النهوض بالشركات الصغيرة والمتوسطة عبر الحوكمة المؤسسية الفعالة

يوليو 2025

جلسة نقاش حضورية للحوار والتواصل

4 يوليو | **10:00 - 11:00** صباحاً | ذا غرينهاوس التابع لمجموعة شلهوب

في إطار التزامها بدعم ممارسات الحوكمة في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، نظّمت مبادرة بيرل بالتعاون مع "ذا غرينهاوس" التابع لمجموعة شلهوب جلسة حوار وتواصل حصرية تحت عنوان "النهوض بالشركات الصغيرة والمتوسطة عبر الحوكمة المؤسسية الفعالة"،

شهدت الجلسة تفاعلًا مُثمرًا بين الخبراء في برامج المسرّعات ومؤسسي الشركات، بهدف استكشاف السبل التي تُمكّن الحوكمة المؤسسية من تعزيز نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة.

تناول النقاش كيف يمكن لبناء الحوكمة في وقت مبكر أن يدعم مصداقية الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويجذب المستثمرين، ويحد من المخاطر، ويُحسّن الكفاءة التشغيلية اللازمة للتوسع المستدام.

سلّطت الجلسة التفاعلية الضوء على تبادل التجارب والتحديات، وطرحت أفكارًا عملية لتطبيق الحوكمة ضمن العمل اليومي.

فيما يلي أبرز المخرجات:

إدراك الحوكمة

- الحوكمة هي الإطار التنظيمي والعمليات التي تضمن الشفافية، والمساءلة، وصنع القرار الفعّال ضمن المنظمة.
- تركّز الحوكمة بشكل أساسي على تحديد الأدوار والمسؤوليات وتعزيز التواصل، لا سيما بين المؤسسين المشاركين والفرق والمستثمرين، ولا تقتصر على السيطرة فقط.
- تفتقر العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة الناشئة إلى فهم مشترك وعملي لمفهوم الحوكمة، مما يدفعها للاعتماد على أنظمة غير رسمية حتى تواجه متطلبات خارجية مثل التمويل أو الشراكات.

النهوض بالشركات الصغيرة والمتوسطة عبر الحوكمة المؤسسية الفعالة

يوليو 2025

أهمية تطبيق الحوكمة في مراحلها المبكرة والضوابط الثابتة

- يمكن أن يساهم التطبيق المبكر لأُطُر الحوكمة، حتى بشكل محدود، في منع الالتباس والنزاعات، لا سيما في بيئات النمو السريع أو الضغوط العالية.
- قد تبدو الهياكل الرسمية كالمجالس أو اتفاقيات المساهمين غير ملائمة في المراحل الأولية، إلا أن وضع قواعد واضحة للتفاعل وتحديد الأدوار والمسؤوليات أمر لا غنى عنه.
- قد ينتج عن تأخير اعتماد الحوكمة حتى مراحل متقدمة من النمو تحديات تتعلق بالمصداقية وضعف الكفاءة التشغيلية.
- يُعد تحفيز تحول في التفكير أمرًا أساسيًا، حيث يجب اعتبار الحوكمة وسيلة لتحقيق الوضوح وتعزيز القدرة على الصمود، بدلاً من اعتبارها قيدًا.
- يُعد وضوح الأدوار والمسؤوليات وتوزيع الأسهم، مع توثيقها في اتفاقيات المؤسس أو الشركاء المؤسسين، أمرًا ضروريًا للمؤسسين.
- يجب أن تكون النماذج التشغيلية والسياسات الداخلية، حتى وإن كانت أساسية، موجودة لإدارة الشؤون المالية والعمليات واتخاذ القرارات.
- يُعتبر تتبع البيانات، والتقارير المنتظمة، والتوثيق الدقيق من العناصر الحيوية لإظهار الجاهزية وتعزيز ثقة المستثمرين.

العقبات والتحديات الشائعة التي تواجه الحوكمة

- غالبًا ما يقاوم المؤسسون تطبيق الحوكمة بسبب تصورهم لتعقيدها أو تكلفتها أو القيود الزمنية.
- في كثير من الأحيان يُساء فهم الحوكمة باعتبارها بيروقراطية، لذا يتم تأجيلها حتى الحاجة إليها، مما ينتج عنه اعتماد أُطُر غير متكاملة أو مستعجلة لاحقًا.
- يساهم غياب الوعي وتركيز الأولويات على السرعة بدلاً من التنظيم في تأجيل اعتماد ممارسات الحوكمة الفعّالة.
- تُعتبر الأبعاد الشخصية والاجتماعية في الحوكمة، كالثقة والتواصل والانتظام، ذات أهمية مساوية للسياسات.
- إن عدم وجود هياكل حوكمة بشكل كامل قد يسبب خلافات وصراعات داخلية بسبب افتقاد العمليات الواضحة والسلطة وآليات اتخاذ القرارات التشغيلية.

النهوض بالشركات الصغيرة والمتوسطة عبر الحوكمة المؤسسية الفعالة

يوليو 2025

تطوير نُظم الحوكمة تزامنًا مع مراحل النمو

- ينبغي أن تتمتع الحوكمة بالمرونة والقدرة على التكيف، مع التطور المتزامن مع نمو الأعمال. ويستلزم ذلك الانتقال من عمليات غير رسمية وبسيطة إلى هياكل رسمية، وإجراءات وسياسات وتوثيق وتقارير منظمة.
- تتطلب الأعمال نماذج قابلة للتوسع تواكب النمو دون التأثير سلبًا على الابتكار.
- ينبغي أن تتناسب الحوكمة مع مستوى النضج التشغيلي للشركة، مع تجنب اعتبارها حلاً موحدًا ينطبق على جميع الحالات.

ما العوامل التي تساعد على تعزيز انتشار ممارسات الحوكمة المؤسسية بين الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

- تستطيع الحاضنات ومسرعات الأعمال أن تتبنى دورًا أكثر استباقية في إدخال الحوكمة منذ المراحل الأولى، بالتوازي مع مبادرات تطوير القدرات الأخرى.
- ضرورة توفير برامج إرشاد وأدوات تسهم في توضيح الحوكمة وتعزيز إدماجها في نظام بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- ضرورة تطوير خرائط طريق وأدوات حوكمة مؤسسية تتناسب مع متطلبات الشركات الصغيرة والمتوسطة.