استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية في ضوء العوامل المفسرة له: دراسة ميدانية

د. عبد الرازق محمد زيان *

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

تضرب مشكلة الفساد عديد من المجتمعات المتقدمة والنامية، متخذاً صوراً وأشكالاً متنوعة ومتطورة، يمكن من خلالها أن يُستغل بعض الأفراد والمجموعات، كما تُوَظف التقنيات أحياناً في أنشطة وعلاقات الفساد لتحقيق مصالح خاصة. وتتم أنشطة الفساد إما بالتحايل على النظم والتشريعات المحددة للعمل تارة، أو بالمخالفة لها تارة أخرى، في دلالة صريحة على انتشار الفساد و تراجع قيم مهمة كالنزاهة والشفافية.

ولقد تطور مفهوم الفساد من مجرد النظرة الضيقة له في الإطار القانوني والتشريعي ممثلاً فى مخالفة القوانين والتعليمات، الى الفهم والتناول المتسع في الإطار الاجتماعي، حيث ضعف الالتزام بقيم المصلحة العامة ومخالفتها. واكتسبت مشكلة الفساد أهمية ودلالة كبري في العديد من الدراسات والميادين المعرفية نتيجة لامتدادها لأطر أخرى كالاقتصاد والسياسة والثقافة والتعليم.

ويجدر الاهتمام بقضايا الفساد باعتبارها سبباً رئيساً يحول دون تقدم مصر وتحقيق أهدافها الاستراتيجية لاسيما بعد أن تضخمت أبعاد الفساد في المجتمع المصري، واكتسبت كثيراً من صوره مع الوقت قيماً ايجابية، وأصبح الفساد في حالات كثيرة أساساً للتعامل وبديلاً لحكم القانون

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم كلية التربية – جامعة الأسكندرية

ومعيـــــاراً للعلاقـــــات الاجتماعيـــــة والاقتصـــــادية الناجحـــــة (شحاته، ٢٠٠١: ٣٦٥-٣٦٦).

إن خطر الفساد لا يقتصر على دوائره فقط، سواء كانت محدودة أو واسعة، إنما يشمل المجتمع كله لأنه يحرمه من موارده وحقوقه (خليفة، ٢٠١٤). والجامعات ليست بمعزل عن المجتمع، فقد طالتها تلك الظاهرة وامتدت لكافة وحداتها ومرافقها، ووجدت داخلها البيئة التي ساعدت على تفاقم الفساد. ولم يعد الحديث عن الفساد مقصوراً على المجال السياسي من خلال مناقشة ونقد نظم الحكم وآلياته والتشريعات والقوانين، أو مقصوراً على المجال الاقتصادي عبر ما ينشر في وسائل الإعلام من أخبار حول قضايا التربح وإهدار المال العام والاختلاس والتهرب الضريبي، بل امتد الفساد لقطاع التعليم الجامعي الذي لم يسلم من مظاهره وتداعياته.

ويعد الفساد في قطاع التعليم الجامعي موضوعاً حديثاً في مجال البحث التربوي، كما أن هناك ازدياداً ظاهراً في عدد التقارير الاعلامية حول الفساد الإداري في التعليم الجامعي في العشر سنوات الأخيرة في العديد من دول العالم المتقدمة مثل أمريكا وروسيا وانجلترا. كما تشير الدراسات الى أن هناك حاجة ملحة للقيام بمزيد من البحوث الميدانية الجيدة في مجال الفساد الإداري في التعليم الجامعي (Osipian, 2007:3).

وقد أولت المنظمات الدولية جل اهتمامها لمواجهة الفساد وتداعياته الكارثية على الأفراد والمجتمعات على حد سواء، حيث أشارت الأمم المتحدة لضرورة مكافحة الفساد بكافة أنواعه ومظاهره وصوره من خلال اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC) وهي الاتفاقية الأكثر شمولاً وقوة في مكافحة الفساد على نطاق عالمي والصادرة في ٣١ اكتوبر ٢٠٠٣م وقد صادق عليها ١٦٥ دولة في ١٤ ديسمبر ٢٠٠٥م .

كما وضع البنك الدولي مجموعة من الخطوات والاشتراطات لعدم تعليق المساعدات المادية لبعض الدول، منها قدرة نظمها على مواجهة الفساد. كما استحدثت منظمة الشفافية الدولية والمنشأة عام ١٩٩٣م مؤشراً للشفافية يرصد حالة الفساد وانتشاره في كل دول العالم ويرتب تلك الدول وفقاً لدرجة انتشار الفساد فيها.

ومن الجدير بالذكر أن مصر قد احتلت الترتيب رقم (٩٨) عام ٢٠١٠م، ثم انخفضت الي الترتيب (١١٢) عام ٢٠١١م، ثم انخفضت الى الترتيب (١١٨) من بين (١٧٦) دولة عام ٢٠١٢م. أي أن الفساد يزيد عاماً بعد عام (الزياتي، ٢٠١٤). واحتلت هذا العام المركز (٩٤) من بين (١٧٥) دولة مقابل المركز (١١٤) العام الماضي (القاضي، ٢٠١٤: ٢).

ورغم هذا التحسن الملحوظ في ترتيب مصر على مؤشر الفساد الدولي، إلا أن مؤسساتنا وجامعاتنا لازالت تعاني من صور شتى للفساد الإداري والأكاديمي، ولازلنا بعيدين عن مواصفات ومتطلبات مجتمع النزاهة والشفافية.

وأشار المنتدى الاقتصادي العالمي عام ٢٠٠٨م أن الفساد يكلف العالم حوالي (٥%) من الناتج الاقتصادي العالمي أي حوالي (2.6) تريليون دولار، وفي كل عام تدفع رشاوى تقدر بحوالي واحد تريليون دولار على مستوى العالم، كما تنهب القيادات السياسية الفاسدة حول العالم حوالي (٤٠) مليار دولار **سنوياً** (Graycar and Smith, 2011:4)

كما تشير دراسة أكاديمية التربية الدولية والمعهد الدولي للتخطيط التربوي إلى أن" كلفة الفساد تناولتها العديد من الدراسات في المجالات المختلفة، حيث تشير الإحصاءات إلى أن كلفة الفساد المباشرة وغير المباشرة في إفريقيا حوالي ربع الناتج القومي. كما أكدت الدراسات التي قام بها البنك الدولي أن الدول الصناعية اقل فساداً من الدول النامية. كما أشارت

الدراسات إلى أن أكثر القطاعات المتضررة من ارتفاع كلفة الفساد هو القطاع العام لذا ينبغي استهداف مواجهة الفساد به أولاً. ومن المؤسف عدم وجود دراسات تحدد حجم كلفة الفساد في القطاع التربوي، وإن كان من الممكن الاعتماد على تقارير منظمة الشفافية الدولية في هذا الصدد" (Poisson, 2010:11-12)

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسات المتعلقة بالفساد الإداري في السنوات العشر الأخيرة، وجود علاقة ارتباط بين مستوى الرضا لدى الفرد ودرجة النزاهة والعدالة المتوفرة. كما بينت دراسات أخرى أن الفساد قد أطاح بالعديد من الحكومات في بعض الدول. كما اوضحت دراسات عديدة وجود ارتباط قوى بين المستوى المعيشي والفساد الإداري خاصة في الدول النامية، ووجود علاقة ارتباط بين قلة الحوافز والعلاوات والترقيات وانتشار الفساد الاداري، ووجود علاقة ارتباط قوية بين عدم فعالية العقوبات التأديبية وبين انتشار الفساد الإداري (العديم،٢٠١١: ١١٧-١١٨).

كما أصدرت منظمة الشفافية الدولية مؤخراً تقريراً عن "الفساد في العالم: التعليم" وهو التقرير الأول للمنظمة الذي يبحث الفساد في مجال التعليم ويدفع الجامعات وخاصة العربية للاعتراف بالتكاليف الخفية للفساد الإداري بها. كما نص الإعلان العالمي لحقوق الإنسان وكافة الدساتير الدولية على حرية الرأي والتعبير، ويترتب على ذلك ضرورة ممارسة الحق في كشف الفساد في كافة مؤسسات المجتمع وعلى رأسها الجامعات والكليات الجامعية. إذ يعد الفساد سبباً رئيساً في الهدر التربوي بكافة أشكاله، وعلى الرغم من زيادة الاستثمارات المحلية والدولية في التعليم خلال العقدين السابقين إلا أن الفساد وسوء الحوكمة يحول دون العوائد المتوقعة منها ويحد من بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية (Transparency International,2013:3).

وتشير الدراسات إلى تعدد وتداخل العوامل المسببة للفساد وأهمها: "انخفاض الرواتب وفقر الموظف العام. وأنه كلما زاد فقر الدولة، كلما زاد معدل الفساد الإداري الصغير، والذي يصبح في العديد من الدول الفقيرة جزءً من النمط السلوكي العادي كمعيار لشراء الخدمات. كما يرتبط الفساد بمدى استقرار النظام السياسي وتوافر الأطر القانونية وشفافية المعلومات والمحاسبة الإدارية ونظم الحوكمة وخصائص المساعدات الخارجية (Hallak and Poisson, 2002: 14)" وتشير الدراسات حول الفساد في الجامعات إلى أن " معدل الفساد في التعليم الجامعي يختلف وفقاً لمعدلات طلب السوق على نوعيات معينة من التخصصات الدراسية، فكلما زاد الطلب عليها، زاد الفساد على المستوى الإداري والأكاديمي وخاصة في الجامعات المحلية غير المعتمدة حيث تتراجع كثيراً المعايير الدراسية والمهنية (Henyman, et al, 2007: 22).

وتبقى قضية الفساد محط اهتمام البشرية بكافة فئاتها حتى اللحظة، بل وتفتح الباب أمام مختلف المجتهدين والباحثين وأصحاب الأفكار النيرة لتقديم مقترحاتهم العلمية القابلة للتطبيق حول إمكانية التخلص من الفساد بكافة أنواعه (جامعة عجلون الوطنية،٢٠١٤: ٢). ويقتضي الحد من الفساد أن يشخص الفساد أولاً بطريقة صحيحة، ثم تتخذ الإجراءات والتدابير السليمة لمواجهته، إن لم يكن القضاء عليه. وتتسم الاستراتيجية الفعالة لمواجهة الفساد بتوافر عنصري التدابير الكافية للمواجهة، والتزام القيادة السياسية العالي (Quah, 1999: 490).

لذا يعتبر الفساد الإداري والأكاديمي واحداً من أخطر التهديدات لاستقرار الجامعات وتنميتها، إذ يعمل على تقويض كل ما تسعى الجامعات لتحقيقه من أهداف، ويهدم قيم الشفافية والنزاهة والأخلاق. إن مواجهة الفساد لا يجب أن تقتصر بحال من الأحوال على معالجة

أعراضه التي قد تظهر، بل يجب أن تمتد جهود المواجهة لحلول جذرية فعالة ودائمة ترتكز على تحديد الأسباب والعوامل الكامنة وراء مشكلة الفساد والداعمة لانتشارها وتفاقمها.

٢- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تعانى الجامعات المصرية شأنها شأن باقي مؤسسات المجتمع من العديد من مظاهر الفساد الإداري والأكاديمي، حيث أشارت البحوث والدراسات المتعلقة بمكافحة الفساد إلى امتداد حالة الفساد الإداري والأكاديمي إلى الجامعات ووحداتها ومرافقها المختلفة، وأن هناك أسباباً عديدة تقف وراء ذلك. كما عززت تلك النتائج المشاهدات اليومية للعديد من أعضاء هيئة التدريس، حيث تعج الجامعات بالممارسات الأكاديمية والإدارية التي تشير لانحراف الأداء الإداري والأكاديمي عن مساره المنشود، كنتيجة لحالة الفساد وما يقف وراءها من أسباب وعوامل مفسرة ، فضلاً عن ذلك ما نتابعه من مقالات في الصحف والمجلات، ومن مناقشات في البرامج الحوارية كلها تتناول الفساد في مؤسسات المجتمع المختلفة ومنها الجامعات.

إن الجهود المبذولة لمكافحة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات لا يمكن أن تحقق نتائجها المرجوة دون خطط وبرامج تسمح بالمواجهة العلمية السليمة لحالة الفساد، وتتأسس على تحديد دقيق لمجموعة الأسباب والعوامل المفسرة لتلك الحالة، حيث لم تتناول الدراسات القليلة التي أجريت في مجال الفساد بالجامعات لتلك الأسباب والعوامل بشكل دقيق حيث اختلطت الاسباب بالمظاهر تارة، وبالعوامل المفسرة تارة أخرى، كما لم تحدد الوزن النسبى لكل سبب وتأثير كل مجموعة عوامل في تفسير ظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية. وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤلات التالية:

١-ما المقصود بالفساد الإداري والأكاديمي، وما أبرز مضامينه، وأنواعه؟

٢-ما أبرز مظاهر الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية ، وما أبرز تداعياته؟

٣-ما أهم العوامل المفسرة للفساد الإداري والأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ؟ وما حجم تأثير كل منها في حالة الفساد بالجامعات المصرية؟

٤-ما المعادلة الانحدارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية؟

٥-ما الاستراتيجية المقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية في اطار التعرف على أبرز الأسباب و العوامل المفسرة له؟

٣- أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى: تحديد مفهوم الفساد الإداري والاكاديمي بالجامعات وبيان أبرز مضامينه وعناصره، فضلاً عن مظاهره وتداعياته. ورصد الأسباب والعوامل المفسرة لحالة الفساد في الجامعات المصرية ميدانيا، وتقديم استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات في ضوء التعرف على أبرز الأسباب و العوامل المفسرة له.

٤- أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة في المجالين النظري والتطبيقي فيما يلي :

- أهمية دراسة الفساد في قطاع التعليم خاصة الجامعي، حيث أن دراسته لم تحظ بالقدر الكاف من الاهتمام في أدبيات الإدارة التربوية و التنمية على المستوى المحلي.
- استحواذ مشكلة الفساد الإداري والأكاديمي على اهتمام الباحثين من كافة التخصصات واتفاق الآراء على ضرورة دراستها، لوضع إطار مؤسسي لتطويق الفساد ومكافحته والحد من تداعياته.
- إلقاء الضوء على ظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي التي باتت تؤرق كافة مؤسسات المجتمع ومنها الجامعات، وخاصة الحكومية منها.
- بيان أنواع وصور ومظاهر وأسباب وتداعيات ظاهرة الفساد الإداري بالجامعات.
- تعميق ثقافة مواجهة الفساد داخل الجامعات والمؤسسات التعليمية من خلال ما تطرحه من رؤى وافكار.
- الاستجابة للدعوات والمبادرات على المستويين الدولي والمحلي والرامية لمكافحة الفساد بكافه صوره وألوانه.
- تمثل نتائج الدراسة خطوة مهمة على طريق مواجهة الفساد الاداري والاكاديمي بالجامعات حيث تحدد أبرز الاسباب والعوامل المفسرة وتحددها بدقة يمكن معها بناء خطط فعالة لمواجهة الفساد والحد من انتشاره.
- تقديم استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

٥- مفاهيم الدراسة

- **مفهوم الفساد الإداري والأكاديمي:** على خلاف المتعارف عليه في مجال تحديد المفاهيم البحثية، يرى الباحث أهمية الخروج من المفاهيم المحددة والضيقة للفساد والتي تقصره على الجوانب المالية غالباً، أو السياسية أحياناً، إلى مفهوم متسع نوعاً ما للفساد، يتناسب مع فلسفة وطبيعة الجامعة من جانب، ويلائم إمكانية البحث في المسببات والعوامل المفسرة له من جانب أخر، حيث يتسع المفهوم باتساع وتعدد المسببات والعوامل المفسرة له، على أن يبقي مجال الاهتمام النظري والميداني في هذه الدراسة محصوراً في الجانب الإداري والأكاديمي بالجامعات.

وينطلق الباحث من المواصفات الأساسية لتعريف الفساد والتي جاءت في دراسة (Waite & Allen, 2003) حيث يرى كلاهما أن: " التعريف الجيد للفساد يعد بداية ضرورية لمواجهة الفساد، على أن يتضمن التعريف ثلاثة عناصر حاسمة هي: ماذا تم؟ وكيف تم؟ ومن قام به؟" (Waite & Allen, 2003: 282).

المفهوم الإجرائي للفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات: هو السلوك غير الأخلاقي الذي تمثله كافة الانحرافات السلوكية غير القانونية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس بالجامعات على المستوى الإداري أو الأكاديمي، في استجابة منه لبعض الظروف والعوامل الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الثقافية أو الإدارية أو القانونية أو النفسية أو التعليمية أو الخلقية، والتي من شأنها الابتعاد عن المسار الصحيح ومخالفة القوانين والتعليمات والقيم المنظمة لعمل الجامعات ووحداتها الأكاديمية على المستوى الإداري أو الأكاديمي.

- **مفهوم الاستراتيجية**

الاستراتيجية مفهوم غامض يعني أشياءً عديدة لأفراد عديدين في أزمنة عديدة وأمكنة عديدة. وتعني الاستراتيجية ببساطة شديدة خطة العمل التنفيذية التي تصف للفرد أو المنظمة كيفية انجاز مهمة محددة، كما تعنى العمل على خلق وضع فريد وذى قيمة بما يتضمنه من أنشطة مختلفة لتحقيق هدف ما (Ulwick,1999: 3). الاستراتيجية هي كافة الوسائل التي ننتوي من خلالها انجاز هدف استراتيجي ما (Simerson, 2011: 5).

ويعرف الباحث الاستراتيجية على أنها: نشاط مستمر يسعى لتحقيق أهداف استراتيجية محددة من خلال وسائل متنوعة، ويأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المنطلقات الفكرية والعملية والقيمية ذات الارتباط بموضوعها. وتتشكل الاستراتيجية في ضوء أبعاد المستقبل والشمول والتكامل والبيئة وأخلاقية الوسائل.

- **العوامل المفسرة:** وتعني مجموعة العوامل الكبرى التي تندرج تحتها الاسباب الأساسية، التي يمكن تفسير أي ظاهرة وفقاً لها، حيث يكون لكل عامل تأثير يمكن تحديد مقداره وأولويته من خلال الأساليب الاحصائية المناسبة.

٦- حدود الدراسة

- اقتصرت الدراسة على التعرف على الأسباب والعوامل المفسرة لظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وبالتالي فالدراسة لا تتناول واقع الفساد الإداري والاكاديمي بالجامعات المصرية، إنما تسلم بوجود مظاهر عديدة تعكس حالة الفساد الإداري بالجامعات المصرية. وذلك انطلاقا من نتائج الدراسات ومن المشاهدات والملاحظات.

- أن الدراسة تتناول ميدانياً البحث في أسباب وعوامل الفساد بجانبيه الإداري والأكاديمي نظراً لارتباطهما الوثيق معاً، وتأثيراتهما المتداخلة في الحياة الجامعية.
- تقر الدراسة بوجود الفساد في الجامعات متمثلاً في العديد من المظاهر والتجاوزات المرتبطة بالجانب الاداري والاكاديمي، وبالتالي لا تنكرها، كما لا تحاول إثباتها أو قياس مدى انتشارها. انما تشير لها كمقدمة لمحاولة معرفة الأسباب والعوامل المؤدية لها.
- أن الدراسة تطبق على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية حيث أن أعضاء هيئة التدريس هم لب العمل الإداري والأكاديمي في الجامعات.

٧- منهج الدراسة وخطواتها

تتبع الدراسة المنهج الوصفي من خلال الإجراءات التالية:

- مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة،في مجالات الإدارة الجامعية، والفساد الإداري.
- كتابة الإطار النظري للدراسة.
- إعداد أداة الدراسة، استبانة اختصت بالتعرف على الأسباب و العوامل المفسرة لظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية، وتقنين الأداة، وتطبيقها على عينة الدراسة.
- التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واستخلاص النتائج وصياغتها.
- تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.
- تقديم استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية في ضوء التعرف على أبرز الأسباب و العوامل المفسرة له.
-

٨- الدراسات السابقة

تناول العديد من الدراسات الفساد بصفة عامة في المجالات الاقتصادية والسياسية، أما في مجال التعليم والجامعات فهناك عدد محدود من الدراسات التي تناولت الفساد في التعليم الجامعي ومن تلك الدراسات:

- **دراسة (حمادات، ٢٠١٣):** هدفت الدراسة للوقوف على مظاهر وأسباب الفساد الأكاديمي وسبل علاجه كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في كليات الشمال التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية. وأظهرت النتائج أن الأسباب الاقتصادية جاءت في المرتبة الأولى، بينما جاءت الأسباب الاجتماعية في المرتبة الأخيرة. وأشارت النتائج إلى أن إساءة استعمال السلطة جاء في المرتبة الأولى من بين مظاهر الفساد في الوسط الأكاديمي. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق دالة حول مظاهر وأسباب الفساد في الوسط الأكاديمي تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة هيكلة الرواتب للحد من مظاهر وأسباب الفساد الأكاديمي.

- **دراسة (Ozdemir, 2013)** هدفت الدراسة الى تحليل العلقة بين الفساد الإداري والمعارضة التنظيمية والابلاغ عن المخالفات في المدارس الثانوية التركية. ومن أبرز نتائجها: وجود علاقة ارتباط دالة موجبة بين الفساد الإداري و المعارضة التنظيمية والابلاغ عن الشكاوى. كما يمكن التنبؤ من خلال درجات الفساد الاداري بكل من المعارضة التنظيمية والإبلاغ عن المخالفات. كما أشارت الدراسة أن المعارضة التنظيمية والابلاغ عن المخالفات هما أبرز اسلوبين لمقاومة الفساد الإداري في المدارس.

- **دراسة (McCornac, 2012)** هدفت الدراسة الى التعرف على الفساد في نظام التعليم العالي في فيتنام وتقديم مجموعة من المقترحات للحد

منه. كما تناولت الدراسة العوامل المؤثرة في الفساد في التعليم العالي وقدمت نموذجاً مفاهيمياً للفساد في مؤسسات التعليم العالي واختتمت الدراسة بتقديم عدة مقترحات وتعمل كموجهات للسياسة التعليمية للحد من الفساد، لعل أبرزها: ايجاد نظام تعليم دولي موحد، تطوير الفكر والثقافة المجتمعية، اعادة تطوير مدركات الكليات وأعضاء هيئات التدريس والإداريين حول ممارسات الفساد والعمل بناء على قيم الأصالة والشفافية.

– **دراسة (Ekanem et al, 2012)** هدفت الدراسة الى تحديد مدى قدرة السياسات الجامعية على مواجهة الفساد في الجامعات النيجيرية وزيادة كفايتها وقدرتها في مجال التطور الاقتصادي. ومن أبرز نتائجها: أن السياسات الجامعية المتبعة لم تحقق تطوراً اقتصادياً عالياً للجامعات النيجيرية، أن سياسات مواجهة الفساد لم تحقق نتائجها المرجوة، ضرورة التأكيد على تعليم الطلاب والاساتذة القيم والأخلاقيات التي تساعد في مواجهة الفساد.

– **دراسة (Rostiashvili, 2012)** هدفت الدراسة الى فحص اصلاحات التعليم العالي في جمهورية جورجيا قبل وبعد الثورة حيث التحول التدريجي من السيطرة والفساد والمركزية إلى تعليم عالٍ أكثر شفافية. وتمثلت مكافحة الفساد في عدة إصلاحات تمت من خلال مجموعة من التغيرات مثل: التغييرات التشريعية، الإصلاحات المؤسساتية، تطوير المعلومات ونظم الاتصال. كما أشارت الدراسة لأهم العوامل المساهمة في التطبيق الناجح لمواجهة الفساد في مؤسسات التعليم العالي وعلى رأسها: استقلالية الجامعات، الحكم الذاتي، تعميق واستمرارية اجراءات الإصلاح.

– **دراسة (Ren, 2012)** هدفت الدراسة الى تقديم رؤية نقدية لتطوير السياسات التعليمية في الصين من أجل محاربة الفساد الأكاديمي، والذي

يعد قضية مهمة تواجه مؤسسات التعليم العالي الصينية في السنوات العشر الأخيرة. وأشارت الدراسة الى ضرورة تطوير السياسات التعليمية للتحكم في الفساد الأكاديمي، وضرورة العمل على تعزيز الأخلاق الأكاديمية، حيث أن ردود فعل صناع السياسة التعليمية غالباً ما تتسم بالحذر والهدوء الذي ساعد على انتشار الفساد الأكاديمي بشكل واضح في مؤسسات التعليم العالي الصينية.

- **دراسة (Furutan, 2012)** هدفت الدراسة إلى توضيح دور المناهج الدراسية في مواجهة الفساد بالجامعات. ومن أبرز نتائجها: النظر للمنهج الدراسي الجامعي على أنه السبب والعلاج الفعال لمشكلة الفساد في آن واحد، الإشارة لفكرة دمج التربية الأخلاقية في المناهج الجامعية، التعاون لإنتاج مناهج جامعية تعتمد على الأخلاق وتحقق الترابط بين الطالب والمجتمع والجامعة والأسرة وسوق العمل.

- **دراسة (Apaydin & Balci, 2011)** هدفت الدراسة الى تحديد أنماط الفساد التنظيمي الموجودة في المدارس الثانوية التركية من وجهة نظر المعلمين، وكيفية تواجدها وأهم استراتيجيات مواجهتها. وخلصت الدراسة إلى أن أبرز أنماط الفساد التنظيمي شيوعا كانت تزوير الوثائق القانونية والمدرسية، قبول الهدايا، المحاباة في التعيين والترقية. كما أشار المعلمون لأهم أسباب الفساد التالية: قصور التشريعات، التسامح تجاه الفساد، المناخ والثقافة التنظيمية، انخفاض الرواتب، التشجيع على كسب المال بطرق سهلة، قلة الاهتمام والتقدير للعمل الشاق، انعدام التماسك والترابط بين منظمات المجتمع، ضعف وسائل الاعلام في لفت النظر للفساد التنظيمي. وأشارت الدراسة إلى ضرورة استخدام خليط من العقاب والتربية لمواجهة الفساد التنظيمي.

– **دراسة (صقر،٢٠١١):** استهدفت الدراسة معالجة الصحف المصرية لقضايا الفساد المؤسسي في مصر من عام ٢٠٠٨ إلى عام ٢٠١٠. وتناولت الدراسة تحليل ما كشفته الصحافة المصرية على اختلاف إيديولوجياتها لقضايا الفساد المؤسسي وتأثير ذلك في السعي نحو التغيير والإصلاح الواعي، باعتبارها أحد أهم وسائل الإعلام المباشرة في تعبئة الجهود الوطنية لمقاومة الفساد وقادته. ومن أبرز نتائج الدراسة التحليلية أن الصحف المعبرة عن الحكومة تجاهلت تأثير الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية على السلوك الفاسد وحصرت مسئولية الفساد في مصر على مسئولية المواطنين المنحرفين فقط، في حين أكدت الصحف المستقلة والحزبية على جذور الفساد المجتمعية واضعة مسئولية الفساد المؤسسي على عاتق الحكومة بأجهزتها وكبار مسئوليها.

– دراسة **(Dimpka, 2011)** هدفت الدراسة للكشف عن مدى انتشار مظاهر الفساد الأكاديمي في جامعة ريفرز بنيجريا، وأسبابه وأثاره. ومن أبرز نتائجها: انتشار الفساد لدى الذكور. كما جاء على رأس الأسباب العوامل الاقتصادية الخاصة بعضو هيئة التدريس. وتمثلت أبرز أثار الفساد في عدم عدالة عضو هيئة التدريس، وتقديم مخرجات ضعيفة لسوق العمل المحلي.

– **دراسة (الريمي، ٢٠١٠)** : هدفت الدراسة لتناول ظاهرة الفساد في الجامعات اليمنية والعربية من خلال التعرف على أبرز أنماط الفساد الإداري في الجامعات اليمنية، والتعرف على أبرز العوامل المساعدة على وجود تلك الأنماط. ومن أبرز نتائجها الإشارة للعوامل الاقتصادية والاجتماعية كمسببات للفساد الإداري وعلى رأسها تدني الجور والمرتبات، غياب المشاركة المجتمعية في تقيم الأداء الجامعي، والافتقار للضمير المهني، والقصور في إدراك مخاطر الفساد. كما أشارت الدراسة لعدم وجود فروق دالة إحصائيا فيما يتعلق بعوامل الفساد الإداري

الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وفقاً لمتغيرات الجنس والمستوى الوظيفي والمؤهل العلمي و الخبرة.

- **دراسة (Osipian, 2009)** هدفت الدراسة إلى تقييم قدرة بعض صيغ الإصلاحات الجامعية –اختبارات الحاسب المتدرجة، القروض التعليمية، القسائم المالية، الخصخصة– على مواجهة الفساد الإداري في التعليم العالي الروسي. ومن أبرز نتائج الدراسة: أن هذه الصيغ قدمت كوسيلة لمواجهة الفساد الإداري وتمكين الطلاب من التعليم العالي، لكن دراسة الواقع أشارت إلى فشل صيغة القسائم المالية في تحقيق المستهدف منها، بينما واجهت اختبارات الحاسب معارضة كبيرة كبديل لسياسة القبول الجامعي المعتادة. كما أشارت الدراسة إلى أن صيغتي القروض والخصخصة لهما أيضاً ارتباط كبير بالفساد الإداري بالجامعات الروسية. واقترحت الدراسة تقنين عمليات خصخصة مؤسسات التعليم العالي المتزايدة لتتم بشكل رسمي مع إعادة هيكلة باقي الصيغ للحد من الفساد المالي والإداري في مؤسسات التعليم العالي الروسية.

-**دراسة (العيسى، ٢٠٠٨):** هدفت الدراسة كشف الفساد الإداري وعلاقته بظاهرة بطالة خريجي الجامعات الرسمية من وجهة نظر القادة الإداريين والخريجين. ومن أبرز نتائجها أن أبرز أسباب الفساد الإداري كما يتصورها القادة الإداريين هي: فساد الأخلاق، مقدار الرواتب التي لا تلبى متطلبات الفرد في ظل الظروف الاقتصادية السائدة، سيطرة الطمع والتطلع نحو مزيد من المكاسب.

-**دراسة (الكواري، ٢٠٠٨):** تناولت الدراسة الفساد في الجامعات الخليجية من منظور وصفي نقدي، حيث بينت انعكاس الأوضاع السياسية والاجتماعية على الفساد في الجامعات الخليجية والعربية، ونادت بضرورة الإسراع في إصدار قانون لمكافحة الفساد والتلاعب بالمال العام

أسوة بالتجربة الماليزية حيث صدر عام ٢٠٠٨ قانون مكافحة الفساد، كما أشارت الدراسة للعديد من صور الفساد الإداري والمالي في الجامعات الخليجية.

- **دراسة (العجمي، ٢٠٠٨):** هدفت الدراسة للوقوف على أسباب ومظاهر الفساد في الوسط الأكاديمي في جامعة الكويت، وسبل التغلب عليها. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول تصوراتهم لأسباب الفساد في الوسط الأكاديمي تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، بينما وجدت فروق تعزى لمتغير الجامعة لصالح الجامعات الخاصة ومتغير الدرجة العلمية لصالح درجة الأستاذ المساعد.

– **دراسة (Tanaka, 2001)** هدفت الدراسة لتقديم استراتيجية استباقية يمكن من خلالها مساعدة الإداريين والمهنيين في نظم التعليم المختلفة على حماية مشروعاتهم التربوية. ومن أبرز نتائجها: أهمية الوعي بالفوارق المحتملة في إدراك الفساد والاعتراف به، والابتعاد عن فرض أفكار وثقافات غير مناسبة على القائمين على إدارة المشروعات التربوية، حيث لا يوجد مفهوم عالمي موحد للفساد. كما اكدت الدراسة على ضرورة الاهتمام بتشخيص النظم التربوية التي يعتقد أنها فاسدة أكثر من الاهتمام بعلاجها.

– **دراسة (Huang, 2008)** سعت الدراسة للكشف ميدانياً عن العلاقة بين الفساد والمخرجات التربوية للنظم التعليمية من خلال عينة من (٥٠) دولة. ومن ابرز نتائجها: انتشار الفساد بشدة في الدول النامية والمتقدمة حول العالم. للفساد تداعيات خطيرة على كافة جوانب التنمية، أن دراسة الفساد في قطاع التعليم بدأ يحظى باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، أن الفساد يرتبط سلبياً بمدى جودة المخرجات التربوية.

- **دراسة (Rumyantseva, 2005)** هدفت الدراسة لكشف ظاهرة الفساد التي شاعت في العديد من الجامعات وخاصة في الدول النامية. وأشارت الدراسة الى أبرز مظاهر الفساد كالرشاوى وبيع الشهادات الجامعية ومخالفات القبول. كما ايدت الدراسة مقولة أن حجم المعرفة والدراسات في مجال الفساد في التعليم الجامعي لا يعطى الفهم الكافي حول الطبيعة المعقدة لظاهرة الفساد بالجامعات. وسعت الدراسة لتطوير الأدبيات ذات العلاقة وتصنيف الفساد بالجامعات بشكل يميز الفساد التربوي عن الفساد العام المتعارف عليه في أي قطاع آخر وذلك بالنظر للفساد وما يرتبط به من تأثيرات على الطلاب بشكل مباشر وغير مباشر.

- **دراسة (Jong-sung & Khagram, 2005)** ناقشت الدراسة تباين الدخل المادي وعلاقته بمستويات الفساد في (٢٩) دولة. وأشارت الدراسة إلى أن الأغنياء أكثر عرضة للانخراط في الفساد لوجود ميول ودوافع قوية لديهم لذلك، بينما الفقراء أكثر عرضة للابتزاز وأقل قدرة على ملاحقة ومواجهة الفاسدين ومحاسبتهم. كما أشارت الدراسة إلى أن التباين وعدم المساواة الاجتماعية يوثر عكسياً على المعايير الاجتماعية الخاصة بالفساد ومعتقدات الناس حول التشريع والقانون والمؤسساتية، وربما يسهل على البعض التسامح مع الفساد واعتبار السلوك الفاسد مقبولاً.

- **دراسة (Levacic & Downes, 2004)** هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين لامركزية تمويل المدارس وانتشار الفساد والتزوير. وتمت الدراسة برعاية معهد التخطيط الدولي، وطبقت الدراسة في (٤) بلدان هي: استراليا والمملكة المتحدة وبولندا والبرازيل. ومن أبرز نتائجها أن لامركزية التمويل والإدارة المدرسية قلصت إلى حد كبير احتمالات وقوع الفساد في السياق.

- **دراسة (Heyneman, 2004)** هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين الفساد والتربية، وقدمت تعريفاً للفساد طبقته على القطاع التربوي. كما أوضحت أهمية دراسة أسباب وعوامل الفساد الإداري في السياق التربوي. وأشارت الدراسة إلى أهمية ودور مؤسسات التعليم العالي في مواجهة الفساد فيها من خلال التركيز على محاور أساسية للإصلاح الإداري كالهياكل التعليمية، وعمليات الإدارة والحوكمة، وآليات منع الأخطاء، ونظم الحوافز والجزاءات.

- **دراسة (Waite & Allen, 2003)** تناولت الدراسة الفساد وسوء استخدام السلطة في الإدارة التربوية لمؤسسات التعليم العالي. ناقشت الدراسة مفهوم الفساد وأشارت إلى ندرة الدراسات الخاصة به في مجال الإدارة التربوية، وقدمت أمثلة للفساد الإداري في بعض الدول كالصين والمكسيك والولايات المتحدة الأمريكية. ومن أهم نتائجها: أنه في الأنظمة التربوية الفاسدة يكون الجميع متورط في الفساد إلى حد ما قل أو كبر، يميل الأفراد المتورطين في الفساد إلى الانعزال، كما أنهم قد يكونون أكثر نشاطاً وحركية ومشاركة داخل مؤسساتهم، بعض الأفراد لديهم دوافع للفساد وهم أكثر عرضة للوقوع فيه.

- **دراسة (Lynch & Lynch, 2003)** اعتمدت الدراسة على مراجعة أربعة كتب تعد من أبرز الكتب وأكثرها رواجاً وتأثيراً في مجال الفساد. وخلصت المراجعة التحليلية لها إلى مايلي من نتائج: أن الفساد مشكلة دولية تضر بفرص ومحاولات بناء حضارة الإنسان، أن الفساد يستند إلى ممارسات غير قانونية، أصبح الفساد في بعض البلدان مثل الولايات المتحدة الأمريكية أكثر خطورة وتعقيداً إذ أنه يجري تقنينه، أن كل صور النظرية الأخلاقية تعد مفيدة في مواجهة الفساد وهناك واحدة منها تحتاج لمزيد من الاهتمام من قبل المهنيين وهي فضيلة الأخلاق، إذ تعد وسيلة ناجحة

لتحسين السلوك الأخلاقي في المنظمات العامة وتنمية المسئولية الخلقية والرقابة الذاتية للموظف العام.

التعليق على الدراسات السابقة

وبعد عرض الدراسات السابقة يتضح الآتي:

- أكدت الدراسات السابقة على معالجة مشكلة الفساد والبحث فيها من خلال الجوانب التالية: مظاهر وأسباب الفساد الإداري والأكاديمي وسبل علاجها، تحليل العلاقة بين الفساد وبعض الجوانب التنظيمية كالشكاوى والمعارضة والمركزية و صيغ الاصلاح الجامعية، والسياسات التعليمية و القيم والأخلاقيات و المناهج الجامعية ومخرجات التعليم الجامعي والبطالة و الأوضاع السياسية والاجتماعية وسوء استخدام السلطة في الإدارة التربوية لمؤسسات التعليم العالي.
- أشارت غالبية الدراسات السابقة أن الأسباب الاقتصادية جاءت في المرتبة الأولى في انتشار الفساد بكافة أنواعه وصورة وخاصة انخفاض الرواتب.
- أوضحت الدراسات السابقة أن حجم المعرفة والدراسات في مجال الفساد في التعليم الجامعي لا يعطى الفهم الكافي حول الطبيعة المعقدة للمشكلة، ومن ثم فهناك ضرورة للعمل على تطوير نموذج مفاهيمي يحدد مفهوم الفساد بدقة في السياق الجامعي ويمكن من تفسير حالة الفساد المنتشرة في الجامعات.
- استعرضت الدراسات السابقة نتائج عدد من الدراسات الدولية حول الفساد في قطاع التعليم الجامعي في العديد من دول العالم النامية والمتقدمة والتي أشارت إلى أن الفساد مشكلة دولية تضر بفرص ومحاولات بناء حضارة الإنسان، وأنه يستند إلى ممارسات غير قانونية،

وأنه في الأنظمة التربوية الفاسدة يكون الجميع متورطاً في الفساد إلى حد ما.

-لم تتطرق الدراسات وخاصة العربية منها –التي توصل لها الباحث– لدراسة أسباب وعوامل الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية بطريقة ميدانية تعتمد على استطلاع أراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، كما لم تعتمد تلك الدراسات على الأساليب الاحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على حجم تأثير كل سبب وعامل من العوامل التي تقف خلف تلك المشكلة.

- تأسيساً على ذلك فإن الدراسة الحالية تركز على تحديد الأسباب والعوامل المفسرة لمشكلة الفساد الإداري والأكاديمي المنتشرة بالجامعات المصرية. وتحديد حجم تأثير كل سبب وكل عامل حتى يمكن فهم الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات بشكل أعمق وأدق من خلال الانحدار التدريجي المتعدد، ففهمنا للفساد وعوامله ومسبباته في المجتمعات والمؤسسات المجتمعية الأخرى، ربما لا يتناسب مع حالة الفساد في جامعاتنا.كما تركز الدراسة الحالية على تعرف أولوية تلك الأسباب والعوامل المفسرة، الأمر الذي يسهم كثيراً في بناء استراتيجيات المواجهة للحد من الفساد في الجامعات. كما لم يحظ موضوع ظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات بالدراسة كحالة واحدة متكاملة، حيث ينطلق ويسلم الباحث هنا بأن الفساد الإداري والفساد الأكاديمي وجهان لنفس العملة الرديئة الواحدة، وأن الإدارة الجامعية تقف خلفها وتسأل عنها.

الجزء الثاني : الإطار النظري للدراسة

١- مفهوم الفساد الإداري

لايزال يشكل تحديد مفهوم الفساد مشكلة مربكة لدى العديد من الأكاديميين خاصة في ميدان التعليم، على الرغم من أن حوالي ثلث الأدبيات في حقل الفساد تناولته بالتحليل والدراسة وخاصة من المنظور السياسي والتاريخي. وربما يعود ذلك لطبيعة الفساد وديناميكياته (Hindess, 2012: 2).

وتشير مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة مثل: (Ozdemir, 2013 -2008 Huang, -Waite & Allen, 2003)، إلى أنه لا يوجد اتفاق على مفهوم واحد للفساد الإداري بين الباحثين أو المنظمات أو الدوائر المعنية بمكافحة الفساد، شأنه شأن العديد من المفاهيم الاجتماعية، خاصة التي تقع في بؤرة اهتمام مختلف التخصصات والمجالات والفلسفات والأديان.

وتتعدد معاني الفساد على مستوى الاصطلاح ومنها: اساءة استعمال السلطة لتحقيق كسب غير مشروع أو منافع شخصية يتعذر تحقيقها بطرية مشروعة، أو أنه سلوك غير رسمي وغير شرعي يتمثل في مخالفة القوانين والتعليمات المنظمة للعمل.

وبالتالي يمكن حصر المفاهيم التالية للفساد: هو السلوك البيروقراطي المنحرف الذي يستهدف تحقيق منافع ذاتية دون وجه حق (محجوب، ٢٠١٣: ٣). وهو أيضاً " الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الحكومي وتعود بالفائدة على الموظف العام لإغرائه للسماح لهم بالتهرب من القوانين والسياسات المعمول بها أو إجراء تغيير في القوانين والسياسات سواء باستحداث قوانين جديدة أو بإلغاء قوانين قائمة لتمكينهم من تحقيق مكاسب مباشرة فورية (رتول، ١٩٩٩: ٣٠٠). كما يعرف الفساد على أنه" استغلال السلطة للحصول على منفعة أو فائدة أو ربح لصالح فرد أو جماعة أو طبقة عن طريق

انتهاك حكم القانون أو الخروج عن معايير السلوك الأخلاقي الرفيع" (الشيخلي، ٢٠٠٦: ٣٤٩).

كما ينظر للفساد الإداري على أنه" ظاهرة لا تقتصر على الممارسات الفردية، بل تعتمد على ما هو أكثر من ذلك فتأخذ طابعاً نظامياً يسعى لتكريس الفساد. ويعد الفساد الاداري حصيلة الاتجاهات والانماط السلوكية المتأصلة ليس فقط في الهياكل الادارية بل في المجال الاجتماعي ككل، وفي النمط الحضاري وفي قلوب وعقول الموظفين المدنيين والمواطنين على حد سواء" (الصغير، ٢٠١٣: ٧).

وهناك من عرف الفساد اعتماداً على مظاهره، فالبنك الدولي، ومنظمة الشفافية الدولية، وصندوق النقد الدولي لم يقدموا تعريفاً متفقاً عليه بين الباحثين والأكاديميين، لكنهم أشاروا إلى الأنشطة التي تندرج تحت هذا المصطلح مثل: إساءة استخدام السلطة الوظيفة لتحقيق المكاسب الخاصة. كما أن الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد قد عرفت الفساد بطائفة الأفعال التي تعتبر من جرائم الفساد.

وفي هذا الصدد يقترح نادر فرجاني تبنى مفهوم شامل للفساد، يتجاوز المفهوم المحدود لمنظمة الشفافية الدولية، والذي يقصر الفساد في معاملات الأعمال. كما يتجاوز المفهوم الأوسع السائد الذي يعرف الفساد على أنه: اتخاذ القرارات في الشأن العام، فيما يتصل بتخصيص الموارد وتوزيع العائد الاقتصادي، وفق اعتبارات المصلحة الخاصة وليس وفق الصالح العام، أو بالتضاد معه. ويقترح تعريف الفساد على أنه الاكتساب غير المشروع لعنصري القوة في المجتمع: السلطة السياسية والثروة. على هذا الأساس فإن مرض الفساد يمكن أن يصيب، من حيث المبدأ، جميع قطاعات المجتمع (فاروق، ٢٠١١: ٩).

هذا ويذهب البعض إلى النظر للفساد الإداري في حقل التعليم العالي بحسبانه حقلاً معرفياً تربوياً ناشئاً وجديداً. بالتالي لم يطور بعد بدرجة

كافية مفاهيمه ومنهجياته الخاصة به، إذ لا يزال يعتمد على علوم أخرى كالاقتصاد ونظرية التنظيم والسياسة والاجتماع. لذا فغالبية مفاهيم مجال الفساد الإداري ليست أصيلة وأساسية بقدر ما هي مشتقة من مفاهيم العلوم الاجتماعية الأخرى. وهنا تبرز الحاجة إلى لغة مهنية متخصصة ومفاهيم إجرائية يمكن استخدامها في بحوث ودراسات التخصص الجديد. ومن أبرز الدراسات التي حاولت الإسهام في هذا الصدد دراسة (Osipian, 2009) حيث قدمت أكثر من (١٥٥) مصطلحاً مستخدماً في مجال الفساد الإداري بالجامعات وتحتاج إلى جهود كبرى لتعريفها وتقنينها ومنها على سبيل المثال: Bakshish وهو لفظ شرقي يعنى مبلغاً من المال يدفع لقاء خدمة ما أو تعبيراً عن الامتنان لشخص.

ويعرف الباحث الفساد بشقيه الإداري والأكاديمي في الجامعات كما وردفي المفهوم الإجرائي وهو: السلوك غير الأخلاقي الذي تمثله كافة الانحرافات السلوكية غير القانونية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس بالجامعات على المستوى الإداري أو الأكاديمي، في استجابة منه لبعض الظروف والعوامل الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الثقافية أو الإدارية أو القانونية أو النفسية أو التعليمية أو الخلقية، والتي من شأنها الابتعاد عن المسار الصحيح ومخالفة القوانين والتعليمات والقيم المنظمة لعمل الجامعات ووحداتها الأكاديمية على المستوى الإداري أو الأكاديمي.

طبيعة الفساد

إن الفهم الأصيل لبنية الفساد وطبيعته، يعد ضرورة أساسية لبناء نظريات وافتراضات متسقة وقوية حول مسببات الفساد الأساسية وآلية

عملها. ولن يتحقق ذلك دون النظر في تقسيم وتصنيف الفساد من جانب، وعلاقته ببعض المتغيرات من جانب أخر.

ويوضح التحليل الاجتماعي للفساد أنه جزء من الحياة الاجتماعية والإدارة العامة. فالفساد منظومة اجتماعية ضمن النظام الاجتماعي، لها أدوارها ومكاناتها وعلاقاتها ومعاييرها التي تحدد أنشطة الفساد وتشبع الاحتياجات الشخصية والاجتماعية لبعض الأفراد (Council Of Europe, 2007: 78).

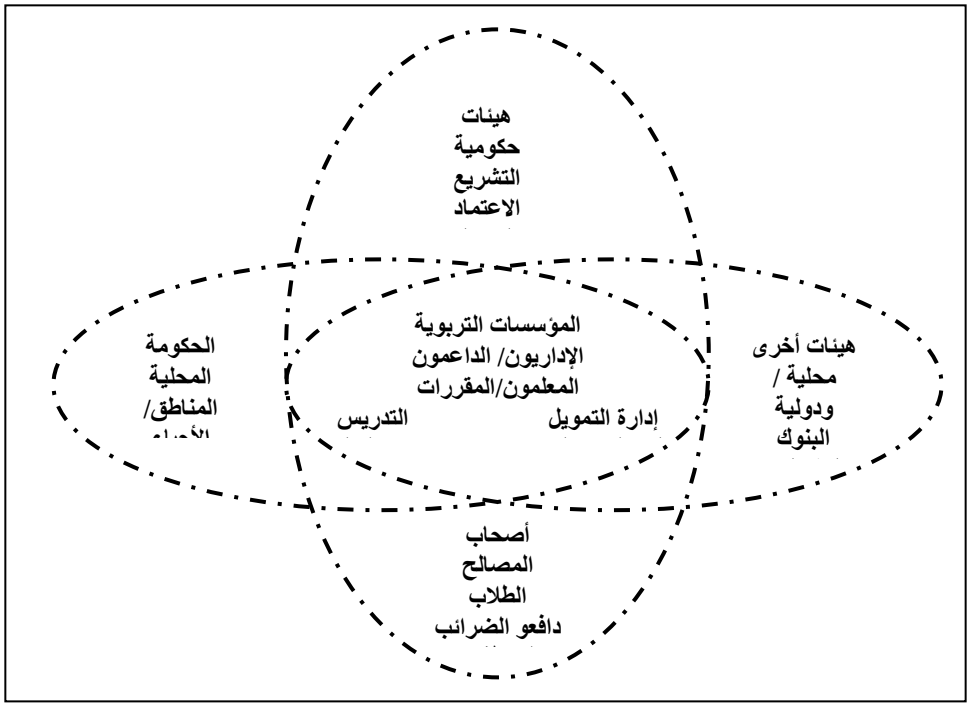
ووفقاً لطبيعة الفساد في الديمقراطيات الغربية، خلص الباحثون إلى أن الفساد عادة ما يحدث نتيجة العلاقات الدائمة المستمرة بين أطراف الفساد حيث تشبه عملية التحول للفساد الحركة على المنحدرات الزلقة، بمعنى أن الدافع للفساد يكون بعيداً عن الكسب المادي. كما يكون الفساد في أحيان أخرى ناتج عن علاقات الصداقة أو الحب أو الرغبة في إثارة اعجاب الآخرين. وعليه يمكن تصور شكل وطبيعة الفساد بين أطراف علاقة الفساد كما يلي:

علاقة عالية الاستقرار والديمومة HIGH STABILITY ENDURING RELATIONSHIP	علاقات الفساد العرضية منخفضة الاستقرار LOW STABILITY BRIEF INTERACTIONS	
فساد حميم INTIMATE CORRUPTION	فساد موقفي (عارض- متفرق) SITUATIONAL CORRUPION/ INCIDENTIAL/ ISOLATED	فساد متفرق ISOLATED CORRUPTION
شبكة الفساد CORRUPTION NETWORK	فساد يومي DAILY CORRUPTION	فساد ممنهج SYSTEMATIC CORRUPTION

شكل (١) طبولوجي علاقات الفساد (Hoffling, 2002: 78) نقلاً عن: (De Graaf & Hubert 2008)

ويوضح شكل (١) أربعة أنواع من الفساد الذي ينخرط فيه الأفراد أو المجموعات وفقاً لمدي تكرار واستدامة علاقة الفساد الإداري، حيث يظهر الفساد الموقفي والفساد الحميم على المستوى الفردي، في حين يظهر الفساد الممنهج في صورتين هما الفساد اليومي وشبكة الفساد.

وتتنوع مصادر الفساد وفقاً لطبيعته ونوعية المشاركين فيه ويوضح الشكل التالي أبرز مصادر الفساد في التعليم العالي، من خلال نموذج مفاهيمي يضع في الحسبان العلاقات المتداخلة والمعقدة بين كافة المصادر.



شكل (٢) نموذج مفاهيمي للمصادر الرئيسية للفساد في التعليم العالي
(نقلاً عن: Weidman and Enkhjargal, 2008: 66)

ويلاحظ من النموذج المفاهيمي المعروض في شكل (٢) أن مصادر الفساد متعددة منها ما هو داخل الجامعات ومنها ما هو خارجها، ومنها ما يكون مشتركاً بين الجامعات والمؤسسات المحلية والدولية المختلفة وكذلك أصحاب المصالح، حيث تتقاطع المصالح وتتداخل العلاقات وتتشكل جماعات وشبكات الفساد بمختلف صوره وأنواعه.

ويرتبط الفساد الإداري ببعض العوامل والمتغيرات الشخصية والتنظيمية والبيئية التي يمكن تناولها باختصار كما يلي (تركي، وشرفى، ٢٠١٢: ٦-٧):

- **العمر**: الموظف الشاب يقع في الفساد أكثر من الأخرين نتيجة قلة الموارد وسرعة التأثر.
- **مدة الخدمة**: مدة الخدمة الطويلة تمكن من المعرفة بأساليب إخفاء الممارسات الإدارية الفاسدة.
- **المستوى الدراسي**: يختلف الأمر باختلاف المجتمعات والنظم التعليمية، ففي النظم التعليمية الكفؤة القائمة على أسس علمية يكون المجتمع جاداً ودقيقاً في عمليات التوظيف وبالتالي تقل ممارسات الفساد. والعكس صحيح.
- **الجنس**: يميل الرجال أكثر لممارسة الفساد الإداري من النساء بسبب تكوينهم النفسي وسرعة تأثرهم بمن حولهم.
- **المهنة والتخصص**: التخصصات والمهن الإدارية تكثر فيها حالات الفساد عن التخصصات الفنية والمهنية، إذ توفر الأولي فرصاً للاحتكاك بالمستفيدين والنفاذ إلى حالات الفساد.
- **ثقافة المنظمة**: كلما كانت الثقافة التنظيمية قوية ومتماسكة وإيجابية أدت إلى التزام عال وأخلاق ادارية سامية، وحالت دون شيوع ثقافة الفساد، والعكس صحيح.
- **حجم المنظمة**: غالباً ما يرتبط حجم المنظمة الكبير بالترهل الإداري والبطالة المقنعة والبيروقراطية العالية مما يسهل حدوث الفساد الإداري والعكس صحيح.
- **جودة النظام الرقابي**: النظام الرقابي الضعيف يجعل الممارسات الفاسدة روتيناً سارياً دون مساءلة أو محاسبة.

العلاقة مع المسئولين في الإدارات العليا: العلاقة نتيجة القرابة أو المصالح المتبادلة تعني استغلال النفوذ وشيوع الفساد الاداري.

- **طبيعة العمل المؤسسي:** كلما زادت درجة وضوح العمل واهدافه وتوفرت الصلاحيات اللازمة للقيام به تم انجازه بسرعة ومرونة ودقة وقلت حالات الفساد.
- **الهياكل التنظيمية وهياكل السلطة:** عدم تناسب الصلاحيات مع طبيعة العمل وعد م تناسب الهياكل التنظيمية وغياب الوصف الوظيفي يزيد من احتمالات ممارسة الفساد الإداري.
- **البطالة المقنعة:** وجود عدد كبير من العاملين لا يمارسون أعمالاً فعلية، قد يكون سبباً في تعقيد سير المعاملات لغرض الابتزاز والرشوة.
- **عدم الاستقرار الوظيفي:** شعور الموظف أن منصبه هو فرصة ولفترة محددة، لذا يجب استغلالها لغرض الإثراء وبناء النفوذ وتوطيد العلاقات مع الأخرين على حساب المصلحة العامة.
- **البيئة السياسية:** مع ازدياد عدم الاستقرار السياسي، وعدم وجود دستور دائم، وسيطرة الدولة على الاعلام ، وغير ذلك من العوامل زاد انتشار الفساد الاداري.
- **البيئة الاقتصادية:** كلما ازداد ضعف السياسات الاقتصادية والنقدية للدولة، وانتشرت الأزمات والحروب والكوارث، وسوء التخطيط، البطالة، التضخم، انخفاض الأجور، ضعف الرقابة المالية، كلما انتشرت ممارسات الفساد الإداري.
- **البيئة الاجتماعية:** كلما ازداد القبول الاجتماعي للقيم المشوهة وشيوع ثقافة الفساد، وفقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير وعدم قبول

التغيير والزيادة السكانية وشح الموارد والتعصب الطائفي والديني، كلما ازداد الفساد الإداري.

- **البيئة التشريعية:** كلما ازداد التغيير المستمر في القوانين، والقوانين التعسفية، ثنائية التفسير، ضعف القضاء، غياب العدالة، كلما ازداد الفساد الإداري.
- **البيئة الثقافية:** كلما اتسمت البيئة الثقافية بالانغلاق والخوف والميل للجمود، كلما ازداد الفساد الإداري.

كما يرتبط مفهوم الفساد بعدة مفاهيم أخرى نظراً لكونه ظاهرة مجتمعية متداخلة وواسعة الانتشار في العديد من مؤسسات المجتمع إن لم يكن كلها، وهذا هو الواقع الذى تشير له الكتابات والدراسات الأكاديمية وكذلك الملاحظات والمشاهدات الحياتية.

ومن أبرز تلك المفاهيم المرتبطة بالفساد وخاصة الفساد الإداري وهو أخطر أنواع الفساد خاصة في الدول النامية ما يلي (محجوب، ٢٠١٣: ٦):

- مفهوم الشفافية Transparency: ويقصد بها توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم والقوانين والمقررات واللوائح لكافة المواطنين.
- مفهوم المساءلة Accountability: وتعنى مسئولية الأفراد عما اقترفوه من أعمال ووجوب مساءلتهم عن أدائهم الوظيفي وما يصدر عنهم من سلوكيات وتصرفات.
- **مفهوم النزاهة:** وتشير إلى الجوانب الأخلاقية والقيم المرتبطة بقيام الموظف العام بأداء مهامه مثل: الامانة والشرف والصدق والعناية والاتقان والحفاظ على المال العام وصونه.
- **مفهوم رشادة الحكم** Good Governance: وهي تخلى الدولة عن السياسات التي من شأنها إهدار الموارد المادية والبشرية وعدم الاستغلال الأمثل لها على كافة المستويات.

- **مفهوم الديمقراطية:** وتعنى تداول الحكم بالطرق السليمة وحماية العملية الانتخابية من التزييف واستقلال القضاء.
- **مفهوم الموظف العام:** الموظف العام هو أي شخص يتولى مسئولية منصب تنفيذي او إداري أو تشريعي أو قضائي لدى الدولة، سواء كان معيناً أو منتخباً، دائماً او مؤقتاً، مدفوع الأجر أو غير مدفوع الأجر.

كما اشارت دراسة (Balci et al, 2012) إلى ارتباط الفساد الإداري بالمدارس الثانوية بتركيا بكل من الثقافة التنظيمية وقيم العمل. كما لوحظ ارتباطاً سلبياً ضعيفاً الفساد الإداري والاتجاه نحو العمل. كما أشارت الدراسة إلى أن متغيرات الاتجاه نحو العمل، وقيم العمل، والثقافة التنظيمية استطاعت تفسير (٣٨%) فقط من التباين في الفساد المدرسي.

لذا يلاحظ أن للفساد مفاهيم كثيرة تتعدد بتنوع أشكاله ومجالاته ومسبباته. الأمر الذي جعل مداخل دراسته ومناقشته متعددة، ففي المدخل القانوني تكون المفاهيم ضيقة ومحددة لاعتبارات تتعلق بالتشريعات والأدلة والعقوبات، وفي المدخل الاجتماعي تتسع المفاهيم بتنوع المؤسسات الاجتماعية وقضاياها وأهدافها. وبين هذين المدخلين الكلاسيكيين توجد مداخل أخرى سياسية واقتصادية وتاريخية وثقافية وتربوية ونفسية وخلقية، وكلها تضيف أبعاداً جديدة تثري المناقشات وتعدد المسببات ومداخل المواجهة على حد سواء.

الأبعاد التربوية والإدارية لمفهوم الفساد الإداري والأكاديمي

ينطوي مفهوم الفساد الإداري والأكاديمي على العديد من الأبعاد التي ترتبط بالتربية وبالإدارة التربوية، والتي يمكن تلخيص أبرزها في النقاط التالية:

- أن الفساد الإداري والأكاديمي مشكلة مجتمعية توجد في كل المؤسسات التعليمية في كل الأزمنة وكل المجتمعات.
- أن الفساد بصفة عامة ضد قيم الشفافية والنزاهة والمشاركة والثقة والإصلاح.
- أن الفساد الإداري والأكاديمي في الجامعات يضر المجتمع ككل نتيجة تداعياته السلبية الكثيرة على الجامعة والمجتمع.
- أن الفساد مفهوم مطاط ومركب يختلف باختلاف الدول والمجتمعات والمؤسسات التعليمية والمراحل الزمنية، خاصة فيما يتعلق بمظاهر ومسببات ومعايير الفساد الإداري والأكاديمي في المؤسسات التعليمية.
- أن صور الفساد الإداري والأكاديمي تتطور معتمدة على عوامل عديدة منها التقنيات الحديثة أحيانا.
- أن الفساد الإداري بمثابة انحراف في السلوك البيروقراطي المتعارف عليه للموظف الجامعي العام سواء كان أستاذاً أو إدارياً أو موظفاً.
- أن الفساد الإداري والأكاديمي ينطوي على مخالفة للنظام والقانون والعرف والتقاليد التي تعمل وفقاً لها المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات.
- أن الحد الفاصل في حالات الوقوع في أنشطة الفساد هو التحول في الاهتمام من الشأن العام للمصلحة الشخصية.
- أن الفساد الإداري والأكاديمي ينتج عن أسباب وعوامل متعددة ومتشابكة ومتداخلة مما يُصعِّب محاولات التفسير و يُعقِّد سبل المواجهة الفعالة.
- أن كل أنواع الفساد التربوي والجامعي تنتج عن نفس العوامل تقريباً وإن اختلفت أوزانها النسبية باختلاف نوعية المؤسسة التربوية وحجمها وإمكاناتها.
- أن الفساد بالجامعات أصبح ثقافة فاسدة ممتدة ومتجذرة لدى بعض الأفراد.

- أن مواجهة الفساد الإداري في أي مؤسسة تتطلب الإدارة الحاسمة والإرادة الصادقة.
- أن للفساد آليات يمكن من خلالها أن يتحول من انحرافات فردية إلى بنية مجتمعية، ومن أبرز تلك الآليات ما يلي: السياسات الممنهجة لإفساد مؤسسات المجتمع الأساسية، القواعد العرفية بين جماعات الفساد حول الالتزامات المتبادلة ومناطق النفوذ، وجود خطوط اتصال دائمة وواضحة بين جماعات الفساد وشاغلي قمة الهرم السياسي والتنفيذي، استمرار سياسات الإفقار لمحدودي الدخل ودفعهم لتعاطي الاكراميات وانخراطهم في دوائر الفساد، إفساد أجهزة الرقابة الشعبية عبر توريط كوادرها في ممارسات الفساد، إفساد أجهزة الرقابة الرسمية كالرقابة الإدارية ومباحث الأموال العامة وغيرها من خلال صلات القرابة والمحسوبية ونظم اختيار القيادات، صياغة قوانين وقرارات إدارية تفتح ثغرة للفساد المحمي من الدولة، التحايل القانوني عبر الصناديق الخاصة والوحدات ذات الطابع الخاص خارج نطاق الميزانية الرسمية (فاروق، ٢٠١١: ٣٢-٣٣).
- لم تتمكن كل مبادرات وآليات المواجهة الدولية والمحلية من اجتثاث جذور الفساد نهائياً في المؤسسات المجتمعية أو التعليمية، مع التسليم بوجود نماذج لمؤسسات وجامعات معتبرة ومرموقة في أماكن ودول معروفة.

٢- أنواع الفساد الإداري

تتعدد أنواع الفساد ويمكن تقسيمها وفقاً لما يلي:

- وفقاً لطبيعة الفساد (محجوب، ٢٠١٣: ٣)

أ- الفساد السياسي: وهو ما يتعلق بمجمل الانحرافات ومخالفة القواعد والأحكام التي تنظم عمل المؤسسات السياسية بالدولة.

ب- الفساد المالي: يشمل كافة صور الانحرافات المالية، والمتمثل في مخالفة القواعد والأحكام المالية المنظمة لسير العمل الإداري والمالي ومخالفة تعليمات أجهزة الرقابة المالية.

ج- الفساد الأخلاقي: مجمل الانحرافات الأخلاقية المتعلقة بالسلوك والتصرفات الشخصية.

الفساد الإداري: مجمل الانحرافات الإدارية والوظيفية الصادرة عن الموظف العام أثناء تأدية وظيفته

ويشير أحمد الخطيب الى نوع أخر من الفساد وهو فساد البيئة الاجتماعية والتربوية، فالمركزية وحب السلطة والتهرب من المسئولية والازدواجية والشكلية وعدم الربط بين الناتج والجزاء وكتم المعلومات خوفا من رصد الحقيقة والواقع، إنما تمتد جذورها الى المجتمع وقاعدته التربوية في الأسرة والمدرسة (الخطيب، ٢٠٠٦: ٧٧).

- **وفقاً للمستوى التنظيمي** الذي يحدث عنده الفساد، يمكن التمييز بين نوعين هما:

أ- **الفساد من القاع:** ويحدث عند قاعدة الهرم الوظيفي ويقوم به صغار المرؤوسين، ويعتبر سلوكاً شخصياً أكثر منه تعبيراً عن نظام عام. مثل بعض التجاوزات التي يقوم بها بعض أفراد الهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات أو صغار الموظفين بالوحدات الإدارية الجامعية ويطلق عليه الفساد الصغير.

ب- **الفساد من القمة:** ويحدث عند قمة الهرم الوظيفي ويقوم بعض القيادات الإدارية في المواقع العليا في التنظيم بمشاركة بعض الموظفين الكبار ليكونوا جميعا شبكة فساد تدير العمل برمته لتحقيق منافع شخصية ويطلق عليه الفساد الكبير.

- **وفقاً لمعايير الفساد** كما يلي (مطهر،٢٠٠٩)

أ- **أنواع الفساد وفقاً لمعيار الرأي العام:** حيث يقسم الفساد لثلاثة ألوان هي: **الفساد الأبيض**، ويحدث عندما يتفق الجمهور والموظفين العاملين في الجهاز الإداري، بشكل كبير، على تقبل واستحسان العمل أو التصرف الفاسد. والفساد **الأسود**، ويشير إلى اتفاق الجمهور والعاملين بشدة على إدانة عمل أو تصرف سيئ. أما الفساد **الرمادي** فهو الفساد الذي يصعب معه الاتفاق بين الجمهور والعاملين بشأن قبول أو إدانة تصرف ما.

ب- **أنواع الفساد وفقاً لمعيار الممارسين للفساد:** حيث يقسم الفساد إلى قسمين: الفساد **الفردي** أو غير المنظم، ويتمثل في سلوكيات ونشاطات فردية منحرفة لتحقيق مصالح شخصية، ويتم بطريقة عشوائية غير ممنهجة ويسهل اكتشافها والتعامل معها. والفساد **المنظم**، ويتمثل بالنشاطات المنحرفة التي تمارس من قبل منظومة أو منظومات فاسدة، وهي في العادة تضم مجموعة من الأفراد قد يكونوا جميعاً من داخل الأجهزة الإدارية المعنية بممارسة الفساد الإداري أو يكون بعضهم من خارج تلك الأجهزة ولكن يرتبط بمصالح شخصية معينة مع جهات خارجية، حيث يصعب إثبات جرائم الفساد، إن اكتشفت.

وهناك تقسيمات أخري للفساد الإداري مثل (البوتي،٢٠١٤: ١٠):

الفساد المؤسسي: يشير إلى فساد المؤسسات المجتمعية برمتها، الحكومية خاصة، حيث انعدام مُحدِّدات السلوك الخلقى التي تحكم أفرادها وقادتها وتمنعهم من الفساد الكبير أو الشامل.

الفساد البيروقراطي: ويشير إلى فساد الجهاز الإداري والبيروقراطي وجهاز الخدمة المدنية نتيجة ممارسة الفساد الصغير أو الجزئي.

كما يصنف الغالبي والعمري أنواع الفساد الإداري وفقاً لخصائصه (الغالبي، والعمري، ٢٠١٠: ٣٦٢). وذلك على النحو المبين في الجدول التالي رقم (١).

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود	سهل	سريعة	بسيط	واضح
الكبير	كبار المسئولين	شامل التأثير	صعب	بطيئة	مكلف	واضح الى متوسط
السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير	في بعض الحالات صعب	بطيئة	مكلف	واضح الى متوسط
الثقافي	مؤسسات الاعلام والثقافة	شامل التأثير	معقد وصعب الاكتشاف	بطيئة نسبياً	مكلف جداً	علني مبطن
البيروقراطي	الجهاز الإداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريعة	قد يكون مكلفاً	غير واضح
الشامل	جميع الأجهزة في الدولة والشركات	شامل ومعتمد على شيوع ثقافة الفساد	سهل	بطيئة جداً منهجيات معقدة	مكلف جداً	واضح
الجزئي	أجهزة وإدارات وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل	سريعة	متوسط الى منخفض	غير واضح
الاجتماعي الحضاري	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الاحساس به	بطيئة جدا	مكلف جداً	معلن
منظمات الاعمال الخاصة	مدراء وموظفي الشركات وقد يساعد المجتمع	محدود	سهل	سريعة	متوسط	متوسط الوضوح

جدول رقم (١) أنواع الفساد الإداري وفقاً لخصائصه

ومن أبرز تقسيمات الفساد الإداري بالجامعات ما طرحته "نتاليا رومينتسيفا Rumyantseva" حيث اهتمت بتقسيم الفساد وفقاً لأنواع الفساد التي تميز الجامعات والتي لا توجد في مؤسسات المجتمع الأخرى. وذلك وفقاً لفكرة مؤداها أن فهم نوع محدد من الفساد يقدم رؤية أوضح وأعمق لمسبباته وتداعياته، وعليه فقد قسمت الفساد بالجامعات لنوعين هما (Rumyantseva, 2005: 85-88)

أ- **الفساد التربوي بمشاركة الطلاب:** حيث يكون الطالب طرفاً أساسياً في علاقة الفساد، وتكون أنشطة الفساد ذات تأثير مباشر على معتقدات

وقيم الطلاب وفرص الحياة المتاحة لهم. وتنشأ أنشطة الفساد بين الطالب الجامعي وكل من الاستاذ الجامعي، أو الإداري، أو الموظف كما يلي:

أ-١- فساد متبادل بين الطالب والأستاذ Student –Faculty Exchange:

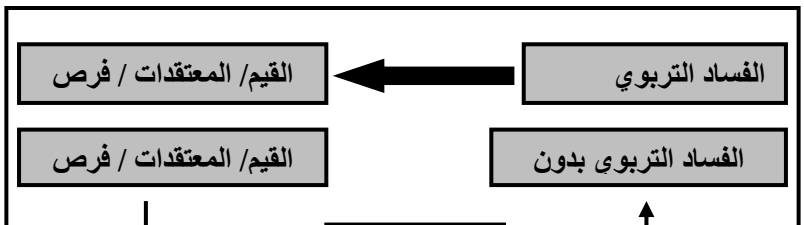
يحدث هذا النوع من الفساد في قاعات الدراسة وقاعات الامتحانات وفي اختبارات القبول والالتحاق بالبرامج الدراسية، للحصول على الدرجات أو الشهادات أو الفرص والمزايا في مقابل الهدايا أو الأموال أو الخدمات. ويدير ذلك الفساد الأستاذ أو الطالب الجامعي، ويمكن أن نطلق عليه الفساد الأكاديمي.

أ- ٢- فساد متبادل بين الطالب والموظفين Student –Staff Exchange:

يحدث هذا النوع من الفساد في مجال الخدمات الجامعية، كالسكن الجامعي، أو المكتبة ، أو أي أماكن أخري تقدم خدمات للطلاب للحصول على تخفيضات معينة لبعض الخدمات الجامعية أو ميزات محددة تقدم لعدد محدود من الطلاب في مقابل الهدايا أو الأموال أو الخدمات. ويدير ذلك الفساد الموظف أو الطالب الجامعي. ويمكن أن نطلق عليه الفساد في تقديم الخدمات.

أ- ٣- فساد متبادل بين الطالب والجهاز الإدارى Student –Administrator Exchange: يحدث هذا النوع من الفساد في المجال الأكاديمي والخدمي على السواء. وتتم التبادلات بين الطالب والإداري الجامعي للحصول على انجاز أكاديمي او مميزات في مجال الخدمات المقدمة للطلاب.

ب- الفساد التربوي بدون مشاركة الطلاب: حيث لا ينخرط الطلاب في علاقة أو بنية الفساد وهذا النوع من الفساد له تأثير محدود غير مباشر على الطلاب. ويمكن توضيح ذلك من خلال النموذج التالي (Rumyantseva, 2005:87):



شكل (٣) (أنواع الفساد في الجامعات، عن: Rumyantseva, 2005: 87)

ويمزج البعض بين أنواع الفساد ومظاهرة حيث يقسم الفساد إلى فساد صغير .Petty Corr وفساد كبير .Grand Corr ليحدد أنواع الفساد التالية (Heywood, 2007: 2-3) فساد ابتزازى .Extortive Corr حيث تتم أنشطة الفساد عن طريق وسائل الإكراه أو التهديد أو العنف. وفساد تبادلي .Transactive Corr ويشتمل على أنواع أخري من الفساد مثل: الفساد الاستثماري Investive حيث تتم المخالفات و التسهيلات طمعاً في عوائد مستقبلية، و فساد المحاباة .Nepotistic Corr من خلال تفضيل المعارف والأقارب في الحصول على وظائف أو فرص أو تسهيلات، وفساد انعكاسي .Autogenic Corr مثل سوء استخدام المعلومات السرية المتاحة لفرد واحد، والفساد الداعم .Supportive Corr حيث اتخاذ إجراءات لحماية شبكات الفساد القائمة.

٣- مؤشرات الفساد حول العالم

ازداد الوعي بارتباط الفساد بكل من التنمية الاقتصادية والاجتماعية منذ مطلع التسعينيات، وظهر الاهتمام بقياس الفساد إلى جانب الاهتمام بقضايا المفهوم والأسباب والتداعيات (Heinrich and Hodess, 2011: 154). أدى ذلك إلى ظهور مجموعة من الاتجاهات والأدوات المستخدمة في قياس الفساد والتي تتضمن مجموعة من المؤشرات التي ترصد اوضاع ترتيب الدول فيما يتعلق بمدى انتشار الفساد بها وخاصة الفساد المالي، ومن المفيد التعرف على

أبرزها باختصار، حيث لا توجد مؤشرات للفساد الإداري أو المالي بقطاع التعليم العام أو الجامعي. ويمكن عرض أبرز تلك المؤشرات العامة كما يلي:

- **مؤشر إدراك الفساد (CPI)** Corruption Perception Index يصدر عن منظمة الشفافية الدولية منذ عام ١٩٩٥م، ويرتب الدول من حيث انتشار الفساد بين المؤسسات العامة والسياسيين، وتتراوح قيمته بين الصفر (أقصى درجات الفساد) وعشر درجات.
- **مؤشر دافعي الرشوة (BPI)** The Bribe Payers Index يصدر عن منظمة الشفافية الدولية منذ عام ١٩٩٩م. ويرتب الدول المصدرة الرائدة في مدى تورطها في قضايا فساد من خلال الشركات متعددة الجنسية. وتتراوح قيمته بين الصفر وعشر درجات (نزاهة الجهاز الإداري الحكومي).
- **مؤشر تقلبات الفساد العالمي (GCB)** The Global Corruption Barometer يصدر عن منظمة الشفافية الدولية منذ عام ٢٠٠٣م. ويهدف المؤشر للتعرف على أراء المواطنين من تقلب مستويات الفساد حيث تقوم مؤسسة جالوب الدولية Gallup International Association بتفويض من منظمة الشفافية العالمية بإجراء دراسات استطلاعية حول تأثير الفساد في حياة الأفراد والعائلات.

ومن المهم في هذا الصدد لفت النظر إلى ضرورة تواصل الجهود البحثية في مجال الفساد في قطاعات التعليم المختلفة، لفهم تلك الحالة ومعرفة أسبابها بدقة والعمل على إيجاد مؤشرات دولية ومحلية لقياس حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات والمدارس، ولرصد الأوضاع

التعليمية والبحثية، ورصد قدرة وفعالية تلك المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها.

٤- مظاهر الفساد الإداري بوجه عام

تتنوع مظاهر الفساد وفقاً لأنواعه ومصادره ومن أبرز مظاهر الفساد الإداري بوجه عام ما يلي: تجاوز الصلاحيات الممنوحة للفرد والتعدي على سلطات وصلاحيات الآخرين واختصاصات عملهم دون وجود اطار تنظيمي وتشريعي يمكنه من ذلك، والتقصير في أداء مهام وواجبات الوظيفة إدارياً وفنياً كما هو مطلوب، وتعطيل العمل، وتعقيد الإجراءات، والسلوك العام المخل بمقتضيات وواجبات الوظيفة، والانحرافات الأخلاقية المصاحبة للأداء الإداري أو الفني، والاهمال بمختلف أنواعه ودرجاته وأسبابه، وإضاعة وقت العمل في أمور غير مفيدة، أو أعمال خاصة، واستغلال إمكانات وموارد العمل للمنفعة الشخصية، واستغلال السلطة الوظيفية، المحسوبية، قبول الهدايا والعطايا والتربح والابتزاز والرشاوى والتبادلات، والتحايل على اللوائح المنظمة للعمل واستغلال الثغرات القانونية، التأثير على قرارات بعض اللجان الاستشارية والفنية والإدارية، الروتين والبيروقراطية وفقدان الابداع في انجاز العمل.

وتتضح مظاهر الفساد في التعليم بكافة مؤسساته وقطاعاته، وتخصصاته ووظائفه وعلى سبيل المثال نجد في الجدول التالي (٢) أنواعاً عديدة من الممارسات الفاسدة التي يمكن أن تظهر في مجالات التخطيط والإدارة التعليمية، بجانب التأثيرات الممكنة لهذه الممارسات على الوصول للموارد والجودة والعدالة والأخلاقيات (منظمة برلمانيون عرب ضد الفساد،٢٠٠٧: ٣٣-٣٤).

مجالات التخطيط والإدارة	الممارسات الفاسدة	العوامل التعليمية الأكثر تأثراً

مجالات التخطيط والإدارة	الممارسات الفاسدة	العوامل التعليمية الأكثر تأثراً
بناء المدارس	المناقصات العامة ، تخطيط المدارس الاختلاس ، التلاعب في المقاولات أثناء التنفيذ	الحصول على الموارد الجودة
التوظيف والترقية وتعيين المعلمين (بما فيها نظام الحوافز)	المحسوبية محاباة الأقارب الرشاوى	الجودة
تصرفات المعلمين	"المعلم الغائب الحاضر" ، الرشاوى (للقبول بالمدارس أو تقييم التلاميذ إلخ) ، الدروس الخصوصية	الحصول على الموارد الجودة العدالة الأخلاقيات
توريد وتوزيع التجهيزات والطعام والكتب	المناقصات العامة ، الاختلاس ، تجاوز المعايير	العدالة
توزيع البدلات الخاصة (المكافئات والإعانات المالية)	المحسوبية ، محاباة الأقارب ، الرشاوى تجاوز المعايير	الحصول على الموارد العدالة
الامتحانات والشهادات	بيع المعلومات ، المحسوبية ، محاباة الأقارب الرشاوى ، التزوير العلمي	العدالة الأخلاقيات

جدول (٢) *تقسيم المجالات الرئيسية في التخطيط والإدارة التي تحتوى على فرص لممارسة الفساد في التعليم

***(بتصرف من إصدارات المعهد الدولي للتخطيط التعليمي، اليونسكو)**

٥- مظاهر الفساد الإداري في الجامعات

يتخذ الفساد الإداري في الجامعات مظاهر متعددة تختلف عادة باختلاف السياق الاجتماعي والثقافي، وتتأثر كذلك بالحالة الاقتصادية للمجتمع. ويمكن القول بأن هناك قواسم مشتركة لمظاهر الفساد الإداري والأكاديمي في كافة مؤسسات التعليم الجامعي التي توجد بها حالات فساد على مستوى العالم ، بغض النظر عن الخلفية السياسة أو الاقتصادية أو الثقافية لهذه الجامعات.

وتشير احدي الدراسات التي تناولت فساد النظم التعليمية في الدول النامية إلى العديد من مظاهر الفساد التي يمكن عرض أبرز ملامحها على النحو التالي(Bennet, 2001: 8-9)

– الفساد في مجال الكتب الدراسية الجامعية: ويعد واحداً من أبرز مجالات الفساد المالي في جامعات الدول النامية، حيث تتواجد أسواقاً سوداء للكتاب الجامعي في بلدان عديدة في أفريقيا وأسيا لطباعة وقرصنة وبيع الكتب الجامعية. فضلاً عن مظاهر فساد أخري مثل: ارتفاع أسعار الكتب قياساً بنظيرها في دول أخري، واعتماد بعض الجامعات لقوائم كتب معينة دون غيرها، ونشر وطباعة الكتب دون أسماء المؤلفين الأصليين، وتحصيل إتاوات على الكتب المستوردة.

– الفساد في مجال المشتريات: في بلدان مثل نيجيريا وغانا وغينيا والكاميرون وإثيوبيا يتم شراء بعض المعدات والتجهيزات التعليمية لمجرد الشراء، ولا تستخدم حيث يكون الشراء أهم من الاستخدام نظراً لوجود العمولات والرشاوى. كما يتم أحيانا توريد تجهيزات تعليمية قديمة ومتهالكة على أنها جديدة، أو توريد تجهيزات ومعدات علمية للجامعات دون أجزاء محددة، أو تنقصها مكونات مهمة، أو لا تتوافر قطع غيار لها في الأسواق.

وأشار كتاب الفساد المؤسسي في التعليم العالي إلى: "تنامي دور المصالح التجارية في التعليم العالي، لدرجة أعاقت عمليات إنتاج ونقل المعرفة العلمية. فالانشغال بالربحية ترتب عليه نتائج خطيرة تضر بالجامعات، إذ تشكل دوافع الربح تهديداً خطيراً للجوانب العلمية والإنسانية والمجتمعية في الجامعات. وتبدوا الحاجة ملحة للأخلاقيات الجامعية التي من شأنها أن تساعد على فرز المصالح والعلاقات المؤسسية داخل الجامعات وبين أفرادها. فالشراكة بين الجامعات ومؤسسات الصناعة تفرض أحياناً على الجامعات قيوداً تجعلها تنخرط

في أنشطة وممارسات الفساد مثل: الترويج لسلع معينة، إنتاج بحوث موجهة النتائج"(Ward & Moore, 2006: 1-2).

وتعد الجامعات في "نيو ساوث وست" NSW (استراليا) في مقدمة مؤسسات المجتمع التي تواجه الفساد وتسعى للحد من خطره، حيث أشار تقرير اللجنة الوطنية المستقلة لمواجهة الفساد في استراليا على تزايد أعداد شكاوى الفساد الإداري المقدمة من (١٦٤) شخصاً في (١٠) جامعات حكومية استرالية. دارت الشكاوى حول الغش وسوء استخدام الأموال المخصصة للبحث العلمي وتزوير النتائج وسوء السلوكيات العامة وضعف قدرات الأساتذة الجامعيين والموظفين على إدراك حدود الصراع التنظيمي والفشل في التعامل مع الاهتمام العام (Pockley, 2002: 2).

ويمثل الفساد أحد أهم مصادر وأسباب الهدر التعليمي في الجامعات، حيث يتوطن الفساد في الكثير من النظم التعليمية حول العالم، ويعمل على تقويض تلك النظم، كما يكلف الحكومات مليارات الدولارات سنوياً.

ووفقاً لتقرير اليونسكو "مدارس فاسدة وجامعات فاسدة" Corrupt Schools, Corrupt Universities والذي يغطي الفترة من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٦ ، ويعرض التقرير لنتائج دراسة أجراها المعهد الدولي للتخطيط التربوي حول الأخلاقيات والفساد في التعليم ، والتي من أبرزها وأكثرها دهشة ما يلي (Labi, 2007: 1-4)

- أن نظم التعليم الوطنية في البلدان النامية أكثر استعداداً وعرضة لتفشي الفساد.
- أصبح إضعاف المعايير الأخلاقية منتشراً وخاصة في المراحل الانتقالية التي تمر بها بعض البلدان، حيث يعتبر تجاوز القانون هو

القاعدة العامة للحصول على القبول في بعض الجامعات أو تحقيق منافع خاصة.

- يتم انتهاك المعايير الأخلاقية وصولاً للفساد في النظم التعليمية في روسيا وفي العديد من البلدان النامية وفي بعض الجامعات الأمريكية خاصة في مجال سياسات القبول.
- انتشار الغش الأكاديمي في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل واسع، مما يقلل من مصداقية الدرجات العلمية لبعض الجامعات الأمريكية. كما تعد الجامعات الأمريكية أكثر عرضة للاحتيال الأكاديمي المرتبط بالانترنت وتطبيقات التعليم عن بعد، نظراً لأن معظم التطورات التقنية تبدأ منها.
- كما حدد التقرير ما أسماه "فرصاً كبيرة للفساد" مثل: الغش في الامتحانات، وانتحال الشخصية، والمحسوبية، والهدايا، والرشاوى، وزيادة التأهيل، وتزوير المستندات والشهادات، والاحتيال البحثي، وتطور الانتحال البحثي.
- توطُّن الفساد في بعض الجامعات الهندية، حيث أصبح الغش مترسخاً ويكاد يكون معروفاً ومتعارفاً عليه، فيما يصطلح عليه بين الطلاب "الحق في الغش" لدرجة أنه عندما تحاول الجامعات مواجهة ذلك ومنعه يثور الطلاب مطالبين "بحقوقهم التقليدية في الغش".
- ازدياد أعداد الجامعات الوهمية المزيفة .Fake Uni على الانترنت، ففي السويد ووفقاً للبيانات المصاحبة للتقرير ازداد العدد من (٢٠٠) جامعة مزيفة عام ٢٠٠٠م الى (٨٠٠) جامعة مزيفة عام ٢٠٠٤م.

وفي جامعات الخليج العربية حيث الوفرة المادية يتخذ الفساد صوراً ربما لا نجدها في الجامعات المصرية، والعكس صحيح. ومن أبرز صور الفساد الإداري في جامعات دول الخليج العربي: الرشوة، والشللية في اختيار أعضاء هيئة التدريس، وتزوير بعض الشهادات والدرجات

العلمية، والتلاعب في السير الذاتية لبعض أعضاء هيئة التدريس، وإعطاء معلومات مزورة للالتحاق ببعض الجامعات، ووجود بعض الخبراء الأجانب والعرب في مواقع إستراتيجية، وطول فترة العمل للأجانب بالجامعات وتأخر إحلالهم بالموطنين، وفرض مؤلفات الأساتذة ككتب دراسية مقررة لسنوات طويلة، والمجاملات والمحاباة للأساتذة الأجانب، واعتماد معايير الانتقاء والاختيار للقيادات على عوامل وتوازنات ثقافية واجتماعية (الكواري، ٢٠٠٨: ٤).

كما تناولت إحدى الدراسات الفساد الإداري بالجامعات اليمنية الحكومية حيث أشارت إلى الأنماط والمظاهر التالية (الريمي، ٢٠١٠: ٣):

- **الفساد في مجال القبول والتسجيل** ومن أبرز شواهده التوزيع غير العادل والموضوعي للمنح الداخلية وفرص الالتحاق ومجاملة الطلاب الأجانب في القبول والتسجيل، وممارسة الواسطة والمحاباة ودفع الرشوة.
- **في مجال شئون الطلاب والخريجين** ومن أبرز شواهده حصول بعض الموظفين على مقابل لتسريع إنجاز معاملات الطلبة والخريجين، والتأخير في إعلان نتائج الطلاب عن الموعد المقرر لتحقيق منافع خاصة.
- **في مجال التعيينات والترقيات الأكاديمية والإدارية** ومن أبرز صور الفساد في هذا المجال قبول تعيين غير الأكفاء على حساب أخرين أكثر كفاءة، والتغاضي عن تجاوز المدة القانونية للدراسة في الخارج، والابتعاث على تخصصات لا تحتاجها الجامعة، ووجود بعض التصرفات المخالفة لأخلاقيات الوظيفة العامة والمخالف للقوانين واللوائح المعمول بها، والتلاعب في شروط الابتعاث والتدريب، السماح

للطلاب بتغيير تخصص الابتعاث، والتعيين في وظائف أكاديمية وإدارية دون الإعلان عن وجود تلك الوظائف، اختيار الموظفين والمعيدين على اساس الحزبية، والاعتماد على العلاقات الشخصية في انجاز المهام الرسمية.

- **في مجال الشئون المالية والإدارية** ومن أبرز ملامحه صرف مكافآت للموظفين تزيد عن الجهد المبذول منهم، وصرف أجور اضافية ومكافآت لأشخاص لم يقوموا بالعمل، والتلاعب في أوقات الدوام الرسمي، وعدم مطابقة السعر الحقيقي للمواد والتجهيزات مع السعر المعلن، وعدم مطابقة مواصفات المواد والتجهيزات المشتراة للمواصفات المطلوبة، وإرساء المزايدات الخاصة بالمشاريع الإنشائية لأشخاص غير مؤهلين لتنفيذها وفقاً للمواصفات المطلوبة، والمبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية مثل السيارات وغيرها، والتواطؤ في التحقيق في المخالفات المالية والادارية التي يرتكبها أصحاب النفوذ والوجاهات، واتمام أو عرقلة بعض عمليات الصرف وفقاً للظروف والمصالح، وقبول الهدايا من أصحاب المصالح، والبطء في إنجاز المعاملات، والإنفاق ببذخ على الاعلانات والمناسبات، والانفاق على أثاث وتجهيزات غير ضرورية.
- **في مجال التدريس والبحث العلمي** عدم التزام الاساتذة بالساعات المكتبية، وارتباط بعض أعضاء هيئة التدريس بأعمال خاصة خارج الجامعة على حساب الجامعة، ومنح اجازة بدون راتب لبعض أعضاء هيئة التدريس لفترة طويلة جداً، وإرغام الطلبة على شراء كتب وملازم الاساتذة، وعدم تحديد مفردات المادة الدراسية، وعدم تغطية المفردات الدراسية بالكامل، وعدم الالتزام بمكان المحاضرات، والسرقة العلمية لأعمال الطلاب والزملاء والسرقة من الانترنت، ومحاباة بعض الطلاب في الدرجات.

ويمكن تحديد أبرز مظاهر الفساد في الجامعات المصرية على النحو التالي:

أبرز مظاهر الفساد بالجامعات المصرية على المستوى الإداري

تتعدد مظاهر الفساد الإداري في الحياة الجامعية في مصر ولعل أبرزها ما تناولته احدي الدراسات حيث أشارت إلى مايلي: صعوبة تحديد الضوابط والأسس المتبعة في تعيين عمداء الكليات والمناصب في الإدارة العليا للجامعة، وغلبة الجانب السياسي على الجانب الأكاديمي في الإدارة الجامعية، وفقدان الإدارة الجامعية لمصداقيتها وهويتها، واستمرار الوجه البيروقراطي الذي يئد القدرات الابداعية للعاملين، وغياب استقلالية الجامعات. (حميد، ٢٠٠٩: ٣٩٩-٤٠١)

يرى الباحث أن الفساد الإداري بالجامعات بمثابة الفساد الأكبر والأشمل، حيث تعد الإدارة الجامعية المسئول الأول، المُسَاءَل الأول عن كافة النشاطات والفعاليات الجامعية من تدريس وتعليم وبحث وخدمة مجتمع وتثقيف وتنوير وتربية. وتأسيساً على ذلك غالباً ما تقترن كلمة الفساد بكلمة الإدارة، وبالتالي نقرأ ونصف ونتعاطى مع الفساد على أنه الفساد الإداري، حتى وان ارتبط بمجالات أخرى غير الإدارة، والتي هي ضالعة في مجمل المجالات والوظائف القيادية والتنفيذية.

وتتعدد مظاهر الفساد الإداري ومنها على سبيل المثال: طلب الرشوة المالية أو المعنوية، وقبولها لتسهيل أمر ما، واستغلال الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب شخصية، واستغلال السلطة الوظيفية، واساءة استعمال الصلاحيات للكسب الخاص، واهدار المال العام، والتربح والابتزاز، وتعيين الأقارب والمعارف في بعض الوظائف بالتجاوز للمستحقين، والواسطة والمحسوبية والمجاملة، واصدار قرارات استثنائية

لمجاملة اشخاص محددين بالمخالفة للقانون، والفساد في مجال الاعتماد والجودة، والفساد في مجال المشتريات.

أبرز مظاهر الفساد بالجامعات المصرية على المستوى الأكاديمي

يرتبط الفساد الاكاديمي بالجامعات بشكل مباشر بأوضاع الأستاذ الجامعي، إذ يمثل الاستاذ الجامعي الرقم الصعب في معادلة وظائف الجامعة– التدريس والبحث وخدمة المجتمع. ويمكن أن نطلق عليه الفساد (الناعم)، ويرتبط بالنواحي الأكاديمية التي تشكل جوهر عمل عضو هيئة التدريس والتي ترتبط بالطبع بوظائف الجامعة الأساسية. وعلى الرغم من العلاقة الجدلية التي لم تحسم إمبريقياً بشكل قاطع بين جودة التدريس وجودة البحث العلمي، فإننا نلاحظ العديد من الشواهد التي تدل على تراجع جودة أنشطة التدريس والبحث العلمي في الكثير من الجامعات، ولما كان كلا النشاطان يسهمان في خدمة الجامعة والطلاب والمجتمع، فإن تراجعهما وانخفاض جودتيهما يمكن أن يبرر ولو جانب من فقدان الوظيفة الثالثة الأساسية للجامعة.

ومن أبرز الملاحظات حول مظاهر الفساد الأكاديمي ما يلي:

ضعف التزام بعض أعضاء هيئة التدريس بمواعيد المحاضرات، وقلة الاهتمام لدى البعض بمواعيد العمل الرسمية من أيام حضور وساعات مكتبية، تمضية وقت الفراغ لدي الغالبية في أمور غير مفيدة، والتراخي لدى البعض في الاشراف الاكاديمي الفعال، وضعف الاهتمام التدريس الجامعي وما يرتبط به من مشكلات وتحديات، افتقاد العلاقات الطيبة بين عدد كبير من الزملاء من أعضاء هيئة التدريس، ضعف الارتباط بين الجامعة ووحداتها والمجتمع المحلي المحيط بها، والمنافع المتبادلة في صورة الهدايا والعطايا بين بعض من أطراف العملية التعليمية، وانتشار الدروس الخصوصية والمراجعات الخاصة والملخصات والمراكز

العلمية حول أسوار الجامعات، والعمل الخاص في بعض الأماكن كالجامعات الخاصة والمنشآت الخاصة للحصول على دخول أخري عالية، واستغلال الانتساب للجامعة والمسمي الوظيفي في العمل والتربح من أكثر من جهة، وتراجع القراءة والاطلاع والتنمية المهنية بعد الوصول للدرجة العلمية المطلوبة دكتوراه أو أستاذية، والفساد في الامتحانات الشفهية والتطبيقية، سلبيات ومشكلات البحث والنشر العلمي.

أبرز مظاهر الفساد بالجامعات المصرية على المستوى الأخلاقي

ومن أبرز الملاحظات حول مظاهر الفساد الأخلاقي ما يلي: قيام البعض بتصرفات غير لائقة سلوكياً، وجمع البعض بين الوظيفة الجامعية كعضو هيئة تدريس أو قيادي جامعي وأعمال أخرى دون إذن الجامعة، وتغليب البعض المصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة، والمحاباة الشخصية دون النظر لاعتبارات الكفاءة والجدارة، وفقدان البعض الضمير المهني، والصراع غير الخلقى بين بعض القيادات وبعض الزملاء داخل الاقسام الأكاديمية، وتنصل البعض من مسئوليته والتزامه تجاه تطوير التدريس الجامعي والبحث العلمي، وإفشاء البعض للأسرار المتعلقة بالزملاء وبالأقسام الأكاديمية، ولجوء بعض الطلاب لأساليب ملتوية للحصول على الدرجات، دون بذل الجهد أبرزها الغش في الامتحانات والتحايل، والفساد في أمور علمية ذات طبيعة خلقية كالملكية الفكرية والضرائب على الدخل، ووقوع البعض في مخالفات ترتبط بأخلاقيات البحث العلمي.

٦- أسباب وعوامل الفساد الإداري والأكاديمي في الجامعات

تتعدد الأسباب التي تقف وراء مشكلة الفساد الإداري، وبروزها على هذا النحو اللافت للانتباه في السنوات العشر الأخيرة في العديد من الدول والمجتمعات والمؤسسات، منها أسباب اجتماعية ترتبط بالمجتمع

ككل وبكافة مؤسساته ومنها الجامعات وتنتج هذه الأسباب من محصلة التأثيرات الاجتماعية التي يتعرض لها الفرد، كما أن هناك أسباباً اقتصادية ناجمة عن السياسات المالية وهيكل الأجور والرواتب ومعايير توزيع الثروة، فضلاً عن الأسباب الإدارية التي تتعلق بالهياكل والتنظيمات الإدارية ونمط الإدارة ونوعية القادة والأجهزة الإدارية، ولا يمكن أن نغفل بحال من الأحوال، الأسباب الأخلاقية ذات الارتباط الوثيق بمنظومة القيم والمعايير الفردية والجمعية سواءً في ارتباطها بالبعد الديني أو البعد الاجتماعي والثقافي. كما يري البعض أن هناك أسباباً ذات طبيعة بيولوجية ونفسية تقف أيضاً وراء الفساد ويرجعونها لعوامل وراثية.

ومما لاشك فيه أن جميع تلك العوامل والأسباب تتداخل بقدر كبير وتختلط بنسب تختلف باختلاف نوعية الأفراد والجماعات والسياق الذي تتم فيه ممارسات الفساد بكافة صورها، حيث تتفاعل تلك العوامل مع بعضها البعض لتكون أسباباً مركبة تقف وراء انتشار الفساد.

ومن أبرز الأسباب التي تقف وراء انتشار الفساد بصفة عامة ما يلي:

- الفجوة بين القيم السائدة في المجتمع وقيم قوة العمل وقواعده الرسمية، وبالتالي فظهور حالات الفساد هو رد فعل طبيعي لمحاولات تقليص تلك الفجوة عن طريق مخالفة قيم وقواعد العمل لإمكانية وسهولة ذلك.
- حالات ضعف الانتماء، ونقص الولاء، وأزمة النظام القيمي على المستوى السياسي والثقافي والاجتماعي العام.
- ضيق الفهم وضبابية الرؤية للقيادات الادارية وضعف قدرتها على التأثير في التابعين والمرؤوسين، ونوعية الهياكل الإدارية والتنظيمية القديمة والمتضخمة والقليلة الفعالية
- التفاوت الاقتصادي بين طبقات المجتمع، وازدياد معدلات الفقر والبطالة وغياب العدالة الاجتماعية.

- الجهل القانوني وعدم المعرفة بالحقوق والواجبات، ووجود ثغرات بالعديد من القوانين نتيجة لتقادمها وضعف الرغبة في تطويرها.
- ضعف استقلال أجهزة الرقابة أو عدم وجودها بالكم والكيف المطلوبين، حيث يري البعض أن: " الفساد الإداري مرجعه أساساً عدم وجود أساليب رقابية تحكم سلوك البيروقراطي، وغياب الحد الأدنى من القيم والفضائل الاجتماعية، إضافة إلى متغيرات أخري قد تدفع الموظف العام إلى الانحراف حتى لو كان صالحاً قبل التحاقه بالوظيفة منها: انخفاض الأجور والمرتبات وارتفاع تكاليف المعيشة وغياب سياسات الحوافز المادية ووجود الإغراءات في المجتمع" (المنوفي وآخرون،١٩٨٣: ٢٤٠).
- التحولات السياسية التي تشهدها المجتمعات وما تمر به من فترات انتقالية تتخللها أزمات سياسية واقتصادية ليست هينة، وكذلك انعكاسات الازمات العالمية.
- التقصير في تطبيق القوانين والتعليمات من خلال أجهزة الدولة المختلفة، عدم فاعلية الرقابة الداخلية، التساهل والتغاضي عن أخطاء الموظفين العموميين، تعدد الاجراءات الحكومية وطول أوقات أدائها، الشعور بعدم الانتماء للمجتمع، بقاء القيادات لمدة طويلة في المؤسسات مما يؤدى لنمو شبكة المصالح والتحايل على دورات العمل،ضعف المسائلة العامة، تدهور مستويات الأجور، غياب الأمانة والشرف، تلاشي الحدود بين الخطأ والصواب فالكثير مما يعد إثماً وليس له تشريع أصبح مباحاً، ضعف الرقابة المجتمعية (محجوب، ٢٠١٣: ٣).
- التذبذب في الرؤى الاقتصادية لبعض الدول. ففي الصين مثلاً: مهد الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق في الصين في

الثمانينيات لموجة من الفساد أخذت في الانتشار خاصة مع تراجع دور الدولة بصرف النظر عن زيادة النمو الاقتصادي. مما دعا العديد إلى المطالبة بعودة الدولة للنشاط الاقتصادي العام والتحرك مرة أخرى في الاتجاه المعاكس. ومع ذلك فإن الدراسات تشير إلى أن محاولة العودة إلى اقتصاد أكثر ارتباطاً وتمركزاً حول الدولة ربما يؤدى لفساد أكثر، لأن تقليص فرص ممارسة الفساد يجب أن يعتمد على قوة القانون وسيادته وتطبيقه العادل (wolf, 2013:99).

- العوامل الطبيعية المرتبطة بطبيعة بعض البلدان، وعوامل أخرى تتعلق بدرجة الفعالية للتدابير المتخذة من قبل القادة لمكافحة الفساد (Quah, 1999: 484).
- التذبذب في الرؤى السياسية لبعض الدول. ففي جمهورية جورجيا، ورغم النمو الكمي الهائل في أعداد الجامعات ، إلا أن الواقع مؤلم حيث تتسم الجامعات بانهيار البنية التحتية والغش الاكاديمي والمعايير العلمية المتدهورة، فضلا عن مظاهر الفساد الأخرى. ويعود كل ذلك كما تشير دراسة "جانشا" الى الوضع الاقتصادي المتردي، وانخفاض التمويل العام للتعليم وتغير نظم الإدارة والحكم والتمويل، حيث تظهر الرشاوى كوسيلة لإكمال الدخول. كما أنه ورغم تمتع الجامعات الجورجية بالاستقلال الاداري والحكم الذاتي فيما يخص الجوانب المالية والأكاديمية، إلا أن الهيكل المركزي للجامعات حال دون تطوير قيادة أكاديمية قوية. كما أن المخصصات المالية من الحكومة للجامعات محددة بدقة في ميزانية الجامعات ويصعب الانحراف عنها، وعلى مديري الجامعات الالتزام بها. وبالتالي فتأثير الافراد والوحدات الإدارية الصغيرة يكون أيضاً محدوداً فيما يتعلق بالأولويات المالية أو البرامج والفرص، وبالتالي يصعب تغيير السياسات والقرارات الاكاديمية أو تنشيط فرص الابداع والتغيير (Janashia, 2004: 1-4).

ومن أسباب الفساد الإداري بالجامعات على وجه الخصوص مايلي:

يشير أحد أبرز الباحثين في قضايا الفساد إلى: "وجود أسباب محددة تقف وراء انتشار الفساد خاصة في قطاع التعليم وتؤدي لفساد السلوكيات والأنشطة في الجامعات، فالأفعال غير المهنية وغير القانونية التي يقع فيها المشاركون في الفساد يكون سببها الرئيس غياب القدرة على ضبط الذات، بالإضافة لوجود ظروف وخصائص معينة تؤدى لتكرار السلوك الفاسد" (Heyneman, 2011: 65). ومن أبرز تلك الأسباب ما يلي:

-ما تعانيه الجامعات العربية من "مظاهر المركزية الحادة والضبط الكامل من قبل الحكومات، وسيادة البيروقراطية الإدارية، والافتقار للخبرة الإدارية والتخصص في إدارة الجامعات، وانعدام استقلالية الجامعات والكليات وسيطرة وزارات التعليم العالي على سياسات وموازنات الجامعات، وضغوط التمويل الحكومي" (الخطيب، ٢٠٠٦: ١٦٦- ١٦٧).

-كما يعد الصراع بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعات والكليات سبباً من أسباب الفساد الإداري والأكاديمي وقد أوضح هولتون وفيليب (Holton & Philip, 1995) أسبابه الفرعية وهي: "أن الإداريين غالباً ما يكونون على غير استعداد لوظائفهم الإدارية،اختلاف المسئوليات والسلطات بين الأساتذة والإداريين، اختلاف توقعات الأدوار ومدى الحرية الأكاديمية، أن استقلالية الأساتذة وحريتهم الأكاديمية تجعلهم غير ملتزمين بالضرورة بتنفيذ السياسات الموضوعة من قبل جماعات غالباً لا تكون بالحرم الجامعي، إحساس الأساتذة بعدم المساواة، إحساس الإداريين بأنهم لن يبقوا في مناصبهم مدى الحياة، شعور الأساتذة بأنهم ليسوا في حاجة لرصد أو إشراف أو توجيه إداري،

اختلاف معايير الحكم على الأنشطة بين الأساتذة والإداريين، عدم وضوح مقدار السلطة والتأثير لكل طرف في الأخر" (الكندري، ٢٠١٣ : ٢٧-٢٨).

- ومن أسباب الفساد الإداري والأكاديمي " سوء الإدارة المالية الذي يفضى إلى أزمات مالية تتجلى مظاهرها في الاستثمار الغير حريص في بعض المباني والمنشآت الجامعية، أو في بعض البرامج الدراسية المكلفة غير القادرة على المنافسة وجذب الطلاب لها، فضلاً عن الإخفاقات الاستراتيجية الناتجة عن مشكلات أكاديمية تعاني منها الأقسام العلمية، أو الطموحات الأكاديمية المبالغ فيها لبعض الخطط والمشروعات العلمية"(شاتوك، ٢٠٠٨: ٢٧٢-٢٧٣).
- ولقد أبرزت نتائج الدراسات وجود ارتباط واضح بين انتشار الفساد الإداري وانخفاض مستوى الأداء الجامعي. وكانت ابرز العوامل الخارجية التي تقف وراء ذلك" ضآلة المرتب بالنسبة للعمل، الضغوط الاقتصادية، سوء تنظيم العمل، عدم وجود نظام عادل للثواب والعقاب، انعدام روح الجماعة، انتشار الفردية والاحباط، انخفاض قيمة العمل لدى الفرد"(أبوالوفا، ٢٠٠١: ٦٤).
- ويشير مصطفى محيلان لفساد وتعثر الجامعات كنتيجة للفشل في اختيار القيادات الإدارية الغير متخصصة والغير عالمة والتي لا تراقب الله تعالى بقوله: "ولو اتقى اولئك الاداريون الفاسدون الله في مؤسساتهم وجامعاتهم، لما وجدناها على هذا الحال من المعاناة من الإفلاس والانغلاق والاغلاق وسوء المنقلب، وعلى صورة محزنة من التراجع في الأداء وهدم للمنجزات واضاعة للمكتسبات. إن تعثر بعض الجامعات إداريا ومسلكياً في صور عديدة ابرزها العنف والاعتصامات والاضراباتً راجع الى غض طرف مجالسها عن التجاوزات" (محيلان، ٢٠١١: ١-٢).

ويـرتبط الفسـاد الإداري والأكـاديمي ببيئـة التعلـيم الجـامعي وتحدياته. ولعل من أبرز تلك التحديات التي تواجه التعليم الجامعي في الوطن العربي والتي تؤدي لانتشار الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات مايلي:

- ضعف القدرة الاستيعابية لمؤسسات التعليم الجامعي رغم ازدياد أعداد الجامعات الحكومية، مما أدي لكبر حجم الجامعات وتضخم هياكلها الإدارية والأكاديمية بشكل غير متوازن.
- اعتماد السياسات التعليمية الجامعية بشكل لافت على القيم والضغوط الاجتماعية السائدة وليس على احتياجات خطط التنمية وسوق العمل الفعلي.
- نمطية البرامج الدراسية الجامعية وغياب الأنشطة الجامعية الفعالة المصاحبة لها.
- الاختلال بين وظائف الجامعة الأساسية، في انحياز واضح للتدريس على حساب البحث العلمي وخدمة المجتمع رغم أنهما الأداة الأولي لتطوير الجامعات والمجتمعات.
- عدم اعتماد معايير الكفاءة والجدارة والتميز في اختيار القادة الاداريين لفترات طويلة سابقة، مما أدى لتراكم المشكلات وغياب القدرة على الإبداع التنظيمي، وساعد على انتشار الفساد بكافة صوره في الجامعات ووحداتها ومرافقها.
- ضعف الامكانات المادية، وانخفاض معدلات الاستثمار في البنية التحتية الجامعية، وتنصل القطاع الخاص من مسئولياته الاجتماعية نحو دعم الجامعات.
- عدم التوازن، زيادة ونقصاً، بين أعداد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات والاقسام العلمية بالجامعات.

- الاعتماد على انظمة امتحانات تتسم بالجمود والتقليدية ولم تعد مناسبة لطبيعة العصر ومعارفه وتقنياته وذلك نظرا لمشكلات ترتبط بنمط التدريس وإمكانات الأستاذ الجامعي وإمكانات الجامعات المادية والتقنية المتواضعة.

وقد تناول الباحث مجمل هذه الأسباب مصنفاً لها وفقاً لمجموعة من العوامل هي: العامل الاقتصادي، والعامل الاجتماعي، والعامل السياسي، والعامل الثقافي، والعامل الأخلاقي، والعامل النفسي، والعامل القانوني، والعامل التعليمي، والعامل الإداري. ويندرج تحت كل عامل منها أهم الأسباب المرتبطة به. ويتضح ذلك في أداة الدراسة، والتي احتوت بجانب العوامل التسعة السابقة، عاملاً عاشر هو المتغير التابع والذي تقيس مفرداته حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

٧- تداعيات الفساد الإداري على الحياة الجامعية:

يعد الفساد مشكلة مؤرقة لكافة المنظمات والمجتمعات، فالمنظمات لا تحارب الفساد، وإنما الفساد هو الذي يحارب المنظمات.

وتشير الأدبيات إلى أن "الإجماع على السلوك الفاسد وتقنين الفساد وانتشاره يقلل فرص النمو الاقتصادي ويزعزع الحكومات ويتطلب الكثير من الوقت والجهد والاستراتجيات لمواجهة تداعياته" (Johnson, 2002: 2). وبالتالي تؤدي مشكلة الفساد باستمرارها وامتدادها إلي العديد من التداعيات على كافة الصعد والمستويات، لعل أبرزها ما يلي:

تداعيات الفساد الإداري على المستوى الاجتماعي

ومن أبرزها: تفسخ المجتمع الجامعي وتهرؤ نسيجه الثقافي، ظهور العديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، التشجيع على انتشار وامتداد الفساد، تقويض العدالة الاجتماعية وتكافؤ

الفرص التعليمية وديمقراطية التعليم والمساواة، فقدان الثقة في النظام الاجتماعي السياسي، إضعاف فاعلية الأجهزة الحكومية.

تداعيات الفساد الإداري على المستوى الثقافي

ومن أبرزها: تدهور منظومة الأخلاق والثقافة الجامعية، ضعف القدرة على مواجهة التأثيرات السلبية لوسائل التواصل الاجتماعي والانترنت على حياة الطلاب الجامعية رغم التسليم بجدواها في أمور كثيرة ترتبط بالبحث والدراسة الجامعية، تغييب دور الجامعة في الإصلاح والتنوير المجتمعي، تراجع التقاليد والأعراف الجامعية، تحويل السلوك الجامعي لمجاراة الفساد بدلاً من مكافحته.

تداعيات الفساد الإداري على المستوى الاقتصادي

ومن أهمها: ارتفاع تكلفة الخدمات الجامعية وتدني جودتها، زيادة النفقات وإهدار الفرص والموارد المتاحة، هدر موارد الجامعة المالية والبشرية وتعطيل جهود التنمية.

تداعيات الفساد الإداري على المستوى الإداري

ومن أبرزها: زيادة الشعور باللامبالاة والسلبية لدى الاساتذة والطلاب والعاملين، والمصادرة على الأفكار والمبادرات الإبداعية للجامعيين وقتل روح الابتكار والمبادرة والتفكير الإبداعي، فقدان الجامعة لسمعتها الأكاديمية، وفقدان الثقة والأمل في الإصلاح وتجاوز الأزمات، وتعثر الإدارة الجامعية وعرقلة جهودها في مجالات التنمية البشرية والمادية، والتأثير غير المشروع في القرارات العامة، والسعي لتكريس مفهوم الذات والبقاء بدلاً من الإيثار والتعاون وإنكار الذات مما يضعف المشاركة والديمقراطية الإدارية.

تداعيات الفساد الإداري على المستوى الأكاديمي

ولعل أهمها: التدهور الأكاديمي للأقسام العلمية، انخفاض أعداد الملتحقين ببعض البرامج والتخصصات العلمية، وتراجع جودة المنتج الجامعي وتعثر تسويقه وانخفاض جدوى الإفادة منه، وضياع حقوق الأساتذة والطلاب،تعثر مسيرة الإصلاح والتطوير الجامعي، وهجرة الكفاءات العلمية والبحثية للجامعات الخاصة والأجنبية أو لمؤسسات أخري في المجتمع، والغش في الامتحانات الجامعية، وانخفاض جودة التدريس الجامعي والبحث العلمي الجامعي، وتفشي العنف في صوره المتعددة من مظاهرات واعتصامات ومطالبات وحرائق وتدمير وحالات قتل أيضا، واستمرار مسلسل المشكلات المتعددة والمتكررة لطلاب الدراسات العليا فيما يتعلق ببرامج الدراسة وتشكيل لجان الاشراف ومناقشة الرسائل العلمية والاختبارات الشفهية والتحريرية، والإساءة لسمعة الجامعة وكلياتها ومنسوبيها.

٨- آليات مكافحة الفساد الإداري

إن امتلاك التشريعات اللازمة لمواجهة الفساد ليس كافياً بحال من الأحوال، إذ يجب ضمان الالتزام بها و تطبيقها بعدالة، وإلا نكون قد اتخذنا خطوة أكبر نحو فساد أوسع.

و تتعاظم الحاجة لفهم ديناميكيات الفساد، والاقتراب من حلقته المفرغة، فالفساد السياسي يؤدى للفساد البيروقراطي، ومن ثم فساد الإدارة. وللقضاء على الفساد البيروقراطي يتطلب الأمر: " اعتماد استراتيجيات للمواجهة تختلف باختلاف المجتمعات والحالات، إلا أنها جميعا تتفق على مرتكزات ثلاث هي: تبسيط القوانين واللوائح والتعليمات لتقليل مجال الفساد، ودعم الشفافية وتمكين المجتمع المدني، والعقوبات الرادعة (Vittal, 2004: 13)".

وقد كشف رئيس الوزراء المصري عن الخطة الاستراتيجية للدولة في مكافحة الفساد خلال ٥ سنوات، أي ٢٠١٨/٢٠١٤. وهدفها مكافحة

الفساد. والتي أكدت على أن: "محاربة الفساد والوقاية منه هما مسؤولية مشتركة بين افراد المجتمع، وجميع اجهزة الدولة الاستراتيجية. وارتكزت الاستراتيجية على ستة محاور تغطي فترات زمنية مختلفة، تضم الفصل بين السلطات مع تعاونها لمكافحة الفساد، وإرساء مبادئ الشفافية والنزاهة وسيادة القانون والارتقاء بأداء الجهاز الحكومي والإداري للدولة وتحسين خدمات الجمهور، واحترام حقوق الإنسان، والمساواة أمام القانون، إضافة إلى تعريف الفساد وكيفية قياسه". (فتحي،٢٠١٤).

إن متطلبات الإدارة الجامعية المعاصرة خيار لابديل عنه لتطوير الإدارة الجامعية، ومن هذه المتطلبات: مسايرة الإدارة الجامعية لتكنولوجيا العصر ومعلوماته وانماط الاتصال الجديدة، ديمقراطية الإدارة الجامعية متمثلة في المشاركة الفعالة وتطوير المجالس الجامعية واعتماد التنظيم اللامركزي، تفويض السلطات لمواجهة تضخم العمل واتساعه، اعادة تنظيم الجهاز الإداري للجامعة للتغلب على مشكلاته والنهوض بالوظائف الإدارية الرئيسية من أجل تحسين العملية التعليمية، السعي لتعاون مثمر بين الجامعات مع بعضها البعض (السعودي، ٢٠١٤: ٤١-٤٦).

وترتبط معالجة قضايا الفساد الإداري والتصدي لها بحسم بالقدرة على تطوير الإدارة الجامعية كخيار استراتيجي لا بديل عنه، مما يعنى ضرورة توفير متطلبات الإدارة الجامعية المعاصرة ومنها: مسايرة التكنولوجيا، والتقليل من البيروقراطية وتوفير نظم معلومات حديثة تدعم القرار الجامعي وتدير الوقت الإداري والأكاديمي بالفعالية المطلوبة لتحقق أهداف الاصلاح والتطوير الإداري بالجامعات.

ومن أبرز الوسائل والآليات المستخدمة بوجه عام في هذا الصدد ما يلي:

- **التأكيد على النزاهة** : وتعني منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والاخلاص والمهنية.
- **تحقيق الشفافية:** وتعني وضوح ما تقوم به المؤسسة ووضوح علاقتها مع كل الاطراف العاملين والمستفيدين وعلنية الاجراءات والغايات والأهداف. والشفافية تتصل بنظم وإجراءات عملية.
- اتخاذ الترتيبات الوقائية لمنع الفساد من المنبع، ومواجهة حالات الانحراف بقوة القانون.
- استخدام وتوظيف المداخل الإدارية الحديثة في التطوير الإداري وحوكمة المنظمات الإدارية وتنمية القدرات الذاتية للأفراد والمجموعات.
- القيام بإصلاح الخطط والسياسات المالية.
- تفعيل المحاسبة والمساءلة: بمعنى خضوع القادة الإداريين والمجالس الإدارية المنتخبين والمعينين للمساءلة القانونية والإدارية والاخلاقية حيث تقدم التقارير وتتاح المعلومات حول محتوى العمل ونتائج الانجاز ليتمكن الرأي العام من متابعة الانجازات والتأكد من تمشيها مع المستهدف تحقيقه ومع قيم النزاهة والشفافية.

الجزء الثالث : التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة والتفسيرات

أولا: هدف الدراسة الميدانية التعرف على الأسباب والعوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والاكاديمي بالجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بتلك الجامعات، والتعرف على حجم تأثير كل منها في حالة الفساد بالجامعات المصرية.

ثانياً: أداة الدراسة الميدانية اعتمدت الدراسة على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات وتكونت الاستبانة من عشرة محاور تناولت تسعة منها العوامل المستقلة المؤثرة في حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات وهي: (الاقتصادي –الاجتماعي –السياسي –الأخلاقي –الثقافي –النفسي

–القانوني – التعليمي – الإداري)، وتناول المحور العاشر العامل التابع وهو حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية .

و يوضح الجدول التالي جدول (٣) وصف أداة الدراسة.

م	محاور الاستبانة	عدد العبارات
١	المحور الأول: العامل الاقتصادي	٨
٢	المحور الثاني: العامل الاجتماعي	٧
٣	المحور الثالث: العامل السياسي	٧
٤	المحور الرابع: العامل الأخلاقي	٨
٥	المحور الخامس: العامل الثقافي	٨
٦	المحور السادس: العامل النفسي	٩
٧	المحور السابع: العامل القانوني	٨
٨	المحور الثامن: العامل التعليمي	١١
٩	المحور التاسع: العامل الإداري	١٢
١٠	المحور العاشر: حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية	٩
–	المجموع الكلي	٨٧

جدول (٣) وصف أداة الدراسة (المحاور وعدد المفردات)

ثالثا:عينة الدراسة يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعات المصرية الحكومية، حيث تم إرسال الاستبانة إليهم عن طريق البريد الإلكتروني وعن طريق المناولة، وبعد تلقي الاستبانات الواردة وفرز الصالح منها، بلغ عدد الاستبانات الصالحة (١٩٣) استبانة.

رابعاً: المعالجات الإحصائية عولجت البيانات التي تم الحصول عليها ، عن طريق تطبيق الأساليب الإحصائية التي تناسب طبيعة و أهداف الدراسة،وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار السابع عشر (SPSS V.21)، حيث تم إدخال البيانات على جهاز الحاسوب ومعالجتها إحصائيًا . كما تم حساب المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية للمتوسطات ودرجة التقدير بالنسبة لكل مفردة من مفردات الاستبانة كما يلي في جدول (٤) حيث النسبة المئوية للمتوسط عبارة عن النسبة بين المتوسط وأعلى درجة، وبالاعتماد على معيار تقسيم قيمة المتوسط إلى ٥ فئات تم حساب درجات التقدير كما يلي:

فئات المتوسط	النسبة المئوية للمتوسط	مستوى تحقق عناصر الدور(المفردات)
١- لأقل من ١.٨	٢٠% لأقل من ٣٦%	أرفض بشدة
١.٨- لأقل من ٢.٦	٣٦% لأقل من ٥٢%	أرفض
٢.٦ لأقل من ٣.٤	٥٢% لأقل من ٦٨%	محايد
٣.٤ لأقل من ٤.٢	٦٨% لأقل من ٨٤%	موافق
٤.٢ - ٥	٨٤% - ١٠٠	موافق بشدة

جدول (٤) المتوسط ونسبته المئوية ودرجة التقدير المقابلة له

خامساً: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

 # فيما يتعلق بثبات أداة الدراسة تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ وذلك بحساب معامل الثبات لكل عبارة ، ومعامل الثبات للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، و معامل الثبات الكلي للأداة.

المحور	عدد المفردات	مدى معامل ثبات العبارة	معامل ثبات المحور	معامل الثبات الكلي
المحور الأول: العامل الاقتصادي	٨	٠.٧٨٠-٠.٨٠٧	٠.٨١٤	٠.٩٢٢
المحور الثاني: العامل الاجتماعي	٧	٠.٧٨٩-٠.٨١٨	٠.٨١٨	
المحور الثالث: العامل السياسي	٧	٠.٨٢١-٠.٨٦٤	٠.٨٦٤	
المحور الرابع: العامل الأخلاقي	٨	٠.٦٩٦-٠.٧٤٠	٠.٧٥١	
المحور الخامس: العامل الثقافي	٨	٠.٨٥٥-٠.٨٨٨	٠.٨٨٨	
المحور السادس: العامل النفسي	٩	٠.٧٦٧-٠.٧٩٨	٠.٨١٦	
المحور السابع: العامل القانوني	٨	٠.٨٧١-٠.٨٨٥	٠.٨٨٥	
المحور الثامن: العامل التعليمي	١١	٠.٨٩٥-٠.٩١٩	٠.٩٢٠	
المحور التاسع: العامل الإداري	١٢	٠.٨٩٣-٠.٩٠٧	٠.٩٠٩	
المحور العاشر: حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية	٩	٠.٨٨٩-٠.٩٠٤	٠.٩٠٧	
المجموع الكلي	٨٧	-	-	

جدول (٥) معاملات ثبات عبارات ومحاور الاستبانة

يتضح من الجدول السابق (٥) أن قيم معاملات الثبات لعبارات كل محور جاءت أقل من أو تساوي معامل ثبات المحور فى حال حذف

العبارة مما يدل على أن حذف أي عبارة يؤثر سلباً على ثبات المقياس ، كما تم حساب معامل ثبات ألفا الكلي للأداة والذي بلغ (٠.٩٢٢) مما يدل على ثبات الأداة وقابليتها للتطبيق. وتوضح نتائج حساب معاملات الثبات الخاصة بمفردات محاور الأداة المستخدمة أن معاملات ثبات المفردات والمحسوبة بطريقة ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة حيث تراوحت لمفردات المحاور ككل بين (٠.٧٥١ و ٠.٩٢٠) وهي قيم مرتفعة تدل على درجة عالية من الثبات يمكن الاطمئنان إليها. كما توضح نتائج حساب معاملات الثبات الخاصة بمحاور أجزاء الأداة المستخدمة أن معاملات ثبات المحاور المختلفة والمحسوبة بطريقة ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة حيث تراوحت بين(٠.٦٩٦ و ٠.٩١٩) وهي قيم مرتفعة تدل على درجة عالية من الثبات يمكن الاطمئنان إليها.

 # فيما يتعلق بصدق أداة الدراسة تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال:

صدق المحتوى وذلك بعرض الاستبانة فى صورتها الأولية على السادة المحكمين وذلك لإبداء الرأي حول مدى دقة صياغة عبارات الأداة، ومدى انتماء العبارات للمحور، وإن كانت هناك **عبارات يجب حذفها أو عبارات يجب إضافتها أو تعديل بعض العبارات. وقد اقترح بعض** المحكمين تعديل بعض العبارات و حذف عبارات أخري اتفقوا على أنها لا تدخل ضمن مسببات وعوامل الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات **بشكل أصيل ، وقد قام الباحث بإجراء كافة التعديلات المطلوبة ، وتم عرض** الاستبانة مرة أخري على السادة المحكمين، وتم حساب نسب الاتفاق على عبارات محاور الاستبانة، وكانت نسب الاتفاق ما بين (٨٥% – ١٠٠%) وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق المحتوى للاستبيان أو ما يعرف بالصدق الظاهري.

صدق التكوين

وهو عبارة عن معامل الارتباط بين محاور الدراسة بعضها البعض وبين كل منها والدرجة الكلية

	الاقتصادي	الاجتماعي	السياسي	التعليمي	الخلقي	القانوني	الإداري	الثقافي	النفسي	حالة الفساد	الدرجة الكلية
الاقتصادي	١										
الاجتماعي	٠.٧٠٥	١									
السياسي	٠.٦٣٦	٠.٦٣٥	١								
التعليمي	٠.٦٦٢	٠.٦٦٢	٠.٧٥٧	١							
الخلقي	٠.٤٣٣	٠.٤٨٠	٠.٦٩٧	٠.٧٤٨	١						
القانوني	٠.٤١٦	٠.٤٤٢	٠.٧٦٦	٠.٧٧٦	٠.٨٥٤	١					
الإداري	٠.٥٩٠	٠.٥٨٥	٠.٨٤٧	٠.٨٢٣	٠.٧٨٩	٠.٨٣٦	١				
الثقافي	٠.٥٦٠	٠.٥٤٦	٠.٧٥٥	٠.٧٥٧	٠.٧٩٨	٠.٧٧٢	٠.٨٠٩	١			
النفسي	٠.٥٥٢	٠.٤٧٨	٠.٨٠١	٠.٦٨٦	٠.٧٢٧	٠.٧٥٦	٠.٨٦٣	٠.٧٤٧	١		
حالة الفساد	٠.٣٧٤	٠.٣٩٨	٠.٦٨٦	٠.٧٠٤	٠.٨٥٨	٠.٨٥٨	٠.٧٤٨	٠.٧٧٤	٠.٧٦٨	١	
الدرجة الكلية	٠.٧٢٢	٠.٧٢٨	٠.٩٠٥	٠.٩٠٢	٠.٨١٩	٠.٨٥	٠.٩٣٤	٠.٨٤٠	٠.٨٧١	٠.٧٧٦	١

جدول (٦) معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة

يتضح من جدول (٦) أن قيم معاملات الارتباط بين درجات محاور الاستبانة بعضها البعض ذات قيم مرتفعة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين محاور الاستبانة. مما يدل على وجود قدر جيد من الصدق.

الاتساق الداخلي تم حساب صدق الاستبانة، ويمكن عرض النتائج الخاصة بالصدق (بطريقة الاتساق الداخلي: معامل الارتباط "r" بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي المفردة له، معامل الارتباط "r" بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للاستبانة) على النحو التالي:

المحور	العدد	مدى "ر" بين درجة المفردة ودرجة المحور	مدى "ر" بين درجة المفردة والدرجة الكلية للمقياس
المحور الأول: العامل الاقتصادي	٨	٠.٥٤٥-٠.٧٣١	٠.٧٢٢
المحور الثاني: العامل الاجتماعي	٧	٠.٥٦٣-٠.٧٨٤	٠.٧٢٨

المحور الثالث: العامل السياسي	٨	٠.٨٤١-٠.٥٧٠	٠.٩٠٥
المحور الرابع: العامل الأخلاقي	٨	٠.٦٩٨-٠.٤٣٦	٠.٩٠٢
المحور الخامس: العامل الثقافي	٨	٠.٨٠٢-٠.٥٨٣	٠.٨١٩
المحور السادس: العامل النفسي	٩	٠.٧٤٣-٠.٦١٥	٠.٨٥٠
المحور السابع: العامل القانوني	٨	٠.٨٧٨-٠.٦٤٠	٠.٩٣٤
المحور الثامن: العامل التعليمي	١١	٠.٨٥٩-٠.٤٢٠	٠.٨٤٠
المحور التاسع: العامل الإداري	١٢	٠.٨١٢-٠.٥٢٩	٠.٨٧١
المحور العاشر: حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية	٩	٠.٨٤٢-٠.٦٤٣	٠.٧٧٦

جدول (٧) نتائج الاتساق الداخلي للاستبانة

يتضح من جدول (٧) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له العبارة، قيم أكبر من القيمة الجدولية (عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين درجة المفردة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، مما يدل على اتساق داخلي مرتفع يعكس قدراً جيداً من الصدق لأداة الدراسة. وتدل قيم معاملات الارتباط كما جاءت فى الجدول السابق على درجة جيدة من الاتساق الداخلي يمكن الاطمئنان لها. كما تم حساب معامل الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية للاستبانة حيث دلت قيم معاملات الارتباط على درجة عالية من الاتساق الداخلي للأداة.

سادساً:التحليل الإحصائي والنتائج والتفسيرات

أولاً: ادراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية (العامل التابع)

لتوصيف حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات، ومدى إدراك أعضاء هيئة التدريس لها، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مفردة من المفردات التي تعبر عن المحور العاشر والأخير والخاص بإدراك أعضاء هيئة التدريس لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات، وكذلك تم حساب النسبة المئوية لكل

متوسط بالرجوع للقيمة القصوى لدرجة المفردة، كما تم وضع التقدير المناسب لكل مفردة وفقاً للمعيار المشار له سابقاً.

م	المفردات	م	ع	%	التقدير
١	ينتشر الفساد في كافة المؤسسات داخل أي مجتمع بما في ذلك الجامعات المصرية الحكومية	٤.١٠	١.٠٧	٨١.٩٧	موافق
٢	تتأثر الجامعات المصرية من جراء انتشار حالة الفساد	٤.١٥	٠.٩٣	٨٢.٩٠	موافق
٣	تكمن العديد من العوامل وراء حالة الفساد بالجامعات المصرية	٤.٤٠	٠.٦٨	٨٧.٩٨	موافق بشدة
٤	يتخذ الفساد بالجامعات مظاهر عديدة بعضها ذو طبيعة إدارية تنظيمية والبعض الأخر ذو طبيعة أكاديمية فنية	٤.٢٦	٠.٦٧	٨٥.١٨	موافق بشدة
٥	المواجهة الفعالة للفساد بالجامعات تتطلب التعرف الدقيق على مسبباته وعوامله الرئيسة	٤.٥٤	٠.٦٢	٩٠.٨٨	موافق بشدة
٦	تشوب الممارسات الإدارية الجامعية العديد من أوجه الفساد	٤.٢٧	٠.٧٤	٨٥.٣٩	موافق بشدة
٧	تتأثر الممارسات التعليمية والتدريسية الجامعية بالفساد الإداري بدرجة كبيرة	٤.٢٣	٠.٩٥	٨٤.٥٦	موافق بشدة
٨	تؤثر عوامل وعوارض الفساد على جودة البحث العلمي بالجامعات	٤.٢٢	٠.٧٨	٨٤.٤٦	موافق بشدة
٩	تتداخل العوامل المفسرة للفساد في مؤسسات المجتمع بشكل كبير وخاصة في الجامعات	٤.٣٣	٠.٧٥	٨٦.٦٣	موافق بشدة
	ككل	٤.٢٨	٠.٥٣	٨٥.٥٥	موافق بشدة

جدول (٨)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير للمحور العاشر : حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية (العامل التابع)

يتضح من جدول (٨) أن قيمة المتوسط الحسابي لإدراك عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية بلغ (٤.٢٨) بانحراف معياري قدره (٠.٥٣) ونسبة مئوية بلغت (٨٥.٥٥ %) وجاء بتقدير (موافق بشدة). ويدل ذلك المتوسط المرتفع على اتفاق عينة الدراسة على إدراك وجود حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية.

- اتفقت عينة الدراسة على أن المواجهة الحاسمة للفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية تتطلب التعرف الدقيق مسبباته وعوامله الرئيسة بنسبة مئوية بلغت (٩٠.٨٨ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن العديد من العوامل تكمن وراء حالة الفساد بالجامعات المصرية بنسبة مئوية بلغت (٨٧.٩٨ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن العوامل المفسرة للفساد في تتداخل بشكل كبير وخاصة في الجامعات بنسبة مئوية بلغت (٨٦.٦٣ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن الممارسات الإدارية الجامعية يشوبها العديد من أوجه الفساد بنسبة مئوية بلغت (٨٥.٣٩ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن الفساد بالجامعات يتخذ مظاهر عديدة بعضها ذو طبيعة إدارية تنظيمية والبعض الأخر ذو طبيعة أكاديمية فنية بنسبة مئوية بلغت (٨٥.١٨ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن الممارسات التعليمية والتدريسية الجامعية تتأثر بالفساد الإداري بدرجة كبيرة
  بنسبة مئوية بلغت (٨٤.٥٦ %) وبتقدير (موافق بشدة).
- اتفقت عينة الدراسة على أن عوامل وعوارض الفساد تؤثر على جودة البحث العلمي بالجامعات بنسبة مئوية بلغت (٨٤.٤٦ %) وبتقدير (موافق بشدة).

- اتفقت عينة الدراسة على أن الجامعات المصرية تتأثر من جراء انتشار حالة الفساد بنسبة مئوية بلغت (٨٢.٩٠ %) وبتقدير (موافق).
- اتفقت عينة الدراسة على أن الفساد ينتشر في كافة المؤسسات داخل أي مجتمع بما في ذلك الجامعات المصرية الحكومية بنسبة مئوية بلغت (٨١.٩٧ %) وبتقدير (موافق).

وبالتالي اتفقت أراء عينة الدراسة على إدراك وجود حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية ووجود العديد من المسببات والعوامل التي تكمن وراءها، والتي يجب العرف عليها بدقة من أجل مواجهة فعالة للفساد بالجامعات.

ثانياً: تأثير العوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات (العوامل المستقلة)

للتعرف على تأثير العوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات ، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مفردة من المفردات التي تعبر عن كل محور (عامل) من العوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات، وكذلك تم حساب النسبة المئوية لكل متوسط بالرجوع للقيمة القصوى لدرجة المفردة، ومن ثم أمكن تقدير حجم تأثير كل مفردة (سبب) من مفردات كل محور من المحاور المفسرة. كما تم ترتيب تلك النسب المئوية لتحديد أبرز الأسباب التي تندرج تحت كل محور من المحاور المفسرة.

المحور الأول :العامل الاقتصادي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	تفاوت الدخول المالية بين فئات العاملين في قطاع التعليم الجامعي	٣.٦٨	١.٠٨	٧٣.٦٨	٦	موافق
٢	تدنى رواتب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات	٣.٦٢	١.١٧	٧٢.٣٣	٨	موافق
٣	تراجع معدلات التنمية الاقتصادية والتضخم	٣.٩٢	٠.٩٠	٧٨.٣٤	٤	موافق
٤	ضعف الموارد المادية الجامعية	٣.٦٦	١.٢٢	٧٣.٢٦	٧	موافق
٥	ضعف الحوافز المالية	٣.٩٦	٠.٨٨	٧٩.٢٧	٣	موافق
٦	فشل السياسات المالية للجامعات	٤.٣٢	٠.٨٧	٨٦.٤٢	١	موافق بشدة
٧	عدم ملاءمة معايير توزيع العوائد المادية	٤.٢٨	٠.٨٧	٨٥.٦٠	٢	موافق بشدة
٨	انتشار أنماط جديدة من الاستهلاك نظرا للتطورات التقنية	٣.٨٢	١.٣٠	٧٦.٤٦	٥	موافق
	ككل	٣.٩١	٠.٦٨	٧٨.١٦	–	موافق

جدول (٩) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الأول : العامل الاقتصادي

يتضح من جدول (٩) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الاقتصادي بلغ (٣.٩١) بانحراف معياري قدره (٠.٦٨) ونسبة مئوية بلغت (٧٨.١٦ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل الاقتصادي كالتالي:

- فشل السياسات المالية للجامعات.
- عدم ملاءمة معايير توزيع العوائد المادية.
- ضعف الحوافز المالية.
- تراجع معدلات التنمية الاقتصادية والتضخم.
- انتشار أنماط جديدة من الاستهلاك نظرا للتطورات التقنية.

- تفاوت الدخول المالية بين فئات العاملين في قطاع التعليم الجامعي.
- ضعف الموارد المادية الجامعية.
- تدنى رواتب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

ويمكن تفسير ذلك وفقاً لما يلي المركزية الإدارية، عدم استقلالية الجامعات مالياً وإدارياً، ضعف ميزانية الجامعات، التغيرات الاقتصادية الحادة داخل المجتمع، غياب الشفافية فيما يتعلق بالموازنات والخطط المالية للجامعات، ضعف القدرة على تخصيص الموارد وتعظيم النواتج.

ومن النتائج اللافتة للانتباه أن السبب الرئيس في العامل الاقتصادي لم يتمثل في تفاوت الدخول المالية وهو من الاسباب التي أشارت لها الادبيات والدراسات السابقة، حيث لم يأت في مرتبة متقدمة بين الأسباب المفسرة للعامل الاقتصادي. كما أن العامل الاقتصادي وهو العامل الذي طالما دأبت معظم الدراسات في الإشارة إليه على أنه السبب الرئيس والمفسر الأول لحالة الفساد الإداري والأكاديمي في كافة المؤسسات ومنها الجامعات، لم يحظ بمتوسط كبير أو تقدير كبير. مما يدل على أن هناك عوامل أخرى تسهم بشكل أكبر في تفسير حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية.

المحور الثاني: العامل الاجتماعي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	ضعف التنشئة الاجتماعية	٤.١٨	٠.٧٩	٨٣.٥٢	٥	موافق
٢	غياب العدالة الاجتماعية داخل المجتمع	٤.٣٦	٠.٨٢	٨٧.١٥	٢	موافق بشدة
٣	انتشار البطالة بكافة صورها بين خريجي الجامعات	٣.٩٠	١.٣٠	٧٧.٩٣	٦	موافق
٤	وجود قدر كبير من الانحرافات في كافة مؤسسات المجتمع وبين أفرادها	٤.٢٠	٠.٨٨	٨٣.٩٤	٣	موافق
٥	ضعف الرقابة المجتمعية على التعليم الجامعي	٤.١٩	٠.٩٧	٨٣.٨٣	٤	موافق
٦	تدنى مستوى الأنشطة والخدمات الجامعية المقدمة للطلاب والموظفين والاساتذة بالجامعات	٣.٧٩	١.٢٥	٧٥.٧٥	٧	موافق
٧	انتشار المحسوبية والواسطة والمجاملات في العديد من	٤.٥١	٠.٧١	٩٠.٢٦	١	موافق بشدة

	المؤسسات المجتمعية					
	ككل	٤.١٦	٠.٦٩	٨٣.١٥	–	موافق

جدول (١٠) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الثاني : العامل الاجتماعي

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الاجتماعي بلغ (٤.١٦) بانحراف معياري قدره (٠.٦٩) ونسبة مئوية بلغت (٨٣.١٥ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل الاجتماعي كالتالي:

- انتشار المحسوبية والواسطة والمجاملات في العديد من المؤسسات المجتمعية
- غياب العدالة الاجتماعية داخل المجتمع
- وجود قدر كبير من الانحرافات في كافة مؤسسات المجتمع وبين أفرادها.
- ضعف الرقابة المجتمعية على التعليم الجامعي.
- ضعف التنشئة الاجتماعية.
- انتشار البطالة بكافة صورها بين خريجي الجامعات.
- تدنى مستوى الأنشطة والخدمات الجامعية المقدمة للطلاب والموظفين والاساتذة بالجامعات.

ويمكن عزو ذلك لما يلي تراجع دور الاسرة، تعاظم الفوارق الطبقية، ازدياد الاحتقان الاجتماعي، تدهور الأوضاع الثقافية والتعليمية، انتشار حالات الفساد في العديد من المؤسسات المجتمعية.

ومن المهم في هذا الصدد الإشارة إلى أن السبب الرئيس في العامل الاجتماعي تمثل في انتشار المحسوبية والواسطة، وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت له العديد من الدراسات التي تناولت الفساد ومسبباته بصفة عامة. كما تشير النتائج الى غياب العدالة

الاجتماعية وهي من أكبر المشكلات التي تواجه الدول النامية والمؤسسات المجتمعية خاصة في فترات التحول الانتقالية. كما أشارت النتائج لانتشار الفساد في العديد من المؤسسات كسبب من الاسباب التي تؤدي لانتشار الفساد أكثر وأكثر ، وكأن الفساد يولد فساداً آخر، ولعل ذلك ما أشارت له العديد من الأدبيات في تناولها لفكرة تقنين الفساد وشرعنته خاصة في ضوء انتشاره والتعود عليه كجزء من التركيبة الاجتماعية والثقافية للأفراد والمؤسسات. كما أشارت النتائج لضعف الرقابة كسبب مهم يؤدى لانتشار الفساد، ففي غفلة الرقيب ونظراً لضعف الوسائل والآليات الرقابية تظهر حالات الفساد وتنتشر مستغلة الثغرات القانونية والرقابية.

المحور الثالث : العامل السياسي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	اساءة استعمال السلطة الوظيفية	٤.٠٨	٠.٩١	٨١.٦٦	٥	موافق
٢	غياب المشاركة السياسية الفعالة داخل الجامعات	٣.٧٧	١.٢٧	٧٥.٣٤	٧	موافق
٣	التداخل بين الجوانب السياسية العامة والجوانب الأكاديمية والإدارية الخاصة بالجامعات	٣.٨٤	١.١٠	٧٦.٧٩	٦	موافق
٤	افتقاد النسق العام للسياسات الجامعية إلى الرؤية الواضحة	٤.١١	٠.٩٦	٨٢.٢٨	٤	موافق
٥	اسلوب اختيار القيادات الجامعية	٤.١٢	١.١٣	٨٢.٤٩	٣	موافق
٦	ضعف فكرة المصلحة العامة وما يرتبط بها من أهداف وممارسات	٤.٣٧	٠.٧٨	٨٧.٣٦	١	موافق بشدة
٧	عدم استقلال الجامعات مالياً وإدارياً	٤.٣٢	٠.٨٩	٨٦.٣٢	٢	موافق بشدة
	ككل	٤.٠٩	٠.٧٥	٨١.٧٥	–	موافق

جدول (١١)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الثالث : العامل السياسي

يتضح من جدول (١١) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الاجتماعي بلغ (٤.٠٩) بانحراف معياري قدره (٠.٧٥) ونسبة مئوية بلغت (٨١.٧٥ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب)

انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل السياسي كالتالي:

- ضعف فكرة المصلحة العامة وما يرتبط بها من أهداف وممارسات.
- عدم استقلال الجامعات مالياً وإدارياً.
- اسلوب اختيار القيادات الجامعية
- افتقاد النسق العام للسياسات الجامعية إلى الرؤية الواضحة .
- اساءة استعمال السلطة الوظيفية.
- التداخل بين الجوانب السياسية العامة والجوانب الأكاديمية والإدارية الخاصة بالجامعات.
- غياب المشاركة السياسية الفعالة داخل الجامعات.

ويمكن عزو ذلك لما يلي انتشار الاغتراب السياسي داخل المجتمع، فقدان التربية السياسية داخل الجامعات، غياب الانتخابات الديموقراطية الحرة في اختيار القيادات الجامعية الفعالة، استغلال الوظيفة العامة في بعض الأحيان لتحقيق مكاسب شخصية، ضعف الانتماء.

ويتضح من تلك النتائج أن السبب الرئيس في العامل السياسي لم يتمثل في وجود حالات لإساءة استعمال السلطة الوظيفية كما أشار العديد من نتائج الدراسات ومنها ما سبق عرضه في جزء الدراسات السابقة، وإنما كان السبب الرئيس هنا هو ضعف وتراجع فكرة وقيمة اعلاء المصلحة العامة وايثارها على المصالح الشخصية الضيقة، وكذلك غياب الاستقلال المالي والإداري للجامعات، وأسلوب تعيين القيادات الإدارية الجامعية.

المحور الرابع: العامل الأخلاقي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	تراجع دور المؤسسات الدينية	٣.٩٩	١.١٣	٧٩.٩٠	٦	موافق
٢	ضعف الوازع الديني لدى بعض العاملين بالجامعات	٤.٣٤	٠.٩٢	٨٦.٨٤	٣	موافق بشدة
٣	تراجع القيم الايجابية داخل السياق الاجتماعي كالنزاهة والشفافية والمسئولية	٤.٦٣	٠.٥٦	٩٢.٥٤	١	موافق بشدة
٤	تراجع القيم والأعراف والتقاليد الجامعية	٤.٥٦	٠.٦٣	٩١.٣٠	٢	موافق بشدة
٥	فقدان آداب الحوار والتفاهم والتفاوض بين الاطراف المختلفة داخل الجامعة	٤.٢٢	١.٠٠	٨٤.٣٥	٤	موافق بشدة
٦	انتشار السلوكيات المشوهة داخل الجامعات	٤.١٦	٠.٨٩	٨٣.١١	٥	موافق
٧	فقدان الأستاذ الجامعي في موضع القدوة	٣.٩٨	٠.٩٨	٧٩.٦٩	٧	موافق
٨	اليأس من المناصحة والنقد البناء	٣.٩٣	٠.٩٧	٧٨.٦٥	٨	موافق
	ككل	٤.٢٣	٠.٥٤	٨٤.٥٥	–	موافق بشدة

جدول (١٢)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الرابع : العامل الخلقي

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الخلقي بلغ (٤.٢٣) بانحراف معياري قدره (٠.٥٤) ونسبة مئوية بلغت (٨٤.٥٥ %) وجاء بتقدير (موافق بشدة). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل الخلقي كالتالي:

- تراجع القيم الايجابية داخل السياق الاجتماعي كالنزاهة والشفافية والمسئولية.
- تراجع القيم والأعراف والتقاليد الجامعية.
- ضعف الوازع الديني لدى بعض العاملين بالجامعات .

- فقدان آداب الحوار والتفاهم والتفاوض بين الاطراف المختلفة داخل الجامعة.
- انتشار السلوكيات المشوهة داخل الجامعات.
- تراجع دور المؤسسات الدينية .
- فقدان الأستاذ الجامعي في موضع القدوة .
- اليأس من المناصحة والنقد البناء.

ويمكن أن يعود ذلك لما يلي تراجع دور الأسرة، ضعف عملية التنشئة الاجتماعية في المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، عدم مناسبة الخطاب الديني ، غفلة الضمير الفردي والجمعي، فقدان الرغبة في التصحيح والتوجيه.

وتشير النتائج إلى أن السبب الرئيس في العامل الخلقي يتمثل في اختلال منظومة القيم في المجتمع ككل وفي المؤسسة الجامعية، حيث تراجعت القيم الإيجابية كالنزاهة والشفافية والمسئولية والالتزام والمصلحة العامة، كما تشير النتائج إلى ضعف الوازع الديني، وفقدان اسس الحوار الجامعي المثمر على المستوى الإداري والأكاديمي.

المحور الخامس: العامل الثقافي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	فقدان الجامعات لهويتها الثقافية.	٤.٠٨	٠.٨٥	٨١.٥٥	٤	موافق
٢	تراجع الدور الثقافي للجامعات في التنوير الاجتماعي	٣.٨١	١.٠٦	٧٦.١٧	٨	موافق
٣	تغير التقاليد والاعراف الجامعية	٤.٢٥	٠.٧٥	٨٥.٠٨	٢	موافق بشدة
٤	غياب الثقافة التنظيمية المتماسكة الإيجابية	٤.٢٦	٠.٧٧	٨٥.٢٨	١	موافق بشدة
٥	تراجع مكانة وقدر الأستاذ الجامعي في المجتمع	٤.٠٨	١.٠٥	٨١.٥٥	٥	موافق
٦	انتشار ثقافة الفساد في كافة القطاعات المجتمعية والجامعية	٤.٢٤	٠.٩٢	٨٤.٨٧	٣	موافق بشدة
٧	تكرار الكثير من السلوكيات الجامعية الضارة	٤.٠٢	٠.٨٤	٨٠.٤١	٦	موافق
٨	شكلية النشاط الطلابي خاصة في المجالات الثقافية والفنية والأدبية	٣.٩٨	٠.٩٢	٧٩.٥٩	٧	موافق
	ككل	٤.٠٩	٠.٥٩	٨١.٨١	–	موافق

جدول (١٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الخامس : العامل الثقافي

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الثقافي بلغ (٤.٠٩) بانحراف معياري قدره (٠.٥٩) ونسبة مئوية بلغت (٨١.٨١ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل الثقافي كالتالي:

- غياب الثقافة التنظيمية المتماسكة الإيجابية .
- تغير التقاليد والاعراف الجامعية .
- انتشار ثقافة الفساد في كافة القطاعات المجتمعية والجامعية.
- فقدان الجامعات لهويتها الثقافية.
- تراجع مكانة وقدر الأستاذ الجامعي في المجتمع.
- تكرار الكثير من السلوكيات الجامعية الضارة.
- شكلية النشاط الطلابي خاصة في المجالات الثقافية والفنية والأدبية.
- تراجع الدور الثقافي للجامعات في التنوير الاجتماعي.

ويمكن تفسير ذلك كما يلي: ترهل الإدارة الجامعية، الروتين والبيروقراطية، الاغتراب الثقافي، ضعف الوعي السياسي والاجتماعي، ضعف القدرات الإدارية للقيادات الجامعية، افتقاد النموذج والقدوة، ضعف العلاقة بين الأستاذ الجامعي والطالب.

وتشير النتائج إلى أن السبب الرئيس في العامل الثقافي يتمثل إجمالاً في ضعف الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجامعية. ويلاحظ في هذا الصدد ضعف اهتمام القيادات الجامعية بتدعيم الثقافة التنظيمية والتراخي في مواجهة تراجع الأعراف والتقاليد الجامعية الإيجابية البناءة،

والسلبية في مواجهة كافة الأنماط السلوكية الضارة والغريبة عن السياق الجامعي والتي أصبحت منتشرة بشكل لافت للنظر.

المحور السادس: العامل النفسي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	إحساس العاملين بالجامعات موظفين وأساتذة بالظلم	٤.٠٥	٠.٨٦	٨١.٠٤	٥	موافق
٢	ضعف الانتماء للجامعة من قبل بعض الموظفين والأساتذة	٤.٠٨	٠.٩٠	٨١.٥٥	٤	موافق
٣	الحقد والكره بين بعض العاملين في الجامعات في المستويات المختلفة	٣.٩٠	١.٠٣	٧٧.٩٣	٧	موافق
٤	غياب روح الفريق على كافة مستويات العمل الجامعي	٤.٣٠	٠.٨٠	٨٥.٩١	٢	موافق بشدة
٥	النفاق وتملق القيادات الجامعية	٣.٨٤	١.٢١	٧٦.٨٩	٨	موافق
٦	ضعف القدرات الإبداعية للقيادات الإدارية الجامعية	٤.١٥	٠.٨٥	٨٣.٠١	٣	موافق
م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
٧	بعض الصفات الشخصية السلبية مثل: التقاعس والاتكالية وضعف المبادأة، الطمع.	٤.٤٥	٠.٧٣	٨٩.٠٢	١	موافق بشدة
٨	فقدان معيار ودليل السلوك الأخلاقي اللازم لمحاربة الفساد في الجامعات	٤.٠٢	١.٠٩	٨٠.٤١	٦	موافق
٩	ضعف الثقة لدى البعض في الجهاز الإداري الجامعي	٣.٨١	٠.٩٩	٧٦.٢٧	٩	موافق
	ككل	٤.٠٧	٠.٦٨	٨١.٣٤	–	موافق

جدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور السادس : العامل النفسي

يتضح من جدول (١٤) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل النفسي بلغ (٤.٠٧) بانحراف معياري قدره (٠.٦٨) ونسبة مئوية بلغت (٨١.٣٤ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل النفسي كالتالي:

- بعض الصفات الشخصية السلبية مثل: التقاعس والاتكالية وضعف المبادأة، الطمع.

- غياب روح الفريق على كافة مستويات العمل الجامعي.
- ضعف القدرات الإبداعية للقيادات الإدارية الجامعية.
- ضعف الانتماء للجامعة من قبل بعض الموظفين والأساتذة.
- إحساس العاملين بالجامعات موظفين وأساتذة بالظلم .
- فقدان معيار ودليل السلوك الأخلاقي اللازم لمحاربة الفساد في الجامعات.
- الحقد والكره بين بعض العاملين في الجامعات في المستويات المختلفة.
- النفاق وتملق القيادات الجامعية .
- ضعف الثقة لدى البعض في الجهاز الإداري الجامعي.

ويمكن عزو ذلك لما يلي غياب معايير وأسس العدالة التنظيمية، الإحباط المتكرر لبعض الأفراد من المستويات المختلفة، ضعف التعاون والإحساس بالفردية وتفضيل المصلحة الخاصة والشخصية، ضعف العلاقات الإنسانية والاجتماعية والعلمية بين أعضاء هيئات التدريس بعضهم البعض من جانب، وبينهم وبين الطلاب والموظفين من جانب آخر، غياب النقد البناء والميل لمسايرة القيادات الجامعية .

ويتضح من النتائج السابقة أن السبب الرئيس في العامل النفسي يتمثل في وجود بعض الصفات الشخصية السلبية تجعل بعض الأفراد أكثر عرضة للانخراط في الفساد عن غيرهم. كما أن غياب روح الفريق والشعور المتزايد بالعزلة والفردية يعمق من حالة الاغتراب وعدم الانتماء للمؤسسة الجامعية ويدفع البعض في النهاية للانخراط في سلوكيات الفساد، خاصة في ظل وجود بعض القيادات الجامعية التي تفتقر إلى الإبداع في مواجهة الحالات الفردية والجماعية من الاستياء والتمرد والإحباط واللامبالاة.

المحور السابع: العامل القانوني

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	فسحة القوانين والتشريعات الجامعية	٤.٠٧	٠.٩٨	٨١.٣٥	٣	موافق
٢	استغلال الثغرات القانونية	٤.٣١	٠.٩٤	٨٦.١١	١	موافق بشدة
٣	معايير اختيار القيادات في كافة المستويات والوظائف الجامعية	٣.٤٧	١.٣٢	٦٩.٤٣	٨	موافق
٤	الجهل بالقوانين والتشريعات المنظمة للجامعات	٣.٧٩	٠.٩٣	٧٥.٨٥	٧	موافق
٥	عدم الجدية في تطبيق القانون	٤.١٥	٠.٨٥	٨٢.٩٠	٢	موافق
٦	غموض التشريعات وتفسيرها بأكثر من وجه	٣.٩٩	٠.٩٩	٧٩.٧٩	٤	موافق
٧	إساءة استعمال السلطة واستغلال النفوذ	٣.٩٩	١.١٥	٧٩.٧٩	٥	موافق
٨	الاعتماد على الأساليب التقليدية في إثبات جرائم الفساد ومواجهتها	٣.٨٣	١.٠٥	٧٦.٦٨	٦	موافق
م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
	ككل	٣.٩٥	٠.٧٩	٧٨.٩٩	–	موافق

جدول (١٥)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور السابع : العامل القانوني

يتضح من جدول (١٥) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل القانوني بلغ (٣.٩٥) بانحراف معياري قدره (٠.٧٩) ونسبة مئوية بلغت (٧٨.٩٩ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل القانوني كالتالي:

- استغلال الثغرات القانونية .
- عدم الجدية في تطبيق القانون .
- فسحة القوانين والتشريعات الجامعية.
- غموض التشريعات وتفسيرها بأكثر من وجه.
- إساءة استعمال السلطة واستغلال النفوذ.
- الاعتماد على الأساليب التقليدية في إثبات جرائم الفساد ومواجهتها.

- الجهل بالقوانين والتشريعات المنظمة للجامعات .
- معايير اختيار القيادات في كافة المستويات والوظائف الجامعية.

ويمكن عزو ذلك لما يلي قدم القوانين والتشريعات المنظمة للتعليم الجامعي، عدم مواكبة التشريعات الجامعية المعمول بها للظروف المختلفة للجامعات وللعاملين بها، ضعف المبادرات الخاصة بإصلاح القوانين والتشريعات الجامعية، عدم استقلال الجامعات إدارياً ومالياً، الروتين والبيروقراطية الإدارية.

ويتضح من النتائج السابقة أن السبب الرئيس في العامل القانوني يتمثل فيما يمكن أن نطلق عليه طبيعة التشريعات القائمة والمنظمة للجامعات حيث تعاني من بعض أوجه القصور المتمثلة في الغموض والثغرات القانونية والقصور في تناول حالات ووقائع الفساد، فضلاً عما يشوب الإجراءات القانونية من أخطاء تتعلق بتعدد التفسيرات والاعتماد على الوسائل والأساليب التقليدية في مواجهة الفساد.

المحور الثامن: العامل التعليمي

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	ضعف جودة الكتاب الجامعي	٣.٤٧	١.٤٠	٦٩.٣٣	١١	موافق
٢	تردى أوضاع وميزانيات البحث العلمي	٤.١٦	١.٠٤	٨٣.٢١	٢	موافق
٣	ضعف الارتباط بين الجامعة مؤسسات المجتمع	٣.٩٣	١.١٧	٧٨.٥٥	٤	موافق
٤	إهمال الأستاذ الجامعي لنموه العلمي والمهني والثقافي	٣.٦٩	١.٣٢	٧٣.٨٩	٨	موافق
٥	غفلة الضمير المهني لبعض أعضاء هيئة التدريس.	٤.٢٨	٠.٨٩	٨٥.٧٠	١	موافق بشدة
٦	نوعية الطالب الجامعي وخصائصه وقدراته وأخلاقياته	٣.٧٥	١.٢٠	٧٤.٩٢	٧	موافق
٧	ضعف الأنشطة التعلمية المنهجية	٣.٦٥	١.٣٠	٧٢.٩٥	٩	موافق
٨	العلاقات الإنسانية الغير بناءة بين الأستاذ والطالب	٣.٦١	١.٣٥	٧٢.٢٣	١٠	موافق
٩	فقدان الشهادة الجامعية لقيمتها المعنوية والمادية	٣.٨٢	١.١٤	٧٦.٣٧	٦	موافق
١٠	زيادة أعداد الدارسين بما يفوق الإمكانات المتاحة	٣.٨٩	١.١٥	٧٧.٧٢	٥	موافق
١١	اختلال الهياكل الأكاديمية في الأقسام العلمية	٣.٩٣	١.١٥	٧٨.٦٥	٣	موافق
	ككل	٣.٨٣	٠.٨٨	٧٦.٦٨	–	موافق

جدول (١٦)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور الثامن : العامل التعليمي

يتضح من جدول (١٦) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل التعليمي بلغ (٣.٨٣) بانحراف معياري قدره (٠.٨٨) ونسبة مئوية بلغت

(٧٦.٦٨ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل التعليمي كالتالي:

- غفلة الضمير المهني لبعض أعضاء هيئة التدريس.
- تردى أوضاع وميزانيات البحث العلمي .
- اختلال الهياكل الأكاديمية في الأقسام العلمية.
- ضعف الارتباط بين الجامعة مؤسسات المجتمع .
- زيادة أعداد الدارسين بما يفوق الإمكانات المتاحة.
- فقدان الشهادة الجامعية لقيمتها المعنوية والمادية.
- نوعية الطالب الجامعي وخصائصه وقدراته وأخلاقياته.
- إهمال الأستاذ الجامعي لنموه العلمي والمهني والثقافي.
- ضعف الأنشطة التعليمية المنهجية .
- العلاقات الإنسانية الغير بناءة بين الأستاذ والطالب.
- ضعف جودة الكتاب الجامعي.

ويمكن عزو ذلك لما يلي ضعف ميزانية الجامعات ومواردها الذاتية، تراخي الإشراف الجامعي على الجانب الأكاديمي في الكليات والأقسام العلمية، اهتمام الإداريين والقادة الجامعيين بالعمل الإداري فقط في الغالب الأعم، إهمال الجامعة لنمو الأستاذ الجامعي مهنياً، ضعف المتابعة والرقابة المجتمعية على الجامعات، ضعف الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع.

ويتضح من النتائج السابقة أن السبب الرئيس في العامل التعليمي يتمثل في ضعف ميزانيات الجامعات، وفشل السياسات المالية لها في تنمية الموارد الذاتية وتعظيم النواتج، فضلاً عن اختلال الهياكل الأكاديمية لبعض الأقسام العلمية على المستوى الكمي والنوعي. ضعف

فعالية الإشراف والرقابة على الجوانب الأكاديمية والمهنية في الأقسام العلمية والكليات الجامعية.

المحور التاسع: العامل الإداري

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	ضعف الأجهزة الرقابية المسئولة عن مكافحة الفساد	٣.٩٧	١.٢٢	٧٩.٣٨	٨	موافق
٢	غياب الرؤية الجامعية المتكاملة لمواجهة الفساد	٤.١٢	١.١١	٨٢.٣٨	٣	موافق
٣	الروتين الإداري داخل الجامعات ووحداتها المختلفة	٤.٣٥	٠.٨٠	٨٧.٠٥	١	موافق بشدة
٤	ضعف الالتزام بتطبيق معايير الجودة الجامعية	٤.٠٧	٠.٨٧	٨١.٤٥	٥	موافق
٥	تضخم الجهاز الإداري للجامعة	٤.٠٧	٠.٩٧	٨١.٣٥	٦	موافق
٦	انخفاض مستوى العدالة التنظيمية	٤.٠٩	١.٠٨	٨١.٨٧	٤	موافق
٧	ضعف العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس	٣.٦٥	١.٢٤	٧٢.٩٥	١٢	موافق
٨	محدودية المشاركة في اتخاذ القرار	٤.٠٤	٠.٩٥	٨٠.٧٣	٧	موافق
٩	صعوبة الاتصال بالقيادات الإدارية العليا	٤.١٦	٠.٨٥	٨٣.٢١	٢	موافق
١٠	غياب التدريب الإداري للقيادات الجامعية	٣.٩٢	٠.٨٨	٧٨.٣٤	١٠	موافق
١١	ازدياد الأعباء الإدارية	٣.٧٩	١.١١	٧٥.٨٥	١١	موافق
١٢	الصراع الوظيفي والتطاحن والفرقة بين الزملاء	٣.٩٧	١.٠٤	٧٩.٣٨	٩	موافق
	ككل	٤.٠٢	٠.٧٢	٨٠.٣٣	–	موافق

جدول (١٧)المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحور التاسع : العامل الإداري

يتضح من جدول (١٧) أن قيمة المتوسط الحسابي للعامل الإداري بلغ (٤.٠٢) بانحراف معياري قدره (٠.٧٢) ونسبة مئوية بلغت (٨٠.٣٣ %) وجاء بتقدير (موافق). وكان ترتيب مفردات (أسباب) انتشار حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية وفقاً للعامل الإداري كالتالي:

- الروتين الإداري داخل الجامعات ووحداتها المختلفة.
- صعوبة الاتصال بالقيادات الإدارية العليا .
- غياب الرؤية الجامعية المتكاملة لمواجهة الفساد.
- انخفاض مستوى العدالة التنظيمية .

- ضعف الالتزام بتطبيق معايير الجودة الجامعية.
- تضخم الجهاز الإداري للجامعة.
- محدودية المشاركة في اتخاذ القرار.
- ضعف الأجهزة الرقابية المسئولة عن مكافحة الفساد.
- الصراع الوظيفي والتطاحن والفرقة بين الزملاء.
- غياب التدريب الإداري للقيادات الجامعية.
- ازدياد الأعباء الإدارية.
- ضعف العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس.

ويمكن أن يعود ذلك لما يلي المركزية الإدارية، ضعف استقلال الجامعات مالياً وإدارياً، تعدد المستويات الإدارية، غياب معايير العدالة التنظيمية الخاصة بجودة التعاملات وسلامة الإجراءات وتوزيع المخرجات، قلة برامج التدريب الإداري وضعف فعاليتها، ضعف القدرات الإبداعية للقيادات الجامعية، فقدان العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين.

ويتضح من النتائج السابقة أن السبب الرئيس في العامل الإداري يتمثل المركزية الإدارية وضعف الاستقلال الإداري والمالي للجامعات وغياب الرؤية الإدارية المبدعة لمواجهة الفساد بالجامعات بكافة صوره وأشكاله، وصعوبة الاتصال بالقيادات الجامعية العليا.

المحاور ككل: العوامل المستقلة

م	المفردات	م	ع	%	الترتيب	التقدير
١	المحور الأول: العامل الاقتصادي	٣.٩١	٠.٦٨	٧٨.١٦	٨	موافق
٢	المحور الثاني: العامل الاجتماعي	٤.١٦	٠.٦٩	٨٣.١٥	٢	موافق
٣	المحور الثالث: العامل السياسي	٤.٠٩	٠.٧٥	٨١.٧٥	٤	موافق
٤	المحور الرابع: العامل الأخلاقي	٤.٢٣	٠.٥٤	٨٤.٥٥	١	موافق بشدة
٥	المحور الخامس: العامل الثقافي	٤.٠٩	٠.٥٩	٨١.٨١	٣	موافق
٦	المحور السادس: العامل النفسي	٤.٠٧	٠.٦٨	٨١.٣٤	٥	موافق
٧	المحور السابع: العامل القانوني	٣.٩٥	٠.٧٩	٧٨.٩٩	٧	موافق
٨	المحور الثامن: العامل التعليمي	٣.٨٣	٠.٨٨	٧٦.٦٨	٩	موافق

٩	المحور التاسع: العامل الإداري	٤.٠٢	٠.٧٢	٨٠.٣٣	٦	موافق

جدول (١٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقدير والترتيب للمحاور الخاصة بالعوامل المستقلة

يوضح جدول (١٨) قيمة المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والترتيب والتقدير لكل عامل من العوامل المستقلة المسهمة في تفسير حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية. وكان ترتيب تلك العوامل من الأكبر تأثيراً وإسهاماً في التفسير للأقل كالتالي:

- **العامل الأخلاقي:** في الترتيب الأول بنسبة مئوية بلغت(٨٤.٥٥%) وتقدير (موافق بشدة).

وقد أكدت هذه النتيجة بعض الدراسات مثل: Ekanem -Furutan, 2012 Ren, 2012 -et al, 2012 العيسى، ٢٠٠٨- Lynch & Lynch, 2003 ، والتي أشارت إلى أهمية العامل الأخلاقي في تفسير الفساد الإداري والأكاديمي، كما أكدت على ضرورة دمج التربية الاخلاقية في المناهج الدراسية الجامعية، مع الاهتمام بالتنمية الخلقية لمواجهة الفساد الاداري والاكاديمي.

- **العامل الاجتماعي:** في الترتيب الثاني بنسبة مئوية بلغت(٨٣.١٥%) وتقدير (موافق).
- **العامل الثقافي:** في الترتيب الثالث بنسبة مئوية بلغت(٨١.٨١%) وتقدير (موافق).

وقد أشارت دراستا كل من (McCornac, 2012 -Tanaka, 2001) إلى أهمية العامل الثقافي فإغفال الفوارق الثقافية المحتملة، وانعدام القدرة على مواجهة الثقافات والأفكار المفروضة وضعف تطوير الفكر والثقافة المجتمعية، يؤدى لانتشار الفساد الإداري في كل مؤسسات المجتمع وخاصة الجامعات.

- **العامل السياسي:** في الترتيب الرابع بنسبة مئوية بلغت(٨١.٧٥%) وتقدير (موافق).
- **العامل النفسي:** في الترتيب الخامس بنسبة مئوية بلغت(٨١.٣٤ %) وتقدير (موافق).
- **العامل الإداري:** في الترتيب السادس بنسبة مئوية بلغت(٨٠.٣٣ %) وتقدير (موافق).

وتقترب تلك النتيجة مع ما توصلت له دراسات كل من: Levacic & Downes, 2004- Heyneman, 2004. حيث أكدت الدراستان على أهمية بعض الجوانب الخاصة بالإدارة في مواجهة انتشار حالات الفساد الإداري ومنها: لامركزية التمويل والإدارة، حوكمة الهياكل الإدارية، نظم الحوافز والمكافآت.

- **العامل القانوني:** في الترتيب السابع بنسبة مئوية بلغت(٧٨.٩٩ %) وتقدير (موافق).

وقد اشارت نتائج دراسة كل من: Apaydin & Balci, 2011 -Rostiashvili, 2012 إلى أهمية العامل القانوني واعتبرته السبب الرئيس في ظهور حالات الفساد وانتشارها إما لقصور في التشريع القانوني أو لخلل في التطبيق لتلك التشريعات مما يسمح بانتشار الفساد الإداري والاكاديمي.

- **العامل الاقتصادي** في الترتيب الثامن بنسبة مئوية بلغت(٧٨.١٦%) وتقدير (موافق).

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من: حمادات، ٢٠١٣ -Dimpka 2011- الريمي، ٢٠١٠- Jong- -Ararat, 2009 sung & Khagram, 2005 والتي أكدت على أهمية العامل الاقتصادي كسبب رئيس في تفسير حالة الفسادالإداري والاكاديمي. ويمكن القول بأن

العامل الاقتصادي ليس دائماً المبرر الرئيس لحالات الفساد بمختلف أنواعها في الجامعات أوغيرها من المؤسسات الاجتماعية، فالكثيرين من أصحاب الحاجات المادية ورغم عوزهم الشديد يرفضون التورط في ممارسات الفساد خاصة الإداري بوازع من الدين والخلق.

- **العامل التعليمي** في الترتيب التاسع بنسبة مئوية بلغت(٧٦.٦٨%) وتقدير (موافق).

وهنا يتوجب من الإشارة إلى ما يلي

أولاً تم حساب هذه النتائج لكل عامل بشكل مستقل، أي دون اعتبار للتأثير المتداخل للعوامل ككل مع بعضها ودلالة كل منها كما سيتم في تحليل الانحدار التدريجي لاحقاً.

ثانياً تختلف هذه النتيجة عن نتائج غالبية الدراسات السابقة حيث جاء العامل الأخلاقي وليس الاقتصادي على رأس أسباب الفساد، يليه العامل الاجتماعي ثم العامل الثقافي ثم العامل السياسي ثم العامل النفسي ثم العامل الإداري ثم العامل القانوني ثم العامل الاقتصادي ثم العامل التعليمي.

وربما يعود ذلك الاختلاف إلى التالي:أن الدراسات السابقة لم تتناول مسببات الفساد في إطار مجموعة عوامل كبرى تندرج تحتها أسباب فرعية. أن عدد قليل جداً من الدراسات تمت على جامعات عربية، وقليل منها تطرق للأسباب بطريقة ميدانية. وأن تناول الأسباب الكامنة وراء حالة الفساد كان عاماً، دونما ارتباط بمجموعة العوامل التي صنفتها تلك الدراسة وفقاً لأهدافها وأساليب تحليل البيانات التي اتبعتها.

ثالثاً: العوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات نموذج الانحدار

لمعرفة أبرز العوامل المستقلة المؤثرة في العامل التابع وحجم تأثير كل منها تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار التدريجي. وتحليل

الانحدار هو: "أداة إحصائية تقوم ببناء نموذج احصائي وذلك لتقدير العلاقة بين متغير كمي واحد هو المتغير التابع ومتغير كمي أخر أو عدة متغيرات كمية وهي المتغيرات المستقلة، بحيث ينتج معادلة إحصائية توضح العلاقة بين المتغيرات. ويمكن استخدام هذه المعادلة في معرفة نوع العلاقة بين المتغيرات وتقدير المتغير التابع باستخدام المتغيرات الأخرى. وفي كثير من المجالات التطبيقية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد MLR. يرغب الباحث في تحديد أهم المتغيرات المستقلة، والتي تحسن القدرة التنبؤية لنموذج الانحدار، وفي المقابل إزالة المتغيرات المستقلة الأخرى التي يكون إضافة أحدها أو بعضها للنموذج غير مؤثر معنوياً في تحديد القدرة التنبؤية للنموذج" (بالانت، ٢٠٠٧: ١٦٣-١٦٥). ومن ثم يمكن تطبيق أسلوب تحليل الانحدار التدريجي Stepwise Regression Analysis، ويستند على إدخال المتغيرات واحد تلو الآخر حسب نسبة الجزء الذي يعزى إليه في تفسير الاختلافات الكلية في المتغير التابع. وتظهر أهمية تطبيق أسلوب الانحدار التدريجي أنه أحد طرق علاج مشكلة الارتباط الخطي Multicollinearityبين المتغيرات المستقلة. كما أنه يفيد في ترتيب المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير المتغير التابع.

النماذج المتغيرات المستقلة	قيمة "ف" والدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	الخطأ المعياري	النسبة المئوية للمساهمة	ثابت المعادلة	الانحدار المعياري	معامل الانحدار B بيتا	قيمة T والدلالة
النموذج الأول	٥٣٤.٧٠	٠.٨٥٨	٠.٧٣٧	٢.٩٩٩	٧٣.٧	٨.١٦٦			
الخلقي							٠.٩٢٩	٠.٨٥٨	٢٣.١٢٤**
النموذج الثاني	٣٦٧.٦٧	٠.٨٩١	٠.٧٩٤	٢.٦٥٥	٥.٨	٩.٥٥٩			
الخلقي							٠.٥٠١	٠.٤٦٣	٧.٣٢٢**
القانوني							٠.٣٩٣	٠.٤٦٣	٧.٣١٨**
النموذج الثالث	٢٧٠.٦٧	٠.٩٠١	٠.٨١١	٢.٥٥٣	١.٧	٧.٤٨٦			
الخلقي							٠.٤٣٥	٠.٤٠٢	٦.٤١٦**

القانوني				٠.٣٠٨	٠.٣٦٢	٥.٥١٩**
النفسي				٠.١٩	٠.٢٠٢	٤.٠٦٧**
النمـــوذج الرابع	٢١٩.٧٠	٠.٩٠٨	٠.٨٢٤	٢.٤٧٣	١.٣	٧.٧٥١			
الخلقي						٠.٤٧	٠.٤٣٤	٧.٠٨٣**
القانوني						٠.٣٨٦	٠.٤٥٥	٦.٦٤٩**
النفسي						٠.٣٢١	٠.٣٤٢	٥.٥٦٥**
الإداري						٠.١٨٠	٠.٢٧	٣.٦٦٤**
النمـــوذج الخامس	١٨١.٧٨	٠.٩١١	٠.٨٢٩	٢.٤٤٠	٠.٦٠	٧.٨١٢			
الخلقي						٠.٤١٢	٠.٣٨١	٥.٩١٩**
القانوني						٠.٣٧٩	٠.٤٤٦	٦.٦٠٢**
النفسي						٠.٣٠٥	٠.٣٢٥	٥.٣٣٨**
الإداري						٠.٢١٥	-٠.٣٢٢	٤.٢٥١**
الثقافي						٠.١٣٦	٠.١٤٣	٢.٤٧٥*
النمـــوذج السادس	١٥٤.٦١	٠.٩١٣	٠.٨٣٣	٢.٤٢١	٠.٤٠	٨.٨٤٣			
الخلقي						٠.٤٠٥	٠.٣٧٤	٥.٨٥٨
القانوني						٠.٣٥٧	٠.٤٢٠	٦.١٥٤
النفسي						٠.٣١٧	٠.٣٣٨	٥.٥٥٩
الإداري						٠.١٨٨	٠.٢٨٢	٣.٦٢٠
الثقافي						٠.١٦٢	٠.١٧٠	٢.٨٨٩
الاقتصادي						٠.٠٨٥	٠.٠٧٨	٢.٠٠٩*

جدول (١٩) الانحدار التدريجي لاختبار تأثير العوامل المستقلة على الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية

لمعرفة تأثير كل عامل من العوامل المستقلة في تفسير حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية تم إجراء اختبار تحليل الانحدار حيث يتم اختبار مجموعة من نماذج الانحدار لمعرفة أي العوامل ذات تأثير دال في حالة الفساد بالجامعات. ونتج عن التحليل ست نماذج انحدار يوضحها جدول (١٩) حيث يلاحظ ما يلي:

- ثبات صلاحية النماذج الستة نظراً لارتفاع قيمة "ف" المحسوبة فقد بلغت (١٥٤.٦١) عند مستوى معنوية (٠.٠١) مما يعني أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للعوامل (الخلقي- القانوني- النفسي-

الإداري– الثقافي– الاقتصادي) على حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

العوامل الأكثر تأثيراً يتم توضيحها من خلال النماذج التالية:

•**النموذج الأول** إدخال المحور الأخلاقي بمعامل ارتباط R يساوي (٠.٨٥٨) وبمعامل تحديد R2 يساوي (٠.٧٣٧). معني ذلك أن العامل الأخلاقي يستطيع تفسير التغيرات التي تحدث في إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات بنسبة (٧٣.٧%) .

•**النموذج الثاني** تم إضافة المحور القانوني إلى المحور الأخلاقي وقد أدى ذلك إلى ارتفاع معامل الارتباط R ليصبح (٠.٨٩١) وكذلك معامل التحديد R2 ليصبح (٠.٧٩٤). معني ذلك أن إضافة محور القانوني إلى محور الأخلاقي أدى إلى زيادة نسبة تفسير التغيرات التي تحدث في إدراك الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات بمقدار (٥.٨%).

•**النموذج الثالث** تم إدخال المحور النفسي إلى المحورين الأخلاقي والقانوني، وقد أدى ذلك إلى ارتفاع معامل الارتباط R ليصبح (٠.٩٠١) وكذلك معامل التحديد R2 ليصبح (٠.٨١١). معني ذلك أن إضافة المحور النفسي أدى إلى زيادة نسبة تفسير التغيرات التي تحدث في إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات بمقدار (١.٧%).

•**النموذج الرابع** تم إدخال المحور الإداري إلى المحاور الأخلاقي والقانوني والنفسي وقد أدى ذلك إلى ارتفاع معامل الارتباط R ليصبح (٠.٩٠٨)، وكذلك معامل التحديد R2 ليصبح (٠.٨٢٤). معني ذلك أن إضافة المحور الإداري أدى إلى زيادة نسبة تفسير التغيرات التي تحدث

فـــي إدراك حالـــة الفســـاد الإداري والأكـــاديمي بالجامعـــات بمقـــدار (١.٣%).

•**النمـوذج الخـامس** تـم إدخـال المحـور الثقـافي إلـى المحـاور الأخلاقـي والقانوني والنفسـي والإداري وقد أدى ذلك إلـى ارتفـاع معامل الارتبـاط R ليصبح (٠.٩١١)، وكذلك معامل التحديد R2 ليصبح(٠.٨٢٩). معني ذلك أن إضافة المحور الثقافي أدى إلى زيادة نسبة تفسير التغيرات التي تحـدث فـي إدراك حالـة الفسـاد الإداري والأكـاديمي بالجامعـات بمقـدار (٠.٦%).

•**النموذج السادس** تم إدخال المحور الاقتصادي إلى المحاور الأخلاقي والقـانوني والنفسـي والإداري والثقـافي وقـد أدى ذلـك إلـى ارتفـاع معامـل الارتبـاط R ليصـبح (٠.٩١٣) وكـذلك معامـل التحديـد R2 ليصـبح (٠.٨٣٣). معنـي ذلـك أن إضـافة المحـور الاقتصـادي أدى إلـى زيـادة نسـبة تفسـير التغيـرات التـي تحـدث فـي إدراك حالـة الفسـاد الإداري والأكاديمي بالجامعات بمقدار (٠.٤%).

•تشير نتائج الجدول السابق إلـى أن قيمـة "ت" المحسوبة للنمـاذج دالـة إحصائياً عند مستوى دلالـة (٠.٠١، ٠.٠٥) مما يعنـى وجود علاقة بين العوامـل المسـتقلة الأخلاقـي والقـانوني والنفسـي والإداري والثقـافي والاقتصادي، وبين إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

•معاملات الانحدار الموجبة تدل علـى وجود علاقة طردية بين العوامل المستقلة الأخلاقي والقانوني والنفسي والإداري والثقافي والاقتصادي، وبين إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

•أنه العوامل الثلاثة المستقلة الاجتماعي والسياسي والتعليمي غير دالة عنـد مسـتوى دلالـة (٠.٠٥)، لـذلك تـم اسـتبعادهم فـي نمـوذج تحليـل الانحـدار التـدريجي. كمـا أن العوامـل السـتة الباقيـة مجتمعـة (الأخلاقـي

والقـــانوني والنفســـي والإداري والثقـــافي والاقتصـــادي) تســـاهم بنســـبة (٨٣.٣%) في التنبؤ بحالة الفساد الإداري والأكاديمي في الجامعات.

•يتضح مما سبق أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات العوامل المستقلة التالية (الأخلاقي والقانوني والنفسي والإداري والثقافي والاقتصادي) على إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات ويمكن التعبير عن معادلة الانحدار بين العوامل المستقلة الدالة و حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات كالتالي:

الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات= ٨.٨٤٣ + (٠.٣٧٤ × العامل الأخلاقـــي) + (٠.٤٢٠× العامـــل القـــانوني) + (٠.٣٣٨× العامـــل النفسـي) + (٠.٢٨٢× العامل الإداري) + (٠.١٧٠× العامل الثقافي) + (٠.٠٧٨× العامل الاقتصادي).

• ومما سبق يتضح أن هناك علاقة بين حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات ومكونات العوامل الستة المستقلة الدالة. بمعني آخر كلما كانت العوامل المستقلة الدالة السائدة ايجابية زاد معها درجة التنبؤ بحالة الفساد الإداري الأكاديمي بالجامعات. كما أن العامل الأخلاقي هو الأكثر تأثير على حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

•ومن الممكن استخدام معادلة الانحدار المعيارية (القياسية بدون أي أخطاء، أو بمعني أخر ما يجب أن تكون عليه المعادلة وهى مفضلة عن المعادلة العادية السابقة وهنا لا نضع ثابت المعادلة) وتكون كالتالي:

الفساد الإداري الأكاديمي بالجامعات = (٠.٤٠٥ × العامل الأخلاقـي) + (٠.٣٥٧× العامـــل القـــانوني)+ (٠.٣١٧×العامـــل النفســـي) + (٠.١٨٨× العامـــل الإداري) + (٠.١٦٢× العامـــل الثقـــافي) + (٠.٠٨٥× العامل الاقتصادي).

●وقد اختلف ترتيب وقيمة تأثير كل عامل من العوامل المستقلة داخل نموذج الانحدار التدريجي عن النتائج السابقة الخاصة بالنسبة المئوية لمتوسط كل عامل من العوامل المستقلة، لأن نموذج الانحدار يتعامل مع العوامل كمجموعات آخذاً في الاعتبار حالة التداخل في التأثير بين كل عامل مستقل والعوامل الأخرى، وهو ما لم يتوافر في النتائج الواردة بجدول (١٦) سواءً على مستوى قيمة الدلالة أو التأثير أو الترتيب.

استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات

مقدمة

هدفت الدراسة الميدانية للتعرف على العوامل المفسرة للفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية، وتحديد حجم تأثير كل منها من خلال معرفة المتوسط والنسبة المئوية، كما تم الوصول للعوامل الأكثر تأثيراً والأكثر قدرة على التنبؤ بالفساد الإداري والأكاديمي من خلال معادلة الانحدار التدريجي السابق تناولها. ويهدف هذا الجزء من الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات. ويمكن عرض تلك الاستراتيجية وفق المحاور الآتية:-

أولاً: منطلقات الاستراتيجية المقترحة

تنطلق الاستراتيجية المقترحة من الآتي :-

- ما تم عرضه من أدبيات ونتائج لدراسات سابقة حول مفهوم الفساد ومضامينه وأنواعه ومظاهره وأسبابه وعوامله المفسرة.
- الاعتماد على التشخيص الدقيق للأسباب والعوامل المفسرة لحالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية.
- نتائج الدراسة الميدانية وما أسفرت عنه من تحديد لأبرز الأسباب والعوامل المفسرة للفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات ونسبة تأثير كل عامل وأبرز الأسباب المتعلقة به.

– المعادلة الانحدارية التي توضح أبرز العوامل الدالة وفقاً لنموذج الانحدار التدريجي، ونسب التنبؤ الخاصة بكل عامل من التباين الكلي للفساد الإداري والأكاديمي.

– أن التصدي للفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات يجب ألا يكون مسئولية الإدارة الجامعية وحدها بل هو عمل تشاركي يعتمد على الابعاد الثقافية والاجتماعية والسلوكية أكثر من اعتماده على البعد الإداري أو الوظيفي، فمواجهة الفساد ليست مجرد مسألة قرار بقدر ما هي مسألة ثقافة واختيار ووعي وسلوك وضمير ومهنية حقة .

– اعتماد أسلوب الوقاية والمنع إلى جانب أسلوب العقاب والعلاج.

– الاهتمام بدور المداخل الغير رسمية في مواجهة حالات الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات.

– تعزيز التعاون بين كافة مؤسسات الدولة والجامعات من جانب وبين الجامعات وبعضها البعض من جانب آخر في مجال مواجهة الفساد وحماية النزاهة والشفافية.

ثانياً: أهداف الاستراتيجية المقترحة

تهدف الاستراتيجية المقترحة إلى

– مواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية عبر تقديم مجموعة من الإجراءات التي من شأنها المساعدة في ذلك من خلال أسلوبي الوقاية والعلاج.

– تحديد أبرز الآليات التي يمكن استخدامها لتفعيل تلك الاستراتيجية.

– تقديم عدة مقترحات لضمان تحقيق تلك الإجراءات.

– توفير المناخ الملائم للإصلاح والتطوير الجامعي، وتعزيز الشفافية والنزاهة.

ثالثاً: إجراءات الاستراتيجية المقترحة

لتحقيق أهداف الاستراتيجية المقترحة، يقترح الباحث القيام بالخطوات الإجرائية التالية لدعم جهود مواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية:

١- إجراءات الدعم الأخلاقي لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات:

- تنمية الوازع الديني والروحي لدى العاملين بالجامعات واستشعار الرقابة الإلهية وتشجيع ومكافأة السلوك الحميد.
- الاهتمام بالتنشئة والتربية: فالمؤسسة الجامعية بجوار الإعداد العلمي الأكاديمي يجب أن تهتم باستكمال ومتابعة عمليات التثقيف والتدريب والتعليم والتعلم لكافة المنتسبين لها من أفراد وجماعات.
- المناهج والبرامج الدراسية: يجب ألا ينصرف الاهتمام في إعداد المناهج والمقررات والبرامج الدراسية على الجانب الأكاديمي فقط، فالاهتمام بالخلق والثقافة والوعي العام يجب أن يكون مكوناً أساسياً داخلها. وهنا يجب الاستعانة بخبراء تنظيم وبناء المناهج والبرامج الدراسية وخاصة ما يقدم منها بطريقة الكترونية.
- تنمية الضمير المهني والحرص على الصالح العام.
- أن تكون أولوية الإدارة للعلماء المتخصصون مهنياً وإدارياً من أعضاء هيئات التدريس، فالعلم يؤدى للخشية والمخافة وبالتالي لمراقبة الأداء.

٢- إجراءات الدعم القانوني لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات:

- تشكيل لجان لمراجعة القوانين واللوائح المنظمة للجامعات، بما في ذلك اللوائح الداخلية لكل جامعة أو كلية أو قسم علمي، بهدف سد الثغرات القانونية فيما يتعلق بالجوانب الأكاديمية والإدارية.
- الإفادة من التجارب و الصيغ التشريعية الجديدة التي تطبق في الجامعات المتقدمة.
- توحيد المعايير القانونية التي يتم في ضوئها تفسير الحالات الإدارية واتخاذ القرارات التي تمكن من تطوير الأداء الجامعي في الاتجاه المرغوب.
- الالتزام بتحقيق العدالة التنظيمية وفقاً لأطر ومعايير قانونية محددة وواضحة للجميع.
- تدريب الإداريين والقانونيين على مواجهة حالات غموض بعض التشريعات الجامعية والتحرر في تفسيراتها.
- تطوير القوانين واللوائح المنظمة للعمل الجامعي بما يمكن من ضبط الأداء الإداري والأكاديمي وفق إطار تنظيمي وقانوني واضح لجميع العاملين، ومناسب لواقع وتحديات كل جامعة.
- التحقيق في وقائع الفساد الجامعي بنزاهة وموضوعية وشفافية وفرض العقوبات الرادعة و إعلان ذلك .
- تسهيل مهام دور الأجهزة الرقابية كالجهاز المركزي للمحاسبات والرقابة الإدارية وغيرها.
- تخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الاجراءات.

٣- إجراءات الدعم النفسي لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات

- التوسع في خدمات الإرشاد والتوجيه النفسي والاجتماعي والأكاديمي والمهني لكل الفئات من طلاب وموظفين وأساتذة. وأن يقدم هذا النوع

من الدعم بطريقة احترافية وفقاً لطبيعة واحتياجات وخصوصية كل فئة من الفئات العاملة بالجامعات. وبما يمكن من كشف ومواجهة حالات الفساد والتوعية بمخاطر ومضار الوقوع فيها وتداعياتها على كافة المستويات.

- الاهتمام بتنمية العلاقات الإنسانية بين كافة الأفراد والجماعات داخل الوحدات الجامعية.
- التأكيد على روح الفريق والنجاح المشترك والعمل التعاوني.
- ترسيخ قيم الالتزام والجودة والثقة والانفتاح والتواصل البناء.
- تدعيم الثقة بين المرؤوسين والقيادات لمواجهة حالات الإحباط والاستياء والصراع بين العاملين

٤- إجراءات الدعم الإداري لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات

- إيجاد استراتيجية واضحة الأهداف والآليات لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي على مستوى كل جامعة، وتبنى برامج محددة لتنفيذ تلك الاستراتيجية بالكليات والوحدات الجامعية المختلفة.
- صياغة معايير للشفافية والنزاهة فيما يخص الأداء الإداري والأكاديمي، مع الالتزام بتطبيقها.
- تطوير وسائل الرقابة الذاتية والرقابة الداخلية والخارجية لمواجهة حالات الفساد الإداري والأكاديمي.
- توفير أدلة عمل خاصة بكل وظيفة أكاديمية وإدارية تحدد المهام وتمكن من رصد وتقييم الأداء وفق معايير الجودة والنزاهة.
- دعم القيادة الأخلاقية التي ترسخ الالتزام بمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي، وتعزز قيم الأمانة والشفافية والحوار البناء والثقة والتواصل الفعال والمشاركة الصادقة واحترام العمل والولاء والحرص على الصالح العام.

- عقد البرامج التدريبية وورش العمل بالتعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات المجتمعية المختصة بمكافحة الفساد، لتفعيل التعاون بين الجامعة والمجتمع في مجال تنمية الوعي بسبل وآليات مواجهة الفساد و التدريب على كشف ومواجهة حالات الفساد.
- تطوير القدرات الإدارية للقيادات الجامعية في مجال مواجهة الفساد من خلال التعرف على تجارب الجامعات الأخرى في هذا الصدد.
- تطوير أساليب وإجراءات العمل الإداري بالجامعات واختصار الإجراءات الإدارية والتوعية بها لتكون أكثر دقة وسرعة ومرونة بالاعتماد على تكنولوجيا الإدارة وتطبيقات نظم المعلومات الإدارية.
- الاهتمام ببرامج الإثراء الوظيفي وتدوير العمل والتحفيز لما لها من دور حيوي في مواجهة الفساد بالجامعات خاصة في مستوي الإدارة التنفيذية ومستوى الإدارة الوسطى، حيث ينتشر الفساد الجزئي والصغير، وفي هذا المستوى تكون غالبية الأعمال قابلة للتدوير، الذي يحول دون البقاء في أماكن العمل ذاتها لفترات طويلة يترتب عليها الانخراط في أنشطة وشبكات الفساد. فضلاً عن تحقيق الابتكار والإبداع والتنمية المهنية وخلق صف ثان من القيادات التنفيذية قادر على العمل ومواجهة المستجدات والطوارئ. كما يمكن تدوير الأعمال الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس داخل أقسامهم العلمية للإفادة من مزايا التدوير الوظيفي.
- توفير بيئة العمل المناسبة على المستوى الإداري والأكاديمي بالجامعات.
- الإفادة من القيادات الجامعية التي ظلت في موقعها لفترات طويلة في مواقع أخرى.

- مواجهة بعض الحالات الإدارية التي قد تنتشر على مستوى القيادات الوسطي والتنفيذية مثل:
  - **الخوف الإداري** : المتمثل في إخفاء الحقائق وتلوينها.
  - **التسيب الإداري:** المتمثل في عدم الجدية في العمل وضعف الانضباط والالتزام .
  - العنف الإداري: المتمثل في البطش بأصحاب الرؤية والنقد المفيد من قبل بعض القيادات من خلال النقل، الحرمان من الحوافز والمكافآت، التعامل السلبي، التعنت.. إلى غير ذلك.
  - تحقيق العدالة التنظيمية بعناصرها الأساسية (التوزيع والتعامل والإجراءات) على كافة مستويات التنظيم الإداري الجامعي.
- التنسيق مع الأجهزة الرقابية والإدارية وإتاحة الفرصة لها للوصول للمعلومات المطلوبة بكل وضوح ومصداقية لتتمكن من إكمال عملها ومسئوليتها الرقابية تجاه كشف ومواجهة حالات الفساد.
- اتخاذ الإجراءات الاستباقية الضرورية لمنع الفساد عن طريق: تحديد مجالات وأنواع الفساد المتوقعة بالجامعات، تحديد أماكن الفساد المتوقعة بالجامعات، تحديد الأفراد والجماعات والشبكات التي قد تتورط في أنشطة الفساد، اتخاذ إجراءات المنع والعلاج والحماية.
- إصدار الاحصاءات والتقارير الدورية عن حالة النزاهة الإدارية والأكاديمية بالجامعات.
- دعم وإجراء الدراسات الخاصة بحماية النزاهة ومواجهة الفساد الإداري والاكاديمي.
- المراجعة الدورية للتشريعات المتعلقة بالفساد وسبل مواجهته.

٥- إجراءات الدعم الثقافي لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات

وتهدف لتطوير الثقافة التنظيمية للمنظمة الجامعية وتقديم الدعم الثقافي الذي يحتاجه الأفراد والجماعات فيما يتعلق بقضايا ووقائع الفساد الإداري والأكاديمي مثل:

- تقديم المحاضرات والندوات والمؤتمرات التي تدعم جهود مواجهة الفساد.
- تفعيل دور جماعات وأسر النشاط الطلابي في التوعية والمواجهة.
- تثقيف الموظفين وإدراجهم ضمن برامج التطوير المهني وتحفيزهم على التعاون مع القيادات المختلفة تجاه مواجهة الفساد الإداري والأكاديمي.
- الحث على القيام ببحوث العمل الإدارية لتطوير الأداء الإداري والأكاديمي
- الملصقات والمجلات الجامعية التي ترسخ قيم الشفافية والمصداقية والثقة والالتزام
- بناء ثقافة تنظيمية جديدة في إطار الجودة الشاملة ووفقاً لمعايير أداء إداري وأكاديمي تؤكد على منع الفساد من المنبع والتصدي له قبل ظهوره.
- تنمية وعي كافة العاملين بالجامعة بخطورة الفساد وتداعياته على الجامعة والمجتمع.
- تطوير إدارة الإعلام والعلاقات العامة بكل جامعة لتقدم النماذج الرائدة في مواجهة الفساد على مستوى الأفراد والجماعات والمؤسسات.

٦- إجراءات الدعم الاقتصادي لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات

- تحسين سلم الرواتب والمكافآت لكافة العاملين بالجامعات.
- إيجاد مصادر إضافية للدخل المادي للراغبين من العاملين بالجامعات وفقاً لاحتياجات العمل الجامعي.

- تقديم حوافز مالية خاصة ترتبط بجودة الأداء والنزاهة.
- تقديم حوافز غير مادية كالجوائز والميداليات وشهادات التقدير تخصص للمتميزين في مجال النزاهة والشفافية.

٧- إجراءات الدعم الأكاديمي لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات:

- التوسع في توظيف طرق وتقنيات التعليم الجديدة في الجامعات مثل: العليم المفرد، التعلم الذاتي، المشروعات، البحوث الميدانية والمعملية، التعلم التفاعلي، التعلم التعاوني.
- التوسع في إنشاء واستخدام مصادر ومراكز التعلم الجامعي
- دعم تطبيقات الحاسب والهواتف الذكية في التعليم الجامعي
- اعتماد أساليب التقويم البديل مثل: اختبارات الكتاب المفتوح، والاختبار من المنزل، واختبارات الجدارة والكفاءة، والمشاريع التعليمية، والبحوث والمراجعات إلى غير ذلك.
- التوسع في تطبيق صيغ تعليمية جديدة كالتعليم المفتوح والتعلم الالكتروني والتعليم الموازي.
- تطوير البرامج الدراسية الجامعية بما يحقق معايير جودة المخرجات، على أن يراعى التطوير كافة الجوانب ذات الصلة مثل: المنهج والأنشطة وطرق وتقنيات التدريس ووسائل التقويم.
- تنمية القدرات المهنية والعلمية لأعضاء هيئة التدريس وحثهم على إعادة النظر فيما يقومون به عمل على المستوى الإداري والأكاديمي.
- تطوير الأقسام العلمية بالكليات وفقاً لأهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة، بحيث يكون لكل قسم علمي رؤيته وإسهامه في ذلك.
- مكافأة التميز والإبداع في مجالات التدريس الجامعي والبحث العلمي والنشر الدولي والإدارة الجامعية وخدمة المجتمع.

رابعاً: آليات الاستراتيجية المقترحة

تتنوع الآليات التي تستخدمها الاستراتيجية لتحقيق أهدافها تبعاً لتنوع و طبيعة وأهمية كل هدف و تبعاً للإمكانات المتاحة وظروف البيئة الداخلية والخارجية. وكما أن للفساد آلياته التي يستخدمها لينتشر، فهناك أيضاً آليات يمكن استخدامها لمواجهة الفساد. ومن أبرز الآليات التي يمكن الاستعانة بها في هذا الصدد ما يلي:

- استحداث مرصد للشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد في قطاع التعليم الجامعي: ويهتم هذا المركز بمتابعة أعمال اللجان العليا للشفافية والنزاهة ومواجهة الفساد على مستوى الجامعات ككل، ويكون تابعاً للمجلس الأعلى للجامعات. كما يقوم بتوثيق التجارب وإعداد الإحصائيات وإجراء الدراسات المتعلقة بالفساد في قطاع التعليم الجامعي.
- استحداث لجنة عليا للشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد: وهي لجنة يتم إنشاؤها في كل جامعة تتولى مهام الرقابة والمتابعة ومواجهة الفساد وتحقيق النزاهة داخل الجامعة وكافة وحداتها الأكاديمية والإدارية والخدمية. وتشكل تلك اللجنة وتمنح الصلاحيات اللازمة لعملها وترفع تقاريرها مباشرة لرئيس الجامعة.
- استحداث لجان فرعية للشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد: وتنشأ داخل وحدات كل جامعة وكلياتها، يكون هدفها التنسيق مع اللجنة العليا للشفافية والنزاهة في المستويات الأعلى، بالإضافة إلى نشر ثقافة النزاهة ومكافحة الفساد، وكذلك الرقابة على الأنشطة الإدارية والأكاديمية المتنوعة في مراحلها المختلفة.
- إنشاء وحدات للإرشاد الأكاديمي والمهني بكل كلية جامعية.
- تفويض الصلاحيات على مستوى رؤساء الأقسام العلمية لمواجهة حالات الفساد الأكاديمي.

- الاتفاق على ميثاق أخلاقي يتضمن معايير مهنية محددة وملزمة لمواجهة الفساد بالجامعات.
- الزيارات الميدانية المفاجئة للقيادات الجامعية الأكاديمية والإدارية للكليات والوحدات الجامعية، وتسهم بقدر كبير في التعرف على الواقع وجمع المعلومات حول مجريات العمل ومدى الجودة والانضباط في الأداء الأكاديمي والإداري في الوحدات الجامعية المختلفة.
- تدخلات التطوير التنظيمي: وهي أساليب عديدة ومتنوعة على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة يمكن الإفادة منها في مواجهة الفساد وتطوير القدرات الفردية والجماعية والمنظمية.
- أساليب التدريب للتطوير الإداري والتنمية المهنية.
- آليات الرقابة والمتابعة الإدارية المتنوعة.
- المحاضرات والندوات و ورش العمل التي تخصص لمواجهة الفساد بالجامعات.
- التحول الى الادارة الالكترونية لتقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الاعمال وتحقيق جودة الأداء والمتابعة والشفافية والسرعة.
- استحداث قاعدة معلومات جامعية لحماية النزاهة ومواجهة الفساد الإداري والاكاديمي.
- التقنيات العلمية الحديثة في كشف ومتابعة حالات الفساد الإداري والأكاديمي.

خامساً: ضمانات نجاح الاستراتيجية المقترحة

تمثل مجموعة الضوابط التي تعزز فرص نجاح الاستراتيجية المقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية، وأهمها ما يلي:

- توفر الإرادة المخلصة والجهد الصادق لمواجهة الفساد بالجامعات من قبل كل الأطراف المعنية.

- المواجهة الشاملة للفساد في كافة الوحدات الجامعية الأكاديمية والإدارية والخدمية.
- ارتباط جهود مواجهة الفساد بالاستراتيجية العامة للتعليم الجامعي.
- أن تبلور كل جامعة رؤية خاصة بها لمكافحة الفساد وفقاً لبيئتها و تحدياتها وإمكاناتها.
- العمل على تحقيق التكامل والاتساق بين كافة الجهود الرسمية والغير رسمية، والفردية والجماعية المبذولة في هذا الإطار.
- أن تلتزم مؤسسات المجتمع ككل بمؤازرة الجامعات في مواجهة حالات الفساد.
- الاهتمام بأن تبدأ جهود استراتيجية مكافحة الفساد بشكل طوعي بناءً على قناعات راسخة لدى كافة الأفراد والجماعات.
- استمرارية الجهود لترسيخ ثقافة جامعات بلا فساد.
- تركيز جهود المواجهة على الأبعاد (الأخلاقي والقانوني والنفسي والإداري و الثقافي)، مع عدم إهمال لبعد الرقابي و البعد الاقتصادي.
- الإفادة من المراكز البحثية والاستشارية والوحدات ذات الطابع الخاص المنتشرة في الجامعات في تبنى برامج التدريب في مجالات الشفافية والنزاهة ومواجهة الفساد، ودعم القيم الجامعية المهنية للعاملين بالجامعات.
- إتاحة الفرص أمام الجميع للتقدم بمبادرات طموحة لتطوير العمل الإداري الروتيني وتبسيط الإجراءات وتقليل الكلفة في الوقت والمال والجهد وسد ثغرات الفساد.

- اختيار القيادات الجامعية ذات الكفاءة العالية لقيادة مسئولية العمل في اللجان المقترحة.
- التوجه بخطي أسرع نحو الاستقلال الفعلي للجامعات الحكومية مالياً وإدارياً، والتوجه نحو أنماط إدارية أخري أكثر مرونة تعتمد على الإدارة الذاتية والاستقلالية والمسائلة المجتمعية.
- تطوير السياسات المالية للجامعات وتحسين الأوضاع المالية لكافة فئات العاملين بالجامعات.
- أن تشكل مجالس أمناء للجامعات من رموز علمية وطنية مشهود لها بالعلم والجدارة، وتمكن من الرقابة على القرارات الجامعية.
- ربط التدريب على مواجهة الفساد بواقع الجامعات على المستوى الأكاديمي والإداري، وعدم شكلية البرامج التدريبية المقدمة في هذا الإطار للإداريين والقادة وأعضاء هيئة التدريس.
- توفير التشريعات التي تمكن من مواجهة حالات الفساد.
- تحقيق التوازن بين المصلحة العامة والخاصة للعاملين بالجامعات.
- تحقيق الشفافية والحرية في تداول المعلومات والنفاذ إليها.

المصادر والمراجع

١. البوتي، أحمد محمود حبيب (٢٠١٤)." **أخلاقيات الأعمال وأثرها في تقليل الفساد الإداري**". متاح على:
www.nazaha.iq/conf7/conf7-soci5.pdf

٢. الخطيب، أحمد (٢٠٠٦). الإدارة الجامعية: دراسات حديثة. **عالم الكتب الحديث**. اربد. الاردن.

٣. الريمي، يوسف سليمان أحمد (٢٠١٠). "**الفساد الإداري في الجامعات اليمنية**: أنماطه وعوامله". المؤتمر نت
www.almotamar.net/news/83049.htm

٤. الزياتي، رحاب سيد أحمد نعمان (٢٠١٤). **آليات جديدة لمكافحة الفساد الممنهج**. الأهرام الاقتصادي. متاح على:
http://digital.ahram.org.eg/articles.aspx?serial=1280909eid=364

٥. السعودي، رمضان محمد محمد (٢٠١٤). **الإدارة الجامعية بين رصد الواقع والرؤى المستقبلية**. الإسكندرية. دار المعرفة الجامعية.

٦. الشيخلي، عبدالقادر(١٩٩٩). **أخلاقيات الوظيفة العامة**. دار مجدلاوى. عمان. الأردن.

٧. الصغير، عبدالرحمن عبدالله (٢٠١٣). **مكافحة الفساد المالي والإداري. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية**. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.

٨. العجمي، سعيد محمد (٢٠٠٨). "**تصورات أعضاء هيئة التدريس لأسباب ومظاهر الفساد في الوسط الأكاديمي في جامعات دولة الكويت وسبل التغلب عليها**". رسالة دكتوراه. جامعة اليرموك. الأردن.

٩. العديم، عقوب بن ارشيد (٢٠١١). "**الفساد الإداري دراسة ميدانية للأجهزة الحكومية في محافظة حفر الباطن**". مجلة القراءة والمعرفة. القاهرة. العدد ١١٢.

١٠. العيسى، لؤى (٢٠٠٨). "الفساد الإداري وعلاقته بظاهرة بطالة خريجي الجامعات الرسمية كما يتصوره القادة الإداريين في القطاع العام والخريجين أنفسهم". **رسالة دكتوراه.** قسم أصول التربية كلية التربية جامعة اليرموك. الأردن.

١١. الغالبي، طاهر، و صالح العمري (٢٠١٠). **المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال.** دار وائل. عمان.

١٢. القاضي، عادل (٢٠١٤). "**الفساد في العالم العربي: ٢١ دولة سقطت في اختبار مؤشر الشفافية الدولية**". متاح على: http://altagreer.com

١٣. الكندري، نبيلة (٢٠١٣). **إدارة التعليم العالي والشؤون الطلابية.** مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

١٤. الكواري، ربيعة بن صباح (٢٠١٤). " **حول الفساد في الجامعات الخليجية**". جريدة الشرق. قطر، متاح على: www.qararu.com/vb/showthread.php?t=154868

١٥. المنوفي، كمال، وآخرون (١٩٨٣). "**البيروقراطية في العالم العربي**". مجلة العلوم الاجتماعية، الكويت، المجلد ١١. العدد ٤: ٢٢٦- ٢٤٩.

١٦. أبو الوفا، جمال (٢٠٠١). "**الأداء الوظيفي في الجامعات العربية**". في: عبدالغنى عبود (محرر)، الإدارة الجامعية في الوطن العربي. دار الفكر العربي. القاهرة ط١.

١٧. بالانت، جولي. (٢٠٠٧). **التحليل الإحصائي باستخدام برامج SPSS.**(ترجمة: خالد العمري). ط٢. دار الفاروق للنشر والتوزيع. القاهرة.

١٨. تركي، عز الدين، ومنصف شرفي (٢٠١٢). "**الفساد الإداري:** أسبابه، آثاره، طرق مكافحته– إشارة لتجارب بعض الدول". الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير– جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر.

١٩. جامعة عجلون الوطنية(٢٠١٤). **مؤتمر الحاكمية والفساد الإداري والمالي**، الأردن، متاح على:
www.anu.edu.jo/index.php/business-administeraion-conference-3-18112014

٢٠. حمادات، محمد (٢٠١٣). "**مظاهر وأسباب الفساد الأكاديمي وسبل علاجه كما يدركها أعضاء هيئة التدريس**". مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد (١٤) العدد (٤): ٥٤٥–٥٧٤.

٢١. حميد، كامل زكي (٢٠٠٩). " **الجامعة في خطر: التجاوزات والفساد**". المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية (أنظمة التعليم في الدول العربية: التجاوزات والأمل). كلية التربية جامعة الزقازيق. المجلد ٢.

٢٢. خليفة، طه (٢٠١٤). "**إبداع الفساد**". **جريدة المصريون. ١٧ ديسمبر ٢٠١٤م.**

٢٣. رتول، محمد (١٩٩٩). "سياسات التعديل الهيكلي ومدى معالجتها للاختلال الخارجي". **رسالة دكتوراه.** الاقتصاد وعلوم التيسير. جامعة الجزائر.

٢٤. شاتوك، مايكل (٢٠٠٨). **إدارة الجامعات بنجاح**. ترجمة خالد العامري. ط١. دار الفاروق للنشر والتوزيع. القاهرة.

٢٥. شحاته، إبراهيم (٢٠٠١). **وصيتي لبلادي**. القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.

٢٦. صقر، غادة موسى إبراهيم السيد (٢٠١١). " **معالجة الصحف المصرية لقضايا الفساد المؤسسي في مصر من عام ٢٠٠٨ إلى عام ٢٠١٠ دراسة تحليلية مقارنة**". مجلة بحوث التربية النوعية. العدد ٢٣، الجزء ٢. كلية التربية النوعية فرع دمياط،جامعة المنصورة: ٧٩٣-٨٤٠.

٢٧. فاروق، عبدالخالق (٢٠١١). **اقتصاديات الفساد في مصر**. كيف جرى إفساد مصر والمصريين ١٩٧٤-٢٠١٠. ط١. القاهرة. مكتبة الشروق الدولية.

٢٨. فتحي، حسام،(٢٠١٤). "وللفساد عنوان". جريدة المصري اليوم http://almesryoon.com

٢٩. محجوب، دينا جابر (٢٠١٣). **الفساد الإداري بين اتفاقية الأمم المتحدة وواقع مصر العملي**، دراسات وبحوث القانون الإداري .كلية الحقوق. جامعة باجي مختار. عنابة. الجزائر.

٣٠. محيلان، مصطفى (٢٠١١). "**أزف ملف الفساد الإداري**". وكالة عمون الإخبارية. متاح على:
www.ammonnews.net/article.aspx?articieno=10_6335

٣١.مطهر، نجية محمد، (٢٠٠٩). **الفساد المالي والإداري في جامعة تعز ودور الأحزاب في الفساد العلمي** ،
http://www.yemeress.com/lahjnews/487

٣٢. منظمة برلمانيون عرب ضد الفساد. (٢٠٠٧). **مسودة تقرير حالة الفساد في جمهورية مصر العربية**. القاهرة.

33.Apaydin, C., & Balci, A. (2011). **Organizational** Corruption in Secondary Schools: A Focus Group Study. Education,131(4), 818-829.

34. Balci, A., Ozdemir, M., Apaydin, C., & Ozen, F. (2012). **The Relationship of Organizational Corruption with Organizational Culture**, Attitude Towards Work and Work Ethics: A Search on Turkish High School Teachers. Asia Pacific Education Review, 13(1), 137-146.
35. Bennet, Nicholas. (2001, October).**Corruption in Education Systems in Developing Countries**: What is it Doing to The Young. 10th International Anti-Corruption Conference, Prague, Czech Republic.1-10. Available at: iaconference.org.
36. Council of Europe. (2007). Anti-corruption Training **Programmes in Central and Eastern Europe**. Available at: www.books.google.com.
37. De Graaf, G., & Huberts, L. W. (2008). **Portraying The Nature of Corruption Using An Explorative Case Study Design**. Public Administration Review, 68(4), 640-653.
38. Dimpka, D.(2011).Prevalence, Causes and Effects of Academic Corruption in Rivers State Universities, Nigeria. Makerere**. Journal** of Higher Education.V.3, N.1, 22-64.
39. Ekanem, E. E., Okore, E. O., & Ekpiken, W. E. (2012). University Education Policy in The Fight Against Corruption and The Economic Development in Nigeria. **Journal** of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies, 3(4), 447-452.
40. Furutan, O. (2012). **University Curriculum and The Fight Against Corruption**. Research in Higher Education Journal, 15, 1-7.

41. Graycar, Adam and Smith, Russell G. (2011). **Research and Practice in Corruption**: An Introduction. In: Graycar Adam and Smith Russell G. (eds.). Handbook of Global Research and Practice in Corruption. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham U.K.
42. Hallak, Jacqus and Poisson, Muriel. (2002). **Ethics and Corruption in Education**. Results From the Expert Workshop Held At IIEP, Paris 25-29 Nov. 1-185.
43. Heinrich, Finn and Hodess, Robin. (2011). **Measuring Corruption**. In: Graycar Adam and Smith Russell G. (eds.). Handbook of Global Research and Practice in Corruption. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham U.K.
44. Henyman, Stephen P., Kathryn H. Anderson, and Nazym Nuraliyeva (2007). **The Cost of Corruption in Higher Education**. Comparative Education Review, 52(1). 1-25.
45. Heyneman, S. P. (2004). Education and Corruption. International **Journal** of Educational Development, 24(6), 637-648.
46. Heyneman, S. P.(2011). The **Concern with Corruption in Higher Education**. In: Gallant, Tricia Bertram (ed.). Creating The Ethical Academy. A Systems Approach to Understanding Misconduct and Empowering Change in Higher Education. Routledge, New York.
47. Heywood, P. M. (2007). **Corruption in Contemporary Spain**. PS, Political Science & Politics, 40(4), 688-699.
48. Hindess, Bary. (2012). **How Should We Think about Corruption. In**: Hindess, B. and Larmour P.(eds.). Corruption: Expanding the Focus. Griffin Press. Canberra, Australia.

49. Huang, F. L. (2008). Corruption and Educational Outcomes: Two Steps Forward, One Step Back. International **Journal** of Education Policy and Leadership, 3(9), 1-10.
50. Janashia, N. (2004). **Fighting Corruption in Georgia's universities**. Academe, 90(5), 43-46.
51. Johnson, D. (2002). **Progress Against Corruption. The Futurist**, 36(2), 12.
52. Jong-sung, Y., & Khagram, S. (2005). A **Comparative Study of Inequality and Corruption. American Sociological Review**, 70(1), 136-157.
53. Labi, A. (2007). **Corruption in Education is Growing Worldwide**, Unesco Reports. The Chronicle of Higher Education, 53(41), 1-44.
54. Levacic, R., & Downes, P. (2004). **Formula Funding of Schools, Decentralization and Corruption**: A Comparative Analysis. International Institute for Educational Planning (IIEP) UNESCO.1-226. Abstract available at: unesco.org/Iiep.
55. Lynch, T. D., & Lynch, C. E. (2003). **Corruption, Reform, and Virtue Ethics**. Public Administration Review, 63(3), 370-374.
56. McCornac, D. C. (2012). **The Challenge of Corruption in Higher Education**: The Case of Vietnam. Asian Education and Development Studies, 1(3), 262-275.
57. Osipian, A. L. (2007, November). **Higher Education Corruption in The World Media**: Prevalence, Patterns, and Forms. Annual Conference of The Association for The Study of Higher Education(ASHE). Louisville, KY. 1-28.

58. Osipian, A. L. (2009). **Glossary of Higher Education Corruption with Explanations**. Vanderbilt University, Nashville, TN. 1-36. availabl at: papers.ssrn.com.
59. Osipian, Ararat L. (2009). Vouchers, **Tests, Loans, Privatization**: Will They Help Tackle Corruption in Russian Higher Education? Prospects, March 2009, Volume 39, Issue 1, pp 47-67.
60. Ozdemir, Murat (2013). The Relationship of Organizational Corrupion with Organizational Dessent and Organizational Whistleblowing in Turkish Schools. Cukurova Uni., Facaulity of Education **Journal,** 42.1, 74-48.
61. Pockley, P. (2002). Universities Join Ranks of Corruption Targets. Australasian Science, 23, 10. 1-9.
62. Poisson, Muriel. (2010). **Corruption and Education. Educational Policy Series**. IIEP & IAEP. No.11.
63. Quah, J. S. T. (1999). **Corruption in Asian Countries**: Can it be Minimized? Public Administration Review, 59(6), 483-494.
64. Ren, K. (2012). **Fighting Against Academic Corruption**: A Critique of Recent Policy Developments in China. Higher Education Policy,25(1), 19-38.
65. Rostiashvili, K. (2012). **Higher Education in Transition**: From Corruption to Freedom of Information in Post-soviet Georgia. European Education, 43(4), 26-44.
66. Rumyantseva, N. L. (2005). Taxonomy of Corruption in Higher education. Peabody **Journal** of Education, 80(1), 81-92.

67. Simerson, Byron Keith. (2011). **Strategic Planning. Greenwood Publishing Group**. Santa Barbara, California.
68. Tanaka, S. (2001). Corruption in Education Sector Development: A Suggestion for Anticipatory Strategy. The International **Journal** of Educational Management, 15(4), 158-166.
69. Transparency International.(2013). **Global Corruption Report Education**. Routledge. New York.
70. Ulwick,Anthony W. (1999). **Business Strategy Formulation**. Theory, Process, and The Intellectual Revolution. Quorum Books. Westport,CT., U.S.A.
71. Vittal, N. (2004). **Musings on Governance, Governing**, and Corruption. ICFAI University Press, India.
72. Waite, D., & Allen, D. (2003). Corruption and Abuse of Power in Educational Administration**. The Urban Review, 35(4), 281-296.**
73. Ward, K., & Moore, T. (2006). University, inc.: **The Corporate Corruption of Higher Education**. Review of Higher Education, 29(3), 422-423.
74. Weidman, John C. and Enkhjargal, Adiya.(2008). **Corruption in Higher Education**. In: Barker, David (ed.). International Perspectives on Education and Society. Vol.(9). Emerald Group Publishing Limited. Bingley, U.K.
75. Wolf, C., J.R. (2013). **Developmental Corruption in China**. Policy Review, (177), 99-104.

الملخص

تناولت الدراسة من خلال المنهج الوصفي، الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات، موضحة طبيعته وأبعاده التربوية والإدارية. وحددت الأسباب والعوامل المفسرة له ميدانياً من خلال تطبيق استبانة مكونة من عشرة محاور طبقت على (١٩٣) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية. ومن أبرز نتائج الدراسة: اتفاق أراء عينة الدراسة على إدراك وجود حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية ووجود العديد من المسببات التي تكمن وراءها. كان أكبر العوامل تأثيراً العامل الأخلاقي، يليه الاجتماعي، الثقافي، السياسي، النفسي، الإداري، القانوني، الاقتصادي، التعليمي. ثبات صلاحية ستة نماذج للانحدار التدريجي المتعدد، مما يعنى وجود علاقة بين العوامل المستقلة الأخلاقي والقانوني والنفسي والإداري والثقافي والاقتصادي، وبين إدراك حالة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات. العوامل الثلاثة المستقلة الاجتماعي والسياسي والتعليمي غير دالة. كما أن العوامل الستة مجتمعة (الأخلاقي والقانوني والنفسي والإداري والثقافي والاقتصادي) تساهم بنسبة (٨٣.٣%) في التنبؤ بحالة الفساد الإداري والأكاديمي في الجامعات. كما قدمت الدراسة استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات في ضوء النتائج المتحصل عليها. تضمنت الاستراتيجية مجموعة من الإجراءات على كافة المستويات، فضلاً عن بيان أبرز الآليات المناسبة للتنفيذ، و ضمانات النجاح.

A proposed strategy to combat administrative and academic corruption in Egyptian universities in the light of its explaining factors . A field study

ABSTRACT: The study dealt with through the descriptive approach , administrative and academic corruption in universities , explaining its nature and its educational and administrative dimensions. The study identified the causes and explaining factors of it, through the application of a questionnaire composed of ten axes applied to (193) of the faculty members of the Egyptian public universities. The main findings of the study : The study sample opinions agreement to recognize the existence of a state administrative and academic corruption in Egyptian universities and the presence of many of the causes that lie behind them .The biggest influence factor was the moral factor, followed by social , cultural, political, psychological, administrative, legal, economic, educational. The stability of six models validity of multi- regression , which means the existence of a relationship between the independent factors moral and legal , psychological and administrative, cultural, economic , and between perception state administrative and academic corruption in universities . Three social, political and educational factors is independent function. Six models of step wise regression analysis proved the validity, which means the existence of a relationship between the independent factors moral, legal, psychological, administrative, cultural, economic, and between perception state administrative and academic corruption in universities . Three factors social, political and educational is insignificant. The six factors combined (moral, legal, psychological,

administrative , cultural and economic) contribute by (83.3 %) in predicting the status of administrative and academic corruption in universities. The study also presented a proposed strategy to combat the administrative and academic corruption in universities in the light of the obtained results. Strategy included a series of procedures at all levels, as well as the most prominent statement of the implementation of appropriate mechanisms and guarantees for success.