامة ومسؤولة، بالتالي، يمكن للشركات والمؤسسات ذات الحوكمة المؤسسية الجيدة أن تجذب استثمارات مستدامة وتحقق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

5. تخفيض المخاطر وتعزيز الثقة:

تساعد الحوكمة المؤسسية الجيدة في تخفيض المخاطر وتعزيز الثقة بين جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المساهمين، والموظفين، والمستفيدين، والمجتمع من خلال وجود هياكل حوكمة فعالة، يتم تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات وإدارة المخاطر، ويمكن للشركة أو المؤسسة التعامل بفعالية مع التحديات والمشكلات المستدامة المحتملة والتغيرات في البيئة التجارية، مما يؤدي إلى تعزيز الثقة والاستمرارية. (Deakin &, S. 2015)

ومن ثم فأن الحوكمة المؤسسية هي جزء حاسم من إدارة الشركات والمؤسسات الناجحة التي تعزز الثقة والشفافية، وتساعد في تقليل المخاطر، وتحقق الأداء المالي، وتعزز الاستدامة.

تحليل أثر سوء الحوكمة المؤسسية على الأداء المؤسسي والاستقرار:

يمكن أن يؤدي سوء الحوكمة المؤسسية إلى العديد من المشكلات التي تهدد الأداء والاستقرار المؤسسي، فعندما تفشل الحوكمة في تحقيق الشفافية والمساءلة، قد ينتج عن ذلك سوء الإدارة والفساد والأداء المالي الضعيف.

مثلاً، قد تتضمن الممارسات السيئة للحوكمة المؤسسية عدم الاكتراث بالقوانين والأنظمة والقيم الأخلاقية، وهذا يمكن أن يؤدي إلى أخطار قانونية وأخلاقية تهدد سمعة المؤسسة، وثقة المستثمرين، والموظفين، والجمهور. (الشريف، 2018)، علاوة على ذلك، قد يسفر سوء الحوكمة عن غياب الفعالية والكفاءة في إدارة الموارد واتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى نتائج سلبية على الأداء المالي والعملياتي.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يقيد سوء الحوكمة المؤسسية الثقة بين المستثمرين والمستفيدين والجمهور، مما يؤدي إلى تقلبات في الأداء المالي والاستقرار المؤسسي، وفي السياقات الأكثر خطورة، قد يؤدي سوء الحوكمة إلى فشل المؤسسات والإفلاس. (القحطاني، 2019).

كذلك يمكن أن يسبب سوء الحوكمة المؤسسية إلى تضاؤل مستوى الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات وإدارة الشركة أو المؤسسة، إذ يمكن أن تنشأ صفقات غير مشروعة أو يحدث تلاعب في التقارير المالية، مما يؤدي إلى فقدان الثقة لدى المستثمرين والأطراف المعنية الأخرى، وبدلاً من تقديم تقارير شفافة ودقيقة عن الأداء المالي والمخاطر المحتملة، قد تقدم تقارير مضللة أو غير دقيقة، مما يؤدي إلى تحطيم الثقة وزيادة المخاطر المحتملة، وتراجع التوجهات الاستثمارية ويقل الاهتمام بالاستثمار في الشركة أو المؤسسة، وبالتالي، قد ينخفض تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الجديدة، مما يؤثر سلبًا على القدرة التشغيلية والنمو المستقبلي للمؤسسة.

كما يزيد سوء الحوكمة المؤسسية من المخاطر المحتملة التي تواجه الشركة أو المؤسسة، إذ قد تتعرض المؤسسة للفساد أو الاحتيال أو ممارسات غير قانونية، مما يؤدي إلى تكبد خسائر مالية وقانونية كبيرة، بالإضافة إلى ذلك، قد تزداد تكاليف الاستدانة نتيجة عدم الثقة في الشركة أو المؤسسة من قبل المقرضين، مما يجعل صعوبة الحصول على تمويل إضافي ومما يؤثر أيضاً على ضعف القدرة لتمويل النشاط التجاري المستقبلي. (القحطاني، 2019)

تحليل أثر الحوكمة المؤسسية الجيدة في تعزيز الثقة بين المستثمرين والموظفين:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الثقة بين جميع الأطراف المعنية من خلال تعزيز الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، حيث تعمل الحوكمة المؤسسية الجيدة على تقوية العلاقات بين المستثمرين، والموظفين، والإدارة، والجمهور.

وتعد الشفافية عنصراً أساسياً في الحوكمة المؤسسية الجيدة، إذ تعتبر الشفافية مهمة للغاية للمستثمرين، حيث تساعدهم على فهم الأداء والتوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، كما تعزز الشفافية أيضاً الثقة بين الموظفين، حيث تسمح لهم بفهم كيف تتخذ القرارات وكيف يتم تقييم الأداء، وتضمن الحوكمة المؤسسية الجيدة نظامًا شفافًا ومسؤولًا في اتخاذ القرارات وإدارة الشركات، حيث يتم توفير معلومات دقيقة ومفصلة للمستثمرين والموظفين، مما يسمح لهم بفهم الاستراتيجية والأهداف والأداء المالي للشركة، وهذا يعزز الثقة ويخلق بيئة شفافة تسهل اتخاذ القرارات الاستثمارية والمشاركة الفعالة للموظفين. (البدري، 2018).

كما تضمن الحوكمة المؤسسية الجيدة تعاملًا متساويًا وعادلًا لجميع أطراف المؤسسة، حيث يتم تحديد المسؤوليات والحقوق بشكل واضح ومنصف، ويتم معالجة أي تعارضات مصالح بطريقة شفافة ومنصفة، وهذا يعطي المستثمرين والموظفين الثقة في أن الشركة تتعامل بنزاهة وتلتزم بالمبادئ الأخلاقية.

وتؤكد الحوكمة المؤسسية الجيدة على دور مجلس الإدارة في مراقبة وإشراف أداء الإدارة التنفيذية، حيث يتم وضع آليات رقابية وإجراءات تدقيق داخلي للتحقق من الامتثال والتقيد بالمعايير واللوائح المنصوص عليها، وهذا يعطي المستثمرين والموظفين الثقة في أن هناك جهة مستقلة تراقب سلوك الإدارة وتضمن الشفافية والنزاهة في عمليات الشركة، كما تعزز الحوكمة المؤسسية الجيدة تحقيق النتائج والأداء الممتاز، وتركز على وضع استراتيجية مستدامة وقابلة للتنفيذ، وتحفز على تحقيق الأهداف المحددة وتقييم الأداء بشكل منتظم، وهذا يعطي للمستثمرين والموظفين، الثقة في قدرة الشركة على تحقيق العائد المستهدف وتحقيق النمو المستدام. (أحمد، 2017).

والمساءلة أيضاً تعتبر جزءاً حاسماً من الحوكمة المؤسسية الجيدة، فعندما يكون القادة مسؤولين عن قراراتهم وأفعالهم، يعزز ذلك الثقة بين المستثمرين والموظفين، والأمان الوظيفي لهم، مما يعزز الالتزام والأداء، كما أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تسعى لتعزيز ثقافة المسؤولية، والنزاهة، والامتثال داخل المؤسسة، وتشجع على تطوير مجتمع داخلي يتمتع بقيم النزاهة والاحترام المتبادل والتعاون، وهذا يسهم في بناء ثقة قوية بين المستثمرين والموظفين، حيث يشعرون بأنهم يعملون في بيئة تحترم حقوقهم وتقدر مساهماتهم. (البدري، 2018).

ومن ثم تساهم الحوكمة المؤسسية الجيدة أيضًا في تحسين الأداء المؤسسي عبر تحقيق التوازن بين الربحية والاستدامة، وتعزيز القيم الأخلاقية والتزامات المجتمع، حيث تترجم هذه العوامل المذكورة إلى فوائد عديدة لكل من المستثمرين والموظفين، وبالنسبة للمستثمرين، تعطي الحوكمة المؤسسية الجيدة ثقة في استثماراتهم، حيث يتم توفير معلومات موثوقة وشفافة تمكنهم من اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة، كما تقلل من المخاطر، وتحمي حقوق المساهمين.

دراسة دور الحوكمة المؤسسية في تحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات الاقتصادية:

الحوكمة المؤسسية الجيدة تعد أداة مهمة لمساعدة المؤسسات على التكيف والتعامل مع مجموعة متنوعة من التحديات الاقتصادية منها:

أولاً: الحوكمة المؤسسية الجيدة تدعم القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بفعالية، وتتيح الأطر القواعدية والتوجيهات الاستراتيجية للإدارة العليا، وتوجيه المؤسسة لمواجهة التحديات والفرص الاقتصادية، حيث تسمح الحوكمة بتقييم المخاطر والفرص بشكل منهجي، مما يحسن من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغييرات في البيئة الاقتصادية. (Deakin, & Konzelmann, 2015)

ثانياً: الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز الثقة والثبات في الأوقات الصعبة، فعندما تواجه المؤسسات تحديات اقتصادية، مثل الركود أو التقلبات السوقية، يمكن أن تعزز الحوكمة الجيدة الثقة بين المستثمرين، والمستفيدين، والموظفين، وتحافظ على الاستقرار المؤسسي.

ثالثاً: الحوكمة المؤسسية الجيدة تدعم الابتكار والتنمية، وذلك من خلال تشجيع الثقافة التي تقدر التعلم والتجربة، ويمكن للحوكمة المؤسسية تحفيز الابتكار والتكيف مع التحديات الجديدة، كما يمكن أن تعمل الحوكمة المؤسسية على تحقيق التوازن بين التجديد والاستقرار، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة على المدى الطويل. (Higgs, 2016)

رابعاً: الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز المرونة والتكيف: فهي تشجع على بناء هياكل تنظيمية مرنة وقادرة على التكيف مع التحولات الاقتصادية، وتضمن ذلك من خلال وجود هياكل إدارية، وإدارة تنفيذية مؤهلة، وتحفز الابتكار والتغيير في المؤسسة، كما يتم تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات الاقتصادية المتغيرة، والتغيرات في المتطلبات السوقية.

خامساً: جذب رأس المال وتحسين العلاقات: تعزز الحوكمة المؤسسية الجيدة جاذبية المؤسسة للمستثمرين، وتحسن العلاقات مع الأطراف العلاقة الأخرى، مثل المستفيدين والموردين والمجتمع المحلي، وتبني الثقة والاستقرار في العلاقات التجارية، مما يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات الاقتصادية. (المسيري، 2017).

وفي المجمل، تعتبر الحوكمة المؤسسية أداة حيوية لتحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات الاقتصادية والحفاظ على الاستقرار والنجاح على المدى الطويل، حيث الحوكمة المؤسسية القوية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات الاقتصادية، وتوفر هياكل وآليات فعالة لاتخاذ القرارات، وتعزز المرونة والتكيف، وتعزز الشفافية والمساءلة، وتعزز الابتكار والاستدامة، وتحسن العلاقات مع أطراف العلاقة الأخرى، وذلك من خلال هذه الجوانب التي تساهم فيها الحوكمة المؤسسية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وتمكينها من التكيف مع التحديات الاقتصادية المتغيرة.

2.3. تحسين مستوى الركود المؤسسي من خلال الحوكمة المؤسسية الجيدة:

تحليل أسباب الركود المؤسسي وأثره على الاقتصاد:

يشير الركود المؤسسي إلى فترة من التراجع الاقتصادي أو النمو البطيء في المؤسسات، ويحدث الركود المؤسسي عندما تواجه الشركات أو المؤسسات صعوبات مالية أو تشغيلية مستمرة تؤدي إلى تدهور أداءها، فقد يشمل هذا، تراجع الأرباح، وخفض الإنتاجية، وتقليص النمو، أو تراكم الديون، وقد يؤدي الركود المؤسسي إلى تباطؤ النمو الاقتصادي، وارتفاع معدل البطالة، وتراجع الإنتاجية، وتدهور القطاعات الاقتصادية، ويعتبر التحليل الدقيق لأسباب الركود المؤسسي وتداعياته الاقتصادية أمرًا حيويًا للتعامل مع هذه الظاهرة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي، واستقرار السوق. (Aizenman, & Jinjarak, 2016)

كما يعتبر الركود المؤسسي سبباً رئيسياً وراء ارتفاع معدلات البطالة، ومن خلاله يتم تسريح الموظفين، وتخفيض أعداد العمالة في الشركات المتأثرة، مما يؤدي إلى تفاقم البطالة، وتراجع الدخل الشخصي، وخلال فترات الركود المؤسسي، ينخفض مستوى الإنتاجية، ويتباطأ معدل النمو الاقتصادي، كما يقل الاستثمار في البنية التحتية، والتكنولوجيا، مما يقلل من القدرة التنافسية للشركات، ويقيد فرص النمو، والتوسع، وكذلك يتضرر العديد من القطاعات الاقتصادية خلال فترات الركود

المؤسسي، فقد يتعرض قطاع الصناعة والبناء والتجارة والخدمات لتراجع في الأداء، وتقليص في حجم الأعمال، كما قد يتعرض بعض القطاعات إلى خطر الإفلاس والإغلاق، مما يؤدي إلى فقدان فرص العمل، وتراجع الإنتاج.

وخلال فترات الركود المؤسسي، يتراجع النشاط الاقتصادي، وتتراجع الإيرادات الضريبية للحكومة، وقد تواجه الحكومات صعوبة في تمويل الخدمات العامة، والبرامج الاجتماعية، مما يزيد من العجز المالي، ويؤثر على الاستقرار المالي للدولة.

كذلك قد يتراجع تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة خلال فترات الركود المؤسسي، ويجعل المستثمرون الأجانب يترددون في الاستثمار في بلدان تعاني من ركود مؤسسي، مما يقلل من فرص انتقال التكنولوجيا، والتطور الاقتصادي. (Shleifer, & Vishny, 2017).

بشكل عام، يؤدي الركود المؤسسي إلى تباطؤ النمو الاقتصادي، ارتفاع معدل البطالة، تراجع الإنتاجية، وتدهور القطاعات الاقتصادية، ويعتبر التحليل الدقيق لأسباب الركود المؤسسي وتداعياته الاقتصادية أمرًا حيويًا للتعامل مع هذه الظاهرة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي، واستقرار السوق.

أسباب الركود المؤسسي:

هناك عدة أسباب قد تؤدي إلى الركود المؤسسي، وهي كالتالي:

- **الإدارة السيئة وتغيرات في السياسات الحكومية:** فإذا كانت الإدارة غير فعالة في توجيه المؤسسة أو الشركة، فقد يؤدي ذلك إلى الركود المؤسسي، وقد يشمل ذلك اتخاذ قرارات استراتيجية سيئة، وفشل التخطيط المالي، أو عدم مواجهة التحديات التنافسية بشكل مناسب، كما ان التغيرات في السياسات الحكومية يمكن أن تؤثر على الأعمال التجارية والمؤسسات بشكل كبير، فيمكن أن تؤدي إجراءات اقتصادية مفاجئة مثل رفع الضرائب أو تشديد القيود على الاستثمار إلى تراجع النشاط، وتقليص الأرباح، وفقدان فرص النمو، مما يسهم في حدوث الركود المؤسسي.

- **المشكلات المالية:** قد تواجه الشركات صعوبات مالية نتيجة للديون المرتفعة، تقلبات أسعار الفائدة، أو تراجع الأرباح، وهذه العوامل قد تؤدي إلى الركود المؤسسي، ومن تلك المشكلات انخفاض الاستثمارات فخلال فترات الركود المؤسسي، يكون المستثمرون أكثر ترددًا في الاستثمار في المشاريع الجديدة أو التوسع في الأعمال الحالية، ويمكن أن يكون ذلك بسبب عدم اليقين الاقتصادي وتوقعات سوء الأداء المستقبلي للشركات، مما يؤدي إلى تراجع الاستثمارات، وتقلص النشاط الاقتصادي، كما قد تنجم أزمات مالية من عدة عوامل، مثل: فقاعات اقتصادية أو أزمات في القطاع المالي أو انهيار سوق العقارات أو أزمة الديون التي يمكن أن تؤدي إلى انتشار الركود المؤسسي في الاقتصاد، وتتسبب هذه الأزمات في تدني الثقة في النظام المالي وزيادة العجز المالي للشركات والمؤسسات. (Haltiwanger, Scarpetta, & Schweiger,. 2016)

- **التغييرات في الطلب السوقي:** إذا تغير طلب السوق بشكل كبير ولم تتمكن الشركة من التكيف مع هذه التغييرات، فقد يؤدي ذلك إلى الركود المؤسسي، ومن تلك التغييرات تباطؤ الاستهلاك والطلب، فعندما يتراجع الطلب على المنتجات والخدمات، يتأثر الأداء المؤسسي للشركات والمؤسسات، ويمكن أن يحدث تباطؤ الاستهلاك بسبب تدهور الظروف الاقتصادية، مثل ارتفاع معدل البطالة وتراجع الدخل الشخصي، مما يؤدي إلى تراجع الإنفاق وانخفاض الطلب.

التحديات التنافسية: يمكن أن تؤدي الزيادة في المنافسة، أو الفشل في الاستجابة للتحديات التنافسية إلى الركود المؤسسي.

- **تدهور الثقة في الاقتصاد:** حيث يمكن أن يؤدي التدهور الاقتصادي إلى ضعف الثقة في الاقتصاد بشكل عام، وعندما يفقد المستهلكون والمستثمرون الثقة في الوضع الاقتصادي، يترددون في إنفاق أموالهم أو اتخاذ قرارات استثمارية جريئة، وهذا الارتباك في الثقة يمكن أن يزيد من حجم الركود المؤسسي ويطيل مدته.

- **التغييرات التكنولوجية وعوامل خارجية غير متوقعة:** إذ أن الشركات التي لا تتمكن من التكيف مع التغييرات التكنولوجية السريعة قد تواجه الركود المؤسسي، وكذلك قد تنشأ أحداث غير متوقعة مثل الكوارث الطبيعية، والحروب، والتوترات، والأزمات الصحية العالمية، وهذه العوامل يمكن أن تتسبب في اضطرابات كبيرة في الاقتصاد والأعمال، وتؤدي إلى تباطؤ النمو والركود المؤسسي. (Shleifer, & Vishny, 2017)

ويجب الإشارة إلى أن الركود المؤسسي ليس نتيجة لسبب واحد فقط، بل هو نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل المترابطة، وعلاوة على ذلك، يجب أن يؤخذ في الاعتبار أن الأسباب المذكورة قد تختلف من اقتصاد إلى آخر وتعتمد على الظروف والسياق الاقتصادي الخاص بكل بلد.

أثر الركود المؤسسي على الاقتصاد:

الركود المؤسسي له تأثير كبير على الاقتصاد العام، حيث يتسبب الركود في تباطؤ النمو الاقتصادي وتقليص النشاط الاقتصادي، مما يؤثر على مختلف قطاعات الاقتصاد، ويترك آثارًا سلبية على المستوى الاجتماعي والمالي، **إليك بعض الآثار الرئيسية للركود المؤسسي على الاقتصاد نوضحها فيما يلي**: (الخضيري، 2015).

- **تقلص النمو الاقتصادي:** الشركات في حالة الركود قد تقلل من الإنفاق على الاستثمارات والتوظيف، مما يمكن أن يؤدي إلى تباطؤ النمو الاقتصادي، حيث يتأثر الإنتاج والنشاط الاقتصادي بشكل كبير خلال فترات الركود المؤسسي، إذ تتقلص الشركات والمؤسسات وتقلل من قدرتها على إنتاج السلع والخدمات، وينعكس ذلك على النمو الاقتصادي العام ويؤدي إلى تراجع الدخل القومي والإنتاجية.
- **زيادة البطالة:** حيث يعتبر ارتفاع معدل البطالة أحد أكثر الآثار السلبية للركود المؤسسي، وعندما تتقلص الأعمال التجارية وتقلص الإنتاج، يضطر الشركات إلى خفض القوى العاملة وإلغاء وظائف، كما يؤدي ذلك إلى زيادة أعداد الباحثين عن عمل، مما يعمق المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، كما يمكن أن يؤدي الركود المؤسسي إلى تقلبات في الأسواق المالية، مما يؤثر على الاستثمار والثقة.
- **تراجع الإنفاق والاستثمار:** خلال فترات الركود المؤسسي، يتراجع الإنفاق الاستهلاكي والاستثماري، حيث يصبح المستهلكون أقل قدرة على إنفاق الأموال على المنتجات والخدمات غير الأساسية، بينما يتراجع الاستثمار بسبب عدم اليقين الاقتصادي وتوقعات سوء الأداء المستقبلي، وهذا يؤدي إلى انخفاض الطلب وتراجع الإنتاج والنشاط الاقتصادي.
- **زيادة الديون والمشاكل المالية:** قد يواجه العديد من الأفراد والشركات صعوبات مالية خلال فترات الركود المؤسسي، وقد يتعذر على الشركات سداد الديون والتزاماتها المالية، مما يؤدي إلى زيادة حجم الديون وتفاقم المشاكل المالية، ويمكن أن يؤثر هذا على النظام المصرفي والاستقرار المالي بشكل عام، مما يعقد عملية التعافي الاقتصادي. (أحمد، 2017).

ومن ثم فإن أثر الركود المؤسسي على الاقتصاد يمكن أن يكون كبيرًا، وقد يؤدي إلى انخفاض الإنتاج، وزيادة البطالة، وتراجع الاستثمار، بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي إلى تقلبات في الأسواق المالية ويزيد من عدم اليقين الاقتصادي.

دراسة دور الحوكمة المؤسسية الجيدة في تعزيز النمو المؤسسي والاقتصادي:

دور الحوكمة المؤسسية الجيدة في تعزيز النمو المؤسسي والاقتصادي لا يمكن إغفاله، حيث تشير الدراسات والأبحاث إلى أن وجود نظام حوكمة قوي وفعال في المؤسسات يعزز الثقة والاستقرار ويخلق بيئة ملائمة للنمو والتنمية الاقتصادية، **وفيما يلي بعض الجوانب التي توضح أهمية الحوكمة المؤسسية الجيدة في تعزيز النمو المؤسسي والاقتصادي:**

- **المسؤولية والشفافية:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز المسؤولية والشفافية، مما يمكن أن يحسن سمعة المؤسسة وتعزز الثقة، وهي عناصر رئيسية للنمو، وكذلك اتخاذ القرارات الاستراتيجية حيث تتيح الحوكمة المؤسسية القواعد والأطر اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل فعال، كما يمكن لهذه القرارات أن تدعم النمو والابتكار.
- **التحفيز والابتكار:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تشجع على التحفيز والابتكار داخل المؤسسات، فعندما يكون هناك نظام حوكمة فعال يكافئ الأداء المتميز ويعامل جميع الأطراف بعدالة، يتحفز الموظفون والإدارة على تقديم أفضل ما لديهم وتطوير أفكار جديدة وتبني ممارسات أكثر ابتكارًا.
- **الثقة والاستقرار:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز الثقة بين المستثمرين والمستفيدين، وتحافظ على الاستقرار المؤسسي، مما يمكن أن يدعم النمو، فعندما تكون هناك معايير صارمة للشفافية والمساءلة وحقوق المساهمين، تزداد الثقة في الإدارة واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يشجع على تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات. (الجويّد، 2015)
- **تعزيز الكفاءة والأداء:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تعمل على تعزيز كفاءة المؤسسات وتحسين أدائها، فعندما تكون هناك آليات وإجراءات فعالة لاتخاذ القرارات وإدارة المخاطر وتوجيه الشركة، يتحسن أداء المؤسسة وتصبح أكثر قدرة على تحقيق النمو المستدام، والاستدامة المالية.
- **إدارة المخاطر:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تتضمن مراقبة المخاطر وإدارتها بفعالية، مما يمكن أن يحمي المؤسسة من التحديات التي قد تعرقل النمو، حيث تساعد الحوكمة المؤسسية الجيدة في تقليل المخاطر المرتبطة بالعمليات التجارية واتخاذ القرارات، وعندما تكون هناك آليات موثوقة للرقابة والمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، يمكن للمؤسسة التعامل بفعالية مع التحديات والمتغيرات في البيئة الاقتصادية والسوق. (المسيري، 2017).

على الصعيد الاقتصادي، يمكن للحوكمة المؤسسية الجيدة دعم النمو الاقتصادي عبر تعزيز الثقة الاستثمارية، وتحسين كفاءة توزيع الموارد، ودعم الابتكار والتكنولوجيا الجديدة.

تحليل تأثير الحوكمة المؤسسية الجيدة في تحسين فرص الاستثمار وخلق فرص عمل:

تتعلق الحوكمة المؤسسية بالنظام الذي يتم به إدارة وإشراف الشركات والمؤسسات، وإن تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على فرص الاستثمار وخلق فرص عمل، **وفيما يلي بعض الأثار المحتملة للحوكمة المؤسسية الجيدة:**

- **جذب الاستثمار ورؤوس الأموال:** المؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة المؤسسية الجيدة تتمتع عادة بسمعة أفضل وأكثر ثقة بين المستثمرين وتكون أكثر جاذبية للمستثمرين والمؤسسات المالية، حيث يمكن للشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة المؤسسية الجيدة أن تحصل على شروط أفضل للاقتراض، وتتمتع بفرص أكبر لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وبالتالي، فإن زيادة حجم رؤوس الأموال يمكن أن تعزز فرص النمو والتوسع وخلق فرص عمل جديدة.

- **توزيع الرأسمال بكفاءة:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تضمن أن الرأسمال يتم توزيعه بكفاءة داخل المؤسسة، وهذا يمكن أن يساهم في تحقيق الأداء المالي الأمثل والتحسين المستدام للأعمال، حيث تسعى إلى تحسين كفاءة وفاعلية الشركات من خلال تحسين هياكل الإدارة والرقابة وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، فعندما تكون الشركات قادرة على اتخاذ القرارات بسرعة وكفاءة وتنفيذها بشكل فعال، فإن ذلك يعزز قدرتها على الاستجابة لفرص الاستثمار والتوسع وبالتالي يمكن أن يتم خلق المزيد من فرص العمل. (Al-Awadhi, 2015)
- **خلق فرص عمل:** كما يمكن للحوكمة المؤسسية الجيدة أن تدعم خلق فرص العمل من خلال تعزيز النمو المؤسسي، فعندما تنمو المؤسسات وتتوسع، فإنها تحتاج عادة إلى المزيد من العمال لدعم عملياتها، حيث تتمتع الشركات ذات الممارسات الحوكمية المؤسسية الجيدة عادة بميزة تنافسية في جذب واحتفاظ بالمواهب القيادية، فالموظفون عادةً ما يتوجهون نحو المؤسسات التي تعتبر الشفافية والعدالة والممارسات الأخلاقية أولوية، وقوى العمل الماهرة والمتحمسة التي يمكن أن تسهم في زيادة الإنتاجية والابتكار، مما يؤدي إلى نمو الأعمال وخلق فرص عمل جديدة.
- **الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:** الحوكمة المؤسسية الجيدة تشمل أيضاً التركيز على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، والتي يمكن أن تجذب المستثمرين المهتمين بالأثر الاجتماعي والبيئي، وتساهم في خلق فرص عمل مستدامة، إذ يمكن للحوكمة المؤسسية الجيدة أن تدعم تطوير ممارسات استدامة قوية داخل الشركات، فعندما تضمن الشركات الامتثال للمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة، فإنها تصبح أكثر قدرة على التعامل مع التحديات المستدامة وتلبية توقعات المستهلكين والمجتمع، وهذا يفتح الأبواب أمام فرص الاستثمار في القطاعات المستدامة والابتكار، وبالتالي، يمكن أن يتم تحقيق فرص عمل جديدة في هذه القطاعات. (المروح، 2018)

بشكل عام، يمكن أن تؤدي الحوكمة المؤسسية الجيدة إلى تحسين فرص الاستثمار وخلق فرص عمل من خلال زيادة الثقة وجذب رؤوس الأموال، وتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد، وتعزيز الاستدامة، وتعزيز الكفاءة والفاعلية؛ لذا، يجب على الشركات والمؤسسات أن تولي اهتمامًا كبيرًا لتحقيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة وتنفيذها بشكل فعال لتعزيز النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل.

دراسة أمثلة على المؤسسات التي حققت نجاحًا في تحسين مستوى الركود المؤسسي من خلال تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة.

هناك العديد من الأمثلة على المؤسسات التي تمكنت من تحسين أدائها والخروج من الركود المؤسسي من خلال تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، ويتم تقديم بعض الأمثلة أدناه:

شركة IBM (International Business Machines Corporation) هي شركة تكنولوجيا معلوماتية عالمية متعددة الجنسيات، وقد حققت نجاحًا في تحسين مستوى الحوكمة المؤسسية من خلال تشكيل مجلس إدارة قوي ومستقل، حيث تمتلك IBM سياسات صارمة للامتثال التنظيمي ومكافحة الفساد، وتقدم تقارير مالية شفافة للمستثمرين، كما تعتمد الشركة على الابتكار والبحث والتطوير لتوفير حلول تكنولوجية مبتكرة، وفي التسعينيات كانت IBM تواجه تحديات كبيرة وكانت على حافة الإفلاس، ومن خلال تغيير استراتيجيتها وإعادة هيكلة عملياتها، وتطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، تمكنت الشركة من الانتعاش والعودة إلى كونها أحد الرواد في صناعة التكنولوجيا. (الغامدي، 2017)

- تعتبر شركة Microsoft واحدة من أكبر الشركات التقنية في العالم، وقد اعتمدت على ممارسات حوكمة مؤسسية قوية تعزز المساءلة والشفافية، وقد قدمت الشركة تغييرات في هيكلية مجلس الإدارة وتبنت سياسات لحماية حقوق المساهمين وتعزيز المشاركة في صنع القرار، كما تولت Microsoft اهتمامًا كبيرًا لقضايا الاستدامة والتأثير الاجتماعي الإيجابي، وتعمل على تعزيز التوازن بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية، وفي العقد الأخير، تمكنت Microsoft من تجاوز الركود المؤسسي من خلال تغيير الرؤية والاستراتيجية والتركيز على السحابة والخدمات المستندة إلى الاشتراك، وهذا التغيير كان ممكنًا بفضل الحوكمة المؤسسية الجيدة والقيادة الفعالة. (Liu, M., 2017).
- شركة فورد (Ford Motor Company) هي شركة تصنيع سيارات أمريكية متعددة الجنسيات، وقد قامت شركة فورد بجهود كبيرة لتحسين مستوى الحوكمة المؤسسية لتعزيز أدائها واستدامة نموها، كما قدمت فورد تكوينًا قويًا لمجلس الإدارة، حيث يتمتع أعضاء المجلس بخلفيات ومهارات متنوعة وتتمتع بالاستقلالية، ويعتبر ذلك أمرًا هامًا لتعزيز المراقبة واتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤسسية، علاوة على ذلك، اعتمدت فورد على نهج شفاف فيما يتعلق بالإفصاح المالي والتقارير السنوية، مما يسهم في بناء الثقة لدى المساهمين والمستثمرين، وقدمت الشركة أيضًا سياسات وإجراءات للالتزام بالمعايير الأخلاقية ومكافحة الفساد، مما يعزز مستوى النزاهة والمسؤولية في جميع جوانب أعمالها، وفي أواخر عام 2000، كانت شركة فورد تواجه تحديات كبيرة بسبب الركود الاقتصادي والمنافسة الشديدة، ومن خلال تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة وإعادة التركيز على الجودة والابتكار، تمكنت الشركة من الانتعاش وتحقيق النجاح مرة أخرى. (Cao,2017).
- ركزت شركة كوكا كولا، وهي شركة مشروبات مشهورة، على تعزيز ممارسات حوكمة الشركات لديها، حيث تتمتع الشركة بهيكل حوكمة قوي مع مجلس إدارة مستقل، وأدوار، ومسؤوليات واضحة، ونفذت شركة Coca-Cola سياسات وإجراءات لضمان الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، كما اتخذت الشركة خطوات لمعالجة الاستدامة البيئية، بما في ذلك مبادرات الحفاظ على المياه والتعبئة والتغليف، ومن خلال إعطاء الأولوية للحكم الرشيد والاستدامة، عززت شركة كوكا كولا سمعتها واجتذبت المستثمرين المسؤولين اجتماعياً. (Reddy, & Reddy, 2014)

هذه الأمثلة تظهر القيمة الحقيقية لممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، فهي تعتبر أداة حاسمة للمؤسسات للتعافي من الركود، وتعزيز النمو، وتحقيق الاستقرار على المدى الطويل، إذ أن هذه الشركات قد أدركت أهمية الحوكمة المؤسسية الجيدة في بناء الثقة والشفافية والمسؤولية في أعمالها من خلال تبني ممارسات حوكمة قوية، استطاعت هذه الشركات تحقيق النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال العالمية.

4. الخاتمة:

باختصار، يمكن القول إن الحوكمة المؤسسية تلعب دورًا حاسمًا في رفع مستوى الركود المؤسسي وتحقيق النجاح الاقتصادي للشركات، وتُعَدُّ ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، التي تشمل إدارة الشركات وتنظيمها ومراقبتها، عاملاً رئيسيًا في تعزيز الثقة بين المستثمرين والمساهمين وتحسين الأداء المالي والاقتصادي للشركات.

إذ تضمن الحوكمة المؤسسية الجيدة وجود هياكل إدارية قوية وآليات صنع قرارات فعالة في فترات الركود المؤسسي، حيث يكون من الضروري اتخاذ قرارات صعبة وسريعة لتكيف الشركة مع التحديات الاقتصادية، وهذا يشمل تقليص التكاليف،

وإعادة هيكلة الأعمال، وتحديث الاستراتيجيات، حيث أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تسهم في تمكين الشركات من اتخاذ القرارات بفعالية وفي الوقت المناسب.

كذلك أوضح البحث أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تعزز القدرة على تحليل وإدارة المخاطر بشكل فعال في فترات الركود، وتتزايد المخاطر المالية والتشغيلية والاقتصادية بفضل هياكل الرقابة والتدقيق الداخلي القوي الذي يمكن الشركات من تحديد ومراقبة المخاطر المحتملة واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتعامل معها.

كذلك تعمل الحوكمة المؤسسية الجيدة على تعزيز الشفافية في إفصاح المعلومات المالية والأداء، وتضمن وجود آليات مساءلة فعالة، وهذا يسمح للمستثمرين وأصحاب المصلحة بالحصول على معلومات دقيقة وموثوقة حول وضع الشركة وقدرتها على التعامل مع الركود، وتوفر الشفافية والمساءلة والثقة والاستقرار في السوق المالية، مما يمكن الشركات من جذب المستثمرين وتأمين التمويل اللازم.

كما أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تسهم في تحقيق الاستدامة المالية للشركات في فترات الركود التي يتعين فيها على الشركات توفير التمويل اللازم، وتحسين إدارة رأس المال، وتقليص المخاطر المالية، حيث أن الحوكمة المؤسسية الجيدة تعمل على تعزيز قدرة الشركة على تحقيق التوازن المالي والبقاء في السوق على المدى الطويل.

وتشير الدراسات المنشورة إلى أن شركاتٍ عدة نجحت في تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة وتحقيق النجاح الاقتصادي، بما في ذلك شركاتٍ كبيرة مثل IBM وMicrosoft وFord، ويمكن تحقيق هذا النجاح عن طريق تغيير الرؤية والاستراتيجية والتركيز على الجودة والابتكار وتقنية السحابة والخدمات المستندة إلى الاشتراك.

بشكل عام، فإن تبني ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة يمكن أن يساعد الشركات في تحسين الأداء المالي والاقتصادي وتحقيق النجاح في مواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية المتغيرة بسرعة، وبالنظر إلى الأدلة المتاحة، يمكن القول إن الحوكمة المؤسسية هي أساس نجاح الشركات المزدهرة في عصرنا الحالي.

1.4. نتائج البحث:

تتضمن نتائج البحث حول موضوع الحوكمة المؤسسية وأثرها في رفع مستوى الركود المؤسسي على النحو التالي:

- تعتمد الحوكمة المؤسسية على الاستراتيجيات والتقنيات التي تساعد الشركات على تحقيق أهدافها وتحليل سوق المنافسة، وتشمل هذه الأدوات المحاسبية والمالية وأدوات القياس الأخرى التي تساعد الشركات على تحديد أفضل الطرق لإدارة العمليات والمخاطر وتحسين الأداء.
- تساعد الحوكمة المؤسسية في تحسين الشفافية وتعزيز الثقة بين المساهمين والمستثمرين، مما يساعد على تحفيز الاستثمار وتحقيق النمو الاقتصادي.
- يمكن لممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة أن تساعد في تحقيق مزايا تنافسية للشركات، مثل تحسين الجودة والابتكار وتوفير خدمات أفضل للعملاء.
- تعمل الحوكمة المؤسسية على تحسين الأداء المالي والاقتصادي للشركات وتوفير الاستقرار والاستدامة في الأعمال التجارية، ويمكن أن تؤدي تلك الممارسات إلى تحسين العلاقات مع المستفيدين والموردين والشركاء التجاريين والمجتمعات المحلية، مما يساعد على تحقيق النجاح الشامل للشركة.

- يمكن للحكومة أيضًا أن تلعب دورًا في تعزيز الحوكمة المؤسسية ورفع مستوى الركود المؤسسي من خلال تشجيع الشركات على اتخاذ ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة وتوفير الدعم المالي والموارد اللازمة لذلك.

2.4. توصيات ومقترحات البحث:

- تحديث سياسات الحوكمة المؤسسية وتطويرها بشكل دوري لتلبية التحديات الاقتصادية والتكنولوجية المتغيرة.

- تعزيز الشفافية والمساءلة في الإدارة وتنظيم الشركات وتحسين مستوى الاتصال بين الإدارة والمساهمين والمستثمرين، حيث يجب أن تتبع الشركات ممارسات شفافة وقواعد إفصاح صارمة لضمان توفير معلومات دقيقة وموثوقة للمستثمرين وأصحاب المصلحة، ويجب أن تشمل هذه المعلومات الأداء المالي والإداري والتشغيلي، ومعلومات عن المخاطر المحتملة والتدابير المتخذة لمواجهتها من خلال زيادة الشفافية، كما يمكن للشركات بناء ثقة أكبر مع الجمهور وتقديم معلومات تساعد المستثمرين على فهم وتقييم الأداء.

- تحسين الأداء المالي والاقتصادي للشركة من خلال تطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، وتحسين الجودة والابتكار وتوفير خدمات أفضل للمستفيدين، كما يجب أن تلتزم الشركات بمعايير الحوكمة المؤسسية المعمول بها والقوانين واللوائح المحلية والدولية ذات الصلة، ويساهم الامتثال لهذه القوانين واللوائح في تعزيز الثقة والاستقرار وتقليل المخاطر المحتملة، حيث يجب أن تضمن الشركات وجود آليات للتحقق من الامتثال وتطبيق العقوبات المناسبة في حالة انتهاك القوانين واللوائح.

- تحسين هياكل الرقابة والتدقيق الداخلي: حيث يجب أن تضمن الشركات وجود هياكل رقابية وتدقيق داخلي مستقل وفعال، ويساعد ذلك على رصد وتقييم المخاطر المحتملة والتعرف على الضعف في أنظمة الشركة وعملياتها، ويمكن لهذه الهياكل أيضًا تطوير إجراءات للتصدي للمخاطر وتعزيز الامتثال للمعايير واللوائح القانونية المعمول بها.

- تواصل فعال مع المساهمين: يجب أن تتبنى الشركات سياسة فعالة للتواصل مع المساهمين، بما في ذلك المستثمرين والمستفيدين والموظفين، ويجب أن تكون هناك قنوات اتصال فعالة ومفتوحة لتلقي الملاحظات والاقتراحات والشكاوى، ويساعد التواصل الجيد في بناء علاقات قوية مع المساهمين وفهم احتياجاتهم ومخاوفهم، ويمكن أن يساهم في تعزيز الثقة والولاء خلال فترات الركود المؤسسي.

- تشجيع الموظفين على المشاركة في تحسين ممارسات الحوكمة المؤسسية وتطبيق أفضل المعايير في الأعمال التجارية، كما يجب أن يتمتع مجلس الإدارة بمستوى عالٍ من الاستقلالية والتنوع في التكوين الجنسي والخلفية والخبرات، حيث يساعد ذلك على ضمان اتخاذ قرارات مستقلة ومصلحة الشركة بشكل أفضل، ويجب أن يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة المعرفة والمهارات اللازمة لتقييم الأداء ومراقبة إدارة الشركة خلال فترات الركود.

- التدريب وتطوير الموظفين: يجب أن تستثمر الشركات في تطوير مهارات وقدرات موظفيها، حيث يمكن توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين في تعزيز الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للشركة خلال فترات الركود، ويجب أن تركز الشركات على تطوير مهارات القيادة والإدارة والابتكار والتكنولوجيا، وتشجيع الموظفين على تبني نهج المبادرة والإبداع في مواجهة التحديات الاقتصادية.

- تحسين بيئة الأعمال وتشجيع الاستثمارات وتوفير الدعم اللازم للشركات الصغيرة والمتوسطة لتطبيق ممارسات الحوكمة المؤسسية الجيدة، كما يجب أن تتمتع الشركات بثقافة تنظيمية تعزز المساءلة والنزاهة والمساواة والاحترام، ويجب أن تتمتع

الشركات بقيادة قوية وقيم أخلاقية متميزة تشجع على اتخاذ القرارات الصحيحة والتصرف بشكل مسؤول وأخلاقي، مما يساهم تعزيز الثقافة التنظيمية القوية في تقوية الشركة وتحفيز الموظفين على تحقيق الأداء المتميز والالتزام بالمعايير الأخلاقية خلال فترات الركود.

من خلال تبني هذه التوصيات، يمكن للشركات تعزيز الحوكمة المؤسسية ورفع مستوى الركود المؤسسي، ومن المهم أن يتم تنفيذ هذه التوصيات بشكل شامل ومستدام، وأن تكون متكاملة مع استراتيجيات الشركة وهيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم توفير الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا والمسؤولين المعنيين لضمان تنفيذها بنجاح.

5. المراجع:

1.5. المراجع العربية:

المروح، نورة. (2018). دور الحوكمة المؤسسية الجيدة في تحسين فرص الاستثمار وخلق فرص العمل: دراسة تحليلية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، عبد الرحمن. (2017). دور الحوكمة المؤسسية الجيدة في الانتعاش المؤسسي: دراسة حالة شركة IBM. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

الخضيري، عبد العزيز. (2015). الركود الاقتصادي: الأسباب والآثار والحلول. مجلة جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز للعلوم الإدارية، 5(2)، 63-82.

الجويّد، علي. (2015). دور الحوكمة المؤسسية في تحقيق النمو الاقتصادي: دراسة مقارنة بين المغرب وتونس. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، 1(2)، 25-45.

المسيري، محمد. (2017). الحوكمة المؤسسية وأثرها على النمو الاقتصادي في الدول النامية: دراسة حالة دول مجلس التعاون الخليجي. مجلة الدراسات الاقتصادية، 12(2)، 43-62.

الشويحي، ج. (2017). الحوكمة المؤسسية وأثرها على الأداء المالي للشركات في الدول العربية. مجلة الإدارة والاقتصاد المتكامل، 8(1)، 1-20.

العصيمي، م. (2018). الحوكمة المؤسسية ودورها في تعزيز الأداء المالي للشركات السعودية. مجلة الإدارة والمحاسبة، 18(2)، 67-88.

المزروعي، ع. (2019). الحوكمة المؤسسية وعلاقتها بالشفافية والمساءلة في الشركات الإماراتية المدرجة في سوق أبو ظبي للأوراق المالية. مجلة الإدارة الحديثة، 19(1)، 105-130.

الشريف، ح. (2018). سوء الحوكمة المؤسسية وتأثيره على الأداء المالي للشركات العربية. مجلة الإدارة والتنمية المستدامة، 9(2)، 45-64.

القحطاني، ع. (2019). سوء الحوكمة المؤسسية وأثره على سمعة المؤسسات وثقة المستثمرين. مجلة الإدارة والتسويق، 19(1)، 87-106.

البدري، م. (2018). الحوكمة المؤسسية الجيدة وتأثيرها على الثقة بين المستثمرين والموظفين. مجلة إدارة الأعمال، 9 (2)، 23-38.

الرفاعي، ع. (2018). أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات العربية. مجلة الإدارة العربية، 38(2)، 1-20.

أحمد، م. ع. (2017). دور الحوكمة المؤسسية في الحد من الركود المؤسسي: دراسة حالة للشركات السعودية. مجلة الإدارة العربية، 37(1)، 1-22.

الفريدي، ع. (2016). أثر الحوكمة المؤسسية على أداء الشركات الخليجية. مجلة الإدارة العربية، 36(2)، 1-22.

2.5. المراجع الأجنبية:

Corporate Governance. (2021). In Investopedia. Retrieved July 29, 2023, from https://www.investopedia.com/terms/c/corporategovernance.asp

Institutional Recession. (2021). In Investopedia. Retrieved July 29, 2023, from https://www.investopedia.com/terms/i/institutional-recession.asp

Corporate Social Responsibility (CSR). (2021). In Investopedia. Retrieved July 29, 2023, from https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp

Corporate Growth. (2021). In Investopedia. Retrieved July 29, 2023, from https://www.investopedia.com/terms/c/corporategrowth.asp

Karim, A., & Khoirun, N. (2020). Institutional Governance and Economic Development: A Literature Review. Journal of Public Administration and Governance, 10(1), 126-137.

Sarker, M. A. R., & Siddiquee, M. A. (2017). Impact of Institutional Governance on Economic Growth in Bangladesh: An Empirical Analysis. International Journal of Economics, Commerce and Management, 5(4), 25-36.

Oyekunle, O. S. (2019). Institutional Governance and Economic Performance in West Africa: A Panel Data Analysis. Journal of African Development, 21(2), 41-61.

Deakin, S., & Konzelmann, S. (2015). The comparative corporate governance of crises. Journal of Corporate Governance, 15(2), 167-184.

Higgs, D. (2016). Higgs Review of the Role and Effectiveness of Non-Executive Directors. London: The Stationery Office.

Aizenman, J., & Jinjarak, Y. (2016). The transmission of the global financial crisis to emerging markets. Open Economies Review, 27(3), 515-540.

ISSN: 2706-6495

Haltiwanger, J., Scarpetta, S., & Schweiger, H. (2016). Cross-country differences in job reallocation: The role of industry, firm size, and regulations. Journal of Economic Dynamics and Control, 69, 389-403.

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (2017). Stock market driven acquisitions. Journal of Financial Economics, 117(1), 76-93.

Al-Awadhi, A. M. (2015). Corporate governance and employment growth in Kuwaiti listed companies. Master's thesis, University of Portsmouth, United Kingdom.

Liu, M. (2017). The role of corporate governance and leadership in cloud-based business strategy: A case study of Microsoft. Master's thesis, University of Waterloo, Canada.

Cao, Y. (2017). Corporate governance and financial performance: A case study of Ford Motor Company. Master's thesis, University of Wisconsin-Eau Claire, United States

Reddy, R. R., & Reddy, K. R. K. (2014). Corporate Governance Practices and Firm Performance: Evidence from Coca-Cola Company. Indian Journal of Finance, 8(9), 7-16.

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتورة/ منى سعيد محمد السيابي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.55.3