دور حوكمة الشركات في دعم التنمية المستدامة في ظل استراتيجية ٢٠٣٠

د/ مصطفى أحمد حامد رضوان

أستاذ الاقتصاد المساعد

بمعهد مصر العالى للتجارة والحاسبات بالمنصورة

ملخص البحث:-

تتطلب الجهود المبذولة لإنجاح الاستراتيجيات التنموية ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة البحث عن الأطر الأكثر تلاقى لتحقيق أهدافها ؛ وفى هذا الصدد بزغت **حوكمة الشركات** وخاصة في أعقاب الأزمات المالية التي شهدتها العديد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية في العقد الأخير من القرن الماضى ؛ وكذا الأزمة المالية العالمية التي لحقت بالولايات المتحدة الأمريكية وعدد من الاقتصاديات المرتبطة بها اقتصاديا في العقد الأول من القرن الحالي ؛ وذلك بوصف كون **حوكمة الشركات** آلية هادفة للحد من الفساد الإدارى والمالى ؛ وما يستتعبه ذلك من الارتقاء بالمستويات الإنتاجية والتخصيص الكفء للموارد الاقتصادية ومن ثم المساهمة في الارتقاء بمستويات المعيشة والرفاهة الاجتماعية ومن ثم المضي قدما في الحد من الفقر والقضاء عليه كأبرز معطيات التنمية المستدامة .

Abstract :-

Efforts to achieve development strategies and then achieve sustainable development require the search for the most convergent frameworks to achieve their goals. Of the United States and a number of economically associated economies in the first decade of the century, by describing corporate governance as a meaningful mechanism to reduce administrative and financial corruption; Efficient allocation of economic resources , thereby contributing to the improvement of living standards and social well-being, and thus moving forward in the reduction and elimination of poverty as the most important data for sustainable development .

مقدمة :-

في أعقاب الأزمات المالية التي أصابت الاقتصاديات العالمية في العقدين الماضيين ؛ بدأ التفكير في البحث عن آليات لحماية المستثمرين من المجازفات المالية والإدارية التي تمارسها مجالس إدارات الكيانات الاقتصادية (الشركات " الخاصة والعامة " والقطاع المالى والمصرفى ") الأمر الذى ازداد معه الاهتمام بحوكمة الشركات كآلية هادفة لإرساء معايير الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية ؛ فضلا عن كونها جاذبة للاستثمارات من خلال الأطر الحاكمة التي تضعها لتنظيم العلاقة بين مجالس الإدارات والمستثمرين وأصحاب المصالح بالشكل الذى يؤدى إلى وجود شفافية في التعامل بين هذه الأطراف ؛ وبالتالي المساهمة في الحفاظ على حقوق كافة الأطراف والحد من وقوع انهيارات مالية في المستقبل .

وهو الأمر الذى تزايد معه الاهتمام من قبل المهتمين (الأكاديميين والاقتصاديين والمحللين الماليين) بالبحث عن طبيعة ودور حوكمة الشركات في إرساء الدعائم الهادفة لتحقيق تحسين الكفاءة الاقتصادية وتحقيق الشفافية والعدالة بما يعمل على سلامة الاقتصاديات وتحقيق معطيات التنمية المستدامة وذلك في كل من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

أهمية البحث :-

تنبع أهمية البحث من كونه تعبير عن الاتجاه المتزايد لدى كثير من الكيانات الاقتصادية للأخذ بمفاهيم وإجراءات الحوكمة كمحاولة هادفة للحد من مشاكل قد تُرتب حدوث انهيارات كما حدث لكثير من الشركات العملاقة في بيئات أخرى ؛ كما أنها تأتى في إطار التوافق مع الاتجاه العام للكثير من الدول إلى إنشاء هيئات مستقلة للحوكمة تُشرف على عمليات التطبيق لمبادئ الحوكمة تلبية لتوصيات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لما لحوكمة الشركات من دور في تحقيق الشفافية بما يضمن مصالح الأطراف ذات العلاقة بالمنظومة الاقتصادية وبالتالي سلامة اقتصاد المجتمع ككل .

إشكالية البحث :-

أصبحت حوكمة الشركات عنصراً أساسيا في تحقيق التنمية نظراً لأنها ترتبط ارتباطاً مباشراً بزيادة الإنتاجية ودعم النمو على المدى الطويل ؛ وفى ضوء ذلك جاءت إشكالية البحث على النحو التالى :-

ما هو الدور الذى يمكن أن تلعبه حوكمة الشركات من أجل تحقيق معطيات التنمية المستدامة في ظل استراتيجية ٢٠٣٠ ؟

تلك الإشكالية هي ما سنحاول مناقشتها والتفاعل مع كافة معطياتها من خلال المباحث التالية :-

المبحث الأول :- ماهية حوكمة الشركات

المبحث الثانى :- طبيعة الشركات القابلة للخضوع للحوكمة الرشيدة

المبحث الثالث :- علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة في ظل استراتيجية ٢٠٣٠

المبحث الأول :- ماهية حوكمة الشركات

تمثل الحوكمة أحد أحدث القوالب اســـتحداثاً في المجال الاقتصـــادي والإداري والقانوني ؛ وهى المصـــطلح الأكثر تقارباً من حيث المضـــمون والهدف لمصـــطلح Corporate Governance ؛ وهو المصطلح الذى يستهدف طرح البدائل المختلفة لأساليب الإدارة المثلى ؛ الخاضعة للقواعد الحاكمة النزيهة . ولتقديم رؤية موجزة لحوكمة الشركات سنقوم فى المطالب التالية بتوضيح التعريفات الأكثر توافقا مع معطيات الحوكمة ؛ محددات حوكمة الشركات ؛ أهداف حوكمة الشركات ؛ مبادئ حوكمة الشركات ؛ أهمية حوكمة الشركات ؛ وذلك على النحو التالى :-

المطلب الأول :- تعريف الحوكمة

بداية لابد وأن نشـــير إلى أنه **لا يوجد تعريف موحد** للحوكمة متفق عليه من قبل كافة الاقتصـــاديين والقانونيين والمحللين؛ وقد يرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصـــادية والمالية والاجتماعية ؛ وهو الأمر الذى يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل [١].

هذا ويُعرف البعض الحوكمة على أنها " **النظام الذى يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسئولية والنزاهة والشفافية** " [٢].

في حين يراها البعض الآخر " **مجموعة من الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن الانضـــباط والشـــفافية والعدالة ؛ وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوى المصلحة وللمجتمع ككل**" [٣].

---

١ www.encycogov.com

٢ **طارق عبد العال حماد ؛ حوكمة الشركات (المفاهيم ؛ المبادئ ؛ التجارب) تطبيقات حوكمة المصارف ؛ الدار الجامعية ؛ الأسكندرية ؛٢٠٠٥ ؛ ص٣**

٣ **خالد الخطيب ؛ تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية ؛ مؤتمر إدارة منظمات الأعمال : التحديات العلمية المعاصرة ؛ جامعة العلوم التطبيقية ؛ الأردن مايو ٢٠٠٩ ؛ ص ٣ .**

وكذلك يراها البعض أنها " **مجموعة من الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تنظم العلاقة بين الإدارة والملاك وأصحاب المصالح الأخرى بطريقة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتؤدى إلى تحقيق أفضل المنافع لجميع الأطراف ذات العلاقة بالمنشأة** " [٤] .

في حين قدمها البعض الآخر على أنها " **النظام الذى تدار وتراقب به الشـــركات .. مجالس الإدارة المســـئولة عن حوكمة شـــركاتها ؛ ودور المســـاهمين في الحوكمة هو انتخاب أعضـــاء مجلس الإدارة والمراجعين والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائم وفى مكانه . إن مســـئولية المجلس تتضـــمن وضـــع الأهداف الاســـتراتيجية للشـــركة . وتوفير القيادات التي تحقق هذه الأهداف ؛ ومراقبة إدارة العمل ؛ ورفع التقارير للمســـاهمين أثناء فترة ولايتهم ؛ والتأكد من أن مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح ؛ ويعمل لمصلحة المساهمين أعضاء الجمعية العمومية** " [٥] .

تلك التعريفات نرى أنها تتوافق مع الصياغة التى قدمها السير أدريان كادبورى في تقرير ١٩٩٢ (الشهير بتقرير كادبوري) عن **الجوانب المالية لحوكمة الشركات** من ضرورة أن تقوم حوكمة الشركات على أربعة دعائم رئيسية وهى :-

١- **الشفافية** :- بحيث يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يوضحوا بشكل جلى لأصحاب رأس المال والمودعين الرئيسيين اتخاذ أي قرار مادى .

٢- **المساءلة** :- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة في موضع المساءلة عن قرارتهم ؛ والمحاسبة قبل المساهمين قبل أن يخضعوا أنفسهم للفحص والمراجعة .

٣- **العدالة** :- يجب أن يحظى كل المســـاهمين بالمســـاواة من قبل أعضـــاء مجلس الإدارة ؛ والإدارة التنفيذية على نحو عادل بعيد عن الانحياز أو المصالح الخفية .

٤- **المسئولية** :- يجب على أعضاء مجلس الإدارة أداء واجباتهم بشرف واستقامة ونزاهة . " [٦]

---

[٤] حكيمة بوسلمة ؛ دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة ص٣٨٦

[٥] جون د. سوليفان ؛ تقديم جورج كيل الدليل السابع " البوصلة الأخلاقية للشركات .. أدوات مكافحة الفساد :- قيم ومبادئ ؛ وآداب المهنة وحوكمة الشركات ؛ الصادر عن منتدى حوكمة الشركات الدولى التابع لمؤسسة التمويل الدولى – البنك الدولى ؛ص ١٩ :٢٠

[٦] جون د. سوليفان ؛ تقديم جورج كيل الدليل السابع " البوصلة الأخلاقية للشركات ؛ مرجع سبق ذكره ص ١٩ :٢٠

المطلب الثانى :- محددات حوكمة الشركات

حاول البعض صـــياغة عدد من المحددات لحوكمة الشـــركات ؛ تلك المحددات التي يتوقف عليها مستوى التطبيق الجيد لحوكمة الشركات ؛ و تنقسم إلى[٧]:-

أ- المحددات (الضوابط) الخارجية لحوكمة الشركات :-

تشـتمل تلك الضـوابط على الأطر الخارجية للمشـروع (الشـركة) التي تمثل العوامل الدافعة لتنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن إدارة الشركة ؛ وتشتمل على :-

١- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والشركات .

٢- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الإحتكارية والإفلاس .

٣- كفاءة وجود القطاع المالي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشـــروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات .

٤- وجود بعض المؤسـسـات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والشـركات العاملة في سـوق الأوراق المالية .

٥- وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

ب-المحددات (الضوابط) الداخلية لحوكمة الشركات :-

تشتمل تلك المحددات على الضوابط الداخلية للمشروع (الشركة) والتي تتمثل في :-

١- القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل الشركة .

٢- توزيع الســـلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

٣- العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.

٤- مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل مشاريعها وتحقيق الأرباح .

٥- خلق فرص العمل .

---

[٧] محمد حسن يوسف, محددات الحوكمة ومعاييرها (مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر) يونيو ٢٠٠٧

المطلب الثالث :- أهداف حوكمة الشركات

تستهدف حوكمة الشركات تحقيق عدد كبير من الأهداف الرامية للإرتقاء بالمنظومة الاقتصادية ككل على المستويين الجزئى والكلى تلك الأهداف تتمثل في :-

١- تعظيم أداء الشركات ؛ وذلك من خلال :-

- وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب وتقليل الغش وتضارب المصالح وجميع التصرفات الغير المقبولة مادياً وإدارياً وأخلاقياً .
- وضع أنظمة للرقابة على إدارة الشركات على كافة المستويات وصولا لأعضاء مجلس إدارات تلك الشركات .
- وضع أنظمة لتحديد وتوزيع الأدوار والمسئوليات داخل الشركات .
- وضع القواعد المنظمة لسير العمل داخل الشركات بما يكفل القضاء على البيروقراطية ؛ وتسريع الأداء ؛ والمحافظة على مستوى الخدمة أو السلعة التي تقدمها تلك الشركات .

٢- تستهدف الحوكمة تحقيق الإصلاح الإدارى والمالى والحد من الفساد ؛ وكذلك زيادة ثقة المهتمين كالمستثمرين الحاليين أو المحتملين في مخرجات النظام الإدارى والمالي من مؤشرات وتقارير والتي تصدر ارتكازاً على مبادئ الحوكمة المؤسسية .[٨]

٣- تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي .

٤- تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد ؛ ودرء حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية ؛ والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الإقتصادى .

٥- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة .

٦- إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركات أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة .

---

[٨] **Greet,H. (٢٠٠٤). Business Goals and cooperate governance Asia pacifc Business review, pp٢٩٢ :٣٠١**

٧- تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال .

٨- العمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة .

٩- العمل على الأداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين .

١٠- جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.

١١- بناء استراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة .[٩]

[٩] **جلال العبد ؛ حوكمة الشركات ماذا تعنى ؛ وما انعكاساتها على سوق المال وحملة الأسهم ؛ جريدة عكاظ ؛ عدد ٢٠٩ ٢٠٠٦/١٢/١٧ .**

- **رأفت حسين مطر ؛ آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات ؛ مركز المشروعات الخاصة ؛٢٠٠٣ .**
- **مناور حداد ؛ دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية ؛ ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمى الأول :- حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادى ؛ جامعة دمشق ؛ ٢٠٠٨ .**

المطلب الرابع :- مبادئ حوكمة الشركات

تمثل المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات أحد الشواغل التي سيطرت على المؤسسات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك الدولى ؛ وكذلك منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية OECD التي أصدرت عام ١٩٩٩ مبادئ الحوكمة والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق الحوكمة بكل من الشركات العامة أو الخاصة سواء المتداولة أو غير المتداولة بأسواق المال من خلال تقديم عدد من الخطوط الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات وكفاءة أسواق المال واستقرار الاقتصاد ككل . وتتمثل المبادئ الستة الصادرة من منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية OECD والمعدلة في عام ٢٠٠٤ فيما يلى [١٠] :-

١- حفظ حقوق جميع المساهمين :-

يتضمن هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية الآمنة للأسهم ؛ والإفصاح التام عن المعلومات ؛ وكذا حق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة المتمثل في حقوق التصويت ؛ والمشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الإندماج وإصدار الأسهم الجديدة . فضلا عن المشاركة في قرارات اختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ؛ ومراجعة القوائم المالية .

٢- المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين :-

وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة (كبار أو صغار المساهمين وكذلك الأجانب منهم) ؛ وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية ؛ والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية ؛ وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها ؛ أو الإتجار في المعلومات الداخلية ؛ وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين . كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلى في حالة انتهاك حقوقهم .

---

[١٠] **OECD (٢٠٠٤) , Principles of Corporate governance .**

مركز المشروعات الدولية الخاصة ؛ (٢٠٠٤) ؛ مبادئ منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية في مجال حوكمة الشركات ؛ القاهرة ؛ ص ٨٠ .

٣- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة :-

يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على الإعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يوضحها القانون ؛ وأن يعمل أيضا على تشجيع الاتصال بين الشركات وبين أصحاب المصالح [١١] في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة .

٤- الإفصاح والشفافية :-

ينبغي لتحقيق حوكمة الشركات الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات ؛ والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم ؛ والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين . ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير .

٥- مسئوليات مجلس الإدارة :-

يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه المؤسسات كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة ؛ وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين .

٦- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات :-

يجب أن يتضمن إطار الحوكمة كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها ؛ كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون ؛ وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة .

---

[١١] **يُقصد بأصحاب المصالح :- البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء .**

المطلب الخامس :- أهمية حوكمة الشركات

صاحب موجة الخصخصة التي سيطرت على الدول النامية في تسعينات القرن الماضى والتي تم إدارتها بشكل خاطئ تفشى الفساد الإدارى ؛ الأمر الذى رتب تخفيض القيم السوقية للشركات التي تم خصخصتها ؛ فضلا عن الازمات المالية العالمية في جنوب شرق آسيا في نهاية تسعينات القرن الماضى أيضا ؛ وكذا الأزمة المالية العالمية والتي بدأت من منتصف العقد الأول في القرن والواحد وعشرين ؛ وما رتبته تلك الأزمات من انهيارات في الأسواق المالية العالمية ؛ وتخفيض في القيم السوقية أو بشكل أدق في انهيار القيم السوقية للشركات المدرجة في تلك الأسواق ؛ كل ذلك دعا إلى تنامى الوعى بضرورة وجود آلية ممنهجة تهدف إلى تبنى سياسات تشجع على المحافظة على الحقوق والتخصيص الكفء والأمثل للموارد الاقتصادية ؛ ومكافحة الفساد المالى والإدارى ؛ الأمر رتب ظهور ما يسمى بالحوكمة الرشيدة للمؤسسات الاقتصادية .

تلك الآلية " **حوكمة الشركات** " التي تبزغ أهميتها في إلزام الشركات باحترام إلتزاماتها تجاه العاملين بها وعملائها ودائنيها وموردیها والمجتمعات التي تعمل فيها . فكل هذه المجموعات تستفيد من أمانة وجودة العمل في هذه الشركات والقدرة على الاعتماد عليها ؛ ومن ثم يحصد المجتمع ككل مزايا إدارة الشركات بشكل جيد ؛ لأن ذلك يوفر فرص عمل ويبنى الثقة في الاقتصاد ويمنع تبديد الموارد . وتتضمن هذه المزايا الضخمة للمجتمع منع وقوع أزمات مصرفية ؛ إضافة إلى تنمية أسواق مال أكبر وأكثر سيولة .

كما أن الدول التي تنتهج حوكمة رشيدة للشركات وتحترم الملكية الخاصة تجتذب نسبة أكبر من الاستثمارات الأجنبية ؛ بالإضافة إلى ذلك فإن مزايا تعظيم الإنتاجية والتجديد والابتكار الناتج عن المنافسة الشريفة والعادلة يمكن أن يفتح الباب أمام النمو الاقتصادى في مجالات جديدة تماماً .

جدير بالذكر أنه فى ظل تسهم به حوكمة الشركات من الارتقاء بمعدلات الانتاجية ؛ والحفاظ على حقوق أصحاب المصالح ؛ فضلا عن ترشيدها للممارسات الغير مسئولة لمجالس الادارات ؛ وغيرها من المزايا التى نتجت عن ممارسة الحوكمة ؛ ثارت تساؤلات في عدد من الأوساط الاقتصادية عن مدى ملائمتها لكافة الكيانات الاقتصادية ؛ هل هي صالحة فقط للشركات الكبرى الخاصة ؛ أما أن الشركات المملوكة ملكية عامة للدولة أكثر موائمة لتطبيقها ؛ وهل هي صالحة للتطبيق في كلا من الشركات العائلية ؛ و القطاع المالى والمصرفى ؛ تلك الأسئلة هي ما سنحاول الإجابة عنها في المبحث التالى .

المبحث الثانى :- طبيعة الشركات القابلة للخضوع للحوكمة الرشيدة

بداية لابد وأن نؤكد أن حوكمة الشركات ليست بقاصرة أو قابلة للتطبيق فقط على الشركات الكبرى ؛ أو الشركات المتعددة الجنسيات ؛ ذلك أن المشاكل الناجمة عن المسئولين عن عملية إدراة الشركات ؛ نجدها حاضـــرة ليس فقط في الشـــركات الكبرى ؛ ولكن في أي نوع من كيانات الأعمال التي لا يدير أصـحابها مشـروعاتهم – **نمط فصـل الملكية عن الادارة** – ؛ الأمر الذى يفرض ضـرورة تواجد حوكمة الشـركات في أياً من الكيانات الاقتصـادية الموجودة كبيرها وصـغيرها لكى تسـاعد القائمين على عملية الإدارة على العمل على مصلحة الملاك (أصـحاب الشركة) بغض النظر عن حجم الشركة ؛ أما فيما يتعلق بالانماط الاخرى والتى منها تلك الانماط التى لا تنفصـــل فيها الملكية عن الادارة (كالشـــركات العائلية) ؛ وكذلك نمط الشـركات التى تمتلك الدولة كل أو جزء من رأسـمالها ؛ والقطاع المصـرفى ؛ فسنحاول فى المطالب التالية بحث مدى موائمة حوكمة الشركات لها وذلك على النحو التالى :-

المطلب الأول :- حوكمة الشركات والشركات العائلية

على الرغم من أن الشـــركات العائلية لا ترتبط تقليدياً بإخفاقات الحوكمة بســـبب كون أن أصحابها هم مديروها ؛ فقد ثبت أن مشاكل الملكية في تلك الشركات تمثل مصدراً رئيسياً للقلق فيما يتعلق بجذب الاستثمار وضمان الاستدامة في جيل الملاك الحالي والجيل التالى له . إذ كيف يمكن على سبيل المثال أن يُحل نزاع ينشب بين مختلف الملاك في الجيل الثانى والثالث . عندما يتضاعف عدد الملاك بشـــكل كبير ؛ دون أن تكون هناك قواعد واضـــحة للإدارة واتخاذ القرار ؟ وكيف يمكن طمأنة المستثمرين إلى وجود آليات تضمن أن أموالهم سوف يتم إنفاقها بشكل فعال على إحتياجات الشركة ؛ وليس على الإحتياجات الشخصية للأسرة المالكة ؟

لقد أثبتت الدراسات أن مراعاة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة تؤدى بمرور الوقت إلى تحسين الإستدامة والأداء المالى للشركات العائلية ؛ إذ أن حوكمة الشركات العائلية تسهم فى :-

١- رفع درجة المهنية في إدارة الشركة .

٢- درجة أعلى من الرسمية في مجريات العمل .

٣- تحسين عملية اتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا .

٤- فصل أوضح بين أدوار ممثلي الملاك (مجلس الإدارة) والمديرين التنفيذيين للشركة .

٥- إدارة أفضل للمخاطر مرتبطة بالاستثمار وتحسين الرقابة الداخلية .

٦- تزايد القدرة على اجتذاب العاملين المدربين والاحتفاظ بهم .

٧- تطوير الممارسات المحاسبية والإدارية .

٨- زيادة الفرصة للحصول على رأس المال .

٩- زيادة السيولة وحجم الأسهم التي يجرى التعامل عليها .

١٠- زيادة عدد الإصـدارات الدولية من أجل تنمية الموارد من خلال ضـمانات الدين في الأغلب .[١٢]

تلك المزايا هى ما تثبت ملائمة وصلاحية وضرورة إنتهاج آلية الحوكمة كآلية منظمة لتحسين الاداء الفعلى للشركات العائلية .

[١٢] Leonardo Viegas , Brazil : corporate governance :- challenges and opportunities , Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC) "Corporate Governance in Family-controlled Companies: Outstanding Cases in Brazil pp١٣٣ :١٣٥

المطلب الثانى :- حوكمة الشركات و الشركات المملوكة للدولة

تمثل المشروعات ذات الملكية العامة (المملوكة للدولة) في العديد من الدول النامية ؛ شريحة غير متجانسة اقتصاديا ؛ وتعانى من طوفان من مشاكل الإدارة والأداء التي تحد من فعاليتها ؛ وهو ما يؤثر على أدوارها التنموية . إذ غالبا ما تسيطر تلك الشركات على قطاعات حيوية كالبنية التحتية والصناعات الاستراتيجية والتي تحد عدم فعاليتها من قدرة القطاع الخاص على المساهمة في نمو الاقتصاد ؛ فاتخاذ المديرين للقرارات في تلك المشروعات في ظل استراتيجيات غير واضحة يجعلها رهينة تضارب السياسات والمصالح البيروقراطية ؛ فتفضى إلى وضع تنافسى فيه العديد من الجهات الحكومية والوزارات على التأثير في إدارة المشروعات المملوكة للدولة في غياب تام للمساءلة في اتخاذ القرار ؛ ونظرا لأن تلك المشروعات لا تتسم بالشفافية بطبيعتها ؛ فكثيرا ما تستشرى فيها المحسوبية والفساد ؛ والتي تحد من قدرتها على النمو والتطوير وبناء برامج عمل جيدة للاستجابة للمتغيرات .

وفى هذا الصدد تركز حوكمة الشركات في قطاع المشروعات المملوكة للدولة بشكل أساسى على جعل الدولة مالكاً فعالا ؛ وذلك بتأسيس آليات للمساءلة السياسية والاجتماعية واضحة وبسيطة ؛ وتُحسن من آليات إختيار أعضاء مجالس الإدارة ونوعية تلك المجالس ؛ والمساهمة في تطوير استراتيجيات واضحة للشركات تكافىء على الفعالية والمهنية ؛ كذلك تساعد حوكمة الشركات العامة على الارتقاء بمستوى الشفافية والرقابة الداخلية ؛ وانتظام التقارير المالية ؛ فتقلص بذلك الفساد وإساءة استغلال المنصب . كذلك تساعد الحوكمة الرشيدة على خلق خطوط مساءلة واضحة توجه دور الدولة في الملكية ؛ من خلال مكتب واحد لملكية الدولة يترجم المطالب السياسية والاجتماعية لملكية الدولة إلى مجلس إدارة مؤهل ؛ يستطيع هذا المجلس ترجمة السياسة إلى قرارات استراتيجية تسترشد بها الإدارة المسئولة عن التنفيذ [١٣].

---

[١٣] ألكسندر شكولينكوف ؛ أندرسون ولسون " من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة (حوكمة الشركات كأداة تنموية) ورقة بحثية صادرة عن مركز المشروعات الدولية الخاصة التابع للوكالة الأميركية للتنمية ص ٢٨ :٢٩ .

المطلب الثالث :- حوكمة الشركات و القطاع المصرفي

في داخل اقتصـــاديات الدول النامية ؛ والتي لم تتطور فيها أســـواق رأس المال ؛ تمثل البنوك أحد المصـادر الرئيسـية لرأس المال اللازم للمسـاهمة في نمو مجتمع الأعمال ؛ غير أن البنوك المحلية كثيراً ما تكون مصدراً سيئاً للائتمان ؛ وقد تكون هي نفسها مصدر مخاطر اقتصادية ؛ إذ كثيرا ما تمارس تلك البنوك في الدول النامية ممارسات خاطئة كأن تسهب في القروض الممنوحة لأصحاب الحظوة ؛ والذين غالبا ما يتوقفوا عن السداد ؛ فيصبح ذلك مصدراً للمخاطر ؛ في ظل ضعف الأطر القانونية ؛ وعندما يضاف إلى ذلك الوضع تفشى ممارسات حوكمة سيئة لمجتمع الأعمال ؛ كأن يتم إخفاء الأوضاع المالية الحقيقية لمتلقي القروض ؛ فترتفع مستويات المخاطرة فتؤدى في العادة إلى وصول معدلات الفائدة إلى مستويات تفوق قدرة الجميع .

وفى هذا الصدد تمثل حوكمة الشركات أداة فعالة لتخفيف المخاطر في القطاع المصرفي وتعزيز استقرار البنوك وتحقيقها للأرباح ؛ والأهم أنها يمكن أن تستخدم كأداة تقييم ناجح لمخاطر الفشل في اتخاذ قرارات الإقراض ؛ فالبنوك تستطيع إذا ما طلبت معلومات مالية أفضل من الشركات قبل إقراضها ؛ أن تشجع على تبنى أنظمة محاسبية رصينة وتقارير منتظمة حتى في الاقتصادات التي تهيمن عليها الشركات العائلية أو المحدودة الملكية ؛ يستطيع قطاع البنوك أن يروج للحوكمة الرشيدة في الاقتصادات التي لا تعتمد فيها الشركات بطبيعتها على أسواق الأسهم لرفع رأس المال[١٤] .

يترتب على ما سبق أن حوكمة الشركات لو تمت إشاعتها داخل النظام المصرفي ؛ فإنها تستطيع أن تساهم في استقرار الاقتصاد من خلال رقابة مصرفية أفضل ؛ وكذلك تحسين إدارة المخاطر ؛ وتقليص تكاليف رأس المال وهو ما من شأنه تحقيق النمو[١٥] .

---

[١٤] ألكسندر شكولينكوف ؛ أندرسون ولسون " من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة (حوكمة الشركات كأداة تنموية) ورقة بحثية صادرة عن مركز المشروعات الدولية الخاصة التابع للوكالة الأميركية للتنمية ص ٢٨ :٢٩ .

[١٥] جدير بالذكر أن حوكمة الشركات تلعب دوراً مهما في البنوك المملوكة للدولة أو التي تهيمن عليها الدولة ؛ وذلك بمساعدتها على ضمان عدم اتخاذ القرار الاقتصادى في تقديم القروض بناء على الإعتبارات السياسية تؤدى هذه العملية دورها على نحو سليم

المبحث الثالث :- علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة في ظل استراتيجية ٢٠٣٠

بداية قبل المضي قدما في تحديد علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة يقع علينا عبء توضيح المقصود بالتنمية المستدامة ؛ وأبعادها وأهدافها ؛ وذلك حتى يتم بوضوح إظهار تلك العلاقة ودورها في إثراء المنظومة التنموية بما يستتبعه من آثار إيجابية أبرزها تحقيق الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية للدول التي تفرض على شركاتها تبنى آلية الحوكمة .

حيث أنه كنتيجة لتركيز النموذج الغربي فى التنمية خلال القرن العشرين على الاهتمام بالقطاع الصناعى ودوره الأساسي فى عملية التنمية بوجه عام ؛ وذلك بفضل التقدم التكنولوجى ووفرة الموارد الطبيعية ؛ واستخدامها بدون قيود أو مراعاة للآثار الجانبية الناتجة عن التوسع فى النشاط الصناعى وما ارتبط به من زيادة درجة التلوث بأشكاله المختلفة ؛ بشكل سيؤدى كما توقع عدد من الاقتصاديين في حالة استمرار هذا النموذج في التنمية حتما إلى تدمير القدرة الانتاجية للأرض والبيئة المحيطة للإنسان . ظهر ما يسمى بالتنمية المستدامة كبديل عن المفهوم التقليدى للتنمية وذلك بهدف تعظيم المكاسب الصافية من التنمية الاقتصادية مع ضمان المحافظة على الخدمات ونوعية الموارد الطبيعية عبر الزمن .

هذا ويتضمن هدف الاستدامة التحولات الحديثة فى التفكير التنموى حيث يشترك مع استراتيجية " **الاحتياجات الأساسية** " فى التركيز على تحسين ظروف معيشة الفقراء . فهذا المنهج يرى أن التنمية الدائمة لا يمكن بلوغها خصوصا فى دول العالم الثالث إلا إذا كانت الاستراتيجيات التى تتم صياغتها وتنفيذها مستدامة من الناحية البيئية والاجتماعية ؛ كونها تحافظ وتشجع الموارد الطبيعية والبشرية التى تقوم عليها التنمية مما يتطلب إتباع سياسات محلية واجراءات وحوافز تدفع إلى التشجيع على السلوك الاقتصادى " **المرشد بيئياً** " ؛ وهو ما يسمح بتحقيق المكاسب المنتظرة على كل من المدى القصير والطويل وفق الموارد الطبيعية المتاحة والقابلة للتجدد وإقامة المشاريع التنموية الملائمة بيئيا والمتوافقة مع القيم الاجتماعية والمؤسسية .

وبالبناء على ما سبق ؛ سنقوم فيما يلى بتحديد المقصود بالتنمية المستدامة من خلال بيان التعاريف المختلفة لها ؛ وأبعادها ؛ وخصائصها ؛ والأسس التى تقوم عليها ...الخ ؛ وذلك فى المطالب التالية :-

المطلب الأول :- تعريف التنمية المستدامة

حاول تقرير الموارد العلمية لعام ١٩٩٢ والذى خصص بكامله لموضوع التنمية المستدامة حصر ٢٠ تعريفا واســـع التداول ؛ ووزعها على أربع مجموعات هى :- التعريفات الاقتصـــادية ؛ التعريفات البيئية ؛ التعريفات الاجتماعية والإنسانية ؛ التعريفات التقنية والإدارية [١٦]:-

أ- التعريف الاقتصادى للتنمية المستدامة :-

ويختلف هذا التعريف بحسب طبيعة الدولة (نامية – متقدمة) :-

حيث أنه **بالنسبة للدول النامية** تعنى التنمية المستدامة توظيف الموارد من أجل رفع مستوى المعيشة للسكان الأكثر فقرا فى الجنوب .

فى حين تمثل التنمية المستدامة **بالنسبة للدول المتقدمة** ؛ إجراء خفض عميق ومتواصل فى استهلاك هذه الدول من الطاقة والموارد الطبيعية ؛ واجراء تحولات جذرية فى الأنماط الحياتية الســـائدة ؛ واقتناعها بتصدير النمط التنموي الصناعى عالمياً .

ب- التعريف الاجتماعي والإنساني للتنمية المستدامة :-

حيث تسعى التنمية المستدامة للاستقرار فى النمو السكانى ؛ ووقف تدفق الأفراد على المدن ؛ وذلك من خلال تطوير مستوى الخدمات الصحية والتعليمية فى الريف ؛ وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية فى التخطيط للتنمية .

ج- التعريف البيئى للتنمية المستدامة :-

وتعنى الاســـتخدام الأمثل للأراضـــي الزراعية ؛ والموارد المائية فى العالم ؛ مما يؤدى إلى مضـــاعفة المساحة الخضراء على سطح الكرة الأرضية .

د- التعريف التقني والإدارى للتنمية المستدامة :-

هي نوع من التنمية تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات النظيفة التى تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد ؛ وتنتج الحد الأدنى من الغازات والملوثات التى تؤدى إلى رفع درجة حرارة سطح الأرض والضارة بالأوزون .

---

[١٦] مصطفى أحمد رضوان اقتصاديات التنمية والتخطيط الاقتصادى ؛ الطبعة الرابعة ٢٠١٨؛ دار دهب للنشر من ص ٦٦ وحتى ٦٨

ومن ثم فإن القاسم المشترك بين التعريفات السابقة ؛ هو أن التنمية لكى تكون مستدامة يجب :-

١- ألا تتجاهل الضوابط والمحددات البيئية .

٢- ألا تؤدى لإستنزاف الموارد الطبيعية .

٣- تؤدى إلى تطوير الموارد البشرية (المسكن ؛ الصحة ؛ المعيشة ؛ أوضاع المرأة ؛ الديمقراطية ؛ تطبيق حقوق الإنسان) .

٤- إحداث تحولات فى القاعدة الصناعية السائدة .

ومما سبق فإن التعريف الأكثر شمولا من وجهة نظرنا للتنمية المستدامة هو " **التنمية التى تهيىء للجيل الحاضر متطلباته الأساسية والمشروعة ؛ دون أن تخل بقدرة المحيط الطبيعى على أن يهيىء للأجيال التالية متطلباتهم ؛ أو بعبارة أخرى ؛ استجابة التنمية لحاجات الحاضر ؛ دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على الوفاء بحاجاتهم** " .

المطلب الثانى :- أهداف التنمية المستدامة

هناك مجموعة من الأهداف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والبيئية للتنمية المستدامة أثمر عنها مؤتمر الأمم المتحدة الثانى للبيئة بريو دى جانيرو عام ١٩٩٢ ؛ ومؤتمر قمة الأرض حول التنمية المستدامة فى جوهانسبرج خلال عام ٢٠٠٦ وتتمثل فى :-

١- الزيادة من رفاهيه المجتمع إلى أقصى حد والقضاء على الفقر من خلال الاستغلال المقنن للموارد الطبيعية .

٢- تحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية .

٣- الوفاء بالحد الأدنى من معايير الأمن واحترام حقوق الانسان .

٤- تنمية الثقافات المختلفة والتنوع والتعددية والمشاركة الفعلية للقواعد الشعبية فى صنع القرار .

٥- تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة .

٦- مشاركة الأفراد فى اتخاذ القرار السياسى داخل المجتمع .

٧- الاعتماد على النمط الديمقراطى فى الحكم ؛ لأن هذا النمط يشكل القاعدة الأساسية للتنمية المستدامة فى المستقبل .

٨- الحفاظ على قاعدة الموارد الطبيعية والبيولوجية وعلى النظام الأيكولوجي .

٩- استخدام الأراضى القابلة للزراعة وامدادات المياه استخداما أكثر كفاءة .

١٠- اجتناب الاسراف فى استخدام الأسمدة الكيميائية والمبيدات حتى لا تؤدى إلى تدهور الانهار والبحيرات وتهدد الحياة البرية وتلوث الأغذية البشرية والامدادات المائية .

١١- استخدام الرى استخداما حذرا واجتناب تمليح أراضى المحاصيل وتشبعها بالماء .

١٢- عدم المخاطرة بإجراء تغييرات كبيرة فى البيئة العالمية ؛ وذلك بزيادة مستوى سطح البحر ؛ أو تغيير أنماط سقوط الامطار والغطاء النباتى ؛ أو زيادة الأشعة فوق البنفسجية .

١٢- استعمال التكنولوجيا النظيفة فى المرافق الصناعية .

ترتيبا على ذلك نستنتج أن للتنمية المستدامة لمستدامة ثلاثة أبعاد رئيسية متداخلة ومتكاملة هى :-

١- التنمية الاقتصادية وتحقيق أكبر قدر من العدالة فى توزيع الثروة .

٢- التنمية الاجتماعية وتحقيق المساواة والتماسك والحراك الاجتماعى .

٣- المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية .

جدير بالذكر أن استراتيجية التنمية المستدامة: " رؤية مصر ٢٠٣٠ " تمثل محطة أساسية في مسيرة التنمية الشاملة في مصر تربط الحاضر بالمستقبل وتستلهم إنجازات الحضارة المصرية العريقة ، لتبني مسيرة تنموية واضحة لوطن متقدم ومزدهر تسوده العدالة الاقتصادية والاجتماعية وتُعيد إحياء الدور التاريخي لمصر في الريادة الإقليمية. كما تمثل خريطة الطريق التي تستهدف تعظيم الاستفادة من المقومات والمزايا التنافسية، وتعمل على تنفيذ أحلام وتطلعات الشعب المصري في توفير حياة لائقة وكريمة .

وتعد أيضاً تجسيداً لروح دستور مصر الحديثة الذي وضع هدفاً أساسياً للنظام الاقتصادي تبلور في تحقيق الرخاء في البلاد من خلال التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية وأكد على ضرورة التزام النظام الاقتصادي بالنمو المتوازن جغرافياً وقطاعياً وبيئياً. وتعتبر أول استراتيجية يتم صياغتها وفقاً لمنهجية التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى والتخطيط بالمشاركة، حيث تم إعدادها بمشاركة مجتمعية واسعة راعت مرئيات المجتمع المدني والقطاع الخاص والوزارات والهيئات الحكومية كما لاقت دعماً ومشاركة فعالة من شركاء التنمية الدوليين الأمر الذي جعلها تتضمن أهدافاً شاملةً لكافة مرتكزات وقطاعات الدولة المصرية .

وتأتي أهمية هذه الاستراتيجية خاصةً في ظل الظروف الراهنة التي تعيشها مصر بأبعادها المحلية والإقليمية والعالمية والتي تتطلب إعادة النظر في الرؤية التنموية لمواكبة هذه التطورات ووضع أفضل السبل للتعاطي معها بما يمكن المجتمع المصري من النهوض من عثرته والانتقال إلى مصاف الدول المتقدمة وتحقيق الغايات التنموية المنشودة للبلاد. وقد تبنّت الاستراتيجية مفهوم التنمية المستدامة كإطار عام يُقصد به تحسين جودة الحياة في الوقت الحاضر بما لا يخل بحقوق الأجيال القادمة في حياة أفضل، ومن ثم يرتكز مفهوم التنمية الذي تتبنّاه الاستراتيجية على ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي .

كما ترتكز الاستراتيجية على مفاهيم «النمو الاحتوائي والمستدام والتنمية الإقليمية المتوازنة » بما يؤكد مشاركة الجميع في عملية البناء والتنمية ويضمن في الوقت ذاته استفادة كافة الأطراف من ثمار هذه التنمية. وتراعي الاستراتيجية مبدأ تكافؤ الفرص وسد الفجوات التنموية والاستخدام الأمثل للموارد ودعم عدالة استخدامها بما يضمن حقوق الأجيال القادمة " [١٧].

وباستعراض التنمية المستدامة ؛ ورؤية مصر الإستراتيجية ٢٠٣٠ يثار هنا التساؤل محل الدراسة البحثية وهو كيف يمكن لحوكمة الشركات أن تُسهم في تحقيق معطيات التنمية المستدامة والرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠ ؟

هذا التساؤل هو ما سنحاول الاجابة عليه فى المطلب التالى .

[١٧] **استراتيجية التنمية المستدامة – مصر ٢٠٣٠ – موقع رئاسة مجلس الوزراء – جمهورية مصر العربية :-**
http://www.cabinet.gov.eg/Arabic/GovernmentStrategy/Pages/Egypt%E٢٪٨٠٪٩٩sVision٢٠٣٠.aspx

المطلب الثالث :- حوكمة الشركات ودورها في تحقيق معطيات التنمية المستدامة والرؤية الاستراتيجية لجمهورية مصر العربية ٢٠٣٠

تبدو حوكمة الشركات في ظل النظرة الضيقة لها وسيلة أو أداة لوضع ضوابط تنظيم العلاقة بين الملكية والإدارة في أياً من الكيانات الاقتصادية (الشركات الكبرى على اختلاف أنواعها ؛ الشركات العائلية ؛ الشركات المملوكة للدولة – القطاع المالى والمصرفى) ومن ثم الحد من تفشى براثن الفساد الاقتصادى والإدارى ؛ الأمر الذى يسهم بشكل أو بآخر بالارتقاء بمستويات الإنتاجية ومن ثم النمو الاقتصادى ؛ غير أن معطيات حوكمة الشركات قد تجاوزت ذلك بأن وصلت للمساهمة في تفعيل أطر التنمية المستدامة ذلك أن حوكمة الشركات مثلا تُظهر أسسها المؤسسية دورها كمكون أساسى للحوكمة العامة وتطور القطاع الخاص ؛ وكلاهما من الحلول المتعارف عليها لرفع مستوى معيشة الفرد والعمل على الحد من الفقر .

كذلك يمكن لحوكمة الشركات أن تقود لعدد من المعطيات التي تسهم في الارتقاء بمستويات التنمية المستدامة تلك المعطيات تتمثل في :-

- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من قبل المؤسسات ؛ مما يمكن أن يفضى إلى استثمار أكبر ؛ ومعدلات أعلى ؛ وخلق المزيد من الوظائف .
- تكلفة أقل لرأس المال وما يرتبط بها من تقييم أعلى للمؤسسات ؛ مما يجعل الاستثمار أكثر جاذبية للمستثمرين ؛ فيؤدى بدوره إلى النمو وزيادة التوظيف.
- تخصيص أفضل للموارد الاقتصادية ؛ مما يُفضى لخلق الثروة .
- تقليص مخاطر الأزمات المالية ؛ وهو أثر على جانب خاص من الأهمية ؛ حيث أن الأزمات المالية يمكن أن تفرض تكاليف اقتصادية واجتماعية باهظة .
- علاقات أفضل مع كل الأطراف المعنية ؛ مما يساعد على تحسين العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل وعلى تحسين مجالات أخرى مثل حماية البيئة

ترتيبا على ذلك تسهم حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في الأزمات المالية وذلك من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء ؛ بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية بالأسواق وكشف حالات التلاعب والفساد وسوء الإدارة ويؤدى إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه الأسواق

؛ والعمل على اســـتقرارها والحد من التقلبات الشـــديدة بها ؛ بما يعمل على تحقيق التقدم الإقتصـــادى المنشود[١٨].

كذلك فإن إنضباط الأداء داخل الكيانات الاقتصادية (الخاصة والعامة) الناتج عن حوكمة الشركات يصاحبه إصلاح للمنظومة الاقتصادية والاجتماعية داخل الاقتصاد ككل ومن ثم المجتمع ؛ ذلك أن تلك الشركات يصاحب انضباطها الاقتصادى الوعى بأهمية المسئولية الاجتماعية للشركات والتي لا تهتم فقط بتدعيم مكانة وربحية الشــركة ؛ ولكنها تهتم كذلك بتطور الصــناعة واســتقرار الاقتصــاد وتقدم ونمو المجتمع ؛ وهو الأمر الذى ينعكس على رفاهة وتقدم المجتمع ككل[١٩] .

[١٨] **Stijn Claessens "Corporate Governance and Development" Global Corporate Governance Forum Focus I Publication, www.gcgf.org**

[١٩] **Winkler, Adalbert (١٩٩٨), "Financial Development, Economic Growth and Corporate Governance"**

الخاتمة :-

إن إدراك أن حوكمة الشركات مجموعة من الآليات التي تتعامل مع الإصلاح المؤسسى ؛ وليس فقط على مستوى الشركات ؛ يجعل منها جزء لا يتجزأ من استراتيجيات التنمية الناجحة . ذلك أن دور حوكمة الشركات دور محورى في بناء اقتصادات قادرة على التنافس وتقليص الفساد من جهة القطاع الخاص وضمان حقوق الملكية ؛ وخلق الوظائف والثروة ؛ وهى جميعها من مكونات الجهود الهادفة للحد من الفقر . لذا ينبغي أن ينظر مجتمع الأعمال عن كثب لإمكانية حوكمة الشركات كوسيلة لتحسين الحوكمة العامة وتعزيز الديمقراطية ومن ثم تحقيق معطيات التنمية المستدامة كإطار عام يُقصد به تحسين جودة الحياة في الوقت الحاضر بما لا يخل بحقوق الأجيال القادمة في حياة أفضل .

التوصيات :-

على الرغم من كون المجتمع الدولى أصبح لديه الآن العديد من أدوات حوكمة الشركات المختلفة والجاهزة للتطبيق ؛ إلا أن التجربة العملية أثبتت ضرورة تجنب استنساخ المبادرات الناجحة في أماكن أخرى ؛ فالإصلاح المؤسسى الناجح يتطلب بناء قدرات محلية إصلاحية هادفة لترسيخ مبادئ الشفافية والمسئولية والعدالة والمساءلة في المجتمع بأثره ؛ وذلك من أجل مساعدة الفئات الأكثر فقر من الإفلات من براثن الفقر ؛ ووضع حجر الأساس لتنمية مستدامة هادفة للمحافظة على حقوق الأجيال القادمة في استقرار اقتصادي واجتماعي ومستوى آمن من الرفاهية الاجتماعية .

وهو الأمر الذى نوصى معه بضرورة اهتمام الباحثين والاكاديميين المحليين والمنظمات المهنية بصورة أكبر بموضوع الحوكمة ؛ لإرساء دعائمها بشكل سليم وذلك من خلال :-

- تنمية الوعى المجتمعى بأهمية حوكمة الشركات من خلال عمل أطر تثقيفية فعالة كالمؤتمرات والندوات .... الخ .
- وضع رؤية موحدة لحوكمة الشركات نابعة من البيئة والمناخ الاقتصادى المحيط .
- المساهمة في سن التشريعات وتطويرها للارتقاء بمستوى المنظومة الإدارية والاقتصادية داخل المجتمع تحقيقاً لأهداف حوكمة الشركات ومن ثم دعما لمسار التنمية المستدامة .

المراجع

أولا :- المراجع العربية :-

١- ألكسندر شكولينكوف ؛ أندرسون ولسون " من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة (حوكمة الشركات كأداة تنموية) ورقة بحثية صادرة عن مركز المشروعات الدولية الخاصة التابع للوكالة الأميركية للتنمية

٢- جلال العبد ؛ حوكمة الشركات ماذا تعنى ؛ وما انعكاساتها على سوق المال وحملة الأسهم ؛ جريدة عكاظ ؛ عدد ٢٠٩ ٢٠٠٦/١٢/١٧ .

٣- جون د. سوليفان ؛ تقديم جورج كيل الدليل السابع " البوصلة الأخلاقية للشركات .. أدوات مكافحة الفساد :- قيم ومبادئ ؛ وآداب المهنة وحوكمة الشركات ؛ الصادر عن منتدى حوكمة الشركات الدولى التابع لمؤسسة التمويل الدولى – البنك الدولى

٤- حكيمة بوسلمة ؛ رسالة دكتوراة بعنوان " دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة " ؛ جامعة قاصدى مرباح ورقلة الجزائر .

٥- خالد الخطيب ؛ تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية ؛ مؤتمر إدارة منظمات الأعمال : التحديات العلمية المعاصرة ؛ جامعة العلوم التطبيقية ؛ الأردن مايو ٢٠٠٩

٦- رأفت حسين مطر ؛ آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات ؛ مركز المشروعات الخاصة ؛٢٠٠٣ .

٧- طارق عبد العال حماد ؛ حوكمة الشركات (المفاهيم ؛ المبادئ ؛ التجارب) تطبيقات حوكمة المصارف ؛ الدار الجامعية ؛ الأسكندرية ؛٢٠٠٥

٨- محمد حسن يوسف, محددات الحوكمة ومعاييرها (مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر) يونيو ٢٠٠٧ ؛ بنك الاستثمار القومى

٩- مصطفى أحمد رضوان اقتصاديات التنمية والتخطيط الاقتصادى ؛ الطبعة الرابعة ٢٠١٨؛ دار دهب للنشر

١٠- مناور حداد ؛ دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية ؛ ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمى الأول :- حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادى ؛ جامعة دمشق ؛ ٢٠٠٨.

- **التقارير العربية :-**

١- استراتيجية التنمية المستدامة – مصر ٢٠٣٠ – موقع رئاسة مجلس الوزراء – جمهورية مصر العربية :-
http://www.cabinet.gov.eg/Arabic/GovernmentStrategy/Pages/Egypt%E٢٪٨٠٪٩٩sVision ٢٠٣٠.aspx

٢- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية في مجال حوكمة الشركات ؛ تقرير صادر عن مركز المشروعات الدولية الخاصة ؛ (٢٠٠٤) ؛ القاهرة.

ثانيا :- المراجع الأجنبية :-

١- Greet,H. (٢٠٠٤). Business Goals and cooperate governance Asia pacifc Business review,

٢- Stijn Claessens “Corporate Governance and Development” Global Corporate Governance Forum Focus I Publication, www.gcgf.org

٣- Leonardo Viegas , Brazil : corporate governance :- challenges and opportunities , Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC) “Corporate Governance in Family–controlled Companies: Outstanding Cases in Brazil

٤- Winkler, Adalbert (١٩٩٨), “Financial Development, Economic Growth and Corporate Governance”

الفهرس

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	ملخص البحث	١
٢	مقدمة	٢
٢	أهمية البحث :-	٢
٤	إشكالية البحث	٢
٥	المبحث الأول :- ماهية حوكمة الشركات	٤
٦	المطلب الأول :- تعريف الحوكمة	٤
٧	المطلب الثانى :- محددات حوكمة الشركات	٦
٨	المطلب الثالث :- أهداف حوكمة الشركات	٧
٩	المطلب الرابع :- مبادئ حوكمة الشركات	٩
١٠	المطلب الخامس :- أهمية حوكمة الشركات	١١
١١	المبحث الثانى :- طبيعة الشركات القابلة للخضوع للحوكمة الرشيدة	١٢
١٢	المطلب الأول :- حوكمة الشركات والشركات العائلية	١٢
١٣	المطلب الثانى :- حوكمة الشركات و الشركات المملوكة للدولة	١٤
١٤	المطلب الثالث :- حوكمة الشركات و القطاع المصرفي	١٥
١٥	المبحث الثالث :- علاقة حوكمة الشركات بالتنمية المستدامة في ظل استراتيجية ٢٠٣٠	١٦
١٦	المطلب الأول :- تعريف التنمية المستدامة	١٧
١٧	المطلب الثانى :- أهداف التنمية المستدامة	١٨
١٨	المطلب الثالث :- حوكمة الشركات ودورها في تحقيق معطيات التنمية المستدامة والرؤية الاستراتيجية لجمهورية مصر العربية ٢٠٣٠	٢١
١٩	الخاتمة	٢٣
٢٠	التوصيات	٢٣
٢١	المراجع	٢٤
٢٢	الفهرس	٢٦