

لماذا يُعد التنوع في مجلس إدارة الشركة مهما؟ بقلم معالي خضر

بالإضافة إلى دوره الرقابي، فإن الدور الرئيسي لمجلس الإدارة هو إسداء النصح لإدارة الشركة وتوجيههم حسب منظور المجلس. لذلك فإنه من الضروري أن يحتوي مجلس الإدارة في تكوينه على الخبرة والتنوع في العديد من المجالات من أجل توفير هذا المنظور الشامل.

يساعد وجود مزيج متنوع من الأشخاص على تجنب بعض الأخطاء مثل قياس رد الفعل العام لمبادرة ما بشكل غير صحيح أو عدم الانتباه لبعض الفروقات الثقافية. علاوة على ذلك، يمكن أن يقدم هذا التنوع مجموعة أوسع من العلاقات للشركة، عوضاً عن وجود أعضاء يشتركون بنفس شبكة العلاقات المتداخلة.

أخيراً وليس آخراً، من المهم عدم تجاهل أهمية التنوع على ثقافة الشركة وعملية ترشيح وانتخاب أعضاء المجلس المتبعة من قبلها. يمكن أن يكون وجود أعضاء في مجلس الإدارة من الأقليات (على سبيل المثال السيدات) مصدر إلهام للموظفين المحتملين من تلك الأقلية الذين يبحثون عن مكان للعمل يرحب بوجودهم فيه ليس فقط كموظفين وإنما قد يحظون بعضوية مجلس الشركة يوماً ما. يمكن أن يؤدي ذلك إلى فتح المجال أمام المواهب الجديدة وتحسين إنتاجية الموظفين الحاليين الذين يمكنهم التطلع إلى شغل وظائف مماثلة في المستقبل.

حدد بيت الحكمة الأردني للتدريب JIoD العديد من المجالات الرئيسية التي ينبغي لمجلس الإدارة أن يسعى بنشاط إلى تحقيق التنوع فيها. وهي: الجنس والعمر والخلفية الشخصية والخبرة في نطاق العمل والخبرة المتخصصة في علم معين.

التنوع ما بين الجنسين

قامت مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، بالتعاون مع العديد من معاهد أعضاء مجالس الإدارة (IoD's) في المنطقة، بإجراء مجموعة قيمة من الأبحاث حول أثر التنوع ما بين الجنسين في مجالس الإدارة على الأداء المالي للشركات. في منطقة الشرق الأوسط، ركز هذا [البحث](#) حتى الآن على الأردن ولبنان ومصر مع نتائج تُظهر أن "مجموعة واسعة من مزايا الأعمال مثل تحسن الأداء المالي وتعزيز قيمة المساهمين وزيادة مستوى رضا العملاء والموظفين وزيادة الثقة لدى المستثمرين وزيادة حجم المعرفة بسوق العمل والسمعة مرتبطة بشكل كبير بمفهوم التنوع ما بين الجنسين في مجلس إدارة الشركة".

على سبيل المثال، وجدت دراسة لبنانية أجريت على ١٦٠٠ شركة "أن الشركات التي تضم أعضاء مجلس إدارة من النساء أظهرت عائداً مضاعفاً على الأسهم (٢٠,٧ في المئة مقارنةً ب ١٠,٣ في المئة لجميع مجالس الذكور)، ونموً أعلى بنسبة ٢,٣ في المئة في العائد على الأصول". وأن هذه الشركات كان لديها اعتماد أقل على الديون.

وبصرف النظر عن التحليل الكمي، قدمت الدراسة ذاتها مؤشرات نوعية على أن وجود السيدات في المجالس من المرجح أن يخلق بيئة وثقافة أفضل في مكان العمل، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وقدرة أكبر على الاحتفاظ بالموظفين.

العمر

من الواضح أن أعضاء مجلس الإدارة الأصغر سناً يمكنهم أن يقدموا رؤية متعمقه حول جيلهم، وهو أمر مهم تحديداً للشركات مقدمة الخدمة للمستفيد بشكل مباشر والتي ترغب باستهداف جيل الألفية أو تجديد علامة تجارية موجودة من أجل جذب العملاء الأصغر سناً.

من ناحية أخرى، غالباً ما يجلب أعضاء مجلس الإدارة الأكبر سناً درجة من الخبرة والهدوء الذي يأتي مع قيامهم بمهام مماثلة في الماضي.

الخلفية الشخصية

يمكن تقسيم الخلفية الشخصية إلى عدة مجالات مثل الجنسية والعرق والأصول الإجتماعية-الاقتصادية. إن فهم المجتمعات المختلفة والحساسية لكيفية فهم القرارات (والرسائل التي تحملها العلامات التجارية) من قبل شرائح مختلفة من المجتمع يمكن أن يساعد في التخفيف من مخاطر السمعة وأيضاً زيادة الوعي بالفرص التي قد تفتتنا.

الخبرة في نطاق العمل

لا يعد اتخاذ القرارات اليومية والتعمق في التفاصيل الفنية جزءاً من اختصاص مجلس الإدارة. ومع ذلك، من المفيد أن يتوفر لدى المجلس خبراء في نطاق عمل الشركة. حيث يمكنهم تقديم التوجيه إلى الإدارة العليا وكذلك توجيه أعضاء مجلس الإدارة الآخرين من خلال تقديم المعلومات الخاصة بالقطاع. علاوة على ذلك، ربما يكون الخبير المناسب قد تعامل مع مسارات مماثلة من قبل تمكنه من المحافظة على موارد الشركة ونفقاتها من خلال الإشارة إلى الأسباب التي تجعل نهجاً معيناً أكثر ملاءمة دون غيره.

عند تعيين شخص متعمق بنطاق العمل في مجلس الإدارة، من المهم بشكل خاص القيام بعملية تحقق شاملة، والتأكد من عدم وجود تضارب في المصالح واستحداث بروتوكولات للتعامل مع حالات التضاربات في المصالح حال ظهورها.

الخبرة المتخصصة

كما يقوم الخبراء في نطاق العمل بتوجيه مجلس الإدارة وتقديم المشورة للإدارة بشأن الاهتمامات الخاصة بمجال عمل الشركة، يمكن للأعضاء من ذوي الخبرة المتخصصة في علم معين توجيه وتقديم المشورة ضمن مجال تخصصهم. من تجربة بيت الحوكمة الأردني للتدريب JIOD، فإن المجالات الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار في مجلس الإدارة هي التدقيق والمالية والشؤون القانونية والموارد البشرية والتكنولوجيا / تكنولوجيا المعلومات تبعاً لنوعية أعمال الشركة. ومع ذلك، هناك حجة قوية لإدراج خبراء آخرين أيضاً، في مجالات أخرى مثل التسويق والاستدامة.