

الأثر الريادي لأدوات حاكمية المنظمة في مجابهة العجز الأخلاقي وتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية لمنظمات الأعمال- دراسة تحليلية

د. إسامة عبد المنعم

د. ثروت الحوامدة

الملخص:

لقد واجهت الشركات في الآونة الأخيرة أزمة أخلاقية نتيجة لتحديات هائلة، تميزت بشدة المنافسة، والتقدم التكنولوجي، وتعاظم حجم المعاملات النقدية والمالية، وتطبيق التقنيات الحديثة من أجل التميز بهدف تقديم أفضل الخدمات الريادية لزيائنها والمتعاملين معها بكلفة تنافسية تجعل منها سبابة للبحث عن نمط خاص من الأدوات الحاكمية المحنكة، وبالآتي يجب ان تكون هذه الادوات مختلفة عن بقية الأدوات في الشركات المنافسة. ولتمكن هذه الادوات لآبد من أيجاد نوع من التناغم بين ما تملكه من معرفة كلية وقدرات فنية و تخطيط مميز، وامتلاك رؤية إستراتيجية، وصولاً لمراكز تنافسية للولوج إلى عالم التميز، وبالآتي تسجل هذه الشركات حضوراً في حلبة الأسواق المالية والإقليمية.

لذلك حاولت الدراسة بيان الأثر الريادي لأدوات حاكمية المنظمة في مجابهة العجز الأخلاقي وتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية على المستوى المحلي والعالمي، وتبين وبعد التحليل انه يتوجب على الشركات المبدعة لكي تواجه العجز الأخلاقي القيام باستحضار مكونات المناخ الأخلاقي محلياً ودولياً بصفتها متغيرات الصدق والاستقامة والاحترام والثقة والمسؤولية وهذا يتم عن طريق العمل على مؤسسة الأخلاقيات نتيجة للصعوبات الكبيرة التي تواجهها الشركات عند ممارستهم للمفاهيم الأخلاقية خلال أداء عملهما وهذا لا يتم إلا عن طريق وجود أدوات حاكمية مبدعة وريادية لتك الشركات .

المقدمة:

تزايد حديثاً الاهتمام بموضوع حاكمية المنظمة أو بما يعرف بحوكمة الشركات، حيث نال هذا الموضوع عناية متزايدة في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية هذا القرن الواحد والعشرين ، وذلك بسبب الأزمات الاقتصادية والمالية التي تعرضت لها الكثير من بلدان العالم المتقدم ، بداية من الشركات الأمريكية العملاقة كشركة انرون Enron والوورلدكوم (Worldcom) والشركات العملاقة الأخرى، حيث يعزى أسباب انهيارها وظهور هذه الأزمات إلى فقدان الثقة والعجز الاخلاقي وعدم الفافية ما بين الجهات التي تمثل الأطراف الأساسية في الشركات والمتمثلة بمجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح في الشركات، لذلك يرى جونسون (Johnson,2000) أن من أهم أسباب انهيار هذه الشركات هو اكتشاف الكثير من حالات الرشاوى والاحتيال واستخدام اساليب إبداعيه في التلاعب بالحسابات التي قام بها المسؤولون التنفيذيون لهذه الشركات وذلك بسبب عدة عوامل يمكن ذكر البعض منها وهي كالآتي:

- انعدام أو ضعف استقلالية كل من أعضاء مجلس الإدارة لهذه الشركات والمدققين الداخليين والخارجيين التابعين لهذه الشركات.
- عدم كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في تلك الشركات.
- ضعف كفاءة وفعالية مهنة التدقيق الداخلي في تلك الشركات.

ويمكن القول هنا إن ثمة عوامل ارتبطت بالمناخ الاقتصادي السائد في العالم قد أسهمت وبشكل مباشر بخروج مفهوم الحاكمية، والحوكمة، والتحكم المؤسسي (governance) إلى حيز الوجود

للمحاولة لحد من العجز الأخلاقي للقائمين في الشركات وتعزيز الشفافية في تلك الشركات. لذلك حاولت هذه الدراسة بيان الأثر الريادي لأدوات حاكمية المنظمة في مجابهة العجز الأخلاقي لتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية .

هدف البحث:

يهدف البحث إلى بيان مفهوم الحاكمية المؤسسية وأدواتها في الحد من العجز الأخلاقي وتعزيز الشفافية .

تسليط الضوء على أسباب العجز الأخلاقي في شركات العالم المختلف والالية مواجهتها .

مشكلة البحث: تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي :

هل يوجد أثر ريادي لأدوات الحاكمية المؤسسية في مجابهة العجز الأخلاقي لتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية .

فرضية البحث:

بناء على تساؤل المشكلة الرئيسي فان فرضية الدراسة تتبلور بما يلي:

لا يوجد اثر ريادي لأدوات الحاكمية المؤسسية في مجابهة العجز الأخلاقي لتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية .

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي Analytical Descriptive Approach لموضوع الدراسة، وهذا المنهج معمول به في كثير من البحوث والدراسات ، خاصة تلك التي تتناول ظواهر اجتماعية ، حيث تم الإطلاع على عدد من البحوث والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة ، وكذلك المنشورة على شبكة الانترنت ، بالإضافة إلى الإطلاع على الجهود الدولية والعربية لمواجهة هذه الظاهرة ، وأخضعت للتحليل والمناقشة بما يخدم أهداف الدراسة ، ومن ثم اقتراح الية فكرية للتعاون أدوات الحاكمية في مواجهة العجز الأخلاقي لتعزيز الشفافية للوصول للتميز التنافسي الريادي على المستوى المحلي والعالمي .

الدراسات السابقة:

دراسة(عطيان,2016) بعنوان المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى الالتزام بالمسؤوليات الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة الإنتاج والعمليات وقياس تأثير ذلك في أداء الأعمال في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة خاصة وزعت على العاملين في الإدارات الرئيسة للشركات الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها 36 شركة، حيث تم استرجاع (132) صالحة للاستعمال من أصل (180) تم توزيعها، أي ما يعادل (73.3 %)، وبينت نتائج الدراسة وجود درجة الالتزام عالية بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في :تطوير المنتجات الجديدة، وتصميم العمليات والطاقة الإنتاجية، واختيار موقع المشروع، والترتيب الداخلي لمواقع الإنتاج والعمليات، إدارة سلاسل التوريد، وإدارة الصيانة، وتصميم العمل .وكذلك بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأنشطة الإنتاج والعمليات على أداء الأعمال .وفي نهاية الدراسة قام الباحثون بتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يريان أنها ضرورية لتحقيق مستوى أعلى من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل

دراسة(النويقه،2016) بعنوان أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في منطقة مكة المكرمة، هدفت الدراسة إلى تعرف أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال دراسة تطبيقية لاستقصاء آراء العاملين في الإدارة العليا في البنوك التجارية السعودية العاملة في منطقة مكة المكرمة .استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي حيث تم تصميم استبانة إحصائية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة والتي تم توزيعها على العاملين في الإدارة العليا واستجاب منهم (140 من أصل (150) موظفا يمثلون الإدارة العليا في البنوك المبحوثة .بعد جمع البيانات تم تحليلها بالطرق الإحصائية المناسبة وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود مستوى مرتفع لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية حسب تقدير المستجيبين، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ايجابي لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية .وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة عدد أ من التوصيات التي تستهدف تعزيز أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية باعتبار ذلك من أهم المرتكزات الهامة لضمان نجاح البنوك وديمومتها.

دراسة فريد، (2014) بعنوان: دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ركائز الشركات المتمثلة في إدارة المخاطر، الإفصاح والرقابة في الحد من الممارسات المحاسبية الإبداعية، وقد تم قياس ركائز الحوكمة المتمثلة في إدارة المخاطر، الإفصاح والرقابة لنفس العينة المدروسة، باستخدام طريقة المتغيرات الوهمية

(Dummy Variables)، ومن اختبار نموذج الدراسة المقترح من طرف الباحثة ليعكس الدور الذي تلعبه ركائز الحوكمة في العينة المدروسة في الحد من الممارسات الإبداعية. وتوصلت الدراسة إلى وجود مؤشرات ذات دلالة إحصائية على دور ركيزتي إدارة المخاطر و الإفصاح في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، في حين عدم تواجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية على دور ركيزة الرقابة في الحد من تلك الممارسات، ويرجع ذلك لعدم الفصل بعدد معتبر من شركات العينة المدروسة بين منصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان من أهمها: ضرورة الاهتمام بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة، ضرورة الفصل بين منصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، ضرورة اتخاذ إجراءات ردعية تجاه ممارسي المحاسبة الإبداعية في حال اكتشافها.

دراسة (الرزقي وبن منصور، 2012) بعنوان "مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي كرابط فاعل بين حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد: دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية في قطاع غزة"، هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية تطبيق مدونة قواعد السلوك الأخلاقي في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، والتعرف على مدى التزام موظفيها بتلك المبادئ والقواعد المتعارف عليها، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم إستبيان كأداة للدراسة، وقد أخذت عينة عشوائية، حيث تم توزيع (120) إستبيان، وقد تم تحليل البيانات واختبارها من خلال إستخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وقد شملت الإستبانة ستة مجالات خاصة بمدونة قواعد السلوك الأخلاقي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة والبالغ عددها (22) وزارة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن معظم أفراد مجتمع الدراسة والذين يعملون في الوزارات الحكومية في قطاع غزة تعتمد مدونة قواعد السلوك والمعايير الأخلاقية لموظفي القطاع العام، ولكن بنسب مختلفة. كما تبين أن نسبة النزاهة لدى الموظف الحكومي نسبة ليست بجيدة.

دراسة (Al Zaman, et 2015) بعنوان: Corporate Governance and Firm Performance: The Role of Transparency & Disclosure in Banking Sector of Pakistan. "الحاكمية المؤسسية وأداء الشركات ودور الإفصاح والشفافية في قطاع البنوك الباكستانية". هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين الشفافية والإفصاح وأداء الشركات وتسلط الضوء على أهمية ودور وأثر الحاكمية المؤسسية على أداء القطاع المصرفي الباكستاني. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الأداء المالي للقطاع المصرفي الباكستاني والشفافية والإفصاح. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل وتطبيق سياسات الشفافية

والإفصاح لتقليل التباين في المعلومات والنهوض بالحاكمة المؤسسية وتحسين أداء القطاع المصرفي في باكستان. وتشير هذه الدراسة إلى ضرورة أن يكون الحد الأدنى للإفصاح في الشركات أعلى من المستوى الذي يحدده المشرع وذلك للوصول إلى الفوائد المرجوة من الإفصاح.

دراسة (Ndjetcheu, 2013) بعنوان: "Governance of Sub-Saharan African companies in the era of Corporate Social Responsibility: The Case of Cameroon Companies". "حاكمة الشركات الأفريقية - جنوب الصحراء الكبرى - في عصر المسؤولية الاجتماعية: حالة في الشركات الكاميرونية".

ركزت هذه الدراسة على نظرية أصحاب المصالح، ونظرية الاعتماد على الموارد من خلال تبني الحاكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات حيث تساعد المساهمين في إتخاذ القرارات والعمليات التجارية بنجاح.

حيث تناولت قياس حاكمة الشركات في عصر المسؤولية الاجتماعية للقطاع الصناعي في الشركات الكاميرونية، وقد تم استخدام الإستبيان لجمع البيانات كأداة للدراسة، حيث كان حجم العينة (260) شركة في الكاميرون، وتم إجراء بعض المقابلات مع مجموعة من المدراء التنفيذيين، حيث تم توزيع (260) إستبياناً على الشركات الصناعية، ومن ثم تم تحليل الإستبيانات إحصائياً لفهم سلوك الشركات من عدة نواحي مثل (الإهتمام بالقضايا الاجتماعية، تطبيق إجراءات حماية البيئة).

من اهم النتائج : أن نسبة الإستجابة للمسؤولية الاجتماعية منخفضة ومع ذلك، كانت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والحاكمة قوية لنجاح العمل، كما أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الكاميرونية غير مستعدة للإنخراط في الأنشطة الرامية إلى الحفاظ على البيئة والتنمية المستدامة لأنها لا تستمد أي شرعية ولا تلبي أي شرط إلزامي من شروط القانون في البيئة الكاميرونية.

دراسة (Ilyas & Rafiq, 2012) بعنوان: "Impact of corporate Governance on perceived organization success (Empirical Study on Consumer Banks in Lhore Pakistan)". "أثر حوكمة الشركات على النجاح التنظيمي المدرك (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في لاهور، باكستان)". هدفت الدراسة إلى دعم ممارسات حوكمة الشركات وتحديد أثرها على النجاح التنظيمي في البنوك الباكستانية، حيث يرى الباحثان بأن حوكمة الشركات قد تؤثر إيجابياً وبشكل كبير على الشركات، من خلال توسيع الظروف التي يمكن أن تقنع إدارة الموظفين والمساهمين في تحقيق مكاسب ونجاحاً للأداء التنظيمي على المستوى طويل الأجل. حيث تناولت الدراسة قياس أثر حوكمة الشركات على النجاح التنظيمي في القطاع

المصرفي الباكستاني، وقد استخدم الباحثان الإستبانة لجمع البيانات كأداة للدراسة، حيث كان حجم العينة (200) بنكاً من البنوك الباكستانية المدرجة في السوق المالي في مدينة لاهور وهي المدينة الثانية الأكبر في الباكستان، وتعتبر مركزاً إقتصادياً نشطاً، وتضمن الإستبيان على (37) سؤالاً لقياس حوكمة الشركات و (13) سؤالاً لقياس النجاح التنظيمي، تم توزيع (500) إستبيان على العاملين في البنوك استرد منها (452) إستبياناً مع معدل إستجابة (90%).

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن حوكمة الشركات لديها دور في النجاح التنظيمي على نطاق واسع وعلى المدى الطويل، كما أن الانضباط والوعي الإجتماعي والمساءلة والإنصاف والمسؤولية تحقق تأثير إيجابي كبير على نجاح الأداء التنظيمي، كما أظهرت الدراسة أيضاً أنه لا يوجد تأثير للإستقلال والشفافية على النجاح التنظيمي بشكل ملحوظ، وإنما الأداء له علاقة مع الحوكمة الجيدة للشركات لتحقيق النجاح التنظيمي المستدام على المدى الطويل في الشركات.

المفهوم الفكري للحاكمية المؤسسية:

تشير الكثير من الأبحاث والدراسات إلى عدم وجود تعريف أو ترجمة واحدة لمصطلح (Corporate Governance)، حيث إن هذا اللفظ قد قدم من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والذي ترجم إلى اللغة العربية بعدة تسميات، فقد عرفها البعض بأنها الإدارة الرشيدة سواء للشركات تحديداً أو الاقتصاد بصورة عامة. و رأى آخرون ترجمتها بالإجراءات الحاكمة ، التحكم في المنشأة، أو ممارسات الإدارة للسلطة الجيدة، أو التحكم المؤسسي أو الحكمانية، أو العقلانية، أو الحوكمة الشركاتية.

لكل من هذه المفاهيم مدلولاتها الخاصة بها لمن قام بإيجادها وترجمتها، فمثلاً أن المفهوم المترجم (الإجراءات الحاكمة) هو مرادف للحاكمية المؤسسية وهو انطلاق من أساس تحقيق التوازن في حقوق المصالح المتعارضة.

فبالنسبة (لممارسة الإدارة للسلطة الجيدة) فإن هذا المفهوم هو مقابل لمفهوم الحاكمية المؤسسية، وسبب اعتماده يرجع إلى محاولة تدعيم مصالح الأطراف المساهمة في الشركة من أجل تخفيض المخاطر وتحسين الأداء وتنشيط أسواق المال، فضلاً عن دعم القدرة التنافسية للشركات المختلفة، وصولاً إلى تحقيق الشفافية وإبراز مفاهيم وأساليب المحاسبة الاجتماعية. Stijn, 2006, p91

أما بالنسبة لمفهوم (التحكم المؤسسي) فهو أيضاً مفهوم بديل الغرض منه معالجة مشكلة الوكالة والعمل على حماية حقوق حاملي الأسهم ، وحماية حقوق أصحاب المصالح ، مع العمل على ضرورة التأكيد بتنفيذ المعايير بشقيها المحاسبية والتدقيقية الدولية، بالإضافة إلى التأكيد أيضاً على تحقيق التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية من منطلق اقتصاد المعرفة.

لذلك لا يوجد على المستوى العالمي تعريف واحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحاسبين والمحللين، وهذا ما تؤكد عليه موسوعة (Corporate Governance Encyclopedia) من حيث الافتقار إلى تعريف موحد لهذا المفهوم. (أبو العطا، 2001، ص5)

ويرجع السبب في ذلك إلى تداخل التعريف مع العديد من الأمور الخاصة بالشركات ، والتي منها أمور تنظيمية واقتصادية ومالية وحتى اجتماعية، وهذا الأمر سوف يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل في نهاية المطاف. ولكن في مجمل القول، يرى الباحثان إن ماهية الحاكمية المؤسسية معنية بإيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات الصحيحة والسليمة للحد من ممارسات العجز الأخلاقي وعدم الشفافية للقائمين على إدارة الشركة، بما يحافظ على حقوق كلّ من حملة الأسهم والسندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح وغيرهم، وذلك من خلال تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم، وذلك بدوره بالرجوع إلى استخدام الأدوات المالية والمحاسبية وفقاً لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة.

الوصايا العشر لمجالس إدارة الشركات لاستفادة من أدوات الحاكمية لتعزيز الشفافية المؤسسية: قام الاتحاد القومي لمديري الشركات وبالتعاون مع مؤسسة (Ernest&young) بوضع وصايا لمساعدة مجالس إدارة الشركات المختلفة على تحسين ممارساتها الحاكمية وفقاً لما تحتاج إليه كلّ شركة بحسب الظروف البيئية والاقتصادية المحيطة بها، حيث طرحت الوصايا العشر التالية (National Association,Ernest&Young,2002,p3.):

- 1) التفكير الجدي في إضافة أشخاص خارجيين مستقلين بهدف ملء الفجوات في الخبرة ولتأكيد وضمان إشراف أكثر استقلالاً ونزاهةً من حيث اتخاذ القرارات من قبل مجلس الإدارة.
- 2) التفكير الجدي في جميع مراحل تطور الشركات وذلك بإنشاء لجنة دائمة للتدقيق أو القيام بإنشاء لجنة دائمة لتحديد المرتبات والترشيحات.
- 3) الضرورة الملحة للموازنة ما بين التركيز على التخطيط الاستراتيجي والإشراف القوي على النواحي الرئيسة في الشركة على سبيل المثال إدارة المخاطر والموارد البشرية.
- 4) وضع آليات متقنة يمكن عن طريقها تحدي الاختصاصات والسلطات التي يحتاج إليها مجلس الإدارة والتأكيد الفعلي من حصول المجلس عليها.
- 5) عند البحث الفعلي عن أعضاء جدد لمجلس الإدارة يجب القيام بالسعي إلى ضم مرشحين من ذوي الكفاءة والنزاهة والخبرة في الصناعة.

6) يجب القيام بوضع إرشادات لعمل مجالس إدارة الشركات مع التأكد من قيام أعضاء مجالس الإدارة المحتملين بتخصيص الوقت اللازم للعمل في المجالس.

7) زيادة درجة أداء المجلس عن طريق زيادة عدد الاجتماعات والوقت المخصص لأعداد الاجتماعات.

8) التركيز الفعلي على المعلومات الخاصة بالشركة مع التركيز في نفس الوقت على هياكل وآليات عمل مجلس الإدارة.

9) التفكير الجدي في تحديد مستوى معين كحد أدنى وأعلى لملكية أعضاء مجلس الإدارة من أسهم الشركات وذلك بهدف تحقيق أكبر قدر من التوافق بين مصالحهم ومصلحة الشركة وأصحابها.

10) عند اتباع الوصايا السابقة يجب أخذ الحيطة وقدر من الحساسية بشكل يتناسب مع مستوى نضج الشركة والبحث الدؤوب عن الحلول الأفضل ملائمة لمراحل الحياة التي بلغتها الشركة.

أسباب العجز (الانهيار) الأخلاقي في الشركات العالمية:

لقد أصبح موضوع أخلاقيات الأعمال على مستوى المؤسسات سواء كانت محلية أو دولية شغلا شاغلا لدى الكثير من فئات المجتمع. و تشير الدراسات إلى أن النشاطات غير الأخلاقية على مختلف المستويات تتم بشكل يومي و بشكل متزايد، لذلك سنقوم بعرض أهم العوامل المؤدية إلى الانهيار الأخلاقي في المؤسسات، و التي نذكر منها(٥) (نور الدين وغضبان، 2012)

- تقبل الرشاوي: التي تعتبر من أخطر التطورات غير الأخلاقية التي تتخر جسد المؤسسات خاصة العمومية منها.

- تضارب المصالح (ترجيح المصلحة الخاصة على المصلحة العامة للمنظمة).

- الافتقار إلى العدالة والنزاهة في المعاملة: تأخذ هذه القضية أشكالا متعددة تظهر بشكل عدم

- احترام التشريعات والقوانين، وما قد يترتب على ذلك من إلحاق أضرار بالمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسات مثل الإضرار بالبيئة، انتشار الحقد و الخداع بين الأفراد....

- المعلومات المضللة والكاذبة: حيث تسلك بعض المؤسسات سلوكاً لا أخلاقياً في عملية اتصالها بالجمهور، من خلال نشر إعلانات مخادعة أو لا تعرض الحقيقة عن منتجاتها وما قد يترتب على ذلك من أضرار يتعرض لها مشتري تلك المنتجات....

- تهريب وغسيل الأموال: وهذه الظاهرة يمارسها بعض المسؤولين الحكوميين في الدول النامية، حيث يقومون بتهريب الأموال التي حصلوا عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية إلى مصارف

عالمية وأسواق المال في الدول الأجنبية وبخاصة أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لاستثمارها على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو بشراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات وغيرها.

- صراع المصالح : حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى سلوك غير أخلاقي في مواجهة المنافسة، من خلال اللجوء إلى استخدام حرب الأسعار في مواجهة منافسيها، أو استخدام سياسة الإغراق. وقد تلجأ بعض من هذه الشركات إلى رفع الأسعار والإضرار بالمستهلكين وخصوصاً تلك الشركات

التي لديها درجة من الاحتكار في أسواقها، حيث لا تعتبر أهمية لمصلحة المستهلك، وترجح مصلحتها الخاصة.

- الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على المؤسسة ليستمرروا في مناصبهم.

- الخوف والصمت إزاء تجاوزات المديرين في المنظمة.

وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات.

- الاعتقاد بأن حسن أداء بعض الأعمال يستلزم أحياناً اتخاذ أساليب غير أخلاقي.

الحاجة إلى الشفافية لمواجهة العجز الأخلاقي في الشركات:

تعتبر الشفافية من أهم مبادئ الحاكمية المؤسسية لما له من أهمية كبيرة لدى مختلف الأطراف ذوي المصالح في الشركات العامة ، وقد تزايد الاهتمام بهذا المبدأ على مر السنين وذلك نتيجة للالتزامات المالية وانهيار الشركات الكبرى ونتيجة الضعف الأخلاقي المتزايد في تلك الشركات ، حيث تبين إن من أسباب الانهيارات في الشركات وأسواق المال هو القصور في شفافية عمليات الإفصاح ونقص المعلومات لأصحاب المصالح. ومع ظهور الشركات المساهمة العامة وتطور أسواق المال، أصبحت الحاجة إلى الشفافية مطلب أساسي لتحقيق العدالة وضمان تكافؤ الفرص لكافة الأطراف : المستثمرين، المقرضين، وغيرهم. (ال غزوي، 2010 : 49).

ولتحقيق هذا المبدأ يتطلب من الشركات تجميع قدر هائل من المعلومات الإلزامية والاختيارية على حد سواء، والتي لها علاقة بالشركات المدرجة في أسواق المال، ومن ثم إتاحة هذه المعلومات إلى الجمهور على نطاق دوري لتشمل جميع الإحداث والتطورات التي تؤثر في أداء الشركات.. لذلك عرفت الشفافية على أنها خلق بيئة معينة يمكن من خلالها إن تكون التقارير المالية قابلة للفهم من قبل جميع الأطراف المشاركة في السوق، أي أنها توفر المعلومات الدقيقة والموثوقة في الوقت المناسب مع ضمان سهولة الوصول إليها. (عبد الحميد، 2010 : 61).

وتكمن أهمية الشفافية في التأثير على سلوك الشركات وحماية المستثمرين، والمساعدة على جذب رؤوس الأموال والحفاظ على الثقة في أسواق المال، إضافة إلى أسهمها في تقييم المساهمين والمستثمرين لمدى كفاءة الإدارة وتحسين تفهمهم لهياكل وأنشطة المشروعات وسياسات الشركة المتبعة. (ابو حمام، 2010 : 46).

علاقة الشفافية بالحاكمة الرشيدة للمواجهة العجز الأخلاقي في الشركات: تتجسد علاقة الشفافية الحاكمة الرشيدة من عدة منطلقات فكرية وعلى النحو التالي:

-الشفافية وأهداف النظم المحاسبية: وتدر حول ضمان الحصول على تقارير مالية عالية الجودة والإفصاح الدقيق والكامل والدوري للمعلومات بحيث تتيح للمهنيين فهم اكبر واشمل لعمليات الوحدات الاقتصادية.

وكذلك تشير الشفافية إلى وضوح نشاط الشركات وأدائها للجهات الخارجية، وتشكل الشفافية أداة ضبط للمدراء وتلزمهم بالعمل بما ينسجم ومصالح مستخدمي التقارير المالية، وهذا ما أكد عليه البنك الدولي بضرورة الحصول على تقارير مالية تتمتع بدرجة عالية من المصادقية والثقة، ولهذا تم تحديد خمسة مكونات للمعلومات الشفافة وهي: (Fung, 2014 : 75-76)

1- المصادقية (Truthfulness): يجب أن توفر المعلومات المفصح عنها وصف حقيقي ودقيق حول وضع الشركة.

2- الكمال (Completeness): يجب أن تكون المعلومات كافية لتمكين المستثمرين من اتخاذ قراراتهم، وتشمل المعلومات المالية وغير المالية.

3- الأهمية النسبية (Materiality): يجب إن تكون مادة المعلومات ذات تأثير على قرارات الاستثمار.

4- التوقيت المناسب (Timeliness): يجب توفير المعلومات في الوقت المناسب ليتمكن المستثمرين من اتخاذ قراراتهم في الوقت المناسب.

5- إمكانية الوصول إلى المعلومات (Accessibility): إتاحة الوصول إلى المعلومات بسهولة. - الشفافية وأهداف أصحاب المصالح: وتركز الشفافية هنا في مفهومها على أهداف أصحاب المصالح حيث ورد في تقرير Cadbury تعريف الشفافية بأنها الأساس للثقة المطلوب تواجدها بين الشركات من جهة وبين كل الأطراف التي لها مصلحة فيها من جهة أخرى. (Cadbury, 1992:132)

وتعد الشفافية هنا مهمة طالما أنها توفر الفهم الأفضل لمستخدمي التقارير المالية، وهي بذلك تعد ضمان لتقديم التقارير مالية عالية الجودة.

وكذلك تعتبر مهمة من جانب الإصلاح الإداري والمالي للمواجهة العجز الأخلاقي من خلال توفير المعلومات للمستخدمين وأصحاب المصالح بشكل أكثر تكاملاً وبشكل هادف وبطريقة شفافة من خلال توفير التقارير المالية لمساعدة المستخدمين على تقييم اقتصادية وفاعلية وكفاءة الوحدة الاقتصادية

إن توفر الشفافية أصبح ضرورة ملحة لكل الأطراف ذات المصالح ولكن ذلك لا يعني عدم وجود حدود لهذه الشفافية، لأن ذلك يؤثر على القدرة التنافسية للشركة. وقد برزت أهمية الشفافية في المعلومات وخاصة المحاسبية، بعد تزايد أهميتها في حماية حقوق

المساهمين والآخرين من أصحاب المصالح، وكذلك أهميتها في تعزيز كفاءة الأسواق المالية مما يحقق أفضل تخصيص للموارد المتاحة، بالإضافة إلى أنها تساعد مجلس الإدارة على تقييم فاعلية الإدارة التنفيذية، وتمكنه من اتخاذ القرارات التصحيحية مبكراً قبل حدوث أي خلل. (Fung, 2014 : 3)

هذا بالإضافة إلى أنها تساهم في تقليل الغموض والضبابية حول نشاط الشركات، ومحاربة الفساد، وكذلك فإنها تزيد من مصداقية المنظمة أمام الرأي العام والحكومة والقطاع الخاص والمنظمات الدولية. (قرداغي، 2011 : 4)

ويرى الباحثان هنا أن الشفافية تعني قيام الشركة بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بنشاطاتها ووضعها تحت تصرف مستخدميها على أن لا يؤثر ذلك على قدرتها التنافسية أو الإضرار بمصلحتها، أي أن على الشركة الالتزام بدرجة معينة من الشفافية والإفصاح الدوري المنتظم عن أحداثها الجوهرية ومركزها المالي بحيث لا يؤثر ذلك على عنصر المنافسة مع منافسيها.

العوامل المؤثرة على الشفافية: هناك عدة عوامل تؤثر على مفهوم الشفافية منها:

أ- عوامل تتعلق بالبيئة:- حيث أن اختلاف البيئة السياسية والاقتصادية والمحاسبية من بلد إلى آخر يؤثر على مفهوم الشفافية.

ب- عوامل تتعلق بالمعلومات:- حيث تؤثر طبيعة المعلومات المقدمة على الشفافية مثل، جودة وحرية المعلومات، وطرق نشرها وغيرها من العوامل.

ت- عوامل تتعلق بالمفاهيم:- ومن هذه المفاهيم:

- 1- مفهوم الديمقراطية: حيث يتناسب مفهوم الديمقراطية تناسبا طرديا مع مفهوم الشفافية.
- 2- مفهوم الفساد: يتناسب هذا المفهوم تناسبا عكسيا مع مفهوم الشفافية.
- 3- مفهوم النزاهة: يتناسب هذا المفهوم تناسبا طرديا مع مفهوم الشفافية، فمتى وجدت النزاهة وجدت الشفافية.
- 4- مفهوم الحاكمية للشركات: تعد الشفافية من المفاهيم الأساسية التي تستند عليها الحاكمية المؤسسية، فضلا عن الإفصاح والشفافية يعد أحد المبادئ الأساسية للحاكمية المؤسسية.
- 5- مفهوم العولمة: علاقة الشفافية بالعولمة علاقة ايجابية حيث إن قوى العولمة والتكامل الدولي تضغط دائما باتجاه زيادة الشفافية.
- 6- مفهوم المسائلة: الشفافية والمسائلة هما وجهي العملة لبداية الطريق نحو التقدم وتشجيع الاستثمار، فالشفافية بحد ذاتها ليست غاية، بل وسيلة لإظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكبيها. (عابد، 2006 : 83)

إن نشر ثقافة الشفافية والتواصل المنفتح والصادق في الشركات هي الخطوة الاولى والاساسية لتعزيز ثقة المستثمرين، فالتواصل المفتوح والصادق مع أصحاب المصلحة يعزز من ثقتهم ويساعدهم على اتخاذ القرارات بناء على معلومات دقيقة وصريحة غير قابلة للطعن، وغياب التواصل والشفافية يدعوا الى زعزعة الثقة لدى المساهمين وأصحاب المصالح في الشركات.

ولتحقيق الشفافية يجب أن تتبنى الشركات مبدأ الصراحة والاحترام في جميع تعاملاتها، فأصحاب المصلحة لهم الحق والحرية في التعبير عن وجهات نظرهم لمجالس الادارة، والادارة والمديرين، واعضاء مجلس الادارة على استعداد للاستماع الى وجهات النظر المختلفة وان كانت مخالفة لهم ولسياساتهم، وبذلك يمهدون الطريق لثقافة الشفافية في الشركة.

وبشكل عام فإن الشفافية بنظر الباحثان تدل على الدرجة التي تتدفق فيها المعلومات بحرية داخل المؤسسة بين كل من المديرين، الموظفين، وكذلك أصحاب المصالح، وتعتمد درجة تدفق المعلومات بشكل مباشر وطردى على ثقافة تلك الشركات، وتحمل الادارات المسؤولية المباشرة في غرس ثقافة المساءلة والشفافية، ولا يقتصر دور مجالس الادارة على وضع السياسات والبرامج التي تضمن وتكافئ الشفافية بل يتعدى ذلك الى مراقبة تنفيذ هذه السياسات، والتدخل بشكل فاعل لضمان الالتزام بمبدأ الشفافية من ناحية وعدم حجب المعلومات ومنع حدوث تضارب في المصالح من ناحية اخرى.

وقد قدم (Bennis & O'tooles) سبع خطوات لتعزيز ثقافة الشفافية في الشركات وهي: (Fung , 2014 : 75)

- 1- قول الحقيقة.
- 2- تشجيع الموظفين على قول الحقيقة.
- 3- تشجيع ابداء المعارضة بالرأي.
- 4- تعود وقبول وجود اختلاف في وجهات النظر وقبول الرأي الآخر.
- 5- تنويع مصادر المعلومات.
- 6- الاعتراف بالاططاء.
- 7- بناء الدعم المؤسسي للشركة. وهنا يرى الباحثان ان توفر العوامل السابقة في ظل توفر حاكمية رشيدة كفوءة سوف يساعد على مواجهة العجز الأخلاقي بكل اشكالية , لذلك نجد ان ، وهناك نوعين من الشفافية التي لابد من التركيز عليها لمواجهة العجز الأخلاقي :
 - 1- الشفافية الداخلية: وتضم الإفصاح عن المعلومات لأصحاب لمصالح بالوقت المناسب.
 - 2- والشفافية الخارجية: وتشمل تواصل الشركة مع ذوي المصالح والمستهلكين لإظهار قيمة الشركة. (Fung , 2014 : 75)

مبادئ الحاكمية المؤسسية للقرن الواحد والعشرين الخاصة بالشركات الأمريكية للحد العجز الأخلاقي وتعزيز الشفافية: وضعت مبادئ خاصة للحاكمية المؤسسية للشركات الأمريكية والتي جاءت لتعزيز الدور الأخلاقي للشركات والشفافية الخاصة بها , وقد تتضمنت مايلي :

- 1-التفاعل : فالحاكمية الرشيدة تتطلب تفاعلا بناءً ما بين كل من أعضاء مجلس الإدارة والمدقق الداخلي والخارجي وإدارة الشركات .
- 2-غرض مجلس الإدارة : إن هدف مجلس الإدارة هو حماية أصحاب المصالح المختلفين في الشركة ومساهيمها .
- 3- مسؤوليات مجلس الإدارة : إن من أهم المسؤوليات الرئيسة لمجلس الإدارة مراقبة المدير التنفيذي العام للشركة، مع الإشراف على استراتيجيات الشركة المعلنة، ومراقبة المخاطر ونظام الرقابة في الشركة .
- 4- الاستقلالية : يجب أن يكون غالبية أعضاء مجلس الإدارة مستقلين من حيث المظهر والحقيقة وذلك من أجل تعزيز وتنمية الإشراف الحقيقي على الشركة .

5- الخبرة والمعرفة :يجب ان يكون لأعضاء مجلس الإدارة خلفية وثيقة الصلة بالصناعة والشركة والمجال الوظيفي الذي يعملون فيه مع خبرة واسعة بإرشادات ومبادئ الحاكمية المؤسسية .

6-الاجتماعات والمعلومات :يجب ان يكون هناك اجتماعات وبشكل متكرر لأعضاء مجلس الإدارة، ويجب ان يكون لديهم مصدرهم للحصول على المعلومات من أجل تأدية واجبهم وبشكل متميز .

7- القيادة : يجب الفصل التام ما بين أدوار رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي العام .

8- الإفصاح : يجب أن يكون هناك توضيح مفصل للتقويض او الاتصالات التي يقوم بها مجلس الإدارة وجميع الأنشطة والعمليات التي يقوم بها على ان تتميز بأسلوب يتصف بالشفافية المطلقة .

9- اللجان : يجب ان يكون هناك عمليات ترشيح وتعيين وتحديد للمكافآت للجان التدقيق وذلك من قبل أعضاء مستقلين في مجلس إدارة الشركة .

10- التدقيق الداخلي : جميع الشركات المساهمة العامة عليها الاحتفاظ بوظيفة التدقيق الداخلي فاعلة وكفاءة ودائمة ترفع الوظيفة تقاريرها مباشرة للجنة التدقيق . (دهمش،2005،ص12)

ويرى الباحثان هنا إن المعيار الأمريكي معيار 99 (SAS no. 99)، قد هدف الى إعادة الثقة للمستثمر وذلك من خلال تعزيز محاسبة الشركات وتقوية السيطرة المؤسسية Corporate Governance وادواتها لتعزيز الشفافية في الشركات وذلك من خلال تأدية المهام التالية:

1- تصميم خطة مهام مكتوبة، تتضمن أهداف اللجنة كاملة، بما فيها مساعدة مجلس الإدارة على التبصر والتحقق من الأمور التالية:

- نزاهة القوائم المالية.

- تماشي القوائم المالية مع القوانين المنصوص عليها.

- أهلية المدقق الخارجي ومطابقته لمواصفات الاستقلالية.

- أهلية وكفاءة أداء وظيفة التدقيق الخارجي والداخلي.

وتستطيع لجنة التدقيق الحصول على البيانات الأولية من الإدارة، ولكنها لا تستطيع ربط تلك البيانات بحدود مسؤولياتها. أي أن اللجنة مسؤولة مباشرة عن تعيين، وملاحظة ومتابعة المدقق الخارجي والذي يجب عليه تقديم تقاريره لها بشكل مباشر.

2- تقييم تقرير المدقق الخارجي، ولمرة واحدة على الأقل سنوياً، والذي يشمل وصفاً شاملاً لإجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بالشركة، وجميع الاستفسارات الصادرة من قبله أو من قبل جهات حكومية لإدارة الشركة، وطبيعة العلاقات التي تمت بينه وبين إدارة الشركة خلال الفترة موضع التقييم.

3- مناقشة القوائم المالية الربع سنوية والسنوية، مع كل من الإدارة والمدقق المستقل، وبما في ذلك التطرق للآليات المتبعة من قبل الإدارة في عملية الإفصاح. ويحق للجنة مناقشة المواضيع المتعلقة بالدخل كالألية المتبعة مثلاً من قبل الإدارة في اختيار شكل ونوع تقديم القوائم. ولكنه غير مطلوب من اللجنة مناقشة أية مواضيع متقدمة تفصيلية.

4- الترتيب للقاءات مع الإدارة، والمدققين الداخليين، والمستقلين، في سبيل أن تتمكن لجنة التدقيق من تفعيل وظيفة الملاحظة، يجب عليها تنظيم لقاءات وبشكل منفصل مع الإدارة، ومع هؤلاء المسؤولين عن وظيفة التدقيق الداخلي، والمسؤولين عن عملية التدقيق الخارجي. رغم أن كل شركة مدرجة ملزمة بتأمين وظيفة تدقيق داخلي، إلا أنها ليست ملزمة بإنشاء قسم تدقيق داخلي، ويمكنها الاستعانة بمدققين مستقلين للقيام بهذه المهمة شريطة أن لا يكونوا نفس مدققيها الخارجيين.

5- تقديم المساعدة لإدارة المخاطر، رغم أن الإدارة مسؤولة وبشكل مباشر عن المخاطر التي تتعرض لها الشركة، إلا أن لجنة التدقيق مطالبة بمناقشة كل من المدققين الداخليين والخارجيين حول الآلية التي تتبعها إدارة الشركة للسيطرة على المخاطر المالية المتعددة، وماهية الخطوات التي تتخذها ضمن السياسات والتوجيهات الموضوعة من قبلها لتقليل تلك المخاطر.

6- مراجعة المشاكل المتعلقة بالتدقيق ومدى استجابة إدارة الشركة، حيث يجب على لجنة التدقيق وبشكل دوري مراجعة المشاكل التي تعترض المدققين الخارجيين خلال عملهم، مثل المشاكل المتعلقة بالقيود المفروضة على عملية التدقيق، أو القيود المفروضة على الوصول إلى معلومات معينة، وجميع الخلافات بينهم وبين إدارة الشركة.

ويقترح الباحثان آلية فكرية لترسيخ وتطبيق أدوات الحاكمية في مواجهة العجز الأخلاقي وتعزيز الشفافية للوصول للتميز التنافسي الريادي على المستوى المحلي والعالمي وذلك عن طريق امتلاك الإبعاد الريادية في الشركات وهي :

1- امتلاك المبادأة في مواجهة المخاطر البيئة المحيطة بالشركات:

إن المبادأة بمنظور (Caruang&Albert) تتمحور بالقدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالشركات ، وتتضمن ثلاثة عناصر أساسية :
(Dale&Mayer,2000:119)

- أقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع .
- المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير .
- محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم .لذلك لابد من تعاون أدوات الحاكمية للمواجهة تلك المخاطر بأسلوب ريادي فعال وذلك عن طريق تعزيز الشفافية الخاصة بها.

2-تبني المخاطرة المحسوبة للمواجهة الفشل المؤسسي والأخلاقي: يعد تبني المخاطرة من المؤشرات الملازمة لذوي التفكير الاستراتيجي لأدوات الحاكمية والتي تمتلك الفكر الريادي القويم ، لأن تبني المخاطرة يسهم في تحقيق عائد أعلى ، وانتهاز الفرص، وتكوين تشكيلة أوسع من الخيارات. ، لان ذلك يزيد قدرته على التعامل مع قضايا متعددة. وقد أشار (Patrick et al, 2002:8) إلى أن تبني المخاطرة يتناول الآتي:

- أ. أثبت أن الرياديين(أدوات الحاكمية) يدرسون الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم .
- ب. أن الرياديين لا يتجهون إلى الأعمال بأخذ جزء من المخاطرة مثل غيرالرياديين، ولكن يتم التنبؤ بتميز وضع الأعمال أكثر ايجابية للمواجهة الفشل المؤسسي وإنجاح أعمال الشركات .
- 3-الابتكار: يشير (Weaver) إلى أن الشركات الابتكارية هي تلك الشركة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ظل الإطار الاجتماعي للشركة للتأثير في السلوك الابتكاري . وكل ذلك من وجهة نظر الباحثان يحتاج الى وجود تعاون بناء مابين أدوات الحاكمية داخل الشركة لانجاح ذلك شيء(جرينبرج وبارون،2009:658)

4-الإبداع : وهي العملية التي يمكن من خلالها للشركة أن تستعمل مواردها لتقديم منتجات جديدة، أو استخدام عمليات لإشباع حاجات ورغبات الزبائن. وأشارت (الدليمي،1990: 43) إلى الإبداع من خلال التركيز على العملية الإبداعية، وعلى الناتج الإبداعي، وكذلك التركيز على السمات الشخصية، والانفتاح على الخبرة الداخلية والخارجية والقدرة على تفهم المشاكل. ويرى (Liang&Lin,2008:62) أن الاستثمار في الإبداع يتجاوز حدود الحسابات المادية لما له من تأثير في تحقيق الميزة التنافسية. وأشار (Hitt et al.,2005:64) إلى أهمية عقل وذهنية الريادي كسلوك أبداعي في عملية خلق القيمة وكيفية استخدامها وقد عدّ الذهنية الريادية ضرورية

من أجل قيام أدوات الحاكمية ، بمحاولة تحديد الفرص الريادية التي تستطيع الشركة تعقبها من خلال تطوير السلع والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة، وتعد عاملاً مهماً في دعم عملية تكامل أفكار تصميم المنتج الجديد، والالتزام بتنفيذها في النهاية، وتعمل القيادة والقيم المشتركة على دعم التكامل والرؤية لغرض تحقيق الإبداع، وتتمثل النتيجة بخلق القيمة للزبائن ولأصحاب الأسهم من خلال تطوير المنتجات الجديدة، وجعلها قابلة للتسويق والتميز التجاري.

5- الوصول للميزة التنافسية:

الميزة التنافسية تتمثل في تميز الشركة على منافسيها بمركز فريد يُتيح لها تقديم منتج مُتميز أو أكثر بأسلوب ناجح وربحية أفضل. لذلك تعتبر الميزة التنافسية وسيلة ريادية لا بد إن تمتلكها الشركات للوصول للريادة العالمية وهذا لا يتم إلا بعد امتلاكها لإبعاد ريادية متكاملة وهذا الإبعاد تتمحور :

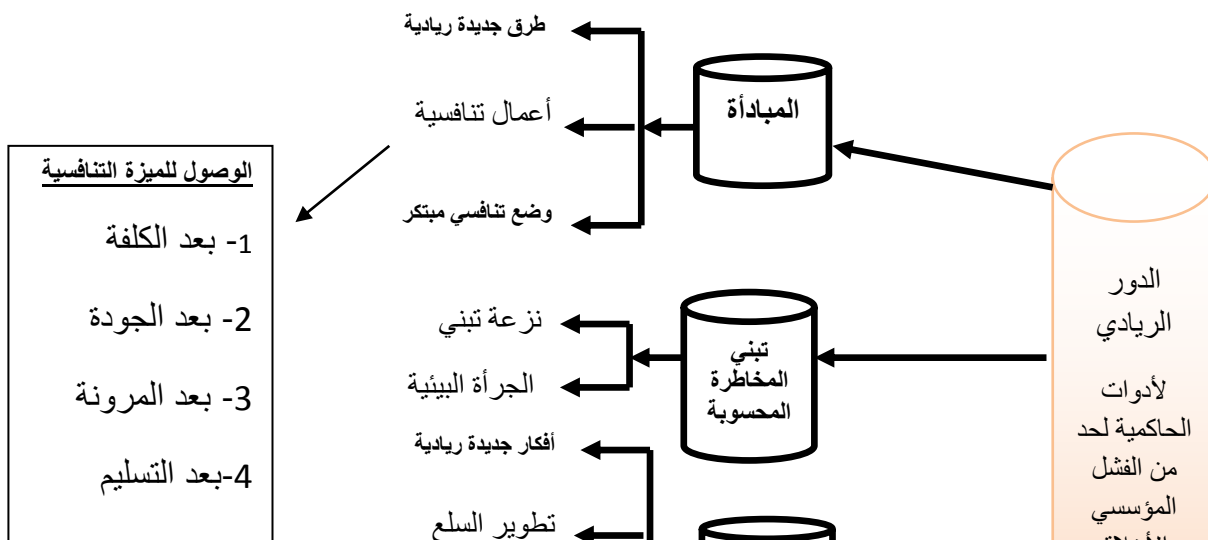
- بعد الكلفة: أية شركة عليها أن تُركز على بُعد الكلفة من أجل أن تجعل تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من الشركات المنافسة .

-بعد الجودة : على الشركة الحصول القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها.

- بعد مرونة : الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

- بعد التسليم :إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المُهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن.

والشكل التالي يوضح تفاعل هذه الإبعاد:





الخلاصة:

1-يوصف الدور الريادي بأنه تغير جذري يأتي من ثورة في التفكير والمنطق العالمي والعملي لأدوات الحاكمة لأي شركة او منظمة مهما كانت ، وهذا يقود إلى تبني قواعد جديدة تجعل الشركات تنظر إلى نماذجها العقلية بصورة فكرية متطورة ، مما يدفعها إلى إيجاد نماذج الأعمال الجديدة أو الأسواق الجديدة، أو إعادة تشكيل الأسواق الحالية، التي تحقق القيمة العالية للزبون والشركة . لذلك أصبحت إدارة التميز لها أهمية إستراتيجية سوف تقود وبلا شك أدوات الحاكمة في الشركة لاحداث تغيرات ديناميكية من خلال القدرات الإدراكية والاستيعابية للقيادة الإستراتيجية لتلك الأدوات ، وما تمتلكه الشركة أيضا من موارد جوهرية خصوصا الموارد البشرية ذات المهارات العالية والكفاءات المميزة، والموارد الفكرية التي تعد مفتاحا"يقود الشركة إلى شاطئ الأمان والإبداع.

2-لابد من التأكيد على الأدوار الإستراتيجية للأدوات الحاكمة المؤسسية ولاسيما الدور الريادي من خلال رفع مستوى المهارات والقدرات الإبداعية للأدوات الحاكمة المؤسسية في معالجتها للمشاكل الأخلاقية عن طرق الاهتمام بالقدرات العقلية المتميزة التي تمتلكها الإدارة العليا للشركة بوصفهم رأس مال فكري ليسهم بشكل فاعل في تحقيق الإبداع واقتناص الفرص الجديدة في السوق المحلي والعالمي ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الآليات الآتية:

أ.تنمية القدرات والقابليات للإدارة العليا باعتبارها الطاقة البشرية الخلاقة.

ب.توسيع وتشجيع قاعدة الإبداع والابتكار .

. وهذا يؤدي بالتالي إلى رفض الفرضية الرئيسية بأنه لا يوجد اثر ريادي لأدوات الحاكمية المؤسسية في مجابهة العجز الأخلاقي والمؤسسي وتعزيز الشفافية للوصول للتنافسية الريادية بل على عكس يوجد هناك اثر ريادي واضح لتلك لأدوات الحاكمية المؤسسية في مجابهة العجز الأخلاقي .

3- تأكيد على صفة الديمومة في التميز والريادية ، بوصفه أحد التحديات التي تواجه الشركات المتنافسة في البيئة الحالية، ويستلزم ذلك التناغم والانسجام والترابط بين مقدرات التفكير الاستراتيجي، والشخصية القيادية لأدوات الحاكمية المؤثرة، وبما يضمن تحويل الموارد الجوهرية إلى مقدرات تتراكم عبر الزمن، لتتمكن الشركات من تحقيق إبداعات خلاقة وتقديم قيمة ماثرة للزبون من خلال الخدمة، وبالتالي تحقيق التميز والريادية على المستوى المحلي والعالمي.

4- العمل الجاد على تعزيز أخلاقيات الأعمال وضرورة أن تقوم الشركة الصناعية الأردنية بتحديد السياسات الأخلاقية وتوزيعها عبر الشركة لكي يفهمها الجميع ،مع ضرورة التركيز على تدريب العاملين فيها على تعزيز قدرتهم لمواجهة المشاكل الأخلاقية الصعبة ،والتأكيد على أهمية الشفافية والنزاهة بهدف التأكد من الحيادية والبعد عن أي تأثيرات جانبية .وذلك لتأثيرها الواضح على القدرة التنافسية للشركات الأردنية والتي تعيق وصولها للريادية المؤسسية على المستوى المحلي والعالمي.

5- يتوجب على الشركات المبدعة لكي تواجه العجز الأخلاقي القيام باستحضار مكونات المناخ الأخلاقي محلياً ودولياً بضممتها متغيرات الصدق والاستقامة والاحترام والثقة والمسؤولية وهذا يتم عن طرق العمل على مأسسة الأخلاقيات نتيجة للصعوبات الكبيرة التي تواجهها الشركات عند ممارستهم للمفاهيم الأخلاقية خلال أداء عملهما وهذا لأ يتم إلا عن طريق وجود أدوات حاكمية مبدعة وريادية لتلك الشركات .

المراجع والمصادر :

دهمش ، نعيم ،(2005)، الحاجة إلى الابداع المحاسبي لربط العلاقة مابين التدقيق الداخلي والحاكمة المؤسسية، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الاول: الابداع والتغير في اقتصاديات المعرفة، جامعة الأسراء، عمان (29-31) آذار.

ابو العطا، نزمين، (2003)، حوكمة الشركات سبيل التقدم، مركز المشروعات الدولية الخاص،: www.cipe.org.

قرداغي، كاو محمد فرج (2011). اثر الشفافية والمساءلة على الإصلاح الإداري " دراسة تحليلية

لأراء عينة من مواطني إقليم كردستان وعلى مستوى محافظتي سلیمانية و أربیل" بدعم من

CIBE وبتنفيذ من قبل منظمة KEDO، سلیمانية، كردستان، العراق.

أبو حمام، ماجد إسماعيل (2009). أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي

وجودة التقارير المالية " دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية

"، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، قسم المحاسبة، الجامعة

الإسلامية ، غزة، فلسطين.

آل غزوي، حسين عبد الجليل (2010). حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في

المعلومات المحاسبية " دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية

السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم المحاسبة، الأكاديمية

العربية في الدنمارك.

عابد، محمد نواف (2006). دراسة تحليلية لمشاكل القياس وافصاح المحاسبي عن انخفاض قيمة

الأصول الثابتة في ضوء المعايير الدولية: دراسة تطبيقية.رسالة ماجستير غير منشورة، كلية

العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، القاهرة، مصر.

الدليمي، طارق احمد، (1990)، " أنماط القيادة الادارية السائدة في المدارس الابتدائية وعلاقتها برضى المعلمين

عن عملهم" رسالة ماجستير في الادارة التربوية منشورة، كلية ابن رشد، جامعة بغداد.

فريد، أمينة فداوي (2014). دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية " دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250، جامعة باجي مختار، عنابه، الجزائر.

عبد الحميد، حسياني (2010). أهمية الانتقال للمعايير الدولية للمحاسبة والمعلومة المالية (IAS/IFRS) كإطار لتفعيل حوكمة المؤسسات. رسالة جامعية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

الرزقي، ديانا جميل محمد وبن منصور، عبدالله (2012). مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي كرابط فاعل بين حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد: دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 20، (2 يونيو)، ص 245-299، متوفرة على الموقع الإلكتروني: www.iugaza.edu.ps/ar/periodical

عطياتي، مراد والحواجرة، كامل، أبو حسين الحارث محمد. 2016، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية، مجلة الدراسات، العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

النويقه. عطا الله بشير. 2016، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في منطقة مكة المكرمة مجلة الدراسات، العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 1، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت، (2009) "إدارة السلوك في المنظمات"، تعريب، رفاعي محمد رفاعي، واسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر - الرياض - السعودية.

نور الدين حامد و غضبان، حسام الدين، 2012، الالتزام بأخلاقيات الأعمال من أجل ترسيخ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي حول "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية" الذي نظّمته: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بشار. خلال الفترة: 14/15، جزائر

Johnson, H.J., (2000), Corporate Accountability and Risk, **Tone at the top Journal** Published by: Institute of Internal Auditors, Issue 6, April, p8.

National Association Young and Ernest, **Effective Entrepreneurial Boards of Corporate Directors**, (2002) : www.Nacdonline.org.

Oecd, **Principles of Corporate Governance**, Organization for Economic Co-Operation and development service, (2004): www.oecd.org.

Stigin, C., (2006), **Corporate Governance and Development**

The Indivisible Balance Sheet of Morgan and Banks (1997), July: www.intelegence.com .

Fung, Benjamin. (2014). **The Demand and Need for Transparency and Disclosure in Corporate Governance**. Universal Journal of Management. 2 (2): 72-80.

Ilyas Muhammad & Rafiq, Muhammad (2012). **Impact of corporate Governance on Perceived Organizational Success (Empirical Study on Consumer Banks in Lahore, Pakistan)**. International Journal of Business and Social Science. Vol. 3 No. 13, pp178-187, Pakistan

Patrick M. Kreiser And Louis D. Marino And Kmart Weaver, (2002) , "Assessing The Psychometric Properties Of The Entrepreneurial Orientation Scale" : A multi-Country Analysis. www.Ebscoht.Com. Cited (25/08/(2004)

Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, & Hoskisson, Robert E., (2005), Strategic Management : Competitiveness & Globalization Concepts", Australia. Thomson,

Winer, Rensselaer, (2001), "Customer Relationship Management A framework , Research Direction And The Future .

Ndjatchou, Louis (2013). **Governance of sub-Saharan African Companies in the era of Corporate Social Responsibility: The case of Cameroonian companies**. Business and Management

Research Journal, VOI. 2(1), international Research Journals 2926-6804, pp 29-43. Available on line at <http://www.resjournals.com/RBM>

Zaman, Rashid & others (2015). **Corporate Governance and Firm Performance: The role of transparency and Disclosures in Banking Sector of Pakistan.** International of letters of Social and Humanistic , Pakistan

Liang, Chiung & Lin Ying-Li, (2008), "Which IC Is Important? A life-cycle perspective", Journal Of Intellectual Capital, Vol.9, No.1.

Cadbury Report, 1992, https://en.wikipedia.org/wiki/Cadbury_Report

Dale G. Meyer, (2000), "Entrepreneurship As Strategy", Sage Publications, Inc, V.K.