# مدخل للفساد الإداري والمالي

يعد الفساد ظاهرة مرفوضة من قبل الجميع، ومع هذا الرفض فإنها حالة موجودة ومنتشرة في جميع دول العالم وتصيب جميع المؤسسات مهما كانت طبيعتها. ونجد أن من يمارس الفساد الإداري هم أناس بمختلف مستويات الهيكل التنظيمي والمواقع الاجتماعية والسياسية.

**أولا : مفهوم الفساد:**

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري، وهذه الصعوبة ترجع لأسباب عديدة من بينها تعقد ظاهرة الفساد وتعدد أشكال التعبير عنها وتنوع خلفيات الباحثين في الفساد. وجاء تعريف الفساد على النحو الآتي:

**1- الفساد لغة:** الفساد في معظم معاجم اللغة من فعل فسد وهو ضد صلَح، والفساد هو البطلان ويقال فساد الشيء أي بطَل واضمحل . ويراد معناه الجذ ب والقحط ويأخذ أيضا معنى التحلل العضوي للمادة.

ويعني كذلك أخذ المال ظلما . التلف والعطب وهو المال القابل للرشوة.

أما من المنظور الإسلامي فيعني القحط والجدب في قوله تعالى:" ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بع ض الذي عملوا لعلهم يرجعون"، سورة الروم الآية11 .

أو قد يعني المعاصي والعصيان لطاعة الله لأن الإصلاح يكون بطاعة الله تعالى، في قوله تعالى" : الذين طغوا في البلاد فأكثروا فيها الفساد"، سورة الفجر 16.

أو قد يعني الطغيان والتجبر كما في قوله تعالى :" للذين لا يريدون علوا في الأرض ولا فسادا"، سورة القصص 38.

**2- الفساد اصطلاحا:** تعدد ت التعريفات لمفهوم الفساد بتعد د جوانبه المرتبطة به واتجاهاته المختلفة وذلك تبعا لاختلاف الثقافات والقيم السائدة، كما يختلف باختلاف الزوايا التي ينظر إليها ما بين رؤية سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو إدارية، وهو ما يبرر الاختلاف في تحديد مفهوم الفساد.

وتتراوح تعريفا ت الفساد ما بين تعريفا ت مشددة وأخر ى متساهلة، حيث يعرف الفساد عند المحافظين بأنه سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية.

أما عند المتساهلين فانه سلوك إداري غير رسمي بديل للسلوك الإداري الرسمي، تحتمه ظروف واقعية وتقتضيه ظروف التحولات الاجتماعية و الاقتصادية التي تتعرض لها المجتمعات.

كما يعتبر الفساد كل سلوك منحرف مقرون بهدف معين يتمثل في المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة.

ويعني الفساد في **المدلول القانوني** إساءة استخدام السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة ،أو هو الأعمال التي يمارسها أفرا د من خارج الجهاز الحكومي وتعو د بالفائدة على الموظف العام لإغرائه بالسماح لهم بالتهرب من القوانين ، أو إجراء تغيير فيها أو الحصول على مكاسب لهم ولعائلاتهم وأصدقائهم . فالفساد إقناع شخ ص عن طريق وسائل خاطئة كالرشوة بانتهاك الواجب الملقى عليه .

وقد عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه كل عمل يتضمن استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو لجماعته، غير أنه ما يلاحظ أن اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد اتجهتا إلى حصر أنشطة وأفعال محددة لتصنيفها كجرائم فساد دون اعتما د تعريف قانوني محدد للفساد.

**ثانيا: الإطار المفاهيمي للفساد الإداري والمالي**

**1- تعريف الفساد المالي و الإداري:**

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري، وهذه الصعوبة ترجع لأسباب عديدة من بينها تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها، واختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها، لذلك أعطيت عدة تعاريف لهذه الظاهرة. ومن بينها نجد:

**تعريف منظمة الشفافية الدولية** الفساد بأنه" استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة".

أما **البنك الدولي** فيعرفه بأنه" إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص".

كما وضع **صندوق النقد الدولي** في تقريره الصادر سنة 1996 تعريفا للفساد الإداري جاء فيه بأنه سوء استعمال الوظيفة العامة من أجل الحصول على مكسب خاص، فالفساد يحدث عند استغلال السلطة لأغراض خاصة سواء في تجارة أو وظيفة أو إهدار المال العام أو التلاعب فيها سواء كان ذلك مباشرا أو غير مباشر.

نلاحظ أن التعاريف السابقة تتفق حول اعتبار الفساد الإداري والمالي الحالة التي تحدث نتيجة الانحرافات عن تأدية الواجبات الرسمية بفعل تأثير أو استجابة لمحفزات مادية كالأطماع المالية أو غير المادية، تحقق مكاسب ذاتية واجتماعية، أي بمعنى أخر هو استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية. ويتميز الفساد الإداري بوصفه تعبيرا عن انتهاك الواجبات الوظيفية، وممارسة خاطئة تعلي من شأن المنفعة الشخصية على حساب المصلحة العامة.

**2- العلاقة بين الفساد الإداري والمالي:**

يرتبط الفساد الإداري بالفساد المالي بشكل كبير ويعتبر جزءا منه، فالدافع في كثير من الأحيان يكون تحصيل أموال غير مشروعة، كما أن تأثيره عادة على الجانب المالي سواء بشكل مباشر( استهداف الأموال ) أو غير مباشر( استهداف مادي عيني ) والذي يتم عن طريق الفساد في العمليات الإدارية.

**3- عناصر الفساد:**

- **مبدأ التحفظ :** يتطلب هذا المبدأ ألا يكون للعلاقات الشخصية أو غيرها أي دور في اتخاذ قرار اقتصادي يتعلق بمصالح عدة أطراف . فالعنصر الأساسي لنجاح اقتصاد السوق هو المعاملة المتساوية لكافة الأطراف الاقتصادية وعكسها أي التحيز إلى جانب أحد الأطراف المرتبطة بالقرار الاقتصادي يعد اختراقا وًمخالفة صريحة لمبدأ التحفظ بل ويعد شرطا ضًروريا لًسيادة الفساد فعند غياب التحيز يغيب الفساد.
- **التعمد :** أي أن يكون هناك انتهاك مقصود لمبدأ التحفظ.
- **الفائدة :**أي أن يحقق هذا الانتهاك مصلحة أو فائدة للفرد المخالف للمبدأ أو لمحاسبيه

**ثالثا: مداخل تفسير ظاهرة الفساد المالي و الإداري**

**1- المدخل الأخلاقي**: في إطار هذا المدخل يعتبر الفساد ظاهرة قيمية وسلوكية تتجسد بحالات سلبية وممارسات ضارة وهدامة يتطلب الأمر الوقاية منها ومعالجتها أو مكافحتها بشتى الطري والأساليب.

**2- المدخل الوظيفي** : يطلق البعض عليه اسم المدخل العملي أو التبريري، ووفق هذا المدخل فإن الفساد الإداري لا يفترض بالضرورة أن يكون انحرافا عن النظام القيمي السائد بل هو انحراف عن قواعد العمل وإجراءاته واشتراطاته وقوانينه وتشريعاته .ويأتي هذا الانحراف نتيجة أسباب عديدة ليشكل خرقا لهذه القوانين المعتمدة في النظام الإداري.

**3- المدخل الثقافي** : ضمن هذا المدخل فإن الفساد الإداري يمكن أن يشكل ظاهرة متعددة الأبعاد والأسباب والنتائج، ولصونها ظاهرة فإنها يمكن أن تأخذ طابعا منظما له القدرة على الاستمرار والبقاء والتجذر، بحيث يخلق مجموعة كبيرة من النظم الفرعية الفاسدة سواء وفق المعايير القيمية أو الوظيفية.

**4- المدخل الحضاري:** يرتب مفهوم الفساد بمنظور حضاري بكل مكوناته السياسية والثقافية والقيمية والاجتماعية والسلوكية، حيث يفترض أن الفساد الإداري ظاهرة مركبة تتكرس من خلال التخلف بشكل واسع ومجمل الممارسات الفردية والجماعية تؤدي إلى خيارات يشو بها الكثير من النقص والقصور، بحيث لا تعطي دفعا وتطو ا ر على الصعيد العام أو الخاص.

**رابعا: تصنيف الفساد الإداري والمالي:**

**1- الفساد طبقا للمجال الذي نشأ فيه( المجال الذي ينتشر فيه أو نشاطه):**

يعتبر هذا المعيار من أهم المعايير التي يتم الاستناد عليها لتحديد أنواع الفساد على الإطلاق، و يقسم الفساد تبعا لهذا المعيار إلى ما يلي:

- **الفساد المالي :** و يتمثل في جمل الانحرافات المالية، و مخالفة القواعد و الأحكام المالية التي تنظم سير العمل المالي في الدولة و مؤسساتها، و مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية . و تتنوع مظاهر الفساد المالي لتشمل، غسل الأموال و التهرب الضريبي، تزييف العملة النقدية...الخ.
- **الفساد الإداري :** و يقصد به مجموعة الانحرافات الإدارية و الوظيفية أو التنظيمية، و كذا المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته.
- **الفساد الأخلاقي :** هو ذلك الفساد الذي يؤدي بالمرء إلى الانحطاط في سلوكياته بصورة تجعله لا يحكم عقله، الذي ميزه الله به عن غيره من المخلوقات، فيستسلم لنزواته و رغباته فينحط بذلك إلى أقل الدرجات والمراتب، و ينتج عن ذلك انتشار الرذيلة و الفاحشة، و السلوكيات المخالفة للآداب.
- **الفساد السياسي**: للفساد السياسي عدة تعريفات منها :تعريف الموسوعة الحرة و التي تعرفه كما يلي "هو إساءة استخدام السلطة العامة من قبل النخب الحاكمة لأهداف غير مشروعة ". كما عرفته هيئة لأمم المتحدة بأنه" :استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة "أو هو تغليب مصلحة صاحب القرار على مصالح الآخرين.

- **الفساد الثقافي** : و يقصد به خروج أي مجاعة عن الثوابت العامة لدى الأمة، مما يفكك هويتها وإرثها الثقافي، و هو عكس الأنواع الأخرى من الفساد يصعب الإجماع على إدانته أو سن تشريعات تجرمه، لتحصنه وراء حرية الرأي و التعبيري و الإبداعي.
- **الفساد الاجتماعي** : هو الخلل الذي يصيب المؤسسات الاجتماعية التي أوكل لها المجتمع تربية الفرد وتنشئته، كالأسرة و المدرسة والجامعات و مؤسسات العمل، كما أن التنشئة الفاسدة تؤدي حتما إلى فساد اجتماعي مستقبلي، يتمثل في عدم تقبله الولاء الوظيفي، و عدم احترام الرؤساء و عدم تنفيذ الأوامر والإخلال بالأمن العام.
- **الفساد القضائي** : و هو الانحراف الذي يصيب الهيئات القضائية، مما يؤدي إلى ضياع الحقوق وتفشي الظلم، و من ابرز صوره : المحسوبية و الواسطة، و قبول الهدايا و الرشاوى، و شهادة الزور، والفساد القضائي بهذا الشكل هو من أخطر ما يهلك الحكومات و الشعوب، لأن القضاء هو السلطة التي يعول عليها الناس لإعادة حقوقهم المهضومة.
- **الفساد الاقتصادي:** ويتعلق هذا النوع من الفساد بالممارسات المنحرفة والاستغلالية والاحتكارات الاقتصادية و قطاعات الأعمال، التي تستهدف تحقيق منافع اقتصادية خاصة على حساب مصلحة المجتمع بما لا يتناسب مع القيمة المضافة التي تسهم بها، و تحدث هذه الممارسات نتيجة غياب الرقابة أو نتيجة ضعف الضوابط و القواعد الحاكمة و المنظمة للمناخ الاقتصادي.

**2- وفق انتماء الأفراد المنخرطين في الفساد:**

هنا يمكن التمييز بين نوعين ، فساد القطاع العام و القطاع الخاص:

- **فساد القطاع العام** : و يعتبر هذا النوع من الفساد اشد عائقا للتنمية على مستوى العامل، وهو استغلال النشاط العام خاصة في تطبيق أدوات السياسات المالية و المصرفية، مثل التعريفات الجمركية والائتمان المصرفي و الإعفاءات الضريبية لأغراض خاصة، حيث يتواطأ الموظفون العموميون معا لتحويل الفوائد و الرسوم لأنفسهم بدال من تحويلها لخزينة الدولة مثال، بطرق مختلفة كالاختلاس والسرقة والرشوة ...و غيرها.
- **فساد القطاع الخاص** : يتمثل فساد القطاع الخاص في استغلال نفوذه بفضل ما يملكه من مال للتأثير على السياسات الحكومية، و يظهر أيضا في شكل هدايا و رشاوى من قبل القطاع الخاص مقابل إعفاءات وإعانات تقدم من طرف القطاع العام، و هو ما يترتب عليه تغير السياسات الحكومية و انحرافها نحو طبقة معينة من الأفراد و هي المؤسسات الخاصة و رجال الأعمال و الأثرياء على حساب طبقة البسطاء و الفقراء، و ينتشر هذا النوع من الفساد عندما تتميز الأسواق بهياكل قانونية غامضة، و تكون سيادة القانون فيها معطلة و حيثما تسمح القوانين بممارسة السلطة عن طريق الاحتكار، و التي لا تخضع للرقابة و السيطرة.

**3- الفساد من ناحية الانتشار:**

- **الفساد الدولي**: وهو الفساد الذي يتجاوز الحدود الإقليمية للدولة ويساهم فيه أعوان وموظفون عموميون أجانب و ممثلي المنظمات الدولية داخل الإقليم المحلي : كالشركات المتعددة الجنسيات و ممثلي منظمة التجارة الدولية و صندوق النقد الدولي.

❖ **الفساد المحلي** : وهو ذلك الفساد الذي ينتشر داخل الدولة وأطرافه موظفون عموميون أو أشخاص طبيعية كانت أو معنوية ممن لا يرتبطون بممارسات ذات طابع دولي.

**خامسا: مظاهر الفساد الإداري والمالي:** ويتمثل في عدة نقاط، أهمها:

**1- الانحرافات التنظيمية:** كمثال نجد

- عدم احترام الوقت العمل.
- امتناع الموظف عن تأدية عمله.
- إفشاء أسرار العمل.
- عدم تحمل المسؤولية.

**2- الانحرافات السلوكية:** كمثال نجد

- عدم المحافظة على كرامة الموظف.
- سوء استعمال السلطة.
- المحسوبية والوساطة.

**3- الانحرافات المالية:** كمثال نجد

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها قانونا.
- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.
- مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية .
- الإسراف وهدر المال العام .

**4- الانحرافات الجنائية:** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتنطوي على جرائم جنائية، مثل الرشوة ، اختلاس المال العام ، التزوير.

**سادسا: أسباب انتشار الفساد الإداري والمالي:**

**1- الأسباب السياسية:**

- ضعف الممارسة الديمقراطية و شيوع حالة الاستبداد السياسي والدكتاتورية في العديد من البلدان يسهم بشكل مباشر في تنامي هذه الظاهرة ذلك أنه في النظم الديمقراطية تكون هناك جهة رقابية خارج سيطرة السلطة التنفيذية تستطيع المحاسبة على أية تجاوزات مالية وإدارية ؛
- قلة الوعي السياسي وعدم معرفة الآليات والنظم الإدارية التي تتم من خلالها ممارسة السلطة بالإضافة إلى عدم وجود عامل الخبرة والكفاءة لإدارة شؤون الدولة يزيد من ظاهرة انتشار الفساد.

**2- الأسباب الثقافية و الاجتماعية:**

- العلاقات الأثنية والطائفية الحميمية والعلاقات الاجتماعية؛
- التحولات الكبرى التي تشهدها البلدان التي تعرف مرحلة انتقالية؛
- ضعف الوازع الديني؛
- انهيار منظومة القيم في المجتمعات؛
- غياب الوعي والإحساس بالمسؤولية واللامبالاة ؛
- غياب القدوة والنموذج عن الموظف والمسئول النزيه والناجح؛
- لتطور الشديد والسريع للمجتمع وكثرة الإغراءات لتملك الكماليات.

**3- الأسباب الاقتصادية والإدارية:**

- الانعدام الكامل في تحقيق العدالة في توزيع الثروات داخل المجتمع ؛
- سوء الإدارة : ويتمثل في ضعف الرقابة والمتابعة وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم وضوح الواجبات والمسؤوليات للموظف الحكومي.
- سوء التنظيم وعدم الاستقرار الإداري : إن عدم وجود هيكل تنظيمي جيد , استقرار القيادة الإدارية وتغيرها باستمرار, وعدم وجود دليل تنظيمي يتضمن إرشادات وتوجيهات إدارية لسلوك الموظفين والعاملين .... الخ , كل ذلك يساهم في تدني السلوك الوظيفي المرغوب ويؤدي إلى تفشي السلوك اللا أخلاقي في المنظمة.
- سوء تطبيق الإجراءات العلمية في اختيار وتعيين الموظفين نتيجة لعدم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية والاختبارات اللازمة لاختيار العاملين الذين تتوفر فيهم الكفاءة والصدق والأمانة في التعامل والعمل وكذلك إهمال استخدام التقارير السنوية وتقويم الأداء و معايير الترفيع والترقية.....الخ.
- قلة الرواتب المخصصة للموظفين والعاملين مع قلة الحوافز أو انعدامها؛
- السياسة الموسعة للإنفاق العمومي التي تجتنب الفساد؛

**4- الأسباب القانونية:**

- يرجع الانحراف الإداري في كثير من الأحيان إلى سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان , الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين ؛
- ضعف سلطة و مصداقية القوانين في الداخل، مع عدم فاعلية الأجهزة التنفيذية ؛
- عدم تطابق العقوبة المقررة مع حجم ضرر ؛
- عدم احتواء القوانين لبعض ممارسات الفساد؛
- عدم استقلالية القضاء :استقلالية القضاء مبدأ هام يستمد أهميته من وجود سلطة قضائية مستقلة نزيهة تمارس عملها بشكل عادل وتمتلك سلطة رادعة تمارسها على عموم المجتمع دون تمييز وإشاعة العدل بين أفراد المجتمع ؛
- غياب أجهزة الرقابة أو ضعف فعاليتها.

**سابعا: آثار الفساد الإداري والمالي:**

**1- الآثار السياسية:** وتتمثل في

- عدم الاستقرار السياسي
- ضعف الضوابط والمعايير التي تحكم الدولة
- إضعاف مؤسسات الدولة

**2- الآثار الاقتصادية:** وتتمثل في

- تشويه المناخ الاستثماري
- زيادة الأزمات الاقتصادية (البطالة، التضخم وغيرها)
- هدر المال العام
- ضعف النمو الاقتصادي

**3- الآثار الاجتماعية:** وتتمثل في

- ظهور اختلالات في القيم الأخلاقية ومنظومة المبادئ السامية في المجتمع
- التقاعص والكسل عن أداء الواجب الوطني

- انتشار الإحباط واللامبالاة بين أفراد المجتمع
- انتشار الآفات الاجتماعية وبروز التطرف

**ثامنا: طرق العلاج وسبل محاربة ظاهرة الفساد**

لم تبقى الحكومات مكتوفة الأيدي أما استفحال ظاهرة الفساد بل بدلت المجهودات اللازمة لمكافحة الظاهرة مستعملة كل الوسائل المتاحة ، ولعل أهم الوسائل الممكن استغلالها في الوقاية من الفساد ومكافحته ما يلي:

**1-الجانب الديني**: تنمية منظومة القيم الدينية لدى المواطن ، وتقوية الوازع الديني لدى المواطن وخاصة على مستوى المؤسسات التعليمية والمساجد ، واستشعار المواطن بمخاطر الفساد عليه وعلى أسرته والمجتمع والدولة عموما ، مما يجعله يساهم في مكافحة الفساد.

**2-الجانب التثقيفي:** زيادة الوعي بمخاطر الفساد من خلال المؤسسات التربوية والمجتمع المدني وكافة أجهزة الإعلام، وجعل ذلك ثقافة سائدة في المجتمع وتحسيس كل أطياف المجتمع أن محاربة الفاسد والوقاية منه مسؤولية الجميع اعتبارا من أن أثر الفاسد يمس الجميع أيضا ،فالنتائج الناجمة عن الفاسد تمس الفاسدين والغير فاسدين وبالتالي يجب على الجميع نشر ثقافة المساهمة في مكافحة الفاسد والوقاية منه

**3-الجانب السياسي**: إيجاد نظام قائم على الديمقراطية والتعددية والانفتاح، وتنظيم انتخابات نزيهة وحرة وديمقراطية تضمن وصول المنتخبين فعلا من الشعب للوصول إلى السلطة بما يضمن التناغم بين المسئولين والشعوب ويخلق الثقة بينهما مما ينعكس بالضرورة على الحياة الاجتماعية ويساهم في التقليل بل ومحاربة الفساد بكل أشكاله.

**4- الجانب الاقتصادي:** توفير مناصب الشغل والتوزيع العادل للثروة من شأنه أن يقضي على كل الآفات الاجتماعية المرتبطة بالفقر وبالتالي المساهمة في التقليل من الفساد.

**5-الجانب التشريعي**: متابعة وتطوير القوانين والتشريعات لمواكبة التطور المستمر في شتى جوانب الحياة ومحاربة الفساد بكل شفافية ، بل وسن قوانين رادعة ضد الفساد وتطبيقها فعلا على مرتكبي الجرائم لخلق خوف وحيطة شديدة لدى أفراد المجتمع من الوقوع في الفساد ، بل والمساهمة في مكافحته.

**6-الجانب القضائي:** استقلالية الجهاز القضائي والتحلي بالنزاهة وان يمارس دورة بمعزل عن الضغوط والتداخلات ويطبق القوانين المتصلة بالفساد بكل صرامة بغية خلق ثقافة ردعية في المجتمع.

**7-الجانب الإداري:** من خلال الالتزام بأخلاقيات المهنة وتصميم البرامج التدريبية التي تحس على ذلك، ووضع قوانين لأخلاقيات المهنة في كل الميادين الاجتماعية الثقافية ، السياسية ... إلخ.

**8-الجانب البشرى:** باختيار الموظفين على أساس الجدارة والشفافية وليس الواسطة والمجاملات ، مما يخلق رغبة في العمل لدى المقبلين على التوظيف ويحفزهم لإبراز كفاءتهم وإبراز قدراتهم ومهاراتهم في الوظائف التي يعملون فيها.

**9-الجانب الرقابي:** تعزيز هذا الجانب يزيد من التزام الموظف بعمله قدر الإمكان وذلك عن طريق تفعيل دور الرقابة الداخلية والخارجية ، الرقابة القبلية والبعدية على أعمال الموظفين.

**10- جانب المشاركة:** وذلك يجعل القرارات مبنية على النقاش والحوار بين الرؤساء والمرؤوسين في مناخ من الحرية وتحمل المسئولية.

**11- جانب الانتماء والولاء:** يجب أن تكون رواتب الموظفين مجزية وكافيه لحياه كريمة لبث روح الولاء للمنظمة والانتماء للوطن ، فالموظف يعمل وفق معيار العائد بمعنى يكون ولائه دائما لمن يدفع أكثر ، وبالتالي على المؤسسات والهيآت أن تشجع وتحفز أعوانها لخلق لديهم ولاء للمؤسسات وليس للأفراد. .