



Research Institute
for Security and
Development Studies

Strategic Studies Quarterly

P-ISSN: 1735-0272 | E-ISSN: 2980-910X

Quarterly.risstudies.org

Received: August 28, 2025
Revised: December 28, 2025
Accepted: January 15, 2026
Published: May 12, 2026

The Factors Facilitating Economic Corruption in Iranian Quasi-Governmental Companies

1. **Zeinab Abdollahkhani** - Department of Criminal Law and Criminology, Faculty of Law and Political Science, University of Tehran, Tehran, Iran.
2. **Hamid Bahremand** - Department of Criminal Law and Criminology, Faculty of Law and Political Science, University of Tehran, Tehran, Iran.
3. **Jamshid Gholamloo** - Department of Criminal Law and Criminology, Faculty of Law and Political Science, University of Tehran, Tehran, Iran.

Corresponding AuthorEmail : Abdollahkhani@ut.ac.ir

Introduction

Economic corruption is widely recognized as one of the major obstacles to sustainable development. In addition to reducing the efficiency of economic systems, it undermines public trust in institutions and governance. While a substantial body of research has examined corruption within governmental organizations, the rapid growth of quasi-governmental commercial enterprises calls for a renewed approach to understanding corruption in these entities.

Situated in an ambiguous position between the public and private sectors, quasi-governmental companies often benefit from the advantages of both. On the one hand, they enjoy access to public resources and

Article type: Original Research

How to cite this article: Abdollahkhani, Z. Bahremand, H. & Gholamloo, G (2026). The Factors Facilitating Economic Corruption in Iranian Quasi-Governmental Companies. *Strategic Studies Quarterly*, 28(4),79-113. 10.22034/ssq.2026.569034.4354

state-backed privileges; on the other hand, their nominally private status allows them to avoid the stringent oversight typically imposed on public institutions. As a result of incomplete privatization processes, these organizations frequently exhibit neither the efficiency associated with the private sector nor the transparency and accountability expected of public institutions. This dual character creates fertile ground for various forms of economic misconduct.

Given the substantial financial resources controlled by these companies, corruption within them can lead to serious consequences, including disruptions in production processes, capital outflows, violations of minority shareholders' rights, and damage to the public interest. Therefore, effective corruption prevention requires a thorough understanding of the organizational conditions and mechanisms that facilitate corrupt behavior.

A review of the existing literature indicates that most studies have focused on macro-level determinants and structural dimensions of corruption, while relatively little attention has been paid to the internal organizational mechanisms and corruption-generating factors within quasi-governmental enterprises. Accordingly, the central question of this study is: What organizational conditions within quasi-governmental commercial companies create opportunities for economic corruption?

To address this question, the study employs a qualitative research design based on thematic analysis. Following a review of the relevant concepts and literature, the methodological framework is outlined, and the findings are presented and interpreted through a thematic matrix. The analysis focuses on identifying a set of intra-organizational opportunities that facilitate the misappropriation of corporate assets in quasi-governmental companies.

Methodology

This study adopts an interpretive qualitative approach aimed at uncovering hidden patterns of corruption. The research participants consisted of senior and middle-level managers with at least five years of

managerial experience and postgraduate qualifications. Participants were selected through a two-stage sampling process involving purposive and snowball sampling until theoretical saturation was reached.

To collect data and enhance the credibility of the findings, eight in-depth semi-structured interviews were conducted. In parallel, twenty key organizational cases—including legal documents and audit reports—were examined over a six-month period.

The collected data were analyzed inductively using Braun and Clarke's six-phase thematic analysis framework with the aid of MAXQDA software. The resulting themes were subsequently organized into a thematic matrix. Throughout the research process, ethical considerations, including the confidentiality of documents and participants' identities, were strictly observed.

Findings and Discussion

The integration of the extracted themes with the theoretical framework reveals a three-dimensional structure that fosters corruption within quasi-governmental companies. The findings suggest that corruption emerges through the interaction of three interconnected factors:

1. Weak Corporate Governance: The Structural Foundation of Corruption

Weak corporate governance constitutes the primary foundation in which corruption develops. It creates opportunities for misconduct through three main mechanisms. First, deficiencies in organizational design, manifested in the prevalence of “golden signatures”, unquestioning employee compliance with superiors, the absence of effective oversight, and the frequent replacement or inexperience of managers. Second, the emergence of conflicts of interest, particularly through privileged access to information and the redirection of corporate resources toward personal gain. Third, ineffective human resource management, which contributes to information leakage and encourages former employees to engage in harmful competition with the company.

2. Destructive Organizational Culture: The Cognitive Facilitator

A dysfunctional organizational culture reduces the psychological barriers to misconduct by providing moral justifications for unethical behavior. This culture is characterized by the legitimization of informal networks through collusion, factionalism, and inadequate legal awareness. It is further reinforced by perceptions of organizational injustice arising from the absence of merit-based practices and inequitable compensation systems, both of which increase employees' propensity toward deviant behavior.

3. Defective Oversight: The Mechanism Sustaining Corruption

The findings indicate that oversight mechanisms are not necessarily absent; rather, they often fail to perform their deterrent function effectively. This failure stems from weaknesses in information systems, including reliance on outdated procedures, deficiencies in reporting and information management, and delayed detection of corrupt practices. Additional factors include inconsistent and discretionary supervision resulting from the lack of clear monitoring standards, the formalistic operation of internal control mechanisms such as boards of directors and supervisory committees, and excessive reliance on individual actors in oversight processes. Together, these shortcomings create a protective environment that enables misconduct to persist.

Conclusion

In contrast to previous studies that have primarily emphasized macro-level and political-economic explanations of corruption, this study demonstrates that the internal organizational structure of quasi-governmental companies plays a crucial role in the emergence of economic corruption.

The findings show that corruption arises from the interaction of three key factors: weak corporate governance, which creates opportunities for illicit gain; a destructive organizational culture, which provides motivation and moral justification for misconduct; and defective oversight,

which emerged as the most prominent finding of the study. Although the oversight mechanism appears formally legitimate, its procedural nature and the breakdown of information systems significantly undermine its effectiveness and create a safe environment for corrupt actors.

The findings suggest that effective anti-corruption policies should move beyond purely punitive approaches and focus on organizational reform. Such reforms should include measures to address administrative injustices, particularly inequities in compensation and promotion systems, as well as the implementation of real-time, data-driven monitoring mechanisms. Furthermore, future research should examine industry-specific corruption mechanisms in order to develop more targeted and effective prevention strategies for the quasi-governmental sector.

Keywords: *Economic Corruption; Crime Opportunity; Thematic Analysis; Corporate Governance; Conflict of Interest.*

Ethical Considerations

Compliance with Ethical Guidelines

This study was approved by the Ethics Committee of Research Institute for Security and Development Studies (ISDS), Tehran, Iran.

Authors' Contributions

All authors equally contributed to preparing this article.

Conflict of Interest

The authors declared no conflict of interest.

Funding Sources

This research received no external funding.

بسترهای فساد اقتصادی در شرکت‌های شبه‌دولتی ایران

۱. زینب عبدالله خانی، گروه حقوق جزا و جرم‌شناسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۲. حمید بهره‌مند، گروه حقوق جزا و جرم‌شناسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۳. جمشید غلاملو، گروه حقوق جزا و جرم‌شناسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

رایانامه نویسنده مسئول: Abdollahkhani@ut.ac.ir

چکیده

فساد اقتصادی پدیده‌ای است که جایگاه مهمی در ادبیات سیاسی و اقتصادی یافته است و دولت‌های گوناگون همواره وعده کاهش آن را در دستور کار قرار می‌دهند. این پدیده برای عموم جامعه نیز همواره حساسیت برانگیز بوده تا جایی که وقوع مصادیق آن، نشانه بی‌کفایتی در مدیریت خوانده می‌شود و خشم عمومی را دامن می‌زند؛ از این رو همواره سیاست‌گذاران در پی شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری این پدیده بوده‌اند تا با تدابیر پیشگیرانه، از شکل‌گیری فساد و رسوایی اقتصادی جلوگیری کنند. نگرش به پرونده‌های فساد نشان می‌دهد که شرکت‌های شبه‌دولتی به دلیل ماهیت دوگانه دولتی - خصوصی خود، نقاط تاریکی را برای وقوع فساد فراهم می‌کنند. این پژوهش با آگاهی به نقش پررنگ شرکت‌های شبه‌دولتی در تکوین فسادهای اقتصادی به دنبال پاسخ به این پرسش است که در ساختار این شرکت‌ها چه نواقصی وجود دارد که موجب شکل‌گیری فسادهای اقتصادی می‌شود. پاسخ به این سوال، منجر به نفوذ به عمق پدیده فساد با نگاهی جزئی‌نگر و عمل‌گرا می‌شود.

نوع مقاله: پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله: عبدالله خانی، زینب، بهره‌مند، حمید و غلاملو، جمشید. (۱۴۰۴). بسترهای فساد اقتصادی در شرکت‌های شبه‌دولتی ایران، فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۸ (۴)، ۷۹-۱۱۳. Doi: 10.22034/ssq.2026.569443.4355

و بینشی دقیق‌تر را برای متولیان پیشگیری از فساد فراهم می‌کند. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و بر اساس روش تحلیل مضمون متن ۲۰ پرونده و هشت مصاحبه به دنبال کشف و شناسایی الگوها و مضامین از دل تجربیات زیسته مدیران شرکت‌های شبه‌دولتی و پرونده فساد مربوط به آن‌هاست. یافته‌ها نشان می‌دهند که حاکمیت شرکتی ضعیف، فرهنگ سازمانی مخرب و نظارت معیوب سه عامل و بستر اصلی برای وقوع فساد در شرکت‌های شبه‌دولتی است.

واژگان کلیدی: جرم اقتصادی، نظریه فرصت - جرم، تحلیل مضمون، حاکمیت شرکتی، تعارض منافع

مقدمه

فساد اقتصادی یکی از مهم‌ترین موانع توسعه پایدار است که اعتماد عمومی را خدشه‌دار کرده و کارایی نظام‌های اقتصادی را به چالش می‌کشد (محمدی و زرگر، ۱۳۹۷: ۱۲۳). در دهه‌های اخیر، ادبیات گسترده‌ای در خصوص فساد در بخش اداری دولت شکل گرفته است؛ اما با ظهور و گسترش «شرکت‌های تجاری شبه‌دولتی» یا آنچه در فضای اقتصادی ایران گاه تحت عنوان بخش «خصوصیتی» شناخته می‌شود، ایجاد پارادایم جدیدی از آسیب‌شناسی فساد ضروری است. این بنگاه‌ها که در منطقه خاکستری میان دولت و بخش خصوصی فعالیت می‌کنند، از یک سو به منابع و رانت‌های دولتی دسترسی دارند و از سوی دیگر، با ادعای خصوصی بودن، از نظارت‌های سخت‌گیرانه نهادهای بازرسی می‌گریزند. در واقع گذار ناقص اقتصاد به سمت خصوصی‌سازی منجر به شکل‌گیری ساختارهایی شده که نه کارایی بخش خصوصی را دارند، نه پاسخگویی بخش دولتی را. همین ماهیت دوگانه و ابهام ساختاری، بستری حاصل‌خیز برای شکل‌گیری فرصت‌های فساد فراهم می‌آورد. فساد اقتصادی در این‌گونه شرکت‌ها به دلیل حجم عظیم گردش مالی منجر به اخلاف در نظام تولید، فرار سرمایه و تضییع حقوق سهام‌داران خرد و بیت‌المال می‌شود. ضرورت حفظ اموال عمومی و ارتقای سلامت بنگاه‌های اقتصادی، پیشگیری از فساد را به اولیوی انکارناپذیر تبدیل کرده است؛ با این حال پیشگیری از فساد نیازمند شناخت ماهیت آن و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آن است. تحقیقات پیشین (بختیاری

و دیگران، ۱۴۰۱؛ موسایی و محمدی، ۱۴۰۱، طوطیان و بایزیدی، ۱۳۹۶). اغلب بر روی متغیرهای کلان در ایجاد فساد اقتصادی تمرکز و زمینه‌های ساختاری فساد اقتصادی را تحلیل کرده‌اند و کمتر پژوهشی به‌طور اختصاصی، به واکاوی مکانیزم‌های درونی و فرصت‌های ویژه‌ای پرداخته است که ساختار شرکت‌های شبه‌دولتی در اختیار بازیگران فاسد قرار می‌دهد؛ از این رو سؤال و ابهام اصلی پژوهش حاضر این است که «کدام بسترها در شرکت‌های تجاری موجبات فساد اقتصادی را فراهم می‌کنند». پژوهش حاضر تلاش دارد با رویکردی کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون، به این سؤال پاسخ دهد. در این راستا ابتدا مفهوم فساد اقتصادی و پیشینه پژوهش مرور، سپس روش‌شناسی تحقیق تشریح می‌شود و در نهایت، یافته‌های حاصل از تحلیل مضمون در قالب ماتریس مضامین ارائه و تحلیل خواهند شد. این یافته‌ها منحصر به واکاوی فرصت‌های درون شرکت‌های شبه‌دولتی است که بستر را برای ارتکاب فساد علیه اموال این شرکت‌ها مهیا می‌کنند.

الف) تبیین مفهومی فساد اقتصادی

فساد مفهومی برگرفته از ادبیات سیاسی اقتصادی است که در تعریف آن اتفاق نظر وجود ندارد. بانک جهانی فساد را به استفاده غیرمجاز از قدرت عمومی برای منافع خصوصی تعریف می‌کند. همچنین گفته می‌شود که فساد معامله‌ای است که دو سوی آن بخش عمومی و خصوصی قرار دارند. در این معامله کالاهای عمومی به صورت ناروا به بخش خصوصی منتقل می‌شود (شاملو و اسماعیلی آذر، ۱۴۰۳: ۵۰). با این شناسه، فساد محدود به فضای دولتی است و درک عرفی از فساد هم این انگاره را تأیید می‌کند. با پذیرش تعریف فوق از فساد می‌توان گفت که رفتارهای سودجویانه به ضرر بخش عمومی و به نفع بخش خصوصی در شرکت‌های شبه‌دولتی فساد محسوب می‌شود؛ چراکه این شرکت‌ها به لحاظ ماهیتی، دارای وصف دولتی‌اند. فساد انواع گوناگونی از رفتارهای سودجویانه را در بر می‌گیرد و با عبارات فساد اداری، سیاسی و اقتصادی معرفی می‌شود (اعظمی مقدم، ۱۳۹۰: ۵۹). فساد اداری به رفتار سودجویانه کارمندان دولت و فساد سیاسی به سوءاستفاده رهبران سیاسی از قدرت

معرفی می‌شود (اعظمی مقدم، ۱۳۹۰: ۵۹)؛ اما در عمل مرز آن‌ها با یکدیگر و با فساد اقتصادی کمرنگ است. انواع گونه‌های فساد در نهایت منجر به نفع شخصی برای مرتکب می‌شوند که اغلب این نفع ماهیتی مادی دارد. منظور از فساد اقتصادی در این پژوهش، سودجویی مادی از اموال و منافع عمومی موجود در شرکت‌های شبه‌دولتی است.

شایان ذکر است، فساد اقتصادی و جرم اقتصادی دو مفهوم در هم تنیده‌اند و به طور اجتناب‌ناپذیری با یکدیگر مرتبط هستند (حطمی و دیگران، ۱۳۹۸: ۹۵). اصطلاح جرم اقتصادی (همانند فساد اقتصادی) تعاریف گوناگونی بین محققان دارد که این تعاریف گوناگون گواهی بر این است که هنوز اجماعی در شناسایی مفهوم جرم اقتصادی حاصل نشده است (بهره‌مند، ۱۳۹۶: ۲۰). پراکندگی تعریف در فساد و جرم اقتصادی موجب می‌شود که این دو مفهوم به کرات جایگزین یکدیگر به کار روند؛ با این حال نیک می‌دانیم که جرم رفتاری است که در قانون برای آن مجازات تعیین شده باشد. این تعریف از جرم موجب می‌شود که برخی از مصادیق فساد در دایره جرم اقتصادی نگنجد و فساد به مفهومی فراتر از جرم بدل شود.

ب) روش‌شناسی تحقیق؛ از استراتژی پژوهش تا فنون گردآوری اطلاعات

پژوهش حاضر از منظر پارادایم، یک تحقیق کیفی با رویکرد تفسیری است. این پژوهش ماهیتی اکتشافی دارد که هدف آن کشف و شناسایی الگوها و مضامین مکنون از دل تجربیات زیسته مشارکت‌کنندگان و اسناد سازمانی است. در ادامه ارکان اصلی روش‌شناسی این تحقیق به تفصیل تشریح می‌شود.

۱. روش گردآوری داده‌ها: برای دستیابی به مضامین و الگوها، هشت مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام و محتوای ۲۰ پرونده سازمانی در بازه زمانی شش ماهه تحلیل شد. مصاحبه‌های مذکور به صورت نیمه‌ساختاریافته طراحی شدند. هر مصاحبه ابتدا با مجموعه‌ای از سؤالات راهنمای از پیش طراحی شده آغاز شد تا پوشش محورهای اصلی تحقیق تضمین شود؛ در ادامه، با بهره‌گیری از تکنیک‌های کاوش عمیق، به مصاحبه‌شونده اجازه داده می‌شد روایت خود را

بسط دهد تا به درک عمیق تری از دیدگاه‌ها و تجربیات وی بتوان رسید. همچنین به موازات مصاحبه‌ها، ۲۰ پرونده مرتبط سازمانی شامل اسناد حقوقی، گزارش‌های حسابرسی و صورت‌جلسات کلیدی جمع‌آوری و تحلیل شدند تا اعتبار یافته‌ها افزایش یابد و درک جامعی از زمینه وقوع پدیده‌ها حاصل شود.

۲. **استراتژی نمونه‌گیری:** نمونه‌گیری در این پژوهش طی یک فرایند دومارحله‌ای و با ترکیبی از روش‌های هدفمند و گلوله‌برفی انجام شد. در مرحله نخست، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. نمونه‌های اولیه شامل مدیران ارشد و میانی شرکت مورد مطالعه بودند که دست‌کم پنج سال سابقه کار مدیریتی و مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد یا بالاتر داشتند. پس از انجام مصاحبه‌های اولیه، فرایند نمونه‌گیری با استفاده از روش گلوله‌برفی ادامه یافت. این فرایند تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه پیدا کرد.

۳. **روش تحلیل و تفسیر داده‌ها:** روش تحلیل داده‌ها در این پژوهش، تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی و اکتشافی، بر اساس مدل شش مرحله‌ای براون و کلارک است. تمامی مراحل کدگذاری و تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مدیریت و اجرا شد.

در ابتدا تحلیل با ذهنیت باز و بدون هیچ چهارچوب از پیش تعیین شده‌ای آغاز شد. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، متن کامل آن‌ها به همراه اسناد گردآوری شده، به صورت خط به خط مطالعه و هر مفهوم یا گزاره معنادار، یک کد اولیه دریافت کرد. پس از اتمام کدگذاری اولیه، کدها بر اساس شباهت‌های معنایی دسته‌بندی شدند و مضامین اولیه شکل گرفتند. این مضامین در یک فرایند رفت و برگشتی با داده‌های اصلی، به طور مداوم بازبینی، ادغام یا تفکیک شدند تا انسجام درونی هر مضمون و تمایز آن از سایر مضامین حاصل شود. در انتها پس از نهایی شدن مضامین، هرکدام به دقت تعریف شدند. مضامین استخراج شده، بر پای چهارچوب نظریه فرصت جرم، مطالعه و دسته‌بندی شده‌اند. پیش از بیان یافته‌های پژوهش شایان ذکر است که به دلیل حفظ محرمانگی اسناد و مصاحبه‌ها مصادیق ذکر شده تا جایی که به اصل تحلیل لطمه نزنند، تغییرات جزئی یافتند تا جزئیات واقعه پوشیده بماند.

ج) تحلیل یافته‌ها: شناسایی کانون‌های تولید فرصت فساد در شرکت‌های شبه‌دولتی

اکنون که روش پژوهش تبیین شد، برای ریشه‌یابی فساد در شرکت‌های دولتی باید به یافته‌های پژوهش پرداخت. یافته‌ها نشان می‌دهند که کدام بسترها، شرایط درون شرکت‌های شبه‌دولتی، زمینه را برای وقوع فسادهای اقتصادی علیه اموال آن‌ها فراهم می‌کنند. این یافته‌ها در قالب سه مضمون فراگیر (اصلی) ارائه خواهند شد که هر یک، مجموعه‌ای از مضامین سازمان‌دهنده (فرعی) را در بر می‌گیرند. همچنین مضامین سازمان‌دهنده خود متشکل از مضامین پایه‌ای‌اند که روی هم رفته، ۳۵ مضمون را تشکیل می‌دهند.

در ادامه، با ارائه ماتریس مضامین هر یک از مضامین فراگیر به همراه مضامین سازمان‌دهنده زیرمجموعه آن و مضامین پایه تشریح می‌شوند. برای اعتباربخشی به تحلیل، از نقل قول‌های مستقیم و گزیده‌ای از اسناد در متن گزارش استفاده خواهد شد تا خواننده بتواند به صورت ملموس با تجربیات مشارکت‌کنندگان و واقعیت‌های موجود در پرونده‌ها ارتباط برقرار کند. همچنین در کنار تحلیل یافته‌های پژوهش به فراخور با مطالعه کتابخانه‌ای به غنای مطالب افزوده می‌شود. جدول زیر نمای کلی از مضامین اصلی را نشان می‌دهند که پاسخی به این سؤال است که فرصت‌های فساد در شرکت‌های شبه‌دولتی چیست.

تلفیق مضامین مستخرج از پژوهش با مبانی نظری، ترسیم‌کننده یک ساختار فسادزا در شرکت‌های شبه‌دولتی است. در این ساختار، «حاکمیت شرکتی ضعیف» به عنوان بستر محیطی، نخستین رکنی است که فرصت فساد را ایجاد می‌کند. در گام بعد، «فرهنگ سازمانی مخرب»، نقش تسهیل‌گر شناختی مرتکب را ایفا می‌کند؛ بدین معنا که با ارائه توجیه اخلاقی و مشروع‌سازی انحراف، هزینه روانی فساد را برای بزهکار بالقوه کاهش می‌دهد. سرانجام، «نظارت معیوب» حلقه آخر این زنجیره را تکمیل می‌کند که با ایجاد حاشیه امن برای متخلفان، ارتکاب نهایی فساد را تضمین می‌کند.

ردیف	مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه	تکرارپذیری
۱	حاکمیت شرکتی ضعیف	ضعف در طراحی ساختار شرکتی	امضای طلایی مدیران	۵
۲			تبعیت محض از مدیران	۱
۳			بی تجربگی مدیران	۱
۴			تغییر مداوم مدیران	۱
۵			بازرس نداشتن شرکت	۲
۶		ایجاد موقعیت های تعارض منافع	رانت اطلاعاتی	۳
۷		مدیریت ناکارآمد سرمایه انسانی	تعهد کوتاه مدت کارمندان	۱
۸			فعالیت رقابتی با شرکت	۳
۹	معتبر شدن شبکه های غیر رسمی	احساس بی عدالتی	ناآگاهی به قوانین و مقررات	۲
۱۰			تیم سازی و تبنانی	۶
۱۱			عدم شایسته سالاری	۴
۱۲	فرهنگ سازوآمی مخرب	فرورپاشی سامانه اطلاعاتی	بی عدالتی در دستمزد	۳
۱۳			ذی حق دانستن خود در اموال شرکت	۱
۱۴			گزارش نگرفتن از کارمندان	۲
۱۵			لحظه ای نبودن گزارش ها و نظارت	۲
۱۶			تجمیع نکردن اطلاعات	۱
۱۷			به اشتراک نگذاشتن اطلاعات	۱
۱۸			سیستم سنتی و کاغذی	۲
۱۹	شلختگی اطلاعاتی	۳		
۲۰	نظارت معیوب	نظارت سلیقه ای و دوگانه	دیر شناسایی شدن فساد	۳
۲۱			عدم استاندارد در نظارت	۴
۲۲			پیگیر نشدن اتلاف مال	۸
۲۳			بی اهمیتی رقم های کم اتلاف مال	۲

ردیف	مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه	تکرارپذیری
۲۴	مدیریت تربیتی	تشریفاتی شدن نظارت	نظارت سختگیرانه	۳
۲۵			کارکرد نظارتی نداشتن مجمع	۱
۲۶			ماشین امضا شدن هیئت مدیره	۱
۲۷			تشریفاتی شدن کمیسیون معاملات	۴
۲۸			تشریفاتی شدن کمیته انتصابات	۱
۲۹			نظارت تک خطی	۳
۳۰			فردمحوری در نظارت	اجرا نشدن مقررات داخلی شرکت
۳۱	انحصار در پیشبرد فرایندها	۱		
مجموع				
۹۰				

۱. حاکمیت شرکتی ضعیف

در تعریفی ساده منظور از حاکمیت شرکتی^۱، مجموعه‌ای از قواعد، ساختارها و فرایندها است که نحوه مدیریت شرکت و چگونگی ارتباط شرکت و سهام‌داران را تعیین می‌کند. مطالعات نشان می‌دهند همان اندازه که حکمرانی مؤثر شرکت، می‌تواند امکان وقوع تقلب را کاهش دهد، ضعف یا نقص در نظام حاکمیت شرکتی، مسیر را برای سوءاستفاده از شرکت هموار می‌سازد (Kassem, 2022: 20). حاکمیت شرکتی ضعیف نقطه شیوع فساد اقتصادی است. طبق این یافته‌ها حاکمیت شرکتی از سه طریق تضعیف و تبدیل به بستری برای وقوع فساد می‌شود: ۱. ضعف در طراحی ساختار شرکت؛ ۲. ایجاد موقعیت‌های تعارض منافع؛ ۳. مدیریت ناکارآمد سرمایه انسانی.

۱-۱. ضعف در طراحی ساختار شرکت

عوامل اصلی منجر به ضعف ساختاری شرکت‌های دولتی طبق یافته‌های تحقیق شامل امضای طلایی مدیران، تبعیت محض از مدیران، بی‌تجربگی مدیران، تغییر مداوم مدیران و بازرس نداشتن شرکت است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، تمامی مضامین پایه‌ای در این حوزه مربوط به شرایطی است که عملکرد مدیران را رقم می‌زند.

1. Corporate Governance

امضای طلایی اصطلاحی عرفی در بین شرکت‌های تجاری است و به وضعیتی اطلاق می‌شود که امور شرکت بر خلاف رویه‌های قانونی یا مقررات داخلی تحت اقتدارگرایی مدیرعامل به پیش می‌روند. در یکی از اسناد تحقیق مربوطه به شرکت شبه‌دولتی در زمینه تولید منسوجات، گزارش فساد شرکت بیان می‌کند که مدیرعامل در جریان یک مزایده با اقتدارگرایی خود فرایند مزایده را به گونه‌ای ترسیم کرده که طرف تجاری مدنظر از منافع شرکت بهره‌مند شود: «مدیرعامل طی نامه‌ای نه تنها برنده مزایده را بر خلاف واقع طلبکار شرکت اعلام کرد، بلکه بیان نمود که از فیلتر کمیته اعتبارسنجی عبور کرده؛ درحالی‌که نامبرده به هیچ‌عنوان معیارهای اعتبارسنجی را پاس نکرده است». امضای طلایی فرصتی است که در سایه آن حاشیه امنی برای تصمیمات سودجویانه فراهم می‌شود. این حاشیه امن با تبعیت محض کارکنان از آن‌ها اقتدارگرایی بی‌چون و چرایی را در شرکت حاکم می‌کند. تبعیت محض از مدیران روی دیگر حق امضای طلایی است. در وضعیتی که اقتدار مدیر ارجح به قوانین یا مقررات داخلی شرکت است، کارمندان به دلیل ترس از اخراج یا نزول رتبه، با ایشان مخالفت نمی‌کنند و چنانچه مدیر قصد سودجویی از منافع شرکت را داشته باشد، به راحتی در نقشه مجرمانه او شریک می‌شوند. در مصاحبه‌ای با مدیر حقوقی یکی از شرکت‌های سرمایه‌گذاری، مصاحبه‌شونده بیان می‌کند: «در سیستم این مشکل هست که مدیرعامل خود را همه‌کاره می‌داند. ما اصلاً فرهنگ مخالفت با مدیرعامل نداریم. کارشناس‌ها به شدت به حقوقشان وابستگی دارند و جرأت اعتراض ندارند، جرأت اظهارنظر ندارند».

اقتدارگرایی و تبعیت محض از مدیران در جایی فرصت‌های فساد را دوچندان می‌کند که مدیر مربوطه تجربه کافی در امور شرکت داری نداشته باشد. حتی اگر مدیران از فرصت‌های امضای طلایی و تبعیت محض کارکنان از آن‌ها برای ارتکاب فساد استفاده نکنند، بی‌تجربگی آنان خود فرصتی برای سوءاستفاده کارمندانشان خواهد بود. در پژوهشی، موسوی و همکارانش با استفاده از اطلاعات منتشرشده از سازمان بورس و اوراق بهادار تهران بر ۱۵۴ شرکت بین سال‌های ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۰ میزان تقلب در گزارش‌های مالی را بررسی و تلاش کرده‌اند تا ارتباط تقلب در صورت‌های مالی را با

حاکمیت شرکتی و ساختار هیئت‌مدیره بسنجند (Mousavi & others, 2022: 1). نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد که حضور مدیران باتجربه موجب تشخیص تقلب‌های مالی و رفتارهای غیرقانونی می‌شود. منظور از مدیران باتجربه، مدیرانی است که سابقه کافی فعالیت در صنعت موضوع شرکت را دارند.

در همین راستا یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بی‌تجربگی مدیران از عوامل مهم در بزه‌دیدگی شرکت‌های تجاری است؛ چراکه هیئت‌مدیره، اقدامات، تصمیمات و مراودات مالی شرکت را پایش می‌کند و اگر توانایی بررسی دقیق و کشف آن را نداشته باشد، خطر ارتکاب جرم و بزه‌دیدگی شرکت افزایش می‌یابد. مصاحبه‌شونده‌ای از حساب‌برسان شرکت‌های شبه‌دولتی علت قربانی شدن شرکت بابت کلاهبرداری را بی‌تجربگی مدیران می‌داند: «دارایی‌هایی که فروختند میلیون دلاری بوده است و طرف همه را برداشته و برده است. چرا این اتفاق افتاده است؟ چون مدیر زمان وقتش بی‌تجربه بوده و تجربه کافی نداشته است. نتوانسته در زمان خودش وثایق کافی بگیرد. بسیار ساده‌لوحانه فکر کرده است».

علاوه بر بی‌تجربگی مدیران، تغییر مداوم ایشان نیز خود فرصتی برای ایجاد فساد در مجموعه‌های شبه‌دولتی است. این شرکت‌ها به دلیل تأثیرپذیری از فضای سیاسی، به طور معمول هر چهار سال یک‌بار با تغییرات مدیریتی مواجه می‌شوند. بی‌ثباتی در مدیریت و تغییر مداوم مدیران قطعه‌ای از پازل فساد علیه شرکت‌هاست؛ چراکه با هر تغییر، هرج‌ومرجی موقت ایجاد می‌شود که در سایه آن بزهکار باانگیزه فرصت پیدا می‌کند که آثار فساد خود را از بین ببرد یا منابع حاصل از فساد را از دسترس خارج کند. بیشینه این هرج‌ومرج موقت زمانی است که سازوکاری دقیق برای بازرسی وجود ندارد. امروزه مفهوم بازرس در قانون تجارت دگرگون و امور بازرسی شرکت‌ها به حساب‌برسان مستقل واگذار شده است؛ درحالی‌که عملکرد بازرس و حساب‌برس به‌گونه‌ای متفاوت است. مصاحبه‌شونده‌ای که مدیر امور برنامه‌ریزی و بودجه یک شرکت سرمایه‌گذاری است در ارتباط با معایب جایگزینی حساب‌برسان مستقل با بازرسان بیان می‌کند: «حساب‌برس مستقل در قانون تجارت ما عمدتاً وظیفه بازرسی قانونی را هم بر عهده دارد که بازرسی اقدامات فزاتر انجام می‌دهد از جمله اینکه دستورالعمل‌هایی که بایستی

تنظیم می‌شده و نشده چه چیزهایی هستند یا اقداماتی شبیه به این؛ درحالی‌که وظایف حسابربان محدودتر از بازرسان است. همچنین برخلاف حسابربان مستقل پایش امور شرکت توسط بازرس محدود به سالی یک مرتبه نیست و بازرس به طور مداوم بر امور شرکت نظارت دارد. در بسیاری از مواقع تا نوبت به حسابرسی سالانه و کشف بزه‌دیدگی برسد، مرتکبین و اموال شرکت از دسترس خارج شده‌اند؛ به همین دلیل جایگزینی بازرس با حسابربس، در عمل برخی از حساب‌کشی‌ها را منتفی می‌کند.

۲-۱. ایجاد موقعیت‌های تعارض منافع

تعارض منافع یکی از قدیمی‌ترین فرصت‌های فساد اقتصادی در سازمان‌هاست و در این پژوهش مضمونی است که نشان می‌دهد چگونه حاکمیت شرکتی تضعیف و فرصت برای فساد علیه اموال آن فراهم می‌شود. منظور از تعارض منافع هر موقعیتی است که مستخدمین شرکت بین منافع شرکت و دیگر منافع (معمولاً منافع خود) مجبور به انتخاب شوند. موقعیت‌های تعارض منافع متعددند؛ اما سنتی‌ترین شکل آن‌ها خود معامله‌گری^۱، معامله با اشخاص وابسته^۲، دریافت هدیه یا پاداش از شخص ثالث (مانند فروشندگان)، تصمیمات مربوط به جبران خدمت^۳ و بهره‌گیری از فرصت‌های شرکتی^۴ است (Rodrigues, 2009: 12-16).

یافته‌های پژوهش تأیید می‌کنند که موقعیت تعارض منافع در شرکت‌های شبه‌دولتی با سوءاستفاده شخصی از اموال شرکت، هدایت شرکت به سمت منافع شخصی و رانت اطلاعاتی نمود پیدا می‌کند. اولین و ساده‌ترین موقعیت تعارض منافع، سوءاستفاده شخصی از اموال شرکت است، اما معمولاً کمتر از دیگر موقعیت‌های تعارض منافع موجب فساد می‌شود؛ چراکه استفاده شخصی از اموال شرکت به سادگی

۱. موقعیتی است که فرد همزمان در دو طرف معامله قرار می‌گیرد؛ یکبار از جانب خود و یکبار از جانب شرکت.

۲. در این نوع تعارض، نماینده خودش مستقیماً در دو طرف معامله نیست؛ اما فردی که ارتباط نزدیکی با او دارد، طرف دیگر معامله با شرکت قرار می‌گیرد.

۳. این نوع تعارض به خصوص زمانی مهم است که فرد میزان حقوق یا پاداش خود را تعیین می‌کند.

۴. منظور از فرصت‌های شرکتی، فرصت‌هایی است که در بازار تجاری برای شرکت به واسطه تلاش‌های آن به وجود می‌آید و افراد اجازه استفاده از آن را به نفع خود ندارند.

در صورت‌های مالی و حسابرسی‌ها نمایان می‌شود؛ به همین دلیل موقعیت دیگر تعارض منافع یعنی هدایت شرکت به سمت منافع شخصی، به دلیل پنهان‌شوندگی بیشتر، فرصت مناسب‌تری برای فساد تلقی می‌شود.

در این روش مدیران با استفاده از اختیارات خود تصمیماتی می‌گیرند که اگرچه مستقیماً به منفعت نمی‌رسند، با قراردادن شرکت در مسیری که انتهای آن مشخص است، به سود دست می‌یابند. در یکی از اسناد پژوهش، فساد مربوط به مدیرعامل شرکتی است که خریدار کالایی بوده که پیش‌ازاین خود آن را ارزیابی قیمت کرده: «آقای ع اقدام به خرید یک فقره خودرو نموده است. حال اینکه خود نیز آن خودرو را قبلاً ارزیابی نموده و این امر نشانگر تعارض منافع ایشان با منافع شرکت بوده است. خودرو مذکور به قیمت ۳۰۰,۰۰۰,۰۰۰ تومان خریداری شده ولیکن ارزش واقعی آن حدود ۶۰۰,۰۰۰,۰۰۰ تومان ارزیابی می‌گردد». این نمونه نشان می‌دهد مدیر شرکت به دلیل امکان ارزیابی محصول شرکت (خودرو) و امکان خرید آن محصول برای خود، از موقعیت تعارض منافع بهره می‌برده که با ارزش‌گذاری متقلبانه آن، شرکت را به سمتی هدایت کرده است که خود از تصمیم نهایی شرکت مبنی بر فروش خودروها به قیمت کمتر از قیمت واقعی سود ببرد.

از دیگر موقعیت‌های تعارض منافع که فرصتی مناسب برای ارتکاب فساد محسوب می‌شود، داشتن رانت اطلاعاتی است. رانت اطلاعاتی در واقع رانت از جنس زمان محسوب می‌شود و به معنای زودتر باخبر شدن از تغییرات و تصمیماتی است که بر مبنای آن می‌توان به سودهای کلان دست پیدا کرد. مصاحبه‌شونده‌ای که مدیرعامل یکی از شرکت‌های دامی است در خصوص رانت اطلاعاتی و ترکیب آن با قیمت‌گذاری‌های دستوری بیان می‌کند: «اختلاف قیمت بین شرکت و بازار آزاد وجود دارد. شرکت‌های دولتی محصولات خود را با نرخ نازل وارد بازار می‌کنند تا بازار را تعدیل کنند. عموماً کارکنان بخش فروش شرکت با زدوبند با خریدار بیرونی که توان مالی ندارد، از امتیازش استفاده می‌کردند. اطلاع هم داشتند که چه مقدار کالا قرار است عرضه بشود، تعیین نوبت دست خود آنها بود... این افراد خرید می‌کردند و بعد از مدتی به قیمت بالاتری محصول را در بازار عرضه می‌کنند. ردیابی که می‌کردیم،

می دیدیم کسی که فروشنده است همکار خودمان است که در حال فروش محصولات با قیمت بالاتر است». این نمونه نشان می دهد که یک رانت اطلاعاتی ساده چگونه اشخاص را به سود می رساند. موقعیت ها تعارض منافع در شرکت های شبه دولتی بعضاً با مدیریت ناکارآمد سرمایه انسانی به گونه ای دیگر هم نمود پیدا می کنند.

۳-۱. مدیریت ناکارآمد سرمایه انسانی

سرمایه انسانی یکی از دارایی های ناملموس و باارزش شرکت است. مدیریت ضعیف نیروی انسانی برابر با ایجاد فرصت های متعدد بزهکاران بالقوه است. این فرصت اغلب در فعالیت های رقابتی کارمندان سابق با شرکت نهفته است که مهم ترین دلیل آن، تعهد کوتاه مدت کارمندان به شرکت است؛ به توضیح بیشتر نیروهای انسانی، به دلایل گوناگون، تعهد به شرکت را تعهدی بلندمدت نمی بینند و پس از مدتی از شرکت خارج می شوند؛ اما این خروج همراه اطلاعات و اسرار شرکت است. نیروهای سابق وارد همان بازاری می شوند که شرکت شبه دولتی در آن فعال است و با رانت اطلاعاتی به دست آمده از آن شرکت، به راحتی مشتریان و سودهای شرکت را جذب خود می کنند.

مدیرعامل یک شرکت در حوزه دامداری در این خصوص بیان می کند: «وقتی نیرو با قرارداد یک ساله است، راحت تر می تواند سوءاستفاده بکند. قرارداد یک سال است. بعد از اتمام یک سال، در جای دیگر کار می کند. همه تجربه، شماره تماس ها، دانش و.. را با خود می برد. در چنین شرایطی کاری نمی توان کرد». فعالیت رقابتی کارمندان با شرکتی که از ابتدا تعهد بلندمدت به آن نداشتند در کنار دسترسی آن ها به اطلاعات حیاتی شرکت، فرصتی برای ارتکاب فساد و بهره مندی از سرمایه ای است که شرکت شبه دولتی طی سالیان متمادی از محل منابع دولت برای خود جمع آوری کرده است. این سرمایه شامل دانش فنی، مشتریان، سهم بازار و... است؛ باین حال ساختار حاکمیت شرکتی ضعیف توان حفاظت از این سرمایه را ندارد. از طرفی فرهنگ سازمانی مخرب توجه های کافی برای استفاده از چنین موقعیت هایی را فراهم می آورد.

۲. فرهنگ سازمانی مخرب

دومین حوزه کلیدی دخیل در فساد اقتصادی در شرکت‌های شبه‌دولتی فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی نه مقررات نوشته شده سازمان است، نه تفسیری که کارمندان از آن در عمل دارند، فرهنگ سازمانی چیزی است که اتفاق می‌افتد؛ در زمانی که هیچ ناظری وجود ندارد (McGrath, 2019: 553). با این تعریف، اهمیتی ندارد که شرکت بر روی کاغذ مخالف یا موافق فساد باشد، بلکه آن فرهنگی که در عمل می‌سازد موجبات ارتکاب جرم را فراهم می‌کند.

فرهنگ سازمانی مخرب عاملی است که بزهکار بالقوه را بر می‌انگیزد و با فراهم کردن دلیل ارتکاب فساد، بر انتخاب عقلانی او اثر می‌گذارد. در واقع عوامل مخرب فرهنگی عامل توجیه‌تراشی و اقناع درونی مرتکبین برای ارتکاب جرم علیه شرکت است؛ چنانچه گفته می‌شود؛ زمانی که هنجارهای اصلی در سازمان سقوط می‌کند، جرایم مالی توسط یقه‌سفیدها ساده‌تر ارتکاب می‌یابد (Gottschalk, 2025: 107).

مطابق یافته‌های تحقیق، دو عامل مخرب در فرهنگ سازمانی عبارت‌اند از معتبرشدن شبکه‌های غیررسمی و احساس بی‌عدالتی. احساس بی‌عدالتی نتیجه مستقیم حاکم شدن شبکه‌های غیررسمی است. در غیاب حکمرانی قوی شرکتی، شبکه‌های غیررسمی رشد می‌کنند و در مسیر رشد خود، با اثراتی که برجای می‌گذارند، احساس بی‌عدالتی را رواج می‌دهند. شبکه‌های غیررسمی رفتارهای خلاف قوانین و مقررات را عادی‌سازی می‌کنند و احساس بی‌عدالتی همان توجیهی است که بزهکار بالقوه را برای ارتکاب فساد برای خود فراهم می‌کند.

۲-۱. معتبرشدن شبکه‌های غیررسمی

در شرکت‌هایی که حکمرانی قوی شرکتی وجود ندارد، خلأ قدرت پدید می‌آید. این مسئله موجب قدرت‌گرفتن شبکه‌های غیررسمی می‌شود. شبکه‌های غیررسمی در بستر ناآگاهی به قوانین یا مقررات داخلی شرکت از طریق تباری و تیم‌سازی بین کارمندان و مدیران شکل می‌گیرد.

ناآگاهی به قوانین و مقررات یا تمایل به ناآگاه‌ماندن به آن‌ها فرهنگی است که در دل شرکت‌ها رخنه کرده و هر مقدار که قوی‌تر شود، به ساختارهای غیررسمی برای

قدرت گرفتن پروبال بیشتری می دهد. مدیر حقوقی شرکتی سرمایه گذاری خطر این ناآگاهی را این گونه بیان می کند: «بعضی از شرکت های هلدینگ اصلاً مشاور حقوقی ندارند. مثلاً من شرکتی رفتم که میزان تجارت آن شرکت هم ۲۰۰ میلیارد تومن بود. درحالی که شرکت های بسیار کوچک تر حراست دارند. قانون دارند، چارچوب دارند، حداقل استانداردهایی دارند که باید تأیید شود. فیلتر دارد. در شرکت های خصوصی به بخش حقوقی توجهی نمی شود. باید استانداردسازی بشود، در غیر این صورت مشکلات بسیار پیش می آید».

آنچه که مصاحبه شونده از آن به عنوان استانداردنداشتن یاد می کند، همان حاکم نبودن قوانین و مقررات بر شرکت است که تیم سازی و تبنانی را رواج می دهد. ارتکاب فساد علیه شرکت، نیازمند گردهم آمدن اشخاص است که در یک برنامه ریزی نانوشته و هماهنگ با یکدیگر، از دارایی های شرکت سوءاستفاده کنند و به دلیل قدرت ناشی از گروه، این رفتار را تبدیل به گناه شایع کنند.

گزارش فساد در یکی از شرکت های مخابراتی نقش تبنانی در واگذاری اموال شرکت به قیمت ناچیز را این گونه شرح می دهد: «اکثر اقدامات انجام شده در مرحله واگذاری، پس از تنظیم قرارداد و متمم های آن با موافقت و امضای مدیرعامل وقت برخی از اعضای هیئت مدیره صورت پذیرفته است». با این حال تبنانی تنها در سطح مدیران صورت نمی گیرد. مدیر برنامه و بودجه یک شرکت سرمایه گذاری بیان می کند: «برای اینکه واحد خرید خیالش از بزه راحت شود، بایستی حسابدار خرید را همراه خودش کند؛ یعنی اگر قصور نکند حسابدار خرید با احتمال بالا می تواند متوجه بشود بزه واحد خرید را و اگر با هم اینها تبنانی کنند، این تبنانی می تواند احتمال بزه در واحد خرید را افزایش بدهد. افزایش احتمال بزه، از آن جهت است که وقتی واحد خرید فاسد بوده واحد حسابداری خرید هم فاسد بوده. ما میزان بالایی از فساد داشتیم؛ ولی تا موقعی که اینها با هم تبنانی نکرده باشند. وقتی این دو با هم تبنانی می کنند این موضوع به شدت بزرگ می شود و یک سینرژی منفی ایجاد می کند که باعث می شود موضوع افزایش پیدا کند». تیم های فاسد، به دلیل جایگزین کردن مقررات سودجویانه با مقررات عادلانه، حس ناعدالتی را بین کارمندان رواج می دهند.

۲-۲. احساس بی‌عدالتی

احساس بی‌عدالتی و احساسات منفی ناشی از آن از جمله خشم و سرخوردگی، در مثلث نظریه سهولت نقش توجیه‌گر رفتار مجرمانه را ایفا می‌کنند. با این توضیح که کارمند زمانی که احساس می‌کند در حق او بی‌عدالتی صورت گرفته، برای مثال دستمزد دریافتی او کمتر از ارزش کارش است و اشخاص هم‌رده او در فرایندی ناعادلانه ترفیع می‌گیرند، عدالت را برای خود از طریق فرصت‌های در اختیار اجرا می‌کند. احساس بی‌عدالتی در کارکنان از سه طریق ایجاد می‌شود: بی‌عدالتی توزیعی^۱، بی‌عدالتی رویه‌ای^۲ و بی‌عدالتی تعاملی^۳. منظور از بی‌عدالتی توزیعی، درک کارمندان از توزیع ناعادلانه منابع شرکت است؛ برای مثال تفاوت فاحش در پرداخت دستمزد به دو کارمند در شرکت بی‌عدالتی توزیعی است. بی‌عدالتی رویه‌ای به فرایندهای ناعادلانه اشاره می‌کند؛ مانند نبود شایسته‌سالاری در ترفیع کارمند. بی‌عدالتی تعاملی اشاره به نحوه رفتار مدیران با کارمندان دارد که اگر با احترام و کرامت نباشد، احساس بی‌عدالتی را در آنان بر می‌انگیزد. بر اساس مطالعات انجام شده، این سه نوع بی‌عدالتی همگی احساسات منفی از جمله خشم را در کارکنان بر می‌انگیزد و این خشم آنان را به سمت رفتارهای انحرافی سوق می‌دهد (Khattak & others, 2019: 209).

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که احساس بی‌عدالتی بیش از هر چیز به دلیل نبود شایسته‌سالاری و بی‌عدالتی در دستمزد است. این دو عامل هم در خصوص مدیران و هم در خصوص کارمندان، همبستگی قوی با یکدیگر دارند. در توضیح ارتباط این دو مدیر حقوقی یک شرکت سرمایه‌گذاری بیان می‌کند: «در فضای شرکت‌های بزرگ مخصوصاً خصولتی‌ها، نوعاً اجازه نمی‌دهد که مدیران توانمند جذب این سیستم بشوند؛ چون مدیر اگر سود مجموعه را ارتقا بدهد، خودش هم باید از این ارتقا ذی‌نفع شود. وقتی یک سیستم حقوق-مزایایی تعریف می‌کنی که بهره‌وری هیچ اهمیتی ندارد، مثلاً من مدیرعامل چه این شرکت رو تحویل بگیرم و زیاندهش کنم، همان حقوقی را می‌گیرم

1. Distributive Injustice
2. Procedural Injustice
3. Interactional Injustice

که اگر کسی بیاد مدیرعامل این شرکت شود و به یک شرکت سودده تبدیلش کند. مدیران عاملی که واقعاً دنبال سود و توسعه باشند، خیلی کم جذب سیستم خصولتی و دولتی می‌شوند». این نمونه نشان می‌دهد که احساس بی‌عدالتی در دستمزد و نبود شایسته‌سالاری تنها مختص کارمندان نیست و مدیران مجموعه‌های شبه‌دولتی هم به دلیل سیستم حقوق و دستمزد حس ناعدالتی را تجربه می‌کنند؛ چراکه این سیستم مبنی بر شایسته‌سالاری نیست و مطابق تلاش‌های آنان پاداش نمی‌دهد. این مسئله خود توجیهی قوی برای دریافت منافی است که مدیران آن را حق خود می‌دانند.

۳. نظارت معیوب

فقدان نظارت مؤثر یکی از کلیدی‌ترین دلایل موقعیتی برای وقوع فساد است که شاید بتوان آن را کلیشه‌ای‌ترین دلیل نامید. بدیهی است که فساد اقتصادی و سودجویی شخصی از اموال شرکتی سهل‌تر است که نظارت دقیقی بر امور ندارد. نظارت بر امور شرکت به مثابه نگهبانی توانمند است که در غیاب آن هر آیینی وقوع فساد اقتصادی محتمل است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند این نظارت در شرکت‌های شبه‌دولتی به شکل معیوب رواج دارد.

نظارت معیوب لزوماً به کمبود نظارت اشاره نمی‌کند، بلکه به شرایطی اشاره می‌کند که اتفاقاً نظارت صورت می‌گیرد، اما به گونه‌ای که تأثیری بر پیشگیری از فساد ندارد. طبق یافته‌های پژوهش دلایل اصلی معیوب شدن نظارت، بیش از همه فروپاشی سیستم اطلاعاتی است. پر واضح است تا وقتی که سیستم اطلاعاتی منسجم و به‌روز در شرکت وجود نداشته باشد، امر نظارت با ایرادات جدی مواجه می‌شود. بدون اطلاعات، نظارت به صورت سلیقه‌ای و با معیارهای دوگانه ادامه پیدا می‌کند تا جایی که ابزارهای نظارتی و پالایشی در شرکت نقش تشریفاتی و فرمالیته پیدا می‌کنند. در نهایت با فروریختن استانداردهای نظارتی، کنترل داخلی به دست اشخاص به خصوص مدیران می‌افتد و قدرت در شرکت متمرکز می‌شود. در چنین شرایطی اگر تبنانی بین اشخاص شکل بگیرد، ضررهای درخور توجیهی به شرکت وارد می‌شود.

۳-۱. فروپاشی سامانه اطلاعاتی

داده‌ها و اطلاعات مهم‌ترین ابزار برای نظارت بر شرکت‌هاست؛ با این حال حتی در

شرکت‌های آسیب‌دیده، اهمیت داده‌ها و اطلاعات به خوبی درک نمی‌شود تا جایی که سیستم گردش داده‌ها و اطلاعات به مرز فروپاشی می‌رسد. یکی از مهم‌ترین دلایل فروپاشی سیستم اطلاعاتی، گردآوری نشدن اطلاعات است. سیستم‌های گزارش‌گیری جایگاه با ارزشی ندارند و اگر وجود داشته باشند با تأخیر همراه هستند. این موضوع منجر به شلختگی اطلاعاتی می‌شود که در کنار سنتی و کاغذی بودن سیستم، منجر به فروپاشی سامانه اطلاعاتی می‌شود.

گزارش‌گیری روش رایجی است که به کمک آن اطلاعات خام از هر بخش دریافت می‌شود تا برای تحلیل‌های نهایی آماده شوند. در بسیاری از مواقع به دلیل هدررفت اطلاعات شرکت، کشف فساد ممکن نیست؛ برای نمونه در فساد یک شرکت ساختمانی، عدم دسترسی به اطلاعات منجر به پوشانده‌ماندن اطلاعات حیاتی شده است. با اینکه به‌طورکلی شرکت از زیان ناشی از فساد مطلع شده بوده، به اطلاعات متقنی برای انتساب آن دسترسی نداشته است. حسابرس این شرکت بیان می‌کند: «اظهارنظر نسبت به چگونگی عملکرد کنترل داخلی مستلزم دسترسی به سوابق رسیدگی و گزارش‌های تاریخی حسابرسی داخلی بوده و متأسفانه اطلاعات مدونی در این ارتباط در اختیار حسابرس قرار نگرفته است؛ لذا عملکرد حسابرسی داخلی به عنوان متولی سامانه شناسایی و کفایت کنترل داخلی قابل اظهارنظر نمی‌باشد».

با اینکه گزارش‌گیری ابزاری مسلم برای دریافت اطلاعات داخلی شرکت است، به تنهایی کافی نیست. گزارش‌ها باید از ویژگی‌هایی برخوردار باشند که به تشخیص جرائم احتمالی در حال وقوع کمک کنند. لحظه‌ای بودن گزارش از جمله این ویژگی‌هاست که فقدان آن، نظارت را ناکارآمد می‌کند. نظارت نه پسینی و نه پیشینی به اندازه نظارت لحظه‌ای حساس نیست. نظارت لحظه‌ای شرکت را در گلوگاه‌های جرم‌خیز و بر سر بزن‌گاه در امان نگاه می‌دارد. مدیرعامل یکی از شرکت‌های سرمایه‌گذاری، مصداق نبود نظارت لحظه‌ای را در ورودی و خروجی چک‌ها ذکر می‌کند که اگر روزانه ورودی و خروجی بررسی نشوند، احتمال وقوع فساد افزایش پیدا می‌کند: «اینکه روزانه صورت خلاصه چک‌ها را نینند و ورود و خروج پولشان را چک نکنند؛ مثلاً اگر ورود و خروج پول روزانه توسط معاون مالی چک نشود، احتمال این است که مقامات

پایین تر سوءاستفاده کنند. اگر مدیرعامل چک نکند باز هم همین طور». پر واضح است که تنها گزارش گرفتن لحظه‌ای از واحدهای مختلف شرکت به تنهایی نمی‌تواند تحرکات مجرمانه را شناسایی کند، بلکه لازم است اطلاعات دریافتی از گزارش‌ها ترکیب شوند، ساختار مناسب بگیرند و با یکدیگر تلاقی پیدا کنند تا دورنمایی واقع‌گرایانه از امور روزانه، ماهانه، فصلی و سالانه شرکت در اختیار مدیران قرار دهند؛ در نهایت این اطلاعات با واحدهای داخلی شرکت، شعبات آن و حتی در صورت ضرورت با شرکای تجاری به اشتراک گذاشته شوند تا در امر نظارت همگرایی پدید آید. مدیر حقوقی شرکت سرمایه‌گذاری در مصاحبه، اهمیت به اشتراک‌گذاری اطلاعات را این‌گونه تشریح می‌کند: «ما به هم لینک نیستیم و اشتراک‌گذاری اطلاعات وجود ندارد. یک نفر که در شرکت دارویی کلاهبرداری کرده، توانسته از همه شرکت‌های دارویی کلاهبرداری بکند. چرا این اتفاق افتاده. چون هیچ‌کس به هیچ‌کس هشدار نداده است. مشکلی که در کلان و مجموعه‌های اقتصادی داریم این است که فکر می‌کنیم اطلاعات محرمانه است. اطلاعات اقتصادی چرا باید محرمانه باشد». یکی از دلایلی که گزارش‌ها نمی‌توانند به راحتی ترکیب و تبدیل به اطلاعاتی ارزشمند برای کشف لحظه‌ای فساد شوند، سنتی بودن سیستم‌های گزارش‌گیری است. اطلاعات روزانه شرکت حجیم‌اند و بدون بهره‌بردن از فناوری‌های لازم، دریافت و پردازش لحظه‌ای این اطلاعات امری تقریباً ناممکن است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که این موضوع در کاهش عملکرد نظارتی تأثیر جدی دارد: «ثبت اسناد همه دستی هستند، کاغذی. فاکتورها کاغذی هستند. سیستم نرم‌افزاری نیست که بتوان کنترل کرد... سیستم هوشمندی وجود ندارد. اگر سیستم هوشمندی وجود داشته باشد، شما در کمترین زمان ممکن، از شرکت‌های فروشنده استعلام بها می‌گیری. در غیر این صورت شخصی ۲۰ میلیون یعنی ده برابر قیمت کالایی که حداکثر دو میلیون تومان است، را به عنوان نرخ کالا تعیین و کالا را با آن نرخ می‌فروشد. سند هم خریداری نمی‌کند. چون همه چیز کاغذی است» (مدیرعامل یک شرکت دامداری).

سنتی بودن سیستم و ایراد در جمع‌آوری اطلاعات منجر به شلختگی اطلاعاتی می‌شود. منظور از شلختگی اطلاعاتی موقعیتی است که برای تصمیم‌گیری‌ها اطلاعات

دقیق و کاملی از اوضاع شرکت وجود ندارد و این موضوع موجب می‌شود که به راحتی رفتارهای سودجویانه پنهان بمانند. این عوامل دست به دست یکدیگر می‌دهند و در نتیجه امر منجر به دیرشناسایی شدن فساد واقع شده می‌شوند. پدیده‌ای که منطقه زمانی امنی را برای مرتکب ایجاد می‌کند: «مهم‌ترین موضوع زمان است. اینکه سازوکاری داشته باشید که این‌ها را زود شناسایی کنید. کنترل‌های زمان‌بندی داشته باشید که در بازه زمانی حداکثر یک ساله، شش ماهه تا یک ساله بتوانیم مغایرت‌ها و سوءاستفاده‌ها و جرائم احتمالی را شناسایی کنید. این به شدت مهم است. ممکن است سطوح مختلف داشته باشد. مدیرعامل نظارت کند یا سهام‌دار. خیلی اوقات نظارت سهام‌دار سالانه است» (مدیرعامل یک شرکت سرمایه‌گذاری).

۳-۲. نظارت سلیقه‌ای و دوگانه

سلیقه‌ای شدن و برخورد دوگانه در نظارت بیش از هر چیز بر ایند ضعف در طراحی ساختار شرکت و حاکمیت شرکتی ضعیف است. شرکتی که چارچوب‌های نظارتی را به درستی طراحی نکرده باشد، محکوم به نظارتی نافرجام است؛ همچنین، فروپاشی سامانه اطلاعاتی هم به این امر دامن می‌زند و شرکت را در سردرگمی بیشتر فرومی‌برد. در نبود شفافیت اطلاعاتی، داده‌ها به صورت درهم به مدیران می‌رسند و آن‌ها را به سمت نظارت سلیقه‌ای سوق می‌دهند. در چنین شرایطی استاندارد نظارت بر هم می‌ریزد و ممکن است به سخت‌گیری‌های افراطی در بخش‌هایی از نظارت یا آسان‌گیری در خصوص پیگیری اتلاف مال بینجامد که در هر دو مورد، بخشی از فساد واقع شده نادیده انگاشته می‌شود.

گزارش از فساد در یک شرکت ساختمانی در خصوص هیئت‌مدیره درستکاری است که اگرچه در ارتکاب جرم علیه شرکت با مدیرعامل همراهی نکرده‌اند، به دلیل نداشتن چارچوب نظارتی نیرومند، قربانی جرم شده‌اند: «شواهد نشان می‌دهد که اعضای هیئت‌مدیره در بیشتر تخلفات مدیرعامل و همکارانش نقشی نداشته‌اند، اما در انجام وظایف نظارتی خود کوتاهی کرده و مدیرعامل را برای پاسخگویی تحت فشار قرار نداده‌اند. این مسئله در نهایت باعث شد که مدیرعامل از شرایط موجود سوءاستفاده کند». این نمونه آشکارا نشان می‌دهد که نبود خط‌کش و استاندارد برای نظارت، چگونه

ممکن است شرکت را درگیر فساد کند. چنین آشفتگی در نظارت، بر اتخاذ تصمیمی قاطع برای پیگیری فسادهای واقع شده هم اثرگذار است. با اینکه بدیهی ترین اقدام در شرکت تجاری وصول مطالبات است، نمونه های پژوهش اشاره کرده اند که پیگیری نشدن اتلاف مال شرکت یکی از مهم ترین مشکلات آن ها بوده؛ برای مثال، گزارش یک شرکت نفتی از پرونده فساد، به یکی از مشتریان بدسابقه اشاره می کند که مدت ها با شرکت در ارتباط تجاری بوده و هر بار بدهی آن افزایش پیدا می کرده است و شرکت نه تنها اقدامی برای وصول مطالبات نکرده، همچنان رابطه تجاری خود با این شرکت را ادامه داده است: «در تمام سال های همکاری، هیچ اقدام مؤثری برای وصول مطالبات قانونی شرکت الف صورت نگرفت. برعکس، این همکاری ادامه پیدا کرد و منجر به افزایش بدهی های معوقه شد».

پیگیری نشدن فسادهای واقع شده، زمانی شدت می گیرد که رقم زیان وارده به شرکت، به نسبت گردش مالی بی اهمیت باشد. معمولاً پیگیری نشدن اتلاف مال به این دلیل نیست که هدررفت مال بی اهمیت باشد، بلکه به این خاطر است که هزینه های پیگیری قضایی گاهی فراتر از مال از دست رفته می شود؛ بنابراین امر پیگیری در چرخه سود و زیان شرکت، وزن سنگین سوددهی پیدا نمی کند. این تصمیم منجر به سیاست دوگانه برابر اتلاف مال می شود و مرتکبین را به این سمت سوق می دهد تا وجوه برداشتی را به قطعات کوچک تر تقسیم کنند و با سهولت بیشتری از شرکت خارج کنند.

دوگانگی در نظارت تنها به نبود استاندارد مشخص یا سلیقه ای عمل کردن در پیگیری اتلاف مال نمی شود، بلکه نظارت سخت گیرانه و افراطی خود از عوامل دوگانه شدن نظارت است؛ به خصوص اگر در بخشی نظارت سهل گیرانه باشد و در بخشی دیگر سخت گیرانه. این نوع نظارت می تواند رواج دهنده احساس ناعدالتی در بخش های مختلف شرکت و تخریب فرهنگ سازمانی باشد. به علاوه هر مقدار که نظارت بیشتر شود، قدرت ریسک و پویایی کمتر می شود و هر چقدر آزادی عمل بیشتر شود، احتمال تخلف افزایش پیدا می کند؛ به همین دلیل نظارت استاندارد نظارتی است که نقطه تعادل حساب کشی از امور شرکت را پیدا کرده باشد و در آن نقطه پیاپی به نظارت و حساب کشی ادامه دهد؛ در غیر این صورت امور شرکت با نظارت افراطی قفل می شود:

«شما هر چقدر هم بخواهید کنترل کنید، قاعدتاً پروسه اجرایی کار را سخت‌تر می‌کنید؛ مثلاً قبلاً یک نفر معتمد بود که خریدها را انجام می‌داد؛ ولی اگر بخواهید کنترل بیشتری کنید می‌آیید و کمیسیون معاملات می‌گذارید و تا حدی از اختیارات را به کمیسیون تفویض می‌کنید که بالاسر مأمور خرید باشد، بالاسر کمیسیون هم هیئت مدیره می‌شود. می‌شود این‌ها را زیادتر و زیادتر کرد؛ اما حد بهینه دارد. وقتی فرایند پیچیده و سخت می‌شود، اساساً کارها کند می‌شود. این را در شرکت‌های دولتی هم زیاد داریم. خیلی وقت‌ها که موردی اتفاق می‌افتد، برای اینکه جلوی آن را بگیرند یک کنترل یکسانی برای همه انواع شرکت‌ها می‌گذارند؛ بدون اینکه دقت شود این ماجرا برای آن جنس شرکت بوده است» (مدیرعامل یک شرکت سرمایه‌گذاری).

۳-۳. تشریفاتی شدن نظارت

زمانی که نظارت سلیقه‌ای و دوگانه شود، به مرور زمان ابزارهای نظارتی از کارکرد تهی و تشریفاتی می‌شوند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین ابزارهای کنترل داخلی از جمله مجمع سهام‌داران در شرکت‌های سهامی، هیئت مدیره، کمیسیون معاملات و کمیته انتصابات بعد از مدتی کارکرد اصلی خود را ازدست داده و از ابزار نظارتی تبدیل به بروکراسی اداری شده‌اند. تشریفاتی شدن نهادهای نظارتی، نگهبانی را معیوب می‌کند؛ یعنی درحالی‌که کمیته‌های متعددی برای پایش امور شرکت و اطمینان از سلامت فرایندها وجود دارند، عملکرد دقیقی برای مسئله ندارند؛ به همین جهت با فراهم آمدن فرصت‌های مناسب، بزهکار با انگیزه به راحتی از سد نهادهای نظارتی داخلی عبور می‌کند.

نقش نظارتی مجمع عمومی در شرکت‌ها، به ویژه در شرکت‌های سهامی، بسیار مهم است. این نقش شامل نظارت بر عملکرد هیئت مدیره، بررسی و تصویب صورت‌های مالی و تعیین سیاست‌های کلان شرکت است. مجمع عمومی به نمایندگی از سهام‌داران، وظیفه دارد از حقوق آن‌ها محافظت و اطمینان حاصل کند که شرکت به درستی اداره می‌شود. بعد از سهام‌داران، هیئت مدیره دیگر ابزار کنترل داخلی است؛ باین حال گاهی هیئت مدیره قدرت کنترلی خود را از دست می‌دهد و تشریفاتی می‌شود؛ مسئله‌ای که در عرف از آن با عبارت «ماشین امضا شدن هیئت مدیره» یاد

می‌کنند. این پدیده به خصوص در شرکت‌های شبه دولتی واقع می‌شود که مدیران گماشته شده‌اند تا سیاست‌های کلان را اجرا کنند و آزادی عمل آنان گرفته شده است. مدیرعامل یک شرکت سرمایه‌گذاری در این خصوص بیان می‌کند: «تعداد زیادی هیئت مدیره شرکت می‌شوند، حاکمیت شرکتی می‌گوید این‌ها عملاً برای شرکت تصمیم‌گیری می‌کنند؛ اما در عمل اینه که این‌ها یک مدیرعامل می‌گذارند و مدیرعامل با بالادستی کل کارهاش را می‌بندد و همیشه در جلسه هیئت مدیره گفته می‌شود فلان موضوع تصمیمش در فلان کمیته هلدینگ گرفته شده و عملاً هیئت مدیره از حیز انتفاع ساقط می‌شود. بله در هلدینگ یک تصمیمات باید در سطوح بالاتر گرفته شود؛ ولی وقتی تلقی اعضای هیئت مدیره این می‌شود که ما ماشین امضا هستیم، به موضوع ورود نمی‌کنند و فضا را در اختیار مدیرعامل قرار می‌دهند که فعال مایشاء باشد؛ بنابراین ظرفیت سوءاستفاده برای مدیرعامل وجود دارد. خصوصاً اگر آدم درستی نباشه و کنترل درونی نداشته باشد».

تشریفاتی شدن تنها مختص مجمع سهام‌داران و هیئت مدیره نیست. این مسئله تا سطح میانی شرکت مانند کمیسیون معاملات هم ادامه دارد. کمیسیون معاملات نقش نظارتی بر معاملات شرکت دارد؛ با این حال گاه کارکرد نظارتی خود را از دست می‌دهد و وقوع فساد را ساده‌تر می‌کند. یکی از دلایل تشریفاتی شدن کمیسیون معاملات، تشریفاتی شدن نقش اعضای آن است؛ برای مثال کمیسیون بدون حضور همه اعضای آن یا با حضور حداقلی اعضا تصمیماتی را می‌گیرد که به ضرر شرکت است. این موضوع در تحلیل پرونده یکی از شرکت‌های نفتی این‌گونه بیان می‌شود: «شرکت الف در جلسه‌ای که با دعوت از هیئت مدیره و برخلاف آیین‌نامه تشکیل شد، برنده مزایده اعلام گردید. در این جلسه، بازگشایی پاکت‌ها و اعلام نتیجه با برگزاری جلسه صوری کمیسیون معاملات و بدون حضور اعضای آن و در مغایرت با گزارش تطبیقی مورد تأیید آن‌ها صورت پذیرفت. برنده اعلام شده، فاقد کارت بازرگانی بود و طبق مقررات، نمی‌توانست امور گمرکی را به انجام برساند، با این حال، به عنوان برنده معرفی شد».

همانند کمیسیون معاملات، کمیته انتصابات نیز در پیوند با دیگر کژکارکردی‌های

شرکت، مقامی تشریفاتی پیدا می‌کند. کمیته انتصابات گروهی تخصصی است که در سازمان‌ها و شرکت‌ها برای بررسی صلاحیت‌ها و فرایندهای مربوط به انتصاب افراد به سمت‌های کلیدی و مدیریتی تشکیل می‌شود. این کمیته‌ها معمولاً به هیئت‌مدیره یا مقامات بالاتر مشاوره می‌دهند و به منظور اطمینان از انتصاب افراد شایسته و کارآمد در مناصب حساس فعالیت می‌کنند. تشریفاتی شدن کمیته انتصابات به طور مستقیم وقوع فساد را رقم نمی‌زند، بلکه با گسترش مضامین عدم شایسته‌سالاری و مدیران بی‌تجربه، احتمال فساد را افزایش می‌دهد.

۳-۴. فردمحوری در نظارت

رویکرد فردمحوری در نظارت، قدرت نظارت را در اشخاص متمرکز می‌کند و از همین نقطه نظارت را معیوب می‌کند. نشانه‌های فردمحوری به تدریج در کالبد سازمان نمایان می‌شود؛ از یک سو، ساختارهای کنترلی به سمت نظارت‌های خطی و انفرادی سوق پیدا می‌کنند و از سوی دیگر، تمرکز نظارت در یک فرد منجر به اجرانشدن یا نادیده‌گرفتن مقررات داخلی شرکت می‌شود. در نهایت، این وضعیت به نقطه‌ای ختم می‌شود که افراد خاصی با انحصار در پیشبرد فرایندها، عملاً نبض بخش‌های مهمی از شرکت را در دست گرفته و سازمان را در برابر انواع سوءاستفاده آسیب‌پذیر می‌سازند. در نظام فردمحور، نظارت به صورت عمودی و تک‌خطی است. گزارش‌ها تنها برای یک فرد خاص تهیه می‌شود و در صورت جلب رضایت یا اعتماد او، دیگر نظارت ثانویه مؤثری وجود نخواهد داشت. نمونه‌های مصاحبه اذعان کرده‌اند که روش نظارت بهینه، در طراحی سامانه چندوجهی نظارت نهفته است؛ به طوری که لایه‌های کنترلی متفاوتی پدید آید و ورودی هر بخش ناشی از خروجی بخش دیگر شرکت باشد. برای مثال مدیرعامل یک شرکت دامداری در خصوص نظارت چندلایه بیان می‌کند: «آدم‌ها برای منافع خودشون باید بتوانند همدیگر را کنترل کنند. مدیر تولید مسئول انبار را کنترل کند. اگر کالای نامرغوب وارد شد، تولیدش دچار مخاطره شود، خودش ناظر خرید می‌شود. خرید همیشه باید درگیر حسابداری باشد که پول چه کسی را زودتر پرداخت کند».

نظارت چندلایه و دقیق مرهون اجرایی شدن مقررات شرکت است. مقررات داخلی،

ستون فقرات حاکمیت شرکتی و اولین خط دفاعی سازمان برابر بی‌نظمی و تخلف به شمار می‌روند؛ با این حال، وجود این قوانین روی کاغذ، تضمینی برای سلامت شرکت نیست. مضمون «اجرانشدن مقررات داخلی شرکت» به پدیده‌ای همه‌گیر و خطرناک اشاره می‌کند که آیین‌نامه‌ها و فرایندهای مصوب، در عمل نادیده گرفته شده و به صورت سلیقه‌ای اجرا می‌شوند یا به کلی به تشریفاتی بی‌اثر تبدیل شده‌اند. این شکاف عمیق میان قانون نوشته شده و واقعیت اجرا شده، به تدریج کنترل‌های داخلی را بی‌اعتبار ساخته و نظارت مؤثر بر سلامت فرایندها را از بین می‌برد.

در یک شرکت تولید منسوجات، فساد در خصوص خرید خدمات تعمیر به قیمت ۱۵۰۰۰ یورو گران‌تر از قیمت واقعی صورت گرفته است. اجرانشدن مقررات داخلی شرکت در این قضیه، به مرتکبین بالقوه اجازه داده تا از فرصت‌های موجود استفاده کنند و به جهت کسب سود، به شرکت ضرر وارد کنند: «بر اساس یکی از گزارش‌های حسابرسی، واحد بازرگانی شرکت فرایند تعمیر یکی از تجهیزات اصلی خود را آغاز نمود. در این فرایند، آقای الف (همدست شرکت ب) اقدام به ارسال این تجهیز برای تعمیر به شرکت ب نمود. این اقدام در حالی صورت گرفت که اولاً مغایر با مفاد آیین‌نامه معاملات شرکت بود؛ ثانیاً بدون اخذ مجوز لازم از کمیسیون معاملات انجام شد».

اجرانشدن مقررات داخلی شرکت بر ایند نبود ضمانت اجرای مناسب است. در نمونه فوق پیروی نکردن از مصوبه کمیسیون معاملات یا تشریفاتی برگزارکردن آن هیچ ضمانت اجرایی نداشته است. در این‌گونه موارد زمانی سرپیچی از مقررات داخلی شرکت نمایان می‌شود که از فساد واقع شده مدتی گذشته باشد. چنین پیشامدی بیش از هر چیزی نتیجه انحصار در پیشبرد فرایندهاست. زمانی که فرایندی متکی به یک واحد یا یک شخص در شرکت باشد، به سادگی در برابر اجرانکردن مقررات داخلی شرکت به کسی پاسخگو نیست، به خصوص اگر فرد محوری در نظارت هم وجود داشته باشد و قانع کردن یک مدیر بالاسری برای توجیه رفتارهای سودجویانه کافی باشد. مضامین این بخش نشان می‌دهند ادعای شرکت‌های شبه دولتی بر وجود نظارت بی‌اساس نیست، اما نگرهبان این شرکت‌ها از نظارت دقیق ناتوان است.

نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی گسل‌های فسادزا در شرکت‌های شبه‌دولتی انجام شد. هدف از انجام پژوهش شناسایی عواملی بود که درون شرکت‌های شبه‌دولتی پدید می‌آیند و در نتیجه برهم‌کنش منجر به فساد اقتصادی می‌شوند. برخلاف پژوهش‌های پیشین که نقطه تمرکز مطالعه آنان شناسایی عوامل ساختاری کلان فساد اقتصادی در نظام اقتصادی سیاسی است، تحقیق پیش‌رو نگاه خود را معطوف به عوامل درونی فساد در شرکت‌ها می‌کند و با جزئی‌نگری، سهم مهمی در ایجاد فساد اقتصادی برای عملکرد شرکت‌های شبه‌دولتی قائل است. از همین رو سؤالی که پژوهش بدان پرداخت، نقش عوامل درونی در شرکت‌های دولتی در تکوین فساد اقتصادی بود.

در پاسخ به این سؤال یافته‌های تحقیق نشان دادند که چگونه تعامل سه عامل اصلی حاکمیت شرکتی ضعیف، فرهنگ سازمانی مخرب و نظارت معیوب موجب شکل‌گیری فساد اقتصادی می‌شوند. این سه عامل، هر کدام یکی از ضلع‌های شکل‌گیری فساد و جرم هستند. فرهنگ سازمانی مخرب (با ۱۶ بار تکرار در منابع) عاملی است که بزهکار بالقوه را بر می‌انگیزد و با ایجاد احساس ناعدالتی و جایگزینی شبکه‌های غیررسمی با ساختارهای رسمی، موجبی برای توجیه و ارتکاب فساد فراهم می‌کند و گذر از موانع وجدانی را برای بزهکاران سهولت می‌بخشد.

در تعامل با فرهنگ سازمانی مخرب، حاکمیت شرکتی ضعیف (با ۱۷ بار تکرار در منابع) به دلیل ضعف در طراحی ساختار شرکتی، مدیریت ناکارآمد موقعیت‌های تعارض منافع و مدیریت ناکارآمد منابع انسانی، فرصت‌های جرم را فراهم می‌کند؛ فرصت‌هایی که بزهکار برانگیخته در غیاب نظارتی مناسب از آن‌ها برای ارتکاب فساد بهره می‌برند. اگرچه نظارت مناسب انگاره رایج و مرسوم برای پیشگیری از فساد اقتصادی است، یافته‌ها به طور مؤکد (با ۵۷ بار تکرار در منابع) نشان می‌دهند شرکت‌ها فاقد نظارت نیستند، بلکه دچار نظارت معیوب هستند. درواقع با فروپاشی سامانه اطلاعاتی شرکت، تبدیل امر خطیر نظارت به نظارت‌های سلیقه‌ای و دوگانه، تشریفاتی شدن نهادهای نظارتی شرکت و فردمحوری در نظارت، امر پایش و کنترل درونی شرکت‌ها را به گونه‌ای متحول کرده که کارکرد اصلی خود را از دست داده است.

با فروریختن کارکردهای نظارتی نهادها و ابزارهای درونی شرکت، بزهدار برانگیخته از فرهنگ سازمانی مخرب، از فرصت‌های ایجادشده توسط حاکمیت شرکتی ضعیف استفاده می‌کند و فساد اقتصادی واقع می‌شود.

اهمیت شناخت و واکاوی چگونگی ایجاد فساد اقتصادی در شرکت‌های شبه‌دولتی در چگونگی پیشگیری از آن‌ها ظاهر می‌شود. در ادبیات سیاسی و اقتصادی رایج، معمولاً پیشگیری از فسادهای اقتصادی به مقابله با مفسد تقلیل می‌یابد و کمتر به عواملی پرداخته می‌شود که شرکت‌های تجاری خود عامل شکل‌گیری آن هستند؛ درحالی‌که یافته‌های پژوهش نشان دادند که این عوامل سهم مؤثری در ایجاد فسادهای اقتصادی دارد. با تأکید بر سهم شرکت‌ها در تکوین فساد اقتصادی، پیشنهاد می‌شود که در معیت تدابیر پیشگیرانه در سطح کلان اقتصادی سیاسی از جمله گذار از خصوصی‌سازی ناقص به سمت یکپارچه‌کردن ماهیت شرکت در بلندمدت، بخشی از برنامه‌های پیشگیری از جرم در میان مدت معطوف به عوامل درونی شرکت‌های تجاری شوند.

برنامه‌های پیشگیری از جرم می‌توانند ترکیبی از مقررات‌گذاری مناسب درون شرکت‌های تجاری یا در نظام حقوقی و بازرنگری در ساختار نظارتی شرکت‌ها باشند. با مقررگذاری مناسب چه در قوانین موضوعه و چه در مقررات تنظیم‌گر می‌توان انتظار داشت که ساختار حاکمیت شرکتی در شرکت‌های شبه‌دولتی استاندارد شود و فرصت‌های مربوط به آن‌ها کاهش یابد. الزام شرکت‌ها به فراهم‌کردن استانداردهایی در مقررات داخلی‌شان مکمل قوانین و مقررات خواهد بود. همچنین ایجاد اصلاحاتی ضروری در قوانین و مقررات فرهنگ مخرب شرکتی را بهبود می‌بخشد. برای مثال در یافته‌ها دیده شد که یکی از عوامل ایجاد حس ناعدالتی در فرهنگ شرکتی، ناعدالتی در دستمزد است که کارمندان شرکت‌ها به دلیل وجود ماده ۸۴ «قانون الحاق برخی مواد به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت» حتی اگر در افزایش سود شرکت مؤثر باشند، امکان بهره‌بردن از آن را به تناسب تلاش خود ندارند. چنین مقرره‌ای موجب می‌شود بزهدار بالقوه فساد اقتصادی را راهکاری برای ترمیم خشم فروخورده‌ای خود از حس ناعدالتی ببیند.

در نهایت نظارت استاندارد و مناسب بدون دریافت اطلاعات شرکت و تحلیل داده‌های آن میسر نیست. چنین نظارتی در عصر حاضر با ابزارهای فنی بسیار برای تحلیل‌گری داده و اطلاعات، در دسترس است. شایسته است شرکت‌ها با ایجاد چنین نظارتی بر امور جاری خود، از آخرین سنگر و مانع وقوع فساد به خوبی محافظت کنند.

پژوهش حاضر به واکاوی فرصت‌های فساد اقتصادی در شرکت‌های شبه‌دولتی به گونه‌ای جامع پرداخت؛ با این حال این حوزه همچنان نیازمند پژوهش‌های متعددی است که فرصت‌های درونی فساد اقتصادی را به تفکیک صنایع مختلف بررسی کنند. اگرچه طبق یافته‌های این پژوهش می‌توان فرصت‌هایی را یافت که بین صنایع گوناگون مشترک هستند و از جامعیت برخوردارند، همچنان تفاوت در نوع تجارت، فرصت‌های اختصاصی‌تری در شرکت‌های شبه‌دولتی را فراهم می‌کند که پرداختن به آن‌ها، برنامه‌های پیشگیرانه از جرم را دقیق‌تر، شخصی‌تر و متناسب با صنعت می‌کنند.

تعارض منافع

تضاد منافع: در انجام مطالعه حاضر هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.
مشارکت نویسندگان: در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.
موازین اخلاقی: در انجام این پژوهش تمامی اصول و موازین اخلاقی رعایت گردیده است.
شفافیت داده‌ها: داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.
حامی مالی: این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

- اعظمی مقدم، مجید (۱۳۹۰)، مفهوم‌شناسی جرم اقتصادی یا فساد اقتصادی، کارآگاه، سال ۴ (۱۶)، ۵۵ تا ۸۴.
- بهره‌مند، حمید (۱۳۹۶)، آسیب‌شناسی قوانین مربوط به جرایم اقتصادی در نظام حقوقی ایران، تهران: مرکز مطبوعات و انتشارات قوه قضاییه.
- حطمی، ایمان، بتول پاکزاد، مجتبی فرح‌بخش و حسن خسروی (۱۳۹۸)، تحلیل علل جرایم اقتصادی ایران در پرتو نظریه‌های جرم‌شناسی اقتصادی، فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، سال ۱۴ (۱۱)، ۹۱ تا ۱۱۴.
- شاملو، باقر و غلامرضا اسماعیلی‌آذر (۱۴۰۳)، الگوی سیاست جنایی در مواجهه با فساد سیاسی-اقتصادی نظام الیگارشی، پژوهش‌های حقوق اقتصادی و تجاری، سال ۲ (۱)، ۴۱ تا ۷۲.
- طوطیان، صدیقه و چالاک بایزیدی (۱۳۹۶)، شناسایی مؤلفه‌های اثرگذار بر فساد اقتصادی، اقتصاد دفاع و توسعه پایدار، سال ۲ (۵)، ۵۹ تا ۸۲.
- محمدی، علی و علی اصغر زرگر (۱۳۹۷)، درآمدی بر نسبت فساد اقتصادی و توسعه سیاسی، علوم سیاسی (دانشگاه آزاد کرج)، سال ۱۴ (۴۴)، ۱۲۳ تا ۱۶۰.
- موسایی، میثم و محمدرضا محمدی (۱۴۰۱)، مطالعه جامعه‌شناختی فساد اقتصادی از منظر استادان دانشگاه‌های تهران، مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، دوره ۱۱ (۴)، ۱۰۵۹ تا ۱۰۷۲.

Gottschalk, P. (2017). Convenience in White-Collar Crime: Introducing a Core Concept. *Deviant Behavior*, 38(5), 605-619.

Kassem, R. (2022). Elucidating corporate governance's impact and role in countering fraud. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 22(7), 1523-1546

McGrath, J. (2019). Why do good people do bad things: A multi-level analysis of individual, organizational, and structural causes of white-collar crime. *Seattle University Law Review*, 43(2), 525-553.

Mousavi, M., Zimon, G., Salehi, M., & Stepnicka, N. (2022). The effect of corporate governance structure on fraud and money laundering. *Risks*, 10(9), 1-25

Rodrigues, U. (2009). From loyalty to conflict: Addressing fiduciary duty at the officer level. *Florida Law Review*, 61(1), 1-54

منابع برخط

<https://www.worldbank.org/en/news/factsheet/2020/02/19/anticorruption-fact-sheet>