دور حوكمة الشركات في معالجة مشاكل نظرية الوكالة

The Role of Corporate Governance In Addressing Agency Theory Problems

د. أوصيف لخضر – جامعة المسيلة– الجزائر ouciflakhdar@gmail.com

د. أوصيف لخضر – جامعة المسيلة– الجزائر – ferhata75@yahoo.fr

تاريخ الارسال2018/10/23 تاريخ النشر:2018/12/06

ملخص:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية ومطالب العديد من الحكومات والهيئات والمؤسسات الدولية بضرورة ارساء وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات لمعالجة مشاكل الوكالة الناجمة عن انفصال الملكية عن الإدارة، وتعاض وتضارب المصالح بين الملاك أو المساهمين الذين يسعون لتعظيم أرباحهم وزيادة قيمة الشركة؛ والمدراء أو المسيرين الذين يهدفون إلى توجيه وإدارة الشركة لتحقيق منافع وأغراض شخصية. وما خلفه هذا التعارض من آثار بالغة الخطورة على اقتصاديات الدول المتطورة من هزات وأزمات مالية وفضائح وحالات افلاس عرفتها العديد من الشركات الكبرى في العالم.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مبادئ الحوكمة، نظرية الوكالة، مشاكل الوكالة، تعارض المصالح.

Abstract

Through this study, we attempt to highlight the significance and the demands of many governments, international bodies and institutions through the necessity of establishing and applying corporate governance principles to address the Agency's problems arising from the separation of ownership from management and the conflict of interest between owners or shareholders who seeking to maximize their profits and to increase the company value; and directors or managers who aiming to direct and manage the company to achieve personal benefits and purposes. The impact of this conflict on the developed countries economy is very serious, including shocks, financial crises, scandals and bankruptcies that many of the world's major companies have known.

Keywords: Corporate governance, Principles of Governance, Agency theory, Agency Problems, Conflict of Interest.

تمهيد

تعالج الحوكمة العديد من القضايا الأساسية العالقة بالشركات، والتي ترجع بالأساس إلى مشاكل الوكالة وارتفاع تكاليفها الناتجة عن انفصال الملكية عن الإدارة (انفصال الملكية عن الرقابة) وتفويض أطراف أو أشخاص توكل إليهم مهمة إدارة شؤون الشركات. مما يؤدي إلى تضارب (تعارض) المصالح بين الملاك (المساهمين) والإدارة والأطراف الخارجية التي لها مصلحة بالشركة، وتفشي ظاهرة الفساد نتيجة اتجاه الوكيل إلى تعظيم مصالحه الشخصية على حساب الشركة والمساهمين. فتطبيق الحوكمة يحد من إساءة استخدام السلطة المفوضة لمجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، وإلحاق الضرر بمختلف الأطراف التي لها مصلحة بالشركة سواء كانت داخلية أو خارجية، من خلال تحديد حقوق وواجبات ومسؤوليات جميع الأطراف، وكذا الإجراءات الكفيلة باتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة لإدارة الشركة.

- **أهمية البحث:**

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في مساعدة القائمين على إدارة شؤون الشركات في إعداد القوائم المالية وتوحيدها والإفصاح عنها بكل شفافية، لتسهيل عملية مقارنة أدائها المالي بالشركات الأخرى، والحفاظ على حقوق المساهمين وأصحاب المصالح؛ والتخفيف من آثار مشاكل الوكالة.

- **أهداف البحث:**

– التعرف على المقومات الأساسية لحوكمة الشركات؛

– التعرف على آليات تطبيق حوكمة الشركات؛

– إبراز جهود ودور أكبر المؤسسات والهيئات والمراكز والمعاهد الدولية في ارساء مفهوم وقواعد حوكمة الشركات؛

– التعرف على أسباب نشأة تكاليف الوكالة وأقسامها.

ونحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: **إلى أي مدى يمكن أن تساهم مبادئ حوكمة الشركات في معالجة مشاكل نظرية الوكالة؟** من خلال العناصر التالية:

1. حوكمة الشركات:

1.1 مفهوم الحوكمة:

1.1.1 مفهوم الحوكمة لغة إذا أردنا أن نتعرف على معنى الحوكمة في اللغة فإن المصدر (حَكَمَ) في المعاجم يأتي بالمعاني التالية [01]:

المنْعُ: فيقال حَكَمْتُ فلانا، أي مَنَعْتُهُ.

القَضَاءُ: حيث يطلق على الحُكْم، ومنه قوله تعالى : ﴿ وَأَنِ احْكُمْ بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ ... ﴾ [المائدة ،48] أي اقض بينهم بحكم الله، والحكام هم القضاة، ومنه قوله تعالى: ﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ ... ﴾ [البقرة،188]، أي إلى القضاة.

الحِكْمَةُ: وهي وضع الشيء المناسب في المكان المناسب، ومنه قوله تعالى: ﴿ وَشَدَدْنَا مُلْكَهُ وَآتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَفَصْلَ الْخِطَابِ﴾.[ص،20].

الحَكَمُ: والحَكَمُ من نصبه القاضي للحكم بين الناس ومحاولة الإصلاح بينهم، ومنه قوله تعالى :﴿وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا ﴾. [النساء،35].

الحُكْمُ: هو سياسة الناس بما يصلحهم، ومن ذلك قوله تعالى: ﴿ مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ ... ﴾ [آل عمران،79]. وكذلك في قوله تعالى : ﴿ ... وَمَنْ لَمْ يَحْكُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴾. [المائدة،45].

حَوْكَمَةُ الشركات: هي ترجمة للكلمة الإنجليزية (Corporate Governance)، فكلمة (Corporate) معناها شركة؛ وكلمة (Governance) معناها حاكمة من الإحْكَامْ والحَاكِمِيَة؛ وبالرجوع إلى معاجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ «حَكَمَ» نجد أن العرب تقول: حَكَمْتُ وأُحْكَمْتُ وحَكَّمْتُ؛ بمعنى مَنَعْتُ وَرَدَدْتُ؛ ومن هذا قيل للحَاكِم بين الناس حَاكِمْ لأنه يمنع الظالم من الظلم؛ ومن المعاني لكلمة «حَكَمَ» حَكَمَ الشيء وأَحْكَمَهُ كلاهما: مَنَعَهُ مِنَ الفَسَادْ[02].

كما نجد بأن مصطلح (Corporate Governance) ترجم من اللغة الانجليزية إلى اللغة العربية بمعنى إدارة الحكم، أسلوب الحكم، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، الإدارة الرشيدة للحكم، حسن الحكم، الحاكمية، الحكمانية، الحوكمة، الحكم الرشيد، الحكم الصالح، الحكم الجيد، الحكم الموسع[03].

2.1.1 مفهوم الحوكمة إصطلاحا

– **المفهوم المحاسبي للحوكمة:** يشير المفهوم المحاسبي للحوكمة إلى توفير مقومات حماية أموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة، وضمان عدم استخدام أموالهم في مجالات أو

استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المدرين لتحقيق منافع خاصة، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية، وترتكز هذه النظرة على تحقيق الشفافية وتوسيع نطاق الإفصاح عن البيانات المحاسبية والقوائم المالية، ومزايا المديرين وتطبيق المعايير المحاسبية المتعرف عليها دوليا(04).

– **المفهوم الإداري للحوكمة:** يشير مصطلح الحوكمة من المنظور الإداري إلى مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في الشركة، التي توفر ضمانات تحقيق حرص المدرين على حقوق الملاك (المساهمين)، والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصلحة بالشركة(05).

– **المفهوم القانوني للحوكمة:** يشير مفهوم الحوكمة من المنظور القانوني إلى الإطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذات العلاقة بالشركة. وبالتالي يهتم رجال القانون بالقواعد القانونية والنواحي الإجرائية التي توفر متطلبات المحافظة على الشركات، وتوفير ضمانات الحماية لحقوق كافة الأطراف ذوي العلاقة أو المستفيدين من نشأة الشركة وبقائها ونموها(06).

– **المفهوم الاقتصادي للحوكمة:** يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى مجوعة الآليات التي تساعد الشركة في الحصول على التمويل، وتضمن تعظيم قيمة أسهم الشركة واستمرارها في الأجل الطويل(07).

– **المفهوم الاجتماعي والأخلاقي للحوكمة:** يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى ضرورة التركيز على المسؤولية الاجتماعية للشركة في حماية حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، وتحقيق التنمية الاقتصادية العادلة وحماية البيئة(08).

– **المفهوم السياسي للحوكمة:** يطلق على الحوكمة مصطلح الحكم الراشد أو الحوكمة الرشيدة، والتي تشير إلى ارتكاز عمل الحكومات على أسس من الاستجابة للمطالب الشعبية والفاعلية والمساءلة أمام الشعب. كما تركز الحوكمة الرشيدة على أن تكون عملية صنع القرارات بمستويات مرتفعة من الجودة، وفي إطار من المشاركة السياسية؛ وتنطوي الحوكمة الديمقراطية على استكمال عملية التمثيل الديمقراطي التي تجرى عن طريق الانتخابات والأحزاب السياسية، مما يجعل الممارسة الديمقراطية فعالة(09).

2.1 تعريف حوكمة الشركات

إن التعريف الأصلي لحوكمة الشركات مبني حول مفهوم المساءلة، وقد نشأ من اعتقاد أن الملاك (المساهمين) يعهدون للمديرين (المسيرين) بإدارة شركاتهم، ولهم أن يسائلوهم عن أي تغيرات تطرأ على هذا الاتفاق[10].

– **شركة التمويل الدولية (IFC)*** حوكمة الشركات: « هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها»[11].

– **البنك الدولي (IB)** حوكمة الشركات: « هي تلك العمليات التي من خلالها تمارس السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلد والرقابة عليها »[12].

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)*: « حوكمة الشركات تعني ممارسة السياسة الاقتصادية والسلطة الإدارية لإدارة شركات الأعمال»[13].

– **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)** حوكمة الشركات « ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال، ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة، مثل: مجلس الإدارة، المساهمين وأصحاب المصالح (Parties Prenantes/ Stakeholder)، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة»[14].

– عرفت **لجنة كادبوري** (Cadbury) سنة 1992 حوكمة الشركات بأنها: « النظام الذي بمقتضاه يتم توجيه الشركات والرقابة عليها »[15].

– **معهد المدققين الداخليين الأمريكيين** (IIA) حوكمة الشركات « هي تلك العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح، من أجل توفير إشراف على إدارة مخاطر الشركة، والتأكيد على كفاية ضوابط الرقابة الداخلية لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم الشركة »[16].

من خلال التعاريف السابقة لحوكمة الشركات يمكن صياغة التعريفين التاليين:

–حوكمة الشركات هي مجموعة من القواعد والأنظمة التي تهدف إلى إحكام السيطرة أو التخفيف من تعارض المصالح القائم بين المساهمين والمسيرين وأصحاب المصالح الذين تربطهم علاقة بالشركة.

–حوكمة الشركات هي مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة والمساهمين وأصحاب المصالح من جهة أخرى.

3.1 أهداف حوكمة الشركات

تختلف أهداف تطبيق حوكمة الشركات باختلاف أهداف الأطراف أو الجهات المستفيدة منها، فهناك من يرى أن تطبيق نظام حوكمة الشركات يساعد على[17]:

– منع استغلال السلطات المتاحة من تحقيق مكاسب غير مشروعة والمتاجرة بمصالح الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح؛

– تحقيق العدالة والشفافية والمعاملة النزيهة لجميع الأطراف ذوي المصلحة المشتركة؛

– حماية حقوق المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عوائدهم؛

– تشجيع تدفق الأموال وجذب الاستثمارات؛

– الالتزام بالقوانين والقرارات الحكومية؛

– الالتزام بقرارات الجمعية العامة للمساهمين؛

– كفاءة وفعالية الأداء في تحقيق الهدف من تأسيس الشركة وأهدافها الاستراتيجية؛

– سلامة الممارسات المحاسبية والإدارية وفقا لقاعدة أفضل الممارسات؛

– دقة وموضوعية التقارير المالية وغير المالية واكتمالها وشفافية الإفصاح وملائمة توقيتها.

4.1 المقومات الأساسية لحوكمة الشركات

تتمثل مقومات حوكمة الشركات، فيما يلي[18]:

– **الإطار القانوني:** يتمثل في تحديد حقوق المساهمين واختصاصات كل طرف من الأطراف الأساسية المعنية بالشركة، وبصفة خاصة المؤسسين والجمعية العامة للمساهمين، والمساهم الفرد ومجلس الإدارة ولجانه الرئيسية والمدقق الخارجي، وكذا عقوبات انتهاك هذه الحقوق والتقصير في المسؤوليات وتجاوز تلك الاختصاصات، كما يجب أن يحدد الإطار القانوني للحوكمة الجهة المكلفة بمراقبة تطبيق إجراءات الحوكمة، ولا يجب أن يترك نظام الحوكمة بكامله للشركات واعتباره شأنا داخليا لها، لأنه لن يختلف حينئذ عن نظام الرقابة الداخلية، ولن يحقق أهداف الحوكمة.

– **الإطار المؤسسي:** هو الإطار الذي يضم المؤسسات الحكومية الرقابية المنظمة لعمل الشركات، مثل: الهيئة العامة لسوق المال والرقابة المالية للدولة، والهيئات غير الحكومية المتابعة

لنشاط الشركات، مثل: الجمعيات العلمية والمهنية وجمعيات حماية المستهلك وشركات ومكاتب المحاسبة والتدقيق والمحماة وشركات الوساطة في سوق الأوراق المالية.

– **الإطار التنظيمي:** يتضمن عنصرين أساسين هما النظام الأساسي للشركة والهيكل التنظيمي لها الذي يوضح أسماء واختصاصات رئيس وأعضاء لجان مجلس الإدارة، وكذا أسماء واختصاصات المدرين التنفيذيين.

– **الإطار الأخلاقي:** يتضمن الإطار الأخلاقي الحرص على المصلحة العامة للشركة، وتشجيع جميع العاملين فيها على المساهمة الفعالة بكامل الإمكانيات في تحسين أدائها وتعظيم قيمتها وقدراتها التنافسية، وذلك بنشر ثقافة الحوكمة في الشركة والعمل على تفعيلها قدر الإمكان، فمن مصلحة الجميع الحرص على سلامتها.

5.1 مبادئ حوكمة الشركات

تقوم حوكمة الشركات في الجزائر على المبادئ التالية[19]:

– **الإنصاف:** ويقصد به كل الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف الشريكة، وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بهم؛ والتي يجب أن توزع بصورة منصفة.

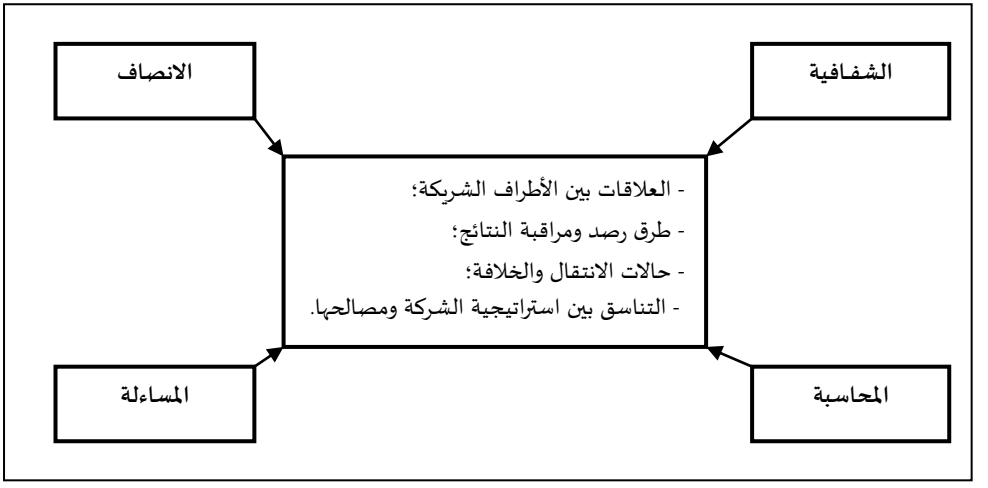
– **الشفافية:** أن تكون كل الحقوق والواجبات، وكذا الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عنها واضحة وصريحة.

– **المساءلة:** حيث تكون مسؤولية كل طرف محددة على حدى، بواسطة أهداف محدد وغير متقاسمة.

– **المحاسبة:** تعني أن كل طرف شريك يكون محاسبا أمام طرف آخر عن الشيء الذي هو مسؤول عنه.

هذه المبادئ الأربعة تشكل مقاييس تدعم بعضها البعض، أي أنها تطبق معا وبترابط، فهي ليست اختيارية ولا يمكن عزلها عن بعضها البعض، فعملية توزيع المسؤوليات والرقابة (المحاسبة) يجب أن تتم بإنصاف وشفافية، كما أن قواعد الإنصاف والشفافية تخضع لتوزيع المسؤوليات والإشراف، مما يعني أن مبادئ حوكمة الشركات هي كل متكامل. ويمكن توضيح هذه المبادئ في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات في الجزائر



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، 2009، ص 67.

6.1 آليات تطبيق حوكمة الشركات

لتطبيق حوكمة الشركات هناك مجموعة من الأليات[20]:

– **الآليات القانونية:** تختص بتطوير النظام القانوني بما يضمن توفير الإطار القانوني الملائم لتحقيق أهداف حوكمة الشركات.

– **الآليات الرقابية:** تختص بالتحديد الدقيق لمسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة، مثل: مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، المدقق الداخلي، المدقق الخارجي ...الخ.

– **الآليات التنظيمية:** تختص بتطوير الهيكل التنظيمي للشركات بالشكل الذي يحقق أهداف الحوكمة، مثل: التحديد الواضح لاختصاصات مجلس الإدارة واللجان المختلفة التابعة له.

– **الآليات المحاسبية:** تختص بتوفير نظام فعال لإعداد التقارير المالية يتسم بالشفافية، ويوفر المعلومات المناسبة.

2. نظرية الوكالة

1.2 تعريف الوكالة

– الوكالة «هي تلك العلاقة التي تنشأ بين طرفين هما : الموكل أو الأصيل (Principal/Mandant) من جهة، والوكيل(Agent/ Mandataire) من جهة ثانية، وتتحدد

هذه الوكالة وفق شروط عقد صريحة أو ضمنية، يكلف بموجبها الموكل الوكيل بالقيام بأنشطة معينة لصالحه كما يفوضه باتخاذ القرارات نيابة عنه»[21].

– علاقة الوكالة أو عقد الوكالة «هو بمثابة عقد يشغل بموجبه شخص أو أكثر (الأصيل) شخص آخر أو أكثر (الوكيل) لإنجاز أعمال معينة لصالحه، يتضمن ذلك تخويله صلاحية اتخاذ بعض القرارات»[22].

– الوكالة «عبارة عن علاقة تنشأ بين شخصين أو أكثر يفوض من خلالها الموكل (le principal/ mandant) الوكيل (l'agent/le mandataire) حقا قانونيا في اتخاذ القرارات في مكانه»[23].

2.2 فروض نظرية الوكالة

تقوم نظرية الوكالة على الفروض التالية:

– **كفاءة السوق المالي:** يقصد بكفاءة سوق الأوراق المالية، مدى توافر المعلومات للمستثمرين من حيث سرعة وجودها وقلة كلفتها، فالسوق الكفؤ (Efficient Market) برأس المال هي التي تحرك المال السائل بسرعة فائقة ودقة كاملة، بحيث يتحقق أكبر عائد ممكن؛ فتحقيق شروط الكفاءة الاقتصادية يعني أن تلك الأسواق تساعد على التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية بين الاستخدامات المختلفة، وتحقيق ذلك يتطلب شرطين[24]:

– أن يكون استخدام الأسواق من قبل المتعاملين بأقل تكلفة ممكنة للتبادل؛

– أن تعكس الأوراق المالية المتبادلة في تلك الأسواق القيم الحقيقية للأصول المالية، بحيث تكون متناسبة مع معدلات العوائد المردودة خلال حياة كل استثمار في تلك الأصول.

– **السلوك (التصرف) الرشيد:** تشير نظرية الوكالة إلى أنه في أسواق العمل ورأس المال، يتجه الوكلاء إلى تعظيم منفعتهم الخاصة على حساب حملة الأسهم في الشركة؛ إذ أن الوكلاء يمتلكون القدرة على أن يعملوا على تحقيق مصالحهم الشخصية مفضلين ذلك على مصالح المالكين أو المساهمين (الأصلاء) بسبب عدم تماثل المعلومات بينهم وبين المالكين، وعليه يعرف المدراء أفضل من المالكين فيما إذا أنهم قادرين على تحقيق أهداف حملة الأسهم. والدليل على السلوك الإداري في الحرص على المصلحة هو استهلاك بعض موارد الشركة على شكل أجر إضافي، وتجنب المواقف التي تحتمل المخاطرة[25].

– **اختلاف الأفضليات (الأولويات) لأطراف العلاقة:** يقصد بها أن هناك اختلاف بين أهداف وأفضليات (أولويات) كلا من الأصيل والوكيل، فبينما يسعى الأول (الأصيل) إلى الحصول على أكبر ربح ممكن، فإن الطرف الثاني (الوكيل) يسعى إلى تعظيم منفعته من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز مع بذل جهد أقل[26].

– **الاختلاف في خاصية تحمل المخاطر:** إن لكل من الأصيل والوكيل موقف تجاه المخاطرة، فبينما يعد الأصيل محايدا للمخاطرة فالوكيل يتميز بابتعاده أو تجنبه للمخاطرة، لذلك فإن كلا منهما يحتفظ بتقويم احتمالي غير متماثل اتجاه التصرفات التي يفوض بها الطرف الأول (الأصيل) الطرف الثاني (الوكيل) للقيام بها. ويعني ذلك أن يجعل الأصيل الشخص الوكيل يتحمل كل المخاطرة أو جزء منها، لكي لا يؤدي ذلك إلى الإضرار بمصالح الأصيل، ومن ثم تضارب المصالح، وهذا يعني المشاركة بالمخاطرة[27].

3.2 تكاليف الوكالة

1.3.2 مفهوم تكلفة الوكالة

تكلفة الوكالة أو تكاليف الوكالة هي تلك التكاليف التي تنشأ بسبب تضارب المصالح بين حملة الأسهم (المالكين) والمدرين[28].

2.3.2 أقسام تكاليف الوكالة

تنقسم تكاليف الوكالة إلى ثلاثة أقسام، وهي[29]:

– **تكاليف الرقابة** (Coûts de contrôle): يتحملها الأصيل لمراقبة سلوك الوكيل (المدير أو المسير) وجعله يعمل على تعظيم مصلحته الشخصية، أي أنه يتحملها لإقصاء السلوك الانتهازي للوكيل، لأن نظرية الوكالة مبنية على أساس المبدأ النيوكلاسيكي، أين يهدف كل عون إلى تعظيم مصلحته الخاصة قبل المصلحة العامة للشركة، ويمكن للوكيل تحديد أثر هذه التكاليف على دخله؛ على اعتبار أنه أعلم من الغير بوضعية الشركة.

– **تكاليف التعهد والالتزام** (Coûts d'obligation): يتحملها الوكيل (المدير أو المسير) ليبرز للأصيل كفاءته في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الشركة والمتوافقة مع رغبته.

– **التكاليف المتبقية** (Coûts résiduels): هي تلك التكاليف الناتجة عن استحالة تطبيق رقابة شاملة على سلوك وتصرفات الوكيل، وفي هذه الحالة تفوق التكلفة الحدية للرقابة الإيراد الحدي للمستثمر، إذا تحققت هذه النتيجة يكون من الأجدر أن يتحصل الوكيل على تلك المصاريف بدلا

من استخدامها في الرقابة. كما تعبر التكاليف المتبقية عن الخسائر الناتجة عن تضارب المصالح بين الإدارة والمساهمين.

3.3.2 أسباب نشأة تكاليف الوكالة

تعود أسباب نشأة تكاليف الوكالة إلى واحد أو أكثر من السلوكيات الإدارية الآتية[30]:

- حقوق السيطرة وظهور الملكية الإدارية

أوضح أدم سميث (Adam Smith) في كتابه (ثروة الأمم–Wealth of Nations) بأنه لا يمكن أن نتوقع من المديرين الذين يؤتمنون على أموال الآخرين، أن يديروها بنفس اليقظة والحذر كما لو كانوا مالكين لهذه الأموال، ومنذ ذلك الوقت والملكية الغائبة تعد أهم مصادر مشكلة الوكالة، إذ بسبب انفصال الملكية عن الإدارة يجعل حملة الأسهم في موقف لا يمكنهم من فهم وملاحظة جميع تصرفات وقرارات المديرين، مما يصعب عليهم أن يحددوا ما إذا كان المديرون يسعون لتعظيم ثروتهم من عدمها، الأمر الذي يدفعهم إلى الاستعانة بمراقبي الحسابات لمراقبة أداء المديرين ومحاولة استمالتهم نحو السلوكيات التي من شأنها أن تحقق لهم أقصى ثروة، وذلك إما عن طريق استخدام بعض الأساليب التحفيزية، مثل: إعطاء المديرين حوافز ترتبط بمصالح حملة الأسهم، إضافة إلى أجورهم الثابتة، مثل: منحهم نسبة من الأرباح الإضافية، أو تمليكهم خيارات أسهم، أو لجوئهم إلى اعتماد بعض الصيغ التهديدية، مثل: الاستغناء عن خدماتهم في حالة فشلهم في تحقيق نواتج ايجابية من الأداء، ولاشك أن عملية رقابة المديرين ومحاولة استمالتهم نحو الأداء المتميز ستلقي بظلالها على حملة الأسهم وتحميلهم المزيد من أعباء الوكالة.

- عدم تماثل المعلومات

يقصد بعدم تماثل المعلومات اختلاف في كمية ونوعية المعلومات المتاحة لكل من حملة الأسهم والإدارة، وذلك بسبب محدودية قدرة حملة الأسهم في الحصول على المعلومات إلا بالقدر الذي تفصح عنه الإدارة، مما يجعله أقل معرفة بأحوال ومستقبل الشركة ويؤدي عدم تماثل المعلومات إلى تعقيد مشكلة الوكالة للملكية في اتجاهين أساسيين: الأول صعوبة مراقبة حملة الأسهم لأنشطة وفعاليات الإدارة، مما يضطرهم إلى الاستعانة بوسائل وأساليب رقابية إضافية من شأنها أن تزيد من تكلفة الوكالة. أما الاتجاه الثاني فيتمثل في السلوك اللا أخلاقي للمديرين والذي من أهم تداعياته عدم أداء المديرين لواجباتهم المناطة بهم والإنفاق التبذيري، وكذلك الاختيار العكسي

الذي يشير إلى تصرفات غير الرشيدة لحملة الأسهم بسبب الاختيار غير الكفؤ للإدارة، مما يترتب عليه عدم استثمار الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق نواتج ايجابية ويعظم من ثروة حملة الأسهم، ويظهر تأثير عدم تماثل المعلومات على تكلفة الوكالة للملكية بشكل جلي عندما يحاول المديرين التأثير على أسعار أسهم الشركة في السوق المالي باتجاه تقييمها بأكثر من حقيقتها، وذلك إما عن طريق تدخل الإدارة من خلال ما يعرف بإدارة الأرباح أو عن طريق تسريب بعض المعلومات.

عقود المديونية

يلجأ المقرضون في معظم الحالات إلى ابرام عقود بينهم وبين إدارة الشركة يتم بمقتضاها وضع قيود تحد من حرية الإدارة في اتخاذ قرارات من شأنها أن تؤثر سلباً على قدرة الشركة على الإيفاء بالتزاماتها، مثل: الحد من إصدار ديون جديدة أو تحديد حد أقصى لتوزيعات الأرباح أو تحديد حد أقصى للسيولة والمديونية؛ لذا تعد هذه العقود من المحددات الرئيسية لسلوك الإدارة في نشوء تكلفة الوكالة للملكية، وذلك من زاويتين أساسيتين أولهما خضوع الإدارة للرقابة المشددة من قبل أعضاء سوق المال من مستثمرين ودائنين وبورصات مؤسسات مالية، وبنوك ... الخ. وذلك للحد من استخدامها للتدفقات النقدية الحرة على إنفاق تبذيري مبالغ فيه أو في قبول مشاريع استثمارية ذات صافي قيمة حالية سالبة تحقق لهم مصالح خاصة على حساب مصالح حملة الأسهم. أما الزاوية الثانية فإن الدخول في عقود المديونية يؤدي إلى زيادة المخاطر المالية للشركة، مما قد يحفز المديرين على تخفيض تكلفة الوكالة للملكية للمحافظة على القدرة المالية للشركة بالوفاء بالدين وأعباءه في مواعيده المحددة. إضافة إلى ذلك فإن عقود المديونية تؤدي إلى تغير هيكل التمويل ومن ثم هيكل الملكية، مما قد يترتب عليه زيادة نسبة الملكية الإدارية في رأسمال الشركة، مما يقرب مصالح حملة الأسهم والمديرين، وبالتالي يقلل من تكلفة الوكالة.

4.3.2 العوامل المؤثرة على حجم تكاليف الوكالة

حسب (Jensen et Meckling,1976) فإن العوامل المؤثرة على حجم تكاليف الوكالة تختلف من شركة إلى أخرى، والتي يذكر منها[31]:

- سلوك المدرين (المسيرين)؛
- المصالح التي يبحث عنها المدرين؛
- تكاليف أنشطة المتابعة (surveillance)؛

- تكاليف قياس وتقييم أداء المدرين؛
- تكاليف استبدال أو تغيير المدرين؛
- آليات السوق الذي تنتمي إليه الشركة.

3. دور حوكمة الشركات في تخفيض تكاليف الوكالة

تساهم حوكمة الشركات في تخفيض تكاليف الوكالة من خلال إتباع مجموعة من الآليات، منها[32]:

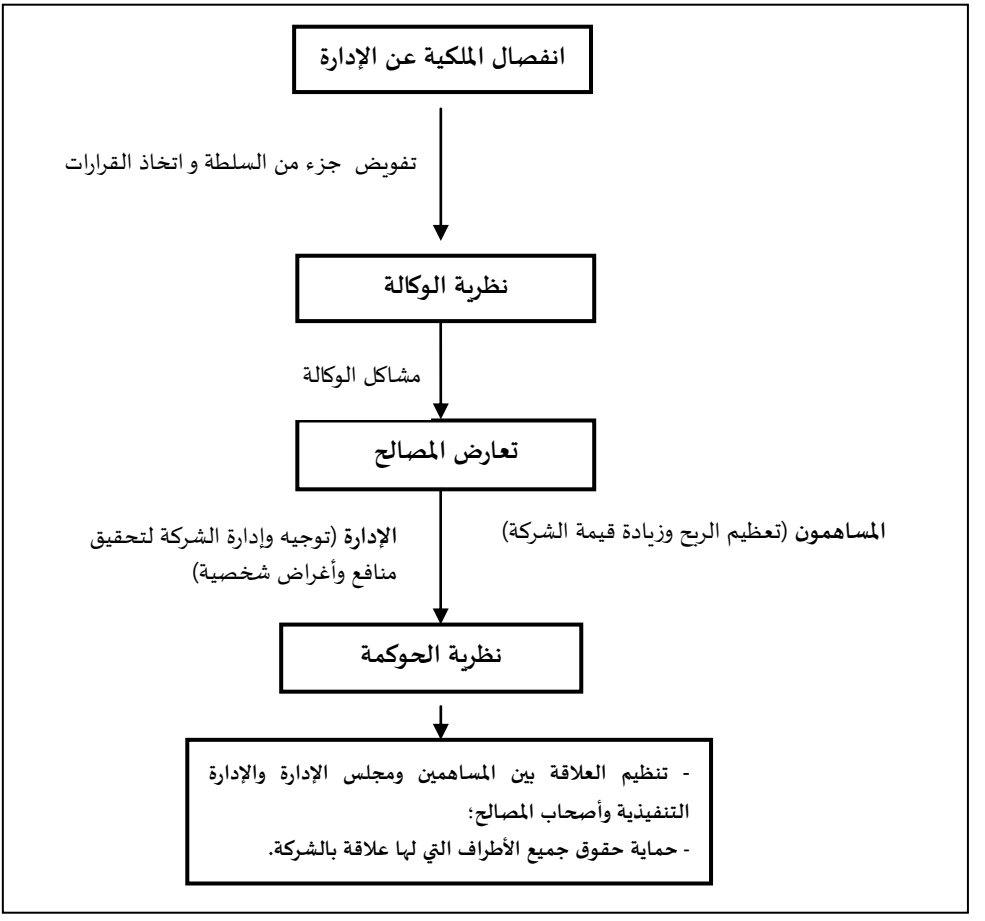
- **تعويضات الحوافز** (La rémunération incitative): من خلال ربط التعويضات بأداء الشركة من أجل تحفيز المدرين على تحقيق أكبر قدر من الثروة للمساهمين، هذه الوضعية تشجع المدرين أو المسيرين (les dirigeants) أكثر على اتخاذ القرارات المناسبة، ويكونوا منسجمين أكثر في أعمال الشركة.

- **متابعة كبار المساهمين** (la surveillance des actionnaires majoritaires): وجودهم الدائم يزيد من عملية متابعة أعمال المدرين أو المسيرين القائمين على الشركة، مما يقلل من تكاليف الوكالة، وما يعيق آلية المتابعة هذه هو مشكلة أقلية (صغار) المساهمين (Actionnaires Minoritaires) الذين لا يريدون دائما تحمل تكاليف المتابعة أو الرقابة.

- **المساهمة في رأسمال الشركة** (La Participation dans le capital action de l'entreprise): يكون لدى المدرين مصلحة أو اهتمام أكثر لتعظيم قيمة الشركة للمساهمين، عندما يكون لديهم مساهمة أكبر في رأسمال الشركة.

- **أنشطة المتابعة** (Les activités de surveillance): هي أنشطة رقابية يقوم بها صغار المساهمين بالشركة، والتي يطلب فيها من المدرين إعداد تقارير محاسبية ومالية وإبلاغهم بالوضعية المالية للشركة، كما يقومون بمراقبة السلوك الانتهازي للمدرين.

الشكل رقم (02): مساهمة حوكمة الشركات في معالجة تعارض المصالح



المصدر: من تصور الباحثين

خلاصة

ظهرت حوكمة الشركات بسبب انفصال الملكية عن الإدارة؛ وكثرة مشاكل الوكالة التي أدت إلى تعارض وتضارب المصالح وانتشار الفساد في الشركات وحتى إفلاسها. فدور الحوكمة يرتكز حول تنظيم العلاقة بين الأطراف الفاعلين في الشركة من المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح، وتحديد مسؤوليات وحقوق وواجبات كل طرف. وقبل الشروع في تطبيق قواعد الحوكمة في أي شركة، يجب أخذ بيئة وطبيعة وظروف عمل الشركة بعين

الاعتبار، فإنما وضعت هذه القواعد ليستعين ويستدل بها القائمون على إدارة الشركات لقيادة وتوجيه شركاتهم في الاتجاه الصحيح. كما أنه ليس من الضروري أن تلتزم الشركات بتطبيق هذه القواعد حرفيا، وإنما يتم تكييفها مع أوضاع الشركة لتكون أكثر مرونة وملائمة لنشاطها.

نتائج

مما سبق نستنتج بأن تطبيق حوكمة الشركات يساهم في معالجة تعارض المصالح بالشركات ومنع استغلال السلطات المتاحة للمدراء من تحقيق مكاسب غير مشروعة، والمتاجرة بمصالح الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح، من خلال:

- توفير مقومات حماية أموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة؛
- ضمان عدم استخدام أموال المساهمين في مجالات أو استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المدرين لتحقيق منافع خاصة؛
- إرساء مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في الشركة، التي توفر ضمانات تحقيق حرص المدرين على حقوق الملاك؛
- توفير ضمانات تحقيق حرص المدرين على حقوق الملاك، والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالشركة؛
- توسيع نطاق الإفصاح عن البيانات المحاسبية والقوائم المالية؛
- احترام الإطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذات العلاقة بالشركة؛
- تمكين الشركة من الحصول على مصادر متنوعة للتمويل؛
- ضمان تعظيم قيمة أسهم الشركة واستمرارها في الأجل الطويل؛
- تحقيق التنمية الاقتصادية العادلة للمجتمع وحماية البيئة.

الهوامش والاحالات:

01 – نجاح عثمان أبو العنين، **الحوكمة في المؤسسات الإسلامية**، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة، أربد، يومي 18-19 أفريل، 2013، ص 617.

02 – محمد عبد الحليم عمر، **حوكمة الشركات: تعريف مع إطلالة اسلامية، ورقة بحثية مقدمة للحلقة النقاشية حول حوكمة الشركات**، جامعة الأزهر، القاهرة، 2005، ص 02.

03 – **مفاهيم وسياسات الحوكمة في الأدبيات العربية والغربية**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2013، ص 44.

04 – عدنان حيدر درويش، مرجع سبق ذكره، ص 13.

05 – المرجع السابق، ص 14.

06 – نفس الصفحة والمرجع السابق.

07 – سميحة فوزي، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية**، ورقة عمل رقم (82)، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، أفريل 2003، ص 03.

08 – نفس الصفحة والمرجع السابق.

09 – مركز المشروعات الدولية الخاصة، **دليل مركز المشروعات الدولية الخاصة: الحوكمة طريق الإصلاح**، واشنطن، 2005، ص 13.

10 – ألكسندر شكولنيكوف، أندرو ولسون، **من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة: حوكمة الشركات كأداة تنموية**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2007، ص 09.

11- Alamgir **M**, **Corporate Governance, A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development,** a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8, 2007, P 23.

* International Bank

12- Houssem **RACHDI**, Op.Cit., P 04.

13- Idem

14 – عبد القادر بريش، **قواعد تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد الأول، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2006، ص 03.

15- Adrian **CADBURY**, **Report of the financial aspects of corporate governance**, Burgess Science Press, First published, London, December 1992, P.04. voire: http://www.cg.org.cn/theory/zlyz/cadbury.pdf, date de consultation 12/01/2018, 12h35,

16 – خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 42.

17 – عدنان حيدر درويش، مرجع سبق ذكره، ص ص 24 –25. [بتصرف]

18 – المرجع السابق، ص ص 25–27.

19 – وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، الجزائر، 2009،، ص 66.

20 – عدنان حيدر درويش، مرجع سبق ذكره، ص ص45 –46.

21 – مؤيد محمد علي الفضل، نوال حربي راضي، **العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة في ضوء نظرية الوكالة**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، جامعة القادسية، القادسية، 2010، ص 130.

22 – بتول محمد نوري، علي خلف سلمان الركابي، **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، يومي 18 و19 ماي 2011، البليدة، ص 13.

23- Gérard **CHARREAUX**, **La théorie positive de l'agence : lecture et relectures**, Dijon, 1998 , P 11.

24 – عبد الله بن محمد الرزين، **الكفاءة الاقتصادية للأسواق المالية وارتباطها باقتصاد المعرفة**، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، عمان، 2005، ص 07.

25 – بتول محمد نوري، علي خلف سلمان الركابي، مرجع سبق ذكره، ص 16. [بتصرف]

26 – المرجع السابق، ص 17.

27 – نفس الصفة والمرجع السابق.

28 – مؤيد محمد علي الفضل، **العلاقة بين محددات السلوك الإداري وتكلفة الوكالة للملكية ومدى تأثرها بالأداء: دراسة حالة في العراق**، المجلة العربية للمحاسبة، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، جامعة البحرين، المنامة، ديسمبر 2013، ص 110.

29 – العايب ياسين، **اشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، فرع اقتصاد مالي، تخصص علوم اقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 43.

30 – مؤيد محمد علي الفضل، مرجع سبق ذكره، ص ص 111 – 113. [بتصرف]

31- Badreddine **CHABBOU**, **Distributions et coûts d'agence : Le cas des sociétés d'assurance de personnes à capital-actions opérant au Canada**, Mémoire de Master, option Banques et Assurance, Département Finance et Assurance, Université Laval, Québec, 2004, PP 17-18.
voir:http://www.fsa.ulaval.ca/html/fileadmin/pdf/Industrielle_Alliance/Essais_memoires/CHABBOU__Badreddine__essai.pdf. date de consultation 30/01/2018, 10 h15.

32- Imed **ZORGUI**, **Le Choix de Financement Entre la dette et l' équité: Survol de la théorie et application pour les Firmes Canadiennes**, Mémoire de master, Option administration des affaires,Université du Québec, Québec, 2009, PP 23-24.
Voir : http://www.archipel.uqam.ca/2312/1/M10927.pdf, date de consultation 02/02/2018, 21h25.