تفعيل آليات الحوكمة للحد من انتشار الرشوة أحد أبرز أوجه الفساد الإداري والمالي

أ.مريم قايد

جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية. قسنطينة

الملـــخص:

تعد ظاهره الرشوة من الظواهر الخطيرة التي تعاني منها المجتمعات وبدرجات متفاوتة نظرا لاختلاف نظمها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، فهي سلوك منحرف عن الواجبات الأساسية للعمل، ينجم عنها حصول صاحب السلطة على مكاسب شخصية على حساب المصلحة العامة، وهي لا تقتصر على قطاع معين بل قد تمتد إلى ابعد من ذلك فتشمل كافة قطاعات الدولة والقطاع الخاص، وينتج عنها شلل في عملية البناء والتنمية الاقتصادية، وتدمير للقدرة المالية والإدارية، وبالتالي فقد بات التصدي لهذه الظاهرة حاجة ملحة، والبحث في أسبابها واتساعها وانتشارها أمر في غاية الأهمية.

وفي هذا المجال تعد حوكمة الشركات إحدى الأدوات الفعالة لمكافحة انتشار الرشوة، نظرا لاحتوائها على مجموعة من الآليات صنفت إلى آليات داخلية وأخرى خارجية تمكنها منضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة في الشركة داخليا وخارجيا بطريقة عادلة، فالحوكمة هي مجموعة ممارسات تنظيمية وإدارية تضبط العلاقة بين أصحاب المصالح المختلفة بمن فيهم متلقو الخدمة، وتحمي حقوق الأطراف ذوي العلاقة من الممارسات الخاطئة للمديرين.

الكلمات المفتاحية: الفساد، الفساد الإداري والمالي، الرشوة ، الحوكمة.

Abstract

The phenomenon of administrative and financial corruption considered as a dangerous phenomena experienced by communities and to varying degrees due to the difference of their economic, social and political, it is the deviate behavior from the basic duties of the work, upon that the power man is obtainingand growing gains

at the expense of public interest, which is not limited to a particular sector but may extends beyond that include all sectors of the state and the private sector, and result in paralysis of the process of construction and economic development, and the destruction of the ability of financial, administrative, thus addressing this phenomenon is an urgent need, and look for its causes or its expansion and spread is extremely important.

In this area corporate governance is one of the effective tools to combat the financial and administrative corruption, because it contains a variety of mechanisms which are classified into internal mechanisms and external those enable them to ensure the optimal use of available resources to fairly serve the interests of all stakeholders in the company either internally or externally. Governance is a group of regulator and administrative practices which control the relationship between the different stakeholders, including the recipients of service, and they protect the rights of the involved parties from wrong practices of managers.

المقدمة:

يعد الفساد الإداري في الوقت الحاضر بمظاهره المتعددة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة وأبعاد واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها.

وتعتبر الرشوة من أهم مظاهر الفساد الإداري والمالي ومن أخطر الجرائم التي يرتكبها الموظف ، لما تنطوي عليه من مساس بالثقة التي أوكلت إليه حتى يشارك بأمانة في تسيير المرافق العامة،والنهوض بوظائفها المختلفة بانتظام .

وتكمن علة تجريم الرشوة في أن القوانين و اللوائح المنظمة لأعمال الوظيفة العامة تفرض على شاغلها أداء الأعمال دون انتظار مكافأة سوى المرتب الذي تقرره له، فان تطلع إلى ما وراء ذلك و تلقى مقابلا من صاحب المصلحة في أداء هذه الأعمال أو الامتناع عنها، فقد ارتكب الرشوة واعتدى على نزاهة الوظيفة العامة، وهو حق أساسي لكل مجتمع منتظم ،حيث أن الاتجار في أعمال الوظيفة العامة يهبط بها إلى مستوى السلع ،ويجردها من سموها باعتبارها خدمات تؤديها الدولة لأفراد الشعب، ويسلب الدولة وعمالها الاحترام الذي يجب أن يخظوا به في نظر المواطنين .

وعلى الرغم من الجهود المبذولة في مواجهة انتشار الرشوة ،إلا أن معدلات ارتكاب هذه الجريمة في ازدياد مستمر بسبب تفاعل مجموعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية.

وحسب نتائج الأبحاث فإن وضع أسس قوية لحوكمة الشركات هو أحد الطرق لمكافحة انتشار الرشوة ، وذلك لاحتواء الحوكمة على مجموعة من الآليات ، من أبرزها الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وإعدادها وفقا للمعايير المحاسبية ذات الصلة، وكذلك تعزيز دور وظيفتي التدقيق الداخلي والخارجي.

فالحوكمة هي نظام شامل يتضمن مقاييس للأداء الجيد للإدارة، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنشأة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطتها، وبالتالي ضمان الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة.

إشكالية البحث

من خلال ما تم عرضه يمكن طرح إشكالية البحث في السؤال الجوهري التالي :

هل تستطيع منظمات الأعمال في حال التزامها بمبادئ وقواعد الحوكمة تجنب انتشار الرشوة داخلها ؟

ويقودنا هذا السؤال إلى جملة من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو الفساد الإداري والمالي وما هي مظاهره؟
- ما هي أسباب الرشوة وما هي نتائجها؟
- ما هو مفهوم حوكمة الشركات وما هي متطلبات تطبيقها ؟
- كيف تساهم الحوكمة في الحد من انتشار ظاهرة الرشوة؟

أهمية البحث:

يتسم هذا البحث بأهمية بالغة كونه يربط بين موضوعين زاد الاهتمام بهما في مختلف المستويات الحكومية ومن قبل المنظمات الإقليمية والدولية والباحثين والمهتمين ،وهما الرشوة كأحد أبرز واخطر مظاهر الفساد الإداري والمالي الذي كان دائما يمثل أحد أهم العوامل التي تعيق التنمية والاستثمار، والحوكمة التي تعد من المفاهيم الحديثة التي ينتج عن تبنيها وتطبيقها تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة في المجتمع، ومنح حق مساءلة الشركات، وبالتالي حماية حقوق الدولة وجميع أصحاب المصالح فيها، ومنه الحد من مشكلة الفساد الإداري .

أهداف البحث

يهدف البحث إلى توضيح مدى أهمية آليات حوكمة الشركات في الحد من مشكلة انتشار الرشوة التي أصبحت متفشية في مجمل مؤسسات القطاع العام والخاص على حد سواء، وهذا لزيادة كفاءة أداء هذه المؤسسات وتعظيم قيمتها.

منهج البحث

سنعتمد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الأهداف المحددة للدراسة ،ويعتبر هذا المنهج الأكثر شيوعًا في الدراسات المرتبطة بالمشكلات والظواهر الإنسانية ،حيث سيتم الاطلاع على عدد من البحوث والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة ، وكذلك المنشورة على شبكة الانترنت ، بالإضافة إلى الاطلاع على آليات وقواعد الحوكمة الصادرة عن المنظمات والهيئات العالمية والمحلية ومن ثم الوصول إلى استنتاجات محددة تساعد على إزالة أو التخفيف من الصعوبات المتعلقة بالفساد الإداري والرشوة في الشركات.

تقسيمات البحث:

من أجل الإحاطة والإلمام بجميع جوانب الموضوع فإننا سنقسمه إلى ثلاثة أقسام :

1/ الفساد الإداري والمالي:وسنتناول في هذا الجزء مفهوم الفساد الإداري والمالي، مظاهره ،أسبابه، وتأثيراته على التنمية .

2/ حوكمة الشركات:يضم هذا الجزء مفهوم حوكمة الشركات، مبادئها، أهدافها، ومحدداتها.

3/دور الحوكمة في الحد من انتشار الرشوة : وسيخصص هذا الجزء إلى التعريف بالرشوة ،أسبابها، ونتائجها ،ثم سنتعرض إلى دور آليات الحوكمة في الحد من تفشي هذه الظاهرة .

I. الفساد الإداري والمالي

لقد أصبحت ظاهرة الفساد الإداري والمالي تهدد أغلب دول العالم، وسواء كانت قضايا الفساد صغيرة أم كبيرة فإنها جميعها تشترك بقاسم مشترك وهو الحصول على الثروة والمال بأية وسيلة كانت.

1/ مفهوم الفساد

لقد أعطيت للفساد بشكل عام عدة تعاريف منها ما ارتبط بالمنظور الشرعي ومنها ما هو مرتبط بالبعد الحضاري وما فيه من قيم وتقاليد ونظم عقائدية وسياسية وبيئية، ومنها ما كان أحادي النظرة يربط الفساد بالتسيب والفوضى أو استجابة للحاجة والعوز أو رد فعل لأوضاع سياسية أو نفسية أو اجتماعية محددة.

فحسب المنظور الشرعي عرف الفساد بأنه: "جعل الجانب المادي الهدف الوحيد للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه الإنسان دون مراعاة للقيود الشرعية

التي تنظم أحكام المال، أو التفات للجوانب الأخرى التي يكتمل بها البناء الاقتصادي كالقيم والمبادئ الأخلاقية الروحية."

وبعبارة أخرى فإن الفساد يتمثل في التركيز أثناء الممارسات على جانب واحد من جوانب الحياة الإنسانية وإهمال الجوانب الأخرى، كعدم الالتزام الكامل بالأحكام الشرعية المنظمة لتحصيل المال وكيفية تنميته وإنفاقه وكذلك عدم أداء الحقوق الواجبة في المال وإساءة التصرف في التعامل بما يضر بمصالح النظام الاقتصادي السليم من جوهره الذي يقوم عليه، ويفرغ مساره التطبيقي من وسائله المشروعة التي تكفل له الوجود الحقيقي والأداء المنشود.[1]

وحسب صندوق النقد الدولي (FMI) يعرف الفساد بأنه «علاقة الأيدي الطويلة المتعمدة التي تهدف لاستنتاج الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو لمجموعة ذات علاقة بالآخرين».[2]

كما يعرفه فيتو تانزي بأنه «تعمد مخالفة مبدأ التحفظ (الحرص على تطبيق قواعد العمل في التعامل مع كافة الأطراف) بهدف الحصول على مزايا شخصية أو مزايا لذوي الصلة»[3].

في حين يعرفه amber dorffبأنه «مخالفة القواعد التي تحكم اللعبة بطريقة لا يتوقعها الآخرون »[4].

وهناك من يعرف الفساد بأنه « الممارسات غير المشروعة التي تهدف إلى تحقيق مصالح خاصة شخصية أو حزبية أو فئوية على حساب المصالح العامة

---

(1)شيبوط سليمان، مكافحة الفساد الاقتصادي من منظور إسلامي، ص08، من الموقع الالكتروني التالي:
/http://iefpedia.com/arab

(2) عماد صلاح، الفساد والإصلاح، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق، 2003م، ص32

(3)هاشم الشمري، ايثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي و أثاره الاقتصادية والاجتماعية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2011 ،ص 20

(4)حمدي عبد العظيم ،عولمة الفساد،الدار الجامعية الاسكندرية،2007، ص13

في المجتمع، سواءٌ أكانت هذه الممارسات تتم بصورة عشوائية أم منظمة، سرية أم علنية، فردية أم جماعية»[1].

وقد عرف في موسوعة العلوم الاجتماعية بأنه « سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق مكاسب خاصة ، ويشتمل ذلك على جميع أنواع رشاوى المسؤوليين المحليين أو الوطنيين أو السياسيين ، ولكنه لا يتضمن الرشاوى التي تحدث فيما بين القطاع »[2].

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن الفساد هو سلوك اجتماعي تدل عليه بعض المؤشرات المتعلقة بغياب المؤسسة الفعالة سياسيا وإداريا، والانحراف عن القيم الاجتماعية والأعراف السائدة ،وإشباع الأطماع المالية، وسوء استخدام السلطة المالية والتهرب من الكلفة الواجبة والحصول على منافع غير مشروطة .

وهناك العديد من الأسباب التي أدت إلى تزايد الاهتمام بظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة من أهمها:[3]

- ✓ انفتاح الدول على بعضها البعض وتزايد حجم المعلومات وتعدد وسائل نقلها .
- ✓ زيادة عدد الدول التي انتهجت الديموقراطية مما يعني زيادة في درجة المساءلة للمؤسسات العامة والخاصة فيما يتعلق بكيفية استغلالها لموارد المجتمع .
- ✓ توسع دور الدولة بفرض الضرائب أو القوانين أو زيادة الإنفاق مما زاد في مستويات الفساد.

---

[1] حمود عبد الله صالح عقلان ، الفساد الإداري في الجمهورية اليمنية، ندوة الإصلاح الإداري في الجمهورية اليمنية، 1996م، صـ103.

[2] ستاورت ، جورج مودي ، " تكلفة الفساد " ، الإصلاح الاقتصادي ، المجلد (21) ، العدد (2) ، 1999 ، ص16 .

[3] يوسف الخليفة يوسف ،الفساد الإداري والمالي -الأسباب والنتائج وطرق العلاج، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 30،العدد2 ،2002،ص258

- ✓ انخفاض حجم الهبات المقدمة من الدول الغنية إلى الدول الفقيرة وتزايد القروض بدلا منها، مما يتطلب التأكد من مصداقية ونزاهة وقدرة حكومات الدول المقترضة على تسديد هذه القروض مستقبلا.

كما أن هناك العديد من المتغيرات التي ساهمت في انتشار هذه الظاهرة في كل دول العالم من أهمها :

- ✓ ثورة الاتصالات والتقانة .
- ✓ تحرير التجارة وحرية انتقال الأشخاص والأموال والسلع عبر الحدود .
- ✓ كثرة التشريعات القانونية للمتغيرات السريعة الحاصلة على صعيد العالم وعدم قدرة القوانين الداخلية على مواكبتها .

ويتضمن مصطلح الفساد محاور عديدة أبرزها [1]:

الفساد السياسي: ويقصد به فساد الحكام، رجال الأحزاب السياسية، أعضاء الحكومة،أعضاء البرلمان ،أعضاء المجالس الشعبية والمحلية والمشتغلون بالعمل السياسي أيا كانت مواقعهم أو انتماءاتهم السياسية، وهذا من خلال مخالفة القواعد والأحكام التي تنظم عمل النسق السياسي(المؤسسة السياسية) في الدولة.

الفساد الإداري: يقصد به إساءة استعمال السلطة الحكومية للحصول على مكاسب أو منافع خاصة من خلال مخالفة ما تنص عليه القواعد أو القوانين أو التشريعات أو اللوائح الحاكمة للعمل الحكومي .

الفساد المالي: يقصد به الانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حالياً في تنظيمات الدولة (إدارياً) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية .

[1] عماد الشيخ داود، الشفافية ومراقبة الفساد ،كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية،ط1، مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية ،بيروت، 2004 ص138.

الفساد التجاري: ويقصد به السلوك الإجرامي المتعلق بعمليات الشراء والبيع محليا أو دوليا بهدف الحصول على أرباح كبيرة دون وجه حق ،كبيع سلع مخالفة للمواصفات القياسية أو سلع منتهية الصلاحية [1].

الفساد الاجتماعي:كبروز شبكات تجارة الرقيق أو تجارة الأطفال او استغلال الأطفال في الأعمال اللااخلاقية وغيرها.

وسيتم التركيز في بحثنا هذا على الفساد الإداري.

2/ مظاهر الفساد الإداري والمالي

للفساد الإداري عدة مظاهر أو أشكال تتمثل في:[2]

الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهمات وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ، ومن أهمها :

- ✓ عدم احترام العمل : ومن صور ذلك (التأخر في الحضور صباحا – الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي– قراءة الجرائد واستقبال الزوار – التنقل من مكتب إلى آخر ...الخ) .
- ✓ امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه : ومن صور ذلك (رفض الموظف أداء العمل المكلف به – عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح – التأخير في أداء العمل ...الخ).
- ✓ التراخي: ومن صور ذلك (الكسل – الرغبة في الحصول على أكبر اجر مقابل أقل جهد – تنفيذ الحد الأدنى من العمل)
- ✓ عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء : ومن صور ذلك (العدوانية نحو الرئيس – عدم إطاعة أوامر الرئيس – البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس ...الخ).
- ✓ السلبية :ومن صور ذلك (اللامبالاة – عدم إبداء الرأي – عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار – العزوف عن المشاركة في اتخاذ

---

[1] حمدي عبد العظيم ،مرجع سبق ذكره، ص 38.

[2] هناء يماني ،الفساد الإداري وعلاجه من منظور إسلامي، من الموقع الالكتروني
www.qassimy.com/vb/showthread.php?t=147972

القرارات – الانعزالية – عدم الرغبة في التعاون – عدم تشجيع العمل الجماعي – تجنب الاتصال بالأفراد ....الخ) .

- ✓ عدم تحمل المسؤولية : ومن صور ذلك (تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر – التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية ...الخ) .

الانحرافات السلوكية: ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ، ومن أهمها:

- ✓ عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: ومن صور ذلك (ارتكاب الموظف لفعل مخل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية) .
- ✓ المحسوبية : أي تنفيذ أعمال لمصلحة فرد أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة من دون أن يكونوا مستحقين لها، وهي منتشرة في الدول العربية بشكل عام.
- ✓ الوساطة : أي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة من دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ، وهي منتشرة كثيرا في البلدان العربية.

الانحرافات المالية: ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف ، وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:

- ✓ مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.
- ✓ فرض المغارم: وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الإتاوة على بعض الأشخاص.
- ✓ الإسراف في استخدام المال العام: ومن صوره (تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث – المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية – إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على

الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع ...الخ).

الانحرافات الجنائية: ومن أكثرها شيوعا ما يلي:

- ✓ الرشوة: أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من اجل تنفيذ عمل أو الامتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول
- ✓ التزوير: أي وتقليد التوقيعات والأختام الرسمية أو الحكومية، واصطناع الأوراق والمستندات والنقود الورقية وغيرها باستخدام تقنيات حديثة كالمحاسبات الآلية وتكنولوجيا المعلومات .
- ✓ اختلاس الدين العام : أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق بشكل سري تحت تسميات مختلفة .كتضخيم فواتير الإنفاق العام لصالح أفراد أو طبقات معينة.

3/ أسباب الفساد الإداري والمالي

هناك جملة من الأسباب المتنوعة التي تؤدي إلى شيوع الفساد الإداري في المجتمع من أهمها:

- ✓ اتساع الدور الاقتصادي للدولة الذي يساهم بشكل كبير في تفشي ظاهرة الفساد الإداري، فإتباع الحكومة لسياسات حمائية بغرض حماية صناعاتها المحلية مثلا ،كفيل بجعل تراخيص الاستيراد عملا مربحا بدرجة كبيرة، كما تعد الإعانات الحكومية كذلك مصدرا مهما للبحث عن الريع.
- ✓ وجود مفاهيم متسامحة مع الفساد والمفسدين في الجهاز الإداري للدولة، وعدم تفعيل مبدأ الثواب والعقاب في ممارسة الوظيفة العامة، الأمر الذي يشجع الفساد على التمادي والانتشار أفقيا وعمودياً.
- ✓ غياب الشفافية وضعف أداء وفاعلية أجهزة الرقابة الداخلية في مؤسسات الجهاز الإداري للدولة.

- ✓ تدني رواتب العاملين في القطاع العام وانخفاض مستوى المعيشة يدفع البعض نحو البحث عن مصادر إضافية.
- ✓ الجهل بالكثير من الإجراءات والحقوق والنظم الإدارية لدى شريحة واسعة من المواطنين، مما أفضى إلى توسع رقعة الفساد الإداري تحديداً، إلى المستوى الذي أضحى فيه الانتفاع من الوظيفة العامة مرادفا للحقوق المصاحبة لهذه الوظيفة.
- ✓ ضعف دور وسائل الإعلام الرسمية وتركيزها على الخطط والاستراتيجيات والخطاب الحكومي الرسمي دون الخوض في مناقشة قضايا الشأن العام وفي مقدمتها الكشف عن قضايا الفساد والعبث بالمال العام.

4/ تأثيرات الفساد الإداري والمالي في التنمية

إن للفساد الإداري تأثيرا كبيرا في التنمية بكل أبعادها، وفيما يلي أهم هذه التأثيرات[1]:

خفض معدلات الاستثمار : بسبب إشاعة عدم الطمأنينة بين المستثمرين الأجانب والمحليين نتيجة التكاليف غير المتوقعة .فانتشار الفساد يرسل إشارة إلى المستثمرين تفيد بضعف سيادة القانون، وبالتالي عدم ضمان حقوق الملكية في الدولة، مما يجعل من الاستثمار مخاطرة غير مأمونة العواقب (استثمار منخفض يعني نموًا منخفضًا).

تدني مستويات المنافسة والكفاءة والابتكار: المدفوعات غير القانونية تعني أن الشركات ذات الأفضلية لا تتنافس في ظل مؤشرات سوق واحدة، في الوقت

[1] جوند .سوليفان، البوصلة الأخلاقية للشركات..أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ الأعمال، وآداب المهنة وحوكمة الشركات. من الموقع الالكتروني
www.hawkama.net/files/pdf/art797.pdf

الذي تواجه الشركات الجديدة عراقيل كبيرة للدخول إلى تلك الأسواق، وينتهي الأمر بالمستهلك إلى دفع سعر أعلى مقابل جودة أقل.

عدم استجابة السياسات وسوء الإدارة: تسن القوانين في النظم الفاسدة لمساعدة الراشين، بدلاً من المواطنين ككل، ولاتتم مساءلة البيروقراطيين عن آدائهم الوظيفي، مما يشجعهم على تأخير الخدمات للحصول على المزيد من الرشاوى.

خفض التوظيف: يؤدي انتشار الفساد إلى وضع العراقيل أمام التوسع في إنشاء المشروعات الخاصة، وزيادة تكاليف ممارسة الأعمال، ومن ثم دفع تلك الأعمال إلى القطاع غير الرسمي، مما يؤدي بالضرورة إلى التقليل من فرص العمل بالقطاع الخاص، ذلك أن هذه الشركات على الأرجح لن تتمكن من النمو، ويقع الضرر هنا على المشروعات الصغيرة بصورة خاصة أكثر من غيرها.

تزايد الفقر : يؤدي الفساد إلى إثراء القلة على حساب الكثرة مما يساعد على تعميق الفجوة بين من يملكون ومن لا يملكون وتصبح الخدمات العامة مسألة خاضعة للبيع والشراء مما يؤدي إلى خلق حالة من التمييز والطبقية وعدم العدالة داخل المجتمع.

تفاقم وعجز الموازنة العامة: يعمل الفساد على تقليل الإيرادات العامة مقارنة بالنفقات العامة وذلك من خلال التهرب الضريبي غير المشروع أو الحصول على إعفاءات ضريبية غير مشروعة .

سوء توزيع الموارد: يرتبط الفساد الإداري بتردي حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي، مما يتيح لهم الاستئثار بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية التي يقدمها النظام بالإضافة إلى قدرتهم على تجميع الأصول بصفة مستمرة مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين هذه النخبة وبقية أفراد المجتمع.

عدم الاستقرار السياسي: فعندما يشيع الفساد في الدول المرتبطة بمعاهدات أو قروض خارجية فهي تكون ملزمة بشروط جزاء إذا ما أخلت بها يترتب عليها نتائج وخيمة منها فقدان الدولة لسيادتها من خلال تحكم وتدخل تلك المؤسسات أو الدول المقرضة بسيادة تلك الدولة .

الحد من النمو الاقتصادي: ويكون هذا نتيجة تحكم قلة من الأفراد أو المجموعات بأحجام كبيرة من مصادر الأموال العامة، فأن فرصة استخدام هذه الأموال في المشاريع والبنية الاقتصادية تتأثر حيث يتغير نظام استخدام الأموال من مساره الطبيعي القائم على العرض والطلب، إلى مسارات أخرى طارئة ومنها تحويل الأموال إلى خارج البلاد مثلا.

II. حوكمة الشركات

جاء مفهوم حوكمة الشركات واهتمام المؤسسات الدولية به بعد الأحداث التي وقعت خلال العقدين الآخرين من القرن الماضي من فساد وسوء إدارة في بعض الشركات مثل فضيحة بنك الاعتماد والتجارة الدولي وشركة أنرون والأزمات المالية في شرق أسيا وروسيا، ومع تغير الأوضاع الاقتصادية الدولية أصبحت الاقتصاديات الانتقالية تدعو إلى تطبيق أسس وقواعد الحوكمة على الشركات، وتدعو الدول التي كانت تطبق نظم رقابة ضعيفة إلى الإسراع في تفعيل هذه النظم خشية تكرار ما حدث من انهيارات عديدة لكبرى الشركات في العالم، كما أصبح موضوع الحوكمة مهمًا أيضًا للشركات أنفسها، لأن عدم تطبيق أسسها وقواعدها سيؤدي إلى تهديد وجودها من خلال عدم قدرتها على المنافسة في السوق الدولية .

1/ مفهوم الحوكمة

لقد أعطيت للحوكمة عدة تعاريف تختلف حسب وجهة نظر متبنيها. فحسب مؤسسة التمويل الدولية IFC تعرف الحوكمة بأنها: « النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ».

في حين يعرفها مركز المشروعات الدولية الخاصة بأنها: «الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها . وتركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة»[1].

أما أدريان كادبورى فهو يرى بأن حوكمة الشركات هي: «النظام الذي تدار وتراقب به الشركات . مجالس الإدارة مسؤولة عن حوكمة شركاتها، ودور المساهمين في الحوكمة هو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والمراجعين، والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائم وفي مكانه .إن مسئولية المجلس تتضمن وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة، وتوفير القيادات التي تحقق هذه الأهداف، ومراقبة إدارة العمل، ورفع التقارير للمساهمين أثناء فترة ولايتهم، والتأكد من أن مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح، ويعمل لمصلحة المساهمين أعضاء الجمعية العامة»[2]

وقدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تعريف أخر أكثر شمولية حيث تعتبر حوكمة الشركات بأنها: «النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الإدارة، الإدارة، المساهمين وذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء»[3].

---

[1]مركز المشروعات الدولية الخاصة، قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات، القاهرة، 2003، ص02

[2]جوند .سوليفان، مرجع سبق ذكره .

[3]احمد مخلوف. الأزمة المالية العالمية باستشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات . الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، الأيام 20-21 اكتوبر 2008

وانطلاقا من التعاريف السابقة تظهر لنا الخصائص الأساسية لمفهوم حوكمة الشركات وهي:

- ✓ مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المؤسسة وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المؤسسة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.
- ✓ مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات.
- ✓ تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى.
- ✓ وجوب أن تدار الشركات لصالح المساهمين والمستثمرين .

2/ مبادئ حوكمة الشركات

حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فإن لحوكمة الشركات مجموعة من المبادئ تتمثل في:

تأكيد أساس الإطار الفعال لحوكمة الشركات: ضرورة أن يعمل إطار حوكمة الشركات على تنمية أسواق تتسم بالشفافية والكفاءة، كما يتعين أن يتماشى مع حكم القانون وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية للمالكين :ضرورة أن يقوم إطار حوكمة الشركات بحماية ممارسة المساهمين لحقوقهم وتيسير ذلك.

معاملة المساهمين بإنصاف :يتعين أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المنصفة لكافة المساهمين حيث يجب أن تتاح لهم جميعًا الفرصة للحصول على معالجة فعالة عند حدوث انتهاك لأي من حقوقهم.

دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات :يتعين أن يسلم إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح، وهي تلك الحقوق التي أرساها القانون أو الاتفاقيات المتبادلة، كما يتعين عليه كذلك تشجيع التعاون النشط ببين المؤسسات وأصحاب المصالح في إيجاد الثروة وخلق الوظائف والعمل على استمرار المشروعات التي تتمتع بموقف مالي قوى.

الإفصاح والشفافية :يتعين أن يكفل إطار حوكمة الشركات الإفصاح – في الوقت المناسب وعلى نحو دقيق – عن كافه الأمور الجوهرية المتعلقة بالمؤسسة، وتشتمل هذا على الموقف المالي للشركة وأداءها وملكيتها وحوكمتها.

مسئوليات مجلس الإدارة :يتعين أن يكفل إطار حوكمة الشركات إرشاد الشركة إرشادا إستراتيجيًا بالإضافة إلى المتابعة المتواصلة الفعالة للإدارة التي يمارسها المجلس ومثول المجلس للمحاسبة أمام الشركة والمساهمين.

ويمكن توضيح المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات في الرسم التالي :

شكل رقم :01 قواعد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات

المصدر: ماجد اسماعيل ابو حمام، **اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية دراسة ميدانية على الشركات المدرجة فى سوق فلسطين للأوراق المالية**، بحث مقدم لاستكمال الحصول على شهادة الماجستير في تمويل والمحاسبة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009،ص19

3/ أهداف قواعد الحوكمة

تهدف قواعد الحوكمة إلى ضبط وتوجيه الممارسات الإدارية والمالية والفنية واحترام الضوابط والسياسات المرسومة وذلك من خلال ما يلي:[1]

- ✓ التأكيد على الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين، مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة.
- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركة، وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية بالشكل الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.
- ✓ تحسين كفاءة استخدام موارد الشركة وتعظيم قيمتها بالأسواق، والقدرة على جذب مصادر التمويل المحلية والعالمية اللازمة للتوسع والنمو، بحيث يجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم استقرار الأسواق الذي ينعكس إلى تحقيق الكفاءة والتنمية.
- ✓ ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة لأصحاب المصالح في حالة تعرض الشركة للإفلاس.
- ✓ زيادة الثقة في الاقتصاد القومي، وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تنمية المدخرات ورفع معدلات الاستثمار ودعم القدرة التنافسية.
- ✓ الإشراف على المسئولية الاجتماعية للشركة عن طريق إجراءات مناسبة لنشاطاتها من خلال خدمة البيئة والمجتمع.
- ✓ خفض تكلفة رأس المال للشركة وضمان استمراريتها، حيث تساعد الحوكمة على الحد من هروب رأس المال ومكافحة الفساد الإداري والمالي اللذين يقفان عثرة في طريق التنمية.

---

[1] ماجد اسماعيل ابو حمام، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على ألإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، بحث مقدم لاستكمال الحصول على شهادة الماجستير في تمويل والمحاسبة، الجامعة الاسلامية غزة، 2009، ص17.

- ✓ تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل، وهذا يؤدي إلى خلق حوافز للتطوير وتبني التكنولوجيا الحديثة ودرجة الوعي عند المستثمرين حتى تتمكن الشركة من الصمود أمام المنافسة القوية.

ومما سبق يتضح أن الأهداف الموضوعة تتطلب مجلس إدارة قوي لتحقيقها ومراقبة الأداء والإشراف الدقيق واستخدام الأسلوب الناجح لممارسة السلطة لكي يحارب الفساد بكل صوره، وتعميق ثقافة الالتزام بالمبادئ والمعايير الموضوعة وخلق أنظمة للرقابة ذاتية ضمن إطار أخلاقي نابع من العمل والشفافية وحسن استخدام موارد الشركة لما فيه مصلحة الشركة.

4/ محددات الحوكمة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات: المحددات الخارجية والمحددات الداخلية.

تشمل المحددات الخارجية على القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي للدولة والذي تعمل من خلاله الشركة و يمكن إجمالها فيما يلي:[1]

- ✓ القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات، قوانين العمل، قوانين الاستثمار ورأس المال، القوانين المتعلقة بالإفلاس والمنافسة ومنع الاحتكار.
- ✓ توفير التمويل اللازم للمشروع من خلال وجود نظام مالي جيد يشجع الشركات على التوسع والمنافسة.
- ✓ كفاءة الأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال وذلك بإحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات المنشورة وكذلك وضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي في حالة عدم التزام.

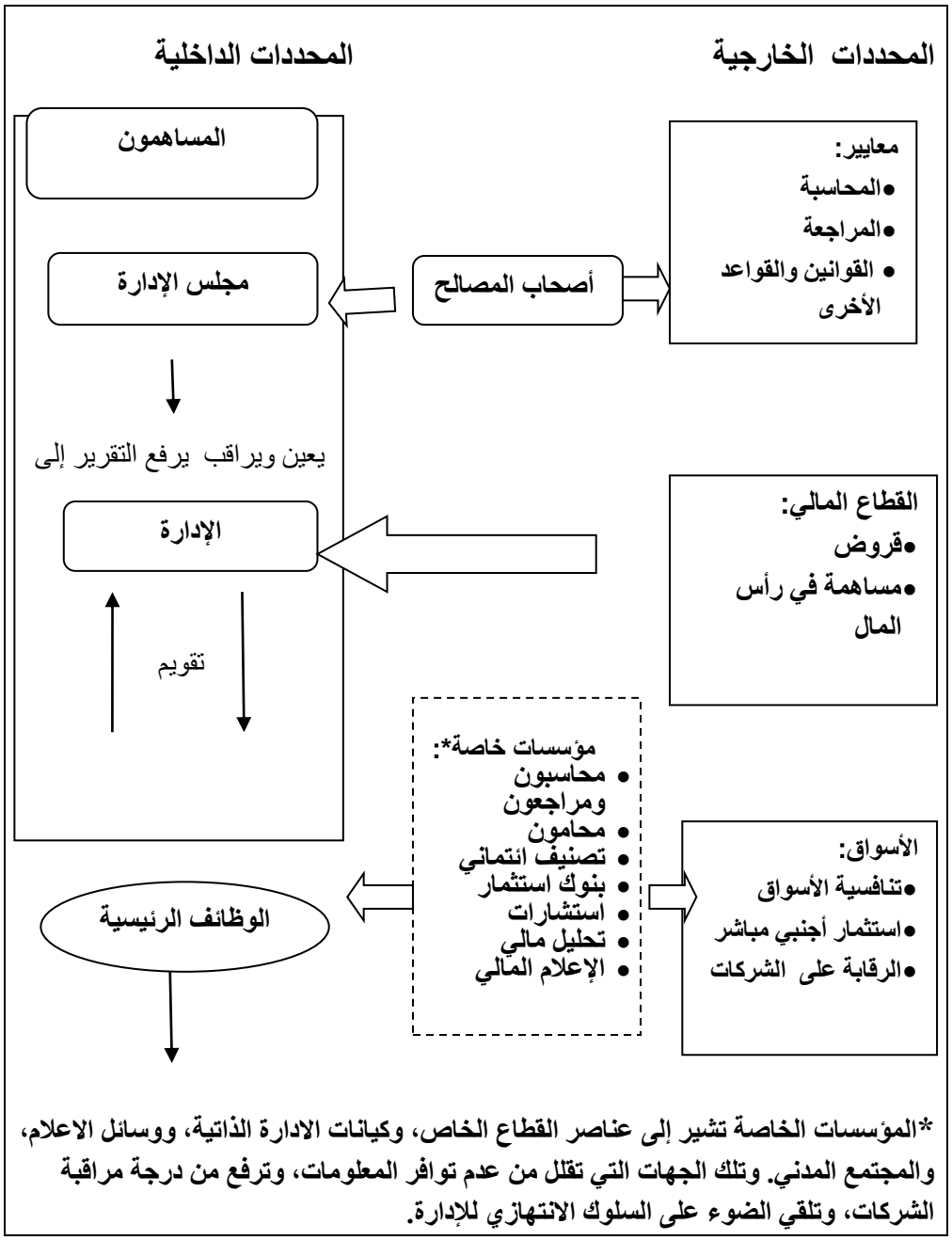
[1]ماجد اسماعيل ابو حمام ، نفس المرجع، ص29

- ✓ دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية، التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وتشمل هذه المؤسسات جمعيه المحاسبين ونقابات المحامين والعمال والموظفين وسلطة النقد.

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين التي تضمن حسن إدارة الشركة وتنظيمها مما يقلل المخاطر.

أما المحددات الداخلية فهي تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.وفيما يلي رسم يوضح بدقة كل من المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة:

شكل رقم : 02 المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة



***المؤسسات الخاصة تشير إلى عناصر القطاع الخاص، وكيانات الادارة الذاتية، ووسائل الاعلام، والمجتمع المدني. وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة مراقبة الشركات، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة.**

المصدر: محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، من الموقع الالكتروني
www.kantakji.com/fiqh/Files/Manage/916.doc

وفى ضوء ما سبق نجد أن المحددات سواء كانت محددات داخلية أو محددات خارجية فأنها تتأثر بمجموعة عوامل أخرى مرتبطة بالنظام الاقتصادي والاجتماعي، وبالوعي عند أفراد المجتمع، كما أنها مرتبطة أيضاً بالبيئة التنافسية والقانونية والتنظيمية داخل الشركة.

III. دور الحوكمة في الحد من انتشار الرشوة

تعتبر الرشوة أحد أهم مظاهر الفساد الإداري والمالي ومن أخطر الجرائم التي يرتكبها الموظف العام لما تنطوي عليه من مساس بنزاهته والثقة التي أوكلت إليه حتى يشارك بأمانة في تسيير المرافق العامة للنهوض بوظائفها المختلفة بانتظام واظطراد .

وقد قام المشرع في كافة القوانين العربية بتوسيع نطاق التجريم لجريمة الرشوة، سواء من حيث الأشخاص مرتكبي هذه الجريمة أو من حيث المضمون، حيث لم يترك أي مظهر من مظاهرها إلا وامتدت إليه العقوبة.

1/ الإطار المفاهيمي للرشوة:

تعرف الرشوة على أنها: « جريمة الموظف العام الذي يأخذأو يقبل أو يطلب مقابلا نظير قيامه بعمل من أعمال وظيفته أو امتناعه عنه ».[1]

وتنقسم التشريعات الحديثة في نظرتها إلى الرشوة إلى اتجاهين:

الاتجاه الأول: يرى هذا الاتجاه أن الرشوة تتكون من جريمتين مستقلتين أحدهما يرتكبها الراشي والأخرى يرتكبها المرتشي، وهذا يعني أن كل جريمة يصح فيها العقاب مستقلة ومنفصلة عن الأخرى، فكل منهما تعتبر جريمة تامة

[1]محمد نجيب حسني، دروس في قانون العقوبات ، دار لنهضة العربية ،1970 ،ص18

بكل عناصرها وأوصافها وعقوبتها، وعليه فان فعل الراشي لا يعد اشتراكا في جريمة المرتشي بل هو فعل مستقل يعاقب عليه القانون منفردا.

ويصطلح على تسمية جريمة الراشي " جريمة الرشوة الايجابية " وجريمة المرتشي "الرشوة السلبية".

الاتجاه الثاني: يرى هذا الاتجاه أن جريمة الرشوة هي جريمة واحدة، جريمة موظف يتاجر بوظيفته، فالفاعل الأصلي هو الموظف أو القاضي المرتشي.

بالنسبة للقانون الجزائري فقد أخد بالاتجاه الأول الذي يجعل من جريمة الرشوة جريمتين مستقلتين، فإرادة المشرع واضحة في التمييز بين جريمة الراشي والمرتشي، حيث ينص القانون في المادة 126 و127 من قانون العقوبات الجزائري على جريمة الرشوة التي يقترفها المرتشي، وفي المادة 129 من نفس القانون على جريمة الرشوة التي يقترفها الراشي وان لم يذكر كلمة الراشي صراحة.

ويفترض في قيام جريمة الرشوة السلبية توافر ثلاث أركان وهي :

الركن الأول «صفة المرتشي»: يشترط القانون الجزائري في المادتين 126 و127 من قانون العقوبات صفات خاصة في المرتشي حتى تقوم جريمة الرشوة وهي أن يكون موظفا عموميا، أو من يكون في حكمه كالخبير ،الطبيب... عاملا أو مستخدما في مؤسسة خاصة. و يجب ثبوت صفة الموظف وقت ارتكاب الرشوة وألا يكون تعيينه باطلا، وأن يكون العمل المطلوب من الموظف أداؤه داخلا في اختصاصه أو يكفي أن يكون له فيه نصيب من الاختصاص.وبالنسبة للمكلف بخدمة عمومية كالخبير مثلا فيجب أن يكون قد كلف بالعمل ممن يملك التكليف بصفة رسمية ،فلا تسري الرشوة على من يتطوع لعمل من الأعمال العامة.

الركن الثاني «الركن المادي»: حيث تضمنت نصوص المواد 127 و 128 جميع صور الاتجار أو العبث أو الإخلال بالوظيفة أو بأعمالها أو الشروع في ذلك، وعليه فان الركن المادي ينحصر في الأفعال التالية:

- ✓ القبول: سواء وقع على مال أو على هدية أو وعد بإعطاء شيء في وقت لاحق، ويتحقق القبول بالكلام أو بالإشارة أو بالكتابة أو أي شيء يدل عليه.
- ✓ الطلب: تتم الجريمة بمجرد الطلب ولو لم تتحقق النتيجة.
- ✓ التلقي والأخذ: وهي الصورة العادية لجريمة الرشوة وتتم الجريمة في هذه الحالة بمجرد تسلم المرتشي الشيء محل الرشوة سواء كان الشيء ذا قيمة أو بسيطا.

الركن الثالث « الركن المعنوي »: إن جريمة الرشوة السلبية هي جريمة عمدية يتوافر ركنها المعنوي في صورة القصد الجزائي العام، أي بتوافر العلم والإرادة، فالمرتشي يجب أن يعلم بأركان الجريمة أي بأنه موظف عام وبأن العمل المطلوب منه تنفيده يدخل في اختصاصه، وأن ما يقدم له هو مقابل للعمل المطلوب منه آداؤه (أي أن يكون عالما بأنه يتاجر بوظيفته) وأن تتجه إرادة الجاني إلى الفعل المجرم .

2/ **أسباب انتشار الرشوة**

للرشوة أسباب متنوعة يمكن حصرها فيما يلي :

أ/ أسباب اقتصادية : تتمثل في :

- ✓ اتساع الفجوة بين الدخول الاسمية (النقدية) للعاملين بأجهزة الدولة واحتياجاتهم المالية الحقيقية لمواجهة متطلبات المعيشة بسبب التضخم، وهو ما أدى إلى تقوية الدافع لارتكاب صور الفساد كالرشوة نظرا لصعوبة سد تلك الفجوة بأساليب مشروعة .
- ✓ عدم مراعاة السياسات الاقتصادية لواجب تحقيق التوازن أو العدالة في توزيع الموارد الاقتصادية على السكان، فيؤدي هذا إلى اختلال توزيع الدخل بين فئات وشرائح المجتمع، مما يمكن الأغنياء من استغلال الفقراء وذوي الدخل المحدود من الموظفين وتوريطهم لمضاعفة أرباحهم ومكاسبهم غير المشروعة .

- ✓ تكليف أجهزة الدولة الحكومية أو القطاع العام بأعباء ومهام تتطلب برامج التنمية ومنحها ما يستلزم ذلك من صلاحيات واسعة ومدها بموازنات واعتمادات مالية كبيرة دون تمكينها من بناء مؤسساتها وتطوير قدراتها وتأهيل كوادرها وتحسين قياداتها ضد احتمالات الانحراف والاستغلال أو إخضاعها للمتابعة والرقابة والمساءلة، فتتصرف في المال العام دون رقابة مالية أو محاسبية وهذا يعد مناخا ملائما لانتشار الرشوة .
- ✓ التحول السريع نحو القطاع الخاص وبيع المؤسسات والمرافق الحكومية للشركات الخاصة الوطنية أو الأجنبية، مما يسمح للوسطاء والسماسرة والوكلاء بعقد الصفقات ودفع العمولات لشراء الشركات الحكومية بأقل من قيمتها.
- ✓ الأزمات الاقتصادية التي تؤدي إلى قلة عرض السلع والمواد وتزايد الطلب عليها وهو ما يعمل على تزايد الاحتيال والرشوة لتجاوز القوانين والإجراءات التعسفية التي يتم فرضها في ظل الظروف الاستثنائية. [1]

ب/ الأسباب الاجتماعية: تتمثل هذه الأسباب فيما يلي :

- ✓ إن ارتفاع قيمة الدخول الناجمة عن الرشوة عن قيمة الدخول الرسمية المستمدة من العمل الأصلي، يفقد الأفراد ثقتهم في عملهم الأصلي وبالتالي يتقبلون تدريجيا فكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والمهني.
- ✓ التمسك الخاطئ من قبل الموظفين والإداريين ببعض الأمثلة الشعبية التي تخيل للعامة وكأنها مبادئ أو قيم ملزمة للسلوك، مع أنها تتنافى مع القيم الدينية وتتسبب في التستر على المقصرين والمخالفين وتحول الإدارات والمصالح الحكومية إلى بؤر فساد ومن أمثلة ذلك مقولة « قطع الأعناق ولا قطع الأرزاق»[2].

---

[1] صلاح الدين منسي، الانفتاح الاقتصادي والجريمة في مصر -دراسة سوسيولوجية لعلاقة المتغيرات الاقتصادية بالسلوك الإجرامي- دار النهضة العربية القاهرة، 1989 ،ص 318-319.

[2] عامر الكبيسي، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة ، المجلة العربية، جوان 2000، ص117

ج/ الأسباب الإدارية: تتمثل هذه الأسباب فيما يلي :

- ✓ تكليف المنظمات الإدارية بأعباء ووظائف تفوق قدرتها وإمكانياتها البشرية والمادية ،الأمر الذي يعجز معه العاملين عن انجاز الأعمال أو تأخيرها واضطرارهم إلى الأساليب الملتوية لانجازها في وقت اقصر وبجهد اقل، ومن بين هذه الأساليب تقديم الرشوة .
- ✓ عدم مواكبة سياسات الأجور والمرتبات للظروف الاقتصادية ومتطلبات المعيشة، مما يجعلها عاجزة عن توفير الحد الأدنى من الاحتياجات الضرورية بوسائل وطرق مشروعة، الأمر الذي يضطر معها البعض إلى سد احتياجاتهم بوسائل وطرق غير مشروعة كقبول الرشوة.
- ✓ غياب آليات المساءلة والشفافية والتي تنقسم إلى نوعين هما آليات المساءلة الخارجية واليات المساءلة الداخلية ، وتشير آليات المساءلة الخارجية إلى القنوات الديمقراطية التي تتيح للشعب فرصة مساءلة حكومته عبر الانتخابات العامة والمحلية ووسائل الإعلام ،أما آليات المساءلة الداخلية فتشير إلى الفصل بين السلطات وإقامة أجهزة رقابية فعالة ومستقلة ، بحيث تقوم أجهزة الدولة المختلفة بمراقبة بعضها البعض مما يخلق توازنا بين السلطات ويحول دون تمركز السلطة بشكل مفرط في أي منها .

3/ الآثار الناجمة عن انتشار الرشوة:

يمكن تقسيم أثار الرشوة إلى:

أ/ الآثار الاقتصادية للرشوة: وتتمثل هذه الآثار في:

- ✓ ما تنفقه الدولة على أجهزة المراقبة والمتابعة والتفتيش داخل التنظيمات، وكذا على أجهزة الضبط والعدالة خارج التنظيمات والمنوط بها متابعة وضبط قضايا الرشوة وغيرها من صور الفساد ومحاكمة مرتكبيها، وذلك سواء بالنسبة لإعداد وتدريب القوى البشرية للقيام بتلك الأدوار، أو بالنسبة لشراء الإمكانيات المادية من تجهيزات فنية ووسائل تكنولوجية تستخدم لتسهيل أعمال المراقبة والضبط،حيث يتم اقتطاع هذه النفقات سنويا من ميزانية الدولة وذلك على حساب الإنتاج والاستثمار.

- ✓ الضرر الاقتصادي بالنسبة للتنظيمات أو الجهات الإدارية أو المرافق العامة التي يحصل العاملين بها على الرشوة ويتمثل هذا الضرر فيما يلي[1]:
  - الخسائر التي تتحملها المصالح والإدارات في حالة التحاق احد الأفراد بوظيفة معينة عن طريق الرشوة، ويتمثل هذا الضرر في ضعف الكفاية الوظيفية للإدارة بسبب ضعف مستوى أداء أو إنتاجية من تم تعيينه ، خاصة عند عدم تناسب قدرته الشرائية مع متطلبات الوظيفة أو بسبب عدم أمانته في العمل ذلك انه التحق بطريقة الرشوة، وفي الغالب فانه يطمع في تعويض ما تم دفعه من خلال الاختلال بواجبات وظيفته.
  - الخسائر التي تتحملها الجهات التي تم ضبط أفراد مرتشين بها وتقديمهم للعدالة، وذلك بسبب فقد طاقات إنتاجية تم إعدادها وتدريبها وكانت تسهم بشكل مباشر في الإنتاج السلعي أو الخدمي.
- ✓ تؤثر الرشوة بشكل سلبي على عملية التنمية الاقتصادية حيث ترفع من تكاليف المعاملات الاقتصادية ومن درجة عدم التيقن في الاقتصاد ،كما تؤدي إلى نتائج اقتصادية متواضعة حيث تتسبب في إعاقة الاستثمارات طويلة الأجل وتشوه القطاعات الإنتاجية وتدفع أصحاب رؤوس الأموال والكفاءات إلى التربح السريع والاستثمارات الخدمية قصيرة الأجل.

ب/ الآثار الاجتماعية: وتتمثل هذه الآثار في:

- ✓ تؤثر الرشوة على قيم ومعايير الشخص الذي يقدمها وكذلك الذي يحصل عليها نظرا لدخول أسلوب الاستثناء وقياسا عليه تبدأ سلسلة الاستثناءات في سلوكهم بالمجتمع [2].
- ✓ ما يترتب على الرشوة من حصول الشخص الراشي على وظيفة أو ميزة لا يستحقها مما يحدث خللا في البناء الاجتماعي ويهدر قيمة

---

[1] سيد علي شتا، الفساد الإداري ومجتمع المستقبل، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الاسكندرية، 1999 ، ص170

[2] سيد علي شتا، المرجع السابق ،ص103

العمل الجاد والاعتماد على القدرات الذاتية والشخصية ومن ثم يصاب المجتمع بالتخلف والانهيار.

- ✓ ما يترتب على الرشوة من مضاعفات تؤثر على النسيج وسلوكيات وقيم الأفراد في المجتمع، حيث أن الزيادة الأولية في دخول الأفراد الناتجة عن حجم العمولات والرشاوي تتضاعف من خلال الميل الطبيعي لدى المستفيدين منها لرشوة وإفساد الآخرين عند المستوى الأعلى والأدنى من حلقات المسؤولية التنفيذية أو الرقابية .

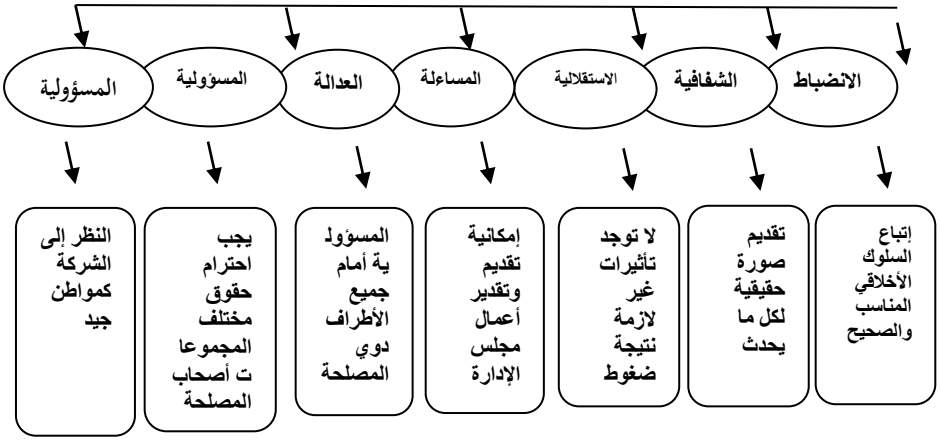
د/ الآثار السياسية :

وتتلخص هذه الآثار في إضعاف الرشوة لشرعية الدولة وكفاءتها مما يوجد حالة من التسيب والعشوائية والخروج على حكم القانون، كما تؤدي الرشوة إلى انخفاض كفاءة أجهزة الدولة والإدارة العامة حيث يتم اختيار المناصب العليا على أساس المحاباة والمحسوبية والرشوة، وهكذا تفقد النظم السياسية التي تتفشى فيها الرشوة مشروعيتها وتتسع دائرة المعارضة وعدم المشاركة فيها، وبالتالي يمكن أن تتحول إلى انتفاضة أو ثورة منظمة.

4/ الحوكمة كآلية لمكافحة الرشوة

إن وضع أسس قوية لحوكمة الشركات هو أحد الطرق لمجابهة مشكلة الرشوة ، فالحوكمة ليست فقط أداة لزيادة الكفاءة وتحسين فرص إتاحة رأس المال وتأمين الحفاظ عليه، بل أيضًا أداة فعالة لمكافحة الفساد الإداري وبشكل بسيط، فعلى مستوى التعاملات اليومية، تساهم ممارسات الحوكمة في صعوبة إعطاء الرشوة وكذلك إخفائها، وعلى مستوى صنع القرار، تساهم الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة، بحيث يتضح بشكل جلي كيف تتم صناعة القرار، ولماذا. فلحوكمة الشركات أهمية بارزة في الحد من الفساد الإداري تكمن في خصائصها التي يمكن عرضها في الشكل التالي:

شكل رقم:03 خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات(المفاهيم ،المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)**، الدار الجامعية، مصر،2005،ص23.

كما يمكن إبراز دور الحوكمة في الحد من مشاكل الرشوة التي تعاني منها الشركات من خلال آلياتها التي تصنف إلى قسمين:آليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية.

أ/دور الآليات الداخلية للحوكمة في الحد من انتشار الرشوة :

يمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى ما يلي:

مجلس الإدارة: يعتبره الباحثون أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، ذلكأنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وهذا من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا.

ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة العليا، فضلا عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك.

وحتى يتمكن مجلس الإدارة في الشركة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذي، ومن ابرز هذه الجان:

- **لجنة التدقيق**: يرجع الاهتمام بهذه اللجنة للدور الذي يمكن أن تؤديه في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات. وعموما يمكن حصر وظائف لجنة التدقيق فيما يلي :[1]

✓ مراجعة الكشوفات المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة .

✓ التوصية بتعيين ومكافأة وإعفاء المدقق الخارجي .

✓ مناقشة نطاق وطبيعة الأولويات في التدقيق والاتفاق عليها .

✓ المناقشة مع المدققين الخارجيين لأية تحفظات أو مشكلات تنشأ أثناء عملية التدقيق .

✓ المناقشة مع المدققين الخارجيين والداخليين لتقويم فاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة وإدارة المخاطر فيها .

✓ الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي ومراجعة التقارير التي تقدمها والنتائج التي تتوصل إليها وتقديم التوصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة .

[1] عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة ،من الموقع الالكتروني www.cipe-arabia.org/index.php?...glossaryofterm

- ✓ القيام بأية واجبات تكلف بها من قبل مجلس الإدارة، والتي لها صلة بأعمال التدقيق والرقابة .

- **لجنة المكافآت**: تتركز وظائف هذه فيما يلي:
- ✓ تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الأخرى للإدارة العليا، و مراجعتها والتوصية لمجلس الإدارة بالمصادقة عليها .
- ✓ وضع سياسات لإدارة برامج مكافأة الإدارة العليا ومراجعة هذه السياسات بشكل دوري .
- ✓ اتخاذ خطوات لتعديل برامج مكافآت الإدارة العليا التي ينتج عنها دفعات لا ترتبط بشكل معقول بأداء عضو الإدارة العليا.
- ✓ وضع سياسات لمزايا الإدارة ومراجعتها باستمرار.
- **لجنة التعيينات**: يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة. ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات هي:
- ✓ يجب على لجنة التعيينات أن تضع آليات شفافة للتعيين، بما يضمن الحصول على أفضل المرشحين المؤهلين.
- ✓ أن تقوم اللجنة مع بقية أعضاء مجلس الإدارة بتقويم المهارات المطلوبة للشركة باستمرار.
- ✓ يجب أن تقوم اللجنة بالإعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها، ودعوة المؤهلين لتقديم طلباتهم للتعيين.
- ✓ على اللجنة أن تتوخى الموضوعية ، وذلك بمقارنة مؤهلات ومهارات المتقدم مع المواصفات الموضوعة من الشركة .

لجنة المراجعة: تساهم في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

المراجعة الداخلية: يقوم المراجعون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي.

ب/دور الآليات الخارجية للحوكمة في الحد انتشار الرشوة

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة. ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يلي:

المراجعة الخارجية : يساعد المراجعون الخارجيون الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام.كما يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، وليس مقبوليتها فقط.
القوانن والتشريعات: غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية فقط بل في كيفية تفاعلهم مع بعضهم حيث تؤثر على آليات الحوكمة بما يمثل الرادع من الإنسياق نحو التلاعب والفساد

المنظمات الدولية: وهذا من خلال الضغوطات التي تلعبها هذه المنظمات من أجل محاربة الفساد المالي والإداري في الدول وهو ما تقوم به منظمة الشفافية العالمية والتي تعد الأبرز في محاربة الفساد، كما وتضغط منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية، و تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة في قطاع البنوك .

الخاتمة

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكلٍ من حوكمة المؤسسات والفساد الإداري و الرشوة توصلنا إلى النتائج التالية.

- ✓ إن الفساد مهما تعددت مفاهيمه وأشكاله فهو يعرف بأنه نقل ما هو ملكية عامة إلى ملكية خاصة دون وجه حق و بشكل غير مشروع من خلال العبث بمالية الدولة، ويعني في النهاية إساءة استغلال منصب عام لتحقيق منفعة خاصة، كما أن للفساد آثاره سلبية على تنمية المجتمع.
- ✓ تعتبر ظاهرة الفساد الإداري من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان لما لها من تأثير كبير على عملية البناء والتنمية الاقتصادية والتي تنطوي على تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية وبالتالي عجز الدولة على مواجهة تحديات أعمار أو إعادة أعمار وبناء البنى التحتية اللازمة لنموها .
- ✓ إن الرشوة هي من أهم مظاهر الفساد الإداري، فهي جريمة الموظف الذي أخل بواجب المحافظة على نزاهة وظيفته، وخان الثقة التي وضعت فيه حينما عهد إليه بالمنصب العام، ولذلك كان طبيعيا ألا يرتكب الرشوة غير الموظف العام، فهو الذي يتصور من جانبه الإخلال بهذا الواجب وخيانة هذه الثقة،أما صاحب المصلحة الذي يدفع الموظف إلى ذاك ويستفيد منه، فحقيقة موقفه أنه قد حرص أو اتفق أو ساعد على ذلك فهو مجرد شريك .
- ✓ تمثل حوكمة المؤسسات، الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى.

- ✓ يؤدي الالتزام باليات الحوكمة وقواعدها من قبل الشركات إلى الحد من انتشار الفساد الإداري والرشوة فيها وزيادة كفاءة أدائها، وبالتالي زيادة ثقة المستثمرين بها ومن ثم القدرة على جذب الاستثمار وما ينتج عنه من تنمية لاقتصاد البلد.

ومن أجل تجسيد الدور الفعلي والحقيقي لحوكمة الشركات في الحد من انتشار الرشوة، لا بد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة ترسيخ الركائز الأساسية لها وفي هذا المجال توصي الدراسة بما يلي :

- ✓ تتطلب الحوكمة هياكل قانونيةُ عادلة يتم فرضها بشكل نزيه بحيث تضمن حماية كاملة لحقوقِ الإنسان، خصوصا حقوق الأقليات وهو ما عبرت عنه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في المبدأ الثالث من المبادئ الستة لحوكمة الشركات وهو المعاملة المتساوية والمتكافئة للمساهمين.
- ✓ ضرورة الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات، ومدى تطبيقه سواء في المؤسسات المملوكة للدولة أو الخاصة والعائلية، إذا أن خصوصية كل مؤسسة تختلف، لكن تجتمع كلها في محاولة الوصول إلى الأداء المتميز والفعالية المحققة خلال الحد من الآثار السلبية للرشوة.
- ✓ يجب على الحكومات في الدول من خلال التخلي عن تسيير المؤسسات، أن تحرص على مراقبتها ومتابعتها بكل الآليات التي تتضمنها مفاهيم حوكمة المؤسسات، ولا يقتصر المجال هنا على هيئات يتم إنشاؤها، وإنما يتعدى الأمر إلى وضع جملة من التدابير والإجراءات لحماية المؤسسات من التسيير السيئ ومن عمليات الفساد الإداري.
- ✓ كما يجب على الدول تفعيل الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات من خلال إنشاء مجالس لإدارة مستقلة وصارمة في عمليات المتابعة والمراقبة، والحرص كذلك على تكوين لجان تتكلم عن أدبيات حوكمة المؤسسات، وإعطاء لوظائف الرقابة ومراجعة الحسابات الاستقلالية والعناية اللازمة، طبقا للمعايير المعمول بها دوليا.

✓ وحيث أن أغلب الدول النامية زاولت عمليات الخصخصة، فيجب إذا التحضير كذلك لنظام حوكمة سليمة مبني على الشفافية والوضوح وحماية مصالح الملاك الجدد سواء كانوا من العمال أو الخواص أو الأجانب وسن قوانين وتنظيمات تسهر على تطبيق ذلك النظام.