

2017

Impact of control dimensions and administrative transparency in the anti-administrative corruption in the educational districts Kuwait from the viewpoint of employees

Sultan Ghaleb Aldaihani
Kuwait University, dr.aldaihani@gmail.com

Follow this and additional works at: <http://scholarworks.uaeu.ac.ae/ijre>

 Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

Aldaihani, Sultan Ghaleb (2017) "Impact of control dimensions and administrative transparency in the anti-administrative corruption in the educational districts Kuwait from the viewpoint of employees," *International Journal for Research in Education*: Vol. 41 : Iss. 2 , Article 5.

Available at: <http://scholarworks.uaeu.ac.ae/ijre/vol41/iss2/5>

This Article is brought to you for free and open access by Scholarworks@UAEU. It has been accepted for inclusion in International Journal for Research in Education by an authorized editor of Scholarworks@UAEU. For more information, please contact fadl.musa@uaeu.ac.ae.

Impact of control dimensions and administrative transparency in the anti-administrative corruption in the educational districts Kuwait from the viewpoint of employees

Sultan Ghaleb Aldaihani

Kuwait University - College of Education
Administration & Educational Planning Dept
Dr.aldaihani@gmail.com

Abstract:

The study aimed to identify the impact of control dimensions and transparency in the anti-administrative corruption in the educational districts from the viewpoint of the employees. The study relied on a descriptive approach Correlative, and a questionnaire was applied on (270) employees. The results showed that the availability of control was big; the availability of administrative was medium; and the availability of anti-administrative corruption was big. There was a significant differences for females with the study axes; there was a significant differences qualification for diploma degree favor with the dimension of administrative transparency systems and administrative transparency; there was a significant statistical differences for the study variables with school districts; and there was a significant differences to the dimension of administrative transparency systems in favor of a class experience (15) years and above. The degree of the impact study of dimensions of the study was high as independent variables (control, administrative transparency, anti-administrative corruption). In addition, influenced by the dependent variable (anti-administrative corruption) independent variables (control, administrative transparency) was high on the degree (.73). Finally, the study ended with some important recommendations.

Keywords: Control, Administrative Transparency, Anti-administrative Corruption, Schools Districts, Kuwait)

تأثير أبعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري بالمناطق التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها

سلطان غالب الديحاني

جامعة الكويت - كلية التربية - قسم الإدارة والتخطيط التربوي
Dr.aldaihani@gmail.com

المخلص:

استهدفت الدراسة الحالية تعرف تأثير أبعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة تم تطبيقها على (270) موظفًا، وكانت أبرز النتائج: توفر الرقابة في المناطق التعليمية بمتوسط حسابي بدرجة تقدير كبيرة، وتوفر الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بدرجة تقدير متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مؤهل الدبلوم مع محور الشفافية الإدارية ونظم الشفافية الإدارية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمحاور الدراسة مع المناطق التعليمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمحور نظم الشفافية الإدارية لصالح فئة خبرة (15) سنة فأكثر، ودرجة تأثير أبعاد الدراسة باعتبارها عوامل مستقلة عالية (الرقابة، والشفافية الإدارية، ومكافحة الفساد الإداري)، ودرجة تأثر عالية بين المتغير التابع (مكافحة الفساد الإداري) للمتغيرات المستقلة (الرقابة، والشفافية الإدارية) عند درجة (0.73)، وانتهت الدراسة ببعض التوصيات المهمة.

الكلمات المفتاحية: الرقابة، الشفافية الإدارية، مكافحة، الفساد الإداري، المناطق التعليمية، دولة الكويت

المقدمة

لقد شغلت مشكلة الفساد بأشكاله كلها تفكير العلماء، وتبلورت هذه الظاهرة حين صارت حديث الناس والمتخصصين والباحثين، وذلك من جراء انتشار وتفشي الفساد في كثير من مناحي الحياة والتعاملات اليومية، لدرجة أن هذا السلوك أصبح يجد من يؤيده، ويمهد له، ويعتبره من آداب وسلوكيات التعامل الحديث، ولا يختلف اثنان على أن كافة المجتمعات في الشرق والغرب تحتوي على قدر معين من الفساد، بل لقد دافع بعض الكتاب عن فكرة ضرورة وجود قدر من الفساد في المجتمعات لتذليل بعض الصعاب والمعوقات الإدارية حتى تخرج بعض القرارات والمشروعات للنور فتتخذ دون إبطاء يضر بالإنتاج والاستثمار (زويل، جابر، & عبد الرحمن، 2006)، وهنا تظهر أهمية الرقابة والشفافية الإدارية في الكشف عن أوجه الفساد، ومحاولة علاجه في الوقت المناسب قبل أن يتمدد إلى أجزاء بيئة العمل ويصبح مهيمناً على الموارد البشرية والمادية والمالية، وبالتالي يصعب تحقيق الأهداف والوصول للغايات المنشودة (Noor&Iqbal,2013; Svensson, 2007).

والمناطق التعليمية في دولة الكويت ليست بعيدة عن هذا الواقع؛ حيث لا ينكر أحد دورها الحيوي في الربط بين الإدارة العليا المتمثلة في الديوان والوزارة وبين الإدارة الإجرائية المتمثلة في إدارات المدارس، وقد لاحظ الباحث من خلال مراجعة تقارير ديوان المحاسبة وجمعية الشفافية وبعض وسائل الإعلام، مثل الجرائد اليومية ومجلة المعلم وبعض برامج التواصل الاجتماعي -والتي أظهرت الكثير من أوجه الفساد الإداري في العديد من قطاعات الأعمال في وزارة التربية بما فيها المناطق التعليمية- واستطلاع رأي بعض العاملين في المناطق إلى وجود بعض أوجه القصور في الرقابة والشفافية الإدارية مما أدى إلى ظهور بعض حالات الفساد الإداري التي حُوِّلت إلى الشئون القانونية في المناطق التعليمية، والتي لم يستطع الباحث الوصول لها والكشف عنها نظراً للثقافة التنظيمية المعقدة، والتي تعتبر أن الكشف عن المشكلات إساءة وخيانة أمانة، دون وجود مسوغ قانوني لهذه السرية المشددة، مع أن الكشف عن المشكلات فرصة للاستثمار والتطوير من وجهة نظر الباحث، وهذا ما أدى إلى لجوء الباحث لدراسة هذا الموضوع بطريقة علمية تضمن الحيادية والأمانة في الكشف عن المشكلة بتجرد تام.

دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري:

تعد الرقابة والشفافية أساس مكافحة الفساد الإداري، وذلك أن الإنسان إذا أحس بعدم وجود رقيب أو نظم حاكمة لأداء عمله فإنه يسهل عليه القيام بما يشاء دون خوف أو رادع. فإذا ضعفت الرقابة، واعتمدت أجهزتها على الطرق التقليدية والمتابعة المكتتبية دون رقابة حقيقية، أو على معلومات لم يتم التأكد من مصادرها فإن ذلك يؤدي إلى انعدام جدوى الرقابة ووجود ثغرات يستطيع المسئول أن يستغلها لتحقيق مصالحه الشخصية على حساب واجبات الوظيفة (الحيلي، 2011، 39). ولذلك تؤكد دراسة الطشة والحوامدة (2009، 48) على ضرورة تبني الإدارة بالتجوال، وذلك عن طريق متابعة القيادات العليا لمتطلبات الموظفين والمواطنين واللقاء معهم في الميدان. وتوفر الرقابة فرصة للوقوف على أداء العاملين ودرجة التزامهم بواجبات ومسئوليات الوظيفة، وبالتالي تولي كل شخص المكانة التي يستحقها، ومكافأة المجتهدين منهم وتوقيع العقوبة المناسبة على المقصرين بحسب درجة تقصيرهم، (الزعايبي، 2004)، وكذلك أشارت دراسة عواد (2012) إلى أن الرقابة تعمل على محاربة الفساد، وذلك من خلال اكتشاف الغش والأخطاء، والعمل على تقييم أداء الموظفين، وتزويد الرقابة من درجة التزام الموظفين بالقوانين والأنظمة، وتُمكن من دراسة المخاطر.

ويرى الباحث أن للرقابة والشفافية الإدارية دورًا بارزًا في مكافحة عمليات الفساد الإداري من خلال تقديم نظام قائم على الإشراف المستمر على كافة الأنشطة التي تتم بداخل البيئة التنظيمية، وتعمل على تنمية الحس الخاص بالمساءلة والرقابة الذاتية بالشكل الذي يساعد الفرد على الالتزام بالواجبات الكاملة المفروضة عليه من جانب بيئة العمل، ومن ثمَّ فإن أي انحراف عن معايير الأداء الموضوعية أو عدم الالتزام بالقواعد التنظيمية هو أمر يترتب عليه فساد يتم التدخل ومحاربه بصورة فورية.

مشكلة الدراسة

يعتبر الفساد الإداري عاملاً مؤثراً بالسلب على إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف التي تسعى أي منظمة للتأكد من الوصول إليها بأقل جهد ووقت وتكلفة، كما تؤكد الكثير من الدراسات على ضرورة دراسة الموضوع من خلال استخدام أدوات علمية يمكن الوثوق بنتائجها والاعتماد عليها عند اتخاذ القرارات التطويرية والتنموية، ومن هنا وبعد مراجعة بعض تقارير ديوان المحاسبة في دولة الكويت حول مظاهر الفساد في قطاعات الأعمال في وزارة التربية وطرق مكافحة المقترحة بفرض رقابة قبلية وبعديّة على الأعمال الإدارية والميزانيات (ديوان المحاسبة، 2012)، وبعض التقارير

الصادرة عن جمعية الشفافية الكويتية عن تقييم أداء وزارة التربية بجميع مكوناتها وقاعاتها بما فيها المناطق التعليمية ومدارس التعليم العام، والتي أشارت لضرورة إيجاد وسائل للرقابة والمساءلة لضمان جودة الأعمال داخل المؤسسات التربوية في دولة الكويت (جمعية الشفافية، 2013)، وقامت وزارة التربية بمشروع الإدارة اللامركزية الذي تم من خلالها منح المناطق التعليمية ومدارس التعليم العام بعض الصلاحيات، ومنها الرقابة والمتابعة على الأعمال داخل الإدارات التابعة للمناطق التعليمية ومحاولة الحد من الفساد الإداري والتسبب في بيئة العمل، وكان من أهم مبادئه الشفافية في نشر المعلومات والبيانات بشكل مستمر (وزارة التربية، 2013)، ومع كل ما سبق ما زالت مظاهر الفساد الإداري موجودة، ولم تُبحث بشكل جيد، ولم توضع لها حلول موضوعية تساعد في التقليل من مظاهر هذه المشكلة، وبناءً على ما سبق قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية أولية حول دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية من وجهة نظر بعض العاملين والتي ساعدت على تحديد المحاور الرئيسة والفرعية للأداة وبعض بنودها وتحديد مشكلة الدراسة بشكل دقيق وواضح، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة الحالية التي تركز على تأثير الرقابة والشفافية الإدارية على مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها .

أسئلة الدراسة

1. ما أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها؟
2. ما أبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها؟
3. ما عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابة العينة على محاور الدراسة (أبعاد الرقابة- أبعاد الشفافية الإدارية- عوامل مكافحة الفساد الإداري) تعزى لمتغيرات: المنطقة التعليمية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والقسم الإداري؟
5. ما درجة تأثير أبعاد الرقابة وأبعاد الشفافية الإدارية على عوامل مكافحة الفساد الإداري؟

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى أبعاد الرقابة (الإجراءات والمهام) في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها.
2. التعرف إلى أبعاد الشفافية الإدارية (العوامل التنظيمية والاتصال) في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها.

3. التعرف إلى عوامل مكافحة الفساد الإداري (العوامل التنظيمية والعوامل القيمية) في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها.
4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابة العينة على محاور الدراسة (أبعاد الرقابة- أبعاد الشفافية الإدارية- عوامل مكافحة الفساد الإداري) تعزى لمتغيرات المنطقة التعليمية وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والقسم الإداري.
5. التعرف إلى درجة تأثير أبعاد الرقابة (الإجراءات والمهام) وأبعاد الشفافية الإدارية (العوامل التنظيمية والاتصال) على عوامل مكافحة الفساد الإداري التنظيمية والقيمية؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية: تتبلور هذه الأهمية في محاولة التعرف إلى أبعاد الرقابة (الإجراءات والمهام) وأبعاد الشفافية الإدارية (العوامل التنظيمية والاتصال) في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، والكشف عما عرف عن عوامل مكافحة الفساد الإداري (العوامل التنظيمية والعوامل القيمية) في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، إلى جانب تحقيق مبدأ أصيل في التنمية التي تسعى دولة الكويت من خلال أجهزتها الحكومية للقضاء على مظاهر الفساد ببيئات العمل الحكومية الكويتية.

الأهمية التطبيقية: تتمثل هذه الأهمية في مساعدة صناع القرار والمسؤولين عن الرقابة الإدارية في المناطق التعليمية بدولة الكويت من مكافحة الفساد الإداري والتنافسية من خلال معرفة العوامل التنظيمية والعوامل القيمية التي تمكنهم من تحقيق هذه المكافحة على الوجه الأمثل، كما تسهم في تطوير العمل الرقابي بهذه المناطق التعليمية من خلال رصد أبعاد الرقابة (الإجراءات والمهام) وأبعاد الشفافية الإدارية (العوامل التنظيمية والاتصال) من وجهة نظر العاملين في المناطق التعليمية بدولة الكويت، بالإضافة إلى إثراء المكتبة الكويتية والعربية بالبحوث والمعرفة في موضوعات حديثة وذات أهمية علمية وعملية على حد سواء.

الإطار النظري

تعريف الرقابة:

تعرف الرقابة على أنها أحد أشكال الإشراف، أو التفتيش على أمور بعينها؛ حيث يتم مقارنة الأداء الفعلي بمستوى الأداء المطلوب (Lakis&Giriūnas, 2012, 144)، ويتفق التعريف السابق

ذكره مع ما تقدم به (3, 2003, Johansson)؛ حيث عرّف الرقابة على أنها قدرة النظام على الوصول إلى المستوى المطلوب أو الحالة المرغوبة، أو هي تلك العملية القائمة على المقارنة بين ما تم التوصل إليه بصورة فعلية وبين ما كان مخططاً الوصول إليه (1, 2015, Acquaah & Muller). وكذلك تعرف الرقابة على أنها: مجمل السياسات والإجراءات والممارسات والهيكل التنظيمية التي يتم تصميمها من أجل ضمان أن كافة العمليات تسير في اتجاه الأهداف، أما العمليات غير المرغوبة فيتم استبعادها أو تصحيحها (5, 2009, Hewlett-Packard Development Company). ويرى الباحث أن الرقابة تعد أحد أبرز المصطلحات الإدارية التي يتم استخدامها في البيئات التنظيمية من أجل التأكد من أن كل شيء في المنظمة يسير وفقاً للخطة والأهداف الموضوعية، وكذلك وفقاً لإرشادات العمل والتعليمات الصادرة عن المنظمة بقصد الكشف عن جوانب القصور في الأداء التنظيمي ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها.

أهمية الرقابة:

تعتبر الرقابة هي العمل الأكثر أهمية في الأعمال الإدارية؛ إذ إن جودة التخطيط وتوفير الموارد والإمكانيات اللازمة لأداء الأعمال المختلفة ليس له أهمية إذا لم يتبع ذلك التنفيذ السليم للخطة والالتزام بالتعليمات والقوانين واللوائح، وضمن أداء كل فرد بواجباته لتحقيق تلك الأهداف، وهذا بدوره لا يتأتى إلا إذا وجد نظام رقابي جيد يضمن تلك الالتزامات. فالرقابة تعبر عن مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها الإدارة بهدف تقييم ما تم إنجازه من أهداف، وهي ضمان أن يسير تنفيذ القرارات وفقاً للأهداف التي اتخذت لتحقيقها، والتأكد من أن سلوك الموظفين يتوافق مع تلك الخطة والأهداف (الحري، 2003). كما تتضح أهمية الرقابة في عمليات التقييم وتحديد المكافآت والعقوبات المستحقة عن الأداء والسلوك الوظيفي للأفراد، وهذا بدوره يتطلب وجود نظام رقابي فعال موضوعي ومحايّد خالٍ من الاعتبارات الشخصية ومن محاباة أفراد على حساب آخرين بما يخل بأهداف الرقابة.

نماذج الرقابة:

هناك نموذجان من نماذج الرقابة، وهما على النحو التالي:

- الرقابة الداخلية: وهي الرقابة الذاتية التي تمارسها الإدارة على نفسها بواسطة الرؤساء أو من ينوب عنهم، كما أنها الوسيلة التي تستطيع الإدارة عن طريقها التأكد من تحقيق أهدافها وحسن أدائها. (الحري، 2003، 21)

• الرقابة الخارجية: ويعتبر ذلك النوع من الرقابة مكملاً للرقابة الداخلية، والتي تستهدف تعزيزها والإشراف على السياسات المختلفة التي يتبناها المدبرون من أجل تحسين مستويات النزاهة وتعزيز الأداء (United Nations, 2011, 13).

ويرى الباحث أنه مهما اختلفت نماذج الرقابة سواء أكانت الداخلية أم الخارجية فإن الهدف واحد؛ وهو الإشراف المستمر على مستويات الأداء والأنشطة المختلفة التي تتم بداخل المنظمة، بقصد تطوير الأداء والوصول إلى مستوى متميز يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

أهداف الرقابة: تسعى الرقابة إلى العديد من الأهداف، تتمثل أهمها فيما يلي:

- تقييم أداء العاملين: إن الرقابة لا تهدف إلى تصيد الأخطاء، وإنما تعمل على ضمان عدم وقوعها في الأساس، وبذلك يتمثل الهدف الأساسي من الرقابة في الوقوف على ملائمة أداء العاملين لتنفيذ الخطط المرسومة لأداء الأعمال بشكل عام، وبالتالي وضع خطط التحسين لذلك الأداء (العتيبي، 2011).

- حماية الأموال العامة: حيث تسعى الرقابة إلى حماية الأموال والأصول من التلاعب والغش والممارسات التي قد تؤدي إلى إهدار المال العام أو التلاعب بمصلحة الناس مقابل المصالح الخاصة. (كلاب، 2004).

- ضمان كفاءة التنفيذ: حيث تعمل الرقابة على ضمان تنفيذ الأعمال بالكفاءة والجودة المستهدفة من الخطط الموضوعية. (غنيمات وصيام، 2011).

- العمل على ضبط وتقييم النفقات: حيث تعمل الرقابة على ضبط النفقات وخفضها، وذلك عن طريق الرقابة على ضمان سير الإجراءات المالية والإدارية المرتبطة بها بحسب النظم والقوانين المنظمة لتلك العمليات. (رحالة، 2010).

ويرى الباحث أن الهدف الأساسي للرقابة هو تقييم مستويات الأداء الخاص بالعاملين في داخل المنطقة التعليمية من أجل العمل على الكشف عن الفساد وحماية البيئات التنظيمية من كافة أشكال الفساد الإداري التي قد تضر بشكل أو بآخر بالسياسة العامة للمنطقة التعليمية، أو بالمصالح الخاصة بالأفراد التي تشرف تلك المنطقة التعليمية على خدمتهم، أو بعبارة أخرى فإنه يمكن القول بأن الهدف العام من الرقابة هو تحقيق المصلحة العامة من خلال إنجاز الأعمال في المناطق التعليمية بدولة الكويت.

تعريف الشفافية الإدارية: تُعرف الشفافية بأنها: "جعل الأمر واضحاً وشفافاً بعيداً عن اللبس والغموض، ولا يحتاج إلى من يفسره، وهي أيضاً وضوح التشريعات والقوانين وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية بما يتناسب مع روح العصر" (طالب والعامري، 2014، 184).

ويعرف العيسوي (2010) الشفافية الإدارية بأنها: "التزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة التي تمارسها الإدارة لصالح الشعب، مع الالتزام باتخاذ كافة الإجراءات القانونية لتزويد الشعب بالمعلومات الصادقة عن الخطط والمشروعات والأعمال وميزانياتها ونتائج هذه المشروعات وأسباب القيام بهذه المشروعات حتى لا تتعرض للإلغاء بعد البدء فيها وتوضيح طرق مساءلة الإدارات عن أعمالها" (207).

ويعرفها الطشة وحوامدة (2009) بأنها: "مجموعة السلوكيات والأداء والآليات الدالة على الشفافية الإدارية، وتقوم بها الإدارة تجاه الموظفين والمواطنين، وتتضمن تأكيد الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها وسهولة الاتصال بكافة الاتجاهات، وموضوعية اتخاذ القرارات وامتلاك نظم واضحة للمساءلة ومكافحة الفساد وذلك وفق المقياس المعد لهذه الغاية" (21).

أهمية الشفافية الإدارية: نظراً للأهمية الكبيرة للإدارة في المجتمعات؛ حيث إنها تمثل أساس قوة النظام الاجتماعي، ويتوافر الأمن والعطاء والإبداع فيها، فإن اتباع الإدارة للشفافية وما تحتويه من مفاهيم مثل الحرية والمساواة والمساءلة يؤدي إلى زيادة قوة الإدارة وقدرتها على تحقيق أهدافها، كما أنها تستطيع مواجهة الفساد سواء تمثل في الرشوة أو المحاباة والمحسوبية، كما أنها توفر جوّاً الارتياح وتزيد الانتماء والولاء لدى الموظفين والمواطنين على حد سواء. (حمادات، 2013). وفي هذا الإطار يشير طالب والعامري (2014، 185) إلى أن الشفافية تعمل على تحقيق عدة أهداف؛ فهي من ناحية تحارب ممارسات الإدارة الخاطئة، كما تعمل على توحيد الجهود وتوفير دعم القيادات العليا، والعمل على التنسيق السليم ووضع برامج مكافحة، وتعمل على زيادة قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة التغيرات والمستجدات المحيطة بها؛ الأمر الذي يساعد على سهولة العمل الإداري ومواجهة الروتين الذي هو أهم العوامل المساعدة على الفساد الإداري، وتطوير الإدارة وتوفير وسائل الرقابة الفعالة. ويؤكد (Badah, 2013) أن الشفافية الإدارية تعتبر واحدة من أبرز الإستراتيجيات التي يمكن من خلالها محاربة الفساد الإداري، وكذلك مكافحة أشكال الفساد في صورها المختلفة، هذا إضافة إلى أن

زيادة مستويات الشفافية في الأقسام الإدارية المختلفة إنما يعني وضوحًا ودقةً في الإجراءات المتبعة وتجنبًا للتعاملات الروتينية في الأوساط الإدارية.

أضف إلى ما سبق أن الشفافية الإدارية تسهم بدور كبير في تعزيز مستويات النمو والتطور الخاص بالمؤسسات، إضافة إلى دعمها عمليات التغيير والنجاح الإداري، كما أنها تساعد على دعم السياسات والبرامج المستقبلية، كما أنها تعزز من عمليات الرقابة الداخلية، وتساعد على تعزيز مستويات الاستقلالية لدى العاملين في البيئات التنظيمية المختلفة (Alsharah, 2014)، هذا إضافة إلى كونها أحد المداخل التي يمكن من خلالها توفير فرص حقيقة للمنافسة بين المؤسسات وتحسين السمعة الخاصة بالبيئة التنظيمية (Cameron, 2010).

ويرى الباحث أن أهمية الشفافية الإدارية تبرز في الأساس من منطلق كونها أداة تساعد على تحقيق التمييز الإداري للمنظمات المختلفة؛ ذلك لأنها تساعد على تحسين معدلات الشفافية والنزاهة في القيام بالعمليات المختلفة، إضافة إلى كونها آلية تعمل على مكافحة الفساد، ومعاينة المخطئ، والتغلب على الأنماط الروتينية التقليدية التي اعتادت العمليات الإدارية السير بمقتضاها.

تعريف الفساد الإداري: يعرف الفساد بأنه: "الممارسة السلوكية التي لا تخضع لضابط أو معيار معين وخاصة المعايير البيروقراطية، أو كل انحراف بالسلطة العامة الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقررة لها قانونًا، ويشمل محاولة شخص ما وضع مصالحه الخاصة بصورة محرمة أو غير مشروعة فوق المصلحة العامة أو فوق المثل التي تعهد بخدمتها. (الصيرفي، 2008، 31). ويعرفه مطر (2011) بأنه: "كل سلوك أو تصرف إيجابي أو سلبي من قبل موظف عام أو أي شخص مكلف بخدمة عامة أو ما في حكمها يهدف إلى تحقيق مصالح شخصية مادية أو معنوية أو اجتماعية سواء لنفسه أو لأشخاص آخرين على حساب المصلحة العامة واستغلال أو استثمار سلطاته الفعلية أو المفترضة لهذه الغاية، ويشمل كذلك أفعال وتصرفات الطرف الآخر الذي يعرض أو يقدم مثل هذه المنافع، وكل من يشترك أو يتوسط في ذلك" (31). ويرى (Taboli et al., 2013) أن الفساد الإداري هو أحد المصطلحات المعقدة والمتعددة الاتجاهات، والتي تنتج عن العديد من المسببات، وتؤدي إلى حدوث عدد من التبعات السلبية، ولكن وبصورة عامة؛ فإن تدني مستوى الأحوال الاقتصادية يعد واحدًا من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى انتشار تلك الظاهرة الأمر الذي يؤدي إلى ظهور الرشوة والاختلاس والفساد المالي.

بينما يعرف (United States Agency for International Development, 2006) الفساد الإداري على أنه أحد أشكال إساءة استخدام السلطة أو النفوذ الخاص بالفرد. **كيفية مكافحة الفساد الإداري**: بالأخذ في الاعتبار أن الفساد الإداري يعد واحدًا من أبرز المعوقات التي تعوق عمليات النمو الاقتصادي، وكذلك عمليات التحديث التي تتم في البيئات التنظيمية وبخاصة في الدول النامية (Taghavi et al., 2011; Sadeghi et al., 2014)، إضافة إلى ما أشارت إليه نتائج دراسة (Esmaili et al., 2013) والتي أكدت على وجود علاقة ارتباطية سلبية ما بين الفساد الإداري وبين مستويات الإنتاجية الخاصة بالموارد البشرية، إضافة إلى انعكاساتها السلبية على مستويات الرضا، والأمن الوظيفي، والدقة الخاصة بالقيام بالمهام المختلفة، ومستوى الأداء الخاص للعاملين، ومستوى المعرفة الوظيفية وجودة حياة العمل. ويؤكد الزعابي (2004) على أهمية دور المؤسسات التربوية ومسئوليتها في مواجهة الفساد وتبني سياسة الشفافية نظرًا للبعد الأخلاقي لعمل تلك المؤسسات.

إن الفساد بكافة أنواعه وأشكاله لا ينمو إلا إذا توافرت له بيئة مناسبة تتصف بالانحطاط الأخلاقي والابتعاد عن قيم ومبادئ الدين، كما تساعد بعض المشكلات الاجتماعية على ظهور الفساد مثل البطالة والفقر بالإضافة إلى الجهل الذي يساعد الفاسد على القيام بأعمال الفساد، هذا بالإضافة إلى عدم قدرة النظم القانونية على المواجهة التشريعية، ولذلك تنطلق مكافحة الفساد الإداري من خلال عدة محاور تتمثل أهمها في البناء الديني الأخلاقي للفرد، ومحاربة الفقر والجهل ثم التوعية بممارسات الفساد وكيفية مواجهتها، ثم وضع الإطار القانوني لمكافحة الفساد، ويمكن استعراض أهم تلك النقاط على النحو التالي:

1- التربية الدينية والأخلاقية للأفراد

للقيم الأخلاقية التي يحث عليها الدين دور كبير في مكافحة الفساد بكافة أشكاله، وذلك أن الدين يجعل لدى الفرد الوازع الأخلاقي والنفسي الذي يمنعه من القيام بالأعمال التي تمثل فساد. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن العلاقة بين الدين والفساد علاقة عكسية؛ حيث يعمل الدين على تنمية منظومة القيم الأخلاقية لدى الأفراد، والاعتزاز بالمثل العليا والأخلاق الفاضلة التي تجعل هناك وازعًا أخلاقيًا واحترامًا لقيم العدل والحق والعفة والشرف والأمانة وغيرها من القيم التي تربي الضمير لدى الفرد (العيسوي، 2011، 45). بينما تشير دراسة الشهراني (2005) إلى أن العبادة -وعلى وجه الخصوص أداء الصلاة- لها آثار نفسية كبيرة على الفرد وعلى المجتمع، وتعمل على وقايتها من الجريمة، كما

أن ما يسبق الصلاة من طهارة تعمل على حماية وعلاج الفرد من الأمراض النفسية والجسمية التي تمنعه من ارتكاب الجرائم.

2-التوعية بالفساد وكيفية محاربه

للمواطن دور كبير في محاربة الفساد بكافة أنواعه، وذلك لأن الفساد يتم في مواجهته وضد مصلحته؛ فالفساد يظهر في أشكال الرشوة والمحسوبية والفساد الأخلاقي، وذلك كله يحدث ضد المواطن العادي الذي لا يتمكن من الحصول على حقه بسبب الفساد؛ لذلك فإن من أهم طرق محاربة الفساد توعية المواطن بآثار الفساد وكيفية مواجهته، وفي هذا الإطار يشير (المعموري، 2011، 10) إلى أن التوعية بمخاطر الفساد وآثاره السلبية وتنقيف المجتمع بطرق وأساليب مواجهته من أهم الطرق الفعالة في محاربة ومواجهة الفساد. وأكدت دراسة الطشة والحامدة (2009، 47) على ضرورة رفع درجة الشفافية الإدارية في وزارة التربية بدولة الكويت، ويتم ذلك عن طريق الأدوات التي توضح للمواطنين والموظفين أهمية الشفافية في محاربة الفساد من خلال الأدلة والدورات والندوات ووسائل الإعلام، كما يجب توفير شبكة نظم معلوماتية لتوفير المعلومات اللازمة للموظفين والمواطنين الخاصة بالممارسات الإدارية في الوزارة، وإشراك المواطنين والموظفين في اتخاذ القرارات.

3-محاربة الفقر والجهل

وبالأخذ في الاعتبار أن الفساد الإداري يأخذ العديد من الأشكال منها الرشوة التي يقوم المواطن بالحصول عليها في مقابل الخدمات التي يقوم بتأديتها (Czubek et al., 2010)؛ فإنه يمكن القول بأن الفقر يساعد على انتشار مظاهر الفساد وذلك من ناحيتين:

- الأولى: أن أصحاب النفوس المريضة الذين يسعون إلى تحقيق مستوى عالٍ من الدخل يلجئون إلى اتباع أساليب غير أخلاقية من أجل الحصول على الدخل العالي والذي لا تستطيع الوظيفة توفيره لهم (العيسى، 2009).
- الثانية: أن الفقر والجهل يؤديا إلى جعل الأفراد في حالة من الضعف والخضوع لمظاهر الفساد وعدم القدرة على مواجهتها.

4- تسهيل الإجراءات ومحاربة البيروقراطية

تعمل البيروقراطية وتعقيد الإجراءات الحكومية على انتشار الفساد، وذلك لأن البعض يستغلون تلك القوانين في إجبار المستحقين على الخضوع لمطالب الموظفين؛ لأن الموظف يكون قادرا على إيجاد التعقيدات من القوانين الكثيرة والتي تكون أحيانا متناقضة في أحكامها، كما يكون قادرا على

تجاوز تلك التعقيدات، ويتوقف ذلك على استجابة صاحب المصلحة للموظف والتي قد تكون طلب أموال أو طلب خدمة.

وبالتالي فإن البيروقراطية ووضع القيود واللوائح التي تعمل على تعطيل العمل وتضخم العمل المكتبي يؤدي إلى وجود نوع من التسلط الذي يفرضه بعض العاملين على جمهور المتعاملين معهم والتي تعد بداية الفساد والذي قد يكون رشوة أو خدمة معينة للموظف، بالإضافة إلى أن التغيير المستمر في أنظمة شئون العاملين تؤدي إلى وجود ثغرات يستغلها سيئو السلوك من العاملين لتحقيق مصالحهم الخاصة. (الحجيلي، 2001).

ويرى الباحث أن الطرق السابق ذكرها لا يمكن أن تتحقق إلا في ضوء وجود الوازع الديني المناسب والذي في ضوئه يقوم الفرد بالتمييز بين ما هو صواب وما هو خطأ، كما أنها تتطلب وجود إدارة فعالة قادرة على ترسيخ مبادئ النزاهة والشفافية الكاملة بين نفوس كافة العاملين في البيئة التنظيمية، كما أنها قادرة على وضع ثقافة تنظيمية قائمة على محاسبة الذات وتحمل المسؤولية في المقام الأول قبل الاعتماد على نظم المحاسبة والرقابة الخارجية، والقضاء على كافة النظم البيروقراطية والاعتماد على النظم الديمقراطية في عمليات اتخاذ القرارات.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تأثير الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد.
- الحدود البشرية: العاملين في المناطق التعليمية في الأقسام (إدارة الشئون العلمية، وإدارة الشئون الإدارية والفنية، وإدارة الأنشطة، وإدارة الشئون الهندسية).
- الحدود المكانية: المناطق التعليمية بدولة الكويت (العاصمة، الفروانية، حولي، مبارك الكبير، الأحمدية، الجهراء).
- الحدود الزمنية: الفصل الأول من العام الدراسي 2015 - 2016 م.

مصطلحات الدراسة

الرقابة : هي عملية تقييم وتصحيح العمليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها المؤسسات على اختلاف وظائفها، للقضاء على المعوقات والعقبات التي تعترض تحقيق أهداف تلك المؤسسات (Armesh, Salarzahi, &Kord, 2010).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: منظومة من الإجراءات والمهام التي تتخذها المناطق التعليمية في دولة الكويت لمكافحة الفساد الإداري فيها.

الشفافية الإدارية: عرّفها دراسة محمود (2008) بأنها: هي وضوح المعلومات والقوانين والتشريعات التي تعتمد عليها المنظمة في عملها إضافة إلى التوازن في الإفصاح عن المعلومات التي تخص المنظمة بين المستوى المقبول لدى المنظمة وبين المستوى الذي ترغب به الأطراف المتعددة الأخرى ذات العلاقة بالمنظمة.

ويعرّف الباحث الشفافية الإدارية إجرائياً على أنها: إحدى الإستراتيجيات التي يتم اتباعها في المناطق التعليمية من أجل ضمان الوضوح والشفافية في كافة العمليات التي تتم بداخلها، وضمان الإفصاح التام عن المعلومات والبيانات التي يتم تداولها بهدف تحقيق الموضوعية التامة وتفعيل نظم المساءلة من أجل مكافحة الفساد بثتى صورته.

الفساد الإداري: الفساد الإداري يعرفه الغالبى والعامري (2010) بأنه: جميع المحاولات التي يقوم بها العاملون لتقديم مصالحهم على المصلحة العامة للعمل، متجاوزين بذلك كل القيم والنظم التي تعهدوا باحترامها وخدمتها والعمل من أجل تطبيقها .

ويعرف الباحث إجرائياً الفساد الإداري بأنه: أحد أشكال عدم التزام العاملين في المناطق التعليمية بالبعد التنظيمي للعمل وقيم الوظيفة التي يقومون بها عن قصد، واعتماداً على نوع من الحماية غير القانونية أو غير الرسمية.

الدراسات السابقة

قام الباحث بمحاولة البحث عن الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة الحالية والعلاقة بين متغيراتها (الرقابة الشفافية الإدارية، ومكافحة الفساد) من خلال مراجعة قواعد البيانات المحلية والعربية والعالمية، وكان من الملاحظ قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، مما شكل تحدياً أمام الباحث في ربط الدراسات ذات العلاقة بدراسته، وتم تقسيم الدراسات ذات العلاقة إلى جزئين: عربي وأعجمي، ورُتبت الدراسات فيما يأتي من الأحدث إلى الأقدم.

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة الحسنات (2013)، وقد هدفت إلى التعرف إلى توافر مجال المساءلة لدى منظمات المجتمع المدني من وجهة نظر عينة الدراسة، والكشف عن وجود علاقة بين نمط الاتصال وواقع الشفافية في منظمات المجتمع المدني، والكشف عن وجود علاقة بين مستوى ثقافة المساءلة وواقع الشفافية في منظمات المجتمع المدني، واشتملت عينة الدراسة على (65) مفردة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، واستعانته بالاستبانة أداة للدراسة، وقد توصلت الباحثة للعديد

من النتائج، أهمها: موافقة عينة الدراسة على توافر مجال المساءلة لدى منظمات المجتمع المدني، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال وواقع الشفافية في منظمات المجتمع المدني. وأجرى الجرواني (2012) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى إتاحة المعلومات باعتبارها أحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، والتعرف إلى مستوى توافر الاتصال كأحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (70) مفردة من مديري الإدارات المركزية بديوان وزارة التربية والتعليم، ومديري وموجهي الإدارات بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القاهرة، ومسؤولي الأقسام بإدارة منشأة ناصر التعليمية، واستخدمت الباحثة منهج المسح الاجتماعي منهجاً للدراسة، واستعانت بالاستبانة المكونة أداة للدراسة، وقد توصلت الباحثة للعديد من النتائج، أهمها: ارتفاع مستوى إتاحة المعلومات باعتباره أحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، وارتفاع مستوى توافر الاتصال باعتباره أحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، وارتفاع مستوى الالتزام بالمساءلة باعتباره أحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة.

وقام جاد الله (2012) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى التزام المنظمات غير الحكومية بتطبيق الشفافية، والتعرف إلى مستوى أنماط الفساد الإداري الشائع بالمنظمات غير الحكومية، وتحديد مدى المعوقات التي تحول دون تطبيق الشفافية بالمنظمات غير الحكومية، واشتملت عينة الدراسة على (112) مفردة من العاملين بالجمعيات الأهلية -باعتبارها منظمات غير حكومية- التابعة لمديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة الشرقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجاً للدراسة، واستعان بمقياس إسهام الشفافية في الحد من الفساد الإداري في المنظمات غير الحكومية باعتبارها أداة للدراسة، وقد توصل الباحث للعديد من النتائج، أهمها: أن التزام المنظمات غير الحكومية بتطبيق الشفافية جاء بدرجة قوية جداً، وأن أنماط الفساد الإداري الشائع بالمنظمات غير الحكومية جاءت بدرجة قوية جداً، وأن المعوقات التي تحول دون تطبيق الشفافية بالمنظمات غير الحكومية جاءت بدرجة قوية جداً.

أما دراسة الطراونة والعضايلة (2010) فقد هدفت إلى التعرف إلى تصورات درجة تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة في تصورات درجة تطبيق الشفافية تعزى لمتغيرات الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (661) موظفاً موزعين على (6) وزارات، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجاً للدراسة، واستعانا بالاستبانة باعتبارها أداة للدراسة، وقد توصل الباحثان للعديد من النتائج، أهمها: أن تصورات درجة

تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة إيجابية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة في تصورات درجة تطبيق الشفافية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة في تصورات درجة تطبيق الشفافية تعزى لمتغير المستوى الإداري بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الإدارية الدنيا لصالح المستويات الإدارية العليا.

أما دراسة السبيعي (2010) فقد استقصت مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بتطبيق الشفافية بوجه عام، والتعرف إلى مستوى التزام الأجهزة الرقابية بمساعدة القطاعات الحكومية عن فسادها إن وجد، والتعرف إلى مستوى شيوع أنماط الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، واشتملت عينة الدراسة على (503) مفردات من العاملين في هيئة الرقابة والتحقيق، وديوان المراقبة العامة، وديوان المظالم، وشعبة مكافحة غسيل الأموال في الإدارة العامة لمكافحة المخدرات، وإدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات، وقسم التحقيقات بشرطة منطقة الرياض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجاً للدراسة، واستعان بالاستبانة باعتبارها أداة للدراسة، وقد توصل الباحث للعديد من النتائج، أهمها: انخفاض مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بتطبيق الشفافية بوجه عام، وانخفاض مستوى التزام الأجهزة الرقابية بمساعدة القطاعات الحكومية عن فسادها إن وجد، وشيوع أنماط الفساد الإداري في القطاعات الحكومية بدرجة عالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى بيرون ونيكسيرا (Beuren & Teixeira, 2014) دراسة هدفت إلى التحقيق في بنية وكيفية عمل نظم الرقابة لتقييم الأداء في المؤسسات الخاصة للتعليم العالي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (48) من المديرين المسؤولين عن الخطط والأفعال الإستراتيجية المطبقة في كلية إدارة الأعمال في جنوب البرازيل، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي المسحي القائم على استطلاع متضمن لاستبيان إلكتروني، والمقابلات باعتبارها أدوات للدراسة، وقد أظهرت النتائج أن نظم الرقابة تمتلك دور مهم وفعال في تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي، واتضح أن مؤسسات التعليم العالي لديها القدرة على تعزيز وتوفير تنسيق أفضل بين إستراتيجية الأعمال التجارية، ونظم تقييم الأداء والرقابة، كما اتضح أن كل من فرض العقوبات على عدم تحقيق الأهداف وعدم توفر تواصل رسمي حول التخطيط الإستراتيجي يعدون من أهم نقاط الضعف التي تظهر خلال استخدام نظام الرقابة.

كما قام كل من نور وإقبال (Noor & Iqbal, 2013) بدراسة هدفت إلى تحديد قدرة المديرين على تطبيق الرقابة في المدارس، وتحديث إستراتيجية محددة يتم تطبيقها خلال استخدام المديرين للرقابة الإدارية في المدارس، وقد اشتملت عينة الدراسة على (54) من الموظفين التعليميين على مستوى المقاطعة التعليمية المختارين من (8) مقاطعات، و(8) من المسؤولين التنفيذيين و(16) من موظفي المقاطعة التعليمية، (32) من نائبي مسؤولي المقاطعات التعليمية، و(80) من مديري ورؤساء المدارس الثانوية الحكومية من الإناث والذكور بختيار باختوان، باكستان، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبيان باعتبارها أداة للدراسة وقد أظهرت النتائج أن عدم وجود تدريب مناسب، وعدم وجود تنسيق كافٍ بين مديري المدارس وموظفي التعليم على مستوى المنطقة، وعدم توفير توجيه كافٍ للمديرين يجعلهم لا يمتلكون القدرة على فرض نظام الرقابة في إدارة المنظمات التعليمية بشكل صحيح، مما يؤثر على عملية اتخاذ القرارات، كما اتضح أن المسؤولين عن التعليم على مستوى المقاطعات لا يلتفتون في اجتماعاتهم الشهرية نحو المشاكل الرسمية بين مديري المدارس والمعلمين، والتحديات التي تواجه تطبيق نظم الرقابة في المؤسسات التعليمية والمدارس، وقد اتضح أن تنفيذ قواعد وسياسات سيئة للغاية في ظل غياب الإشراف المنتظم ونظام الثواب والعقاب من أهم العوائق التي تحول دون تطبيق نظم الرقابة.

أما دراسة كاركاري وتشيري وماكلوجلين وأوبرين (Carcary & Sherry & McLaughlin, 2012) فقد هدفت إلى تعزيز الشفافية في التحصيل الدراسي لدي ممارسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومهنييها، وتعزيز أوجه المقارنة والاتساق والشفافية في دورات التعلم من وجهة نظر ممارسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والثقة في الموازنة بين قرارات اختيار الدورات وأهداف التنمية الوظيفية، واشتملت عينة الدراسة على (300) من خبراء وممارسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المشاركين في دورات التعليم والتدريب في أوروبا، وقد اعتمد الباحثون على كل من المنهج الوصفي المسحي والمنهج التجريبي القائم على استطلاع البيانات وتجميعها وتحليلها، والمقابلات ومجموعات التركيز مع أصحاب المصلحة، وقد أظهرت النتائج أن توفير تدقيق فعال لضمان الجودة والشفافية وبناء الثقة والحفاظ عليها في مبادرات التخطيط قادر على تعيين وتوظيف ذوي المؤهلات والخبرة في مجال تكنولوجيا التعلم، ويعتبر التركيز على توفير مستوى عالٍ من الشفافية والاتساق بمثابة محفز لتمكين التوافق بين الثغرات في المهارات والدورات التعليمية، ولتعزيز مهنة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وقام سيفينسون (Svensson, 2007) بدراسة هدفت إلى وصف المتطلبات القانونية لتطبيق الشفافية في التعيينات والترقيات بمؤسسات التعليم العالي السويدية وتقييمها، وقد اشتملت عينة الدراسة على (798) من كبار المسؤولين التنفيذيين في مؤسسات التعليم العالي والهيئات الإدارية في السويد، وقد استخدم الباحث كلاً من المنهج الوصفي والتجريبي القائمين على فحص الوثائق القانونية، والمقابلات شبه المنظمة لتجميع المعلومات الخاصة بإجراءات اتخاذ القرار والتوثيق، وتحليل المعلومات من مجلس الاستئناف باعتبارها أدوات للدراسة، وقد أظهرت النتائج أن الشفافية تظهر في جميع مراحل التوثيق وإجراءات اتخاذ القرارات في التعيينات والترقيات داخل قطاع التعليم العالي السويدي، وذلك وفقاً للمتطلبات القانونية، وقد شجعت المتطلبات القانونية لإجراء المزيد من التعيينات والترقيات في قطاع التعليم العالي السويدي على وجود مستويات مرضية من الشفافية، ويمكن فحص الإجراءات وعملية اتخاذ القرارات من قبل المراقبين الخارجيين، بما في ذلك الزملاء من مقدمي الطلبات، والصحفيين والمواطنين المهتمين.

أما دراسة هابارد (Hubbard, 2007) فقد استقصت توضيح دور الإعلام في الحد من الفساد في قطاع التعليم، وتوضيح دور حملة الشفافية المستخدمة في الحد من المخاطر الحكومية الكبيرة والتي تظهر على هيئة مشكلات التمويل، وقد استخدم الباحث المنهج الوثائقي القائم على استعراض عدد من الأدبيات السابقة التي تعمل على توضيح دور الشفافية في القضاء على الفساد القابع في قطاع التعليم بأوغندا والتصدّي لمشكلات التمويل التي يواجهها التعليم في أوغندا، والإصلاحات الخاصة بالجانب المالي والتعليمي والمعلوماتي في أوغندا، والقدرة على الحد من مستوي الفساد، وقد أظهرت النتائج أن الإعلام يلعب دوراً مهماً وفعالاً في الحد من الفساد والمخاطر التي يواجهها القطاع التعليمي في أوغندا، كما اتضح دور التمسك بالشفافية في الحد من المخاطر الحكومية التي تواجه المدارس والقطاع التعليمي، والتي تتمثل في عدم وجود تمويل كافٍ يخدم التعليم، ويعزز الإعلام من عزم الحكومة لتطبيق المزيد من الإصلاحات في التعليم.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

من خلال عرضاً للدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع استعرض الباحث عدداً من الدراسات العربية والأجنبية، ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة وأوجه استفادة البحث الحالي من الدراسات السابقة، والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

أولاً: أوجه الشبه بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- اتفق البحث الحالي في هدفه مع العديد من الدراسات السابقة، مثل: دراسة الحسنات (2013)، ودراسة جاد الله (2012)، ودراسة (Svensson, 2007) في تناولها دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري، مما يعزز تحقيق أهداف الدراسة الحالية.
- وقد اتفق البحث الحالي من حيث المنهج المستخدم (المنهج الوصفي) مع منهج العديد من الدراسات السابقة، مثل: دراسة الحسنات (2013)، ودراسة جاد الله (2012)، ودراسة نور وإقبال (Noor & Iqbal, 2013)، وهو منهج جيد يتناسب مع أعراض البحوث الإدارية التربوية.
- كذلك اتفق البحث الحالي في استخدامه لأداة البحث وهي "الاستبانة" مع أدوات العديد من الدراسات السابقة، مثل: دراسة الحسنات (2013)، ودراسة الجرواني (2012)، ودراسة الطراونة والعضايلة (2010)، ودراسة السبيعي (1431هـ)، ودراسة نور وإقبال (Noor & Iqbal, 2013)، وهي تتناسب المنهج الكمي الذي اعتمد عليه الباحث.
- كما اتفق البحث الحالي في عينته (العاملين في الهيئات الحكومية) مع عينة معظم الدراسات السابقة مثل: دراسة الحسنات (2013)، ودراسة السبيعي (1431هـ)، ودراسة نور وإقبال (Noor & Iqbal, 2013)، ودراسة (Svensson, 2007)، وهي العينة الممثلة للمجتمع التي تواجدت فيه مشكلة الدراسة.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- اختلف البحث الحالي في أهدافه جزئياً مع بعض من الدراسات السابقة نظراً لتركيز الباحث على موضوعات الرقابة والشفافية الإدارية وأثرها على مكافحة الفساد الإداري، مثل: دراسة الجرواني (2012)؛ حيث هدفت إلى التعرف إلى مستوى إتاحة المعلومات باعتباره أحد متغيرات تطبيق الشفافية لدى عينة الدراسة، ودراسة كاركاري وتشيري وماكلوجيلين وأوبرين (Carcary & Sherry, 2012) التي هدفت إلى تعزيز الشفافية في التحصيل الدراسي لدي ممارسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومهنييها.
- كما اختلف منهج البحث الحالي وهو المنهج الوصفي الارتباطي للتنبؤ بأثر عناصر الرقابة والشفافية الإدارية على مكافحة الفساد الإداري و منهج بعض الدراسات السابقة مثل: دراسة كاركاري وتشيري وماكلوجيلين وأوبرين (Carcary & Sherry & McLaughlin & O'Brien, 2012)، ودراسة (Svensson, 2007) التي اعتمدا على المنهجين الوصفي والتجريبي

باعتبارهما منهجين للدراسة، ودراسة هابارد (Hubbard, 2007) التي استخدمت المنهج الوثائقي باعتباره منهجاً للدراسة.

- واختلف محتوى أداة البحث الحالي مع محتوى ونوعية أدوات بعض الدراسات السابقة، مثل: دراسة جاد الله (2012) التي استخدمت مقياس إسهام الشفافية في الحد من الفساد الإداري باعتباره أداة للدراسة، ودراسة (Svensson, 2007) التي اعتمدت على فحص الوثائق القانونية والمقابلات والمقابلات الشبه منظمة.
- كما اختلف البحث الحالي في عينته مع عينة دراسة واحدة من الدراسات السابقة، هي: دراسة جاد الله (2012) والتي اشتملت عينتها على عدد من العاملين بمنظمات غير حكومية. ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة أمور، من أهمها:
- عرض الإطار النظري، وفي المراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية من وجهة نظر العاملين فيها.
- بناء مشكلة البحث امن خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة والأبحاث ذات الصلة بشكل ملائم.

إجراءات الدراسة الميدانية

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي (Correlational Research)، والذي يدرس العلاقة بين متغيرات الدراسة دون محاولة التأثير عليها أو ضبطها، والغرض منه الكشف والتنبؤ (مراد & هادي، 2014)، وهذا المنهج يتناسب مع هدف الدراسة الحالية التي تسعى للتعرف إلى مدى تأثير الفساد الإداري بواقع الرقابة في وزارة التربية والشفافية الإدارية؛ حيث تمّ تطبيق أداة الدراسة على العينة، وجمعت البيانات ثم تمّ تحليلها وتفسيرها للوصول لتعميمات مقبولة على المجتمع.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المناطق التعليمية الست: (العاصمة، الفروانية، حولي، الأحمدية، مبارك الكبير، الجهراء) في دولة الكويت، وفي أقسام العمل في المناطق التعليمية، وهي الأقسام: (إدارة الشؤون العلمية، إدارة الشؤون الإدارية والفنية، إدارة الأنشطة، إدارة الشؤون الهندسية)،

والبالغ عددهم (2101)، بحسب آخر إحصائية صادرة عن إدارة التخطيط في وزارة التربية في دولة الكويت (وزارة التربية، 2014).

وجاء اختيار عينة الدراسة بشكل طبقي، بعض الباحث بعدد (15) استبانة لكل قسم من الأقسام المذكورة في مجتمع الدراسة، وعليه كانت عينة الدراسة (360) موظفاً، واسترجع الباحث عدد (29)، وكان العدد الصالح منها (270) فقط كما هو موضح في الجدول (1).

جدول 1

عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	17	6.3 %
	أنثى	253	93.7 %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	94	34.8 %
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	86	31.9 %
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	45	16.7 %
	15 سنة فأكثر	45	16.7 %
المؤهل العلمي	دبلوم	194	71.9 %
	بكالوريوس	76	28.1 %
القسم الإداري	إدارة الشؤون العلمية	67	24.8 %
	إدارة الشؤون الإدارية والفنية	130	48.1 %
	إدارة الأنشطة	61	22.6 %
	إدارة الشؤون الهندسية	12	4.4 %
المنطقة التعليمية	العاصمة	17	6.3 %
	الفروانية	77	28.5 %
	حولي	62	23.0 %
	الأحمدي	44	16.3 %
	مبارك الكبير	22	8.1 %
الجهراء	48	17.8 %	
المجموع		270	100 %

يتضح من الجدول رقم (1) أن هناك تفاوتاً في عدد عينة الدراسة ما بين الذكور والإناث، وهذا التفاوت مبرر لكونه على أرض الواقع، إضافة إلى طبيعة العمل في المناطق التعليمية التي ترغب عادة النساء في العمل فيها أكثر من الرجال؛ حيث يمثل الذكور نسبة (6.3%) من أفراد عينة الدراسة، بينما تمثل الإناث نسبة (93.7%)، وهناك تفاوت في متغير المؤهل العلمي؛ حيث كان الحاصلون على مؤهل البكالوريوس هم الأقل اتجاهاً نحو المشاركة بالدراسة.

أداة الدراسة

تم بناء الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المشابهة لموضوع البحث في الميدان التربوي لتكون الأداة قادرة على الإجابة عن أسئلة الدراسة، وبعد الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، والتي استفاد منها الباحث في بناء بعض المحاور والبنود في أداة الدراسة، وقد اعتمدت الاستبانة باعتبارها وسيلة أساسية لجمع البيانات من العينة، وقد تكونت الأداة من جزئين؛ يتضمن الأول المعلومات الديمغرافية لعينة الدراسة، وهي (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والقسم الإداري، والمنطقة التعليمية)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فقد تضمن ثلاثة محاور، وهي على النحو الآتي:

- أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية بدولة الكويت.
- أبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية في دولة الكويت.
- عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية في دولة الكويت.

وقد صممت الاستبانة على أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، لقياس درجة الموافقة على جميع بنود الاستبانة، وهي كالتالي: (كبير جدا، كبير، متوسط، قليل، قليل جدا)، وبهدف التحليل وتحديد تقديرات استجابات العينة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اعتمدت الدراسة على المعادلة التالية: $(4 \div 5 = 0.80)$ ، وهي طول الفئة بين المستويات الخمسة وبالتالي تعد قيم المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة كالتالي:

- من (1) إلى (1,8) تعني بدرجة قليلة جدا.
- من (1,81) إلى (2,60) تعني بدرجة قليلة.
- من (2,61) إلى (3,40) تعني بدرجة متوسطة.
- من (3,41) إلى (4,20) تعني بدرجة كبيرة.
- من (4,41) إلى (5) تعني بدرجة كبيرة جدا.

صدق الأداة وثباتها

وقد سبق إجراء الدراسة الميدانية التحقق من صلاحية الاستبيان وصدقه وثباته من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين للتعرف إلى الصدق الظاهري للأداة، كما تم استخراج معامل التجانس الداخلي بمعادلة ألفا كرونباخ للحصول على درجة ثبات محاور المقياس الخمسة، وطبقت الاستبانة على عينة استطلاعية -غير مشمولة بعينة الدراسة- عددها (25) موظفا بالمناطق التعليمية، وكانت معاملات الثبات كما في الجدول رقم (2):

جدول 2

قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة ومجالاتها

أبعاد الأداة	مجالات الأداة	عدد البنود	قيمة ألفا
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	الإجراءات الرقابية مهام الرقابة	14	.970
		7	.945
		7	.961
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	العوامل التنظيمية عوامل الاتصال	21	.975
		10	.947
		11	.957
عوامل مكافحة الفساد الإداري في المنطقة التعليمية	مكافحة الفساد بالأسلوب القيمي	16	.969
		7	.942
		9	.939
الأداة الكلية		51	.986

ونتائج التحقق من صدق الاستبيان وثباته تظهر صلاحيته وجودة بنائه وإمكانية استخدامه في الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

المعالجات الإحصائية

تمت الاستعانة ببرنامج (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences للتحليل الإحصائي الإصدار (23)، وذلك لمعالجة البيانات إحصائياً، (1) تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقياس والتأكد من ثبات الأداة، (2) تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة، وذلك للإجابة عن بعض أسئلة الدراسة ولمعرفة درجة موافقتهم على بنود الاستبيان، (3) تم استخدام الإحصاء الاستدلالي المتمثل باختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Samples T-test وأسلوب التباين الأحادي (ANOVA) لإيجاد الفروق بين المتوسطات الحسابية للمتغيرات، وذلك للتوصل للدلالات الإحصائية بين المجموعات وللإجابة على بعض أسئلة الدراسة، ثم تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe Test لإجراء المقارنات البعدية بين المجموعات والتعرف إلى مكامن الفروق، (4) تم استخدام الإحصاء التحليلي المتمثل بإحدى معادلات تحليل المسار (Path

(Analysis) والمسمى بالمعادلة الهيكلية (SEM) *Structural equation modeling*، والذي يمكن من خلاله التعرف إلى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والتنبؤ بدرجة التأثير، (5) تم استخدام التوزيع الاعتدالي الذي يوضح العلاقة بين متغيرين: الدرجات المعيارية والتكرارات النسبية لها.

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

الإجابة عن تساؤل الدراسة الأول، والذي ينص على: ما أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير، كما هو مبين بالجدول رقم (3):

جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لرأي عينة الدراسة حول أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية

البعـد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	3.5296	.92620	كبيرة
الإجراءات الرقابية في المنطقة التعليمية	3.4963	.93267	كبيرة
مهام رقابية المنطقة التعليمية	3.4389	1.10296	كبيرة

يبين جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الرقابة في المناطق التعليمية بمتوسط حسابي بلغ (3.5296)، وانحراف معياري بسيط بلغ (0.92620)، وبدرجة تقدير كبيرة، مما يشير لانسجام العينة واتفاقها على أن أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية جاء بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى وجود أجهزة رقابية في بيئة العمل في المناطق التعليمية في دولة الكويت بحسب رأي العينة المشاركة في الإجابة عن هذه السؤال. وهذه النتيجة لا تبرر جودة الرقابة وإجراءها بالشكل الصحيح على الرغم من وجودها بشكل واضح على أرض الواقع؛ إذ إن الرقابة الكبيرة غير موظفة بشكل جيد داخل بيئة العمل في المناطق التعليمية بدولة الكويت، وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة (الحسنات،

2013؛ Beuren & Teixeira, 2014)، والتي أشارت إلى توفر الرقابة بشكل كبير في بيئة العمل، واختلفت مع دراسة (Noor & Iqbal, 2013)، والتي أشارت إلى ضعف الرقابة. الإجابة على تساؤل الدراسة الثاني، والذي ينص على: ما أبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير كما هو مبين بالجدول رقم (4):

جدول 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لرأي عينة الدراسة حول أبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية

البيد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	3.3185	1.02407	متوسطة
الأبعاد التنظيمية للشفافية في المنطقة التعليمية	3.0926	.92981	متوسطة
أبعاد الاتصال للشفافية في المنطقة التعليمية	3.1019	.93298	متوسطة

يبين جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بمتوسط حسابي بلغ (3.3185)، وانحراف معياري بسيط بلغ (1.02407)، وبدرجة تقدير متوسطة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى حداثة مفهوم الشفافية في بيئة العمل في المناطق التعليمية، ونشر مفهوم الشفافية الإدارية، وإيجاد معايير واضحة لتحقيق الشفافية الإدارية، وقد يعزى أيضا إلى محاولات الاهتمام بتوافر المعلومات بشكل كافٍ عند القيام بالأعمال التي تمارس في بيئة العمل في المناطق التعليمية بشكل منظم، إضافة إلى توفر الاتصال الجيد بين الأقسام العاملة في المناطق التعليمية، وبالتالي مكافحة الفساد من خلال نشر المعلومات بشكل واضح ودائم، وتمكين الجهات الحكومية وغير الحكومية والأفراد من الوصول إليها بسهولة وتقييمها ونقدها، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (الطراونة & العضال، 2010) من حيث توافر الشفافية وأبعادها بدرجة متوسطة، ومخالفة لنتيجة دراسات (الجرواني، 2012؛ جادالله، 2012؛ Carcary, Sherry, 2012؛ McLaughin & O'Brien, 2012)، والتي أشارت إلى توافر الشفافية الإدارية بمستوى كبير. الإجابة على تساؤل الدراسة الثالث والذي ينص على: ما عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق

التعليمية بدولة الكويت من وجهه نظر العاملين فيها؟ ولإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير، كما هو مبين بالجدول رقم (5):

جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لرأي عينة الدراسة حول عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية

البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
عوامل مكافحة الفساد الإداري	3.4074	1.11126	كبيرة
مكافحة الفساد الإداري بالأسلوب القيمي	3.3862	1.02278	متوسطة
مكافحة الفساد الإداري بالأسلوب التنظيمي	3.3774	.99857	متوسطة

يبين جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية بمتوسط حسابي بلغ (3.4074)، وانحراف معياري بسيط بلغ (1.11126)، وبدرجة تقدير كبيرة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى كونها ردة فعل على تقارير ديوان المحاسبة ووسائل الإعلام التي عادة ما تنتشر أي خبر فيه تجاوز أو مخالفة في أي من القطاعات الحكومية، وخصوصاً وزارة التربية وما يتبع لها من مناطق تعليمية ومدارس، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Hubbard, 2007)، والتي أشارت إلى مكافحة الفساد الإداري بدرجة كبيرة، واختلفت مع دراسة كل من (السبيعي، 1431؛ جاد الله، 2012)، حيث يمكن استنتاج تدني مستوى مكافحة من خلال انتشار أنماط الفساد بشكل كبير في بيئات العمل التي أجريت فيها الدراسات .
الإجابة على تساؤل الدراسة الرابع، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابة العينة على محاور الدراسة (أبعاد الرقابة- أبعاد الشفافية الإدارية- عوامل مكافحة الفساد الإداري) تعزى لمعتبرات: والمؤهل العلمي، والمنطقة التعليمية، والقسم الإداري، سنوات الخبرة؟

(1) المؤهل العلمي:

جدول 6

نتائج اختبار (ت) لقياس دلالة متغير المؤهل العلمي للعينات المستقلة

المحور	التكرار	المتوسط	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الإجراءات الرقابية في المنطقة التعليمية	194	3.5593	1.780	268	.076
	76	3.3355			
مهام رقابية في المنطقة التعليمية	194	3.4691	.718	268	.474
	76	3.3618			
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	194	3.5722	1.207	268	.229
	76	3.4211			
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	194	3.4330	2.977	268	.003
	76	3.0263			
نظم الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	194	3.1850	2.638	268	.009
	76	2.8567			
الاتصال للشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	194	3.1660	1.812	268	.071
	76	2.9382			
عوامل مكافحة الفساد الإداري في المنطقة التعليمية	194	3.4433	.847	268	.397
	76	3.3158			
مكافحة الفساد بالأسلوب القيمي في المنطقة التعليمية	194	3.4271	1.049	268	.295
	76	3.2820			
مكافحة الفساد بالأسلوب التنظيمي في المنطقة التعليمية	194	3.4147	.980	268	.328
	76	3.2822			

يتضح من جدول (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية، وكانت الفروق لصالح مؤهل الدبلوم مع محور أبعاد الشفافية الإدارية ونظم الشفافية الإدارية، ويعزى ذلك لارتفاع عدد حاملي الدبلوم في مجتمع الدراسة؛ حيث إن أغلب العاملين في الأقسام التابعة

للمناطق التعليمية من حملة الدبلومات؛ إذ تستقطب طبيعة الأعمال الموظفين الحاصلين على درجة دبلوم حسب تقسيمات ديوان الخدمة المدنية في دولة الكويت، وهذه النتيجة تختلف مع الدراسات (الجوراني، 2012 ؛ الطراونة & العصايلة، 2010)، والتي أشارت النتائج فيها لصالح مؤهلات تعليمية أخرى .

(2) المنطقة التعليمية

جدول 7

نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق بين المتوسطات لمتغير المنطقة التعليمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الإجراءات الرقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	10.158	5	2.032	2.396	.038
	داخل المجموعات	223.838	264	.848		
	المجموع	233.996	269			
مهام رقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	23.008	5	4.602	3.993	.002
	داخل المجموعات	304.233	264	1.152		
	المجموع	327.242	269			
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	13.977	5	2.795	3.404	.005
	داخل المجموعات	216.786	264	.821		
	المجموع	230.763	269			
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	12.329	5	2.466	2.413	.037
	داخل المجموعات	269.778	264	1.022		
	المجموع	282.107	269			
نظم الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	12.624	5	2.525	3.031	.011
	داخل المجموعات	219.937	264	.833		
	المجموع	232.562	269			
عوامل الاتصال للشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	14.824	5	2.965	3.569	.004
	داخل المجموعات	219.325	264	.831		
	المجموع	234.149	269			
عوامل مكافحة الفساد الإداري في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	18.998	5	3.800	3.203	.008
	داخل المجموعات	313.187	264	1.186		
	المجموع	332.185	269			
بين المجموعات	19.636	5	3.927	3.961	.002	

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
قيم مكافحة الفساد في المنطقة التعليمية	داخل المجموعات	261.758	264	.992		
	المجموع	281.394	269			
نظم مكافحة الفساد في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	15.892	5	3.178	3.325	.006
	داخل المجموعات	252.338	264	.956		
	المجموع	268.230	269			

يتضح من جدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية محاور الدراسة كلها مع المناطق التعليمية، وللتعرف إلى الفروق تم الاستعانة باختبار شيفيه للتعرف إلى الفروق البعدية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير منطقة حولي التعليمية ومحور الإجراءات الرقابية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير منطقة الفروانية والأحمدي التعليمية ومحور المهام الرقابية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير منطقة الأحمدية التعليمية ومحور أبعاد الرقابة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير منطقة الفروانية والعاصمة التعليمية ومحور الشفافية الإدارية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير منطقة الأحمدية التعليمية ومحور نظم الشفافية الإدارية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لعوامل الاتصال ومنطقة الأحمدية التعليمية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحور عوامل مكافحة الفساد الإداري ومنطقة الجهراء التعليمية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحور قيم مكافحة الفساد الإداري ومنطقة الأحمدية التعليمية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحور نظم مكافحة الفساد الإداري ومنطقة الأحمدية التعليمية، وتعزى هذه النتيجة لكون المناطق التعليمية لديها بعض الاستقلالية في كيفية إدارة الأعمال فيها، إضافة إلى أنه يمكن القول إن تفاوت وجهات النظر حول عمليات الرقابة والشفافية الإدارية في منطقة تعليمية ما وطبيعة العمليات الإدارية فيها والثقافة التنظيمية التي تتبناها القيادات في كل منطقة على حدة، وأيضاً قد يعزى للاستقلالية التي تتمتع بها المناطق التعليمية وحرية اتخاذ القرار في بناء منظومة للرقابة والشفافية الإدارية لمكافحة الفساد فيها، وإن كانت تلك الاستقلالية لا تزال شكلية؛ إذ إن مقاومة التغيير جلية في واقع بيئة العمل في أغلب المناطق التعليمية في دولة الكويت، ولم يتم ربط هذه النتيجة بالدراسات ذات العلاقة نظراً لعدم وجود أي دراسة بحسب علم الباحث، ويحث العلاقة بين متغيرات (الرقابة، الشفافية الإدارية، مكافحة الفساد) ومتغير المنطقة التعليمية .

(3) القسم الإداري

جدول 8 :

نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق بين المتوسطات لمتغير القسم الإداري

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الإجراءات الرقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	4.771	3	1.590	1.845	.139
	داخل المجموعات	229.225	266	.862		
	المجموع	233.996	269			
مهام رقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	.524	3	.175	.142	.935
	داخل المجموعات	326.718	266	1.228		
	المجموع	327.242	269			
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.849	3	1.283	1.504	.214
	داخل المجموعات	226.914	266	.853		
	المجموع	230.763	269			
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	7.587	3	2.529	2.451	.064
	داخل المجموعات	274.520	266	1.032		
	المجموع	282.107	269			
نظم الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.109	3	1.036	1.201	.310
	داخل المجموعات	229.453	266	.863		
	المجموع	232.562	269			
عوامل الاتصال للشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.522	3	1.174	1.354	.257
	داخل المجموعات	230.627	266	.867		
	المجموع	234.149	269			
عوامل مكافحة الفساد الإداري في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	1.025	3	.342	.275	.844
	داخل المجموعات	331.160	266	1.245		
	المجموع	332.185	269			
قيم مكافحة الفساد في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	4.931	3	1.644	1.582	.194
	داخل المجموعات	276.463	266	1.039		
	المجموع	281.394	269			
نظم مكافحة الفساد في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.074	3	1.025	1.028	.381
	داخل المجموعات	265.156	266	.997		
	المجموع	268.230	269			

يتضح من جدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية لمحاوَر الدراسة ومتغير القسم الإداري كافة، وتعزى هذه النتيجة إلى تشابه طبيعة الأعمال

التي يتم إنجازها في الأقسام المختلفة في كل منطقة تعليمية، وحيث إن الروتين والتقييد بثقافة إدارية واحدة يعطي المسئول اعتقاداً بأن عملية المراقبة والمتابعة ستصبح أسهل وأيسر، وحيث تمثل المناطق المستويات الوسطى في الإدارة بوزارة التربية في دولة الكويت، ويطلب منها الأعمال نفس في الهياكل التنظيمية نفسها، وجاءت هذه النتيجة مختلفة مع دراسة (الطراونه & العضائيلة، 2010)، والتي أشارت النتيجة فيها إلى فروق لصالح الإدارة العليا.

(4) سنوات الخبرة

جدول:9

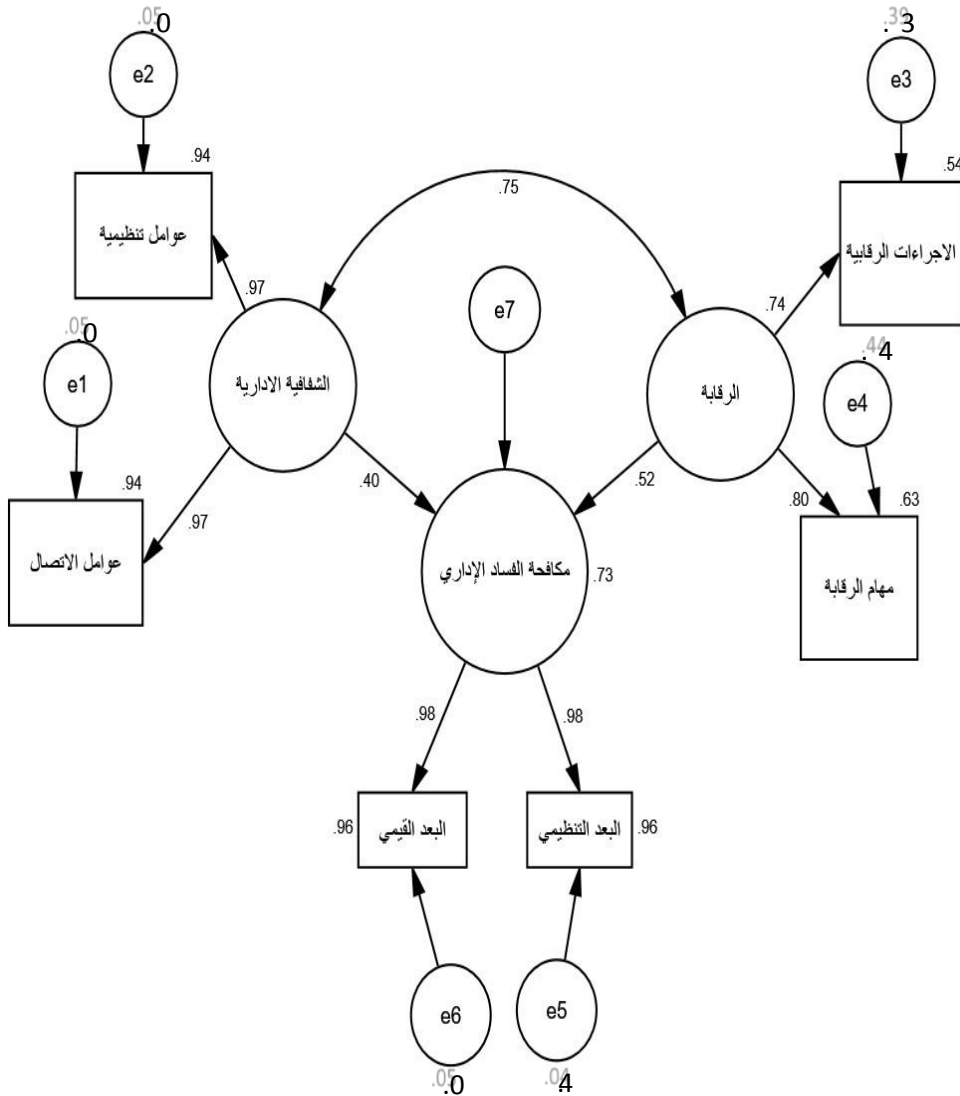
: نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للفروق بين المتوسطات لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الإجراءات الرقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.242	3	1.081	1.246	.293
	داخل المجموعات	230.754	266	.867		
	المجموع	233.996	269			
مهام رقابية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.913	3	1.304	1.073	.361
	داخل المجموعات	323.329	266	1.216		
	المجموع	327.242	269			
أبعاد الرقابة في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	3.261	3	1.087	1.271	.285
	داخل المجموعات	227.502	266	.855		
	المجموع	230.763	269			
أبعاد الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	6.044	3	2.015	1.941	.123
	داخل المجموعات	276.063	266	1.038		
	المجموع	282.107	269			
نظم الشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	6.675	3	2.225	2.620	.051
	داخل المجموعات	225.887	266	.849		
	المجموع	232.562	269			
عوامل الاتصال للشفافية الإدارية في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	5.424	3	1.808	2.103	.100
	داخل المجموعات	228.725	266	.860		
	المجموع	234.149	269			
عوامل مكافحة الفساد الإداري في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	8.104	3	2.701	2.217	.086
	داخل المجموعات	324.082	266	1.218		
	المجموع	332.185	269			
قيم مكافحة الفساد في المنطقة التعليمية	بين المجموعات	7.314	3	2.438	2.366	.071
	داخل المجموعات	274.079	266	1.030		
	المجموع	281.394	269			

.117	1.983	1.955	3	5.866	بين المجموعات	نظم مكافحة الفساد
		.986	266	262.363	داخل المجموعات	في المنطقة التعليمية
			269	268.230	المجموع	

يتضح من الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمحور نظم الشفافية الإدارية، وللتعرف إلى الفروق البعدية تم الاستعانة باختبار شيفيه، وكانت الدلالة لصالح فئة خبرة (15) سنة وأكثر، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الشفافية الإدارية تحتاج إلى خبرة وممارسة طويلة يمكن التعامل معها والاستفادة منها في العمليات الإدارية والفنية التي تمارس في المناطق التعليمية، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع الدراسات (الحسنات، 2013 ؛ الجرواني، 2012)، والتي أشارت لوجود دلالة إحصائية للخبرات الأعلى.

الإجابة عن سؤال الدراسة الخامس، والذي ينص على: ما درجة تأثير أبعاد الرقابة وأبعاد الشفافية الإدارية على عوامل مكافحة الفساد الإداري؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الإحصاء التحليلي المتمثل في إحدى معادلات تحليل المسار (Path Analysis) والمسمى بالمعادلة الهيكلية (SEM) *Structural equation modeling* والذي يمكن من خلاله التعرف إلى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والتنبؤ بدرجة التأثير، كما في الشكل رقم (1):



* ملاحظة (e) تمثل العوامل الخارجية المؤثرة على العوامل والأبعاد.

الشكل (1) درجة تأثير أبعاد الرقابة وأبعاد الشفافية الإدارية على عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية

يتضح من النموذج في الشكل (1) أ درجة تأثير أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية على أبعادها الداخلية جاءت كالآتي: على الإجراءات جاء بدرجة (0.74)، وعلى مهام الرقابة بدرجة تأثير (0.80)، أما درجة ارتباط المتغيرين المستقلين ببعضهما: (أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية) و(أبعاد الشفافية

الإدارية في المناطق التعليمية) فقد جاء بدرجة مرتفعة عند (0.75)، وجاء تأثير أبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية على أبعادها الداخلية من العوامل التنظيمية بدرجة (0.97)، وهي مرتفعة ودالة على درجة مطابقة النموذج النظري للمعلومات الميدانية، ودرجة تأثير الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية على عوامل الاتصال جاء مرتفعاً (0.97)، وقيمة المتغير الخارجي جاء بدرجة منخفضة جدا (0.05)، مما يدل على قدرة النموذج العالية لقياس العلاقة وإظهار الترابط، أما درجة تأثير أبعاد النموذج باعتبارها عوامل مستقلة فجاءت كالاتي، الرقابة في المناطق التعليمية تؤثر على مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية بشقيه التنظيمي والقيمي بدرجة (0.52)، أما الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية بشقيها التنظيمي وعوامل الاتصال فتؤثر على مكافحة الفساد بدرجة (0.40)، وبالنظر لقيم المتغير التابع، والذي يمثله مكافحة الفساد في المناطق التعليمية فهو يؤثر بدرجة (0.98)، على البعد التنظيمي والبعد القيمي (0.96)، مما لا يترك مجالاً للمتغير الخارجي الذي لم يستطع قياسه سوى (0.4)، وهي قيمة دالة ومرتفعة جدا تؤكد على جودة النموذج وقدرته على قياس العوامل الدالة بصورة جيدة.

وبالنظر إلى درجة تأثير المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة عند درجة (0.73)، وهو ما يفوق درجة تأثير كل منهما على حدة يبين أثر تفاعلهم وانسجام التأثير بالنموذج الحالي وقدرته على ربط المعلومات الميدانية بالنموذج النظري بقيم مرتفعة نسبياً تؤكد على جودته وقدرته العالية بالتنبؤ بدرجة توافر وتأثر المتغيرات التي يحتوي عليها.

مناقشة النتائج

إن انسجام العينة واتفاقها على أبعاد الرقابة في المناطق التعليمية جاء بدرجة كبيرة، وإن هذا التوافق في الاستجابات يعود إلى إقرار العينة بوجود الأجهزة الرقابية باعتبارها مؤسسات تحمل هذا المسمى؛ حيث وجدت هذه الأجهزة لما لها من أهمية كبيرة في الواقع العملي، وذلك لمساعدة المسؤولين على اكتشاف أي تقصير ينتج في أثناء قيام الموظفين بالعمل على شيء ما، كما توفر الوسائل المناسبة لعلاج العوائق التي تمنع من الاستمرار في تنفيذ مرحلة من مراحل العمل، وتسهم في إعادة تنظيم المهام الوظيفية عن طريق تعديل أي خلل قد يظهر في أثناء تطبيق الخطة الخاصة بالعمل، بالإضافة إلى توضيح مدى إمكانية تطبيق القرارات التي تم إصدارها مسبقاً، وفعالية تطبيقها على أرض الواقع، ومن ثم فإن الهدف الأساسي للأجهزة الرقابية هو تقييم مستويات الأداء الخاص بالعاملين في داخل المنطقة التعليمية من أجل العمل على الكشف عن الفساد وحماية البيئات التنظيمية من

أشكال الفساد الإداري كافة والتي قد تضر بشكل أو بآخر بالسياسة العامة للمنطقة التعليمية، أو بالمصالح الخاصة بالأفراد التي تشرف تلك المنطقة التعليمية على خدمتهم، أو بعبارة أخرى: فإن الهدف العام من الرقابة هو تحقيق المصلحة العامة من خلال إنجاز الأعمال في المناطق التعليمية بدولة الكويت. وعليه؛ فإن التوافق بين استجابات العينة جاءت على وجود المؤسسات نفسها، وليس على أساس مدى فاعلية هذه المؤسسات على أرض الواقع.

وجاءت استجابات العينة لأبعاد الشفافية الإدارية في المناطق التعليمية جاء بدرجة متوسطة بوصفه توجهًا حديثًا في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية؛ حيث ظهرت الشفافية الإدارية نتيجة التوجه العالمي لإدارة الموارد البشرية بالاهتمام بالجانب الأخلاقي، والتي أصبحت ضرورة لتنمية التنظيمات الإدارية حتى تستطيع مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة، وهي مجموعة السلوكيات والأداءات والآليات الدالة على الشفافية الإدارية والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها وموضوعية اتخاذ القرارات وامتلاك نظام للمساءلة ومكافحة الفساد، ومن ثم فإنها تهدف إلى وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المؤسسات التربوية واتباع تعليمات وممارسات واضحة وسهولة الوصول إلى اتخاذ القرارات على أساس درجة كبيرة من الدقة والوضوح، وتعد الشفافية أحد المداخل الإدارية المهمة التي تعد شرطاً أساسياً لممارسة الديمقراطية وتنمية المجتمعات والارتقاء بمكانتها بين دول العالم، والحاجة الملحة لترسيخ قيم النزاهة والشفافية والمساءلة داخل مدارس التعليم العام، وهو ما يدعم الارتقاء بالعمل الإداري المؤسسي المبني على ممارسات النزاهة والشفافية والرقى بمستوى أداء المؤسسات التربوية في المجال الإداري.

ومن خلال ما سبق؛ فإن الشفافية تُشير إلى فلسفة وممارسة إدارية قائمة على الوضوح والعلمانية والتدقيق المستمر والدقيق للمعلومات على مختلف المستويات الإدارية داخل المدارس، وفعالية المساءلة والمحاسبة والنزاهة الموضوعية والحياد، وهي مدخل مهم للكشف عن مواطن الفساد، ومكافحة الوساطة والمحسوبية، وتعزيز الرقابة الذاتية والمساءلة المجتمعية، وركيزة أساسية للإصلاح والتطوير الإداري في مختلف مدارس التعليم العام، ولكي يتم تطبيق الشفافية الإدارية لابد من تطبيق عنصرين مهمين هما:

- العلنية: فهي الخطوة الأولى في طريق الرقابة، وهي واجب على الإدارة لا بد من توفيرها بالطرق الممكنة عبر وسائل الإعلام والندوات والمؤتمرات وغيرها، بما يتيح توفير العلنية للموظف العادي والأجهزة الرقابية الحكومية والأهلية.
- أما القانونية فتعني النص القانوني الثابت والقوي الذي يضمن توافر العلنية من جهة، واستخدام الرقابة من جهة أخرى؛ فإذا ما نص القانون على حتمية الجهات الإدارية والزامها بالشفافية استطاعت منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام أن تأخذ مجالها الحر في الرقابة وكشف الخلل، مما يحد من الفساد الإداري بشكل فعال وسريع.

توصيات الدراسة

- بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة يوصي الباحث بالآتي:
- 1- تعزيز أبعاد الرقابة الإدارية وأبعاد الشفافية الإدارية من خلال إيجاد معايير واضحة تتناسب مع طبيعة كل منطقة تعليمية لتحقيق مبادئ الإدارة اللامركزية.
 - 2- تعزيز عوامل مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية من خلال إيجاد وحدات للمراقبة ثابتة تعمل وفق مبادئ الشفافية الإدارية.
 - 3- علاج مظاهر الفساد الإداري في المناطق التعليمية التي أشارت لها تقارير ديوان المحاسبة في دولة الكويت، من خلال وضع خطط وآليات لمكافحة الفساد الإداري وعلاج مواطن الضعف في هذا الجانب.
 - 4- تعزيز الرقابة الذاتية والشفافية داخل بيئة العمل في المناطق التعليمية، وتشجيع العاملين على الممارسات التي تحقق أعلى درجات مكافحة الفساد الإداري في المناطق التعليمية.
 - 5- تدريب القياديين والعاملين على أبعاد الرقابة وأبعاد الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد بأنواعه من خلال توفير دورات وورش عمل متخصصة في هذا المجال.
 - 6- إجراء دراسات مشابهة يتم فيها رصد رأي القياديين في المناطق التعليمية بدولة الكويت.
 - 7- إجراء دراسات مشابهة تعنى بمواضيع الرقابة والشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري في مدارس التعليم العام في دولة الكويت.

المراجع

أبو علام رجاء، محمود (2011). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية (ط7). القاهرة: دار النشر للجامعات.

جاد الله محمد، عرفات عبد الواحد (2012). تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع كمتغير لتعزيز الشفافية في الحد من الفساد الإداري بالمنظمات غير الحكومية، المؤتمر الدولي الخامس والعشرون لكلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان ، مستقبل الخدمة الاجتماعية في ظل الدولة المدنية الحديثة. الجرواني نادية، عبد الجواد (2012). تصور تخطيطي مقترح لتفعيل تطبيق الشفافية في المؤسسات التعليمية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، 33(1)، 167 - 214.

جمعية الشفافية (2012). التقرير السنوي لمكافحة الفساد المالي والإداري والسياسي. جريدة القيس الكويتية، استرجع بتاريخ 2015/10/12 من:

<http://www.kuwaitnews.com/kuwait/locals/57896-2014-01-29-11-56->

26

الحجيلي صلاح، مناور (2001) بعض العوامل المؤثرة في الفساد الإداري بالجمارك، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الحري أحمد، بن صالح بن هليل الحري (2003) الرقابة وعلاقتها بكفاءة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الحسنات، يسرى (2013). واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها، دبلوم مهني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية- غزة.

حمادات محمد، حسن (2013). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية والصعوبات التي تواجهها لدى مدير التربية ومساعديهم في الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة التربوية - الكويت ، 28(109)، ص 127-167.

ديوان المحاسبة (2012). التقرير السنوي والختامي الخاص بفحص ومراجعة حسابات وسجلات شؤون وزارة التربية والرقابة المسبقة والمخالفات للسنة المالية 2011/2012.

رحالة، محمد (2010) تقييم وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية من خلال توفر المقومات الأساسية لها، مجلة المنارة، 16 (1)، 50-9.

الزعاوي، سليمان (2004). درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين 15 (1) 459 - 485.

زويل حسين، إبراهيم محمد، وجابر سامية، محمد، & وعبد الرحمن عبد الله، محمد (2006). الفساد الإداري وعلاقته بالتغير الاجتماعي في المجتمع المصري فترة ما بعد 1970م، الإسكندرية.

السبيعي فارس، بن علوش بن بادي (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الشهراني يحيى، بن نصير السرحاني (2005). أثر عبادة الصلاة للوقاية من الجريمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العدالة الجنائية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الصيرفي، محمد (2008). الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

طالب علاء، فرحان، & العامري علي، الحسين حميدي (2014). إستراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي مدخل تكاملي. الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.

الطراونة رشا، نايل حامد، & العضايه علي، محمد عمر (2010). أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 6(1) 96-63.

الطشة غنيم، حمود، & حوامدة باسم، علي (2009). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. المجلة التربوية - الكويت، 24(93) 15 - 53.

العتيبي شارع، بن عبيد الرويس (2011). دور الرقابة الداخلية في رفع مستوى الأداء الإداري في الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

عواد ناريمان، طعمة (2012). مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

العيسوي عبد الرحمن، محمد (2011). سيكولوجية الفساد والأخلاق والشفافية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي. العيسى لؤي، أديب سليمان (2009). الفساد الإداري والبطالة. دار الكندي للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.

الغالب، طاهر، & العامري، صالح (2010). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

غنيمات عبدالله، عقلة، & وصيام وليد، زكريا (2011). العوامل المؤثرة على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 7 (4) 625-646.

كلاب سعيد، يوسف حسن (2004). واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

محمود أسيل، هادي (2008). أسس الشفافية الإدارية وعلاقتها بمكافحة الفساد الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد. 71، 70-86.

مراد صلاح، أحمد، & هادي، فوزية (2014). طرائق البحث العلمي تصميماتها وإجراءاتها (ط.2). القاهرة: دار الكتاب الحديث.

مطر عصام، عبد الفتاح (2011). الفساد الإداري، ماهيته وأسبابه ومظاهره. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة. المعموري خالد، خضير (2011). آليات تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد: 2010 - 2014. المؤتمر السنوي العام (نحو إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر. وزارة التربية (2013). مشروع الإدارة اللامركزية للمناطق التعليمية، وزارة التربية، الكويت: مركز التطوير والتنمية.

Acquaah, M., & Muller, C. G. (2015). *Management control systems strategy and performance: an Exploratory Analysis of Family and Non-family Firms in Chile*. Available online at

http://www.dcs.uchile.cl/images/stories/pdf_mcs.pdf.

Alsharah, A. M. T. (2014). Extent of Commitment in Applying Managerial Transparency in Jordan Government Institutions. *Public Policy and Administration Research*, 3 (4), 64-77.

Armash, Salarzahi,&Kord.(2010). Management control system. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 2 (6),193-206

Badah, A. (2013). Practice degree of the managerial transparency in the Jordanian private universities as viewed by their heads of departments. *American Journal of Educational Research*, 1 (7), 252-259.

Beuren, I M & Teixeira, S A. (2014). Evaluation of management control systems in a higher education institution with the performance management and control. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 11(1), 169-192.

Cameron, B. L. (2010). Transparency, trust, and a tale of hedge fund ethics. *Master Of Business Administration*. San Diego State University.

Carcary, M., Sherry, M., McLaughlin, S. A. & O'Brien, C. (2012, November 8-9). Career Development for ICT Professionals: Driving Transparency in Educational Attainment. *In Proceedings of the 8th European Conference on Management, Leadership and Governance*, Pafos, Cyprus.

Czubek, G., Kosińska, G., Sawicki, A., Wojciechowska-Nowak, A., & Wojciechowicz, J. (2010). *How to fight corruption? Principles for developing and implementing an anti-corruption strategy for Poland*. Stefan Batory Foundation, Poland.

Esmaili, M., Seraji, R., Rashid, A. A. & bayanloo, Z. (2011). The impact of administrative corruption on HR Productivity (Case study: Qom University). *Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS)*, 11, 246-250.

Hewlett-Packard Development Company. (2009). A tour of HP Sarbanes-Oxley IT assessment Accelerator White paper. US Government.

- Hubbard, P. (2007). Putting the Power of Transparency in Context :Information's Role in Reducing Corruption in Uganda's Education Sector. *Working Paper*, 136, 1-13.
- Johansson, B. (2003). Feedforward Control in Dynamic Situations. *Licentiate of Philosophy*. Linköping University.
- Lakis, V. &Giriūnas, L. (2012). The concept of internal control system: the cortical aspect. *Ekonomika*, 91 (2), 142-152.
- Noor, Safia.,& Iqbal, Mohammad. (2013). Developing Strategy for the Administrative Control of High School Principals in Khyber Pakhtunkhwa. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(6) 509-528.
- Sadeghi, M., Farsani, G. M. &Aghasi, V. (2014). An investigation of the factors affecting administrative corruption in cultural organizations ;(a case study: shahrekobd city, Iran. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3 (7), 28-35.
- Svensson, G. (2007). Legal requirements for transparency in appointments and promotions in Swedish higher education institutions. *International Journal of Public Sector Management*, 20(2), 118-133.
- Taboli, H. R., Samie'e, D. M. &Ehsani, A. (2013). Administrative corruption: why and how?. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 1 (12), 2567-2575.
- Taghavi, M., Nikoomaram, H. &Tootian, S. (2011). Comparing Impact of Administrative Corruption on Economic Growth in Developing Countries. *Int. J. Manag. Bus. Res.*, 1 (2), 93-98.
- United Nations. (2011). *Handbook on police accountability, oversight and integrity*.Criminal justice handbook series.
- United States Agency for International Development. (2006). *Corruption Assessment handbook draft final report*. United States of America: USAID.