

تقرير حول آخر التطورات والاتجاهات البحثية العالمية في مجال الحوكمة

Prepared by:

م. حسن أبو قبالة حسن منصور

قضايا بحثية 003
المهمة الرابعة 004



المهمة الرابعة 004

Chapter

01

رابط الورقة البحثية



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

Chapter

01

أولاً: المقدمة (Introduction)

المقدمة (Introduction)

- شهدت الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance) خلال العقد الأخير تحولاً كبيراً نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية العالمية. فقد أصبحت الحوكمة أداة أساسية لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء المؤسسي وإدارة المخاطر، خاصة بعد الأزمات المالية العالمية والضغوط المتزايدة من المستثمرين وأصحاب المصلحة.
- في السنوات الأخيرة، تزايد الاهتمام الأكاديمي بدراسة العلاقة بين الحوكمة والاستدامة والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر المؤسسية. وتشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن الحوكمة لم تعد تركز فقط على حماية حقوق المساهمين، بل أصبحت تشمل نطاقاً أوسع يتعلق بإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
- ويهدف هذا التقرير إلى تحليل أحدث الاتجاهات البحثية العالمية في مجال الحوكمة من خلال مراجعة الدراسات المنشورة في المجالات العلمية والمؤتمرات خلال السنوات الأخيرة، مع تحديد المحاور البحثية الرئيسية والفجوات البحثية المستقبلية.

Chapter
02

ثانياً: الأساس النظري لتطور مفهوم الحوكمة

الأساس النظري لتطور مفهوم الحوكمة

□ المرحلة التقليدية للحوكمة:

✓ نشأ مفهوم الحوكمة المؤسسية في إطار نظرية الوكالة (Agency Theory)، التي تركز على العلاقة بين المالكين (المساهمين) والإدارة التنفيذية.

✓ وتهدف الحوكمة في هذا السياق إلى تقليل تضارب المصالح بين الإدارة والمساهمين وضمان استخدام الموارد بكفاءة.

✓ اعتمدت الدراسات المبكرة على عدة آليات حوكمة رئيسية مثل:

- مجلس الإدارة
- استقلالية أعضاء المجلس
- هيكل الملكية
- لجان المراجعة
- الإفصاح المالي

وكان التركيز الأساسي في هذه المرحلة على تحسين الأداء المالي للشركات وتقليل مخاطر الفساد الإداري.

الأساس النظري لتطور مفهوم الحوكمة

□ المرحلة التقليدية للحوكمة:

- ✓ مع تطور الاقتصاد العالمي ظهرت مفاهيم جديدة توسع نطاق الحوكمة، ومنها:
- نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory).
- نظرية المؤسسات (Institutional Theory).
- نظرية الشرعية (Legitimacy Theory).

هذه النظريات أدت إلى توسيع مفهوم الحوكمة ليشمل:

- المسؤولية الاجتماعية
- الاستدامة
- الإفصاح غير المالي
- حماية البيئة

وأصبحت الحوكمة مرتبطة بشكل وثيق بمفهوم ESG (Environmental, Social, Governance) الذي يمثل أحد أهم الاتجاهات البحثية المعاصرة.

Chapter
03

ثالثاً: الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2025–2020)

الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2020-2025)

□ بعد تحليل عدد من الدراسات الحديثة يمكن تصنيف الاتجاهات البحثية العالمية في الحوكمة إلى خمسة محاور رئيسية.

✓ الحوكمة والاستدامة (ESG Governance):

يعد هذا الاتجاه من أكثر المواضيع بحثاً في السنوات الأخيرة. تركز الدراسات الحديثة على العلاقة بين:

- آليات الحوكمة
- الأداء البيئي والاجتماعي
- الاستدامة المؤسسية
- وتشير الدراسات إلى أن عدة عوامل في الحوكمة تؤثر إيجابياً على أداء ESG، مثل:
- استقلالية مجلس الإدارة
- وجود لجان الاستدامة
- تنوع مجلس الإدارة
- ملكية المستثمرين المؤسسيين

كما أظهرت نتائج الدراسات أن وجود مديرات في مجالس الإدارة يرتبط غالباً بتحسين الأداء البيئي والاجتماعي للشركات. كما أن العديد من الحكومات بدأت بفرض الإفصاح الإلزامي عن الاستدامة، مما أدى إلى زيادة الدراسات المتعلقة بقياس أداء ESG وعلاقته بالحوكمة.

الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2020-2025)

✓ التحول الرقمي والحوكمة (Digital Governance):

أحد أهم الاتجاهات الحديثة هو دمج التكنولوجيا الرقمية في آليات الحوكمة. تشمل التقنيات المستخدمة:

- الذكاء الاصطناعي (AI).
 - البيانات الضخمة (Big Data).
 - البلوك تشين.
 - أنظمة التحليل المتقدمة.
- تساعد هذه التقنيات مجالس الإدارة على:
- تحليل المخاطر بشكل أفضل.
 - تحسين الشفافية.
 - دعم اتخاذ القرار.

كما يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل التقارير والاستدامة واستخراج بيانات ESG بشكل آلي. وقد أظهرت بعض الدراسات أن التحول الرقمي يساهم في تحسين أداء الاستدامة وتقليل عدم تماثل المعلومات بين الشركات وأصحاب المصلحة.

الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2020-2025)

✓ حوكمة المخاطر والأزمات (Risk Governance):

ازدادت أهمية هذا الاتجاه بعد عدة أحداث عالمية مثل:

- جائحة كورونا.
- الأزمات المالية.
- المخاطر الجيوسياسية.
- ركزت الدراسات الحديثة على دور الحوكمة في:
- إدارة المخاطر المؤسسية.
- تعزيز المرونة التنظيمية.
- تحسين قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات.

كما تشير بعض الدراسات إلى أن مجالس الإدارة أصبحت مطالبة بامتلاك خبرات متخصصة في مجالات مثل الأمن السيبراني والتغير المناخي.

الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2020-2025)

✓ حوكمة الذكاء الاصطناعي (AI Governance):

مع انتشار الذكاء الاصطناعي في الشركات ظهرت الحاجة إلى إطار حوكمة ينظم استخدامه. تركز الدراسات الحديثة على:

- أخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي.
- الشفافية في الخوارزميات,
- المساءلة القانونية,
- مخاطر التحيز في الأنظمة الذكية,

وتشير الدراسات إلى ضرورة تطوير أطر تنظيمية لضمان الاستخدام المسؤول للتقنيات الذكية داخل المؤسسات.

الاتجاهات البحثية الحديثة في الحوكمة (2020-2025)

✓ الحوكمة القائمة على أصحاب المصلحة (Stakeholder Governance):

تشهد الحوكمة تحولاً من نموذج تعظيم أرباح المساهمين إلى نموذج القيمة لأصحاب المصلحة. ويشمل ذلك:

- الموظفين.
- العملاء.
- المجتمع.
- البيئة.

وأصبح هذا التوجه أحد أهم مبادئ الحوكمة الحديثة، حيث تسعى الشركات إلى تحقيق توازن بين الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية.

Chapter

04

رابعاً: المنهجيات البحثية الحديثة في دراسات الحوكمة

المنهجيات البحثية الحديثة في دراسات الحوكمة

□ تشير الدراسات الحديثة إلى تطور واضح في مناهج البحث المستخدمة في دراسة الحوكمة.

✓ التحليل القياسي باستخدام البيانات الضخمة:

أصبحت العديد من الدراسات تعتمد على قواعد بيانات عالمية مثل:

- Bloomberg ESG

- Thomson Reuters

- MSCI ESG

✓ تحليل النصوص باستخدام الذكاء الاصطناعي:

بعض الدراسات تستخدم نماذج اللغة الكبيرة (LLMs) لتحليل تقارير الاستدامة والإفصاح المؤسسي.

✓ الدراسات متعددة المناهج (Mixed Methods):

بدأ الباحثون بالدمج بين:

- التحليل الكمي.

- الدراسات النوعية.

- المقابلات مع أعضاء مجالس الإدارة.

وذلك لفهم أعمق لدور الحوكمة في المؤسسات.

Chapter
05

خامساً: مقارنة بين الدراسات العالمية الحديثة

مقارنة بين الدراسات العالمية الحديثة

□ تشير الدراسات الحديثة إلى تطور واضح في مناهج البحث المستخدمة في دراسة الحوكمة.

الباحث	السنة	موضوع الدراسة	المنهجية	أهم النتائج
Buchetti et al	2025	الحوكمة وأداء ESG	مراجعة منهجية	الحوكمة تؤثر إيجابياً على الاستدامة
Cui	2025	الابتكار الرقمي وESG	تحليل قياسي	التحول الرقمي يعزز الأداء المستدام
Mirishli	2025	حوكمة الذكاء الاصطناعي	تحليل قانوني	الحاجة لإطار تنظيمي لاستخدام AI
Chen	2025	التحول الرقمي والاستدامة	مراجعة أدبية	التكنولوجيا تعزز الشفافية والحوكمة

Chapter
06

سادساً: الفجوات البحثية (Research Gaps)

الفجوات البحثية (Research Gaps)

□ من خلال مراجعة الأدبيات الحديثة يمكن تحديد عدة فجوات بحثية مهمة:

✓ نقص الدراسات التطبيقية في الدول النامية:

معظم الدراسات تركز على:

- الولايات المتحدة.

- أوروبا

- الصين

بينما توجد فجوة في الدراسات المتعلقة بدول الشرق الأوسط.

✓ ضعف الدراسات القطاعية:

معظم الدراسات تركز على الشركات المدرجة في الأسواق المالية، بينما هناك نقص في الدراسات المتعلقة بقطاعات مثل:

- شركات المقاولات.

- الشركات العائلية.

- المؤسسات الحكومية.

الفجوات البحثية (Research Gaps)

✓ العلاقة بين الحوكمة والتحول الرقمي في المشاريع:

لا تزال العلاقة بين:

- الحوكمة ومكاتب إدارة المشاريع والتحول الرقمي من المواضيع التي لم يتم بحثها بشكل كاف.

✓ تأثير الحوكمة على أداء المشاريع:

هناك فجوة واضحة في الربط بين:

- Corporate Governance

- Project Governance

- Performance of Projects

وهو مجال بحثي واعد.

Chapter
07

سابعاً: الاتجاهات المستقبلية للبحث

الاتجاهات المستقبلية للبحث

□ تشير الدراسات الحديثة إلى أن الأبحاث المستقبلية ستتركز على:

- ✓ حوكمة الذكاء الاصطناعي.
- ✓ الحوكمة الرقمية.
- ✓ الحوكمة والاستدامة.
- ✓ الحوكمة في إدارة المخاطر.
- ✓ الحوكمة في المشاريع الكبرى.

□ الخلاصة (Conclusion):

✓ أظهرت مراجعة الأدبيات الحديثة أن مجال الحوكمة يشهد تطوراً سريعاً نتيجة التغيرات التكنولوجية والتنظيمية العالمية. فقد انتقلت الحوكمة من التركيز على الرقابة المالية إلى دور أوسع يشمل الاستدامة والتحول الرقمي وإدارة المخاطر.

- ✓ كما تشير الدراسات الحديثة إلى أن مستقبل الحوكمة سيتجه نحو:
- دمج التكنولوجيا في آليات الحوكمة.
- تعزيز الإفصاح والشفافية.
- توسيع دور مجالس الإدارة في إدارة المخاطر والاستدامة.

وبناءً على ذلك يمكن لمشروع بحثي أن يساهم في سد فجوة مهمة من خلال دراسة تطبيق الحوكمة في قطاع المقاولات والاعمال مثل شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، وربطها بأداء المشاريع أو مكاتب إدارة المشاريع.



خاتمة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

