الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد– تلمسان –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

في شعبة: العلوم المالية و المحاسبة

تخصص: علوم مالية ، ماستر 2

بعنوان

دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي

إعداد الطّالبتين: **تحت إشراف:**

بن ترار مريم **د.طافر زوهير**

حمودي إكرام

أعضاء لجنة المناقشة

– أ.د/بن سهلة تاني توفيق جامعة تلمسان رئيسا.

– أ.د/ طافر زوهير جامعة تلمسان مشرفا مقرّرا.

–أ.د/ بن يشو فتحي جامعة تلمسان مناقشا.

السّنة الجامعية 2024–2025

قائمة المحتويات	
فهرس الجداول	II
فهرس الأشكال	III
مقدمة عامة	ب
الفصل الأول:حوكمة الشركات وعلاقتها بالفساد المالي	1
مقدمة الفصل	2
المبحث الأول:حوكمة الشركات	2
المطلب الأول:مفهوم وخصائص حوكمة الشركات	3
المطلب الثاني: أهداف ومبادئ حوكمة الشركات	5
المطلب الثالث:الأطراف المعنية بحوكمة الشركات	8
المبحث الثاني: الفساد المالي	10
المطلب الأول: مفهوم الفساد المالي	10
المطلب الثاني:مظاهر أو صور الفساد المالي	12
المطلب الثالث: أسباب الفساد المالي	17
المبحث الثالث:حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي	20
المطلب الأول: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات	20
المطلب الثاني: : الآليات الخارجية لحوكمة الشركات	22
المطلب الثالث: أثر آليات الحكومة في محاربة الفساد المالي	23
خاتمة الفصل	27
الفصل الثاني: دراسات سابقة ذات صلة بالموضوع	29
ملخص الدراسات السايقة	39
الفصل الثالث:دراسة ميدانية وتطبيقية للبنك	46
مقدمة الفصل	47
المبحث الأول:البنك الوطني الجزائري (BNA)	47

المطلب الأول: تعريف البنك الوطني الجزائري (BNA)	**47**
المطلب الثاني: أهمية البنك الوطني الجزائري	**48**
المطلب الثالث:وظائف البنك الوطني الجزائري	**48**
خاتمة الفصل	**81**
خاتمة عامة	**84**
قائمة المراجع	**85**
الملاحق	**91**

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	**الصفحة**
1	ملخص الدراسات السابقة	**41**

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري(BNA)	**50**
2	خصائص العينة من حيث متغير الجنس	**51**
3	خصائص العينة من حيث متغير السن	**52**
4	خصائص العينة من حيث متغير المستوى التعليمي	**53**
5	مدى تأثير الحوكمة على الفساد حسب الموظفين	**53**
6	مدى معرفة الموظفين بمفهوم الحوكمة	**54**
7	مدى تطبيق الإفصاح المالي في المؤسسة حسب الموظفين	**55**
8	المجال الأكثر *عرضة للفساد في المؤسسة*	**55**
9	توفر آليات واضحة للتبليغ عن الفساد	**56**
10	مدى تدريب الموظفين على السلوك الأخلاقي و الشفافية	**56**
11	المسؤول الأول عن محاربة الفساد	**57**
12	مدى اعتماد آليات حوكمة واضحة داخل المؤسسة حسب المسؤولين	**58**
13	مدى التزام الإدارة بالشفافية حسب المسؤولين	**58**
14	مدى انتظام مراجعة التقارير المالية و الرقابية	**59**
15	مدى وجود سياسة مكتوبة لمحاربة الفساد	**60**
16	مدى وجود آليات لتقييم الآليات	**60**
17	مدى تقديم التقارير الدورية عن الحوكمة	**61**
18	مدى وجود سياسة لتمويل المشاريع الفاسدة	**62**
19	مدى امتلاك المسؤولين لثقافة تنظيمية تدعم الحوكمة	**62**
20	مدى تشجيع المؤسسة على الشفافية في جميع العمليات	**63**

21	مدى وجود آليات للعقاب على المخالفات المالية	**64**
22	مدى تفعيل الرقابة الداخلية	**64**
23	مدى وجود تنسيق بين الأقسام المختلفة لتحسين الحوكمة	**65**
24	مدى مراقبة تنفيذ السياسات بشكل مستمر	**66**
25	مدى فرض التدابير التصحيحية	**66**
26	مدى وجود استراتيجيات لتحفيز الموظفين على احترام الحوكمة	**67**
27	مدى تحفيز الموظفين على تقديم الاقتراحات لتحسين الحوكمة	**68**
28	مدى وجود نظام لمكافأة الالتزام بالحوكمة	**68**
29	مدى وجود برامج تدريبية دورية للموظفين حول الحوكمة	**69**
30	مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم الحكومة	**70**
31	مدى وجود ارتباط بين الحوكمة و الشفافية في المؤسسة	**70**
32	مدى القيام بقياس تأثير الحوكمة على الأداء المؤسسي	**71**
33	مدى وجود جهات رقابية خارجية لتطبيق الحوكمة	**72**
34	مدى القيام بالإعلان عن نتائج التدقيق المالي للعلن	**72**
35	مدى وجود استراتيجيات مكافحة الفساد ضمن الحوكمة	**73**
36	مدى وجود استراتيجيات متبعة في الحوكمة بشكل دوري	**73**
37	مدى اتخاذ اجراءات قانونية ضد المخالفات المالية	**74**
38	مدى إمكانية المواطنين تقديم شكاوي حول الحوكمة	**75**
39	مدى وجود آلية لتتبع التقدم في تطبيق الحوكمة	**75**
40	مدى تنفيذ تدابير مكافحة الفساد على جميع المستويات	**76**
41	مدى ضمان استقلالية اللجان المختصة بالحوكمة	**77**

إهداء

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار، إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفي نوره بقلبي أبدا من بذل الغالي والنفيس و استمديت منه قوتي واعتزازي بذاتي.

أبي

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت للشدائد بدعائها إلى الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت أن تقر عينها في يوم كهذا .

أمي

مهما قلت من كلمات لن أستطيع أن أوفي حقكم في مساندتي ودعمي الدائم، خاصة أخي الأكبر عبد القادر أنت كنت لي السند والقوة، بفضلك تجاوزت الكثير، شكرا لكم من أعماق قلبي.

إخوتي الأعزاء

لكل من كان عونا وسندا في هذا الطريق وأصحاب الشدائد والأزمات إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة

ربي

أهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاحي الذي لطالما تمنيته ها أنا اليوم أكملت وأتممت أول ثمراته بفضله سبحانه وتعالى والحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على البدء والختام وآخر دعوانا أن الحمد لله ربي العالمين.

مريم

لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفا بالتسهيلات، لكنني فعلتها.

الحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي وحصاد ما زرعته سنينا طويلة في سبيل العلم إلى:

من أكرمني الله به وجعله من بين صفوف الرجال أبا لي وزادني به شرفا وعلوا و اعتزازا

أبي الحبيب

إلى أنيسة العمر وحبيبة الروح وأعظم نعم الله علي التي ضمت اسمي بدعواتها في ليلها ونهارها وأضاءت بالحب دربي وكانت سببا بعد الله فيما أنا عليه الآن

أمي الغالية

إلى من أيقنت معهم أني حضيت بخير إخوة والرفاق والسند ومن استمدت منهم البهجة وشغف الحياة

أختي مريم وأخي زيد

إلى شريك نجاحي وداعمي الأول والوجهة التي استمدت منها القوة، إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي، إلى من شجعني على المثابرة وإكمال المسيرة بمساعدتي في إنجاز المذكرة

شريك نجاحي تاج الدين

إلى من آمنوا بقدراتي وراهنوا على نجاحي وكانوا لأحلامي سندا ولآمالي عونا ولحياتي أنسا وسرورا

إلى أعظم عائلة

إكرام

شكر وعرفان

قبل كل شيء أحمد الله عز وجل الذي أنعمنا بنعمة العلم، ووفقني إلى بلوغ هذه الدرجة وأقول "اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضى".

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور المشرف "طافر زوهير" على كل ماقدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

كما نشكر كثيرا الأساتذة في قسم العلوم المالية من بينهم الأستاذ الدكتور "بن سهلة توفيق" الذي لم يبخل علينا بمعلوماته القيمة جزاهم الله كل الخير.

كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم تقييم ومناقشة هذه المذكرة.

الملخص

تناولنا من خلال موضوعنا دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي، بهدف دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة والحد من ممارسات الفساد المالي داخل المؤسسات بالأخص القطاع المصرفي.

تطرقنا في الفصل الأول إلى توضيح الإطار النظري لحوكمة الشركات من خلال تعريفها كمجموعة من القواعد التي تنظم العلاقة بين الإدارة والمساهمين وباقي الأطراف المعنيين، بالإشارة لكل من خصائصها (الشفافية والمساءلة) وأهدافها ومبادئها.

ثم انتقالنا إلى دراسة الفساد المالي انطلاقا من مفهومه وتصنيفه كظاهرة اقتصادية سلبية تشمل الرشوة، الاختلاس ...ثم الانتقال إلى الأسباب والتركيز على العلاقة بين الحوكمة والفساد المالي من خلال شرح الآليات الداخلية والخارجية في تعزيز الشفافية والرقابة ومنع الفساد، ثم قمنا بعرض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوعنا سواءا عند العرب أو الأجانب مع تطرقنا إلى عرض دراسة ميدانية على البنك الوطني الجزائري، هذه الأخيرة تحلل مدى تعلق هذا الفرع بآليات الحوكمة وتأثيرها في تقليص فرص الفساد بالاعتماد على معطيات واقعية من داخل المؤسسة.

وفي الأخير توصلنا إلى أن تعزيز الحوكمة المؤسسية يمثل أداة فعالة للحد من الفساد المالي وتحسين الأداء المؤسسي.

Résumé:

Dans cet article, nous explorons le rôle de la gouvernance d'entreprise dans la réduction de la corruption financière, dans le but d'étudier la relation entre la mise en œuvre des principes de gouvernance et la réduction de la corruption financière au sein des institutions, en particulier du secteur bancaire.

Dans le premier chapitre, nous avons expliqué le cadre théorique de la gouvernance d'entreprise en le définissant comme un ensemble de règles qui régissent la relation entre la direction, les actionnaires et les autres parties prenantes, en référence à chacune de ses caractéristiques (transparence et responsabilité), objectifs et principes.

Nous avons ensuite étudié la corruption financière en nous basant sur son concept et sa classification comme un phénomène économique négatif qui comprend la corruption, le détournement de fonds… Nous sommes ensuite passés aux causes et nous nous sommes concentrés sur la relation entre la gouvernance et la corruption financière en expliquant les mécanismes internes et externes visant à améliorer la transparence, la surveillance et la prévention de la corruption. Nous avons ensuite présenté quelques études antérieures liées à

notre sujet, que ce soit auprès des Arabes ou des étrangers, tandis que nous avons abordé la présentation d'une étude de terrain sur la Banque Nationale d'Algérie. Ce dernier analyse dans quelle mesure cette branche est liée aux mécanismes de gouvernance et à leur impact sur la réduction des opportunités de corruption, en s'appuyant sur des données réalistes provenant de l'intérieur de l'institution.

En fin de compte, nous avons conclu que le renforcement de la gouvernance d'entreprise est un outil efficace pour réduire la corruption financière et améliorer la performance institutionnelle.

مقدمة

مقدمة:

تعدّ ظاهرة الفساد عموما من أخطر ما يهدّد الإستقرار السياسي والتماسك الإجتماعي للدول سواء كانت متقدمة أو نامية، ولعل ظاهرة الفساد المالي تعدّ أخطرها كونها ترهن مستقبل الإقتصاد باعتباره الضامن الرّئيس للاستقرار السياسي والاجتماعي، وحسب الدراسات التي تنشرها المؤسسات العالمية كمنظمة الشفافية الدولية فإن الدول العربية تستأثر بالحصة الأكبر من هاته الظاهرة التي باتت تهيمن على مختلف القطاعات ولا سيما الصناعية منها تلك المنوط بها خلق الثروة من خلال فلسفة الإنتاج التي تستجيب للإحتياجات الداخلية والمنافسة الخارجية.

لقد طفت ظاهرة الفساد المالي على السطح من خلال جملة الفضائح التي أضحت تتناولها وسائل الإعلام المكتوبة والمرئية، ولعل أشهرها على الصعيد الوطني كان قضية خليفة بنك والطريق السيار شرق- غرب وسوناطراك 1 و2 وغيرها الكثير، كل هذا دفع بالمشرّع الجزائري لإقرار جملة من القوانين على غرار القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.

لم تتوقف جهود الحدّ من الفساد عبر سنّ القوانين والتشريعات بل تعدّت ذلك إلى إعادة صياغة مفهوم حوكمة الشركات بشكل يتلاءم ومتطلبات المرحلة التي شهدت عديد الأزمات الاقتصادية الدولية والعالمية، أين أضحى الاهتمام متزايدا ومنصبّا على حوكمة الشركات من خلال إعادة صياغة هذا المفهوم وما يندرج تحته من آليات ووسائل تتيح تجنّب أو التقليل من حجم الخسائر التي يمكن أن ترهن مستقبل الاقتصاد ككل.

إن تعزيز حوكمة الشركات ودورها داخل المؤسسات الإنتاجية من شأنه تعزيز الكفاءة الاقتصادية من خلال رفع مستوى الشفافية الذي يساعد في جلب الاستثمارات المحلية والخارجية لضمان استقرار الأسواق، وهنا يتمظهر الدّور الحقيقي لهاته الأخيرة كآلية داخلية تعمل على الحدّ من الفساد المالي إلى جانب التشريعات التي تقرّها الدّولة، ومن هنا نحاول طرح الإشكالية التالية:

هل كان لتعزيز حوكمة الشركات أثر فعّال في الحدّ من الفساد المالي؟

أهمية الموضوع: لعلّ جملة التشريعات التي أقرها المشرع الجزائري تبعا للعديد من قضايا الفساد التي ألقت بظلالها على الشارع أين أضحت حديث العام والخاص تؤكّد على أهمية الموضوع، ولعلّ أحداث الربيع العربي جاءت كردّ فعل على حالة الفساد ككل التي طالت أجهزة ومؤسسات الدولة، وهنا تبرز راهنية الموضوع باعتباره مؤثّرا وحاسما في إحداث التغيير الذي يطال أنظمة الحكم إما عبر تعديلها أو تغييرها أو رفضها من خلال إنشاء كيان سياسي بديل.

أسباب اختيار الموضوع: يمكن أن نجمل مبررات اختيار الموضوع في الأسباب التالية:

المبررات الذاتية: ما عرفته عديد الدول العربية في إطار ما سمّي بالربيع العربي أين كشف هذا الأخير عن حجم الفساد الكبير والمتفشي في هرم السلطة، وهو السبب الرّئيس لقيام الثورات التي طالبت برحيل هاته النظم الفاسدة على حدّ تعبيرها، فالمشكلة لم تكن مع الأشخاص الذين يحكمون وإنما كانت مع فساد هؤلاء، فجوهر المشكلة ومحورها هو الفساد الذي أجّج بؤر التوّتر في العديد من بلدان الوطن العربي ولا يزال.

المبررات المعرفية: لقد استفحلت ظاهرة الفساد عالميّا إلاّ أن الوطن العربي يحظى بالنصيب الأكبر منها تبعا للنظم السياسية التي تحكم هاته الشعوب، فكلّما تقلّص الفضاء الديمقراطي الذي يفرض الرقابة والعقاب إلاّ وتنامت ظاهرة الفساد التي تضعف لا محالة شرعية السلطة القائمة، وبمعالجة ظاهرة الفساد المالي نكون قد عزّزنا من الإستقرار السياسي والإقتصاديوالإجتماعي لأي نظام سياسي حاكم.

منهجية البحث:

بالنظر إلى الإشكالية التي نودّ معالجتها في هاته المذكرة، والتي تمت صياغتها على النحو التالي: دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي، وحيث أن طبيعة الموضوع تفرض منهجا معيّنا، فإننا سنحاول مقاربة موضوع هذه المذكرة بمنهج وصفي تحليلي يتناسب مع تناولنا لظاهرة الفساد المالي من خلال الوقوف على المفهوم والأبعاد المحرّكة له مع تناول انتشاره وانحساره ضمن

فضاء حوكمة الشركات، مستعينين بمنج دراسة الحالة للوقوف على تطبيقات الحوكمة ضمن أحد فروع البنوك الوطنية.

خطّة البحث: سنحاول الإلمام بجوانب هذا الموضوع من خلال تناوله ضمن ثلاثة فصول، خصصنا الفصل الأول للعلاقة بين حوكمة الشركات والفساد المالي بينما خصصنا الفصل الثاني لعديد الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا في حين خصّصنا الفصل الثالث لنضمّن دراستنا نموذجا ملموسا وواقعيّا أين تعرّفنا عن كثب على أحد فروع البنك الوطني الجزائري .

الفرضيات:

- حوكمة الشركات وتعزيز دورها يتناسب طرديّا بين تفشي أو تقلّص ظاهرة الفساد المالي.

- القوانين التي تقرّها التشريعات للحدّ من ظاهرة الفساد المالي غير ناجعة إن لم تتبّناها النخب الحاكمة.

- يؤثر الفساد المالي على جاذبية الاقتصاد لأي دولة ما ينعكس سلبا في تراجع مستوى الاستثمارات الداخلية والخارجية.

الفصل الأوّل

الفصل الأول: دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي

تعتبر كل من حوكمة الشركات والفساد المالي من أبرز القضايا التي تشغل تفكير الاقتصاد والمجتمعات على حد سواء، فمن ناحية تمثل حوكمة الشركات إطار أساسي لضمان إدارة رشيدة وشفافة للمؤسسات مع الحفاظ على حقوق المساهمين وتعزيز الثقة في الأسواق.أما من جهة أخرى يعد الفساد المالي آفة تقوض التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع استنزاف الموارد وزعزعة الثقة في المؤسسات. من هنا نتوصل للتساؤل حول العلاقة بين حوكمة الشركات والفساد المالي والدور الذي يمكن أن تلعبه آليات حوكمة الشركات في الحد من مظاهر الفساد المالي ومكافحته.

نسعى من خلال هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل لهذه العلاقة وذلك بإبراز المفاهيم الأساسية وتحديد الأطراف المعنية بكل منهما، والكشف عن الآليات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات ودورها في تعزيز النزاهة والشفافية ومحاربة الفساد المالي.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

إن حوكمة الشركات مجموعة من القواعد والعمليات والهياكل التي تحدد كيفية إدارة الشركات والتحكم فيها مع ضمان مساءلة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، ويهدف إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، مع احتوائها على آليات لضمان الشفافية والعدالة والمسؤولية في اتخاذ القرارات وتنفيذها، بحيث تعتبر الشفافية والإفصاح من الركائز الأساسية لحوكمة الشركات الفعالة وبالتالي يجب على الشركات توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول أدائها المالي وغير المالي وهياكلها المؤسسية وعمليات اتخاذ القرار، مما يسمح للمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين من تقييم أداء الشركة واتخاذ قرارات مستنيرة.

كما تتضمن حوكمة الشركات على آليات لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية لضمان حماية أصول الشركة ومنع الاحتيال وسوء الإدارة مع اشتمالها تحديد حقوق المساهمين وتسهيل ممارستهم

لهذه الحقوق كحق التصويت والمشاركة في القرارات الهامة. وكل هذا راجع للتطبيق الصحيح والأمثل لمبادئ حوكمة الشركات الذي يساهم في بناء الثقة بين الشركة والمستثمرين والعملاء والمجتمع بشكل عام بحيث يعزز كفاءة الشركات وقدرتها على جذب الاستثمارات وتحقيق النمو المستدام في عالم الأعمال المعاصر، فهاته الأخيرة أصبحت ليس مجرد خيار بل ضرورية لضمان استدامة الشركات ونجاحها غلى المدى البعيد وانعكاس التزام الشركة بالمسؤولية والنزاهة على جميع جوانب عملياتها.

المطلب الأول:مفهوم وخصائص حوكمة الشركات

أولا:تعريف حوكمة الشركات :يعتبر مصطلح حوكمة الشركات من أهم المصطلحات التي انتشرت بكثرة خلال العقدين الأخيرين وقد زاد الاهتمام بالحوكمة في معظم الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة نظرا لارتباطها بالجوانب التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

-المفهوم اللغوي والاصطلاحي لحوكمة الشركات:

أ- المفهوم اللغوي: هي كلمة انجليزية corporatecovernance معناها الحاكمة من الأحكام والحاكمية ومعناه التحكم أو الحكم أي السيطرة على الأمور داخل المؤسسة أي منعه من الفساد.

ب-المفهوم الاصطلاحي: هي الإطار الذي يمارس في الشركة والتركيز على علاقة الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة، مساهمين، أصحاب المصالح، وجهات الرقابة واليات تفصيل الأطراف[1].

[1] ناصر عبد الحميد، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مركز الخبرات المهنية للإدارة،بميك، 2014م، ص ص 44-45.

-تعريف حوكمة الشركات:

تعرف على أنها:مجموعة من القوانين والقواعد والنظم المعايير و الإجراءات هدفها تنظيم طبيعة العلاقة بين إدارة الشركة والملاك للوصول إلى تحقيق الجودة و التميز في الأداء[1].

كما يعرفها البعض بأنها: مجموعة القواعد و السلوكيات التي تدار بها الشركات، وتحقق نموذج جيد لحكومة الشركات الهادفة، والمحافظة على توازن سليم بين الملكية و الإدارة[2]،وتعرف كذلك الحوكمة أنها: عبارة عن مجموعة من الحوافز تتبعها إدارة الشركة لزيادة حجم الأرباح لصالح المساهمين[3]،"كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: بأنها مجموعة العلاقات التي تربط بين كل من إدارة المؤسسة ومجلسها الإداري ومساهميها والأطراف الأخرى ذات المصلحة[4]".

من خلال التعريفات السابقة يمكننا تعريف حوكمة الشركات على أنها:"مجموعة القواعد والحوافز والقرارات التي تنتهجها الشركات لتحقيق التميز والجودة في اختيار الوسائل الفعالة والقادرة على تحقيق أهدافها".

ثانيا: خصائص حوكمة الشركات: تتميز بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- الانضباط: أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

---

1 إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة التنمية ومؤشراتها، القاهرة، دار الشروق، 2003م، ص36.

2 محمد طارق يوسف (حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009م، ص121.

3 البنك الأهلي المصري، النشرة الإقتصادية، العدد 2، المجلد 56، 2003م، ص13.

4 خلف الله بن يوسف، زيتوني كمال، دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الإقتصادية، مجلة جديد الإقتصاد، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد1، 2019م، ص188.

– **الشفافية:** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.

– **الاستقلالية:** أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمال.

– **المسائلة:** هي إمكانية تقييم و تقديم أعمال المجلس الإدارة التنفيذية

– **المسؤولية:** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي مصلحة في المنشأة .

– **العدالة:** يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة.

– **المسؤولية الاجتماعية:** أي النظر إلى الشركة كمواطن[1].

المطلب الثاني:أهداف و مبادئ حوكمة الشركات:

أولا:أهداف حوكمة الشركات

إن الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات سيقوم بجذب الاستثمارات و دعم الأداء الاقتصادي و القدرة على المنافسة في المدى الطويل وهذا من خلال تحقيق الأهداف المسطرة في الآتي:

– العدالة و الشفافية في معاملات الشركة وحق المساءلة بما يسمح لكل ذي مصلحة مراجعةالإدارة حيث أن الحوكمة تقف في مواجهة الفساد.

– حماية المساهمين بصفة عامة و تعظيم عائدهم و ذلك بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية.

---

[1] بغو محمد الصغير، أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، حواسة حالة مؤسسة نفطال، وحدة gpl، أم البواقي، مذكرة ماستير، العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2018م، ص04.

– منع المتاجرة بالسلطة في الشركة وذلك بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوثالأزمات الاقتصادية.

– ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة من خلال تكامل نظم المحاسبةوالمراجعة.

– الإشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة في ضوء قواعد الحوكمة الرشيدة.

– تحسين الإدارة داخل الشركة و المساعدة على تطوير الاستراتيجيات و زيادة كفاءة الأداء[1].

– وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركة و أعضاء مجلس إدارتها .

– زيادة ثقة المساهمين في الأسواق المالية.

– وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل من أجل تحقيق أهداف الشركة[2].

ثانيا: مبادئ حوكمة الشركات

تم وضع مبادئ عامة للحوكمة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهي كالتالي:

– الإفصاح والشفافية: ويكون بالإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم و التصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين و أصحاب المصالح.

---

[1] دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، مركز المشروعات الدولية، 2005م.

[2] محمد أحمد كاسب خليفة، حوكمة الشركات ما بين التمويل والتدقيق الداخلي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2020م، ص11.

– المساواة في التعامل مع المساهمين: من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت و المشاركة في القرارات الأساسية و الحق في الاطلاع على الممارسات كلها التييقوم أعضاء مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية.

– ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: بحيث يكون يعمل على رفع مستوى الشفافية و كفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين، و يحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون.

–حقوق المساهمين و الوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية:يتم حفظ حقوق المساهمين كلهم من حيث حقهم في نقل ملكية الأسهم و اختيار مجلس الإدارة و الحصول على عائد مجز من الأرباح و مراجعة القوائم المالية و الحق بالمشاركة الفعالة في اجتماعات الهيئة العامة[1] .

– دور أصحاب المصالح: في حوكمة الشركات يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح التي تنص عليها القوانين من خلال الاتفاقيات المتبادلة و تشجيع التعاون النشط في شركات أصحاب المصالح[2].

–مسؤولية مجلس الإدارة: يجب أن يعمل مجلس الإدارة على أساس من تواجد جميع المعلومات المتعلقة بالشركة و يتأكد من جميع أنشطتها و مراقبة المصاريف الرأسمالية الرئيسية وكذلك الاستثمارات الجديدة[3] .

---

[1] فيصل محمود الشوارة، "قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد2، 2009م، ص127.

[2] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، مفاهيم، مبادئ، تجارة متطلبات، الدار الجامعية، مصر، 2007م، ص07.

[3] ماهر جابر محمد، حوكمة الجامعات العالمية العربية، دار الصنف للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص67.

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بحوكمة الشركات:

يوجد أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة الشركات، وتقدر إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد و التي نذكرها في التالي:

أ-المساهمونShareholders:وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضاً تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل و هم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبة لحماية حقوقهم[1].

ب-مجلس الإدارةBoard of Directors:بصفتهم من يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل لهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، وبرسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين بالإضافة إلى الرقابة على أداءهم. وقد بينت المبادئ العالمية المذكورة للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات عند قيامهم بأعمالهم وهما:

-**واجب العناية اللازمة:** ويتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقظا وحذرا و ان يبذل الجهد و الحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرار، وأن يتوفر في الشركة إجراءات و أنظمة كافية و سليمة وأن تكون الشركة ملتزمة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الموضوعة.

-واجب الإخلاص في العمل: ويشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملات مع الأطراف ذات المصالح ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكافئات وغير ذلك. إن إطار حوكمة الشركات يؤمن توجهاً استراتيجياً للمؤسسة، ورقابة فعالة ومساءلة الإدارة تجاه الشركة ومساهميها

---

[1] محمد عبد الفتاح العشماوي، آليات حوكمة الخزانة العامة (ورقة عمل مقدمة في ملتقى)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الرباط، المغرب، جوان 2007م.

وهـذا يـدل أن مجلس الإدارة يجب أن يعملـوا على أسـاس معلومـات شـاملة ولصـالح الشـركة ومساهميها مع الأخذ بعين الاعتبار معاملة المساهمين على أساس متساوي والوصول إلى المعلومات الدقيقة والهامة في الوقت المناسب[1].

ج-الإدارة:Managementتعتبر الإدارة هي الجهـة المسئولة في الشـركة عن تقـديم التقـارير الخاصـة بالأداء الفعـال إلى مجلس الإدارة، كمـا أن الإدارة تكـون مسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتهـا بالإضـافة إلى مسئوليتها تجاه الإفصـاح والشـفافية في المعلومـات التي تنشرها للمساهمين والإدارة هي حلقة الوصل بين مجلس الإدارة وبقية الأطراف المتعاملة مع الشركة، لذا يجب الحرص على اختيار أفراد الإدارة بعناية لأنهم من يقوم بتنفيذ رغبات المساهمين[2].

د-أصـحاب المصـالحStockholders:هم مجموعـة من الأطـراف لهم مصـالح داخـل الشـركة مثـل الـدائنين والموردين و العملاء والعمـال الموظفين ومن الملاحـظ أن مصـالح هـؤلاء قـد تتعـارض مـع بعضـها البعض فالـدائنون يهتمـون بقـدرة الشـركة على السـداد في حين يهتم العمـال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار[3].

---

1 عاشور مزريق، صورية معمودي، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري وإمكانية التجسيد الفعلي، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

2 زرزار العياشي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، واقع رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 7-8ديسمبر 2010م، أم البواقي، الجزائر، ص-ص 9-10.

3 عبد الوهاب نصر علي، شحاتة سيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006/2007، ص-ص20-21.

المبحث الثاني: الفساد المالي

يعد موضوع الفساد المالي مجالا مشتركا بين عديد الدول سواء النامية منها أو حتى المتقدمة وبمعزل عن طبيعة النظم السياسية، نجد هذه الظاهرة تلقي بظلالها على مختلف الكيانات السياسية سواء الديمقراطية أو الديكتاتورية أو الملكية، مع استفحالها بنسبة أكبر داخل النظم الشمولية، حيث أن الفساد المالي يعتبر مقوضا لكل نشاط أو مشروع تنموي يهدف لتطوير الاقتصاد أو النهوض به على اعتبار " أن الفساد عامة سلوك غير مشروع،يقوم باستخدام مبادئ غير مقبولة من أجل تحقيق مكاسب ومنافع شخصية[1]"، حيث أن تنامي هذه الظاهرة يرهن صلاحية نجاح أي نظام اقتصادي يصر مآله الفشل الذي يرهن الاستقرار السياسي، الذي يتمظهر في ذلك التذمر الذي يبديه المواطنون إزاء أداء النظام السياسي حيث يخفق في الاستجابة لطلبات المحكومين، حيث يصبح الفساد المالي السبب الرئيس في إخفاق سياسات الحكومة الاقتصادية ما يرهن مشروعية بقائها في السلطة، وبما أن هذا الأخير أصبح تفاقمه مقترنا بضياع الجهد والوقت والمال كانت الحاجة ملحة لدراسة ومحاولة فهمه والوقوف على مظاهره وصوره وآثاره حتى يتسنى إقامة مجموعة تشريعات تحد منه إلى الدرجة التي يصبح فيها ضمن حدود المقبول واللامطاق، ففكرة القضاء عليه بشكل نهائي وجذري هي فكرة طوباوية أكثر منها مجال حقيقي للتطبيق.

المطلب الأول: مفهوم الفساد المالي

نظرا لتفاقم ظاهرة الفساد المالي داخل الكيانات السياسية للدّول، خاصة في القرن العشرين من خلال مختلف الفضائح المالية التي تم الكشف عنها أو تسريبها، كل هذا دفع بالمختصين إلى العمل على تبيان ماهيتها، مع العلم أنها "... ليست ظاهرة محصورة في بلد معيّن أو مكان معيّن أو شريحة معيّنة أو مشروعات اقتصادية معيّنة، وإنما هي ظاهرة يمكن أن يمارسها الفرد في كلّ زمان

---

[1] د.فيلالي فاطمة، الفساد الإداري والمالي (الأسباب والمظاهر)، مجلة استراتيجيات ضمان الجودة، المجلد04، العدد01، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، أفريل 2023م، ص01.

ومكـان ولكنهـا اكتسـبت اهتمامـا لدراسـة آثارهـا في العصـر الحديث، وخاصـة بعـد أن اتسـع انتشارها[1]" ولو بشكل متفاوت بين الدول وهو ما تثبته منظمة الشفافية الدولية "...حيث لم يضم دليلها الصادر عام 2010م، عن الدول الأكثر فسادا في العالم اسم دولة واحدة تقوم على أسس ديمقراطية ناضجة... لكن هذا لا يعني أن الفساد غير موجود في أنظمة الحكم الديمقراطية القائمة على أساس ائتلافات كبيرة العدد[2]".

لقـد وردت العديـد من التعريفـات لمفهـوم الفسـاد عمومـا والفسـاد المالي خصوصـا، حيث شُرح لفظ الفساد على أنه "التلف والعطب والاضطراب والخلل والجدب والقحط[3]" هذا لغة أمّا اصطلاحا فقد فيعرّفه البعض على أنه: "إساءة استخدام السلطة الممنوحة لفرد أو جماعة، سواء كانت هذه السلطة سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو دينية، في المال العام أو النفوذ، أو التهاون في تطبيق القوانين، أو الاستفادة والمساعدة في غيابها، من أجل تحقيق المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة والإضرار بها." [4] ". وهو ما يتماشى إلى حد كبير مع تعريف البنك الدولي الفساد بأنه سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة [5]، حيث يعدّ هذا التعريف الأخير هو المعتمد في جميع الكتابات التي تناولت هذا الموضوع.

---

1 مصطفى يوسف كافي، الإعلام والفساد الإداري والمالي وتداعياته على العمل الحكومي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، (2016م-1437هـ)، ص59.

2 بروس بينو دو مسقيتا وألستير سميث، الفساد سبيلا للاستيلاء على السلطة والحفاظ عليها دليل الاستبداد والمستبدّين، ترجمة: د.فاطمة نصر، الهيئة المصرية العامة للكتاب، (د-ط)، القاهرة، مصر، 2014م، ص143.

3 مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4، مصر، (1425هـ-2004م)، ص688.

4 محمد جمعة عبدو، الفساد أسبابه... ظواهره...آثاره...الوقاية منه، دار الكتب الوطنية، (د-ط)، بنغازي، ليبيا، 2019م، ص7.

5 World Bank, world development report , Oxford university press , Washington D.C., 1997, p102.

عند العودة للحديث عن الفساد المالي على وجه الخصوص، نجد له هو الآخر عديد التعريفات التي حاولت أن تحصر هذا المفهوم وتحيط به، فيصفه البعض بأنه: " مجمل الانحرافات المالية ومخالفات القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية. ويشمل صفقات السلاح، انتشار الجريمة المنظمة، تهرب ضريبي وجمركي، والتسيب المالي، وهدر المال العام .. الخ[1]". لتصبح بذلك ظاهرة عالمية واسعة الانتشار تهدّد جميع مجالات الحياة الإنسانية، لذلك ظهرت جهود دولية وإقليمية وعالمية ترمي لتجفيف منابعها عبر فهم وتشخيص مسبّباتها سواء تعلّق الأمر بالبيئة الاجتماعية أو الاستجابة للمتطلبات النفسية، كما أوردته نظرية ماسلو للاحتياجات الإنسانية.

إن الفساد المالي لا يخرج عن إطار " مجموعة من المخالفات السلبية التي يرتكبها الفرد الموظف عند إنجاز المعاملات المالية، سواء ما يرتبط منها بالمصلحة العامة أو بمصلحة المواطنين الذين يتعاملون مع المؤسسة [2]".ويمتدّ هذا ليطال كل مفاصل الدولة التي في كثير من الأحيان تصبح غارقة في الديون تبعا للفساد المالي الممارس داخلها.

المطلب الثاني: مظاهر أو صور الفساد المالي

عادة ما يكون الدّافع الأساسي للفساد المالي هو تحصيل أكبر قدر من المنافع الشخصية للفرد، عبر تكوين ثروة غير مشروعة المصدر، والتي يستخدم لجمعها غالبا أحد الأساليب التالية:

---

1 إيثار عبود كاظم الفتلي، الفساد الإداري و المالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية في بلدان مختارة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة كربلاء، العراق، 2009م، ص09.

2 حاحة عبد العالي، "الآليات القانونية لمكافحة الفساد المالي في الجزائر"، أطروحة دكتوراه في الحقوق، تخصص قانون أعمال، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر ، 2013م، ص ص 28-29.

***الاختلاس**:عـادة مـا يقـترن الحديث عن الاختلاس بالسـرقة، على اعتبـار أن المختلس هـو ذلك الشخص الذي ينتزع ملكية غيره محاولا التصرّف فيها، ليكون هنا بصدد سلوك إجرامي وهو السرقة التي رصد لها قانون العقوبات جزاءات فـ"جريمة الاختلاس هي استيلاء الموظف بدون وجه حق على أموال عامة أو خاصة، وُجدت في عهدته بسبب أو بمقتضى وظيفته [1]".

التهرب الضريبي: وهي من ضمن المشاكل التي تعاني منها الدول كافة تحت ما يسمى بالتنصّل أو التجنّب الضريبي الذي يبديه المكلّف بدفعها عندما يرى فيها تهديدا لمصلحته الخاصة، التي تديرها الأنانيـة وحب الـذّات إلى حـدّ إنكـار حقـوق الآخـرين سـواء كـان هـؤلاء الآخـرون أشخاصـا أو مؤسسات، من خلال العزوف عن دفع الضرائب الملزمين بها قانونا، أو العمل على التخفيف منها عبر تقديم بيانات مغلوطة لا تعكس الأرباح التي يحققها النشاط الممارس، وبهذا يكون التحصيل الضريبي جزئيا ضعيفا[2].

الغش الضريبي: يرتبط هذا المصطلح عادة، بممارسة المكّلفين بالضريبة لنوع من الاحتيال، ضدّ الجهات المخولة بتحصيلها، وذلك عبر تقديم معطيات مغلوطة أو مضلّلة للوضعية المالية للمعني، قصد تغيير الأساس المعتمد في حساب الضريبة الملزم بتأديتها، وفي الجزائر مثلا "يتمظهر الغش الضريبي عبر إخفاء أو محاولة إخفاء المبالغ أو المنتجات التي يطبق عليها الرسم على القيمة المضافة من طرف كل شخص مدين، وخاصة المبيعات بدون فاتورة." كما تمثل هذه الظاهرة تقديم وثائق مزورة أو غير صحيحة للاستناد إليها عند طلب الحصول إما على تخفيض، أو خصم أو إعفاء أو

---

[1] سليمان بارش، محاضرات في شرح قانون العقوبات الجزائري ، القسم الخاص،ط 01، دار البعث، قسنطينة، 1980، ص60.

[2] خالد عيادة عليمات، "التهرب الضريبي: أسبابه، أشكاله وطرق الحد منه"، مجلة الاقتصاد الجديد. العدد09، الأردن، سبتمبر 2013م، ص19.

استرجاع للرسم على القيمة المضافة، وإما الاستفادة من الامتيازات الجبائية لصالح بعض الفئات من المدينين"[1].

تبييض الأموال: هو تلك الطريقة المستخدمة لإخفاء المصدر الغير مشروع للأموال مع إظهارها في صورة كسب مشروع، وتعرّف هاته الممارسة بأنها: مجموعة من العمليات المستمرة والمتلاحقة وبطريقة متعمدة من أجل إدخال الأموال القذرة الناتجة عن أنشطة موازية وخفية من خلال الاقتصاد غير الرسمي إلى قنوات الاقتصاد الرسمي بغية اكتسابها صفة الشرعية عن طريق الوساطة المالية[2]".

التهرب الجمركي: وهو الفعل الذي يتيح مراكمة الأرباح والفوائد من خلال عدم دفع الرسوم الجمركية المفروضة من خلال التشريعات القانونية على السلع المستوردة، وهو بذلك فعليته تعارض مع القواعد التي يحددها المشرع بشأن تنظيم حركة البضائع عبر الحدود، وهذه القواعد إما تتعلق بالاستيراد وتصدير بعض السلع، أو تتعلق بفرض ضرائب جمركية على السلع في حالة إدخالها أو إخراجها من إقليم الدولة، بالإضافة إلى التهرب من دفع بعض ضرائب جمركية[3]".

الرشوة: وتكون عن طريق مطالبة الغير بتقديم مال أو منفعة للقيام بعمل أو فعل يخالف النصوص القانونية المعمول بها، وتتباين مستوياتها لتطال التعاقدات الدولية التي تقام بين الدول المتقدمة وشركائهم من الدول النامية قصد التلاعب بالمواصفات والأسعار نزولا إلى الحضور اليومي ضمن الإدارات والمؤسسات العمومية أو الخاصة، مع العلم أن هذا النموذج اليومي في كثير من الأحيان

---

1 د. ناصر شارفي، د. سامي مباركي، الغش الضريبي في الجزائر أشكاله وسبل مكافحته، مجلة العلوم الإنسانية، العدد48، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سبتمبر 2017م، ص ص 280-281.

2 العيد جباري، جريمة تبييض الأموال: المفهوم والأركان، مجلّة معالم للدراسات القانونية و السياسية، العدد02، المركز الجامعي تندوف، ديسمبر 2017م، ص ص357-358.

3 مجدي محب حافظ، جريمة التهريب الجمركي في ضوء الفقه وأحكام النقض، دار الفكر الجامعي، (د-ط)، القاهرة، مصر، 1994م، ص85.

يشكل "... أخطر أنواع الفساد لأنها تجعل من الوظيفة سلعة يتاجر بها الموظف والتي يفترض أن تكون خدمة مجانية، وتفقد الوظيفة العامة هيبتها، مثل الرشاوي المدفوعة للحصول على صفقات تنفيذ المشاريع، الرشاوى المدفوعة لأغراض التعيين في الوظائف العامة[1]" حيث تعدّ الرشوة من أكثر مظاهر الفساد شيوعا وانتشارا وخطورة على النسيج الاجتماعي و الاقتصادي، خاصة ما تعلّق بـ "إرساء العطاءات بصورة فاسدة ومنح عقود الأشغال العامة للمؤسسات الأقل كفاءة –التي تدفع الرشاوى- ويقلل هذا بدوره من نوعية وكفاءة الخدمات العامة ولا يشجع المشروعات الإنتاجية والتحويلية على الاستفادة من وفرات الحجم[2]". كما تشير عديد التقارير التي ترصد هاته الظاهرة إلى تفشيها بشكل خطير يبعث على القلق "...إذ وحسب تقرير منظمة الشفافية العالمية** الصادر بنهاية2010 ، فإن 36 % من سكان العالم العربي اضطروا لدفع رشوة إلى موظفين حكوميين على اختلاف مناصبهم. وفي تقرير آخر يقول أن منطقة شمال إفريقيا ومصر أصبحت تمثل منذ بداية الألفية أكبر نسبة هروب مالي غير شرعي في العالم، بالمقارنة مع حجمها الاقتصادي[3]".

تبديد المال العام: لقد تباينت التعريفات التي تحاول شرح مدلول المال العام، إلا أنه وبالعودة للمادة 688 من القانون المدني الصادر تبعا للأمر رقم 75 – 58المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق26 سبتمبر 1975م، والمتضمن القانون المدني فقد نصت المادة السالفة الذكر على أنه:تعتبر

---

1 بعلي حمزة وآخرون، الرقابة المالية وفعاليتها في تشخيص حالات الفساد المالي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد3، العدد2، جوان 2019م، ص11.

2 زكرياء بله باسي، التكلفة الاجتماعية للفساد، مجلة رؤى اقتصادية، العدد الثالث، جامعة الوادي، ديسمبر 2012م، ص160.

3 د.أمين بن سعيدة، الفساد المالي والإداري (الأسباب والمظاهر) من خلال مؤشرات عربية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية–،

أموال الدولة العقارات والمنقولات التي تخصص بالفعل أو بمقتضى نص قانوني لمصلحة عامة، أو للإدارة، أو للمؤسسة العمومية، أو للهيئة التي لها طابع إداري[1]".

لقد عملت معظم التشريعات على حماية المال العام من خلال جملة من القوانين والعقوبات التي تطال التعدّي عليه، وهو الأمر الذي تبنته الجزائر على غرار دول العالم، وهو المستشف فيظل "القانون 06-01المتعلق بالحماية من الفساد، والذي تضمن حماية الأموال العمومية، إن نص المادة 29 منه تخص تجريم اختلاس ممتلكات من قبل الموظف العمومي حيث نصت على أنه:" يعاقب بالحبس من سنتين إلى عشر سنوات و بغرامة من 200.000 دج إلى 1.000.000 دج كل موظف عمومي يختلس أو يتلف أو يبدد أو يحتجز عمدا وبدون وجه حق أو يستعمل على نحو غير شرعي لصالحه أو لصالح شخص أو كيان آخر، أية ممتلكات أو أموال أو أوراق مالية عمومية أو خاصة أو أي أشياء أخرى ذات قيمة عهد بها إليه بحكم وظائفه أو بسببها"[2].

يعتبر تبديد المال العام من أبرز العوامل التي تعصف بمقدّرات وثروات الأوطان، حيث يؤدّي التواطؤ في منح التراخيص والإعفاءات الضريبية والجمركية لمن لا يستحقها بغرض تحصيل المنفعة الخاصة للأفراد في مقابل خدمة الصالح العام للوطن والمواطنين إلى إفلاس الدولة بالنظر إليها كشركة اقتصادية تخضع لمنطق الربح والخسارة التي تؤدي هنا إلى إفلاس الدولة اقتصاديا وما يتبع ذلك من أزمات سياسية واجتماعية ترهن مستقبل الدولة وتعرّضها لخطر وجودي.

---

[1] المادة 688 من الأمر رقم 75 – 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 المتضمنالقانون المدني، المعدل والمتمم بموجب قانون 05-10 ج ر 44.

[2] عباس راضية، "نطاق المال العام الخاضع للحماية القانونية في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية. ، المجلد06، العدد02، ديسمبر 2021م، ص 2340.

المطلب الثالث: أسباب الفساد المالي

لا يمكن إرجاع الفساد المالي لسبب وحيد وإنما هو نتاج جملة من العوامل السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي يؤدي التفاعل فيما بينها إلى بروز الفساد المالي بمختلف صوره وأخطرها، ونشير هنا إلى:

* **الأسباب السياسية:** وتعدّ هاته الأخيرة هي الأكثر خطورة لأن أي عملية بناء تقتضي أن تكون السلطة عبر رجالاتها على مستوى من الوعي بمختلف التحديات التي ترهن مستقبل الوطن والمواطنين، بالإضافة لامتلاكها للقيم الأخلاقية الضرورية لبناء دولة العدل والحق والقانون التي تكرّس الشفافية في تعاملاتها على جميع الأصعدة، ومثال ذلك قيام الفرد بتنظيف الدرج هنالك ينبغي عليه أن يبدأ من الأعلى عوض أن يبدأ من أسفل الدرج لأن ما قام بتنظيفه سيتسخ عندما يصعد للدرج الذي فوقه، وكذلك محاربة الفساد لتكون العملية صحيحة ينبغي أن تخضع في علاجها لتسلسل هرمي يبدأ من الأعلى أي من هرم السلطة وصولا إلى قاعدة الهرم المتمثلة في الشعب. ف " إذا اشترك القادة أنفسهم في أعمال فساد أو تغاضوا عنها لصالح أقاربهم أو أصدقائهم، فإنهم يعطون الأسوة والمثل لباقي مسؤولي الدولة. وبالطبع لا يتوقع أن يفعل الموظفين الحكوميين ما لا يفعله رؤساؤهم. و هنا يمثّل التداخل بين أصحاب السلطة وأصحاب المال صورة من صور الفساد السياسي ينجم عنه خلل في الوضع الاقتصادي يدمّر فرص تحقيق التنمية، ويؤدي إلى تآكل موارد الدّولة[1]".

إن ضعف الإرادة السياسية لكثير من القادة خاصة عندما يتعلق الأمر بالدول النامية التي تتبنى النظام الديمقراطي شكلا والنظام الدّكتاتوري مضمونا يضعف القرار السياسي الذي يتجلّى في ضعف أداء السلطات التشريعية والتنفيذية إلى جانب تراجع مؤشر الحرية لدى مؤسسات المجتمع

---

[1] زكرياء بله باسي، التكلفة الإجتماعية للفساد، مجلة رؤى اقتصادية، العدد الثالث، جامعة الوادي، الجزائر، ديسمبر 2012م، ص155.

المدني، بالإضافة لعدم استقلالية القضاء بشكل تام نظرا لأن القضاة هم موظفون لدى الدولة التي ترأسها الحكومة وتشرف عليهم في المقام الأول والأخير، كل ذلك ينعكس سلبا على محاربة الفساد والحدّ منه[1].

***الأسباب الاقتصادية**:ولعلّ أبرزها سياسي، حيث يؤدي تدخّل السلطة السياسية عبر رجالتها في الأنشطة الاقتصادية إلى محاولة أولئك الذين يمارسون تلك الأنشطة التقرب من المسؤولين عبر تقديم الهدايا و الرشاوي لتسهيل عملهم أو الاستفادة من تحفيزات وقروض دون وجه حق، ونشير هنا إلى " قيود الاستيراد حيث يصبح الحصول على رخصة الاستيراد مثلا عملا مربحا بدرجة كبيرة، لذلك يهتمّ المستوردون برشوة المسؤولين الحكوميين من أجل التربّح. كما توجد حماية الصناعة المحلية يخلق مراكز شبه احتكارية للصناعات الوطنية البديلة للواردات، وسيحاول المنتجون المحليون دائما استمرار هذه الحماية من خلال إفساد المسؤولين الحكوميين والسياسيين المعنيون بالأمر[2]".

تعمل السلطة في كثير من الأحيان على رصد الدّعم المالي لمشاريع ضخمة تستنزف جزءا كبيرا من المال العام دون أن تكون لتلك المشاريع مردودية حقيقة وناجعة على الاقتصاد الوطني، وهكذا يؤدي تبني السياسات المالية الخاطئة إلى دعم المشاريع الغير منتجة للثروة،والتي لا تؤدّي إلى تحسين الوضع الاقتصادي الذي كان ولابدّ سينعكس على المجتمع، من خلال ارتفاع مستوى الدّخل عبر زيادة الأجور، حيث تعدّ هاته الأخيرة من أبرز أسباب تفشي الفساد المالي في الدول

---

1 راضية مسعود، الآثار الإقتصاديةوالإجتماعية للفساد المالي في الجزائر واستراتيجيات مكافحته، مجلة المقريزي للدراسات الإقتصادية والمالية، المجلد3، العدد2، جوان2019، ص90.

2 مصطفى عبد اللطيف، دور الدولة في تحقيق الإنطلاقالإقتصادي واستمرارية النمو في ظل الحكم الراشد، الملتقى الوطني الثالث بعنوان: سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الإقتصادية الوطنية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20أوت 1955، سكيكدة، ديسمبر 2007، ص07.

النامية، أين يلجأ الموظفون لتلقي الرشاوي نظرا لضعف مداخيلهم الشهرية المرتبطة بتدني مستوى الأجور التي تقرها الدولة لهم في مقابل غلاء المعيشة.

يكون الدّعم الذي تقرّه الدّولة لبعض السّلع والمنتجات الموجهة للاستهلاك المجتمعي وليس التجاري، تبعا لسياسة الدولة الاجتماعية سببا في خلق سوق رسمي وآخر موازي، كما هو الحال مع صرف العملة بين البنك والسوق السوداء، الأمر الذي يدفع الكثيرين لمحاولة الحصول على العملة بأدنى سعر عبر البنك سواء لإعادة بيعها في السوق السوداء أو شراء بضائع بسعر منخفض تبعا لاستفادتهم من سعر الصرف المنخفض، أو أي دعم كان بغرض بيع تلك المنتوجات بسعر غير مدعّم لتحقيق فائدة مادّية ناتجة عن فرق السعر دون إدراك أن ذلك الفرق تدفعه بالموازاة الخزينة العمومية في إطار سياسة الدولة الاجتماعية.

***الأسباب الاجتماعية:**

يلعب المجتمع دورا مهما في تكريس الفساد المالي أو محاربته، ولعلّ النزعة الجهوية أو الوعي القبلي أو الانتماء العائلي كل هاته الأنماط من التفكير تعمل على بعث المصلحة الخاصة وتكريسها ضمن نفس الطبقة التي تحاول أن تستأثر بالمنافع ضمن دائرتها الاجتماعية، مقابل تغييب باقي الأفراد الذين لا يشكلون نسيجها التجمّعي، لتظل الوظائف السامية والمناصب الكبيرة حكرا على فئة من المجتمع دون أن تطال غيرهم، دون مراعاة لعنصر الكفاءة والنجاعة مع تكريسها لمبدأ عدم تكافؤ الفرص الذي تقرّه مختلف التشريعات القانونية، وبالمقابل نشاهد مفارقة بين النصوص القانونية التي يقرّها قانون الإجراءات الجزائية إزاء المخالفين أو الضالعين في جرائم مالية وبين الجزاءات التي تطال مرتكبيها، إن تمّ كشفهم أين تكون العقوبة في كثير من الأحيان لا تتماشى مع الضالعين في تهم الفساد المالي، وهنا يتمظهر المال الفساد كعنصر مهم يستخدم للتنصل من تلك الجرائم المالية عبر شراء الذمم في سلك القضاء لضمان أحكام مخففة أو أحكام البراءة التي تنتج عن طريق خلق مجموعة من العوائق القانونية والإدارية التي تطال مسار التحقيق.

لقد أثبتت الدراسات الإجتماعية أن للبيئة المجتمعية بصمتها في تنامي مستويات الفساد المالي، حيث يؤكد: "يؤكد علماء الاجتماع والإدارة على أن الأجهزة الإدارية لا تعمل في فراغ، وأن للبيئة الخارجية تأثيرًا مباشرًا على سلوك العاملين فيها. وعلاقات أفراد المجتمع السلبية، وعاداتهم وتقاليدهم الموروثة، تفرض نفسها على المنظمات. فعندما تكون الروابط الاجتماعية بين أفراد الطائفة الواحدة أو القبلية في المجتمع قوية، يميل المسؤولون الحكوميون إلى تفضيل أقاربهم وأصدقائهم، ويتم التوظيف حسب الانتماءات العشائرية والإقليمية والطائفية في المناصب العليا والمهمة التي يستطيعون من خلالها تحقيق المكاسب الخاصة والمزايا غير المشروعة[1]".

المبحث الثالث: دور حوكمة الشركات في الحد الفساد المالي

هناك العديد من الآليات والمؤسسات المتنوعة، التي إذا جرى تفعيلها بالشكل المطلوب فإنها ستساهم بشكل كبير في الحد من الفساد المالي، كما سيكون لها دور فعال في تغيير الثقافة المجتمعية التي باتت تنظر إلى هذه الظاهرة كأمر اعتيادي نتيجة لانتشارها الواسع.

المطلب الأول: آليات الداخلية لحوكمة الشركات

1- مفهوم مجلس الإدارة: "يمثل مجلس الإدارة المساهمين والأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين والذين توكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم"[2].

---

[1] د. أمين بن سعيدة، "الفساد المالي والإداري (الأسباب والمظاهر) من خلال مؤشرات عربية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية – دراسات اقتصادية –، جامعة زيان عاشور بالجلفة. ، ص ص 37-38.

[2] أمينة فداوي، "دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF 250"، أطروحة دكتوراه، العدد3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، شعبة مالية محاسبة والتسويق في المؤسسة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013-2014، ص43.

1-1- لجان التـــدقيق: "هي لجنـــة من المديرين المكلفين ليس بإدارة الأعمـــال ولكن بالإشراف على كيفية التحكم في العمل"[1].

2-1- لجنة المكافآت: هي لجنة تتشكل من فريق عمل مستقل معني بتوصيات رواتب ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة.

3-1- لجنة التعيينات: يجب على لجنة التعيينات اختيار أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين المتقدمين الذين تتوافق كفاءاتهم وخبراتهم مع المتطلبات المحددة للشركة[2].

2- آلية التدقيق الداخلي: وظيفة تقييمية مستقلة وموضوعية داخل المنظمة، تسعى إلى تعزيز قيمة العمليات وتحسينها من خلال فحص منهجي ومنظم لفعالية إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والحوكمة، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.[3]

1-2- المدقق الداخلي: "هو موظف داخل المؤسسة واستقلاليته تكون محدودة، وهو مسؤول أمام الإدارة ومن ثم يقدم تقاريره إلى المستويات الإدارية العليا بالمؤسسة"[4].

---

1 ندى عمرو عياش، "فعالية آليات الحوكمة الداخلية في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين: دراسة إحصائية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم مالية ومحاسبة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي. ، 2020-2021، ص 14.

2 عباس محمد التميمي، "آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة". ص 14.

3 ندى عمرو عياش، "فعالية آليات الحوكمة الداخلية في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين: دراسة إحصائية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم مالية ومحاسبة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي. ، 2020-2021، ص 15.

4 يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد بورة، "التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية: دراسة مقارنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان، السنة الجامعية 2014-2015. ص 47.

المطلب الثاني: الآليات الخارجية لحوكمة الشركات

-1 تعريف سوق العمل الإداري:هو ساحة تفاعل بين العرض والطلب، ويختلف عن الأسواق الأخرى بوجود بعدين متلازمين، الأول هو البعد السوقي التقليدي، حيث يتحدد التوازن بين العرض والطلب بناءا على آليات التسعير أما البعد الثاني فهو بعد غير سوقي ويتأثر بعوامل خارجية عن آليات السوق الحرة، وعلى رأسها التشريعات والقوانين المنظمة للعلاقات الوظيفية[1].

2-مفهوم التدقيق الخارجي:"هو عملية منظمة وهادفة من شخص مستقل للقيام بعملية الفحص الانتقادي للقوائم المالية للمؤسسة من أجل إبداء رأي فني مستقل وجو مدى تطبيق معايير وأهداف محددة من خلال الخطة المرسومة من قبل الإدارة العليا"[2].

1-2-المدقق الخارجي: هو محاسب قانوني مستقل يأتي من خارج المنظمة التي يتم فحصها، المعين من طرف المساهمين أو المالكين، لديه الحرية الكاملة في أداء مهامه التدقيقية، حيث يهدف إلى تقديم رأي حول مدى عدالة و موثوقية البيانات المالية التي تعدها الإدارة فيما يتعلق بأداء الشركة ووضعها المالي[3].

---

[1] عابد سليمة ، عمراني سفيان، دور المؤسسات والتشريعات في دعم أداء سوق العمل، دراسة حالة الجزائر، المجلد 8، المجلة العلمية للدراساتالتجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، العدد1، ص10.

[2] عزيز لوجاني، دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات "دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019-2020، ص37.

[3] يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد بورة ، التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية دراسة مقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان، 2014-2015، ص 46.

3-الاندماجات و الاكتسابات:الاندماج هو عملية قانونية يتم بموجبها نقل جميع أصول شركتين أو أكثر، حتى لو كانت في مرحلة التصفية ولها كيانات قانونية مستقلة إلى شركة أخرى، ينتج عن ذلك زوال الكيانات القانونية للشركات المندمجة في الشركة الدامجة وهذا النوع يعرف بالاندماج "عن طريق الضم"، أما النوع الثاني يتم الاندماج عن طريق إنشاء شركة جديدة ذات كيان قانوني مختلف عن الشركات التي تم حلها، ويطلق عليه الاندماج "عن طريق المزج" [1].

4-التشريع والقوانين:

التشريع كمصدر من مصادر القانون وهو وضع قاعدة قانونية في نصوص تنظيم العلاقات بين الأشخاص في المجتمع بواسطة السلطة المختصة[2].

المطلب الثالث: أثر آليات الحكومة في محاربة الفساد المالي

أولا: أثر الآليات الداخلية للحكومة في محاربة الفساد المالي

مجلس الإدارة: هو أحسن أداة لمراقبة الأداء ذاته حيث يحمي رأس مال العام المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال الصلاحية القانونية في تعيين ومكافأة الإدارة العليا. كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفعالية بوضع إستراتيجية الشركة ويقدم المكافآت والحوافز ويراقب السلوك والأداء.

1-1 -لجنة التدقيق:تشكل لجنة التدقيق بشكل عام حلقة وصل بين المدقق ومجلس الإدارة وأنشطة تشمل ما يلي:

---

[1] بلبة ريمة، الإجراءات القانونية لاندماج الشركات التجارية، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان الجزائر، العدد01، ،المجلد15، ص238.

[2] عبد الرحمان أسامة، الموسوعة السياسية،20/4/2025.

-مراجعة ترشيح المدققين.

-نتائج التدقيق.

-الضوابط المالية الداخلية والمعلومات.

2-1 -لجنة التعيينات:تعتبر من بين الآليات الداخلية للحوكمة لمحاربة الفساد ولضمان الشفافية تم تعيين مجموعة من الواجبات الموضحة كالآتي:

-وضع آليات شفافة للتعيين مما يضمن الحصول على أفضل المؤهل.

-الإعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها ودعوة المؤهلين لتقديم طلباتهم للتعيين.

-مقارنة مؤهلات ومهارات المتقدم مع مواصفات الموضوعة من الشركة[1].

3-1 لجنة المكافآت:توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل المكافآت من أعضاء المجلس الإدارة الغير تنفيذيين، وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لتعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من الكفاءات العالية. وتتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا[2].

---

[1] بوراس بودالية، آليات حوكمة الشركات ودروها في الحدّ من الفساد الإداري والمالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2021/2022، ص-ص27-29.

[2] علي فلاق، صيني مريم، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الإقتصادية، مجلة الإقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد 04 جوان 2015م، جامعة المدية، ص184.

ثانيا: أثر الآليات الخارجية للحوكمة في محاربة الفساد المالي

1ـمنافسة سوق المنتجات (الخدمات) أو سوق العمل الإداري:

تعد منافسة سوق المنتجات أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات وذلك لأنها إذا يتم بواجباتها بالشكل الصحيح فإن السوق تفشل بالتالي تتعرض للإفلاس. إذن منافسة سوق المنتجات أو الخدمات تهذب سلوك الإدارة وخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا وهذا يعني أن إدارة الشركة إلى حالة إفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير[1].

2–التدقيق الخارجي: يعتبر التدقيق الخارجي من بين الآليات الخارجية التي تراقب الشركات من خلال :

- إبداء الرأي الفني المحايد على صدق.
- تغير القوائم المالية لنتائج الأعمال والمركز المالي وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.
- مساعدة على اتخاذ القرار.
- إمداد الشركة بالمعلومات عن نظام الرقابة الداخلية ببيان أوجه القصور[2].

3–الاندماجات و الإكتسابات: هي من الأدوات التقليدية للإعادة الهيكلة في قطاع الشركات، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

---

[1] أمينة فداوي، دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر spf250، أطروحة دكتوراة، ص61.

[2] حويفي حمزة، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في مقومات الإفصاح وأثرها على الأداء المالي، دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز، أطروحة دكتوراة علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2014م/2025م، ص14.

4- التشريع والقوانين: تأثر على القوانين والتشريعات بشكل واسع من حيث الالتزام داخل الشركة لأنها إذا لم تقم بواجبها بشكل صحيح فإنه سوق تفشل في المنافسة وبالتالي تتعرض للإفلاس[1].

[1] فيصل محمود الشوارة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والرقابة منه في شركات المساهمة العامة الأرلادنية، مجلة جامعة دمشق للكلية الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد02، 2009م، ص12.

خلاصة:

قـدم المبحث الأول إطـار مفـاهيمي لحوكمـة الشـركات، من خلال توضـيحه للمفهـوم والخصائص التي ترتكز عليه على العدالة والشفافية والمساءلة في إدارة الشركات. كما يستعرض أهـدافها الأساسـية في تعزيـز الأداء المالي، وحمايـة حقـوق المسـاهمين والأطـراف المعنيـة مـع ضـمان الاستدامة والنمو.أمـا بالنسبة للمبحث الثاني كـانت الغاية منه فهم طبيعة الفسـاد المالي من خلال تعريفـه بأنـه اسـتغلال للسـلطة والموارد الماليـة لتحقيـق منـافع شخصـية غـير قانونيـة في الشـركات والمؤسسات، مع استعراضه لمظاهره وصوره المتنوعة(الرشوة، الاختلاس....)، بالإضافة إلى أنه قام بتوضـيح أسـبابه الجذريـة الـتي تتضـمن ضـعف الرقابـة الداخليـة، ونقص الشـفافية، وتـدهور القيم الأخلاقيـة...إلخ. أمـا في المبحث الأخـير تطرقنـا من خلالـه للـدور الحيـوي لحوكمـة الشـركات في مكافحة الفساد المالي وذلك باستعراضه للآليات الداخلية والخارجية للحوكمة، مع كيفية تطبيقها الفعال أن يعزز الشفافية والمساءلة وتقليل فرص التلاعب والاختلاس داخل الشركات بالإضافة إلى توضيح الأثـر الإيجابي لتلـك الآليـات في الحد من الفسـاد المالي وحمايـة مصـالح جميـع الأطـراف ذات العلاقة.

أما في الفصل الموالي سنتطرق إلى الدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع .

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1-دراسات عربية:

الدراسة الأولى:دراسة عمر محمد الغرياني ،2021 ، دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي ، جامعة المرقب ، مقال منشور على مجلة آفاق اقتصادية المجلد : 07 العدد : 14 الصفحة 187-212

قامت هذه الدراسة لغرض استكشاف دور آليات حوكمة الشركات، ولا سيما لجنة المراجعة ولجنة المكافآت، في تقليل الفساد المالي داخل المؤسسات الليبية، بالإضافة إلى قياس تأثير الفساد المالي على استدامة هذه المؤسسات. لذا تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور لجنة المراجعة في الحد من الفساد المالي وكذلك دراسة تأثير لجنة المكافآت على ممارسات الحوكمة والحد من الفساد المالي بالإضافة إلى تقديم توصيات للجهات المعنية بشأن تحسين آليات الحوكمة لمكافحة الفساد المالي. و اختبار الفرضيات: ما هو دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي؟ ما مدى مساهمة لجنة الكافآت بشكل إيجابي في الحد من الفساد المالي في الشركات الليبية؟

حيث شملت الدراسة عينة من 30 موظفًا، وتم جمع وتحليل 29 استبيانًا يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمدى مساهمة لجنة المراجعة ولجنة المكافآت في الحد من الفساد المالي و باستخدام برنامج الحزمات الإحصائية spss قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تساهم لجنة المراجعة في الحد من الفساد المالي من خلال تحسين كفاءة مجلس الإدارة وتعزيز المساءلة المالية أمام المساهمين.

- تقوم لجنة المراجعة بمراجعة أنظمة الرقابة الداخلية وتقليل تكاليف الوكالة، مما يعزز استقلالية المراجعين الداخليين والخارجيين.

– تلعب لجنة المكافآت دورًا في الحد من الفساد المالي من خلال تقييم التعويضات والمزايا المقدمة لأعضاء مجلس الإدارة وكبار المسؤولين، مما يساعد في تجنب تضارب المصالح بين المديرين والمساهمين.

الدراسة الثانية:دراسة بن عواق شرف الدين أمين ،جوان 2023 ، تطبيقات حوكمة الشركات ودورها في محاربة الفساد المالي والإداري – تجارب دولية رائدة ، جامعة المرقب ، مقال منشور على مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 30

تناولت الدراسة تزايد الاهتمام بحوكمة الشركات على المستوى الإقليمي والدولي، خاصة بعد الأزمات المالية والإدارية التي شهدتها العديد من الدول، مثل دول شرق آسيا، أمريكا اللاتينية، وروسيا، مما أدى إلى خسائر كبيرة للمساهمين. لذا تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفاهيم حوكمة الشركات وخصائصها وأهميتها و تسليط الضوء على المزايا المتوقعة من تطبيق الحوكمة في الشركات بالإضافة إلى دراسة دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري و كذا كيفية الاستفادة من التجارب الدولية للخروج بتوصيات لتطبيق الحوكمة في البيئة الوطنية. و اختبار الفرضيات: كيف يتم تطبيق مبادئ الحوكمة التي دعت إليها المنظمات الدولية؟ ما هي الآثار المتوقعة من تطبيقها على الجوانب المالية والإدارية؟.

و قد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

-1 أصبح مفهوم حوكمة الشركات ضرورة ملحّة في ظل الاقتصاديات الحديثة، خاصة في الدول التي تعتمد على القطاع الخاص.

-2 توفر الحوكمة الجيدة حوافز للشفافية والمساءلة، مما يحد من الفساد المالي والإداري.

-3 تطبيق معايير الحوكمة يسهم في تعزيز ثقة المستثمرين وزيادة تدفق الاستثمارات.

-4 تختلف مستويات تطبيق الحوكمة بين الدول المتقدمة والنامية، حيث لا تزال العديد من الدول النامية تعاني من ضعف تطبيق هذه المبادئ.

-5 تجربة المملكة المتحدة في الحوكمة تعدّ نموذجًا رائدًا، حيث تم تطوير تقارير كادبيري، روتمان، و غرينبري لتعزيز الشفافية والرقابة.

-6 تجربة روسيا تُظهر تقدماً في مجال الإفصاح والشفافية، ولكنها تحتاج إلى تحسينات في هياكل الملكية والإدارة.

-7 في مصر، رغم وجود إطار قانوني للحوكمة، إلا أن التطبيق الفعلي لا يزال يواجه تحديات بسبب ضعف وعي الشركات والمساهمين.

الدراسة الثالثة:دراسة مريم طبني، أ. علي فلاقد ،جوان2015 ، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية ، جامعة المدية ، مقال منشور على مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 04

تناولت الدراسة مدى مساهمة حوكمة الشركات بشكل فعال في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. لذا تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري، وتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز الشفافية، وزيادة ثقة المستثمرين، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. و اختبار الفرضيات: كيف تساهم حوكمة الشركات بشكل فعال في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية؟ كيف تؤدي حوكمة الشركات إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات، مما يحد من الفساد المالي والإداري؟.

و قد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

-1 الفساد المالي والإداري يشكل عائقًا كبيرًا أمام التنمية الاقتصادية، حيث يؤدي إلى هدر الموارد ويضعف ثقة المستثمرين.

-2 تلعب حوكمة الشركات دورًا فعالًا في الحد من الفساد من خلال فرض ضوابط تنظيمية، وتحسين الشفافية، وتعزيز المساءلة.

الدراسة الرابعة:دراسة عبد الرحمن موساوي، مريم قطوش،2022، دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري، الجزائر، مقال منشور على مجلة إنارة للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 02.

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الدور الذي تلعبه حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري. لذا تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفاهيم حوكمة الشركات وخصائصها وآلياتها و كذلك إلى التعرف على الفساد المالي والإداري وأشكاله المختلفة بالإضافة إلى دراسة تأثير حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري. و اختبار الفرضيات: ما مدى مساهمة حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين جودة التقارير المالية؟ ها تؤدي حوكمة الشركات إلى تقليل فرص التلاعب المالي والإداري من خلال تحسين آليات الرقابة الداخلية؟

و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في الحد من الفساد المالي والإداري من خلال تحسين مستوى الرقابة وتعزيز الثقة في المعلومات المالية.

- الحوكمة الرشيدة توفر بيئة استثمارية مستقرة وتزيد من جاذبية الشركات للمستثمرين.

الدراسة الخامسة:تناولت الدراسة فعالية إدارة المراجعة الداخلية في القطاع العام على مستوى الحكومة المحلية في مدينة أكرا بدولة غانا بهدف معرفة كيفية أداء إدارة المراجعة الداخلية لأعمالها

ومستوى استقلاليتها، و لجمع البيانات تم تقديم استبيانات لعينة من (١٠٠) موظف عام تم اختيارهم بشكل عشوائي من (٨) مؤسسات للقطاع العام داخل مدينة أكرا في غانا.

توصلت الدراسة إلى:

يركز المراجعون الداخليين أنشطتهم بشكل أكبر على الامتثال للقوانين واللوائح واكتشاف الأخطاء والغش، وبالتالي فإن لا يولي نطاق أنشطة المراجعة الداخلية اهتماما كبيرا لإدارة المخاطر وتقييم المشروع

– يفتقر المراجعون الداخليين في القطاع العام إلى الاستقلالية المناسبة في أداء واجباتهم.

تعاني إدارات المراجعة الداخلية في مدينة أكرا من نقص في الموظفين، كما أنها تعاني من عبء عمل زائد.

استخلصت الدراسة إلى أن إدارات المراجعة الداخلية ليست فعالة بما يكفى كأداة لنظام الحوكمة الرشيدة في الهيئات المحلية في مدينة أكرا.

تسعى هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الفساد المالي والإداري و هذا بمراجعة أسبابه وآثاره الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وكذلك إبراز مفهوم حوكمة الشركات ومبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، والمزايا المختلفة والآليات المختلفة التي تمنحها الحوكمة المعالجة ظاهرة الفساد المالي والإداري، وذلك عن طريق فحص وتقييم عدد من المفاهيم المتعلقة بالفساد المالي والإداري وحوكمة الشركات، ومن خلال مراجعة آليات الحوكمة المختلفة المستخدمة للتعامل مع هذه القضية الخطيرة.

خلصت الدراسة إلى أن تطبيق حوكمة الشركات هو الحل الفعال لمعالجة ظاهرة الفساد الإداري والمالي وحماية حقوق أصحاب المصالح داخل الشركات، كما أن الحوكمة الرشيدة الشركات تساعد على جذب الاستثمار، سواء كان أجنبيا أو محلياً، والحد من شرب رأس المال، ومحاربة الفساد، بالإضافة إلى أن حوكمة الشركات تساعد في تطوير أنظمة جديدة وفعالة لتقييم أداء المؤسسات العامة.

الدراسة السادسة:دراسةم.د.أحمد فارس إدريس عبد الله الحيالي،2024، دور حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي.

هدفت هذه الدراسة التحليلية إلى بيان العناصر الأساسية لمفهوم الحوكمة وكيفية توظيفها لمكافحة الفساد الإداري، وعرض مفهوم الحوكمة وعناصرها وأبعادها. كما سعت الدراسة لتوضيح مساهمة الحوكمة في مكافحة الفساد والحد منه من خلال الآليات القانونية والإدارية، وبيان دور الحوكمة في وضع معايير للنزاهة والشفافية والمساءلة. بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى توضيح ارتباط الحوكمة بتحقيق الإصلاحات الإدارية ومكافحة الفساد المالي والإداري، وإبراز دور الحوكمة في إصلاح الإدارة وتطوير الخدمة العامة لتحقيق التنمية البشرية والإدارية.

تكمن أهمية الدراسة في إبراز مفهوم الحوكمة كآلية لمكافحة الفساد، والتأكيد على دورها في وضع مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، وتسهيل عملية الرقابة والإشراف على عمل المؤسسات العامة.

سعت الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي: كيف يمكن للحوكمة أن تساهم في مكافحة الفساد؟ وتفرعت منه التساؤلات الفرعية التالية: ما المقصود بالحوكمة؟ ما هي عناصر وأبعاد الحوكمة؟ ما هي العوامل المؤثرة في تنامي الاهتمام بالحوكمة؟ ما طبيعة العلاقة بين الحوكمة ومكافحة الفساد؟.

انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية مفادها وجود علاقة طردية بين أعمال الحوكمة ومكافحة الفساد. واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والتحليلي في تناولها للموضوع.

تشير النتائج المحتملة للدراسة إلى أن الحوكمة تساهم في مكافحة الفساد الإداري من خلال آليات قانونية وإدارية، وتضع معايير للنزاهة والشفافية والمساءلة، وترتبط بتحقيق الإصلاحات الإدارية، وتساهم في تطوير الخدمة العامة وتحقيق التنمية الإدارية والبشرية.

تضمنت التوصيات الضمنية للدراسة ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل سليم وفعال، وتعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة في إدارة الشؤون العامة، وتفعيل دور الدولة في وضع السياسات العامة والإشراف على تطبيقها، والتركيز على سيادة القانون وتطبيقه بشكل عادل.

الدراسة السابعة: دراسة أ.د. نجوى محمود أحمد أبو جبل وعارف عبد الله عبد الكريم،2023، جودة آليات الحوكمة ودورها في الحد من ممارسات الفساد المالي في شركات قطاع الأعمال العام مع دراسة ميدانية، جامعة طنطا، مقال منشور في مجلة البحوث المحاسبية، العدد2 ،ص94.

أهداف الدراسة:

- دراسة دور آليات حوكمة الشركات في الحد من ممارسات الفساد المالي في شركات قطاع الأعمال العام في مصر.

- تحليل آليات الحوكمة بشركات قطاع الأعمال العام.

- دراسة تأثير آليات الحوكمة المختلفة على ممارسات الفساد المالي في شركات قطاع الأعمال العام.

منهج الدراسة:

- استخدم الباحث المنهج الإيجابي.

- تم الاعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية باستخدام قائمة استقصاء.

- وزعت قائمة الاستقصاء على عينة عشوائية من ثلاث فئات (مراجعون داخليون، مراجعون خارجيون، مراجعون بالجهاز المركزي للمحاسبات).

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة معنوية بين آليات الحوكمة (مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية) والحد من ممارسات الفساد المالي في شركات قطاع الأعمال العام.

- قبول فرض الدراسة بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية لآليات الحوكمة على الحد من الفساد المالي.

2-دراسات أجنبية:

الدراسة الأولى:

دراسة باتريك فيلتي، "الرابط بين حوكمة الشركات وسوء السلوك المالي للشركات: مراجعة الدراسات الأرشيفية والآثار المترتبة عن البحوث المستقبلية"، أين عمدت هاته الدراسة إلى استقصاء مختلف النماذج والبحوث الأرشيفية التي تناولت موضوع "العلاقة بين حوكمة الشركات وسوء السلوك المالي" أين تمكنت الدراسة من تسليط الضوء على عنصر الخبرة لدى مجلس الإدارة وكيف أن تعزيز التنوع بين الجنسين في الإدراة العليا يترتب عليه بشكل مباشر انخفاض مستوى سوء التسيير المالي للشركات، حيث تدعوا الدراسة لتعزيز هذين العنصرين كأساس باعث لحسن الإدارة المالية للشركات هذا من جهة، ومن جهة أخرى خرجت الدراسة بجملة من التوصيات: كضرورة العمل بشكل مفصل ودقيق فيما يخص الوكلاء الذين يفتقرون لحسن السلوك،عبر التفاعل المستمر بين مختلف مجالس الإدارة، بمساعدة ومرافقة المدققين الخارجيين.

الدراسة الثانية:

دراسة شون وو، "حوكمة الشركات والفساد: تحليل عبر البلدان"، أين وقفت الدراسة التي نشرت سنة 2005م في مجلة الحوكمة على الدور الذي تطلع به الحوكمة الشركاتية في رفع مستوى الفساد ضمن دائرة العرض والطلب في مختلف البلدان، من خلال الإشارة لدور المسؤولين الفاسدين الذين يستغلون مناصبهم لمصالحهم الخاصة عبر تلقي الرشاوي، خاصة حين يتعلق الأمر

بالقطاع الخاص الذي يسعى لمراكمة الأرباح على حساب مصالح البلد أو الوطن في المقام الأول، علما أن هذا سلوك القطاع الخاص يتمظهر بشكل متشابه بين بلدان الدراسة، أين كشفت هاته الأخيرة عن دور الحوكمة الشركاتية من خلال الدعم والتعزيز يؤثر بشكل عام على مختلف الجهود التي تعمل من أجل الحد من الفساد على الصعيد العالمي.

الدراسة الثالثة:

دراسة مريم موسوي وآخرين، "تأثير هيكل حوكمة الشركات على الاحتيال وغسيل الأموال"،أين ألقت الدراسة الضوء على الجانب السلبي لهيكل الشركات باعتبار هذا الأخير يمكن أن ينعكس سلبا على أداء الشركات المالي، وهو المستشف من الدراسة التي طالت 154 شركة في العاصمة الإيرانية طهران ما بين 2014م و 2015م، أين اعتمد الباحثون في تحليل بياناتهم على نموذج بينيش لقياس مستويات الاحتيال عبر الانحدار الخطي، أين أفرزت العملية عن 1071 ملاحظة، أثبتت بما لا يدع مجالا للشك، أن هيكل الشركة متمثلا في أعضائها والاعتماد على خبرتهم المالية والصناعية مع منحهم هامشا كبيرا من الاستقلالية، يمكن أن ينتج تقارير مالية تحوي مغالطات، وبالتالي تحايلا يخفي وراءه نشاطات غير مشروعة كغسيل الأموال، وهنا توصي الدراسة بتعزيز حوكمة الشركات في هذا الجانب للتقليل من الأنشطة غير المشروعة ومكافحة الاحتيال، عبر إقحام العنصر الأخلاقي في اختيار قيادة مجلس الإدارة، مع فحص هذا الأخير من حيث البنية والتكوين والهيكلة، مع وضعه ضمن نطاق المساءلة، كل هذا بهدف تقوية هياكل الحوكمة للشركات.

الدراسة الرابعة:

دراسة إيواروزانسكا و لوكاس ماتوزاك، 2023م، "عواقب توجيه الإبلاغ غير المالي في بولندا"، أين أثنت هذه الدراسة على سياسة الاتحاد الأوروبي اتجاه الشركات البولندية من خلال قيام هذا الأخير بتوجيه الإبلاغ غير المالي لها، وهو ما انعكس إيجابا في الحد من خطر الفساد المالي، وذلك

بجعل الشركات ملزمة بنشر تقارير دورية تكشف فيها عملها في مكافحة الرشوة والفساد المالي، ما يخلق مناخا من الشفافية ويضع المخالفين أمام المساءلة القانونية، وبذلك ترتفع مكانة الشركات البولندية في سوق العمل، أين تم رصد مؤشرات إيجابية لأداء هاته الأخيرة والذي يعزى بالضرورة لتغير الطابع التنظيمي الذي ساهمت في خلقه السياسات الاقتصادية للاتحاد الأوروبي في تعاطيها مع النموذج الاقتصادي البولندي، وجعله يتماشى مع بقية الدول الأعضاء في الاتحاد.

ملخص الدراسات السابقة

	الدراسة	الهدف	المتغيرات	النتائج	التوصيات
1	دراسة باتريك فيليتي:"الرابط بين حوكمة الشركات وسوء السلوك المالي: مراجعة الدراسات المالية."	استكشاف العلاقة بين حوكمة الشركات وسوء السلوك المالي مع التركيز على دور الخبرة وتنوع الجنسين.	حوكمة الشركات، سوء السلوك المالي، الخبرة في مجلس الإدارة، تنوع الجنسين.	تنوع الجنسين وزيادة الخبرة في الإدارة العليا يقللان من سوء السلوك المالي للشركات.	تعزيز التنوع والخبرة، مراجعة دور المراقبين الخارجيين، وتوسيع الأبحاث المستقبلية.
2	دراسة شون وو: "حوكمة الشركات والفساد: تحليل عبر البلدان".	دراسة العلاقة بين الحوكمة الشركاتية والفساد، وتحديد كيف تؤثر ممارسات الحوكمة في تقليص أو تعزيز الفساد في سياقات مختلفة.	متغير مستقل:مستوى الحوكمة الشركاتية. متغير التابع:مستوى الفساد.	كشفت الدراسة أن الحوكمة القوية تقلل من الفساد، خاصة عبر الحد من الرشوة واستغلال النفوذ في القطاع الخاص، كما أن ممارسات القطاع الخاص في السعي وراء الأرباح دون مراعاة المصلحة العامة تتشابه بين الدول.	دعم وتعزيز الحوكمة الشركاتية كوسيلة فعالة في تقليص الفساد على المستوى العالمي، مع التركيز على ضبط ممارسات القطاع الخاص وتقييد نفوذ المسؤولين الفاسدين.
3	دراسة مريم موسوي وآخرين ، "تأثير هيكل حوكمة الشركات على	تحليل تأثير هيكل حوكمة الشركات على مستوى الاحتيال المالي وغسيل الأموال في	المتغير المستقل:هيكل حوكمة الشركات (الخبرة المالية والصناعية،الاستقلالية). المتغير التابع: الاحتيال المالي وغسيل الأموال.	أظهرت الدراسة أن استقلالية أعضاء مجلس الإدارة وخبراتهم يمكن	-تعزيز الحوكمة الأخلاقية عند اختيار قيادة مجلس الإدارة.

	الحتيال وغسيل الأموال-دراسة ميدانية على الشركات في طهران".	الشركات الإيرانية.		أن تسهم في إصدار تقارير مالية مضللة، مايزيد من احتمالات الاحتيال وغسيل الأموال.	- مراجعة بنية وتكوين المجلس وإخضاع مجلس الإدارة للمساءلة. - تقوية أنظمة حوكمة الشركات للحد من الأنشطة غير المشروعة.
4	دراسة إيوا روزانسكا ولوكاس ماتوزاك، "عواقب توجيه الإبلاغ غير المالي في بولندا".	دراسة تأثير سياسة الإتحاد الأوروبي في توجيه الإبلاغ غير المالي على الشركات البولندية.	1- التوجيهات الأوروبية. 2- مكافحة الفساد المالي. 3- الشفافية. 4- التقريرات الدورية.	1- تقليل خطر الفساد المالي. 2- تحسين الشفافية. 3- زيادة المساءلة القانونية. 4- تحسين مكانة الشركات البولندية في السوق.	1- الاستمرار في توجيه الإبلاغ غير المالي. 2- تعزيز الشفافية في القطاع الخاص. 3- تطبيق المزيد من السياسات المناهضة للفساد.
5	دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي (الغرياني، 2021).	استكشاف دور لجنتي المراجعة والمكافآت في تقليل الفساد المالي وتأثيره على استدامة المؤسسات الليبية.	المتغيرات المستقلة :آليات حوكمة الشركات (لجنة المراجعة، لجنة المكافآت). المتغير التابع :الفساد المالي، استدامة المؤسسات.	-لجنة المراجعة تساهم في الحد من الفساد المالي من خلال تحسين كفاءة مجلس الإدارة وتعزيز	تقديم توصيات للجهات المعنية بشأن تحسين آليات الحوكمة لمكافحة الفساد المالي.

				المساءلة. -لجنة المكافآت تلعب دورًا في الحد من الفساد المالي من خلال تقييم التعويضات المقدمة لأعضاء مجلس الإدارة.	
6	تطبيقات حوكمة الشركات ودورها في محاربة الفساد المالي والإداري – تجارب دولية رائدة (بن عواق، 2023).	التعرف على مفاهيم حوكمة الشركات وخصائصها وأهميتها، ودراسة دورها في الحد من الفساد المالي والإداري، وكيفية الاستفادة من التجارب الدولية.	المتغيرات :مبادئ حوكمة الشركات، الشفافية، المساءلة، التجارب الدولية في الحوكمة.	-حوكمة الشركات ضرورة ملحة في ظل الاقتصاديات الحديثة وتوفر حوافز للشفافية والمساءلة. -تطبيق معايير الحوكمة يسهم في تعزيز ثقة المستثمرين وزيادة تدفق الاستثمارات.	الخروج بتوصيات لتطبيق الحوكمة في البيئة الوطنية بالاستفادة من التجارب الدولية.
7	دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية (طبني وفلاقد، 2015).	تحليل دور حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري، وتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز	المتغيرات **:**حوكمة الشركات، الشفافية، ثقة المستثمرين، التنمية الاقتصادية، الفساد المالي والإداري.	-الفساد المالي والإداري يشكل عائقًا كبيرًا أمام التنمية الاقتصادية. -حوكمة الشركات تلعب دورًا فعالًا في الحد من الفساد	غير محددة بشكل واضح في الملخص، ولكن ضمنيًا تعزيز تطبيق حوكمة الشركات.

8	**دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري (موساوي وقطوش، 2022).**	**تحديد الدور الذي تلعبه حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري.**	**المتغيرات: حوكمة الشركات، الشفافية، المساءلة، الرقابة الداخلية، الفساد المالي والإداري.**	**– تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في الحد من الفساد المالي والإداري من خلال تحسين مستوى الرقابة وتعزيز الثقة في المعلومات المالية.** **– الحوكمة الرشيدة توفر بيئة استثمارية مستقرة وتزيد من جاذبية الشركات للمستثمرين.**	**غير محددة بشكل واضح في الملخص، ولكن ضمنيًا تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة.**

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة:

عند استقراء مجموع الدراسات السابقة الواردة، سواء الأجنبية منها أو العربية، يتجلى أن ثمة خيطًا ناظمًا يربطها جميعًا يتمثل في محورية موضوع حوكمة الشركات باعتبارها آلية تنظيمية تهدف إلى ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة للحد من مظاهر الفساد المالي. غير أن هذا الاتفاق العام لا يخفي تعددًا وتباينًا واضحًا في زاوية التناول، المنهجية المعتمدة، البيئة المؤسسية، وطبيعة التوصيات التي خرجت بها كل دراسة.

ففي السياق الأجنبي، تميزت الدراسات بدقة الطرح النظري وصرامة الأدوات المنهجية، حيث اعتمدت دراسة باتريك فيلتي على تحليل الأثر المؤسسي للحوكمة من خلال النماذج الأرشيفية، مركّزة على تنوع مجلس الإدارة وتأثير ذلك في تقليص سوء السلوك المالي داخل الشركات. في حين اهتمت دراسة *شونوو* برؤية اقتصادية كلية، تربط بين قوة الحوكمة ومدى استفحال الفساد في أنظمة اقتصادية مختلفة، مع إبراز ظاهرة الرشوة كنتاج مباشر لضعف الحوكمة في القطاع الخاص. أما دراسة مرني موسوي فقد انتقلت إلى حقل أكثر حساسية يتمثل في علاقة هيكل الحوكمة بغسل الأموال، مستخدمةً نموذج بينيش لقياس الاحتيال المالي، ما يعكس اهتمامًا واضحًا بالعلاقة بين الهيكلة المؤسسية والسلوك الاحتيالي. وتأتي دراسة روزانسكا و ماتوزاك لتؤكد دور الضغط التنظيمي الأوروبي في تحسين ممارسات الشفافية، عبر فرض تقارير دورية ملزمة في الشركات البولندية.

في المقابل، اتسمت الدراسات العربية، ورغم تنوعها، بتركيزها على نقل وتوطين المفاهيم الدولية في بيئات محلية تتسم بضعف البنية المؤسسية وتراجع الممارسات الرشيدة. فدراسة عمر الغرياني حاولت استكشاف دور لجان المراجعة والمكافآت في تقليص الفساد داخل المؤسسات الليبية، مشيرة إلى أهمية استدامة الحوكمة عبر تفعيل الرقابة الداخلية والحد من تضارب المصالح. أما دراسة بن عوّاد فقد سعت إلى نقل التجارب الدولية الناجحة واقتراحها كنموذج تطبيقي في البيئة العربية، بينما تميزت دراسة عبد الرحمن موساوي برؤية شمولية تمزج بين الإصلاح الإداري وتعزيز الشفافية، في حين ركزت دراسة فارس إدريس على ربط الحوكمة بمفاهيم النزاهة والمساءلة ضمن منظور إصلاحي شامل. كما قدمت دراسة أبو جبل وعبد الكريم قراءة ميدانية لحالة مصرية عبر استقصاء تأثير أدوات الحوكمة المباشرة، مثل لجان التدقيق والرقابة، في مواجهة الفساد داخل شركات القطاع العام.

الاختلاف الجوهري بين الدراسات يتجسد في السياقات المؤسساتية والمجتمعية التي نُفذت فيها؛ فالدراسات الأجنبية غالبًا ما تناولت بيئات مؤسسية ذات قدر عالٍ من التنظيم والرقابة والشفافية، ما سمح لها بالوصول إلى نتائج دقيقة ومفصلة، في حين أن الدراسات العربية كانت تواجه بيئات تتسم أحيانًا بضعف التشريعات، غياب الثقافة المؤسسية، واستشراء الولاءات الشخصية، ما أثّر بدوره على عمق النتائج وأفق التوصيات. كذلك، فإن الدراسات الأجنبية غالبًا ما تميزت باستخدام منهجيات كمية صارمة، ونماذج إحصائية معقدة، فيما اعتمدت معظم الدراسات العربية على استبيانات وصفية وتحليل سياقي للبيئة القانونية والمؤسسية.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

ما يميز دراستنا الحالية ليس فقط أنها جاءت في سياق عربي ومحلي، بل إنها سعت إلى مقاربة الواقع بجرأة وشمولية من خلال الربط العضوي بين التحليل النظري العميق والتشخيص الميداني الدقيق في مؤسسة مالية حيوية، وهي فرع البنك الوطني الجزائري بخلاف أغلب الدراسات السابقة التي ركزت على المظاهر النظرية العامة أو استخدمت أدوات وصفية دون تنزيل فعلي على الواقع، فإن دراستنا اعتمدت على مقاربة تحليلية وميدانية متكاملة، مما سمح بكشف فجوات حقيقية في بنية الحوكمة داخل المؤسسات الجزائرية، مثل غياب التنسيق الأفقي بين الأقسام، ضعف آليات المتابعة، وقصور في الشفافية والمساءلة، وهي مظاهر لم يتم التركيز عليها بهذه الحدة في معظم الدراسات السابقة.

ومن جهة أخرى، فإن دراستنا قدّمت طرحًا أكثر واقعية وجرأة من حيث تحميل المسؤولية للمحيط السياسي والمؤسسي، من خلال الربط بين محدودية الديمقراطية وبيئة الفساد، وهو جانب نادرًا ما تناولته الدراسات السابقة بشكل مباشر. في حين أن بعض البحوث السابقة اكتفت بتوصيات تقنية أو نمطية كتفعيل لجان المراجعة أو تحسين الإفصاح، فإن دراستنا دعت إلى تفعيل

الإرادة السياسية، وضمان استقلالية القضاء، وتعزيز ثقافة الرقابة المجتمعية، كأدوات جوهرية لمكافحة الفساد في السياق العربي والجزائري على وجه الخصوص.

وتُعدّ دراستنا متميزة أيضًا من حيث اهتمامها بالموارد البشرية داخل المؤسسة، فقد سلطت الضوء على نقص التكوين، ضعف إشراك الموظفين في تقديم المقترحات، وغياب آليات التحفيز والمساءلة، وهو بُعد إنساني ومؤسسي مهم لم يكن حاضرًا بقوة في الدراسات الأخرى. علاوة على ذلك، فإن دراستنا دمجت بين قراءة اجتماعية اقتصادية للفساد المالي وبين تحليل مؤسسي دقيق لبنية الحوكمة، مما جعلها دراسةً متكاملة من حيث الرؤية والأدوات والنتائج.

أخيرًا، ما يعزز خصوصية دراستنا هو أنها لا تكتفي بتشخيص الظاهرة أو تقديم توصيات نمطية، بل تضع خارطة طريق إصلاحية تمتد من بنية المؤسسة إلى السياسات العامة، بما في ذلك ضرورة تطوير الثقافة المؤسساتية، وتبني مبادئ الشفافية والمساءلة كمدخل لتفعيل حوكمة راشدة تسهم في محاربة الفساد بشكل فعلي لا صوري.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: دراسة ميدانية وتطبيقية للبنك

من خلال التطورات الاقتصادية والمالية التي شهدتها الجزائر تبرز المؤسسات البنكية كركائز أساسية في دعم النشاط الاقتصادي وتلبية حاجيات الأفراد والمؤسسات، بحيث يحتل البنك الوطني الجزائري مكانة مرموقة كأكبر البنوك العاملة في البلاد. وفي إطار شبكته الواسعة من الفروع المنتشرة عبر مختلف ربوع الوطن، يتمتع البنك الوطني الجزائري بدور حيوي في خدمة وتنمية الاقتصاد المحلي، كما يعتبر نقطة تلاقي بين المؤسسة البنكية وعملائها.

هدفنا من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على البنك الوطني الجزائري، من خلال تعريفنا وتحديد موقعه ضمن الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري مع الإشارة إلى أهميته ودوره والتطرق إلى الوظائف والخدمات التي يقدمها لعملائه.

أولا– الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى إسقاط الجانب النظري على البنك الوطني الجزائري مع النظر إلى إمكانية المؤسسة المالية على تطبيق آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي.

1– تعريف البنك الوطني الجزائري (BNA): تأسس البنك الوطني الجزائري في 13 جوان 1966 كشركة وطنية رأسمالها 20 مليون دينار جزائري. يمارس البنك نشاطه المصرفي وفقا للقانون الأساسي المنظم له، ويهدف إلى تمويل وتنمية الاقتصاد الوطني في مختلف القطاعات كالصناعة والتجارة والزراعة وغيرها، كما يساهم البنك في تحقيق مخططات التنمية الحكومية ويولي اهتماما خاصا لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما يقوم البنك بعمليات أخرى كإصدار الضمانات وتمويل التجارة الخارجية والتدخل في سوق الصرف.

2- أهمية البنك الوطني الجزائري:تكمن هذه الأهمية في عدة جوانب نذكر منها:

-تسهيل المعاملات المالية:يتيح للمواطنين والمؤسسات في تلمسان إجراء معاملاتهم المالية بسهولة ويسر، مثل فتح الحسابات، الحصول على القروض، إجراء التحويلات المالية وغيرها.

-دعم النشاط الاقتصادي المحلي: من خلال تقديمه للقروض والتسهيلات الائتمانية، مع مساهمته في دعم المشاريع والاستثمارات المحلية، وبالتالي تعزيز النمو الاقتصادي في المنطقة.

-توفير الخدمات المصرفية المتنوعة: تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية التي تلبي احتياجات مختلف شرائح العملاء.

-المساهمة في التنمية الشاملة: كونه بنكا حكوميا، فهو يلعب دورا هاما في تنفيذ السياسات المالية للدولة والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني والمحلي.

-توفير فرص العمل: باعتبار الفرع جهة توظيف محلية تساهم في خلق فرص عمل لأبناء المنطقة.

3- وظائف البنك الوطني الجزائري: يتصف الفرع بمجموعة متنوعة من الوظائف المصرفية الأساسية، نذكر منها على سبيل المثال:

- قبول الودائع: استقبال أموال العملاء في حسابات جارية أو ادخارية أو لأجل.

- منح القروض: تقديم أنواع مختلفة من القروض للأفراد(عقارية، شخصية، استهلاكية) وللمؤسسات (استثمارية، تشغيلية).

- إجراء التحويلات المالية: تطبيق التحويلات النقدية بين الحسابات المختلفة داخل البنك أو خارجه.

– **تقديم خدمات الدفع**:توفير وسائل الدفع المختلفة مثل الشيكات والبطاقات المصرفية.

– **تمويل التجارة الخارجية**:تسهيل عمليات الاستيراد والتصدير من خلال خطابات الاعتماد وغيرها.

– **تقديم الاستشارات المالية**: تزويد العملاء بالنصائح والإرشادات المالية المناسبة.

– **خدمات الصرف الأجنبي**: شراء وبيع العملات الأجنبية.

– **الخدمات الرقمية**: توفير خدمات مصرفية عبر الانترنت والهاتف المحمول.

4– الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري: في العادة يكون الهيكل التنظيمي البنكي بهذا الحجم مبنيا على أساس هرمي بسيط نسبيا، يتمثل في:

– **مدير الفرع**: المسؤول الأول عن إدارة الفرع والإشراف على جميع العمليات والأنشطة.

– **رؤساء الأقسام أو المصالح**: يكون هناك مسؤولون عن الأقسام الرئيسية مثل:

*مصلحة العمليات (الخزينة): مسؤولة عن عمليات السحب والإيداع والصرف.

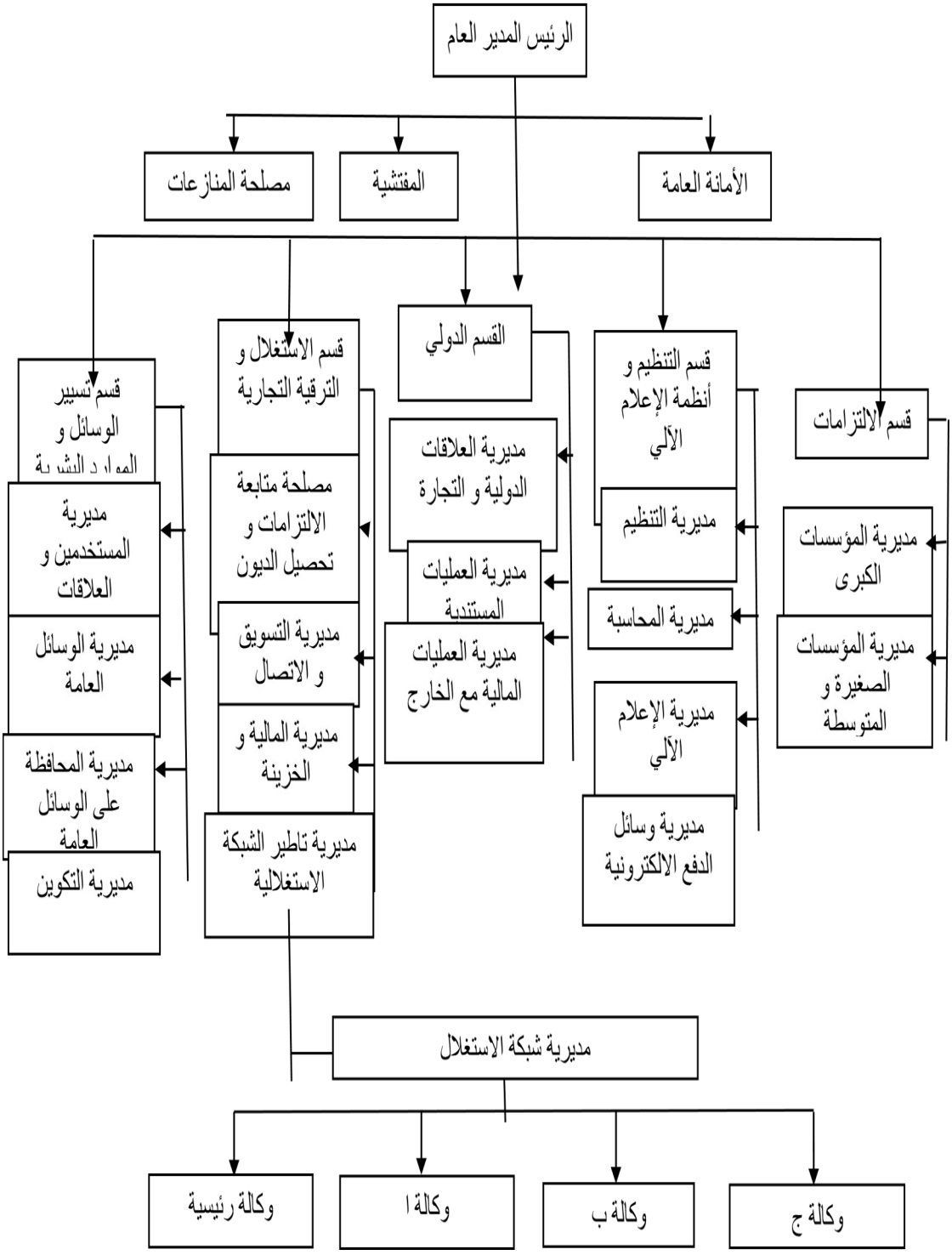
*مصلحة القروض: مسؤولة عن دراسة طلبات القروض ومنحها ومتابعتها.

*مصلحة الحسابات: مسؤولة عن فتح وإدارة حسابات العملاء.

*مصلحة التحويلات والتجارة الخارجية (إن وجدت): مسؤولة عن تنفيذ التحويلات وعمليات التجارة الخارجية.

*مصلحة خدمة العملاء: مسؤولة عن استقبال العملاء والرد على استفساراتهم وتقديم الدعم اللازم.

*الموظفون: يتوزعون على مختلف الأقسام والمصالح لتنفيذ المهام اليومية وتقديم الخدمات للعملاء.



الشكل 1 : الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري

ثانيا– أدوات ومنهج البحث:

قمنا بإعداد استبيان الموجود في الملحق 1 مكون من ثلاث محاور:

– أسئلة ديمغرافية.

– أسئلة موجهة للمديرين والمسؤولين.

–أسئلة موجهة للموظفين.

حيث عرضنا الاستبيان على عينة متمثلة في 80 شخص في الفترة الممتدة 22 أفريل إلى 27 أفريل، وقمنا باستعمال برنامج excel لتحليل النتائج.

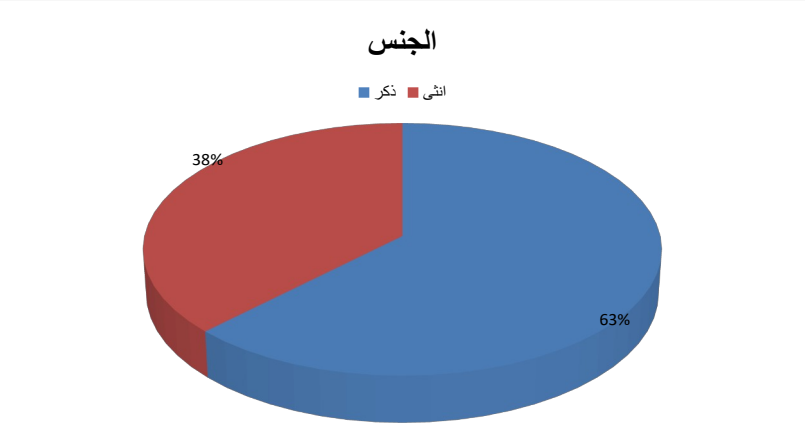
ثالثا– تحليل النتائج:

أولاً: البيانات الديموغرافية (80 مشاركين)

1. الجنس:

- **ذكر**:62.5%
- **أنثى**:37.5%

الشكل 2: خصائص العينة من حيث متغير الجنس

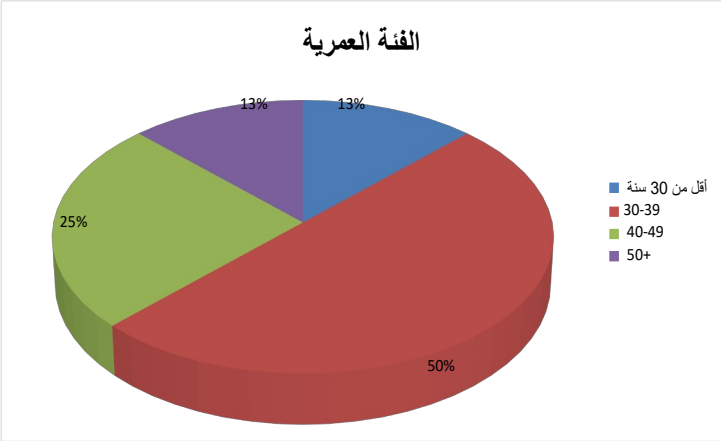


التحليل:يشير التوزيع الجنسي إلى وجود نسبة أكبر من الذكور مقارنة بالإناث. قد يعكس ذلك الواقع الاجتماعي في العديد من المؤسسات، أو قد يتطلب الأمر دراسات إضافية لفهم هذا التوزيع.

2.الفئة العمرية:

- **أقل من 30**: 12.5%
- **30–39**: 50%
- **40–49**:25%
- **+50**:12.5%

2. **الشكل3** : خصائص العينة من حيث متغير السن



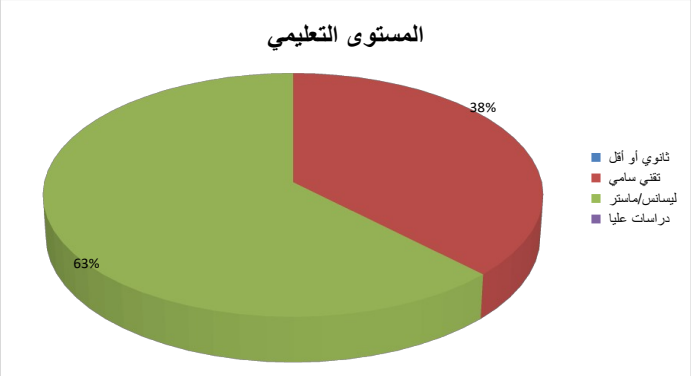
التحليل:التوزيع العمري يظهر أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم بين 30 و39 عامًا (50%)، ما يعني أن غالبية المشاركين في هذه الدراسة لديهم خبرة مهنية معتدلة. كما أن هناك تمثيلًا جيدًا للشرائح الأكبر سنًا (40–49)، ما يعكس تنوعًا في الخبرات.

3.المستوى التعليمي:

- **ثانوي أو أقل**:0%
- **تقني سامي**:37.5%

- **ليسانس/ماستر**: 62.5%
- **دراسات عليا**: 0%

الشكل 4: خصائص العينة من حيث متغير المستوى التعليمي.

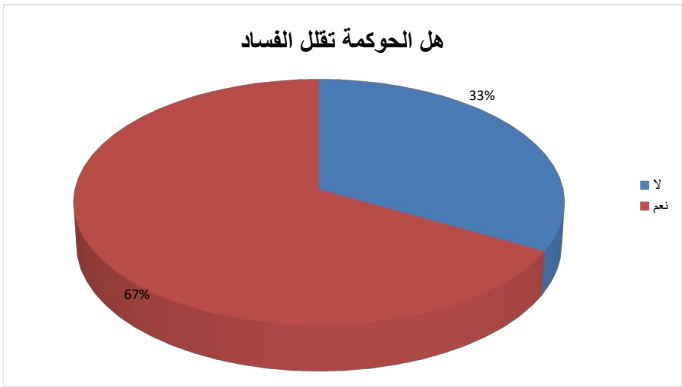


التحليل:الغالبية العظمى من المشاركين (62.5%) لديهم مستوى تعليمي عالٍ، وهو أمر يعكس مستوى من الوعي والتعليم الذي قد يؤثر على فهمهم للحوكمة والفساد.

ثانياً: أسئلة الموظفين (3 موظفين)

4.هل الحوكمة تقلل الفساد؟

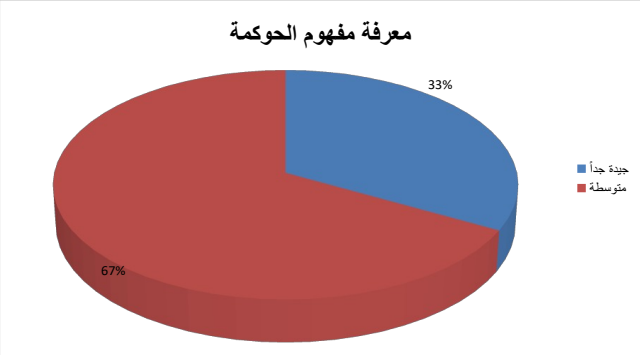
- **نعم**: 66.7%
- **لا**:33.3%
- **الشكل 5**: مدى تأثير الحوكمة على الفساد حسب الموظفين



التحليل: يرى أكثر من نصف الموظفين أن الحوكمة تساهم في تقليل الفساد، ما يعكس الوعي بأهمية الحوكمة في مكافحة الفساد داخل المؤسسات.

5. معرفة مفهوم الحوكمة:

- **جيدة جداً**:33.3%
- **متوسطة**:66.7%
- **الشكل 6**: مدى معرفة الموظفين بمفهوم الحوكمة



التحليل: الغالبية العظمى من الموظفين (66.7%) يعتبرون معرفتهم بمفهوم الحوكمة متوسطة، مما قد يعكس الحاجة إلى تدريب أكبر في هذا المجال.

6. الإفصاح المالي:

- **دائماً**:0%
- **أحياناً**:33.3%
- **نادراً**:66.7%

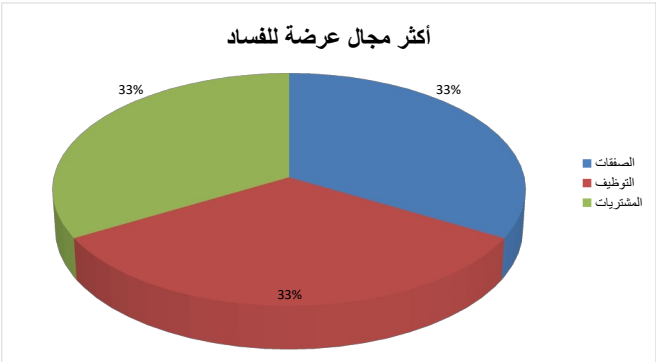
الشكل 7: مدى تطبيق الافصاح المالي في المؤسسة حسب الموظفين

التحليل: النسبة العالية من الموظفين الذين يعتبرون الإفصاح المالي نادرًا تشير إلى ضعف في تطبيق الشفافية المالية في المؤسسات.

7. أكثر مجال عرضة للفساد:

- **الصفقات**:33.3%
- **التوظيف**:33.3%
- **المشتريات**:33.3%

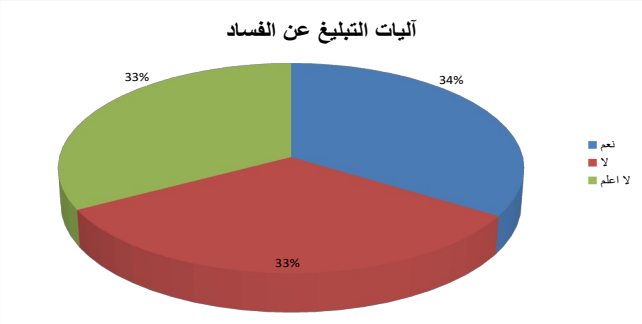
الشكل 8: **المجال الاكثر *عرضة للفساد في المؤسسة***



التحليل: هذا التوزيع يعكس توزيعًا متساويًا للمجالات التي يتم اعتبارها أكثر عرضة للفساد. يجب أن تركز المؤسسات على هذه المجالات بشكل خاص لتعزيز الحوكمة.

8. آليات التبليغ عن الفساد:

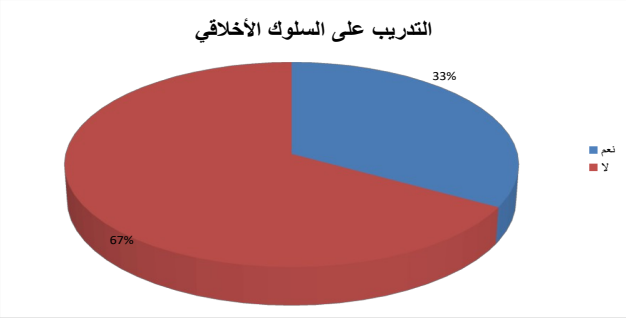
- **نعم**:33.3%
- **لا**:33.3%
- **لا أعلم**:33.3%
- **الشكل 9**: توفر اليات واضحة للتبليغ عن الفساد



التحليل:هناك تساوي في الإجابات، مما يدل على أن الموظفين لا يتأكدون من وجود آليات فعّالة للتبليغ عن الفساد في مؤسساتهم.

9. التدريب على السلوك الأخلاقي:

- **نعم**:33.3%
- **لا**: 66.7%
- **الشكل 10**: مدى تدريب الموظفين على السلوك الاخلاقي و الشفافية

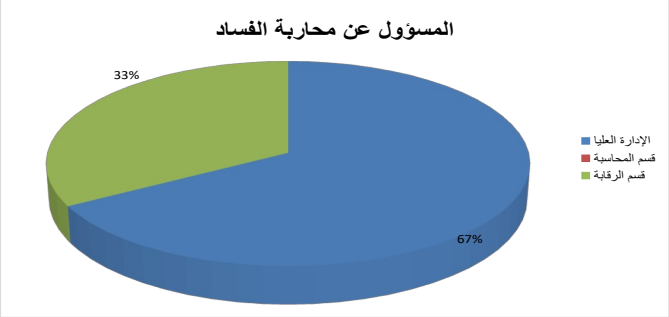


التحليل:أكثر من ثلثي الموظفين (66.7%) لم يتلقوا تدريبًا على السلوك الأخلاقي، ما يشير إلى ضعف التركيز على الأخلاقيات في بيئة العمل.

10. المسؤول عن محاربة الفساد:

- **الإدارة العليا**:66.7%
- **قسم المحاسبة**:0%
- **قسم الرقابة**:33.3%

الشكل 11: المسؤول الاول عن محاربة الفساد



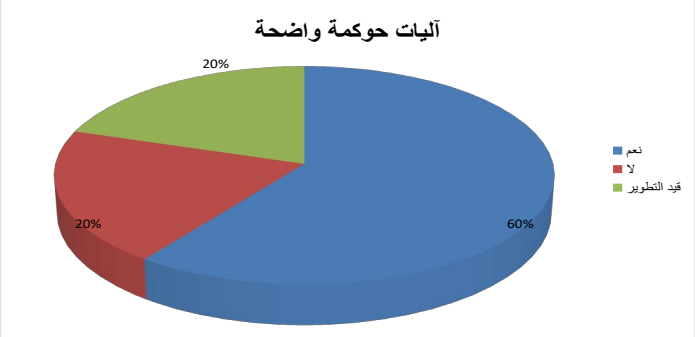
التحليل:الأغلبية تعتقد أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن محاربة الفساد، مما يدل على أهمية القيادة في دعم آليات الحوكمة.

ثالثاً: أسئلة المسؤولين (5 مسؤولين)

11. آليات حوكمة واضحة:

- **نعم**:60%
- **لا**:20%
- **قيد التطوير**:20%

الشكل 12: مدى اعتماد اليات حوكمة واضحة داخل المؤسسة حسب المسؤولين

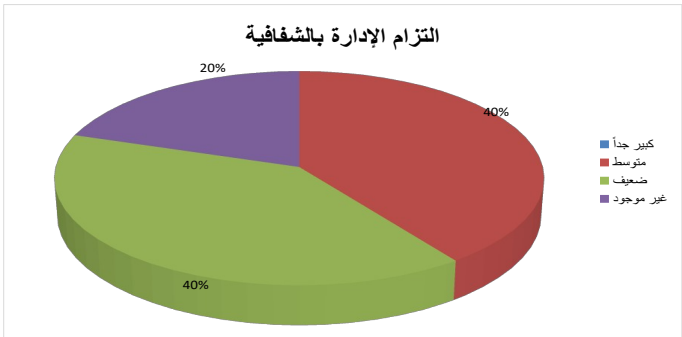


التحليل: 60% من المسؤولين أكدوا أن هناك آليات حوكمة واضحة، ما يدل على وجود بعض التقدم في المؤسسات، لكن هناك 40% منهم غير متأكدين أو يعتبرونها قيد التطوير.

12. التزام الإدارة بالشفافية:

- **كبير جداً**:0%
- **متوسط**:40%
- **ضعيف**:40%
- **غير موجود**:20%

الشكل 13: مدى التزام الادارة بالشفافية حسب المسؤولين

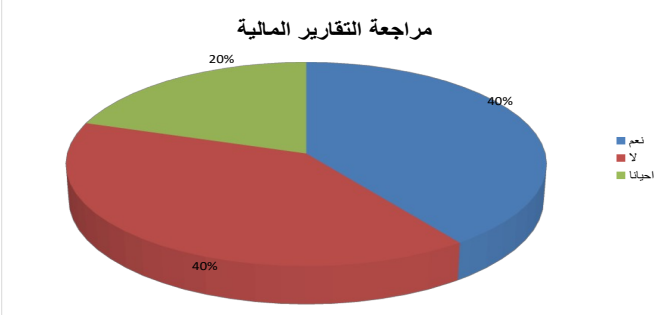


التحليل:الغالبية (80%) تعتبر التزام الإدارة بالشفافية ضعيفًا أو متوسطًا، مما يشير إلى وجود تحديات كبيرة في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات.

13. مراجعة التقارير المالية:

- **نعم**:40%
- **لا**:40%
- **أحياناً**:20%

الشكل 14: مدى انتظام مراجعة التقارير المالية و الرقابية

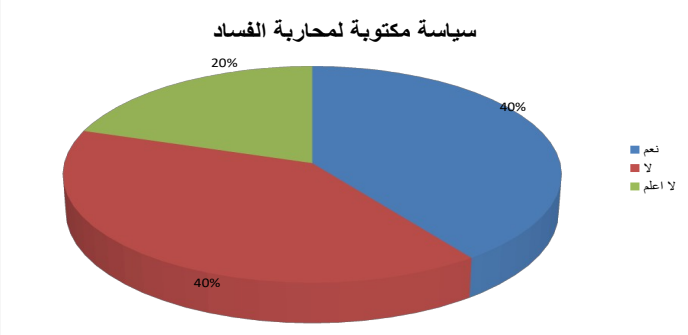


التحليل:هناك تباين في الإجابات حول مراجعة التقارير المالية، حيث أن 60% منهم إما لا يراجعون التقارير المالية بشكل منتظم أو يقومون بذلك أحيانًا فقط.

14. سياسة مكتوبة لمحاربة الفساد:

- **نعم**:40%
- **لا**:40%
- **لا أعلم**:20%

الشكل 15: مدى وجود سياسة مكتوبة لمحاربة الفساد

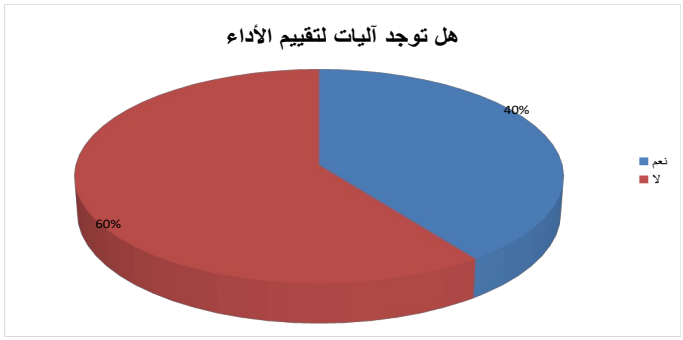


التحليل: 60% من المسؤولين إما لا يملكون سياسة مكتوبة لمحاربة الفساد أو غير متأكدين من وجودها، مما يعكس عدم وجود إطار قانوني واضح في بعض المؤسسات.

15. هل توجد آليات لتقييم الأداء؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

الشكل 16: مدى وجود اليات لتقييم الاليات

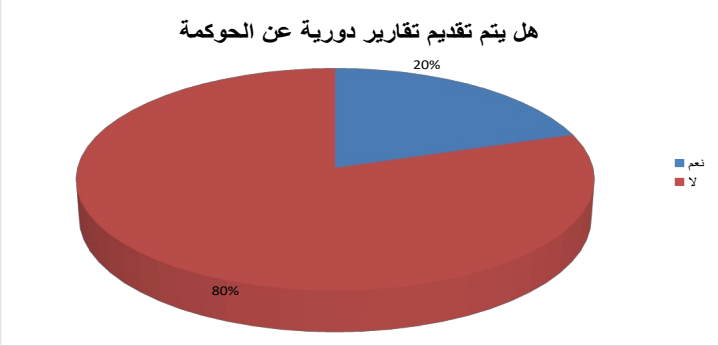


التحليل:أغلبية المسؤولين (60%) يعتقدون أنه لا توجد آليات واضحة لتقييم الأداء. هذا يشير إلى ضعف في محاسبة الموظفين والمساءلة، وهو أمر قد يؤدي إلى ضعف الحوكمة والمساهمة في تفشي الفساد داخل المؤسسات.

16. هل يتم تقديم تقارير دورية عن الحوكمة؟

- **نعم**:20%
- **لا**:80%

الشكل 17: مدى تقديم التقارير الدورية عن الحوكمة

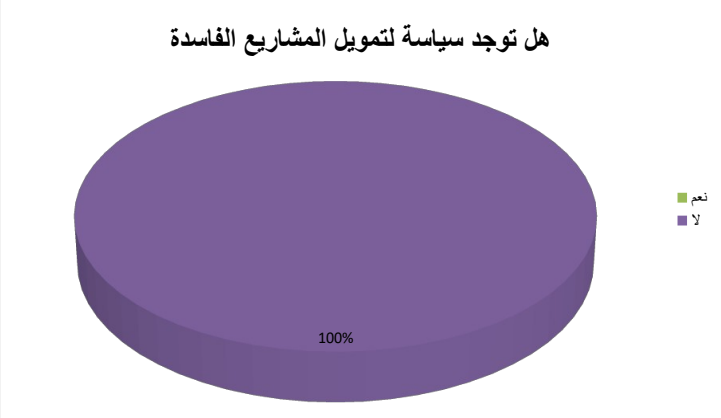


التحليل:الغالبية العظمى (80%) من المسؤولين يؤكدون أنه لا يتم تقديم تقارير دورية عن الحوكمة، ما يعكس وجود فجوة كبيرة في مراقبة تطبيق الحوكمة والتأكد من فعاليتها في المؤسسات.

17. هل توجد سياسة لتمويل المشاريع الفاسدة؟

- **نعم**:0%
- **لا**:100%

الشكل 18: مدى وجود سياسة لتمويل المشاريع الفاسدة

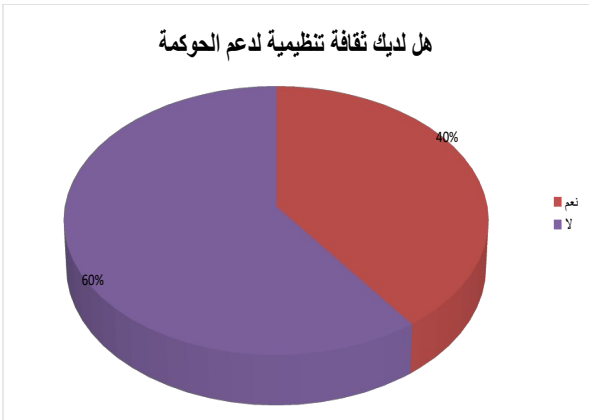


التحليل:لا يوجد أي مسؤول يؤكد وجود سياسة لتمويل المشاريع الفاسدة، ما يعد نقطة إيجابية تشير إلى أن المؤسسات لا تشجع أو تشرعن الفساد بشكل رسمي.

18.هل لديك ثقافة تنظيمية لدعم الحوكمة؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

الشكل 19: مدى امتلاك المسؤولين لثقافة تنظيمية تدعم الحوكمة

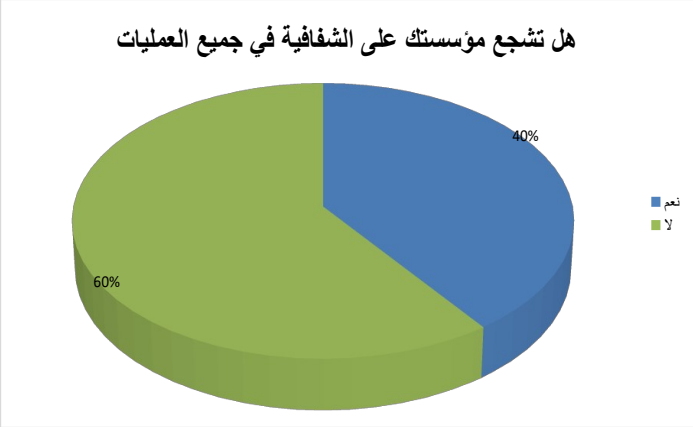


التحليل:60% من المسؤولين يشيرون إلى عدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة للحوكمة داخل مؤسساتهم، ما يعكس ضرورة تعزيز ثقافة الحوكمة من خلال برامج توعية وتدريب.

19. هل تشجع مؤسستك على الشفافية في جميع العمليات؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

الشكل 20: مدى تشجيع المؤسسة على الشفافية في جميع العمليات

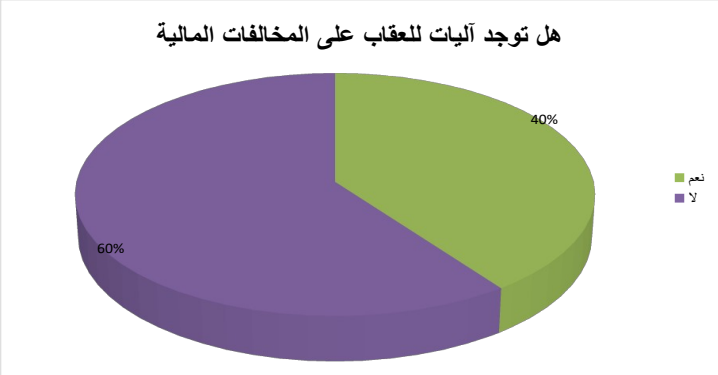


التحليل: 60% من المسؤولين يعتقدون أن مؤسساتهم لا تشجع الشفافية بشكل كافٍ، ما يعكس تحديات في تطبيق الشفافية في العمليات اليومية.

20. هل توجد آليات للعقاب على المخالفات المالية؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

الشكل 21: مدى وجود اليات للعقاب على المخالفات المالية

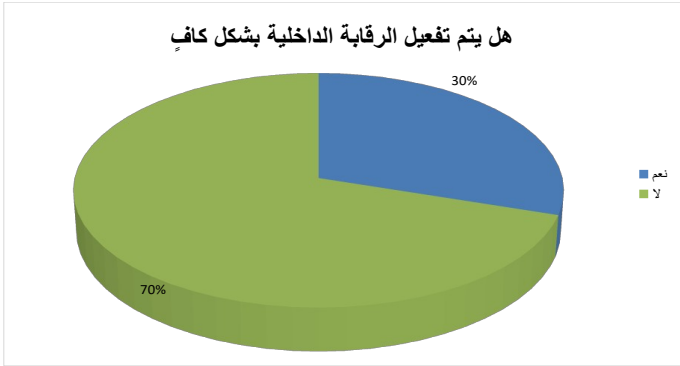


التحليل: 60% من المسؤولين يعتقدون أنه لا توجد آليات فعالة للعقاب على المخالفات المالية، ما يعد مؤشرًا على وجود ثغرات في نظام المساءلة داخل المؤسسات.

21.هل يتم تفعيل الرقابة الداخلية بشكل كافٍ؟

- **نعم**:30%
- **لا**:70%

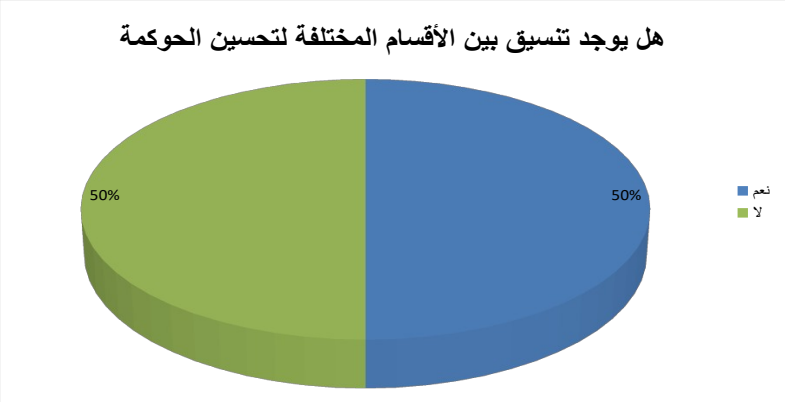
الشكل 22: مدى تفعيل الرقابة الداخلية



التحليل: تشير النسبة المرتفعة (70%) إلى أن الرقابة الداخلية غير فعالة أو لا تُنفذ بشكل كافٍ، مما يعني وجود فرصة كبيرة لتقوية هذه الرقابة في المؤسسات لضمان تطبيق الحوكمة وحماية الموارد العامة.

22. هل يوجد تنسيق بين الأقسام المختلفة لتحسين الحوكمة؟

- **نعم**:50%
- **لا**:50%
- **الشكل 23: مدى وجود تنسيق بين الاقسام المختلفة لتحسين الحوكمة**

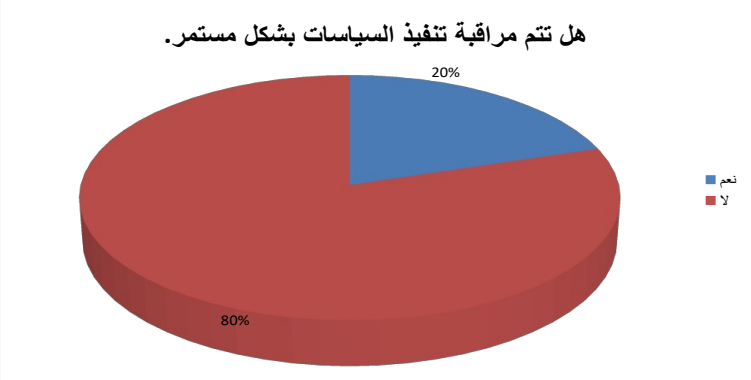


التحليل: النسبة المتساوية تشير إلى أن التنسيق بين الأقسام المختلفة متباين في تطبيقه. بعض المؤسسات تقوم بتنسيق جيد، بينما الأخرى لا تفعل ذلك، مما يخلق فرصًا لتفعيل التنسيق بين الأقسام لضمان التوافق في تطبيق الحوكمة.

23. هل تتم مراقبة تنفيذ السياسات بشكل مستمر؟

- **نعم**:20%
- **لا**:80%

الشكل 24: مدى مراقبة تنفيذ السياسات بشكل مستمر

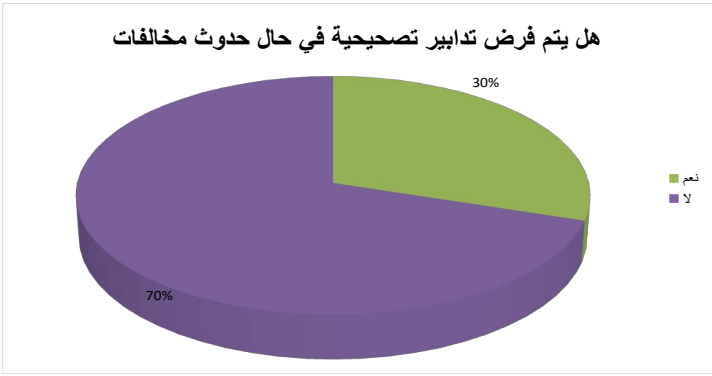


التحليل: الغالبية العظمى (80%) من المسؤولين يرون أن السياسات لا تُراقب بشكل مستمر، وهذا يمثل ثغرة في متابعة فعالية السياسات المقررة والتأكد من تطبيقها بشكل صحيح.

24. هل يتم فرض تدابير تصحيحية في حال حدوث مخالفات؟

- **نعم**:30%
- **لا**:70%

الشكل 25: مدى فرض التدابير التصحيحية

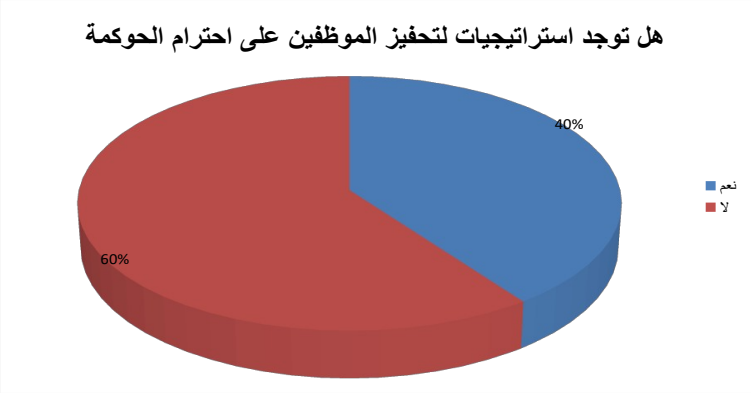


التحليل: *70* % من المسؤولين يقولون إنه لا يتم فرض تدابير تصحيحية عند حدوث مخالفات، مما يعكس ضعفًا في آليات العقاب والتنفيذ للممارسات التصحيحية عند حدوث الانتهاكات.

25.هل توجد استراتيجيات لتحفيز الموظفين على احترام الحوكمة؟

- **نعم**: 40%
- **لا**:60%

الشكل 26: مدى وجود استراتيجيات لتحفيز الموظفين على احترام الحوكمة

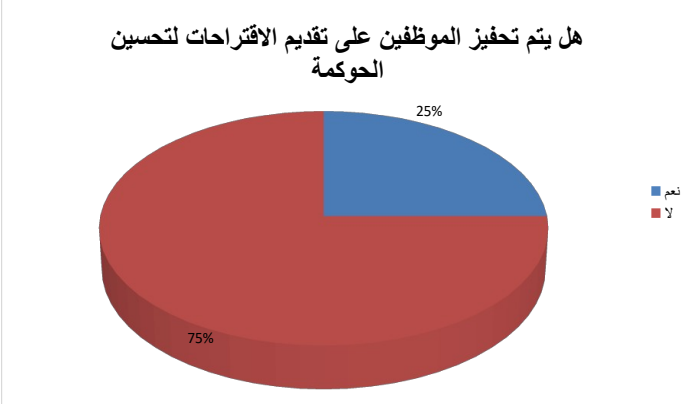


التحليل: *60%* من المسؤولين يشيرون إلى عدم وجود استراتيجيات فعالة لتحفيز الموظفين على الالتزام بالحوكمة. يجب تطوير برامج تحفيزية لتعزيز ثقافة الحوكمة في المؤسسات.

26.هل يتم تحفيز الموظفين على تقديم الاقتراحات لتحسين الحوكمة؟

- **نعم**:25%
- **لا**:75%

الشكل 27: مدى تحفيز الموظفين على تقديم الاقتراحات لتحسين الحوكمة

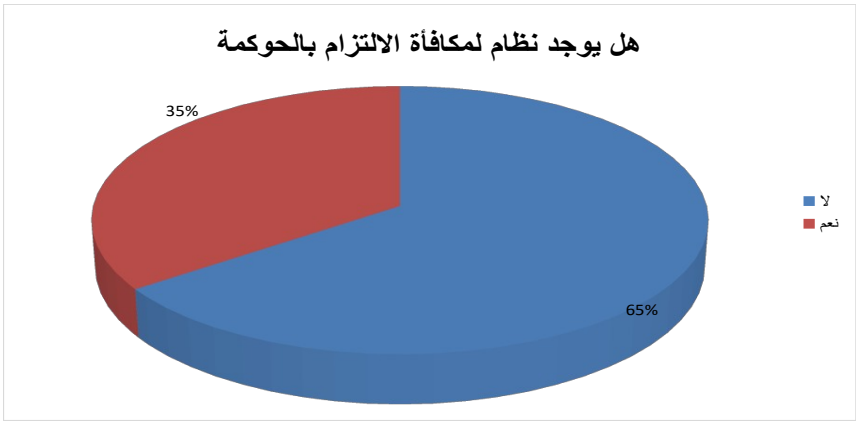


التحليل: يشير هذا إلى نقص في إشراك الموظفين في عملية تحسين الحوكمة. يجب أن تكون هناك آليات تشجيع للموظفين لتقديم أفكارهم حول كيفية تحسين عمليات الحوكمة.

27.هل يوجد نظام لمكافأة الالتزام بالحوكمة؟

- **نعم**:35%
- **لا**:65%

الشكل 28: مدى وجود نظام لمكافاة الالتزام بالحوكمة

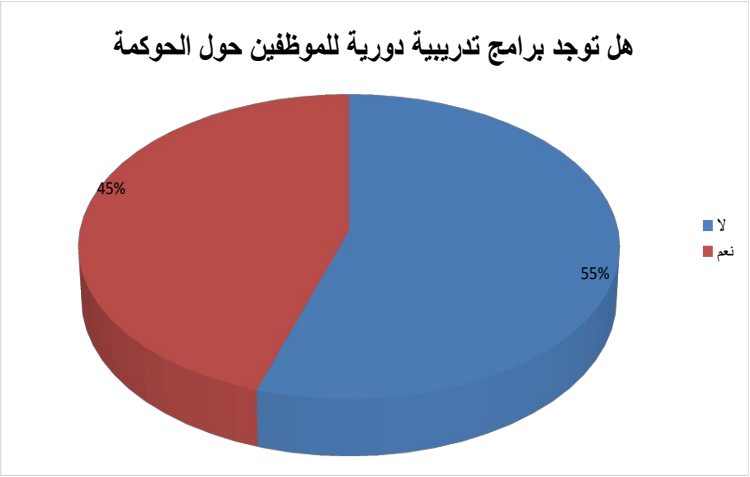


التحليل: *65%* من المسؤولين يرون أن هناك نقصًا في مكافآت الالتزام بالحوكمة. ينبغي أن تكون هناك سياسات تحفيزية ترسخ التزام الموظفين وتؤدي إلى تعزيز الثقافة التنظيمية السليمة.

28.هل توجد برامج تدريبية دورية للموظفين حول الحوكمة؟

- **نعم**: 45%
- **لا**:55%

الشكل 29: مدى وجود برامج تدريبية دورية للموظفين حول الحوكمة

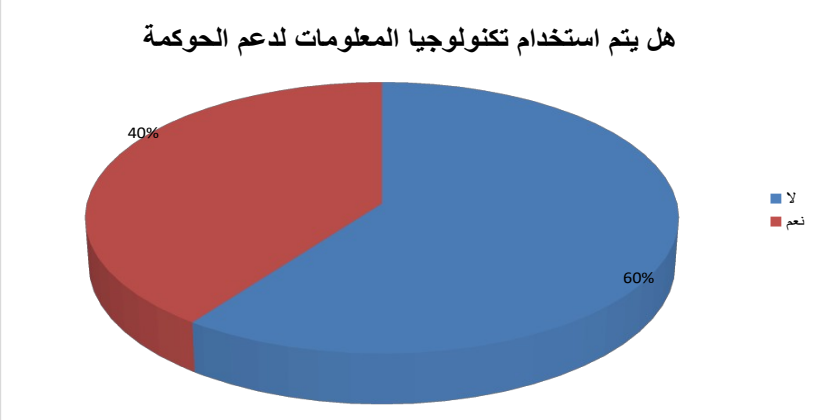


التحليل: حوالي نصف المسؤولين (55%) يؤكدون عدم وجود برامج تدريبية دورية للموظفين حول الحوكمة، مما يشير إلى ضرورة تطوير برامج توعية وتدريب حول أهمية الحوكمة لضمان الالتزام بها على مستوى المؤسسة.

29.هل يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم الحوكمة؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

الشكل 30: مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم الحكومة

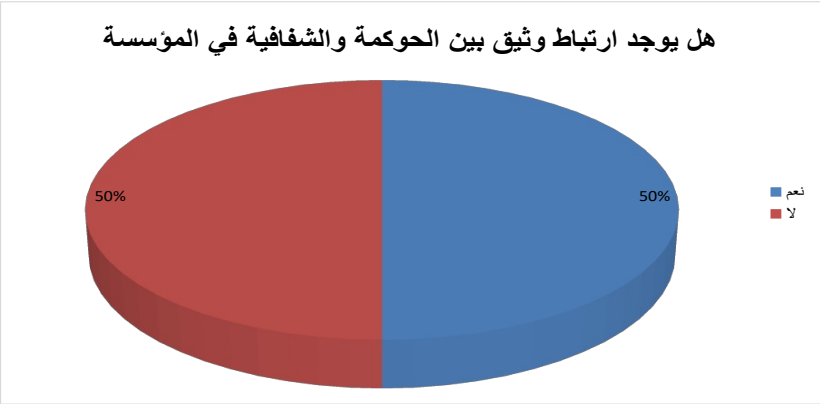


التحليل: *60%* من المسؤولين يشيرون إلى عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال لدعم الحوكمة. يمكن أن يساعد استخدام الأنظمة الإلكترونية في تسهيل عملية الحوكمة من خلال تحسين الشفافية وإتاحة إمكانية التدقيق.

30.هل يوجد ارتباط وثيق بين الحوكمة والشفافية في المؤسسة؟

- **نعم**:50%
- **لا**:50%

الشكل 31: مدى وجود ارتباط بين الحوكمة و الشفافية في المؤسسة

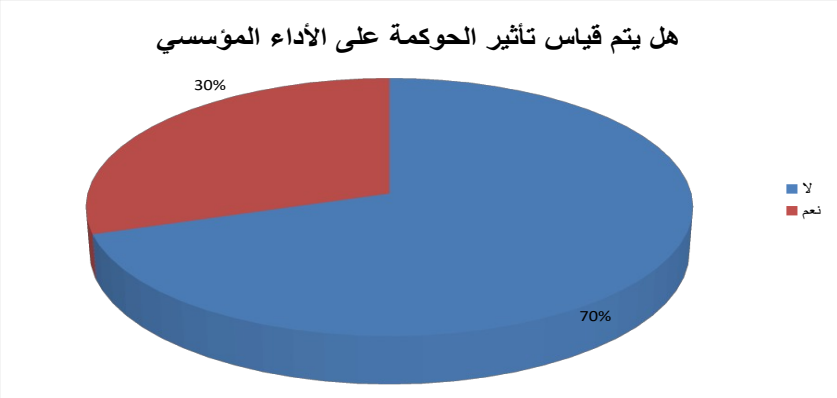


التحليل: هناك تساوي بين الآراء حول مدى ارتباط الحوكمة بالشفافية، ما يشير إلى أن المؤسسات تحتاج إلى تحسين دمج الحوكمة مع الشفافية بشكل أكثر فعالية لضمان نتائج أفضل.

31. هل يتم قياس تأثير الحوكمة على الأداء المؤسسي؟

- **نعم**:30%
- **لا**:70%

الشكل 32: مدى القيام بقياس تاثير الحوكمة على الاداء المؤسسي

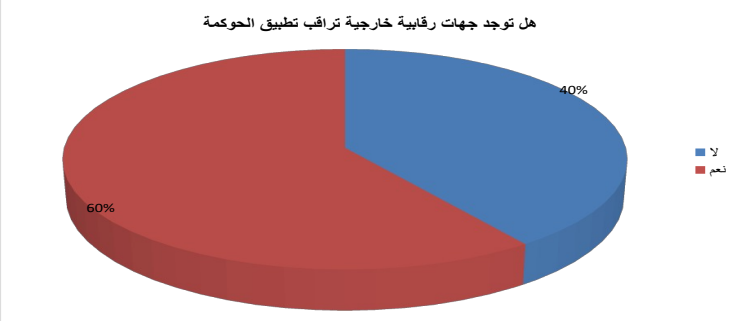


التحليل: عدم وجود قياس مستمر لتأثير الحوكمة على الأداء المؤسسي (70%) يشير إلى أن المؤسسات قد تفتقر إلى آليات تقييم فعالة، وهو ما يتطلب تطوير أساليب لقياس تأثير الحوكمة على الأداء.

32. هل توجد جهات رقابية خارجية تراقب تطبيق الحوكمة؟

- **نعم**: 60%
- **لا**:40%

الشكل 33: مدى وجود جهات رقابية خارجية لتطبيق الحوكمة

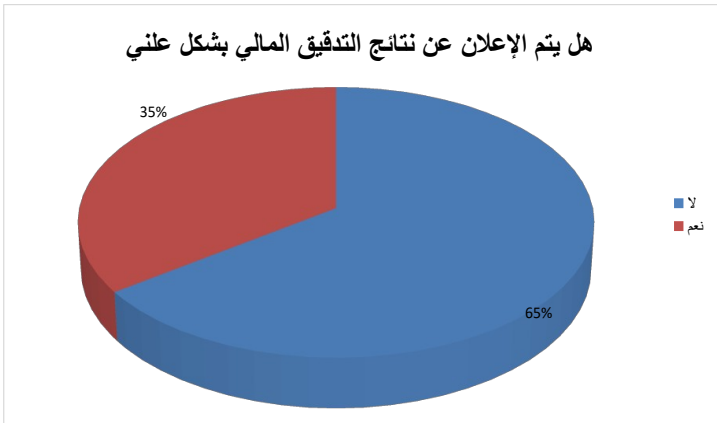


التحليل:وجود جهات رقابية خارجية بنسبة 60% يعد نقطة إيجابية، حيث يُظهر وجود رقابة فعالة يمكنها تحسين أداء الحوكمة، رغم أن 40% من المسؤولين يعتقدون أنه لا يوجد إشراف كافٍ من الجهات الخارجية.

33.هل يتم الإعلان عن نتائج التدقيق المالي بشكل علني؟

- **نعم**:35%
- **لا**:65%

الشكل 34: مدى القيام بالاعلان عن نتائج التدقيق المالي للعلن

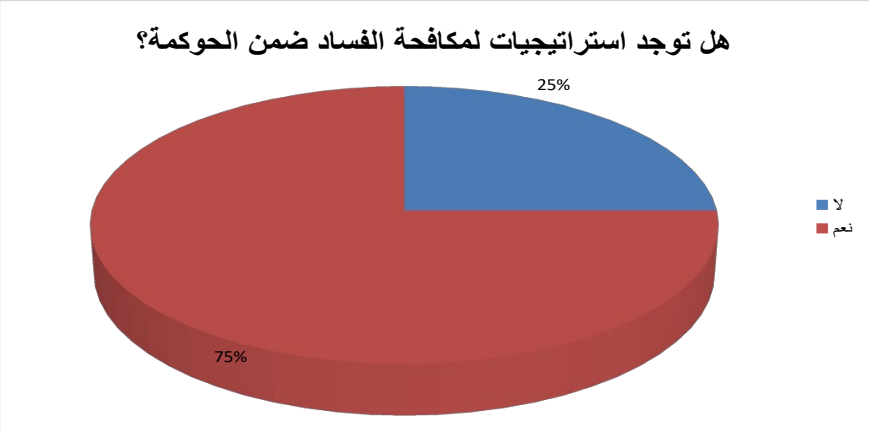


التحليل:أغلبية المسؤولين يرون أنه لا يتم الإعلان عن نتائج التدقيق المالي بشكل علني. يجب أن يتم نشر نتائج التدقيق لتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات.

34.هل توجد استراتيجيات لمكافحة الفساد ضمن الحوكمة؟

- **نعم**:75%
- **لا**:25%

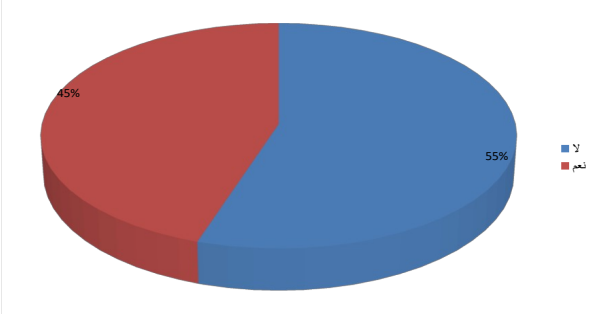
الشكل 35: مدى وجود استراتيجيات مكافحة الفساد ضمن الحوكمة



التحليل: 75% من المسؤولين يؤكدون وجود استراتيجيات لمكافحة الفساد ضمن الحوكمة، وهو ما يعكس اهتمامًا متزايدًا في مكافحة الفساد على مستوى المؤسسات.

35.هل يتم تقييم الاستراتيجيات المتبعة في الحوكمة بشكل دوري؟

- **نعم**:45%
- **لا**:55%
- **الشكل 36: مدى وجود استراتيجيات متبعة في الحوكمة بشكل دوري**



- التحليل:عـدم وجـود تقـييم دوري للاسـتراتيجيات المتبعـة في الحوكمـة (55%) يشـير إلى الحاجة الملحة لتحسين المتابعة والتقييم لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

36.هل يتم اتخاذ إجراءات قانونية ضد المخالفات المالية؟

- **نعم**:50%
- **لا**:50%

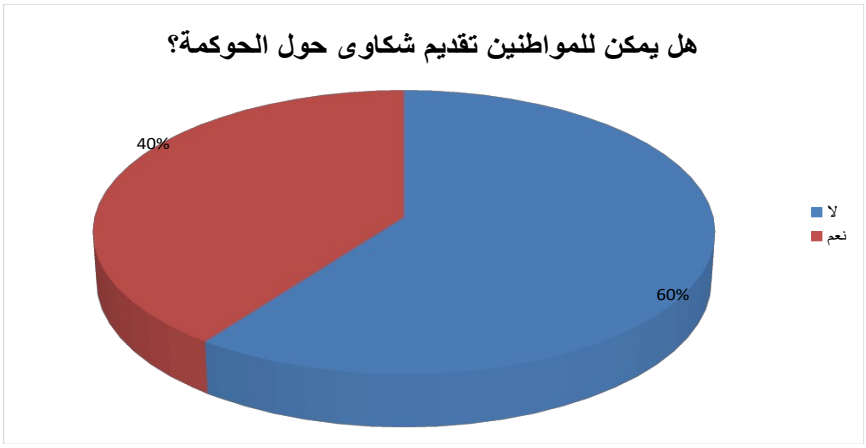
الشكل 37: مدى اتخاذ اجراءات قانونية ضد المخالفات المالية

التحليل: *50%* من المسؤولين يرون أن الإجراءات القانونية ضد المخالفات المالية غير متخذة بشكل منتظم. يجب تعزيز هذه الإجراءات لضمان الردع ضد الفساد والمخالفات.

37.هل يمكن للمواطنين تقديم شكاوى حول الحوكمة؟

- **نعم**:40%
- **لا**:60%

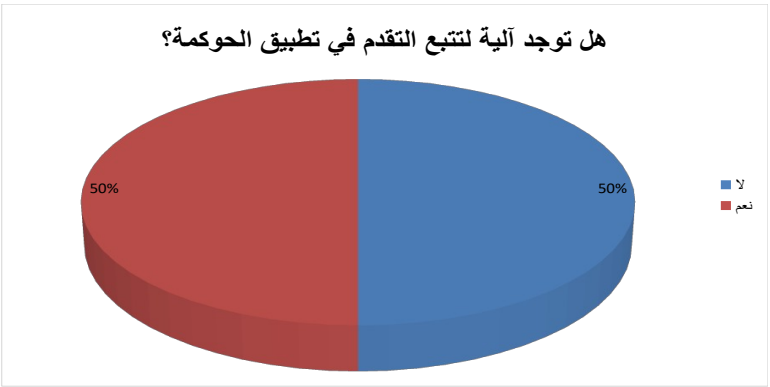
الشكل 38: مدى امكانية المواطنين تقديم شكاوي حول الحوكمة



التحليل: *60%* من المسؤولين يقولون إنه لا يوجد آلية فعالة لتقديم الشكاوى من المواطنين حول الحوكمة. من المهم تعزيز الشفافية بتمكين المواطنين من التعبير عن شكواهم.

38.هل توجد آلية لتتبع التقدم في تطبيق الحوكمة؟

- **نعم**:50%
- **لا**:50%
- **الشكل 39: مدى وجود آلية لتتبع التقدم في تطبيق الحوكمة**



التحليل:وجود آلية لتتبع التقدم في تطبيق الحوكمة بنسبة 50% يعتبر علامة على التحسن، ولكن يجب تحسين هذه الآلية لجعلها أكثر فاعلية.

39. هل يتم تنفيذ تدابير مكافحة الفساد على جميع المستويات؟

- **نعم**:65%
- **لا**:35%

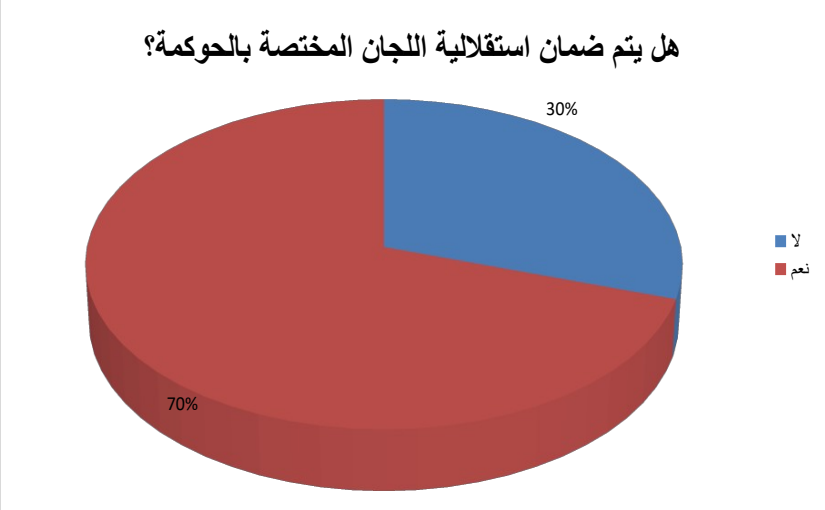
الشكل 40: مدى تنفيذ تدابير مكافحة الفساد عى جميع المستويات

التحليل: *65%* من المسؤولين يؤكدون أن تدابير مكافحة الفساد تُنفذ على جميع المستويات، وهو مؤشر إيجابي نحو تحسين الحوكمة في المؤسسات.

40. هل يتم ضمان استقلالية اللجان المختصة بالحوكمة؟

- **نعم**:70%
- **لا**:30%

الشكل 41: مدى ضمان استقلالية اللحان المختصة بالحوكمة



التحليل: استقلالية اللجان المختصة بالحوكمة تمثل نقطة قوية في المؤسسات حيث تضمن اتخاذ قرارات محايدة وعادلة. نسبة 70% تشير إلى أن هناك اهتمامًا كبيرًا باستقلالية هذه اللجان.

النتائج والتوصيات

النتائج الرئيسية:

1. **فعالية الحوكمة:**
   - هناك ضعف في تطبيق الحوكمة في العديد من المؤسسات، حيث تشير النتائج إلى أن الرقابة الداخلية والسياسات المتعلقة بالحوكمة غالبًا ما تكون غير فعالة أو غير مُراقبة بشكل مستمر.
   - توجد فجوات كبيرة في التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يشير إلى غياب التنسيق الكافي في تطبيق الحوكمة.
2. **التدريب والمشاركة:**

- 55% من المسؤولين يشيرون إلى عدم وجود برامج تدريبية دورية، مما يؤثر على مستوى الوعي والمعرفة حول الحوكمة.
- نسبة كبيرة من الموظفين لا يتم تحفيزهم لتقديم اقتراحات لتحسين الحوكمة، وهذا يدل على وجود ضعف في الاستماع للأفكار والملاحظات من الموظفين.

3. **الشفافية والمساءلة:**

- يوجد نقص في الشفافية، حيث إن 65% من المسؤولين يقرون بعدم إعلان نتائج التدقيق المالي بشكل علني.
- الرقابة الخارجية تحتاج إلى تعزيز، رغم أن 60% من المسؤولين يرون أنها موجودة، لكن 40% يرون أن الإشراف غير كافٍ.

4. **الفساد ومكافحته:**

- رغم وجود استراتيجيات لمكافحة الفساد في 75% من المؤسسات، إلا أن الإجراءات المتخذة ضد المخالفات المالية ليست كافية، حيث لا يتم تنفيذ تدابير تصحيحية في كثير من الحالات.

5. **المؤشرات والتقييم:**

- هناك نقص في آليات التقييم المستمر لتأثير الحوكمة على الأداء المؤسسي، مما يدل على الحاجة إلى وجود آليات متابعة فعالة.
- يوجد نقص في وجود آلية لتتبع تقدم تطبيق الحوكمة.

التوصيات:

1. **تعزيز الرقابة الداخلية:**

- يجب أن يتم وضع آليات محكمة للرقابة الداخلية في المؤسسات مع ضمان تفعيلها بشكل دوري وفعّال.
- زيادة التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان تطبيق السياسات الموحدة وتحقيق الأهداف المقررة.

2. **زيادة الشفافية والمساءلة:**

- ينبغي أن تُعلن نتائج التدقيق المالي بشكل علني لتحفيز الشفافية في المؤسسات.
- تعزيز الرقابة الخارجية لتكون أكثر فاعلية، مما يساهم في تحسين أداء الحوكمة داخل المؤسسات.

3. **تحفيز الموظفين وتدريبهم:**

- تطوير برامج تدريبية دورية للموظفين حول مفاهيم وأهمية الحوكمة، مما يساهم في تعزيز فهمهم لأهمية الحوكمة في المؤسسة.
- يجب تحفيز الموظفين على تقديم الاقتراحات والملاحظات حول تحسين الحوكمة وتشجيعهم على المشاركة الفعّالة في عمليات التحسين.

4. **التدابير التصحيحية ومكافحة الفساد:**

- وضع إجراءات قانونية فعالة لتطبيق العقوبات ضد المخالفات المالية وتعزيز الردع ضد الفساد.
- تعزيز تنفيذ تدابير مكافحة الفساد على جميع المستويات لضمان العدالة والمساواة في تطبيق الحوكمة.

5. **التقييم والمتابعة:**

- تطبيق آليات لتقييم تأثير الحوكمة على الأداء المؤسسي بشكل دوري، مما يسهم في تحديد العوائق وفرص التحسين.
- إنشاء آلية شاملة لمتابعة تقدم تطبيق الحوكمة بشكل مستمر.

الخلاصة:

النتائج المستخلصة من الاستبيانات تشير إلى أن هناك فجوات كبيرة في تطبيق الحوكمة داخل المؤسسات، وخاصة في مجالات الرقابة الداخلية، الشفافية، والتحفيز. ورغم وجود بعض الجهود لمكافحة الفساد وتطبيق السياسات، إلا أن الكثير من المؤسسات تحتاج إلى تعزيز التنسيق بين الأقسام، وتفعيل الشفافية والمساءلة، وتطبيق تدابير تصحيحية فعّالة في حال حدوث مخالفات.

إن تعزيز التدريب، تحفيز الموظفين، وتحسين الرقابة الداخلية والخارجية ستكون عوامل حاسمة في تحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامة الحوكمة. كما أن تطبيق آليات متابعة مستمرة وتقييم دوري سيكون له تأثير إيجابي في تحسين فعالية الحوكمة داخل المؤسسات.

من خلال تنفيذ هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تعزيز ثقافة الحوكمة والشفافية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام، ويسهم في تقليل الفساد وتعزيز الثقة في النظام.

خاتمة

خاتمة:

في نهاية دراستنا لموضوع حوكمة الشركات ودروها في الحدّ من الفساد المالي خلصنا لجملة من الاستنتاجات والتوصيات:

– غالبا ما يستفحل الفساد المالي عندما تكون السلطة هي أبرز أقطابه والمشاركة فيه لتنعكس تلك الصورة على المجتمع ككل الذي يسير على نهج حاكميه ومسؤولية الذين يسيئون استخدام السلطة بغرض تحقيق المنفعة الخاصة.

–إن تبني النظم غير الديمقراطية أو الديمقراطية الشكلية يضعف من آليات مراقبة الفساد المالي ويعزّزه بالموازاة مع تنامي البيئة الحاضنة له والتي أضحى عالمنا العربي نموذجا متأصلا يحتضن هذه الظاهرة، أين جاء الربيع العربي باحثا عن تصحيح هذا المسار، الذي عصف بمقدرات الأوطان وأفقر المحكومين من قبل الحاكمين.

– إن تعزيز مبادئ حوكمة الشركات يضفي شفافية أكبر على بيئة العمل، ما يعزّز إنتاجية المؤسسات والشركات، خاصة مع وجود الإدارة الرّاشدة التي ترفع بذلك من القيمة السوقية للمؤسسة ضمن الفضاء الاقتصادي، ما يتيح لها الحصول على التمويل اللاّزم للتوسّع في نشاطها وزيادة حصصها السوقية، مع ضمان ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح.

– تعمل حوكمة الشركات على توسيع هامش التواصل والحوار داخل المؤسسة والذي يضعف فردية القرارات السلطوية، وهو ما يحمي الاستثمارات ويقلّل من احتمالية تعرّض المستثمرين للخسارة، كلّ هذا من خلال تفعيل تشاركية القرار الاقتصادي وزيادة هامش الحرية بين أكبر عدد من الفاعلين والمساهمين عبر تقديم آرائهم وتبنّي الرّؤية الأفضل لمستقبل الشركة.

– تعمل حوكمة الشركات عبر تبني مبدأ الشفافية والوضوح في تقاريرها المقدمة والمعلنة عن مختلف نشاطاتها وتعاملاتها المالية إلى منح المساهمين الرؤية الواضحة وإزالة كل ضبابية حول الوضع

المالي للمؤسسة، وكذا الإجراءات التي تمّ اتخاذها وتنفيذها من قبل مجلس الإدارة تبعا لما نصّت عليه لائحة الحوكمة وتلك الإجراءات التي تم اتخاذها ولم تنفّذ، مع ذكر الأسباب التي أعاقت تجسيدها.

– إنّ محاولة الحدّ من الفساد تقترن بالإرادة السياسية الجادة عبر معاقبة كل من يتورّط في قضايا الفساد المالي أيّا كان منصبه أو موقعه من السّلطة، مع منح الهيآت المنوط بها محاربة هاته الظاهرة كل الصلاحيات و تعزيز استقلالية القضاء حتى يتمكن من الفصل في هاته القضايا دون ضغط، مع إقرار حزمة من العقوبات تصل لدرجة الإعدام لكل من تسوّل له نفسه الإعتداء على المال العام.

قائمة البيبليوغرافيا

قائمة المراجع:

مراجع عربية:

1- إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة التنمية ومؤشراتها، القاهرة، دار الشروق، 2003م.

2- أمينة فداوي، "دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر spf250، أطروحة دكتوراه، العدد3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، شعبة مالية محاسبة والتسويق في المؤسسة، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013-2014.

3- إيثار عبود كاظم الفتلي، الفساد الإداري و المالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية في بلدان مختارة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة كربلاء، العراق، 2009م.

4- بروس بينو دو مسقيتا وألستير سميث، الفساد سبيلا للاستيلاء على السلطة والحفاظ عليها دليل الاستبداد والمستبدّين، ترجمة: د.فاطمة نصر، الهيئة المصرية العامة للكتاب، (د-ط)، القاهرة، مصر، 2014م.

5- بغو محمد الصغير، أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، حواسة حالة مؤسسة نفطال، وحدة gp1، أم البواقي، مذكرة ماستير، العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2018م.

6- بوراس بودالية، آليات حوكمة الشركات ودروها في الحدّ من الفساد الإداري والمالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2021/2022.

7- حاحة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد المالي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في الحقوق، تخصص قانون أعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013م.

8- حويفي حمزة، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في مقومات الإفصاح وأثرها على الأداء المالي، دراسة ميدانية لمجموعة من الشركات التابعة لمجمع سونلغاز، أطروحة دكتوراة علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2014م/2025م.

9- د.أمين بن سعيدة، الفساد المالي والإداري (الأسباب والمظاهر) من خلال مؤشرات عربية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية-، المادة 688 من الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم بموجب قانون 05-10 ج ر 44.

10- زرزار العياشي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات، الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، واقع رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 7-8ديسمبر 2010م، أم البواقي، الجزائر.

11- سليمان بارش ، محاضرات في شرح قانون العقوبات الجزائري ، القسم الخاص ،ط 01 ، دار البعث ، قسنطينة ، 1980 .

12- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، مفاهيم، مبادئ، تجارة متطلبات، الدار الجامعية، مصر، 2007م.

13- عاشور مزريق، صورية معمودي، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري وإمكانية التجسيد الفعلي، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

14- عباس محمد التميمي، "آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة".

15- عبد الرحمان أسامة، الموسوعة السياسية،20/4/2025.

-16 عبد الوهاب نصر علي، شحاتة سيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006/2007.

17-عزيز لوجاني، "دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات "دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019-2020.

18- ماهر جابر محمد، حوكمة الجامعات العالمية العربية، دار الصنف للنشر والتوزيع، عمان، 2011م.

19- مجدي محب حافظ، جريمة التهريب الجمركي في ضوء الفقه وأحكام النقض، دار الفكر الجامعي، (د-ط)، القاهرة، مصر، 1994م.

20- محمد أحمد كاسب خليفة، حوكمة الشركات ما بين التمويل والتدقيق الداخلي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2020م.

21- محمد جمعة عبدو، الفساد أسبابه... ظواهره...آثاره...الوقاية منه، دار الكتب الوطنية، (د-ط)، بنغازي، ليبيا، 2019م.

22- محمد طارق يوسف (حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009م.

23- محمد عبد الفتاح العشماوي، آليات حوكمة الخزانة العامة (ورقة عمل مقدمة في ملتقى)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الرباط، المغرب، جوان 2007م.

24- مصطفى عبد اللطيف، دور الدولة في تحقيق الإنطلاقالإقتصادي واستمرارية النمو في ظل الحكم الراشد، الملتقى الوطني الثالث بعنوان: سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الإقتصادية الوطنية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20أوت 1955، سكيكدة، ديسمبر 2007.

25- مصطفى يوسف كافي، الإعلام والفساد الإداري والمالي وتداعياته على العمل الحكومي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، (2016م-1437هـ).
26- ناصر عبد الحميد، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مركز الخبرات المهنية للإدارة،بميك، 2014م.
27- ندى عمرو عياش، "فعالية آليات الحوكمة الداخلية في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين: دراسة إحصائية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم مالية ومحاسبة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي. 2020-2021.

28- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد بورة، "التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية: دراسة مقارنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان. ، 2014-2015.

29-مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4، مصر، (1425هـ-2004م).

المجلات:

1- بعلي حمزة وآخرون، الرقابة المالية وفعاليتها في تشخيص حالات الفساد المالي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد3، العدد2، جوان 2019م.
2- بلبة ريمة، الإجراءات القانونية لاندماج الشركات التجارية ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان الجزائر، العدد01 ،المجلد15.
3- خالد عيادة عليمات، التهرب الضريبي أسبابه وأشكاله وطرق الحد منه، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد09، الأردن، سبتمبر 2013م.

4- خلف الله بن يوسف، زيتوني كمال، دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الإقتصادية، مجلة جديد الإقتصاد، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد1، 2019م.

5- د. ناصر شارفي، د. سامي مباركي، الغشالضريبي في الجزائر أشكاله وسبل مكافحته، مجلة العلوم الإنسانية، العدد48، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سبتمبر 2017م.

6- د.فيلالي فاطمة، الفساد الإداري والمالي (الأسباب والمظاهر)، مجلة استراتيجيات ضمان الجودة، المجلد04، العدد01، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، أفريل 2023م.

7- راضية مسعود، الآثار الإقتصاديةوالإجتماعية للفساد المالي في الجزائر واستراتيجيات مكافحته، مجلة المقريزي للدراسات الإقتصادية والمالية، المجلد3، العدد2، جوان2019.

8- زكرياء بله باسي، التكلفة الاجتماعية للفساد، مجلة رؤى اقتصادية، العدد الثالث، جامعة الوادي، ديسمبر 2012م.

9-عابد سليمة ، عمراني سفيان، دور المؤسسات والتشريعات في دعم أداء سوق العمل، دراسة حالة الجزائر، المجلد 8، المجلة العلمية للدراساتالتجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، العدد1.

10-عباس رضيّة، "نطاق المال العام الخاضع للحماية القانونية في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية. ، المجلد06، العدد02، ديسمبر 2021م.

11- علي فلاق، صيني مريم، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الإقتصادية، مجلة الإقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد 04 جوان 2015م، جامعة المدية.

12- العيد جباري، جريمة تبييض الأموال: المفهوم والأركان، مجلَّة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد02، المركز الجامعي تندوف، ديسمبر 2017م.

13- فيصل محمود الشوارة، "قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد2، 2009م.

-14 البنك الأهلي المصري، النشرة الإقتصادية، العدد 2، المجلد 56، 2003م.

-15 دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، مركز المشروعات الدولية، 2005م.

مراجع أجنبية:

1-World Bank, world development report , Oxford university press , Washington D.C., 1997.

قائمة الملاحق:

استبيان حول: دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي

في إطار دراسة علمية تهدف إلى تحليل دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي داخل المؤسسات الجزائرية، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه إلى فئتين: الموظفين العاملين داخل المؤسسات، والمسؤولين والمديرين.

نرجو منك التفضل بالإجابة بكل صدق وموضوعية، علماً أن جميع الإجابات تعامل بسرية تامة .وتستعمل لأغراض علمية فقط

.مشاركتكم قيمة جداً وتسهم في تقديم مقترحات تطويرية واقعية

.شكرًا لتعاونكم

أولاً: معلومات عامة أسئلةسوسيو–ديمغرافية

1.الجنس:

ذكر☐أنثى☐

2.الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة☐من 30 إلى 39 سنة☐من 40 إلى 49 سنة50 ☐ 50 سنة فما فوق☐

3.المستوى التعليمي:

ثانوي أو أقل☐شهادة تقني سامي☐شهادة جامعية ليسانس/ماستر ☐دراسات عليا ماجستير/دكتوراه☐

4.سنوات الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات☐من 5 إلى 10 سنوات☐من 11 إلى 20 سنة☐أكثرمن 20 سنة☐

5.طبيعة العمل:

إداري☐تقني☐محاسب/مالي☐موارد بشرية☐ أخرى: ☐

يرجى التحديد_____

ثانياً: أسئلة موجهة للموظفين

1. هل تعتقد أن حوكمة الشركات تساهم في تقليل الفساد المالي؟

نعم☐لا☐ل أعلم☐

2. ما مدى معرفتك بمفهوم الحوكمة؟

جيدة جداً☐متوسطة☐ضعيفة☐لا أعرف المفهوم☐

3. هل تم الإفصاح المالي بشفافية في مؤسستك؟

دائماً☐أحياناً☐نادراً☐أبداً☐

4. من وجهة نظرك، ما هو أكثر مجال معرض للفساد في المؤسسة؟

الصفقات و العقود☐التوظيف☐المشتريات☐الموارد البشرية☐

5. هل تتوفر آليات واضحة للتبليغ عن الفساد في مؤسستك؟

نعم☐لا☐لا أعلم☐

6. هلتم تدريبك على السلوك الأخلاقي والشفافية ؟

نعم☐لا☐

7. من المسؤول الأول عن محاربة الفساد داخل المؤسسة؟

الإدارة العليا☐قسم المحاسبة☐قسم الرقابة☐لا أحد بوضوح☐

8. هل تعتقد أن الفساد مرتبط بضعف الرقابة الداخلية؟

نعم☐لا☐جزئياً☐

9. كيف تصف ثقافة الشفافية داخل مؤسستك؟

قوية☐مقبولة☐ضعيفة☐منعدمة☐

10. هل تعتبر القوانين الحالية كافية لمحاربة الفساد؟

نعم☐لا☐تحتاج تحديث☐

11. هل شعرت يوماً بضغوط لتجاوز القوانين أو الإجراءات؟

نعم☐لا☐

12. كيف يتم التعامل مع المخالفات المالية؟

بحزم☐بتساهل☐يتم تجاهلها☐لا أعلم☐

13. هل يتم تقييم الأداء بناءً على النزاهة؟

نعم☐لا☐جزئياً☐

14. هل هناك لجنة للحوكمة أو الرقابة داخل المؤسسة؟

نعم☐لا☐لاأعلم☐

15. هل تشجع المؤسسة على الإبلاغ عن الفساد؟

نعم☐لا☐شكلياً فقط☐

16. هل لاحظت حالات فساد و لم يتم اتخاذ إجراء؟

نعم☐لا☐لا أعلم☐

17. مدى وضوح الإجراءات الإدارية و المالية في المؤسسة؟

واضحة جداً☐متوسطة الوضوح☐غير واضحة☐

18. هل تعتقد أن حوكمة الشركات تحتاج لتعزيز في الجزائر؟

نعم☐لا☐لا أعلم☐

19. مدى مشاركة الموظفين في صنع القرار؟

مرتفعة☐متوسطة☐ضعيفة☐معدومة☐

20. هل يتم توعية الموظفين بقضايا الفساد و مخاطره؟

نعم بشكل منتظم☐ نادراً ☐لا يتم التطرق له☐

ثالثا:أسئلة موجهة للمسؤولين و المديرين في المؤسسات

21. هل تم اعتماد آليات حوكمة واضحة داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐ قيد التطوير☐

22. ما مدى التزام الإدارة العليا بمبادئ الشفافية؟

كبير جداً ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐غير موجود☐

23. هل تراجعون بانتظام التقارير المالية و الرقابية؟

نعم ☐ لا ☐ أحياناً ☐

24. هل توجد سياسة مكتوبة لمحاربة الفساد؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

25. هل يتم التبليغ عن التجاوزات بطريقة سرية و آمنة؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

26. مدى تعاون المسؤولين مع الجهات الرقابية؟

عالي ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

27. هل تتوفر آلية تقييم للمخاطر داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐ في طور الإعداد ☐

28. هل يتم تكوين المسؤولين حول مبادئ الحوكمة؟

نعم ☐ لا ☐ جزئياً ☐

29. ما مدى وضوح المسؤوليات و الصلاحيات داخل المؤسسة؟

واضحة جداً ☐ مقبولة ☐ غامضة ☐

30. هل تطبق مؤسستكم مبدأ فصل المهام؟

نعم ☐ لا ☐ جزئياً ☐

31. هل توجد لجنة تدقيق داخلي فعالة؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

32. مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشفافية و الرقابة؟

عالي ☐ متوسط ☐ ضعيف☐

33. هل تعتقد أن تعزيز الحوكمة يقلل من الهدر و الاحتيال؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

34. هل تتابعون مؤشرات الفساد و تصدرون تقارير دورية؟

نعم ☐ لا ☐ نادراً ☐

35. هل المؤسسة مرتبطة بقواعد الحوكمة الدولية أو الوطنية؟

نعم ☐ لا ☐ جزئياً ☐

36. هل تمت مراجعة نظام الرقابة الداخلية خلال آخر سنتين؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

37. مدى استقلالية المدققين الداخليين؟

مستقلون تماماً ☐ جزئياً ☐ تابعون للإدارة ☐

38. هل توجد سياسة تضارب المصالح؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

39. هل تعتقد أن ضعف الحوكمة سبب رئيسي للفساد؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعلم ☐

40.هل يتم إشراك مجلس الإدارة في مكافحة الفساد؟

نعم ☐ لا ☐ جزئياً ☐

خاتمة الاستبيان

شكراً جزيلاً على وقتكم و مساهمتكم، آراؤكم تهمّنا و تسهم في بناء مؤسسات أكثر نزاهة و شفافية.

إن كانت لديكم أية ملاحظات إضافية ، يمكنكم كتابتها هنا:

.....

.....

.....

تم إعداد هذا الاستبيان في إطار مشروع أكاديمي حول الحوكمة و محاربة الفساد المالي داخل المؤسسات الجزائرية، و يُستخدم لأغراض علمية فقط.

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid
Tlemcen
Faculté des sciences Economiques, sciences commerciales et sciences de Gestion
Département des sciences financières et de comptabilité

جامعة أبو بكر بلقايد
تلمسان
كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

Année universitaire : 2024/2025

الرقم: 2025/ DSFC / 126

المؤسسة المستقبلة: البنك الوطني الجزائري (BANAL)

في إطار تجسيد و تطوير العلاقات بين الجامعة و الإدارية و الاقتصادية، يلتزم طلبة كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان بتحضير مذكرة تخرج، و حرصا منا على تزويد الطالب بمعلومات ميدانية و عملية نرجو من سيادتكم استقبال الطلبة الآتية أسمائهم و تزويدهم بالمعلومات و البيانات اللازمة.

أسماء الطلبة:

1- خمودي إكرام
2- بن تراز مريم

تقبلوا منا سيدي أسمى عبارات التقدير و الاحترام.

مسؤول المؤسسة المستقبلة

BANQUE NATIONALE D'ALGERIE
A.P 527
TLEMCEN
D R
M. HASSAINE FAYSSAL
Directeur d'Agence
Agence Principale 527

رئيس القسم

د. شيب أمينة جانية