

دور الحوكمة في تقليل مخاطر المشاريع

❖ المقدمة

تُعد حوكمة المشاريع من الأدوات الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز الشفافية والرقابة واتخاذ القرارات الرشيدة داخل المشاريع. ومع تزايد تعقيد المشاريع وتعدد المخاطر المرتبطة بها، أصبح تطبيق مبادئ الحوكمة ضرورة لضمان نجاح المشاريع وتقليل احتمالات الفشل أو الخسائر. إن تفاقم المشاكل والمخاطر التي تتعرض لها المشاريع أدى إلى زيادة الحاجة إلى إدارة المخاطر، انطلاقاً من الدور الهام الذي توديه في تفعيل الاستراتيجية الشركة في ظل الواقع الحالي للأسواق الذي يتميز بالاضطراب وتقلب الأسعار والتصاعد المستمر في المخاطر التي تتحملها المنشآت مما ينعكس على أهمية تدعيم القرارات.

لقد أثبتت الانهيارات والفضائح المالية، التي طالت كبريات الشركات في العالم، والمدرجة في أسواق رأس المال بشكل خاص، في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وروسيا، واليابان ودول شرق آسيا فشل الأساليب التقليدية في منع مسببات تلك الانهيارات والفضائح، والتي كان لظهورها آثار مدوية ونتائج مدمرة، الأمر الذي دفع الجهات المعنية وعلى المستويين الوطني والدولي إلى إجراء دراسات معمقة لتحديد الأسباب الرئيسة التي كانت وراء حدوث الأزمات والانهيارات المشار إليها في أعلاه، والتي كانت ترتبط بشكل كبير بالجوانب المحاسبية والتدقيقية. وكانت الحكومة والياتها ثمرة هذه الدراسات لمنع حدوث مثل هذه الأزمات أو الحد منها في أقل تقدير، وذلك من خلال مجموعة من الآليات، من أبرزها الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وإعدادها وفقاً للمعايير المحاسبية ذات الصلة، وكذلك تعزيز دور وظيفتي التدقيق الداخلي والخارجي، وبخاصة ما يتصل باستقلالية هاتين الوظيفتين وتشكيل لجنة التدقيق من مجلس الإدارة للإشراف عليهما.

تكتسب الحوكمة في غدارة المشاريع المملوكة للدولة أهمية خاصة، وذلك لأنها مازالت تؤدي دوراً مؤثراً في النشاط الاقتصادي في العديد من دول العالم، ومنها العراق، وتمثل جزءاً مهماً من الناتج المحلي الإجمالي، وتوفر فرص العمل، فضلاً عن أنها غالباً ما تكون مسيطرة في الصناعات ذات المنافع العامة، مثل الطاقة، والنقل والاتصالات وغيرها. وإن أداء هذه الشركات ذو أهمية كبيرة لعموم المواطنين، هذا من جانب، ومن جاني آخر، إذا ما قررت الدولة خصخصة قسم من هذه المشاريع، فإن الحوكمة تعد متطلباً أساسياً من متطلبات الخصخصة، وذلك لتشجيع المستثمرين على شراء هذه المشاريع والاستثمار فيها، وضمان الحصول على أكبر عائد ممكن من عملية الخصخصة، وذلك بمنع حالات الفساد المالي والإداري التي قد تكون مرتبطة بذلك.

وقد تمثلت المشكلة التي حاول البحث التصدي لها بافتقار المشاريع إلى آليات حوكمة من شأنها أن تحد من مشكلة الفساد المالي والإداري التي تعاني منها هذه المشاريع.

ويهدف البحث إلى التطرق الفكري لمفهوم الحوكمة، وذلك بتعريفها واستعراض نشأتها وتطورها ومبرراتها، وكذلك

تناول موضوع الفساد المالي والإداري ، وذلك بتعريفه وبيان أسباب حدوثه وابرز مظاهره ونتائجه ، ومن ثم التطرق إلى دور آليات الحوكمة في الحد منه.

❖ أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من عدة نواحي أهمها

- المكانة التي بات يحتلها مفهوم الحوكمة باعتبارها احد المفاهيم الحديثة والاليات الفعالة في إدارة المخاطر وتعزيز استقرار المشاريع
- ابرز دور غدارة المخاطر في تحقيق زيادة الكفاءة التشغيلية والربحية
- التعرف على الاليات التي تعتمد عليها الحوكمة المؤسسية لدعم وتحسين إدارة المخاطر في المشاريع من جهة وانعكاسات ذلك علي أسواق المال من جهة اخري

❖ فرضية الدراسة

تنطلق الدراسة من فرضية مؤداها أن فعالة إدارة المخاطر في ظل الحوكمة المؤسسية تحقيق العديد من المزايا التي تنصب على تعزيز إمكانية مواجهة تقلبات الأسواق ومساعدة المشاريع على تحقيق أعلى أداء لاستراتيجيتها الاستثمارية وتمكينها من النمو المدي الطويل.

❖ منهجية الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي للإلمام بمختلف جوانب إشكالية البحث وذلك بالاعتماد على مجموعة من المراجع (كتب - اطروحات - مقالات) التي تناولت موضوع البحث وذلك بهدف رسم اطار متكامل لتحديدي مدي مساهمة الحوكمة في تقليل مخاطر المشاريع

❖ هدف البحث

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة المشاريع ، نشأتها وتطورها ، أهميتها ومبرراتها ، وكذلك استعراض أهم آلياتها مع التركيز على دور لجان التدقيق في مجالس الإدارة باعتبارها ابرز دعائم تحقيق هذا المفهوم الجديد ، وعلاقة هذه اللجان باليتين اخريتين هما التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي . كما انه يهدف إلى لفت الانتباه جميع الجهات المسؤولة إلى خطر الفساد المالي والإداري ، وذلك بعد تحديد مفهومه وأسباب ظهوره واهم مظاهره ونتائجه على الاقتصاد الوطني بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام ، ودور آليات حوكمة الشركات في الحد منه.

❖ مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس:

ما مدى إسهام حوكمة المشاريع في تقليل المخاطر التي تواجه المشاريع وتحسين فرص نجاحها؟
ويتفرع عنه أسئلة فرعية:

- ما مفهوم حوكمة المشاريع وأبعادها؟
- ما أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع؟
- كيف تؤثر آليات الحوكمة في إدارة المخاطر؟
- ما العلاقة بين مستوى تطبيق الحوكمة ومستوى نجاح المشروع؟

❖ فرضيات البحث

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة وتقليل مخاطر المشاريع.
- كلما زاد مستوى الالتزام بمبادئ الحوكمة انخفضت احتمالات فشل المشروع.
- ضعف الحوكمة يؤدي إلى زيادة المخاطر التشغيلية والمالية.

❖ حدود البحث

- حدود موضوعية: دراسة دور الحوكمة في تقليل مخاطر المشاريع فقط.
- حدود مكانية: المملكة العربية السعودية
- حدود زمنية: ٢٠٢٦

❖ مصطلحات البحث

- حوكمة المشاريع: مجموعة السياسات والإجراءات التي تضمن إدارة المشروع بشفافية ومساءلة.
- ❖ مخاطر المشاريع: الأحداث المحتملة التي قد تؤثر سلباً على أهداف المشروع.

❖ الدراسات السابقة

(١) دراسة: دور الحوكمة في تطوير إدارة المخاطر – شركة المياه الوطنية (٢٠٢٣)

هدفت إلى تحليل أثر مبادئ الحوكمة على تكامل إدارة المخاطر مع وظائف الأعمال.

استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع استبانة للعاملين.

توصلت إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة يعزز كفاءة إدارة المخاطر ويزيد من التنسيق المؤسسي.

الدلالة البحثية: تؤكد أن الحوكمة ليست إطاراً نظرياً فقط، بل أداة عملية لرفع كفاءة إدارة المخاطر داخل المشاريع والمؤسسات.

(٢) دراسة: دور آليات الحوكمة في دعم جودة المراجعة الداخلية (٢٠٢٣)

ركزت على الدور الوسيط لآليات الحد من المخاطر في العلاقة بين الحوكمة وجودة المراجعة.

أثبتت أن وجود نظم رقابية وحوكمة قوية يقلل من المخاطر التشغيلية والتنظيمية.

الدلالة: المراجعة الداخلية أحد أهم أدوات الحوكمة في تقليل مخاطر المشاريع.

(٣) دراسة: تعزيز دور حوكمة الشركات للتصدي للأزمات المالية (٢٠١٦)

أوضحت أن ضعف تطبيق الحوكمة كان سبباً رئيسياً في الأزمات والانهيarts المالية العالمية.

الدلالة: الحوكمة تعمل كآلية وقائية استباقية ضد المخاطر الكبرى.

(٤) دراسة: دور حوكمة الشركات في الحد من مخاطر الانتماء (٢٠١٢)

أكدت أن غياب الرقابة الفعالة والتحليل المالي يؤدي إلى زيادة المخاطر وتعثر القروض.

الدلالة: الرقابة والشفافية — وهما ركيزتان من ركائز الحوكمة — عنصران أساسيان لتقليل المخاطر.