سُبُل مُقْترحة لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم

إعداد
د. عاصم أحمد حسين
أستاذ الإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية- جامعة الملك خالد

مُلخَّصُ البحث

استهدفَ هذا البحث الخلوص إلى سبلٍ مقترحةٍ لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، وبخاصةٍ في الإدارات التعليمية الموجودة على المستويين الإقليمي والمحلي بدول العالم التي تعاني من الفساد الإداري، وقد استخدم البحثُ المنهجَ الاستنباطي التحليلي لمعالجة مشكلته والوصول لأهدافه، وكان من أبرز نتائجه تقديم عديدٍ من السبل المقترحة التي يمكن تنفيذها والإفادة منها في مكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية، وممَّا أوصى به البحثُ ضرورةَ تبنى خطط وتطبيق برامج عملية مستمرة للإصلاح المؤسسي والتطوير التنظيمي للإدارات التعليمية مع التوسع التكنولوجي في جميع أعمالها وأنشطتها، مع تحسين الوضع المادي للهيئة العاملة مع الردع القانوني والقضائي للفاسدين، وإلزامها بإعداد تقارير سنوية عن حالة النزاهة والشفافية في ضوء مؤشرات وطنية ودولية.

الكلمات المفتاحية: مكافحة الفساد الإداري، مؤسسات التعليم، الإدارات التعليمية.

Suggested Ways to Combat Administrative Corruption in Educational Institutions

Abstract

This study aimed at finding ways to combat administrative corruption in educational institutions, especially in the educational administrations located at the regional and local level in countries of the world that suffer from administrative corruption. The study utilized the deductive analytical method to address its problem and reach its objectives. The most prominent result was that it provided several proposed ways that can be implemented in the fight against administrative corruption in educational administrations. The study recommended that plans should be adopted and ongoing practical programs for institutional reform and organizational development of educational departments should also be implemented with technological expansion in all activities. The study also recommends the necessity of improving the financial status of the working body with the legal and judicial deterrence of the corrupt and complying with the preparation of annual reports on the state of integrity and transparency in the light of national and international indicators.

Keywords: Combating administrative corruption- educational institutions- Educational Administrations.

مقدمة:

كثر الحديث في الآونة الأخيرة عن مكافحة الفساد الذي أصبح يهدد جُلَّ الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء، وإن كان يختلف في الدول المتقدمة عنه في الدول النامية التي أصبحت تحتضنه، حيث أدى ما توارثته الدول النامية- عبر معاناةٍ طويلة الأمد من التخلف عن ركب التطور الحضاري، واستعمار استنزف ثرواتها، وأضعف من قيمها وأخلاقها- إلى تنامي الفساد، وإذا أريد للتنمية أن تتحقَّق بتلك الدول فعليها أن تكافح الفساد؛ لأنه كان السبب في سوء أحوال عديدٍ من المجتمعات وفي سقوط أعظم الحضارات.

وفى هذا الصدد تزايد الاهتمام العالمي وتنوَّعت الجهود الدولية لمكافحة الفساد على مستوى العالم من قبل عديدٍ من المنظمات والمؤسسات الدولية الفاعلة، والتي من أبرزها منظمة الشفافية الدولية، ومؤسسة النزاهة العالمية، وهيئة الأمم المتحدة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(اليونسكو)، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، وذلك من خلال قيامها بأدوارٍ متميزة وجهودٍ بارزة، من مسوحٍ ودراسات، وبروتوكولات واتفاقيات وتوصيات، وأدلة وتقارير وإصدارات أخرى متنوعة، وتنظيم ندوات ومؤتمرات للتوعية بالفساد وسبل مكافحته(لاكوم،٢٠٠٩،٩).

وقد ارتبط الفسادُ بالعملِ الإداري فظهر ما يعرف بالفساد الإداري، الذى يعد مرض العصر والذى استوطن بدرجةٍ كبيرةٍ في المؤسسات الحكومية، وهو من أخطر أنواع الفساد نظرًا لما له من تأثيرٍ مباشر على عرقلة السير الرشيد للعمليات الإدارية من: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه ورقابة، مع تشويه تنفيذ القوانين والنظم واللوائح؛ مما يؤدي إلى الخلل في النظم الإدارية فتصبح عبارة عن هياكل ضعيفة ومحطَّمة داخليًا(Ani,2009,p.5)، وهذا ينعكس بالسلب على سير المؤسسات في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهدافها؛ ممَّا يفقدها دورها ويجعلها مجرد وسيلة لتحقيق رغبات مجموعة من الأفراد الفاسدين؛ وهو ما يؤدى إلى إهدار مواردها في الاتجاهات غير الملائمة، وإعاقة العمل بها حتى فقدان الثقة بها.

ويظهر الفساد الإداري بصورٍ كثيرة ويرتدي عشرات الأقنعة، وله قدرة عالية على تطوير أساليبه في التحايل والالتفاف حولَ القوانين والنظم، فهناك ممارسات ومظاهر متعددة ومتباينة في درجة خطورتها وعمق آثارها السلبية، ومن أشهرها: الرشوة، والسرقة والاختلاس، والعمولات والهدايا والإكراميات، وسوء استغلال المال العام، والمحسوبية والتحيز والمحاباة، والابتزاز، وإساءة استعمال الصلاحيات واستغلال النفوذ، والتسيب الإداري والإساءة للمؤسسات، والتزوير.

ويرجع انتشارُ الفساد الإداري إلى أسبابٍ كثيرة متشعبة ومتداخلة تسهم في تنشيطه وتوفير الظروف الملائمة لبقائه ونمائه، ويمكن إجمالها في ستة أسبابٍ رئيسة تتمثل في: أسباب شخصية، وأسباب اجتماعية وثقافية، وأسباب تنظيمية ومؤسسية، وأسباب قانونية وقضائية، وأسباب اقتصادية، وأسباب سياسية(السالم،٢٠١٠،١٦).

ويعد الفسادُ الإداري في مؤسسات التعليم هو الأخطر على الإطلاق مقارنةً بممارسات الفساد الإداري ومظاهره في المؤسسات الأخرى، على اعتبار أن مؤسسات التعليم تغذي المؤسسات الأخرى بالمتخرجين، ممن أصابتهم تلك العدوى من الذين يعملون في مؤسسات التعليم المختلفة قادةً وموظفين وغيره.

ومن البحوث والدراسات التي تناولت الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، نجد؛ دراسة Ren (2012,21) التي أشارت إلى تنامى تلك الظاهرة في عديدٍ من الدول بمستويات مختلفة من الولايات المتحدة إلى روسيا، ومن الهند إلى إيطاليا، ومن نيجيريا إلى جورجيا كأمثلة متنوعة، ولكن مستوى تلك الظاهرة أعلى في النظم التعليمية الواقعة تحت ضغوطات اقتصادية، مع ضعف

آليات ضمان الجودة والمتابعة والإشراف على مؤسساتها التعليمية؛ ولذلك أوضحت دراسة Todowede (2016) أن مؤسسات التعليم النيجيري تعاني من آفة الفساد الإداري الشديد نتيجةً لعدة متغيرات؛ مما أدى إلى عدم كفاءتها. حيث يشوه الفساد الإداري جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها تلك المؤسسات التعليمية ويقلل من كفاءة مخرجاتها، كما تغيب العدالة في الحصول على تلك الخدمات دون تمييز.

وأشارت دراسة Waite & Allen (2003) التي ركزت على بعض الدول مثل المكسيك والصين والولايات المتحدة الأمريكية إلى صعوبة الحصول على البيانات الدقيقة المتعلقة بواقع الفساد الإداري، وصعوبة التحسين من الداخل للمؤسسات التعليمية التي تعاني من الفساد الإداري. كما أوضحت نتائج دراسة Huang (2008) التي اشتملت على عينة من (٥٠) دولةً أن تلك الظاهرة انتشرت بشدة في الدول النامية والمتقدمة حول العالم، وأنها ترتبط سلبيًا بمدى جودة المخرجات التعليمية، وأن دراستها بدأت تحظى باهتمامٍ كبير في السنوات الأخيرة.

ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث التي تتمثل في سبلٍ مقترحة لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم.

مشكلة البحث وأسئلته:

أصبح الفساد الإداري مشكلةً عالمية تؤرق المجتمع الدولي، إذ لا توجد دولة تخلو من الفساد الإداري ولكن بدرجات مختلفة، ومن هنا تعالت النداءات الدولية وتزايدت الأصوات المحلية المنادية بمكافحة الفساد الإداري، وبخاصةٍ في المؤسسات الخدمية التي منها مؤسسات التعليم، والتي تعانى من الفساد الإداري أكثر من المؤسسات الإنتاجية. ويؤكد ذلك زيان (٢٠١٥،١٤٧) حيث يرى أنَّ الفسادَ الإداري مشكلةٌ مجتمعية توجد في كل مؤسسات التعليم في كل الأزمنة وكل المجتمعات.

أما عن مظاهر تلك المشكلة وخطورتها فقد أوضحت دراسة عبد الرحمن (٢٠١١) أن مظاهر الفساد الإداري تتمثل في المخالفات المالية يليها المخالفات التنظيمية ثم السلوكية وأخيرًا المخالفات الجنائية، كما أشارت نتائج دراسة Pruskus (2011) أن الأشكال التعبيرية للفساد الإداري تظهر في أربعة مستويات: في السياسة التعليمية، وفي وزارة التعليم، وعلى المستوى الإداري، وعلى المستوى المدرسي، وأن الفساد الإداري في مؤسسات التعليم يضر بعدالتها وجدارتها وبحقوق الأفراد وهو ما يهدد المستقبل الاجتماعي والاقتصادي والسياسي للدول. فالفساد الإداري أصبح مشكلةً تهدد مؤسسات التعليم حيث يؤدى إلى خلل في قيامها بأدوارها، بل إن إعاقة الإصلاح الإداري يعد أهم مقومات تحقيق الرؤى المستقبلية لها؛ مما يفقدها القدرة على إثبات ذاتها محليًا وإقليميًا وعالميًا، مع فقدان الثقة بها.

ولذلك أصبحت مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم ضرورةً ملحة، وأحد أهم آليات الإصلاح الإداري لتلك المؤسسات، وبخاصةٍ بعد أن أصبح الفساد الإداري عقبةً وعائقًا حقيقيًا أمام الإصلاح الإداري لها؛ لما يمتلكه من قوة مقاومة حقيقية لديها القدرة على إفساد أي خطط للإصلاح الإداري، وهذه المقاومة لا ترتبط قوتها فقط بحجم الهدر الذي يصيب الموارد المتاحة لتلك المؤسسات، ولكن أيضًا باتساع جبهة المستفيدين من مظاهر الفساد الإداري، والتي يتولد عنها تعدد أشكال الفساد الإداري داخل هذه المؤسسات، وانهيار المنظومة الخلقية لدى كثيرٍ من العاملين في هذه المؤسسات(بدراوي ويوسف،٢٠١٠،٩).

وقد وضع القرآن الكريم الحل للقضاء على الفساد بأشكاله وأنواعه كافةً وذلك بالكشف عن أسبابه، ومن ثم بيان طريقة أو سبل مكافحته، فقال تعالى{ فَلَوْلَا كَانَ مِنَ الْقُرُونِ مِن قَبْلِكُمْ أُولُو بَقِيَّةٍ يَنْهَوْنَ عَنِ الْفَسَادِ فِي الْأَرْضِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّنْ أَنجَيْنَا مِنْهُمْ ۗ وَاتَّبَعَ الَّذِينَ ظَلَمُوا مَا أُتْرِفُوا فِيهِ وَكَانُوا مُجْرِمِينَ} (سورة هود،الآية١١٦).

وفى هذا الصدد خلصت عديدٌ من البحوث والدراسات إلى أسبابٍ عديدة للفساد الإداري، فقد انتهت نتائج دراسة Pruskus (2011) إلى أنَّ أسبابَ الفساد الإداري في مؤسسات التعليم تشمل: أسبابًا اقتصادية واجتماعية وثقافية وقانونية، بالإضافة إلى عدم وجود معايير قابلة للقياس، وعدم كفاية الهياكل التنظيمية، وانعدام الاهتمام بالتطوير والإصلاح، والعقوبات الضعيفة للمفسدين، والإدارة التعليمية غير الكفؤة، كما توصلت دراسة Apaydin & Balci (2011) إلى أن أهم أسباب الفساد الإداري في المؤسسات التعليمية تتمثل في: قصور التشريعات، والتسامح تجاه الفساد الإداري، وسوء المناخ والثقافة التنظيمية، وانخفاض الرواتب، والتشجيع على كسب المال بطرق سهلة، وقلة الاهتمام والتقدير للعمل الشاق، وانعدام التماسك والترابط بين مؤسسات المجتمع، وضعف وسائل الإعلام في لفت النظر للفساد الإداري.

وقد أضافت دراسة Forson,et al (2016) التي تناولت (٢٢) دولةً في قارة أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى: الجذور التاريخية وأسباب معاصرة وأسباب مؤسسية، والأجور المنخفضة، وانخفاض الجودة التنظيمية، والاعتماد الكلي على الحكومة في مكافحة الفساد الإداري، كما أضافت دراسة الخواجة (٢٠١٢) اختلال البناء الاجتماعي والاقتصادي والثقافي واختراقه لجوانب النسيج الاجتماعي والإداري للمجتمع، وضعف الأجور والرواتب، وبطء الإجراءات الإدارية وتعقدها، وقصور العدالة، وغياب القدوة الحسنة، وقد أشارت دراسة عبد اللطيف (٢٠٠٦) إلى ضعف الرقابة والمتابعة، وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم وضوح الواجبات والمسؤوليات، وانخفاض الأجر أو الراتب، وارتفاع الأسعار والخدمات، وضعف تطبيق القوانين والأنظمة والقرارات التي تنظم الوظيفة أو سلوك العمل، وسوء التنظيم الإداري، وعدم الاستقرار الإداري.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول: أن الفساد الإداري استشرى في مؤسسات التعليم نتيجة لتفاعل عديدٍ من الأسباب في إطار السياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي، الأمر الذي أدى إلى انحرافها عن الطريق الصحيح وربما قد يؤدى إلي انهيارها، وفي ضوء التوجه العالمي لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم؛ لمس الباحث أن الحاجة تقتضى مكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية - حلقة الوصل بين وزارات التعليم والمدارس- المنتشرة على المستوى الإقليمي والمحلي بدول العالم، حتى يتحقق الإصلاح الإداري لها، وتتمكن من تحقيق أهدافها المنشودة، والقيام بمهامها على أكمل وجه، والتأثير الإيجابي على المدارس التابعة لها، وهذا يتطلب الكشف عن أبرز أسباب الفساد الإداري بتلك الإدارات، ومن ثم تحديد أنسب السبل لمكافحته، ومن هنا نبعت مشكلةُ البحثِ التي يمكن تلخيصها في الأسئلة التالية:

١- ما مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم؟
٢- ما أبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية؟
٣- ما السبل المقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية؟

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في الآتي:

١- التعرف إلى مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم.
٢- تحديد أبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.
٣- التوصل إلى سبل مقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.

أهمية البحث ومبرراته:

تتجلى أهمية البحث ومبرراته في النقاط التالية :

١- التطرق لموضوع الفساد الإداري في الإدارات التعليمية أخطر عيوبها وأشدها حساسية، وأكثرها أثرًا على مصير المدارس التابعة لها والمجتمع المحيط.

٢- تمكين أصحاب القرار بوزارات التعليم من التعرف إلى السبل المقترحة التي تم الخلوص إليها لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية، من أجل تبنيها لتحسين جودة خدماتها التعليمية وتعزيز وكفاءتها وعدالتها وإنصافها.
٣- سعي الدول للإصلاح الإداري لمؤسسات التعليم، ولن يتأتى ذلك إلا بعد مكافحة الفساد الإداري على مستوياتها كافةً، وبخاصةٍ في الإدارات التعليمية لما لها من تأثيرٍ مباشرٍ على المدارس التابعة لها، وكنواة لباقي مؤسسات التعليم.
٤- زيادة الاهتمام العالمي والإقليمي والمحلي مؤخرًا بالبحث في الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، وتلبية النداءات والتوصيات المستمرة التي ترى ضرورة مكافحته على أصعدة مؤسسات التعليم كافةً.
٥- إثراء التراث الإداري التربوي بالأطر النظرية المتعلقة بالفساد الإداري ومظاهره، وأسبابه وسبل مكافحته في الإدارات التعليمية.
٦- إن هذا البحث قد يستثير اهتمام باحثين آخرين لإجراء مزيدٍ من البحث والتقصي حول هذا الموضوع في باقي أصعدة مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وربما في مؤسسات التعليم الجامعي.

مصطلحات البحث:

- الفساد الإداري:

يعرف الفسادُ لغويًا على أنه الإبطال أو إصابة الشيء بالعطب أو الاضطراب والخلل أو إلحاق الضرر(الدخيل،٢٠٠١،١٥)، أما كلمة (Corruption) فهي مشتقه من الفعل اللاتيني (Rumpere) أي كسر شيءٍ ما، وقد يكون هذا الشيء مدونةً لسلوكيات خلقية أو اجتماعية، وغالبًا ما تكون قاعدةً إدارية للحصول على كسب مادي أو تحقيق منفعة خاصة (فريد،٢٠٠١،٢٢٤).

ويعرف الفساد الإداري اصطلاحًا أنه كل النشاطات التي تتم داخل جهاز إداري حكومي وتؤدي إلى انحراف الجهاز عن هدفه الرسمي لصالح أهداف خاصة، أو استخدام الإداريين السلطة الوظيفية المرتبطة بشغلهم أدوارهم في تحقيق مكاسب شخصية معينة تتجاوز حدود القواعد المنظمة لسلطتهم الإدارية في التنظيم(أحمد،٢٠١٠،٢٠٦).

ويعرفه آخرون على أنه كل سلوك وظيفي مخالف للأنظمة والقوانين الرسمية ومنحرف عن الأخلاقيات الوظيفية والقيم والأعراف المجتمعية من أجل تحقيق مصلحة شخصية مادية أو معنوية(غانية،٢٠١٦،٢٥٤)، في حين يري البعض أنه نوع من السلوك الذى ينحرف عن مستوى السلوك السائد وقواعد العمل المعتمدة في الجهاز الإداري(نجم،٢٠٠٦،٢١٧).

ويعرف الفساد الإداري في التعليم على أنه مجموعة التصرفات أو الأفعال غير القويمة التي تقوم بها الأطراف المشاركة في العملية التعليمية بهدف تحقيق مصالحها الخاصة (Ozdemir,2013,p.75)، ويقصد به الاستخدام الخطأ للوظيفة الحكومية من أجل الحصول على مكاسب شخصية بما يخل بتحقيق الجودة والعدالة في التعليم(شبلي ومحسن،٢٠١٣،١٠٧).

ويمكن تعريف الفساد الإداري إجرائيًا أنه: السلوكيات المخالفة للقوانين والأنظمة واللوائح التنفيذية والمنحرفة عن الأخلاقيات الوظيفية من قبل بعض القيادات والعاملين في الإدارات التعليمية التي تمثل سوء استخدام واستغلال للسلطات الوظيفية والموارد التعليمية لتحقيق منافع شخصية مادية أو معنوية تضر بالمصلحة العامة.

حدود البحث:

١- **الحدود الموضوعية:** تتمثل في التعرف إلى مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، وتحديد أبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية، والخلوص إلى سبل مقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.

٢- **الحدود المكانية:** تضم الإدارات التعليمية الموجودة على المستوى الإقليمي والمحلي بدول العالم، والتي تعاني من الفساد الإداري.

٣- **الحدود البشرية:** تشمل بعض القيادات والعاملين في الإدارات التعليمية التي تعاني من الفساد الإداري.

٤- **الحدود الزمنية:** الفصل الثاني للعام الدراسي (٢٠١٨م/٢٠١٩م).

منهج البحث:

استدعت طبيعة المشكلة استخدام المنهج الاستنباطي التحليلي باعتباره منهجًا يركز على ما هو كائن أو ما ينبغي أن يكون إزاء ظاهرةٍ من الظواهر التربوية، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى، بما في ذلك عمليات التحليل والتفسير؛ سعيًا للوصول إلى تعميمات ذات معنى، وقد بدا ذلك واضحًا في الأجزاء التي تناولها البحث.

أجزاء البحث

وبعد هذا العرض التمهيدي لمشكلة البحث وإطاره العام يأتي عرض أجزائه بالمناقشة والتحليل للإجابة عن أسئلته، كما يلي:

السؤال الأول: ما مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم؟

الجزء الأول: مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم:

عرف الفساد في الأرض من قديم الزمان، فهو قديم في التاريخ الإنساني قدم الإنسان نفسه، ولذلك كان تطهير الأرض من الفساد غايةً من غايات الرسالات السماوية، ففي القرآن الكريم عديدٌ من الآيات التي تنهى عن الفساد وتذم المفسدين، فقال تعالي{وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا} (سورة الأعراف،الآية٨٥)، وقال تعالي{وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ} (سورة البقرة،الآية٦٠)، وقال تعالي{وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفَسَادَ} (سورة البقرة،الآية٢٠٥)، وفي السنوات الأخيرة استحوذ الفساد الإداري في مؤسسات التعليم على اهتمام الكثير من المنظمات والهيئات الدولية والوطنية الحكومية وغير الحكومية، وأصبح حديث الساعة على الأصعدة والمستويات كافةً.

فتتعدد مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم طبقًا للبنى السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدول، وللتصور الحاصل في كيانات تلك المؤسسات، فهناك مظاهر متعددة يصعب حصرها، حيث يسعى المفسدون دائمًا لتغيير أساليبهم غير المشروعة، وذلك لتجنب المساءلة القانونية، والالتفاف حول القوانين والأنظمة واللوائح التنفيذية بمؤسسات التعليم قدر الإمكان.

وتظهر أشهر ممارسات الفساد الإداري ومظاهره في أشكاله وأنواعه الأربع، التي تتمثل في: الانحرافات التنظيمية: وتشمل المخالفات التي يرتكبها العاملون وتتصل مباشرةً بالعمل، ومن أمثلتها: الامتناع عن أداء العمل أو عدم أدائه بدقةٍ وأمانة، وعدم الالتزام بمواعيد العمل، وعدم إطاعة أوامر الرؤساء، وإفشاء أسرار العمل، وعدم التعاون مع الزملاء، والانحرافات المالية: وتشمل المخالفات التي يأتي بها العاملون وتتعلق بالنواحي المالية، ومن أمثلتها: مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها بالقوانين واللوائح المعمول بها، والإهمال أو التقصير الذى يترتب عليه ضياع الحقوق المالية للدولة، ومخالفة أحكام المناقصات والمزايدات والمخازن والمشتريات، والإسراف في استخدام المال العام(تركى وشرفى،٢٠١٢،٥)، والانحرافات الجنائية: وتشمل المخالفات التي يرتكبها العاملون وتنطوي على جرائم جنائية، ومن أمثلتها: الرشوة

والاختلاس والتزوير في المحررات الرسمية والسرقة والاعتداء على النفس، والانحرافات السلوكية: وتشمل المخالفات التي يرتكبها العاملون وتتعلق بالسلوك والتصرف الشخصي، ومن أمثلتها: عدم المحافظة على كرامة الوظيفة، وسوء استعمال السلطة، والمحسوبية والوساطة (عبد الرحمن،٢٠١١، ٣٦٤)، ولهذا فالفساد الإداري متعدد النتائج، ويؤدى إلى الإخلال بالعمل المنظومي الإداري لمؤسسات التعليم ككل.

ومن صور الفساد الإداري في مؤسسات التعليم التي تشير إلي انتشار ثقافة الفساد الإداري، سوء استخدام السلطة ببعض المناصب الإدارية، وتبديد الموارد التعليمية واستغلالها للمصلحة الخاصة وعدم المساواة في توزيعها، وسرقة الاعتمادات المالية ومخصصات البناء والصيانة والإصلاحات المدرسية واختلاسها، والتزوير في عملية شراء اللوازم التعليمية، والتلاعب في إنتاج وتوزيع الكتب المدرسية، والاحتيال في استخدام المساعدات والمعونات، والاستخدام الخاص للسيارات العامة، والابتزاز في فرض رسوم غير قانونية، والمحاباة والتحيز في تولى أهل الثقة والولاء للمناصب الإدارية على حساب أهل الكفاءة، والمحسوبية والرشوة في تعيين المعلمين وإدارة شؤونهم، والتستر على سوء السلوك الإداري والمهني، والتلاعب في الامتحانات ونتائج الطلاب(Hallak & Poisson,2007,pp.55-56)، وبهذا فهناك فساد إداري واضح في مؤسسات التعليم، وفساد إداري مستتر بالنظم، وهنا تكمن الصعوبة والخطورة في آنٍ واحد، فالأول يظهر من خلال السرقة والاختلاس والرشوة والانتهاك الواضح للنظم، أما الأخر المستتر فيكون من خلال العبث بمحتوى النظم وتعطيل الأحقية، وهذا الفساد المستتر يأخذ غطاءه من خلال قرارات إدارية ذات طابع مصلحي أو ذات نزعة ولائية.

ومن أوجه الفساد الإداري في مؤسسات التعليم المحسوبية والوساطة، وإساءة استعمال السلطة لتحقيق مصالح خاصة، ومخالفة القوانين واللوائح الإدارية المعمول بها، وسرقة المال العام واختلاسه، وإصدار قرارات تخدم بعض الفئات المعينة، وانتهاك بعض الإجراءات القانونية لتحقيق مصلحة شخصية، والتدخل في تحقيقات الشئون القانونية، وحفظ ملفات القضايا التي تمس القيادات العليا واستمرارها في العمل، ومقاومة أي جهود للإصلاح والتطوير من قبل بعض القيادات، واضطهاد بعض الكفاءات وحجبهم عن الوظائف القيادية، والتهرب من المسؤولية، والأنانية، وإخفاء أسرار العمل، وتفضيل المصلحة الشخصية على مصلحة العمل، وعدم الالتزام بمواعيد العمل الرسمية، وإفشاء أسرار العمل، وسوء استغلال الوقت والإمكانيات، والإساءة إلى سمعة المؤسسة، والتغاضي عن بعض الأخطاء منعًا لإثارة المشاكل، والتسويف في إنهاء معاملات الجمهور، والتزوير في المحررات الرسمية، وإهدار المال العام في الصيانة الدورية لمباني ليست في حاجة لها، وإهدار الأجهزة التكنولوجية وسوء توزيعها وفساد بعضها، وسوء توزيع المنح العينية من برامج المعونات، وحصول بعض المسؤولين على عمولات ورشاوى نظير تسهيل أعمال مخالفة للإجراءات القانونية والأنظمة (أحمد،٢٠١٥، ٣٣٦-٣٣٧)، وشغل بعض المناصب والوظائف القيادية بناءً على العلاقات الخاصة من خلال التكليف وبدون إعلان.

ومن وقائع الفساد الإداري في مؤسسات التعليم التلاعب في توزيع مكافآت الكنترولات، وتزوير مستندات شراء الأدوات والتجهيزات، وقبول رشاوى من المدارس الخاصة مقابل السماح بتجاوز كثافة الفصول عن الحد المسموح به، وصرف مكافآت بدون وجه حق، واستلام معدات وتجهيزات غير مطابقة للمواصفات، وعمل لجان امتحان خاصة تيسر عملية الغش لبعض الطلاب، والتلاعب في نتائج الامتحان بالكنترول، وعدم إسناد عمليات الإنشاءات أو التوريد للهيئات التي تقدم العروض الأقل سعرًا بالرغم من توفر المواصفات المطلوبة في العرض، والحصول على موافقة بتوريد تجهيزات تتجاوز الاحتياجات المطلوبة مقابل الحصول على رشوة أو عمولة من الجهة الموردة، وإجبار العاملين على إنجاز مصالح خاصة بالقيادات خارج نطاق عملهم، واختلاس

التبرعات المقدمة من المجتمع، وإجبار الطلاب وأسرهم على التبرع، وسرقة التجهيزات والمعدات المدرسية واختلاسها، واختلاس العهد المالية للمدارس، وتزوير مستندات تحصيل الرسوم المدرسية، وتزوير مستندات الصرف والحصول على قيمتها(بدراوي ويوسف،٢٠١٠،٢١)، وتزوير بعض المستندات وإصدار شهادات نجاح وخبرة على خلاف الواقع، ورشوة المراقبين الماليين مقابل عدم ذكر سوء استخدام الأموال في التقارير.

وإذا كانت مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم تعد أحد أهم أسباب الهدر والفاقد في الموارد التي تضخها الدول في تلك المؤسسات، وتؤدى إلى قلة إنتاجيتها وضعف خدماتها وانخفاض جودتها، فالموضوعية تقتضي الوقوف على الأسباب التي يمكن أن تؤدى إلى ممارسة الفساد الإداري في تلك المؤسسات، وبخاصةٍ في الإدارات التعليمية لما لها من تأثيرٍ مباشرٍ على عددٍ هائلٍ من المارس التابعة لها، وهو ما يتم الكشف عنه في الجزء التالي.

السؤال الثاني: ما أبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية؟

الجزء الثاني: أبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية:

يعد الفساد الإداري في مؤسسات التعليم ظاهرةً معقدة، ويكاد يستحيل تفسيره من خلال سبب واحد، فلو كان السبب واحدًا لكانت المكافحة بسيطة، فهناك أسباب كثيرة تؤدي إلي الفساد الإداري أهمها ما يلي:

- أسباب شخصية: ترتبط بشخصيات العاملين وقيمهم ومبادئهم وميولهم واتجاهاتهم ومستوى ثقافتهم وتعليمهم، ونظرتهم لمشروعية أو عدم مشروعية استغلال الوظيفة العامة لتحقيق منافع شخصية، ومن أهم الأسباب الشخصية التي تؤدى إلى لجوء بعض العاملين للفساد الإداري: غياب القيم، وانعدام الوازع الديني، وضعف الحس الوطني، والضعف الأخلاقي بغض النظر عن الفقر أو الغنى، وسيطرة مشاعر القلق والخوف على نفوس العاملين، وزيادة تطلعات العاملين وطموحاتهم، والرغبة في الربح السريع من غير بذل جهدٍ مكافئ، وعدم القدرة على العمل المنتج، وانخفاض مستوى ثقافة العاملين وتعليمهم.

- أسباب اجتماعية وثقافية: يتأثر سلوكُ العاملين بالمؤسسات تأثرًا مباشرًا بالبيئة الخارجية المحيطة، حيث تؤدى بعض القيم والعادات والتقاليد والميول والاتجاهات السلبية السائدة في المجتمع إلى تفشى ظاهرة الفساد الإداري، كما أن لضعف التركيبة الاجتماعية والتربوية وضعف الوعى الديني علاقة وثيقة بتوفير أجواء الفساد الإداري، وتتمثل أهم الأسباب الاجتماعية والثقافية السلبية المحفِّزة على ممارسة الفساد الإداري في ضعف الوعى الاجتماعي بقاعدة الحقوق والواجبات، وتوظيف الانتماءات العشائرية والطائفية والولاءات الضيقة وعلاقات القربى والصداقة في العمل الرسمي، وضعف المستوى الثقافي، وفساد الأخلاق، وضعف العقيدة، وضعف المجتمع المدني، وعدم الاستقرار الاجتماعي، وفقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير والتحجر وعدم قبول التغيير.

- أسباب تنظيمية ومؤسسية: تتعلق بالمؤسسات وبيئتها الداخلية وتأثيرها على العاملين، ومن أهم الأسباب التنظيمية والمؤسسية التي تساعد على نمو الفساد الإداري: تضخم المؤسسات وازدياد عدد العاملين، والإغراق في المركزية أو اللامركزية مع غياب الرقابة، ووجود هياكل تنظيمية معقدة وقديمة وغير ملائمة مع طبيعة العمل، وعدم التحديد الدقيق للسلطات والمسؤوليات، وشيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الهرمية، وكثرة القوانين والنظم واللوائح وتراكم الثغرات بها، وغموض التعليمات والإجراءات وعدم وجود أدلة إجرائية، وعدم موضوعية نظم الاختيار والتعيين، وضعف القدرات والإمكانات البشرية والمادية، وضعف وسائل المتابعة والرقابة الداخلية والخارجية، وغياب المعايير الدقيقة لقياس الأداء، وعدم الاهتمام ببرامج التدريب والإعداد والتقويم الخاصة بالقيم المؤسسية، وضعف الأخلاقيات الإدارية لأداء الوظيفة العامة، وزيادة

الصراع التنظيمي، وعدم الاستقرار الوظيفي، وانعدام اللقاءات القيادية وقلة نزاهتها، وعدم توفر القدرة على القيادة لدى الرؤساء(عبد الحليم،٢٠٠٤،٦٩-٧١؛ اليوسف،٢٠٠٢،٢٦٥؛ العديم،٢٠١١،١١٠-١١١).

- أسباب قانونية وقضائية: قد يندهش البعض عندما يلاحظ أن هناك أسبابًا قانونية وقضائية تسهم في تفشي الفساد الإداري، فالقانون والقضاء يخدمان عادةً المصلحة العامة ويجرما الفساد الإداري بدلًا من أن يصبحا أداة يتفنن بها البعض لإيجاد التبريرات والمنافذ لممارسة أعمال الفساد الإداري، ومن أهم الأمثلة على ذلك الثنائية في تفسير النصوص القانونية وتطبيقها تبعًا لأطراف العلاقة والمحاباة والمجاملة لصالح الأقوياء على حساب الضعفاء، والتساهل مع العناصر المتهمة بالفساد الإداري واعتبار تهمهم من الدعاوى المخففة التي تحاط بالرحمة والرأفة، وتمسك السلطة القضائية ومؤسساتها بالإجراءات الروتينية المعقدة واعتمادها على الأساليب البدائية في التحقيق وإثبات تهم الفساد الإداري، والممارسات غير اللائقة من قبل بعض المحامين والقضاة، وضعف الأنظمة التشريعية والقضائية، وعدم إنفاذ القانون على أرض الواقع.

- أسباب اقتصادية: تعد من أهم الأسباب المؤدية إلى انتشار الفساد الإداري في الدول النامية، وبخاصةٍ ما يتعلق بارتفاع قيمة الدين الخارجي والتوجه إلى الاقتراض الخارجي والخضوع لتعليمات الهيئات المالية الدولية، ومعدلات النمو الاقتصادي المنخفض وغير المنتظم والأزمات الاقتصادية والتضخم الاقتصادي وارتفاع الأسعار، والمستوى المتدني للأجور والرواتب وضعف الحوافز والمزايا الوظيفية الأمر الذى يؤدى إلى تدني مستوى المعيشة لغالبية العاملين؛ مما يدفع بذوي النفوس الضعيفة إلى الانحراف واللجوء إلى الفساد الإداري لتغطية ما ينقصهم، كما أن تلاشى الطبقة الوسطى واتساع الفجوة بين الطبقة الغنية والطبقة الفقيرة، وعدم مراعاة تحقيق التوازن والعدالة في توزيع الثروات والموارد الاقتصادية بين أفراد المجتمع يؤدى إلى التباين الطبقي واختلال معدلات الدخل بين فئات المجتمع؛ مما يسهم إلى حدٍ كبير في إيجاد بيئة خصبة لنمو الفساد وممارسة السلوكيات الفاسدة.

- أسباب سياسية: تعد من أخطر أسباب الفساد الإداري، حيث أن عدم وجود القدوة الحسنة وفساد السلطة السياسية يفتحان المجال لمن هم دونها لممارسة أنواع الفساد كافةً دون خوفٍ من رقيب أو حسيب، وتتمثل أهمها في تعيين القيادات الإدارية في المواقع المهمة بناءً على الولاء السياسي وبغض النظر عن الكفاءة الإدارية مما يصيب العاملين بالإحباط، وغياب أجهزة الرقابة والمحاسبية الفاعلة، وعدم وجود مؤسسات ومنظمات مستقلة لمكافحة الفساد الإداري الأمر الذى يسهل انحراف العاملين ويشجعهم على الاستغلال السيئ للوظيفة العامة ومزاياها، بالإضافة إلى عدم الاستقرار السياسي وسرعة دوران القيادات الإدارية؛ مما يشجع على انتهاز فرصة تولي المواقع الإدارية واستغلالها للمصلحة الخاصة(الغالبي والعامري،٢٠١٠،٣٩٠-٣٩٢؛ عبد العظيم،٢٠٠٨،٦٤؛ المحاسنة والحربي،٢٠١٤،٩٩-١٠٠).

ومن أشهر أسباب الفساد الإداري في مؤسسات التعليم غياب النظم واللوائح الواضحة التي تحكم العمل، وافتقاد الشفافية والغموض في كثيرٍ من الإجراءات، وغياب المعايير المهنية الفعالة في اختيار القيادات والرؤية نحو تأهيلهم والحكم السليم على أدائهم، وانخفاض المرتبات وقلة الحوافز، وافتقاد المساءلة الذاتية والداخلية، وافتقاد الفاعلية الداعمة لنظم المحاسبية الخارجية، وافتقاد الشفافية في مراجعة الميزانيات؛ مما يؤدى إلى إهدار الموارد، وافتقاد قواعد البيانات الفعالة، وضغط الأقارب والمعارف على القيادات الإدارية والتعليمية (Hallak & Poisson,2007,p.55)، والبيروقراطية والرتابة الحكومية والتعقيدات الإدارية، وضعف فكرة المصلحة العامة، واختلال منظومات القيم والاتجاهات، ففي ظل غياب نظام فاعل للمحاسبية والمساءلة الأخلاقية تسود السلوكيات الفاسدة والأخلاقيات السيئة، وتنتشر القيم المتهاونة والسلبية

واللامبالاة حتى تصبح أسلوبَ حياة، فتطغى مظاهر الفساد الإداري، ويضيع التمييز بين الخطأ والصواب، وتعدد صور الخلل والفوضى.

أما بالنسبة لأبرز أسباب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية فقد تم استنباط الأسباب التالية:

١- أسباب شخصية:

- ضعف الوازع الديني والأخلاقي لدى الفاسدين.
- فقدان الرقابة الذاتية والضمير الحي لدى الفاسدين.
- ضعف الحس الوطني وروح المواطنة الصالحة لدى الفاسدين.
- شعور الفاسدين بغياب العدالة والانصاف.
- تغليب الفاسدين لمصالحهم الشخصية على المصلحة العامة.
- جشع الفاسدين ورغبتم في الثراء السريع.
- انخفاض رغبة الفاسدين في العمل المنتج.
- سيطرة مشاعر القلق والخوف على نفوس الفاسدين.

٢- أسباب اجتماعية وثقافية:

- اختلال البناء والنسيج الاجتماعي والثقافي واختراقه.
- ضعف التركيبة الاجتماعية والتربوية والوعى الديني.
- فقدان الاستقرار الاجتماعي.
- ضعف الوعى الاجتماعي بقواعد الحقوق والواجبات.
- شيوع ثقافة الفساد الإداري.
- فقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير ورفض التغيير.
- استغلال علاقات القرابة والصداقة والمعارف في العمل الرسمي.
- ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد الإداري.

٣- أسباب تنظيمية ومؤسسية:

- كثرة القوانين والنظم واللوائح المنظمة للعمل بالإدارات التعليمية وتراكم الثغرات بها.
- غموض قواعد العمل بالإدارات التعليمية وتعقد تعليماتها وإجراءاتها.
- قدم الهياكل التنظيمية للإدارات التعليمية وتضخمها.
- غياب التحديد الدقيق لسلطات ومسؤوليات الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.
- غياب الموضوعية في نظم اختيار الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية وتعيينها وترقيتها.
- ضعف الأخلاقيات الإدارية السائدة لدى الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية لأداء الوظيفة العامة.
- زيادة حدة الصراع التنظيمي داخل الإدارات التعليمية.
- ضعف الحوافز المعنوية والتنظيمية للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.
- ضعف وسائل المتابعة والرقابة الداخلية وغياب المعايير الدقيقة لتقييم الأداء.
- افتقاد الشفافية في مراجعة الميزانيات داخل الإدارات التعليمية.

٤- أسباب قانونية وقضائية:

- قدم القوانين ذات العلاقة بتجريم بعض أشكال الفساد الإداري وأنواعه مع وجود ثغرات فيها تُمكن من اختراقها.
- الثنائية في تفسير النصوص القانونية وتطبيقها تبعًا لأطراف العلاقة والمحاباة والمجاملة لصالح أصحاب النفوذ على حساب غيرهم.
- ضعف مستوى العقوبات على من تثبت إدانته في قضايا الفساد الإداري.
- تمسك مؤسسات السلطة القضائية بالإجراءات الروتينية المعقدة واعتمادها على الأساليب البدائية في التحقيق في تهم الفساد الإداري وإثباتها.

- التساهل مع الفاسدين واعتبار تهمهم من الدعاوى المخفَّفة التي تحاط بالرحمة والرأفة.
- صعوبة الحصول على البيانات الدقيقة المتعلقة بقضايا الفساد الإداري.
- الممارسات غير اللائقة من قبل بعض المحامين والقضاة التي تصب في صالح الفاسدين.

٥- أسباب اقتصادية:

- التضخم الاقتصادي والارتفاع المستمر في أسعار السلع والخدمات.
- التباين الطبقي واتساع الفجوة بين الطبقة الغنية والطبقة الفقيرة في المجتمع.
- ضعف القدرات والإمكانات المادية للإدارات التعليمية.
- اختلال معدلات الدخل وتفاوتها بين المصالح الحكومية على حساب الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.
- المستوى المتدني لأجور الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية ورواتبها.
- ضعف الحوافز والمكافآت المادية للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.
- ضعف مستوى المزايا الوظيفية للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.

٦- أسباب سياسية:

- ضعف الجدية السياسية في مكافحة الفساد الإداري.
- قلة القدوة السياسية الحسنة.
- تدخل أصحاب النفوذ لصالح الفاسدين.
- تولى المناصب الإدارية بناءً على الولاء السياسي وبغض النظر عن الكفاءة الإدارية.
- سرعة دوران المناصب الإدارية مما يحفِّز على انتهاز فرصة توليها واستغلالها للمصلحة الخاصة.
- ضعف أداء جهات المتابعة والرقابة المركزية.
- افتقاد الفاعلية الداعمة لنظم المحاسبية الخارجية.
- ندرة وجود مؤسسات وطنية مستقلة ومتخصصة في مكافحة الفساد الإداري.

ولمواجهة التأثير السلبى للفساد الإداري على مؤسسات التعليم يأتي الجزء التالي ليعرض عديدًا من سبل مكافحة الفساد الإداري في تلك المؤسسات، ويقدم سبلًا مقترحةً لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية على وجه الخصوص.

السؤال الثالث: ما السبل المقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية؟

الجزء الثالث: سبل مقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية:

نظرًا لما للفساد الإداري من آثارٍ سلبيةٍ كبيرة على مؤسسات التعليم، وبما أن الممارسات الفاسدة تعرقل بل وتعيق جهود الإصلاح الإداري لتلك المؤسسات، فإن هذه الظاهرة الخطيرة يجب أن يتم الوقوف أمامها بكل حزمٍ وأن تتضافر الجهود لمكافحتها وتحجيمها، حيث أن انتشارها يشبه المرض الذى سرعان ما ينتقل من السليم إلى الصحيح حتى يصبح وباءً؛ لذلك يجب البحث عن عديدٍ من الأفكار والمقترحات التي تسهم في تحديد سبل مكافحة الفساد الإداري الذى يهدد مؤسسات التعليم.

ولكى تتم مكافحة الفساد الإداري بطريقةٍ علمية لابد من الاعتراف بوجوده خطوةً أولى على طريق المكافحة الموضوعية، ثم الدراسة الدقيقة للظروف الخاصة للمؤسسات لتشخيص حالاته ولتحديد السبل الكفيلة بمكافحة تلك الحالات، وإجراء عديدٍ من التحسينات الثقافية والإدارية والاقتصادية والسياسية والقانونية، وبخاصةٍ ذات العلاقة المباشرة بمكافحة الفساد الإداري مثل إشاعة ثقافة الإصلاح والتطوير الإداري وإرساءها ثقافةً بديلةً عن ثقافة الفساد والتخلف الإداري، وتبنى خطط وبرامج علمية وعملية للإصلاح الإداري والتطوير التنظيمي وتطبيقها، وإصلاح الخدمة العامة بزيادة الأجور والرواتب وتقييد المحسوبية السياسية في التوظيف والترقية، وربط

المكافآت للعاملين بالأداء، والعمل بإقرارات الذمة المالية، واعتماد مبدأ التقييم المستمر والدوري باستخدام المعايير والمقاييس الموضوعية لأداء العاملين، واستقلال القضاء، بالإضافة إلى تفعيل دور الأجهزة الرقابية والقضائية ومؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة(أحمد،٢٠١٠،٢٢٠؛ عبد الحليم،٢٠٠٤،٧٢)، وتفعيل دور الإعلام وتطويره أيضًا في مكافحة الفساد الإداري.

مع العلم أن أول انطلاقة لمكافحة الفساد الإداري تبدأ بالعاملين بالمؤسسات أنفسهم قبل التوجه للأخرين، وذلك بممارسة المحاسبة الذاتية والنقد الذاتي للممارسات والتصرفات السلبية المعتاد عليها، فيتم الوقوف عندها وإخضاعها للمراجعة والتقويم(الكبيسي،٢٠٠٠،١١٣). ومن هذا المنطلق يجب التأكيد على أهمية الرقابة الذاتية على النفس، وتنميتها في النشء من خلال المناهج الدراسية والأسرة والمجتمع والتنشئة الدينية الصحيحة.

وفي سبيل مكافحة الفساد الإداري لابد من توافر الإرادة السياسية لمكافحته، والقيام بالإصلاحات الدورية في المؤسسات، وإيجاد أنظمة واضحة وصريحة لمكافحته وإجراء مراجعة دورية لهذه الأنظمة، وإيجاد جهات مناط بها مكافحته، ومشاركة المجتمع الدولي في مكافحته مع الاستفادة من الخبرات والتجارب الدولية الناجحة(العتيبي،٢٠١٤،٢٧٠)، والتوعية العامة بمضار الفساد الإداري من خلال الحملات الإخبارية أو الإرشادية والحملات الإعلامية والحملات التعليمية والحملات الإقناعية، والتركيز على حملات التوعية العامة الإقناعية وبخاصةٍ لما لها من دورٍ بارزٍ في مكافحة الفساد الإداري، حيث تم تجربها وتوظيفها في كثيرٍ من دول العالم، وقد حققت نتائج إيجابية في تخلى الجمهور - سواء أكانوا عاملين أم مواطنين- عن السلوكيات المرتبطة بإعمال الفساد الإداري(هيجان،٢٠٠٠،٥٤-٥٥).

وهناك عديدٌ من الإجراءات التي يمكن من خلالها مكافحة الفساد الإداري، من أهمها: وضع عقوبة قاسية لمرتكبي الفساد الإداري حتى يكون هناك رادعٌ أمام باقي المفسدين، وزيادة الصلاحيات الممنوحة لأجهزة الضبط الإداري وتدعيمها بالكوادر البشرية المؤهلة والمدربة وتحصينها قانونيًا لتتمكن من القيام بواجبها على أكمل وجه، وتخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الإجراءات الإدارية المنظمة للعمل بالمؤسسات وترشيدها، وتفعيل قواعد الديمقراطية، وتطوير نظم اختيار العاملين وتعيينهم وترقيتهم، والتوصيف الدقيق والعلمي للوظائف، وتفعيل القيم الدينية والروحية المرتبطة باستقامة العاملين، والتركيز على أخلاقيات الوظيفة العامة، وذلك من خلال الاتجاه نحو إعداد ميثاق أخلاقي ومهني(بكر،٢٠٠٩،٩-١٠؛ البداينة وآل خطاب والشمري،٢٠١٤،٩١)، وإصلاح الأسرة التي تعد النواة الأولى لتكوين القادة الأكفاء والعاملين النزهاء، واستحداث مناهج تعليمية في المدارس والمعاهد والجامعات تهتم بغرس القيم وتزويد الأفراد بالمعارف التي تكسبهم خصائص المواطن الصالح، إضافة إلى جعل المؤسسات التربوية مصدرًا للأخلاق والتربية والمعرفة.

وهناك عديدٌ من المبادئ الأساسية للإدارة والحكومة الرشيدة التي يجب تطبيقها على جميع أوجه أنشطة المؤسسات لمكافحة الفساد الإداري بها، ومن أهم تلك المبادئ الشفافية: التي يقصد بها توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم والقوانين والقرارات واللوائح أي العمل في بيت من زجاج كل ما به مكشوف للجميع، والمساءلة: التي يقصد بها مسؤولية العاملين عما يقترفون من أعمال ووجوب مساءلتهم عن أدائهم الوظيفي وما يصدر عنهم من سلوكيات وتصرفات، والنزاهة: التي تشير إلى الجوانب الأخلاقية والقيم المرتبطة بقيام العاملين بأداء مهامهم مثل: الأمانة، والصدق، والعناية، والإتقان، والحفاظ على المال العام وصونه(وزارة الدولة للتنمية الإدارية،٢٠٠٨،٥)، بالإضافة إلى الإنصاف والعدالة والمشاركة. ويأتي في إطار ما سبق إقرار فلسفة تؤَمِن بيئة عمل أمنة وفرص عمل إيجابية توازن بين الحقوق والواجبات للعاملين على نحو يجنبهم أية انحرافات سلوكية أو تنظيمية، وذلك حتى يكون هناك بحثٌ عن الفئات المفسدة والتشهير

بها وعقابها من منطلق اعتماد مبدأ (السكوت عن الخطأ خطأ)، والبحث والتحري أيضًا عن الفئات المتميزة في العطاء والنزاهة وتمجيدهم وتقديم العطاءات لهم(خليف ومجيد،٢٠١١،٩٤).

وقد خلصت دراسة آل الشيخ (٢٠٠٧) إلي أن أهم سبل مكافحة الفساد الإداري تتمثل في ترسيخ مفاهيم وممارسات الرقابة الذاتية، وتطبيق مبدأ الجدارة في التعيين والترقية، وإدخال التقنية الحديثة، والتدوير الوظيفي، وأوصت بفتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن حالات الفساد الإداري، وتسهيل إجراءات الإبلاغ، ووضع حوافز لتشجيع المبلغين، كما خلصت دراسة الغنام (٢٠١١) إلى أن أكثر الأساليب فعالية في مكافحة الفساد الإداري هي استحداث برامج تدريبية للعاملين على مكافحة الفساد الإداري وتطويرها، والتشهير والنشر بقضايا الفساد الإداري، ومتابعة الانحرافات في الأداء، وأوصت بضرورة الاهتمام بتفعيل الأجهزة الرقابية، واستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة للكشف عن الفساد الإداري، وتحقيق مبدأ من أين لك هذا عند ظهور وتفاقم الأموال غير المعروف مصدرها لدى العاملين، وفرض عقوبات رادعة على الأنماط المسيئة والمؤدية إلى الفساد الإداري.

ويمكن مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم من خلال تطوير التشريع لتجريم أشكال الفساد الإداري كافةً وتغليظ العقوبات عليها، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمليات الإدارية، وتطوير النظم المالية، وتطبيق مدونات السلوك، وتنبني قواعد وقوانين للنزاهة، وتعزيز المحاسبية والشفافية(Matsheza, Timilsina & Arutyunova ,2011,pp.43-44)، وتطوير الهياكل التنظيمية بحيث تتناسب السلطة مع المسؤولية لمنع التجاوزات والانحرافات، وتطوير قواعد البيانات والإحصاءات بما يوفر مؤشرات للمحاسبية وتقويم الأداء، وتطوير إجراءات الضبط والرقابة الداخلية مع تفعيل التعاون مع الجهات الرقابية الخارجية في تبادل البيانات، وتنظيم دورات وبرامج تدريبية لتنمية وعى العاملين بالقوانين واللوائح الإدارية ولتأهيلهم للمشاركة الفعالة في مكافحة الفساد الإداري، وإعداد دليلٍ مرجعي شامل عن الحقوق والواجبات وأدلةٍ إرشادية تسهم في التوعية بمكافحة الفساد الإداري ونشرها، ونشر ثقافة الإبلاغ أو الإخبار عن الفساد الإداري، مع إفساح المجال لتقديم الشكاوى بحق المخالفين، وتصميم أدوات تشخيصية وإجراء استطلاعات لقياس الفساد الإداري، وإعداد تقرير سنوي عن حالة النزاهة والشفافية في ضوء مؤشرات الفساد الدولية والوطنية(قطيط،٢٠١٦،٢٥٦-٢٥٧).

وقد خلصت دراسة Poisson (2010) إلى أن مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم تتطلب عملًا متضافرًا على ثلاث جبهات رئيسة هي: تطوير معايير وإجراءات تنظيمية شفافة، وبناء قدرات الإدارة التعليمية، وإصلاح النظم المالية وتفعيل المشاركة العامة، كما خلصت إلى عدة أدوات لتقييم حجم الممارسات الفاسدة من أجل مراقبتها والحد منها، ومن أهمها مسوحات تتبع الإنفاق العام، ومسوحات تقديم الخدمة الكمية، وبطاقات التقارير، كما خلصت دراسة أحمد(٢٠١٢) إلي نظامٍ مقترح لتوظيف الحكومة الإلكترونية في الحد من ممارسات الفساد الإداري بإدارة التعليم وتحقيق الشفافيةً وبخاصةٍ في نظم قواعد المعلومات، ونظم دعم اتخاذ القرارات التعليمية، ونظم العطاءات والمناقصات والمشتريات، ونظم تعيينات العاملين وتنقلاتهم وترقياتهم، ونظم إصدار شهادات الخبرة وصحيفة الأحوال للعاملين، ونظم إصدار شهادات النجاح للطلاب، ونظم قبول الطلاب وتسجيلهم وتحويلاتهم.

وخلصت دراسة أحمد(٢٠١٥) إلى إجراءات مقترحة لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، التي من أهمها مراقبة الأداء الإداري من قبل كل العاملين أي القيام بالرقابة التبادلية، وتعديل صياغة كل التشريعات التعليمية ومراجعتها، وتفعيل دور الأجهزة الرقابية الداخلية والخارجية ودعمها، ونشر ثقافة مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، وإدراج مقرر دراسي

يعنى بقيم الوظيفة العامة وأخلاقياتها، والتوعية الدينية بسوء عاقبة الفساد الإداري في الدنيا والآخرة.

وقد خلصت دراسة Todowede (2016) بضرورة اتخاذ تدابير سياسية قابلة للتطبيق من أجل مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم، وضرورة الالتزام القوي من قبل القادة السياسيين والتربويين للتعامل مع جميع أشكاله، وتركيز الحكومة على تعزيز وكالات مكافحته ودعمها، والشروع في مراجعة نظام العقوبات، وتفعيل القوانين الخاملة والقوانين الوظيفية المنظمة لسلوك موظفي الخدمة العامة، كما أوصت دراسة Forson,et al (2016) بضرورة التوعية الإعلامية بأخطار الفساد الإداري، وبحرية الصحافة في نشر قضاياه، والقيام بعديدٍ من الإصلاحات المؤسسية النوعية والحازمة، وأن تبدأ قرارات سياسة مكافحة الفساد الإداري بمؤسسات التعليم للقضاء على أثر فسادها المدمر على التنمية الوطنية المستدامة.

أما بالنسبة للسبل المقترحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية فقد تم استنباط السبل التالية:

١- نشر ثقافة مجتمعية وتنظيمية قوية تحارب الفساد الإداري في الإدارات التعليمية مع إشاعة ثقافة الإصلاح والتطوير الإداري وإرساءها.

٢- نشر ثقافة الإبلاغ أو الإخبار عن حالات الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.

٣- تفعيل دور وسائل الإعلام وتطويرها في مكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية مع إعطائها الحرية في النشر والتشهير بقضاياه للرأي العام.

٤- التوعية العامة للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية والمواطنين بأشكال الفساد الإداري وأنواعه وأضراره وسبل مكافحته من خلال التركيز على حملات التوعية العامة وخاصة الإقناعية.

٥- الاهتمام بالتوعية الدينية والتثقيف الأخلاقي والتدريب لتأهيل الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية على المشاركة الفعالة في مكافحة الفساد الإداري.

٦- الاهتمام بتنمية مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعلاقات الإنسانية لدى الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية والاهتمام بمشاكلها والعمل على حلها.

٧- إعداد مواثيق أخلاقية ومهنية ومدونات سلوك مهنية ووظيفية للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية ونشرها.

٨- تفعيل المشاركة المجتمعية وإعطاء دور أكبر لمؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد الإداري بالإدارات التعليمية.

٩- استحداث مقررات دراسية في المدارس والمعاهد والجامعات تعزز التربية ضد الفساد الإداري وتكسب خصائص المواطن الصالح.

١٠- إقرار فلسفة تؤَمِن بيئة عمل أمنة وفرص عمل إيجابية توازن بين الحقوق والواجبات للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية.

١١- تطبيق المبادئ الأساسية للإدارة والحكومة الرشيدة على جميع أوجه أنشطة الإدارات التعليمية والتي من أهمها (الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والإنصاف، والعدالة، والمشاركة).

١٢- تحديث الهياكل التنظيمية للإدارات التعليمية مع اعتماد سياسة واعية للتدوير الوظيفي للهيئة العاملة لبناء قدراتها.

١٣- الوصف الوظيفي الدقيق لجميع الوظائف بالإدارات التعليمية مع إعداد أدلة مرجعية شاملة عن حقوقها وواجباتها ونشرها.

١٤- تطوير نظم اختيار الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية وتعيينها وترقيتها مع اعتماد مبدأ الكفاءة والجدارة وبخاصةٍ في تولى المناصب الإدارية.

١٥- استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع أنشطة الإدارات التعليمية مثل توظيف الحكومة الالكترونية.
١٦- إنشاء قواعد بيانات وإحصاءات بالإدارات التعليمية بما يوفر مؤشرات للمحاسبية وتقويم الأداء.
١٧- إصلاح النظم المالية للإدارات التعليمية وتطويرها لمنع التجاوزات والانحرافات مع تطبيق استطلاعات لتعقب النفقات العامة وتفعيل العمل بإقرارات الذمة المالية.
١٨- إيجاد أنظمة واضحة وصريحة لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية مع اعتماد مبدأ التقييم المستمر والدوري باستخدام المعايير والمقاييس الموضوعية.
١٩- استحداث وحدات لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية يكون من ضمن مهامها تصميم أدوات تشخيصية وتقييمية للممارسات الفاسدة وتطبيقها.
٢٠- البحث والتحري عن الفئات المتميزة في العطاء والنزاهة بالإدارات التعليمية وتحفيزهم بشكلٍ مجزي ماليًا ومعنوياً.
٢١- مراجعة قوانين العمل بالإدارات التعليمية ونظمه ولوائحه وقواعده وتعليماته وإجراءاته وتطويرها بما يبسط ويرشد الإجراءات الإدارية ويقضى على المظاهر السلبية للبيروقراطية.
٢٢- تفعيل تطبيق القوانين الوظيفية الخاملة المنظمة لسلوك موظفي الخدمة المدنية.
٢٣- إصدار قوانين خاصة بالفساد الإداري تجرم أشكاله وأنواعه كافةً وتفرض عقوبات رادعة على مرتكبيه تمنع من تسول له نفسه الفساد من الوقوع فيه.
٢٤- تطوير مؤسسات السلطة القضائية للتعامل مع أشكال الفساد الإداري وأنواعه كافةً وإنجاز إجراءات التحقيق في قضاياه بسرعة.
٢٥- إنشاء محاكم إدارية مستقلة للنظر في قضايا الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.
٢٦- زيادة أجور الهيئة العاملة بالإدارات التعليمية ورواتبها وإعادة النظر بمستوياتها من فترةٍ لأخرى مع ربط الحوافز والمكافآت المادية بالأداء.
٢٧- توافر الدعم والإرادة السياسية لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية مع تقييد المحسوبية السياسية في تولى المناصب الإدارية.
٢٨- الالتزام القوي من قبل قادة وزارات التعليم للتعامل مع جميع أشكال الفساد الإداري في الإدارات التعليمية من خلال تشكيل لجان مستقلة لمكافحته.
٢٩- إنشاء وزارات التعليم أجهزة تتقبل الشكاوى والاتصالات المتعلقة بحالات الفساد الإداري في الإدارات التعليمية مع وضع حوافز لتشجيع المبلغين.
٣٠- زيادة الصلاحيات الممنوحة لجهات المتابعة والرقابة الداخلية والخارجية وتدعيمها بالكوادر البشرية المؤهَّلة والمدرَّبة وتحصينها قانونيًا وتفعيل التعاون والتنسيق الكامل بينها في تبادل البيانات.
٣١- إنشاء هيئات وطنية مستقلة لمكافحة الفساد الإداري يكون من ضمن مهامها تنفيذ ورش عمل ودورات تدريبية ومؤتمرات وإعداد أدلةٍ إرشادية تسهم في تنمية مهارات مكافحة الفساد الإداري ونشرها والتوعية بسبل مكافحته في الإدارات التعليمية.

نتائج البحث

يمكن تلخيصها فيما يلي:

١- أصبح الفسادُ الإداري مشكلةً عالمية تؤرق المجتمع الدولي، ومرض العصر الذى يهدد المؤسسات الحكومية، وبخاصةٍ المؤسسات الخدمية التي منها مؤسسات التعليم.
٢- يشوّه الفساد الإداري جودة خدمات مؤسسات التعليم ومخرجاتها وكفاءتها، والعدالة في الحصول على خدماتها دون تمييز.

٣- تتعدد مظاهر الفساد الإداري في مؤسسات التعليم وتتباين في درجة خطورتها وعمق آثارها السلبية، فتتمثل في: المخالفات التنظيمية، والمخالفات المالية، والمخالفات الجنائية، والمخالفات السلوكية.
٤- تزايد الاهتمام العالمي وتعالت النداءات الدولية والأصوات المحلية المنادية بمكافحة الفساد الإداري على أصعدة مؤسسات التعليم كافةً، وقد وضع القرآن الكريم الحل لمكافحته وذلك بالكشف عن أسبابه، ومن ثم بيان سبل مكافحته.
٥- تعد مكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم ضرورةً ملحةً وأحد أهم آليات الإصلاح الإداري لها، وبخاصةٍ في الإدارات التعليمية- حلقة الوصل بين وزارات التعليم والمدارس- المنتشرة على المستوى الإقليمي والمحلي بدول العالم، لما لها من تأثيرٍ مباشرٍ على عددٍ هائلٍ من المارس التابعة لها، ونواةً لباقي مؤسسات التعليم.
٦- يرجع انتشار الفساد الإداري في مؤسسات التعليم وبخاصةٍ في الإدارات التعليمية إلى ستة أسباب رئيسة تتمثل في: أسباب شخصية، وأسباب اجتماعية وثقافية، وأسباب تنظيمية ومؤسسية، وأسباب قانونية وقضائية، وأسباب اقتصادية، وأسباب سياسية.
٧- تم الخلوص إلى عديدٍ من السبل المقترحة التي يمكن تنفيذها والإفادة منها في مكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.

توصيات البحث

١- تبني تنفيذ السبل المقترحة في هذا البحث لمكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.
٢- اعتبار مكافحة الفساد الإداري مطلبًا دينيًا والتزامًا أخلاقيًا وواجبًا وطنيًا ومسئولية فردية وجماعية.
٣- تبنى خطط وبرامج عملية مستمرة للإصلاح المؤسسي والتطوير التنظيمي للإدارات التعليمية وتطبيقها مع التوسع التكنولوجي في جميع أعمالها وأنشطتها.
٤- تحسين الوضع المادي للهيئة العاملة بالإدارات التعليمية مع الردع القانوني والقضائي للفاسدين.
٥- نشر أدوات تقييم حجم الممارسات الفاسدة على نطاق واسع بالإدارات التعليمية.
٦- إلزام الإدارات التعليمية بإعداد تقارير سنوية عن حالة النزاهة والشفافية في ضوء مؤشرات وطنية ودولية.
٧- تعزيز التعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد الإداري في الإدارات التعليمية.

مقترحات البحث

أن تتم دراسات أخرى في هذا المجال تبحث في باقي مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وفي الجامعات.

المصادر والمراجع

المصادر:

القرآن الكريم، سورة هود.
القرآن الكريم، سورة الأعراف.
القرآن الكريم، سورة البقرة.

المراجع العربية

- أحمد، دعاء نبيل (٢٠١٥). الفساد الإداري في التعليم قبل الجامعي المصري- دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس. ٤(٣٩)، ٣٠٩-٣٥٠.
- أحمد، عاطف محمود (١٠١٢). نظام مقترح لتوظيف الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية بإدارة التعليم قبل الجامعي في مصر. رسالة دكتوراه غير منشورة. معهد الدراسات التربوية. جامعة القاهرة.

- أحمد، عامر عاشور(٢٠١٠). الفساد الإداري في القطاع العام: مفهومه وأنواعه وأسبابه ونتائجه. المؤتمر السنوي العام الحادي عشر- الإبداع والتجديد في الإدارة العربية نحو استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة،٢٠٣-٢٢٤.
- آل الشيخ، خالد عبد الرحمن (٢٠٠٧). الفساد الإداري- أنماطه وأسبابه وسبل مواجهته من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته بالمملكة العربية السعودية- نحو بناء نموذج لمكافحته. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- البداينة، ذياب وآل خطاب، سليمان والشمري، نامي خلف (٢٠١٤). مدركات العاملين في القطاع العام والقطاع الخاص في المجتمع السعودي نحو الفساد الإداري. مجلة دراسات وأبحاث. جامعة الجلفة.(١٥)، ٦٣- ١٠٣.
- الخواجة، محمد ياسر (٢٠١٢). ظاهرة الفساد الإداري كما تعكسه الصحافة الإقليمية- تحليل مضمون لبعض الصحف الإقليمية بمحافظة الغربية. مجلة كلية الآداب. جامعة طنطا.(٢٥)، ٦٥-٩٣.
- الدخيل، سعيد (٢٠٠١). نظرية الإفساد في الفقه الإسلامي. بيروت: دار النفائس.
- السالم، عبد الله عبد الكريم (٢٠١٠). نحو تأسيس ثقافة تنظيمية تحارب الفساد الإداري في المنظمات العامة. مجلة البحوث الإدارية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٨(١)،١١-٣٣.
- العتيبي، سعد جزاء (٢٠١٤). دور الشفافية في مكافحة الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية. المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية(ريمالد).(١١٧- ١١٨)، ٢٥٥-٢٧٠.
- العديم، عقوب أرشيد (٢٠١١). الفساد الإداري- دراسة ميدانية للأجهزة الحكومية في محافظة حفر الباطن. مجلة القراءة والمعرفة. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة. (١١٢)، ١٠٨-١٣١.
- الغالبي، طاهر والعامري، صالح (٢٠١٠). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. عمان (الأردن): دار وائل.
- الغنام، فهد محمد (٢٠١١). مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- الكبيسي، عامر(٢٠٠٠). الفساد الإداري- رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة. المجلة العربية للإدارة. ٢٠(١)، ٨٥-١٢٢.
- المحاسنة، محمد عبد الرحيم والحربي، سامى عبد الكريم (٢٠١٤). أثر الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري- دراسة ميدانية على العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية. مجلة دراسات إدارية، كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة.٦(١٢)، ٨٦-١٣٧.
- اليوسف، يوسف خليفة (٢٠٠٢). الفساد الإداري والمالي- الأسباب، والنتائج، وطرق العلاج. مجلة العلوم الاجتماعية. مجلس النشر العلمي بجامعة الكويت. ٣٠(٢)،٢٥٧-٢٨٤).
- بدراوي، حسام ويوسف، محسن (٢٠١٠). الشفافية ومحاربة الفساد في قطاع التعليم المصري. الإسكندرية: مكتبة الإسكندرية.
- بكر، نجلاء محمد (٢٠٠٩). الفساد الإداري وانعكاساته على الأداء الاقتصادي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. كلية التجارة بجامعة عين شمس.(٣)، ١- ٣٣.
- تركى، عز الدين وشرفي، منصف (٢٠١٢). الفساد الإداري- أسبابه، آثاره وطرق مكافحته- إشارة لتجارب بعض الدول. ورقة عمل مقدمة للملتقي الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. جامعة محمد خيضر ببسكرة. الجزائر،١-١٤.

- خليف، سلطان أحمد ومجيد، مجيد حميد (٢٠١١). استراتيجيات مقترحة لمكافحة الفساد الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة المستنصرية.(٨٧)، ٨٦-٩٥.
- زيان، عبد الرازق محمد (٢٠١٥). استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية في ضوء العوامل المفسرة له- دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية. جامعة الإسكندرية، ٢٥(٢)،١١٧-٢٣٢.
- شبلي، مسلم علاوي ومحسن، عبد الرضا ناصر(٢٠١٣). الفساد غير المباشر في التعليم العالي: الأسباب والنتائج- دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين. المؤتمر العلمي السابع- مظاهر الفساد وانعكاساته الاقتصادية والاجتماعية وسبل معالجتها في العراق. كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة. العراق،٩٩-١٢٠.
- عبد الحليم، أحمد محمد (٢٠٠٤). الفساد الإداري- الدوافع والأسباب- دراسة ميدانية لوجهات نظر الأجهزة الرقابية الأردنية. مجلة البحوث التجارية. كلية التجارة بجامعة الزقازيق.٢٦(١)،٦١-٩٤.
- عبد الرحمن، عادل محمد (٢٠١١). الفساد الإداري- دراسة ميدانية بالتطبيق على محافظة أسيوط. مجلة مصر المعاصرة.١٠٣(٥٠٢)، ٣٥١-٣٩٩.
- عبد العظيم، حمدي(٢٠٠٨). عولمة الفساد وفساد العولمة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبد اللطيف، أسار فخري(٢٠٠٦). أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية. مجلة علوم إنسانية. (٢٩)، ٣٧-٤٤. مجلة إلكترونية. متاح على http:// www.ulum.nl-socio.montadarabi.com.
- غانية، ايططاحين (٢٠١٦). الفساد الإداري: الجزائر نموذجاً. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية. مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.(٧)، ٢٥٤-٢٧٣.
- فريد، مي(٢٠٠١). الفساد: رؤية نظرية. مجلة السياسة الدولية. مؤسسة الأهرام. (١٣٤)،٢٢١-٢٤٣.
- قطيط، عدنان محمد (٢٠١٦). مكافحة الفساد الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر: بدائل استراتيجية مقترحة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس. رابطة التربويين العرب. (٦٩)، ٢١٣-٢٧٢.
- لاكوم، بير(٢٠٠٩). الفساد. ترجمة سوزان خليل. القاهرة: مكتبة الأسرة. الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- نجم، نجم عبود(٢٠٠٦). أخلاقيات الإدارة في عالم متغير. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد (٢٠٠٠). مكافحة الفساد الإداري: الاستراتيجيات والإمكانات. مجلة الأمن والحياة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.١٩(٢١٧)، ٥٤- ٥٥.
- وزارة الدولة للتنمية الإدارية (٢٠٠٨). التقرير الثاني- أولويات العمل وآلياته. لجنة الشفافية والنزاهة. مصر.

المراجع الأجنبية

- Ani, Matei (2009). State Capture Versus Administrative Corruption: A Comparative Study for the Public Health Service in Romania, National School of Political Studies and Public Administration, Bucharest, Romania.
- Apaydin, C., & Balci, A (2011). Organizational Corruption in Secondary Schools: A Focus Group Study. Education. 131(4), 818-829.

- Forson, Joseph Ato.& Baah-Ennumh, Theresa Yaaba.& Buracom, Ponlapat.& Chen, Guojin.& Peng Zhen (2016).Causes of corruption: Evidence from sub-Saharan Africa, Journal of Economic and Management Sciences, South African. 19(4) , 562-578.
- Hallak, Jacques.,& Poisson, Muriel (2007).Corrupt Schools, Corrupt Universities: What Can Be Done?, UNESCO Publishing, Paris-France.
- Huang, F. L (2008). Corruption and Educational Outcomes: Two Steps Forward, One Step Back. International Journal of Education Policy and Leadership. 3(9), 1-10.
- Matsheza, Phil.& Timilsina, Anga R.& Arutyunova, Alda. (2011).Fighting Corruption in the Education Sector: Methods, Tools and Good Practices", United Nations Development Program, New York-USA.
- Ozdemir, Murat (2013). The Relationship of Organizational Corruption with Organizational Dissent and Whistleblowing in Turkish Schools, Cukurova University of Education Journal. 42(1), 74-84.
- Poisson, Muriel (2010).Corruption and Education", Education Policy Series, UNESCO-IIEP and International Academy of Education, Paris-France. Series.11, 1-30.
- Pruskus, Valdas (2011).Corruption in Education: Rise of Reasons and Expressive Forms, Journal of Coactivity & Philology & Educology, Vilnius Gediminas Technical University. 15(2), 60-72.
- Ren, Kai.(2012). Fighting Against Academic Corruption: A Critique of Recent Policy Developments in China, Higher Education Policy, the International Association of Universities (IAU). 25(1), 19-38.
- Todowede, Babatunde, Joel (2016).Corruption and the Future of Nigeria's Educational System", International Journal of Arts & Sciences, Cumberland. 9(2), 325-334.
- Waite, Duncan.,& Allen, David (2003).Corruption and Abuse of Power in Educational Administration", The Urban Review. 35(4), 281-296.