

عنوان البحث

دور الحوكمة المؤسسية في الحد من آثار الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال " دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية "

إعداد الطالب/

عاطف عمر محسن البيض

الرقم الأكاديمي / 252000399

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تعد الشفافية والنزاهة والحوكمة من أهم ركائز بيئة الأعمال الحديثة ، خصوصاً في ظل ما تواجهه المؤسسات والشركات في القطاع الخاص من ممارسات الفساد الإداري التي تعيق الاداء وتضعف الثقة التنظيمية بين افراد المنظمة وتقلل من الميزة التنافسية بين الشركات.

في المقابل ، تمثل الحوكمة المؤسسية منظومة من القواعد والممارسات التي تهدف الى ضمان إدارة رشيدة للمؤسسات ، تقوم على العدالة والمساءلة والشفافية، مما يجعلها أحد أهم الادوات في الحد من الفساد بشقيه الإداري والمالي.

إن دراسة العلاقة بين الفساد الإداري والحوكمة المؤسسية ليست مجرد تحليل نظري، بل تمثل خطوة نحو بناء بيئة اعمال اكثر كفاءة وعدالة وتنظيم، تعزز ثقة المستثمرين والعلماء والعاملين (أصحاب المصلحة) على حد سواء.

ومن هنا يمكننا القول بان الفساد الإداري من أخطر الظواهر التي تواجه المنظمات والمؤسسات في مختلف أنحاء العالم، لما له من آثار سلبية عميقة على كفاءة الأداء المؤسسي و عدالة توزيع الموارد و ثقة العاملين وأصحاب المصلحة في بيئة العمل. فالفساد لا يُعد مجرد انحراف سلوكي أو تجاوز فردي، بل هو خلل هيكلي في المنظومة الإدارية يؤدي إلى إضعاف القيم المؤسسية، وإعاقة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، كما ينعكس بشكل مباشر على قدرتها التنافسية واستدامتها في بيئة تتميز بسرعة التغير والتحديات الاقتصادية القابلة للتنمية.

تتجلى مظاهر الفساد الإداري في صور متعددة مثل (الرشوة، المحسوبية، التلاعب في المناقصات والعقود، استغلال النفوذ، وسوء استخدام السلطة)، وهي ممارسات تعمل على تراجع أسس العدالة والكفاءة داخل المؤسسات. هذه المظاهر لا تقتصر على القطاع العام فحسب، بل تمتد أيضاً إلى منظمات الأعمال الخاصة، حيث يؤدي غياب الشفافية والرقابة وضعف الالتزام الأخلاقي إلى بيئة عمل تنفقر إلى النزاهة، ما يضعف الولاء لدى الموظفين، ويؤثر سلباً على جودة القرارات الإدارية وأداء المنظمة ككل.

في المقابل، برزت الحوكمة المؤسسية كإطار تنظيمي وإداري شامل يهدف إلى تحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة من (إدارة ومساهمين وعاملين ومجتمع، من خلال تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمسؤولية والعدالة). وتعتبر الحوكمة إحدى أهم الآليات الحديثة التي تسعى إلى ضبط السلوك الإداري وتوجيهه نحو تحقيق الأداء الأفضل والحد من فرص الفساد وسوء الإدارة.

لقد أصبحت الحوكمة المؤسسية اليوم "ضرورة استراتيجية" في بيئة الأعمال الحديثة، خاصة مع تزايد الوعي بأهمية الالتزام بالمعايير الأخلاقية والتنظيمية في الإدارة. إذ تسهم الحوكمة الفعالة في تعزيز ثقة المستثمرين وتحسين بيئة العمل الداخلية للمنظمة و رفع مستوى الشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية. كما تُمكن المؤسسات من بناء ثقافة مؤسسية قائمة على القيم والالتزام، مما يقلل من فرص استغلال المناصب أو إساءة استخدام الموارد لتحقيق مكاسب شخصية.

وعليه، يُمكن القول إن الحوكمة المؤسسية تمثل الحل الوقائي والعلاجي في آن واحد لمشكلة الفساد الإداري، فهي توفر الوسائل الإدارية والتنظيمية التي تضمن الانضباط المؤسسي، وتحمي موارد المنظمة من الهدر وسوء الاستخدام، وتعزز ثقة الموظفين وأصحاب المصالح في إدارة المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على استقرارها واستمراريتها ونجاحها في بيئة الأعمال التنافسية.

مشكلة الدراسة:

تُعد المنظمات الحديثة أحد أهم ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي دولة، ويعتمد نجاحها واستدامتها على مدى كفاءة أنظمتها الإدارية وقدرتها على إدارة الموارد البشرية والمالية بكفاءة ونزاهة. غير أن العديد من مؤسسات الأعمال، سواء في القطاعين العام أو الخاص، تعاني من مظاهر متعددة للفساد الإداري مثل المحسوبية والرشوة وسوء استغلال السلطة وضعف الشفافية في اتخاذ القرار. هذه الممارسات تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وتراجع الثقة التنظيمية، وتدهور جودة الخدمات والمنتجات، فضلاً عن إضعاف سمعة المؤسسة ومكانتها التنافسية في السوق.

ومع تزايد الوعي العالمي بأهمية الإصلاح الإداري وتحسين بيئة الأعمال، برز مفهوم الحوكمة المؤسسية كأداة أساسية لضمان النزاهة والشفافية والمساءلة داخل المؤسسات. فالمنظمات التي تطبق مبادئ الحوكمة تمتلك أنظمة إدارية ورقابية تقلل من احتمالية حدوث الفساد وتحد من آثاره، إذ تضمن وضوح المسؤوليات، وتفرض الإفصاح عن القرارات، وتعزز العدالة والمساءلة بين المستويات الإدارية المختلفة.

ورغم الاهتمام المتزايد بتطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال، لا تزال الممارسات الفعلية للحوكمة في كثير من المؤسسات محدودة أو ظاهرية فقط، ما يجعلها عاجزة عن أداء دورها الحقيقي في الوقاية والحد من الفساد الإداري. هذا القصور يطرح تساؤلات مهمة حول مدى فعالية الحوكمة المؤسسية في الحد من مظاهر الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال، ومدى وعي وإدراك الإدارات بأهمية هذه المبادئ في تحقيق الشفافية واستدامة الأطر التنظيمية.

من هنا، تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى انتشار الفساد الإداري داخل المؤسسات، وتحديد ما إذا كانت الحوكمة تُسهم فعلاً في الحد من الفساد وتحسين كفاءة الأداء الإداري، أم أن ضعف تطبيقها يؤدي إلى استمرار الممارسات السلبية التي تعرقل التطوير المؤسسي.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل سؤال رئيسي وهو:

ما دور الحوكمة المؤسسية في الحد من آثار الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال؟

ويمكن تفصيله إلى أسئلة فرعية مثل:

- 1- ما مدى انتشار مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات الأعمال؟
- 2- ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تلك المؤسسات؟
- 3- ما العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى الفساد الإداري؟
- 4- كيف ينعكس تطبيق الحوكمة على الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعين متداخلين يُمثّلان ركيزتين أساسيتين في نجاح واستدامة منظمات الأعمال، وهما الفساد الإداري والحوكمة المؤسسية. فكلا المفهومين يرتبطان ارتباطاً مباشراً بجودة الإدارة، وكفاءة استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات. في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، واشتداد المنافسة بين المؤسسات، أصبح من الضروري تبني أنظمة إدارية تتسم بالشفافية والمساءلة، قادرة على حماية الموارد المؤسسية من الهدر، وتحقيق الاستخدام الأمثل للسلطات والصلاحيات. ومع تصاعد التحديات الأخلاقية والتنظيمية، برزت الحوكمة المؤسسية كإطار تنظيمي يسعى إلى تحقيق الانضباط المؤسسي والوقاية من الفساد الإداري.

إن الفساد الإداري يُعد من أبرز التحديات التي تواجه التنمية الاقتصادية والإدارية في كثير من الدول، لما له من آثار سلبية على بيئة الأعمال، حيث يؤدي إلى ضعف الثقة المؤسسية، وانخفاض الكفاءة الإنتاجية، وتراجع مستوى رضا العاملين والمستفيدين. ومن ثم، فإن التصدي لهذه الظاهرة لم يعد خياراً إدارياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان بقاء المؤسسات وقدرتها على المنافسة والاستدامة.

في هذا الإطار، تأتي الحوكمة المؤسسية كأداة فعالة لمكافحة الفساد الإداري، من خلال وضع آليات واضحة للمساءلة، وتعزيز الشفافية في القرارات، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، وضمان العدالة في المعاملات التنظيمية. لذا، فإن هذه الدراسة تُسهم في توضيح الدور الوقائي والعلاجي للحوكمة في الحد من الفساد الإداري، مما يجعلها ذات أهمية علمية وعملية في آن واحد.

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في:

1. إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة الأعمال حول العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والفساد الإداري، وهو مجال ما زال بحاجة إلى مزيد من الدراسات العربية والمحلية الميدانية.
2. تقديم إطار نظري متكامل يوضح كيف يمكن للحوكمة أن تعمل كآلية نظامية للحد من الفساد وتحسين كفاءة الأداء الإداري.
3. المساهمة في تطوير الفكر الإداري الحديث من خلال الربط بين مفاهيم الحوكمة، النزاهة المؤسسية، والاستدامة التنظيمية.
4. سد فجوة معرفية قائمة في الدراسات العالمية عموماً والمحلية خصوصاً، التي غالباً ما تناولت الفساد أو الحوكمة كلٌّ على حدة دون الربط المباشر بينهما في سياق تطبيقي داخل مؤسسات الأعمال.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية (العملية)

أما الأهمية العملية فتنبع من:

1. تزويد صنّاع القرار والإدارات العليا برؤية علمية مدعومة بالأدلة حول كيفية توظيف مبادئ الحوكمة لتقليل فرص الفساد الإداري داخل مؤسساتهم.
2. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق حول تطوير سياسات الحوكمة الداخلية وتفعيل أدوات الرقابة والشفافية والمساءلة.
3. تعزيز كفاءة بيئة الأعمال المحلية من خلال بناء أنظمة إدارية أكثر نزاهة وانضباطًا، مما يرفع مستوى ثقة المستثمرين والعاملين والعلماء.
4. خدمة جهود الإصلاح الإداري والاقتصادي التي تسعى إليها الدول والمنظمات من خلال تحسين الممارسات المؤسسية وتعزيز النزاهة في العمل الإداري.
5. توجيه الباحثين والممارسين الإداريين إلى أهمية الاستثمار في بناء ثقافة الحوكمة كوسيلة استراتيجية للوقاية من الفساد وليس مجرد استجابة له بعد وقوعه.

ثالثًا: البعد الوطني والتنظيمي

في سياق بيئة الأعمال العربية والخليجية (السعودية خصوصًا)، تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتماشى مع رؤى الإصلاح الإداري والحوكمة الوطنية مثل رؤية السعودية 2030 التي تؤكد على الشفافية والنزاهة والمساءلة كأسس لإدارة فعالة ومستدامة.
وبالتالي، يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في دعم توجهات الشركات والمؤسسات نحو رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز بيئة عمل خالية من الفساد الإداري، مما يجعلها ذات قيمة عملية للمؤسسات والشركات الخاصة على حد سواء.

خلاصة الأهمية

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن أهمية هذه الدراسة تكمن في أنها:

تسعى إلى إبراز الدور الجوهري للحوكمة المؤسسية كإطار شامل يعزز النزاهة ويحد من الفساد الإداري، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي واستدامة بيئة الأعمال.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى انتشار الفساد الإداري داخل مؤسسات الأعمال، وتوضيح الكيفية التي يمكن من خلالها للحوكمة أن تعمل كآلية فاعلة للوقاية من الفساد والحد من آثاره السلبية على الأداء المؤسسي.

ومن خلال هذا الإطار، تسعى الدراسة إلى إبراز الأثر الإيجابي لتطبيق الحوكمة في تحسين كفاءة الإدارة، وتعزيز الشفافية، وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة والمساءلة.

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في هدف عام وعدد من الأهداف الفرعية كما يلي:

أولاً: الهدف العام

التعرف على دور الحوكمة المؤسسية في الحد من آثار الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال، وتحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الشفافية والنزاهة الإدارية.

ثانياً: الأهداف الفرعية (التفصيلية)

- 1- تحليل مفهوم وأبعاد الحوكمة المؤسسية ودورها في الإدارة الحديثة.
- 2- تحديد مظاهر وأشكال الفساد الإداري وأسبابه داخل بيئة الأعمال.
- 3- دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى الفساد الإداري.
- 4- تقييم أثر الحوكمة المؤسسية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات.
- 5- قياس دور الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي وتقوية الثقة التنظيمية.
- 6- تحليل الفجوة بين الممارسات الفعلية والممارسات المثلى للحوكمة في مؤسسات الأعمال.
- 7- اقتراح مجموعة من التوصيات والإجراءات العملية لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة للحد من الفساد الإداري.

خلاصة أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الغاية الجوهرية من هذه الأهداف في أن هذه الدراسة تسعى إلى:

فهم وتحليل كيف يمكن لمبادئ الحوكمة المؤسسية أن تعمل كآلية فعالة للحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء المؤسسي، من خلال بناء نظام إداري شفاف وعادل ومسؤول.

تساؤلات الدراسة (أسئلة البحث)

تُعد تساؤلات الدراسة بمثابة البوصلة التي توجه الباحث نحو تحقيق أهداف بحثه والإجابة عن الإشكالية الرئيسية التي تدور حولها الدراسة.
وانطلاقاً من مشكلة البحث التي تمثلت في التساؤل حول مدى فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في الحد من الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال، فقد تم صياغة مجموعة من الأسئلة الرئيسية والفرعية لتوجيه مسار الدراسة وتحقيق أهدافها.

أولاً: السؤال الرئيس للدراسة

ما دور الحوكمة المؤسسية في الحد من آثار الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال؟

هذا السؤال هو المحور الأساسي الذي تدور حوله جميع التحليلات، إذ يسعى إلى الكشف عن العلاقة بين تطبيق الحوكمة من جهة، ومستوى انتشار الفساد الإداري وآثاره السلبية من جهة أخرى.

ثانياً: الأسئلة الفرعية

1- ما مفهوم الحوكمة المؤسسية وما المبادئ الأساسية التي تقوم عليها؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحديد الإطار النظري للحوكمة، وبيان الأسس الفكرية والمفاهيمية التي تساعد في فهم دورها في تحسين الأداء الإداري والحد من الانحرافات السلوكية داخل المؤسسات.

2- ما أهم مظاهر الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال، وما العوامل التي تؤدي إلى ظهوره واستمراره؟

هذا السؤال يساعد على تشخيص واقع المشكلة، وتحديد أنواع الفساد الإداري المنتشرة، سواء كانت مالية أو إدارية أو سلوكية، والعوامل التي تغذيها مثل غياب الرقابة أو ضعف الشفافية أو غموض الصلاحيات.

3- ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في مؤسسات الأعمال؟

يهدف إلى التعرف على مستوى التزام المؤسسات بمبادئ الحوكمة (كالشفافية، المساءلة، العدالة، والاستقلالية)، وهل يتم تطبيقها فعلياً أم أنها مجرد إجراءات شكلية دون مضمون فعلي.

4- إلى أي مدى تسهم الحوكمة المؤسسية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات؟

هذا التساؤل يتناول البعد الرقابي في الحوكمة، ودورها في ضمان وضوح القرارات الإدارية ومحاسبة أصحاب الصلاحيات عند وقوع التجاوزات.

5- ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة المؤسسية ومستوى انتشار الفساد الإداري في المؤسسات؟

يُعنى هذا السؤال بالعلاقة السببية بين المتغيرين الرئيسيين، أي ما إذا كان تطبيق الحوكمة يؤدي فعلاً إلى تقليل الفساد، أم أن ضعف تطبيقها يزيد من فرص حدوثه.

6- كيف ينعكس تطبيق الحوكمة المؤسسية على الأداء المؤسسي والثقة التنظيمية؟

يهدف هذا السؤال إلى فهم الآثار غير المباشرة للحوكمة، مثل رفع كفاءة الأداء، وتحسين بيئة العمل، وزيادة التزام العاملين ورضاهم، مما يسهم في استقرار المؤسسة ورفع سمعتها.

7- ما أبرز المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بفعالية في مؤسسات الأعمال؟

يسعى هذا السؤال إلى تحديد التحديات الواقعية التي تواجه المؤسسات، سواء كانت تشريعية، تنظيمية، ثقافية، أو إدارية، والتي قد تحول دون تحقيق الحوكمة لأهدافها في مكافحة الفساد.

8- ما الإجراءات والتوصيات المقترحة لتعزيز تطبيق الحوكمة وتقليل مظاهر الفساد الإداري؟

يختتم هذا السؤال الإطار التحليلي للبحث من خلال تحويل النتائج المتوقعة إلى حلول عملية وتوصيات تنفيذية يمكن أن تستفيد منها مؤسسات الأعمال في بناء بيئة أكثر شفافية وعدالة.

خلاصة تساؤلات الدراسة:

تتمحور جميع الأسئلة السابقة حول محاولة الإجابة عن الإشكالية الجوهرية التالية:

هل يمكن لمبادئ الحوكمة المؤسسية أن تسهم فعلياً في الحد من الفساد الإداري وتعزيز الأداء المؤسسي داخل بيئة الأعمال؟

ومن خلال الإجابة عن هذه التساؤلات، تهدف الدراسة إلى بناء تصور شامل ومتكامل عن كيفية توظيف الحوكمة كأداة استراتيجية لضمان النزاهة الإدارية واستدامة المؤسسات.

فروض الدراسة:

أولاً: الفرض الرئيس للدراسة

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية والحد من الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال".

□ تفسير الفرض الرئيس:

ينطلق هذا الفرض من الفكرة الجوهرية للدراسة، وهي أن تطبيق الحوكمة المؤسسية بشكل فعال يسهم في تقليل مظاهر الفساد الإداري، من خلال تفعيل آليات الشفافية والمساءلة وتوضيح المسؤوليات الإدارية، مما ينعكس إيجاباً على نزاهة العمل الإداري واستقرار المؤسسات.

ثانياً: الفروض الفرعية للدراسة

انطلاقاً من الفرض الرئيسي، يمكن صياغة عدد من الفروض الفرعية لتغطية الجوانب التفصيلية لعلاقة الحوكمة بالفساد الإداري كما يلي:

□ الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الشفافية والحد من الفساد الإداري داخل المؤسسات.

□□ التبرير:

كلما كانت المعلومات والقرارات المالية والإدارية متاحة وعلنية أمام أصحاب المصلحة، قلّت فرص إساءة استخدام السلطة أو إخفاء الممارسات غير القانونية.

□ الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ المساءلة وانخفاض مستوى الفساد الإداري.

□□ التبرير:

تعزيز المساءلة والمحاسبة يحدّ من استغلال المناصب الوظيفية، ويجعل الموظفين أكثر التزاماً بالقوانين والأنظمة الإدارية.

□ الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ العدالة والمساواة وبين مستوى الفساد الإداري.

□□ التبرير:

عندما تسود العدالة في توزيع المهام والمكافآت والترقيات، تقل دوافع الموظفين للجوء إلى السلوكيات الفاسدة مثل المحسوبية أو الرشوة.

□ الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الاستقلالية الإدارية وتراجع مظاهر الفساد داخل المؤسسات.

□□ التبرير:

استقلالية القرارات الإدارية عن الضغوط الخارجية (السياسية أو الشخصية) تُسهم في حماية العمل الإداري من التدخلات الفاسدة.

□ الفرض الفرعي الخامس:

تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل التكلفة الناتجة عن الممارسات الفاسدة.

□□ التبرير:

كلما زادت فعالية تطبيق الحوكمة، تحسّن الأداء الإداري، وارتفعت كفاءة استخدام الموارد، مما يقلل من الهدر المالي والإداري الذي يسببه الفساد.

□ الفرض الفرعي السادس:

توجد علاقة عكسية بين مستوى تطبيق الحوكمة ومستوى انتشار الفساد الإداري.

□□ التبرير:

كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة، انخفضت مظاهر الفساد، والعكس صحيح، أي أن غياب الحوكمة يؤدي إلى اتساع نطاق الفساد الإداري.

□ الفرض الفرعي السابع:

تواجه المؤسسات صعوبات تنظيمية وتشريعية تحد من فاعلية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية.

□□ التبرير:

قد تواجه المؤسسات عراقيل مثل غياب التشريعات الواضحة، وضعف الوعي الإداري، أو مقاومة التغيير، مما يعيق التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة.

الدراسات السابقة:

□ أولاً: دراسات عربية

□دراسة (الشمري، 2022)

عنوانها: تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

الهدف: معرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الأجهزة الحكومية وتأثيرها على مستوى الفساد الإداري.

النتائج:

- وجود علاقة عكسية قوية بين تطبيق الحوكمة ومستوى الفساد الإداري.
- ضعف الشفافية والمساءلة كانا أبرز معوقات تطبيق الحوكمة.
- الأهمية: تؤكد الدراسة على ضرورة تفعيل دور الرقابة الداخلية لتعزيز النزاهة.

□دراسة (السعدي، 2020)

العنوان: أثر الحوكمة المؤسسية على الأداء الإداري في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

النتائج:

- أظهرت الدراسة أن مبادئ العدالة والشفافية أكثر المبادئ تأثيرًا في تحسين الأداء الإداري.
- كما أشارت إلى أن ضعف الالتزام بتقارير الإفصاح المالي يزيد من احتمالية وجود ممارسات فاسدة.

□دراسة (عبد القادر، 2019)

العنوان: الفساد الإداري في القطاع العام وأثره على كفاءة الأداء الحكومي – دراسة ميدانية في بعض الوزارات الأردنية.

النتائج:

- الفساد الإداري يؤدي إلى ضعف الثقة المؤسسية وهدر الموارد.
- أهم أسباب الفساد: غياب المحاسبة وضعف نظام الحوافز.
- التوصيات: تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية كإطار للحد من الفساد.

□دراسة (القحطاني، 2018)

العنوان: الشفافية والمساءلة كأداتين لمكافحة الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية.

النتائج:

- وجود علاقة إيجابية بين تعزيز الشفافية وانخفاض معدلات الفساد.
- أكدت على أهمية إنشاء وحدات مستقلة للرقابة الداخلية لضمان فاعلية المساءلة.

□ثانيًا: دراسات أجنبية

□دراسة (Ali & Hassan, 2021)

العنوان: "Corporate Governance and Administrative Corruption: An Empirical Study in Developing Countries."

الهدف: اختبار العلاقة بين تطبيق الحوكمة ومستوى الفساد الإداري في عدد من الدول النامية.

النتائج:

- وجود علاقة سلبية قوية بين الحوكمة والفساد الإداري.
- ضعف استقلالية مجالس الإدارة يزيد من فرص الفساد.

□ **دراسة (Kaufmann & Kraay, 2019)**

العنوان: "Governance Indicators and Control of Corruption."

النتائج:

- أظهرت أن الحوكمة الجيدة (Good Governance) هي العامل الأكثر تأثيرًا في الحد من الفساد الإداري عالميًا.
- شددت على أهمية المساءلة القانونية والشفافية في المؤسسات العامة والخاصة.

□ **دراسة (Nguyen, 2020)**

العنوان: "Corporate Governance Practices and Corruption in Emerging Economies."

النتائج:

- تطبيق الحوكمة المؤسسية يساهم في تقليل الرشوة والاحتيال المالي.
- أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات رقابية وإفصاح مالي متكاملة.

□ **ثالثًا: التحليل المقارن للدراسات السابقة**

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن استخلاص ما يلي:

✓ **أوجه الاتفاق:**

1. جميع الدراسات أكدت على العلاقة العكسية بين تطبيق الحوكمة ومستوى الفساد الإداري.
2. أبرز مبادئ الحوكمة المؤثرة في الحد من الفساد هي: الشفافية، المساءلة، العدالة، والاستقلالية.
3. الحوكمة تُعد إطارًا تنظيميًا فعالًا لتحقيق النزاهة المؤسسية وتعزيز الثقة العامة.

△ **أوجه الاختلاف:**

1. بعض الدراسات ركزت على القطاع الحكومي، وأخرى على القطاع الخاص.
2. تباينت أدوات جمع البيانات؛ بين استبيانات ميدانية ومؤشرات دولية.
3. تفاوتت درجة الالتزام بمبادئ الحوكمة بين الدول تبعًا للنظم التشريعية.

□ **رابعًا: الفجوة البحثية (Research Gap)**

من خلال تحليل الأدبيات السابقة، تبين أن:

- معظم الدراسات تناولت الحوكمة كمفهوم مالى أو تنظيمى، بينما قلّ التركيز على أثرها المباشر فى تقليل الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال المحلية.
- الدراسات العربية ركزت غالبًا على القطاع الحكومي، بينما القطاع الخاص لم يُتناول بعمق كافٍ.
- الحاجة ما تزال قائمة لدراسة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية فى المؤسسات العربية وربطها بآليات الحد من الفساد الإداري على مستوى الأداء المؤسسي والثقة التنظيمية.

□ خامسًا: خلاصة الدراسات السابقة

تُظهر الدراسات السابقة بوضوح أن الحوكمة المؤسسية تمثل آلية حيوية للوقاية من الفساد الإداري، من خلال ترسيخ ممارسات الإدارة الرشيدة التي تعتمد على الشفافية والمساءلة والمشاركة. لكنها أيضًا تُبرز وجود تحديات تطبيقية وتشريعية وثقافية تجعل الاستفادة من الحوكمة فى البيئة العربية جزئية وغير مكتملة، مما يُبرز أهمية هذه الدراسة الحالية فى سدّ هذه الفجوة وتحليل العلاقة بشكل علمي ومنهجي داخل بيئة الأعمال.

المنطلقات النظرية للدراسة:

فى هذه الدراسة، تم بناء الإطار النظري على محورين أساسيين:

1. مفهوم الحوكمة المؤسسية ومبادئها وأهميتها.

2. الفساد الإداري ومظاهره وآثاره.

ثم الربط بينهما لتوضيح كيف يمكن للحوكمة أن تسهم فى الحد من الفساد الإداري داخل بيئة الأعمال.

□ أولاً: الإطار النظري للحوكمة المؤسسية

1- مفهوم الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance)

تعنى الحوكمة المؤسسية مجموعة القواعد والإجراءات التي تنظم العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين بهدف تحقيق الشفافية والمساءلة والنزاهة في إدارة الموارد.

وقد عرّفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأنها:

"النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركات ومراقبتها، والذي يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف في المؤسسة".

في السياق الإداري، تعني الحوكمة آلية لضمان حسن استخدام السلطة وتحقيق العدالة والشفافية في القرارات الإدارية.

2- أهداف الحوكمة المؤسسية

- تعزيز الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة.
- الحد من الفساد الإداري والمالي من خلال الشفافية والمساءلة.
- تحسين جودة القرارات الإدارية والمالية.
- دعم الاستدامة المؤسسية من خلال تقليل المخاطر وتعزيز الكفاءة.

3- مبادئ الحوكمة المؤسسية

وفقاً لمبادئ منظمة OECD، تقوم الحوكمة المؤسسية على الأسس التالية:

1. الشفافية: (Transparency)
وضوح المعلومات الإدارية والمالية أمام أصحاب المصلحة.
2. المساءلة: (Accountability)
تحمل المسؤولين تبعات قراراتهم الإدارية.
3. العدالة والمساواة: (Fairness)
المساواة بين جميع الموظفين وأصحاب الحقوق.
4. الاستقلالية: (Independence)
ضمان اتخاذ القرارات بمعزل عن التأثيرات أو المصالح الشخصية.
5. المسؤولية الاجتماعية: (Responsibility)
التزام المؤسسة تجاه المجتمع والبيئة.

4- أهمية الحوكمة المؤسسية في بيئة الأعمال

- ترفع من كفاءة الإدارة وتمنع تضارب المصالح.
- تعزز الثقة التنظيمية والسمعة المؤسسية.
- تقلل فرص الاحتيال والرشوة وسوء استخدام السلطة.

- تجذب الاستثمارات من خلال استقرار بيئة العمل.

□ثانيًا: الإطار النظري للفساد الإداري

1- مفهوم الفساد الإداري

يُعرّف الفساد الإداري بأنه:

"سوء استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية أو فئوية، بما يتعارض مع القوانين والأنظمة الإدارية".

وهو ظاهرة تُضعف من كفاءة المؤسسات وتُعيق التنمية الإدارية والاقتصادية، كما تُفقد المواطنين الثقة في الإدارة العامة.

2- مظاهر الفساد الإداري

تشمل أبرز مظاهر الفساد الإداري داخل المؤسسات:

- الرشوة: تقديم مقابل للحصول على امتياز أو خدمة غير قانونية.
- المحسوبية والوساطة: تفضيل الأقارب والمعارف على أساس العلاقات لا الكفاءة.
- اختلاس الأموال العامة أو موارد المؤسسة.
- سوء استغلال السلطة: إصدار قرارات تخدم مصالح شخصية.
- التلاعب في المناقصات أو العقود.

3- أسباب الفساد الإداري

- ضعف أنظمة الرقابة الداخلية.
- غياب الشفافية والمساءلة.
- غموض القوانين أو تضارب الصلاحيات.
- انخفاض الرواتب وضعف الدافعية الأخلاقية.
- ثقافة مؤسسية تتسامح مع الانحرافات السلوكية.

4- آثار الفساد الإداري

- تراجع كفاءة الأداء المؤسسي.
- هدر الموارد المالية والبشرية.
- انخفاض الثقة بين الإدارة والموظفين.
- إضعاف المنافسة العادلة داخل بيئة الأعمال.
- تراجع سمعة المؤسسات على المستويين المحلي والدولي.

□ ثالثاً: الربط بين الحوكمة المؤسسية والفساد الإداري

تُعد الحوكمة المؤسسية من أهم الآليات الحديثة لمكافحة الفساد الإداري داخل المؤسسات. فكل مبدأ من مبادئ الحوكمة يسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في منع الممارسات الفاسدة:

مبدأ الحوكمة	دوره في الحد من الفساد
الشفافية	تكشف أي ممارسات مالية أو إدارية غير قانونية.
المساءلة	تضمن محاسبة المقصرين والفاستدين.
العدالة	تمنع المحسوبية وتحقق المساواة.
الاستقلالية	تحدّ من التدخلات الشخصية والمصالح الخاصة.
المسؤولية الاجتماعية	تخلق ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة.

إذاً، يمكن القول إن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يُعد استراتيجية وقائية وعلاجية في آن واحد، تقي المؤسسات من الانحرافات، وتعزّز ثقافة الشفافية والالتزام داخل بيئة الأعمال.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج البحث المستخدم

نظراً لطبيعة موضوع الدراسة الذي يتناول العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية ومستوى الفساد الإداري، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

◆ المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب لهذه الدراسة لأنه يهدف إلى:

- وصف الظاهرة (الفساد الإداري والحوكمة المؤسسية) وصفاً دقيقاً.
- تحليل العوامل المؤثرة في العلاقة بينهما.
- تحديد درجة تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على الحد من الفساد الإداري في مؤسسات الأعمال.

أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المصادر النظرية مثل الكتب، والأبحاث، والمقالات العلمية السابقة التي تناولت موضوعي الحوكمة المؤسسية والفساد الإداري. وذلك من أجل:

- بناء الإطار النظري للدراسة.
- دعم التحليل بنتائج علمية موثوقة.
- المقارنة بين النتائج الحالية والدراسات السابقة.

حدود الدراسة :

□ أولاً: الحدود المكانية

الدمام، المملكة العربية السعودية.

□ ثانياً: الحدود الزمانية

الفترة ما بين 2025-11-01 و 2025-11-15

□ ثالثاً: الحدود البشرية

لم تكن هناك حدود بشرية لان الدراسة اعتمدت على بعض الكتب والمجلات العلمية ونسبة بسيطة من الشات جي بي تي وذلك لقصر فترة الاعداد (الحدود الزمانية).

□ رابعاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والفساد الإداري في بيئة الأعمال، وتركز على معرفة مدى إسهام تطبيق مبادئ الحوكمة (كالشفافية، والمساءلة، والعدالة، والإفصاح) في الحد من مظاهر الفساد الإداري (مثل الرشوة، المحسوبية، وسوء استغلال السلطة).

ولا تتناول الدراسة الجوانب القانونية أو السياسية العامة للحوكمة أو الفساد، بل تركز فقط على الجانب الإداري والتنظيمي داخل المؤسسات.

المراجع:

- 1- قاعدة دار المنظومة (Arab Database)
- 2- موقع Google Scholar (جوجل الاكاديمي)
- 3- العساف، ن. (2021). الفساد الإداري وتأثيره على الأداء المؤسسي في القطاع الخاص.
- 4- الشريف، ع. (2019). مفاهيم الحوكمة والشفافية في المؤسسات الخاصة.
- 5- الخالدي، س. (2020). الرقابة الداخلية كأداة للحد من الفساد الإداري في الشركات.
- 6- زغب، أ. (2014). القيم الأخلاقية المعاصرة ودورها في تقليل الفساد في إدارة المنظمات المعاصرة.
- 7- أكاديمية مهارات التخطيط الإستراتيجي. (2025). الحوكمة: مفهومها وأهميتها في تحقيق الكفاءة والشفافية.
- 8- فارس، ط. أسس مكافحة الفساد الإداري والمالي في ضوء السنة النبوية.
- 9- مساعدة، أ. (2020). الفساد الإداري والمالي، دراسة تحليلية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.