



متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية

إعداد

أ.د/ علي صالح جوهر
أستاذ التخطيط التربوي المتفرغ
عميد كلية تربية نوعية (سابقاً)
كلية التربية - جامعة دمياط

رضا عطا المتولي رزق
موجه رياضيات بإدارة
كفر سعد التعليمية

١٤٤٣هـ — ٢٠٢١م

مستخلص

- عنوان البحث: متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.
- مشكلة البحث: تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: ما متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية؟
- منهج الدراسة: البحث الحالي استخدم "المنهج الوصفي".
- أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى التعرف والوقوف على أهم متطلبات وآليات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

نتائج البحث:

- التوصل إلى تعريف إجرائي للشفافية.
- وضع رؤية مقترحة لتحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية وذلك عن طريق:

- (أ) مواجهة الفساد الأكاديمي بالجامعة لتحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بها.
 - (ب) الفلسفة الإدارية والرقابية للجامعة ودورها في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بها.
 - (ج) دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بالجامعة.
 - (د) دور المجتمع الأكاديمي في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بالجامعة.
- مصطلحات البحث: متطلبات، الشفافية الدولية، الجامعة.

Extract

- **Research title:** Requirements for achieving the principles of international transparency in Egyptian universities.
- **Research problem:** The research problem was represented in the following main question: What are the requirements for achieving the principles of international transparency in Egyptian universities?
- **Study Methodology:** The current research used the "descriptive approach".-
- **Research objectives:** This research aims to identify and identify the-
 - most important requirements and mechanisms for achieving the principles of international transparency in Egyptian universities.

research results:-

Achieving a procedural definition of transparency..

.Develop a proposed vision to achieve the principles of international transparency in Egyptian universities, through:

(A) Confronting academic corruption at the university in order to achieve and support the principles of international transparency in it.

(B) The administrative and supervisory philosophy of the university and its role in achieving and supporting the principles of international transparency in it.

(C) The role of civil society organizations in achieving and supporting the principles of international transparency at the university.

(D) The role of the academic community in achieving and supporting the principles of international transparency at the university.

Search terms: Requirements, Transparency International, University.

مقدمة البحث:

تعد الشفافية من أهم الموضوعات التي يتم التركيز عليها عند بناء وتطوير الجامعات في الوقت الراهن، حيث يحظى هذا الموضوع بأهمية متزايدة من قبل جميع المؤسسات والمنظمات العالمية على اختلاف وتنوع أنشطتها، كما تهتم به مؤسسات الدولة المصرية، وخاصة الجامعات المصرية، وتعنى الشفافية "الوضوح التام فيما يتعلق بجميع جوانب العمل في المؤسسة الجامعية"، وأهم هذه الجوانب، الممارسات الإدارية، والسلوكيات، والأنظمة واللوائح، وإجراءات العمل، واتخاذ القرارات، والاتصال الإداري، وتدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، والمشاركة، والمساءلة.

كما تعتبر الشفافية من المصطلحات الإدارية المعاصرة التي بدأ تداولها يزداد في الآونة الأخيرة، وخاصة في التعليم الجامعي، لما لها من أبعاد سياسية، واقتصادية، واجتماعية، وتعليمية فضلاً عن أبعادها الإدارية التي تساعد على ايجاد بيئة عمل تتسم بالنظام، وتخلو من الممارسات الخاطئة، وتطفي مبادئ الشفافية المصدقية للجهة التي تنتهجها في ممارساتها، حتى صارت أداة للتميز الجامعي. (ناظم، ٢٠١٤، ص٧٥)

ومع التوجه العالمي نحو تحقيق تلك المبادئ، أضحت مفهوم الشفافية والمشاركة الإدارية من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الأنظمة كافة، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور ومثير للانتقاد يوماً بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، باعتبار أن الشفافية أحد المقومات الأساسية للتنمية الشاملة والمستدامة في المجالات التنموية كافة، وخاصة في الجامعات المصرية.

وبالتالي فإن توفر الشفافية تُعتبر من أهم متطلبات مكافحة الفساد الإداري بالجامعات المصرية، وهو إحدى الاستراتيجيات الهامة التي تتبعها الدولة لمكافحة الفساد بأشكاله المختلفة، فزيادة مستوى الشفافية في العمليات الإدارية بالجامعات المصرية، يعني وضوح إجراءات العمل، والابتعاد عن الروتين، وتعقيد الإجراءات. (عبد الحميد، ٢٠٢١، ص٦٥٨)

مشكلة البحث:

يمكن القول بأن الشفافية قوة مؤثرة تستطيع أن تحارب الفساد، وتحسن الإدارة، وتعزز المساءلة بقصد وقف أعمال التجاوز والتحايل، فضلاً عن أهميتها لممارسة حق المشاركة في صنع القرار؛ لكن بشرط توفير أسسها وشروطها، لذا أصبح لزاماً علي الجامعات المصرية أن تضاعف جهودها، وأن تسعى نحو بناء استراتيجية أكثر عمقاً مع الأطراف ذات العلاقة المؤثرة في الجامعة والمتأثرة بها، فلقد أصبحت الشفافية شعاراً ترفعه مؤسسات التعليم الجامعي الناجحة والرائدة، من خلال بذل الكثير من الجهود للاهتمام بهذا المفهوم، وادماجه ضمن متطلبات أدائها، مما يستوجب إدراجه ضمن أولوياتها القصوى، وعلي كافة مستوياتها الإدارية.

ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية التالية:

س١ ما مفهوم الشفافية الدولية؟

س٢ ما شروط تحقيق مبادئ الشفافية داخل المؤسسة الجامعية؟

س٣ ما أهم المبررات الرئيسة لتبني تحقيق مبادئ الشفافية الدولية في الجامعات المصرية والعالمية؟

س٤ ما أهم معوقات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية؟

س٥ ما أهم متطلبات وآليات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلي التعرف والوقوف على أهم متطلبات وآليات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية، وذلك من خلال ما يلي:

١- التعرف على مفهوم الشفافية الدولية، وأنواعها، وعناصرها، ومستوياتها، ومبادئها.

٢- التعرف على أهم المبررات الرئيسة لتبني تطبيق مبادئ الشفافية الدولية في الجامعات المصرية والعالمية؟

- ٣- الكشف عن أهم معوقات تحقيق الشفافية الدولية بالجامعات المصرية؟
٤- التوصل إلي أهم متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من حداثة موضوعه حيث أن الاتجاه نحو تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات العالمية أصبح ضرورة عالمية لمواجهة المشكلات الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية، وعلي رأسها ممارسات الفساد، الذي أصبح يهدد المؤسسات، بل ويهدمها، وخاصة إذا ما طال المؤسسات الأكاديمية، كالجامعات المصرية.

منهج البحث:

- يستخدم البحث الحالي: "المنهج الوصفي" باعتباره من أنسب المناهج البحثية الملائمة لطبيعة الدراسة الحالية، حيث يحاول المنهج الوصفي جمع بيانات دقيقة عن الظاهرة التي يتصدي لدراستها في ظروفها الراهنة. (عوض، ١٩٩٩، ص٨٢)

مصطلحات البحث: من أهم المصطلحات المستخدمة في البحث:

- **متطلبات (requirements):** المتطلبات هي قائمة مهام فريق العمل، كما أنها الأساس لالتقاط وتوصيل الاحتياجات، وإدارة التوقعات، وتحديد أولويات العمل وتعيينه، والتحقق من النظام (القبول) والتحقق من صحته، وإدارة نطاق العمل. (العبادي و عبد الرحيم ، ٢٠١٣، ص ص ١٣٣-١٦٥)

- **الشفافية الدولية (Transparency International):** يُرمز لها اختصاراً (TI)، وهي منظمة غير حكومية دولية هدفها التصدي للفساد، بما فيه الفساد السياسي، ولكنه لا يقتصر عليه، وللمنظمة شهرة كبيرة لإصدارها مؤشر سنوي لمدرجات الفساد، حيث يحتوي على قوائم مقارنة للفساد حول العالم، المقر الرئيسي للمنظمة الدولية يقع في برلين، ألمانيا، مؤسس المنظمة هو بيتر أيغن. (الشفافية الدولية)

- **الشفافية** تعني أن تكون كل الهيئات والمؤسسات والمرافق التي تدير وتدبر الشأن العام شفافة أي أنها تعرف ما يجري ويدور داخلها، وكذلك الأمر حتى بالنسبة للأحزاب السياسية والنقابات ومنظمات المجتمع المدني، بحيث تكون كل

المعلومات والحقائق معروضة ومتاحة للبحث والمساءلة. (الطوخي، ٢٠٠٦، ص ٢٠)

- الجامعة (the University): هي مؤسسة للتعليم العالي والأبحاث، وتمنح شهادات أو إجازات أكاديمية لخريجها. وهي توفر دراسة من المستوى الثالث والرابع (كاستكمال للدراسة الابتدائية والثانوية). وكلمة جامعة مشتقة من كلمة الجمع والاجتماع، كما كلمة جامع، ففيها يجتمع الناس للعلم. (اللقاني و الجمل، ٢٠٠٣، ص ٢٥٩: ٢٦٠)

مخطط الدراسة:

وسوف يتناول هذا البحث العناصر الرئيسية التالية:

أولاً: مفهوم الشفافية.

ثانياً: مبادئ الشفافية الدولية.

ثالثاً: شروط تحقيق الشفافية داخل المؤسسة الجامعية.

رابعاً: معوقات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

خامساً: الآليات التي تساهم في زيادة النزاهة والشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

سادساً: متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

أولاً: مفهوم الشفافية الدولية:

استحوذ مفهوم الشفافية الدولية اهتمام العديد من السياسيين والاقتصاديين والإداريين والتربويين بسبب التطورات الفكرية والإدارية والتقنية ونتيجة لذلك تعددت تعريفات الشفافية ومضامينها، إلا أن جميع التعريفات تدعو إلى جوهر واحد يرتبط بكلمات أربعة هي: المصادقية، والإفصاح، والوضوح، والمشاركة، (علاونه، ٢٠١٦، ٢٣٣)

وفيما يلي بعضاً من هذه التعريفات علي سبيل المثال لا الحصر:

- حيث عرفت هيئة الأمم المتحدة الشفافية بأنها: "حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب

- الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة، واكتشاف الأخطاء". (Rebecca & M, 2017 ,P 11)
- كما عُرِفَت الشفافية على أنها: "إفصاح الفرد أو الجماعة أو المؤسسة أو المنظمة عن ذاته وقيامه بإتاحة البيانات صحيحة ودقيقة في مواقيتها، وأن يكون متقبلاً مراجعتها وتقييمها، وأن يطور اتجاهات إيجابية نحو كل هذه العناصر". (زايد، ٢٠٠٩، ص ١١)
- كما عُرِفَت أيضًا الشفافية على أنها: "الوسائل التي تسهل وصول الأفراد إلى المعلومات وفهمهم لآليات صنع القرار، وهي تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة وإجراءات واضحة لكيفية صنع القرار، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصالح والمسؤولين". (الشلفان ع.، ٢٠٢١، ص ١٢٧)
- كما تعني الشفافية: "ممارسة الإدارة في بيت من زجاج كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، وأن تتسم أنشطتها وأعمالها بالوضوح والإفصاح والعلانية مما يسمح بمساءلتها ومحاسبتها". (الحربي، محمد أحمد، ٢٠١٢، ص ٣١٢)
- كما تُعرف الشفافية: "بأنها حصول المستخدم الخارجي على نفس المعلومات التي تكون لدى الإدارة وحصول المستخدمين الخارجيين على تلك المعلومات التي تجعلهم قادرين على رقابة الإدارة". (الغامدي، ٢٠١٩، ٣٨٥٠)
- ويعرف الباحث الشفافية بأنها: "تقيض الغموض أو السرية في العمل، وتعني توفير المعلومات الكاملة عن الأنشطة العاملة للصحافة والرأي العام والمواطنين الراغبين في الاطلاع على أعمال الجامعات المصرية، وما يتعلق بها من جوانب ايجابية أو سلبية على حد سواء دون إخفاء"، وكذلك يتضح أن الشفافية تتعلق بجانبين الأول يتعلق بوضوح الإجراءات وصحة مصداقية عرض المعلومات والبيانات الخاصة بالجامعات المصرية، ووضوح العلاقات فيما بينها من حيث (التخطيط - والتمويل - والتنفيذ) للوصول للغايات والأهداف المعلنة مسبقاً، في حين يتعلق

الجانب الثاني بعلاقة أصحاب المصلحة من الخدمات التي يقدمها الجانب الأول وحقهم في الحصول والوصول للمعلومات الصحيحة والحقيقة في الوقت المناسب.

أنواع الشفافية:

يمكن توضيح الأنواع المختلفة للشفافية على النحو التالي: (عبد الوهاب،

٢٠١٩، ص ١٣٧: ١٣٨)

(١) الشفافية المدبجة: وهي شفافية منقولة بتعسف.

(٢) الشفافية المؤدجة: التي تكون منطقتة وتخدم مصلحة محددة ويكون مصدرها أيديولوجي.

(٣) الشفافية الانتقائية: وهي الشفافية التي تبرز بأسلوب مبالغ فيه لتحقيق النتائج الإيجابية من خال وسائل إعلامية مبررة الإخفاق بالإيجابيات.

(٤) الشفافية الخارجية: وهي تكون فيها الشفافية مرتبطة مع المجتمع الخارجي مما يعزز الثقة والمصادقية لدى المجتمع الخارجي.

(٥) الشفافية الداخلية: هي التي تحدث داخل المنظمة من علاقات وتعاملات تنسم بالشفافية، وتتعرض بدورها على أداء العاملين مما يولد لديهم مستوى عالٍ من الثقة، ويستخلص مما سبق أن أهم أنواع الشفافية هي: الشفافية الداخلية والخارجية، لأن الشفافية الداخلية تتضمن العلاقات والتعاملات داخل المنظمة أما الشفافية الخارجية فهي مرتبطة بالمجتمع الخارجي.

- عناصر الشفافية الإدارية:

علي الرغم من اختلاف وجهات النظر بين الباحثين حول تحديد العناصر التي تتكون منها الشفافية، إلا أن هناك مجموعة من العناصر الرئيسية المتفق عليها بشكل

عام، يمكن إجمالها في التالي: (السيد ، ٢٠١٩ ، ص ٤٦٣)

(أ) العلانية: هي العنصر الأساس لقاعدة الشفافية، وهي خطوة أولى في طريق الرقابة عمى الفاعلية الإدارية، وتعد من ضمن عمل الإدارة، وتتم ممارسة العلانية من خلال وسائل الإعلام المعروفة والمتداولة كالصحف، المجلات المتخصصة، التلفزيون، والوسائل الالكترونية من خلال تأسيس موقع الكتروني

يتم فيه نشر أخبار وأعمال الجية الحكومية بشكل دوري، والتي من خلالها يتطلع المواطن والأطراف ذات العلاقة علي ما يهمله من معلومات، الأمر الذي يعكس الثقة والمصداقية بين الطرفين.

(ب) **القانونية:** وتعني النص القانوني الثابت والقوي، فإذا ما نص القانون عمى حتمية إلزام الجهات الحكومية بالشفافية؛ سنتمكن حينها وسائل الإعلام والمنظمات المدنية المستقلة والأجهزة الرقابية المختلفة من الرقابة وكشف الخلل، والحد من الفساد بشكل فاعل وسريع.

(ج) **الوضوح:** وتعني تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية، والكيفية التي تتم بها استغلال الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعية، كما يعكس الوضوح، وضوح وبساطة الإجراءات وآليات العمل المتبعة بالجهة الحكومية.

– **مستويات الشفافية الإدارية:**

يمكن توضيح المستويات المختلفة للشفافية الإدارية على النحو التالي:

أولاً: **المستوى الذاتي:** وفي هذا المستوى فإن شفافية الإجراءات الإدارية تتطلب

ضرورة توافر الأبعاد التالية: (الشلفان ع.، ٢٠٢١، ص ١٢٩)

(أ) تنظيم برامج توعية للموظف والمراجع.

(ب) تثبيت جميع مراحل إنجاز المعاملات.

(ج) أن يكون اختيار العاملين مبنياً على أسس ومعايير الكفاءة والجدارة.

(د) إلزام الأفراد بضرورة العمل كفريق.

ثانياً: **المستوى الشمولي:** وفي هذا المستوى فإن الشفافية الإدارية تتطلب ضرورة

توافر الأبعاد التالية: (IIEP-UNESCO, 2018)

(أ) التزام الإدارة العليا بمبدأ القانون.

(ب) تنظيم لقاء دوري للأجهزة المعنية تؤكد أهمية المشاركة والحوار والمتابعة.

(ج) إنشاء وتطوير مراكز للمعلومات بحيث تكون في متناول الجميع.

ثانياً: مبادئ الشفافية الدولية:

تؤدي الجامعات دوراً كبيراً في ترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة التي تعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة التي يتطلب على جميع الجامعات المصرية الأخذ بها لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تعالج العديد من المشاكل الإدارية كالغموض في القوانين واللوائح المعمول بها ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من أجل مكافحة الفساد الإداري، وفيما يلي بعضاً من مبادئ الشفافية الدولية نذكر منها: (كمال، ٢٠٢٠، ص ١٩٨)

(١) الوضوح الإداري: حيث ينبغي ان تكشف المنظمة عن اجراءاتها وعملياتها الادارية حيث يكون نشاطها واضحاً من خلال توضيح القرارات الادارية المتخذة وهو ما يتحقق بالتزام الادارة بالإعلان عن الاسباب القانونية والواقعية للقرارات وذلك عند ممارسة كافة انشطتها التي تتعلق بمصلحة وشؤون العاملين في المنظمة.

(٢) المعلومات لجميع العاملين: ينبغي ان يعلم كل فرد الهدف العام والأهداف الفرعية المتصلة بالهدف العام للمنظمة ولا يشمل ذلك المعلومات التي تساعدهم على اداء عملهم فحسب بل تتعداها الى ما يوضح الصورة الكلية لأداء منظماتهم وكافة التشكيلات والوحدات الادارية حيث ان من شان وضوح الصورة الكلية والمعلومات لكافة العاملين ان يدفع بالأداء الى مستويات عليا من شأنه ان يميز المنظمة عن مثيلاتها من المنظمات.

(٣) تمكين العاملين من اتخاذ القرارات: وهو ما يعني المشاركة الفعلية من جانب العاملين في ادارة منظماتهم عن طريق المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات اذ يؤدي التمكين الى التفكير الابداعي من جانب العاملين وتحمل المسؤولية وتفعيل الرقابة الذاتية على العاملين مما يؤدي الى زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة.

(٤) الرقابة من الجميع وعلى الجميع: ويقضي ذلك انه اذا كان للرؤساء متابعة ورقابة على المرؤوسين فأن للمرؤوسين أيضاً الحق في رقابة مشروعة على

اعمال الرؤساء وهو ما يقتضي وجود نظام رقابي متكامل ومتبادل وتقييم مزدوج للأداء.

ثالثاً: شروط تحقيق الشفافية داخل المؤسسة الجامعية:

ينبغي لتحقيق الشفافية أن تتوفر مجموعة من الشروط المختلفة، وهي على

النحو التالي: (عبد العالي، سعود بن شهاب، ٢٠١٦، ص ص ٢٤ : ٢٥)

(أ) أن تكون الشفافية في الوقت المناسب، حيث إن الشفافية المتأخرة تكون عادة لا قيمة لها.

(ب) أن تتاح الشفافية للجهات كافة في الوقت ذاته، وذلك لتجنب أي شبهة فساد.

(ج) لا يجب أن تخل الشفافية بالمبادئ العامة ذات الصلة بسرية العمل.

(د) أن يعقب الشفافية توضيح للأخطاء ومحاسبة ومساءلة مرتكبيها مما يساعد في الحد من الفساد.

وهناك جملة تدابير لتطبيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية التي أقرتها الأمم المتحدة في

برنامجها لمكافحة الفساد، وهي كما يلي: (محرر، نعيمة محمد، ٢٠١١، ص ٤٦)

(أ) تفعيل مقتضيات القانون المرتبطة بمكافحة الفساد والالتزام بأخلاقيات المهنة.

(ب) تشكيل هيئة للكشف عن المعلومات المتعلقة بالفساد.

(ج) العمل على إصدار أنظمة وقوانين مستجدة لمكافحة الفساد.

(د) تنمية القيم الدينية والأخلاقية عن أهمية الإصلاح وخطورة الفساد.

(هـ) تبني ثقافة حق المعرفة والاطلاع على المعلومات التي تمكنهم من أداء عملهم.

(و) وضع إجراءات ومقتضيات إدارية تمكن الموظف من الإبلاغ عن الفساد دون تعرضه للمضايقة.

ويتبين مما سبق أن من أهم شروط الشفافية: أن تكون في الوقت المناسب، كما

يجب أن يعقب الشفافية مساءلة قانونية من أجل محاسبة المتجاوزين مما يساعد على مكافحة الفساد والحد منه.

ويمكن إيجاز المبررات الرئيسة لتبني تطبيق مبادئ الشفافية الدولية في الجامعات العالمية بصفة عامة، والجامعات المصرية بصفة خاصة فيما يلي: (OECD, 2003)

-زيادة الضغط المجتمعي علي الجامعات ومطالبتها بالإفصاح عن أنشطتها وبرامجها الإدارية والأكاديمية.

-وعي أفراد المجتمع بأهمية تبني الجامعات للشفافية الإدارية انطلاقاً من دورها في قيادة بقية مؤسسات المجتمع لترسيخ قيم النزاهة والشفافية.

-زيادة المخصصات المالية للتعليم العالي، وخاصة الجامعات المصرية، ما يتطلب إطلاع المستفيدين وأصحاب العلاقة علي المجالات التي صرفت فيها هذه المخصصات، ومردودها علي الجامعة والمجتمع.

-التنافس بين الجامعات لتحقيق مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، ما يتطلب زيادة مواردها المالية للصرف علي برامجها الأكاديمية والإدارية.

رابعاً: معوقات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية:

هناك العديد من العوامل التي تعوق تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية، وبصفة خاصة في الدول النامية، ويمكن تصنيف هذه المعوقات تحت واحد أو أكثر من العوامل الآتية:

- الفساد: حيث تتسم بعض المؤسسات الحكومية بالهيمنة على وسائل الإنتاج والتخطيط المركزي، حيث ينتشر في بعضها الفساد وعدم احترام القانون، ومما يعوق تحقيق مبادئ الشفافية الدولية ببعض الجامعات المصرية ما يلي: (Pasquier, 2007)

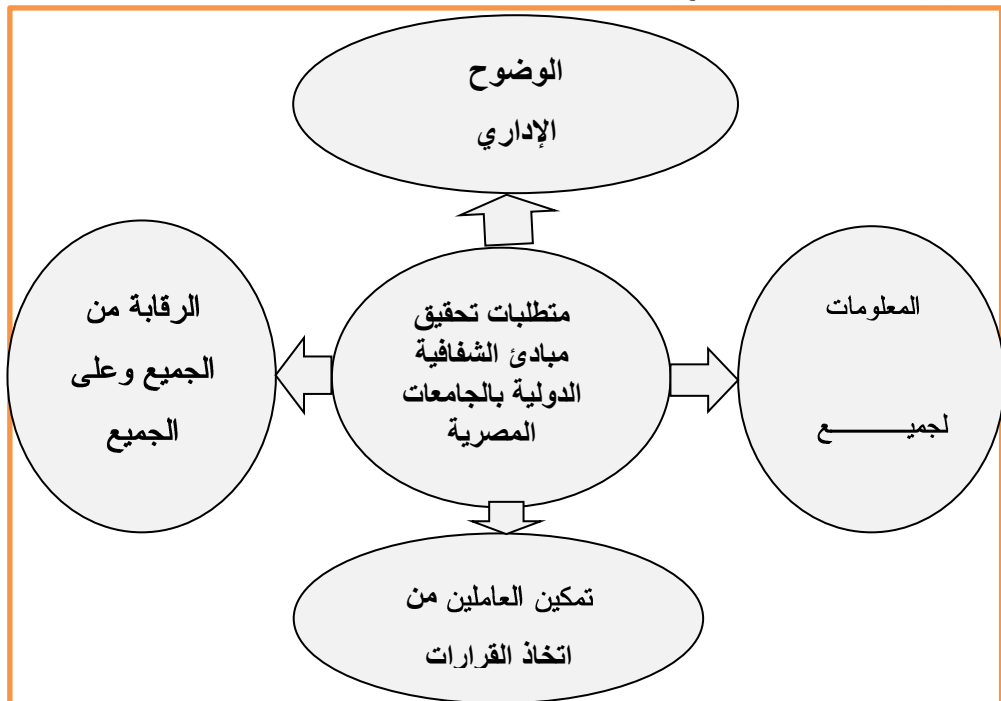
- غياب القوانين والتشريعات التي تضمن تحقيق الشفافية في العمليات الإدارية بالجامعات المصرية.

- المناخ التنظيمي الذي لا يشجع علي تحقيق الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

- الفساد بكافة أشكاله يعد من أهم معوقات الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.

- الثقافة التنظيمية التي لا تؤمن بالديمقراطية، ولا تتمسك بها منهجاً لها.

- العوامل السياسية والتي قد تحول أحياناً دون تحقيق الشفافية، وخاصةً إذا كان تحقيقها سيضر بمصلحة جهة ما.
 - العوامل الاقتصادية وتعد من معوقات الشفافية، إذا ما كان نشر المعلومات والسماح بالوصول إليها سيترتب عليه خسائر لجهة ما.
- خامساً: الآليات التي تساهم في زيادة النزاهة والشفافية الدولية بالجامعات المصرية:**
- تمثل برامج الوقاية أحد أهم الآليات التي تساهم في زيادة النزاهة والشفافية، والحد من الفساد الجامعي ومنع أسبابه، إذا استطعنا أن نضع سبل وقائية تمنع وقوع جرائم الفساد فهذا يعد خطوة استباقية تعزز مكافحة الفساد وخصوصاً على المدى الطويل وتمثل التدابير الوقائية أحد الأدوات الهامة في التصدي للفساد ومن أسبابه، بحيث تكون تلك التدابير على هيئة سياسات تمارس لمكافحة الفساد عبر إنشاء هيئات مكافحة الفساد أو الأجهزة الرقابية الأخرى بشكل مستقل لضمان تعزيز النزاهة والشفافية، وتحفيز جميع أفراد المجتمع الأكاديمي بالجامعات المصرية بالمساهمة في زيادة النزاهة والشفافية عبر تعزيز مشاركة المجتمع المدني ورفع الوعي العام بالفساد وسبل الوقاية منه ومنع أسبابه، (النمش، ٢٠١٩، ص٢٧)، ومن خلال العرض السابق فإن الشكل رقم (١) التالي يوضح بعض متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية.



المصدر: (Transparency International, 2005)

وفيما يلي رؤية مقترحة لتحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية:

سادساً: متطلبات تحقيق مبادئ الشفافية الدولية بالجامعات المصرية:

أ. : مواجهة الفساد الأكاديمي بالجامعة لتحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بها:

- (١) تعتمد الجامعة نظام إدارة خاص بمكافحة الفساد والرشوة.
- (٢) تعلن إدارة الجامعة الالتزام بنظام إدارة مكافحة الفساد عن طريق اعتماد سياسات خاصة بمكافحة الفساد الرشوة.
- (٣) تعمل الجامعة علي تحسين نظام ادارة مكافحة الرشوة من خلال توثيق ومراجعة الإجراءات اليومية بشكل مستمر.
- (٤) تتوافق استراتيجية الجامعة مع سياسة مكافحة الفساد والرشوة بها.
- (٥) تضمن الجامعة أن نظام ادارة مكافحة الفساد بها يتوافق تماماً مع متطلبات الأيزو ٣٧٠٠١.
- (٦) تضع الجامعة اهدافاً محددة لنظام ادارة مكافحة الفساد على كافة الوظائف والمستويات والعمل علي تحقيقها.
- (٧) تقوم الإدارة العليا بمراجعة نظام إدارة مكافحة الفساد والرشوة على فترات مخطط لها لضمان استمرار ملاءمته و كفايته وفاعليته.
- (٨) تُحدث الجامعة من التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد واتساقها مع الدستور والاتفاقيات الدولية التي انضمت الدولة.
- (٩) يجب أن تتطلب جميع الاتفاقيات مع الوكلاء أو جماعات الضغط أو الوسطاء الآخرين موافقة مسبقة من إدارة الجامعة.
- (١٠) تتعاون الجامعة بشكل مناسب مع السلطات ذات الصلة فيما يتعلق بالتحقيقات والملاحقات القضائية المتعلقة بالفساد والرشوة.

ب. الفلسفة الإدارية والرقابية للجامعة ودورها في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بها:

- (١) تضع الجامعة استراتيجية وطنية شاملة للنزاهة والشفافية ومكافحة الفساد وإعداد الآليات والخطط والبرامج المنفذة لها، ومتابعة تنفيذها مع الجهات المعنية.
- (٢) الالتزام بالانفتاح والشفافية والوضوح من جانب الجهاز الإداري بالجامعة بما يسمح بمساءلته قانونيًا.
- (٣) مراجعة الأنظمة والقوانين وتوضيح نصوصها وفقراتها، فيما يتعلق بنشر المعلومات الشفوية والكتابية.
- (٤) وجود قوانين وأنظمة وتعليمات تسمح بالوصول للمعلومات التي تهم المعنيين بالأمر.
- (٥) التعيين في الوظائف أو الترقية لا بد أن يكون علي أساس الكفاءة والقدرة ومراعياً للقيم الأخلاقية.
- (٦) وجود أجهزة رقابية مالية وإدارية مختصة ومستقلة تمارس صلاحياتها وفق أنظمة لتحقيق الشفافية.
- (٧) تبسط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة وتحقيق الأهداف بيسر ودون تعقيد.
- (٨) تخضع آليات التعيين داخل الجامعة لمبادئ تكافؤ الفرص والاستحقاق والشفافية والمساواة وعدم التمييز والمنافسة.
- (٩) تقوم الجامعة بالإفصاح للجمهور عن جميع مساهماتها الخيرية ورعاياتها.
- (٩) تلتزم الجامعة أصحاب المصلحة بالمساءلة والشفافية من خلال تقديم تقارير شاملة عن ممتلكاتها تمشيًا مع نظام مكافحة الفساد بالجامعة.
- (١٠) تسعى الجامعة لتطبيق سياسة الباب المفتوح والتعامل المباشر مع المواطنين وزيادة الحوار والنقد البناء.

- ج. دور المجتمع الأكاديمي في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بالجامعة:
- (١) تخضع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم لآلية صارمة لمواجهة الفساد الإداري.
 - (٢) تنظم الجامعة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم برامج تدريبية مخصصة لتعريف بمبادئ النزاهة والشفافية الدولية.
 - (٣) تتضح ثقافة مكافحة الفساد الإداري لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
 - (٤) توجد بالجامعة مدونة لقواعد السلوك لأعضاء هيئة التدريس واضحة ومعلنة.
 - (٥) تقوم الجامعة بإعداد وتطوير الميثاق الأخلاقي لأعضاء هيئة التدريس سنويًا.
 - (٦) يحفز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة طلابهم بالإبلاغ عن الفاسدين ماليًا أو إداريًا.
 - (٧) يدرّب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة طلابهم على مفاهيم ومبادئ الشفافية الدولية والمساءلة القانونية.
 - (٨) يشارك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في إعداد البحوث والدراسات في المجالات المتعلقة بالنزاهة والشفافية، ومكافحة الفساد.
 - (٩) ينظم أعضاء هيئة التدريس لطلابهم بالجامعة بعض الزيارات الميدانية للهيئة الوطنية لنزاهة والشفافية الدولية، للتعريف بدورها.
 - (١٠) تضع الجامعة سياسات وإجراءات لتحديد ومراقبة وإدارة تضارب المصالح لمنع مخاطر الفساد.
- د. دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق ودعم مبادئ الشفافية الدولية بالجامعة:
- (١) توضح الجامعة لمنظمات المجتمع المدني العواقب الناجمة عن عدم التطابق مع سياسة ومبادئ الشفافية الدولية.
 - (٢) تعزز الجامعة مفاهيم ومبادئ النزاهة والشفافية في المجتمع وتطوير مناهج التعليم الجامعي من أجل ترسيخ وإحياء روح المواطنة في الوسط الشبابي.
 - (٣) تعمل الجامعة علي نشر الوعي والأخلاق الفاضلة بين مكونات المجتمع المدني.
 - (٤) تتيح الجامعة للمواطنين المشاركة في صناعة القرار وتفعيل الرقابة من قبل المواطن ومؤسسات المجتمع المدني.

- (٥) تقوم الجامعة بتنمية الحس الوظيفي وتعزيزه لدى المجتمع المدني للحفاظ على المال العام.
- (٦) تعزز الجامعة مبدأ التعاون والمشاركة مع الدول والمنظمات الإقليمية والدولية في مجالات مكافحة الفساد.
- (٧) تقدم الجامعة خدمات استشارية للمجتمع للتوعية بأسس ومبادئ الشفافية الدولية.
- (٨) تُدعم الجامعة المبادرات المجتمعية الواعدة بتحقيق مبادئ الشفافية الدولية.
- (٩) تتخذ الجامعة التدابير الكفيلة بمشاركة منظمات المجتمع المدني في التعريف بمخاطر الفساد وآثاره على المجتمع وتوسيع دور المجتمع في الأنشطة المناهضة للفساد ومكافحته.
- (١٠) تحرص الجامعة علي حماية المبلغين من المواطنين عن أعمال الفساد وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- توصيات لتعزيز مبادئ الشفافية الدولية والمساءلة القانونية بالجامعات المصرية:
- ويمكن صياغة بعض التوصيات الرئيسية والتي يمكن أن تصبح حافزاً قوياً لتحقيق ودعم وتحسين النزاهة والشفافية والمساءلة القانونية بالجامعات المصرية من خلال ما يلي:
١. إنشاء أحكام قانونية للكشف عن بيانات الجامعة.
 ٢. صياغة نظرية تغيير واضحة تربط بين البيانات الرسمية والمساءلة القانونية.
 ٣. مراعاة اختلالات القوة والقيود الثقافية عند تصميم سياسة بيانات الجامعة المفتوحة.
 ٤. اختيار البيانات التي تعتبر بالغة الأهمية لمراقبة المساءلة المالية أو الإدارية أو التربوية بالجامعة.
 ٥. إعطاء الأولوية للبيانات ذات الصلة لكل من الطلاب وأولياء الأمور لتشجيعهم على المشاركة في جهود المساءلة الجامعية.
 ٦. آليات تصميم تمكن من "مقارنات عادلة" بين الجامعات المصرية.
 ٧. تبسيط عرض البيانات مع الحفاظ على دقتها الفنية.

٨. إنشاء مجموعة من الوسائل (عبر الإنترنت وغير متصل) للمواطنين للوصول إلى البيانات المطلوبة.

٩. تدريب لجان إدارة الجامعة، وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور ومجموعات مجتمعية مختارة على كيفية استخدام البيانات للمطالبة بالمساءلة.

١٠. استحداث آلية قانونية لمعالجة المظالم للآباء والمجتمعات.

المراجع:

- أحمد رعد ناظم. (٢٠١٤، ص٧٥). الشفافية وأثرها في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في شركات التأمين " بحث تطبيقي في عينة من شركات التأمين العامة". مجلة دراسات محاسبية ومالية، صفحة ٧٥. تاريخ الاسترداد ٥ أغسطس، ٢٠٢١، من <https://search.emarefa.net>.
- أحمد عبد الله زايد. (أكتوبر ، ٢٠٠٩، ص ١١). الأطر الثقافية الحاكمة لسلوك المصريين واختياراتهم دراسة لقيم النزاهة والشفافية والفساد. المعهد القومي للإدارة. القاهرة: وزارة الدولة للتنمية الإدارية. تاريخ الاسترداد ٢١ سبتمبر، ٢٠٢١، من file:///C:/Users/pc/Downloads/Documents/TIC_CU_Study.pdf
- الحري، محمد أحمد. (٥ يوليو، ٢٠١٢، ص٣١٢). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. جمعية الشفافية الكويتية (يوليو، مج ١، ع٦)، صفحة ٣١٢. تاريخ الاسترداد ٢١ سبتمبر، ٢٠٢١، من <http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/books>
- الشفافية الدولية. (بلا تاريخ). منظمة الشفافية الدولية . تم الاسترداد من https://www.transparency.org/files/content/ouraccountability/TIS_2018_Financial_Statements_update.pdf
- العبادي، و سناء عبد الرحيم . (٢٠١٣، ص ص ١٣٣-١٦٥). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الإستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال : دراسة فكرية تحليلية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية. تاريخ الاسترداد ١ ديسمبر، ٢٠٢١، من <https://search.emarefa.net/detail/BIM-354885>
- اللقاني، و الجمل. (٢٠٠٣، ص ص ٢٥٩ : ٢٦٠). معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس. القاهرة، مصر: عالم الكتب. تم

الاسترداد من

<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=egb5267search=books&0-5052694>

حمدان درويش الغامدي. (يوليو، ٢٠١٩، ٣٨٥٠). الإفصاح والشفافية والجزاء المترتب على الإخلال بهما كأحد مبادئ حوكمة الشركات في النظام السعودي. مجلة كلية الشريعة والقانون (المقالة الخامسة، مج ٢١، ع ٥)، صفحة ٣٨٥٠.

حنان البدري كمال. (أغسطس، ٢٠٢٠، ص ١٩٨). تصور مقترح لتفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان. المجلة التربوية (مج ٦، ع ٧٦)، صفحة ١٩٨.
.doi:10.21608/edusohag.2020.103330

سامي الطوخي. (٢٠٠٦، ص ٢٠). الإدارة بالشفافية، الطريق للتنمية والإصلاح الإداري من السرية وتدنى الأداء والفساد إلى الشفافية والتسبب وتطوير الأداء البشري والمؤسسي" دراسة مقارنة ". القاهرة، مصر: دار نهضة مصر. تاريخ الاسترداد ٢٩ نوفمبر، ٢٠٢١، من

<https://kenanaonline.com/users/PLAdminist/posts/228445>

سهام عبده السيد . (١١-١٢ نوفمبر، ٢٠١٩، ص ٤٦٣). الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة. المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة (جامعة بنغازي)، صفحة ٤٦٣. تاريخ الاسترداد ١١ أكتوبر، ٢٠٢١، من

<https://www.researchgate.net/publication/339385565>

عادل أحمد الشلفان. (يونيو، ٢٠٢١، ص ١٢٧). دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري. بحوث باللغة العربية، صفحة ١٢٧.
.doi:10.21608/AJA.2021.176735

عادل بن أحمد الشلفان. (يونيو، ٢٠٢١، ص ١٢٩). دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري. *المجلة العربية*، صفحة ١٢٩.

عباس محمود عوض. (١٩٩٩، ص ٨٢). *علم النفس العام*. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

عبد الرحمن نمش النمش. (٢٠١٩، ص ٢٧). *ثقافة مكافحة الفساد*. الكويت: نزاهة للنشر والتوزيع، الكويت. تم الاسترداد من

<https://www.ammonnews.net/article/298694>

عبد العالي، سعود بن شباب. (٢٠١٦، ص ص ٢٤ : ٢٥). الشفافية ودورها في الحد من الفساد الإداري" دراسة تطبيقية علي وزارة العمل في مدينة الرياض". *رسالة ماجستير غير منشورة*، الصفحات ٢٤ - ٢٥.

محرّب، نعيمة محمد. (٢٠١١، ص ٤٦). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. *رسالة ماجستير*، صفحة ٤٦. محمد أحمد الحربي. (بلا تاريخ).

محمد علي عبد الحميد. (٨ مارس، ٢٠٢١، ص ٦٥٨). العلاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة التغيير في المنظمات العامة دراسة ميدانية على مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، صفحة ٦٥٨. doi:10.21608/JSEC.2021.158117

محمود أسامة عبد الوهاب. (مايو، ٢٠١٩، ص ص ١٣٧ : ١٣٨). الشفافية الإدارية أثرها علي التميز المنظمي دراسة ميدانية علي الجامعة المستنصرية. *المجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية* (مج ٥، ع ٥٣)، الصفحات ١٣٧ - ١٣٨. doi:10.35155/0965-000-053-004

مروان عادل علاونه. (يناير، ٢٠١٦، ٢٣٣). درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومعيقاتها في الجامعات الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. فلسطين، فلسطين: كلية العلوم ، جامعة الإستقلال. تاريخ

الاسترداد ٢٢ سبتمبر, ٢٠٢١، من

<https://dsr.alistiqlal.edu.ps/file/files/87.pdf>

(n.d.).

IIEP-UNESCO. (2018, January 28). *10 ways to promote transparency and accountability in education*. Retrieved July 29, 2021, from Planning education, building: <http://www.iiep.unesco.org/en/10-ways-promote-transparency-and-accountability-education-4307>

OECD, 2003. (n.d.). Public Sector Transparency and the International Investor. *Organisation For Economic Co-Operation And Development*, p. 15. Retrieved September 26, 2021, from www.oecd.org

Pasquier, M. P. (2007). Organizational barriers to transparency : a typology and analysis of organizational behaviour tending to prevent or restrict access to information. *International Review of Administrative Sciences*. Retrieved September 26, 2021, from <http://www.sagepublications.com>

R. M., & M., & A. (2017 , P 11., June). An Accountable United Nations Development System. United Nations Department of Economic and Social Affairs. Retrieved September 20, 2021, from <https://www.un.orgwww.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/sg-report-accountability-review.pdf>

Transparency International. (2005, March). *Civilizing techniques: Transparency International and the spread of anti-corruption. Asia Pacific School of Economics and Government*. Retrieved September 27, 2021, from <https://openresearch-repository.anu.edu.au/bitstream/10440/1158/1/LarmourCivilizing2005.pdf>

IIEP-UNESCO. (2018, January 28). *10 ways to promote transparency and accountability in education*. Retrieved July 29, 2021, from Planning education, building:

- <http://www.iiep.unesco.org/en/10-ways-promote-transparency-and-accountability-education-4307>
- OECD, 2003. (n.d.). Public Sector Transparency and the International Investor. *Organisation For Economic Co-Operation And Development*, p. 15. Retrieved September 26, 2021, from www.copyright.com
- Pasquier, M. P. (2007). Organizational barriers to transparency : a typology and analysis of organizational behaviour tending to prevent or restrict access to information. *International Review of Administrative Sciences*. Retrieved September 26, 2021, from <http://www.sagepublications.com>
- R. M., & M, & A. (2017 ,P 11, June). An Accountable United Nations Development System. United Nations Department of Economic and Social Affairs. Retrieved September 20, 2021, from <https://www.un.orgwww.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/sg-report-accountability-review.pdf>
- Transparency International. (2005, March). Civilizing techniques: Transparency International and the spread of anti-corruption. *Asia Pacific School of Economics and Government*. Retrieved September 27, 2021, from https://openresearch-repository.anu.edu.au/bitstream/10440/1158/1/Larmour_Civilizing2005.pdf