ResearchGate

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/339385565

الشفافية الإداية ودورها في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر موظفي الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة

Conference Paper · December 2019

CITATIONS
0

READS
7,816

1 author:

Siham Abdulsayid
University of Benghazi
12 PUBLICATIONS **0** CITATIONS

SEE PROFILE

All content following this page was uploaded by Siham Abdulsayid on 20 February 2020.

The user has requested enhancement of the downloaded file.

الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري
من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة

أ. سهام إبراهيم عبد السيد
قسم الإدارة/كلية الاقتصاد/جامعة بنغازي
siham.saleh1@yahoo.com

أ. سلوى سالم إبراهيم
قسم الإدارة/كلية الاقتصاد/جامعة بنغازي
Salwuy8583@gmail.com

أ. اسمية عبدالحميد محمود
قسم الإدارة/ كلية الاقتصاد/جامعة بنغازي
Ismaya85.abd@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة ، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الكفرة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظرا لصغر مجتمع الدراسة؛ حيث تم توزيع واستلام(15) استمارة استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع ممارسة الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة الكفرة بدرجة منخفضة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن للشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري و بدرجةً كبيرة من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية بالمؤسسات والقطاعات الحكومية وإلزامها بشكل قانوني من أجل زيادة قدرتها على الحد من ظاهرة الفساد الإداري ، ولرفع فاعلية أدائها الإداري.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، الفساد الإداري، هيئة الرقابة الإدارية، مدينة الكفرة

1.المقدمة:

تزايد الاهتمام بالفساد، نظراً لآثاره السلبية على التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وقد ظهرت العديد من الدراسات التي اتخذت من الفساد عنواناً لها؛ لتحليل هذه الظاهرة والدعوة لمكافحتها والحد من انتشارها، خاصة أن الفساد تحول من ظاهرة محلية إلى ظاهرة عالمية تستوجب التعاون الدولي (حكومات، منظمات غير حكومية، وسائل الإعلام المختلفة، القطاع الخاص) لمواجهتها وإبداء قدر أكبر من الاهتمام بإعادة النظر في الترتيبات الحالية لمواجهة الفساد، ووضع استراتيجيات يتم تحديثها باستمرار؛ لضمان مواجهة المشكلات الناجمة عنه.

ومن هنا برزت الشفافية الإدارية كظاهرة إدارية للتغلب على الفساد الإداري، والمشكلات التي تعاني منها أغلب الدول النامية، كالتعقيدات الإدارية، وعدم الوضوح في التعليمات، وعدم المشاركة في صنع القرارات، وعدم

التفويض الفاعل، والتعتيم على المعلومات، وغيرها من السلبيات التي تلحق ضرراً في فعالية وكفاءة الجهاز الإداري(العمري،2013).

وتعد الشفافية الإدارية، كما ذكر (الشلوي،2016)، من المفاهيم المتطورة والحديثة التي يتوجب على الإدارات المختلفة ضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية، إضافةً إلى إسهامها في تنمية التنظيمات الإدارية للوصول إلى تنظيم قادر على مواجهة التحديات، والتغيرات المحيطة.

وقد لقيت جهود وبرامج تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد الإداري باهتمام كبير لدى الدول على كافة المستويات الإقليمية و العالمية، و تزامن هذا الاهتمام مع التغيرات الجذرية التي حدثت في البيئة العالمية، وما رفقها من تطورات في مجال النظم المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال وانتشارها وتوافرها للمواطن، وبروز سيطرة واضحة لمنظمات عالمية على توجيه اقتصاد الدول مثل صندوق النقد الدولي، ومنظمة التجارة الدولية.

2. مشكلة الدراسة:

تعاني الكثير من المؤسسات في ليبيا من تزايد مستوي الفساد الذي تسبب في تدني مستوى الكفاءة الإدارية والمالية، وهدر واستنزاف كبير من الطاقات البشرية والثروات الطبيعية ، التي يمكن الاستفادة منها في دفع عجلة التنمية الشاملة.

وهذا ما تؤكده العديد من التقارير الدولية والمحلية، منها تقرير منظمة الشفافية الدولية لسنة (2017،2018) بأن ليبيا تعد من أسوأ عشر دول فساداً،كذلك فقد أورد تقرير ديوان المحاسبة لسنة(2016،2017) وتقرير هيئة الرقابة الإدارية(2017)؛ أن الفساد الإداري في المؤسسات والشركات العامة الليبية وصل لمستوى مرتفع جداً، ومن هنا ظهرت الحاجة لاتخاذ كافة الأساليب الإدارية والتدابير اللازمة التي تساعد في الحد من هذه الظاهرة ، ومن ضمنها الشفافية الإدارية، التي من خلالها يمكن مواجهة كل التحديات لاسيما في ظل التطورات الحديثة في البيئة المحيطة.

وبناءً عليه تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على **الشفافية الإدارية ودروها في الحد من الفساد الإداري بالمؤسسات الحكومية من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة؟**

ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلين التاليين:

- ما واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات و الجهات الحكومية من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة؟
- ما مدى مساهمة الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات و الجهات الحكومية من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة؟

3.أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات والجهات الحكومية بمدينة الكفرة من خلال التالي:

- التعرف على واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات والجهات الحكومية بمدينة الكفرة.
- التعرف على مدى مساهمة الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات والجهات الحكومية بمدينة الكفرة.

4.أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تتجسد أهمية هذه الدراسة من حيث الموضوع، أذا يعد ضرورة حتمية تفرضها طبيعة النظم الإدارية الحديثة ، لتمكينها من القيام بدورها على أكمل وجه، وتحقيقاً لأهدافها.
- أهمية المؤسسة التي تُجرى فيها الدراسة ألا وهي هيئة الرقابة الإدارية التي يُعتمد عليها في تحسين العمليات الإدارية والكشف عن حالات الفساد الإداري.
- قد تفيد الدراسة من خلال النتائج والمقترحات التي توصلت إليها المسؤولين بالمنظمة قيد الدراسة في تعزيز دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري .

5. مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة البالغ عددهم (15) موظفاً، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم إجراء المسح الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (15) استبانة.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في التالي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة واقع الشفافية الإدارية من خلال المجالات التالية(شفافية المعلومات، شفافية المساءلة،الشفافية في الأنظمة والقوانين،الشفافية في إجراءات العمل، الشفافية في تقييم الأداء) و دورها في الحد من الفساد الإداري.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال فصل الربيع من سنة 2019.

7. منهجية الدراسة:

لغرض إنجاز الدراسة وتحقيق أهدافها، فإن المنهجية التي تم اعتمادها في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، ولتغطية الجانب النظري لموضوع الدراسة، ركزت على استقراء ومراجعة الأدبيات السابقة المنشورة من خلال الاطلاع على بعض الكتب والدوريات والرسائل المنشورة، والأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة باللغتين العربية والأجنبية.بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال صحيفة الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

8. التعريفات الإجرائية:

1.8 الشفافية الإدارية:هي فلسفة وممارسة إدارية تقوم في جوهرها على المصداقية والإفصاح والوضوح والمشاركة في مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسات و الجهات الحكومية الليبية وخارجها، للحد من الفساد ومكافحته وتطبيق مبدأ العدالة والنزاهة والمساءلة في جميع ممارساتها.

2.8 الفساد الإداري:يقصد به في هذه الدراسة السلوك المنحرف(سوء استخدام السلطة) الذي يترتب عليه ارتكاب مخالفات جوهرية في الأنظمة والتشريعات والقوانين والتعليمات المتبعة داخل المؤسسة أو الجهة الحكومية؛ لغرض تحقيق مصالح شخصية وخاصة ضيقة، الأمر الذي يترتب عليه إضرار بالصالح العام، وعدم قدرة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

9.الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الدراسات السابقة في تعزيز النواحي النظرية والتطبيقية لأي بحث، وُجد من الضروري الرجوع إلى الدراسات ذات الصلة المباشرة بموضوع الدراسة، والأكثر ارتباطاً بمتغيرات الدراسة الحالية.

دراسة (الشلوي، 2016) بعنوان" الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية و الفساد الإداري في وزارة العمل السعودية ، وإظهار الفروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية، وأظهرت النتائج أن واقع إبعاد الشفافية بوزارة العمل بالنسبة لواقع شفافية الإجراءات، واقع شفافية الأداء، واقع شفافية اتخاذ القرارات كان محققاً بدرجة(عالية)، بينما كان واقع شفافية المعلومات بوزارة العمل محققاً بدرجة (متوسطة)، وأظهرت النتائج أيضاً أن واقع الفساد الإداري في وزارة العمل السعودية جاء بدرجة (متوسطة)، ويتمثل في(حالات من إهدار المال العام، نوع من الاتجار بتأشيرة العمالة، حالات من إساءة استعمال السلطة).

دراسة(لعمودي، 2013) بعنوان" دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري بالقطاعات الحكومية في الجزائر" هدفت هذه الدراسة إلى محاولة دراسة الفساد الإداري من حيث المفهوم، والمظاهر التي يتمثل فيها بالإضافة إلى أسباب انتشاره داخل القطاعات الحكومية والآثار المترتبة عنه في مختلف المجالات، لهذا كان لزاما أيجاد الآليات التي تحد من هذه الظاهرة الخطيرة حيث تم التركيز على أهم آليتين وهما الشفافية والمساءلة الإدارية وتم تعريف كل منهما وتبيان أهميتها والمعوقات التي تواجه تطبيقها على أرض الواقع.

دراسة (علي،2014) بعنوان" أثر اعتماد الشفافية في تحجيم الفساد الإداري" هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على توضيح معنى الشفافية والتي فيما لو تم تطبيقها في الدوائر والمؤسسات التابعة إلى وزارة الصحة، فهل ستتمكن من الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بالإضافة إلى تشخيص مستوى اهمية الشفافية في المنظمة قيد الدراسة، وتحديد مستوى اعتماد آليات تحجيم الفساد الإداري في المنظمة قيد الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن الفساد الإداري موجود في أغلب المؤسسات والدوائر التابعة إلى وزارة الصحة، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلاله معنوية بين متغيرات الشفافية ومتغيرات الفساد الإداري في المنظمة قيد الدراسة.

دراسة (السبيعي، 2010) بعنوان" دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة من وجهة نظر العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في القطاعات الحكومية بمدينة الرياض، وأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة إن مستوى التزام القطاعات الحكومية بتطبيق الشفافية بين (2.36 و2.52)، وإن مستوى التزام الأجهزة الرقابية بمساءلة القطاعات الحكومية عن فسادها إن وجد بين(2.81 و2.97)، وإن درجة شيوع أنماط الفساد الإداري المندرجة تحت هذا المحور في القطاعات الحكومية بين(3.48 و 3.62).

دراسة (عائض، 2009) بعنوان" دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مدى التزام الوحدات الحكومية المدنية اليمنية بمبادئ الشفافية ومستوى انتشار أشكال الفساد الإداري فيها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة عكسية بين مدى التزام الوحدات المدنية الحكومية بمبادئ الشفافية ومستوى انتشار أشكال الفساد الإداري، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة في مدى التزام الوحدات الحكومية المدنية اليمنية ومستوى انتشار أشكال الفساد الإداري فيها تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

تأسيساً على ما تقدم، الدراسة الحالية تتشابه مع بعض الدراسات السابقة في المجال الخاص بالدراسة ، ألا وهو الشفافية الإدارية و الفساد الإداري، إضافة إلى أنها قد أجريت في بيئة مختلفة عن بعضها، ومن جانب آخر فقد تم الاستفادة من هذه الدراسات في اعتماد المقاييس الجاهزة والمحكمة المتمثلة في الاستبانة وملائمتها بما يخدم أسلوب هذه الدراسة، وبذلك تعدّ مكملة في أهدافها لما عرض من أهداف.

10. الإطار النظري للدراسة:

1.10.مفهوم الشفافية الإدارية

لعل أقرب المفاهيم المقابلة للشفافية في الثقافة والقيم الإنسانية هي: الصدق، الأمانة، والعدالة، وتعد مفهوم معاكس تماما للسرية والغموض، و من الناحية الإدارية تعني إتاحة وتوفير المعلومات الصحيحة الكاملة عن كافة الأنشطة والأعمال على أن تكون موثقة ويسهل الحصول عليها(عبده،2012،ص65).

تعرف الشفافية بأنها "جعل الأمر واضحا وشفافا بعيدا عن اللبس والغموض، ولا يحتاج إلى من يفسره، ووضوح التشريعات والقوانين وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقا للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية بما يتناسب مع روح العصر، فضلا عن تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة لجميع الأطراف ذات العلاقة"(طالب والعامري،2014،ص184).

ويرى (داود، 2000:ص169)الشفافية بأنها" تعنى أولا وقبل كل شيء تدفق المعلومات وعلانية تداولها من خلال مختلف وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة، لكي تسهم في تسهيل المهام المطلوبة ضد مختلف أشكال الفساد، وتوفير تواصل المواطنين بصانعي القرار والقائمين على الأمور لتحفيزهم على تطويق ومحاصرة الفساد، واجتثاث جذوره.

ويتضح لنا مما تقدم أن الشفافية هي نقيض الغموض أو اللبس، وتعني إتاحة المعلومات الكاملة عن أعمال الحكومة ومؤسساتها المختلفة وما يتعلق بها من الناحية الإيجابية أو السلبية على حد سواء دون إخفاء عن الرأي العام، كما أن الشفافية تتعلق بجانبين: الأول يتعلق بوضوح الإجراءات وصحة مصداقية عرض المعلومات والبيانات الخاصة بالوحدات والمنظمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الخاصة والعامة ووضوح العلاقات فيما بينها من ناحية (التخطيط – والتمويل – والتنفيذ) للوصول للغايات والأهداف المعلنة مسبقاً، في حين يتعلق الجانب الثاني بعلاقة الأطراف ذات العلاقة من الخدمات التي يقدمها الجانب الأول وحقهم في الحصول والوصول للمعلومات الصحيحة والحقيقة في الوقت المناسب.

2.10 .أهمية الشفافية

تعد الشفافية أحد الأدوات التي يقاس بها مستويات الفساد في بلدا ما أو نظام ما، حيث أنه كلما كانت الأمور واضحة وهناك شفافية قلت فرص حدوث الفساد والعكس، كما أن وجود الشفافية يعزز من القدرة على الحصول على المعلومات التي يحتاجها الأطراف ذات العلاقة ، فعند توفر المعلومات لدى جميع المواطنين لن يكون هناك مجال لاحتكارها و للمساومة عليها من قبل الموظفين والمسؤولين في منظمة ما.

فهي تمثل أحد أهم مبادئ الإدارة الرشيدة وتعود هذه الأهمية إلى أنها السلاح الأول لمحاربة الفساد والاختلاسات والرشاوى. فغياب الشفافية يفتح الباب على مصراعيه لعقد صفقات الفساد خلف الأبواب المغلقة، أما مع وجود الشفافية فأنه يصعب حينها إساءة استخدام السلطة لصالح فئة تعمل في الخفاء(سويسي، http://www.aca.gov.ly)، هذا بالإضافة إلى كونها أحد المداخل التي يمكن من خلالها توفير فرص حقيقية للمنافسة بين المنظمات المختلفة وتحسين سمعة البيئة التنظيمية. وتنال الشفافية أهميتها من كونها تحقق العديد من المزايا والايجابيات من بينها:

- تعتبر أداة مهمة جدا لمحاربة جميع أشكال الفساد ومنع الانحراف(Strathern,2003).

- إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية، فالشفافية في القوانين والأنظمة تساعد على تبسيط الإجراءات، والتوسع في اللامركزية مع وضوح خطوط السلطة، وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات المختلفة، وسهولة إيصال المعلومات من القمة إلى القاعدة من خلال التغذية الراجعة(Badah,2013,p253).

3.10 عناصر الشفافية الإدارية:

على الرغم من اختلاف وجهات النظر بين الباحثين حول تحديد العناصر التي تتكون منها الشفافية، إلا أن هناك مجموعة من العناصر الرئيسية المتفق عليها بشكل عام، يمكن إجمالها في التالي:

- **العلانية:** هي العنصر الأساس لقاعدة الشفافية، وهي خطوة أولى في طريق الرقابة على الفاعلية الإدارية، وتعد من ضمن عمل الإدارة، وتتم ممارسة العلانية من خلال وسائل الإعلام المعروفة والمتداولة كالصحف، المجلات المتخصصة، التلفزيون، والوسائل الالكترونية من خلال تأسيس موقع الكتروني يتم فيه نشر أخبار وأعمال الجهة الحكومية بشكل دوري، والتي من خلالها يتطلع المواطن والأطراف ذات العلاقة على ما يهمه من معلومات، الأمر الذي يعكس مستوى الثقة والمصداقية بين الطرفين.
- **القانونية:** وتعني النص القانوني الثابت والقوي، فإذا ما نص القانون على حتمية وإلزام الجهات الحكومية بالشفافية؛ ستتمكن حينها وسائل الإعلام والمنظمات المدنية المستقلة والأجهزة الرقابية المختلفة من الرقابة وكشف الخلل، والحد من الفساد بشكل فاعل وسريع(العتيبي،1430).
- **الوضوح:** وتعني تحديد الرؤية والأهداف الإستراتجية، والكيفية التي تتم بها استغلال الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعة ،كما يعكس الوضوح ، وضوح وبساطة الإجراءات وآليات العمل المتبعة بالجهة الحكومية(أبو قاعود،2011).

كما اختلف الباحثين أيضا حول تقسيمات الشفافية وأنواعها فمنهم من قسمها حسب هيكلية المؤسسة إلى شفافية خارجية، و شفافية داخلية.

فالشفافية الخارجية ترتبط بالمجتمع الخارجي من مواطنين ومؤسسات عامة وخاصة، وما تقدمه الجهة الحكومية من خدمات تلبي احتياجاتهم، وذلك من خلال نشر المعلومات الدقيقة والصحيحة عن هذه الجهة والخدمات التي تقدمها وما تواجهه من عقبات في أدائها وتقبل النقد وتصحيح مسارها من خلال التغذية الراجعة التي تصلها من المجتمع والأطراف ذات الصلة.

في حين تمثل **الشفافية الداخلية** تتمثل العلاقات والتعاملات والسلوكيات التي تتسم بالشفافية داخل الجهة الحكومية نفسها، من حيث توفر مناخ تنظيمي صحي يتسم بالمصداقية والثقة والمشاركة في صنع القرار ورسم السياسات من خلال التدفق الحر للمعلومات بين جميع المستويات الإدارية بنزاهة(أبو كريم،2008).

ومن وجهة نظر أخرى تم تقسيم الشفافية على حسب مستوياتها إلى مستوى ذاتي ، ومستوى شمولي.

حيث يتطلب **المستوى الذاتي:** شفافية في الإجراءات الإدارية مع ضرورة توافر عدد من الأبعاد ومنها: توعية وزيادة إدراك كل من الموظف والمواطن من خلال برامج التوعية حول طبيعة عمل الجهة أو القطاع الحكومي وواجباته ومهامه، وتوثيق كل مراحل انجاز الأعمال وأرشفتها، مع الإفصاح عن ما تم انجازه بنجاح وما حدث من أخطاء أو فشل.

بالإضافة إلى شفافية في القوانين والتي تتطلب هي أيضا توافر عدة أبعاد منها:أن تكون جميع القوانين والأنظمة المعمول بها بالجهة أو القطاع معلنة ومعلومة لدى جميع الأطراف(المواطنين والموظفين)، وأن يتم اعتماد نظام شفاف لتقييم أداء الموظفين في جميع المستويات الإدارية، والاعتماد على الكفاءة والخبرة في الترقيات الوظيفية، مع توفير آلية واضحة ومعلنة للموظفين للشكوى والتظلم.

أما **المستوى الشمولي** فتتطلب الشفافية توافر الأبعاد التالية:"التزام كل من الحكومة والإدارة العليا بمبدأ سيادة القانون ودولة المؤسسات، وتقييم أداء القيادات العليا، كما يتطلب أيضا العمل المشترك والمستمر بين هذه الإدارات والأجهزة الرقابية وتفعيل دور الرقابة من الجوانب الإدارية والمالية"(عليان وجرار، 1997:ص105).

4.10 مفهوم الفساد الإداري

إن مصطلح الفساد يتضمن معان عديدة في طياته، فالفساد موجود في كافة القطاعات الحكومية العامة، والخاصة فهو موجود في أي تنظيم يكون فيه شخص ما قوة مسيطرة، ولا يكاد يخلو مجتمع من المحتمات من أحد مظاهر الفساد الإداري.

فقد شكل الفساد ولازال يشكل المعوق الرئيس لعملية النهوض لأي مجتمع أو بلد؛ باعتباره أحد أهم عراقيل النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، الأمر الذي يحتم على الدول، والمؤسسات العامة والخاصة إيجاد الحلول السليمة والمناسبة لحصر الفساد والقضاء على جميع أشكاله وعلى جميع المستويات.

والفساد لغة يعرف بأنه" فسد ضد صلح، والفساد لغة البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل. واصطلاحا يعرفه (الشامي،2007:ص737): على أنه "الخروج عن القوانين والأنظمة وعدم الالتزام بها واستغلال غيابها أو الفجوات في مضمونها من أجل تحقيق مصالح سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية لصالح الفرد".

كما قدم البنك الدولي تعريفا للفساد الإداري على أنه" سوء استخدام السلطة العامة(الوظيفة العامة) لغرض تحقيق مكاسب خاصة " (محمود،2004،ص24). ونظرا لصعوبة تقديم تعريف موحد للفساد فإن الجمعية العامة للأمم المتحدة، وفي اتفاقية الأمم المتحدة ضد الفساد التي تبنتها في المكسيك في ديسمبر 2002 قد عرفت الفساد من خلال الإشارة إلى الحالات التي يترجم فيها الفساد إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع ومن ثم القيام بتجريم هذه الممارسات والمتمثلة في: الرشوة في القطاعين العام والخاص، الاختلاس، المتاجرة بالنفوذ، وإساءة الوظيفة وغيرها من أوجه الفساد الأخرى(عبد اللطيف،2004).

ومن وجهة نظر عدد من البحاث والكتاب أن هناك أسباب متعددة لظهور الفساد وانتشاره في المجتمعات، فقد رأى (عيد،2003،ص 712) إن جذور الفساد وأسبابه ترجع إلى عدة أمور منها: تدني مستوى المسألة والشفافية ، والعجز وضعف الإدراك لأهمية مفهوم سيادة القانون في أطر المبادئ الأساسية للشرائع السماوية والدساتير الوضعية المتفق عليها مسبقا.

ومن وجهة نظر أخرى أشار(سليمان، 2006) إلى مجموعة من أهم مسببات الفساد بشكل عام في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تتمثل في: غياب الشفافية والنزاهة، وضعف السلطة القضائية، عدم تبني مفاهيم الإدارة الرشيدة، العوامل الاجتماعية، غياب الإرادة السياسية لمحاربة الفساد، وأخيرا البيروقراطية المعقدة.

أما(الفقيه) فيرى أنه من ضمن مسببات الفساد الإداري: عدم سن القوانين والأنظمة والتشريعات الصارمة، المصحوبة بالإجراءات للحد من ظاهرة الفساد وتجريم كل أشكاله وصوره، ومتابعة تنفيذها وعدم مواكبتها للتغيرات المحيطة في البيئة، بالإضافة لعدم الجدية في تطبيق الأنظمة العقابية الرادعة بحزم أو تطبيقها بشكل انتقائي أو عدم تطبيقها أصلا في بعض الحالات؛ المر الذي يشجع المفسدين على الاستمرار دون رادع، وما يصاحبه من ضعف في الوازع الديني والأخلاقي وتغليب المصلحة الخاصة الضيقة على المصلحة العامة لدى البعض(آل الشيخ،2007).

وللفساد أنواع وصور متعددة بتعدد ظروف ممارسته واختلاف بيئته ويمكن حصر أهم تلك الأنواع في الأمثلة التالية: الرشوة – التهرب الضريبي – الاستيلاء على المال العام – غسيل الأموال والاختلاسات وسرقة المال العام – التحيز والمحاباة لمصالح شخصية – الواسطة والابتزاز (جسام وشلال،2011).

11.الجانب العملي للدراسة:

1.11 أداة الدراسة:

تعد أداة الدراسة هي الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات الأولية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة، ولتحقيق ذلك تم استخدام استمارة الاستبانة، وتتكون من ثلاثة أجزاء، استخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية والوظيفية عن مجتمع الدراسة (النوع، العمر، مدة الخدمة، المستوى التعليمي) أما الجزء الثاني خصص لقياس واقع الشفافية الإدارية، الذي تكون من (32) عبارة موزعة على خمسة محاور أساسية وهي كالتالي:

- ✓ الشفافية في المعلومات وتشمل (6) عبارات.
- ✓ الشفافية في المساءلة وتشمل (7) عبارات.
- ✓ الشفافية في الأنظمة والقوانين وتشمل (6) عبارات.
- ✓ الشفافية في إجراءات العمل وتشمل (6) عبارات.
- ✓ الشفافية في تقييم الأداء وتشمل (7) عبارات.

إن العبارات المستخدمة لقياس واقع الشفافية الإدارية تمت صياغتها بالاعتماد على أداة القياس التي استخدمها (الشلوي،2016) و(العمري، 2013) و(الحشاش،2014)، مع إجراء بعض التعديلات عليها وإخضاعها للتحكيم، أما الجزء الثالث خصص لقياس مدى مساهمة الشفافية في الحد من الفساد الإداري وتمت صياغتها بالاعتماد على أداة القياس التي استخدمها (الشلوي،2016)، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لقياس إجابات مجتمع الدراسة وفق الدرجة والمتوسط المرجح، حيث تم الاعتماد على تقسيم المقياس كالتالي: من(1-أقل من2.6) مستوى منخفض، (2.6 –أقل من3.4) مستوى متوسط، (3.4-أقل من4.2) مستوى مرتفع، (من4.2إلى5) مرتفع جدا.

2.11 ثبات مقياس الدراسة:

تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس الثبات، وللتأكد من صلاحية الاختبارات، حيث تتراوح قيمة معامل "ألفا" بين صفر، وواحد، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوي، والجدول (2) يوضح معامل الثبات لمحاور الاستبانة،و الاستبانة ككل.

جدول (1) معاملات ثبات المقياس

المقياس	معامل الثبات
واقع الشفافية	.909
مساهمة الشفافية في الحد من الفساد	.854
الاستبانة ككل	.780

3.11 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة، والبالغ عددهم (15) موظفاً،وقد تم استهداف مفردات المجتمع ككل حيث تم توزيع (15) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستلمة (15) استبانة، جميعها قابلة للتحليل الإحصائي.

4.11 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحليل بيانات الدراسة الميدانية تم استخدام الإحصاء الوصفي التحليلي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي(SPSS) وذلك بالأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ معامل الثبات (Cronbach Alpha) لقياس الثبات.
- ✓ مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد المجتمع الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى تركز الإجابات المتعلقة بواقع الشفافية ودورها في الحد من الفساد الإداري ومدى تشتت هذه الإجابات وللإجابة على التساؤل الأول و الثاني.

5.11 تحليل بيانات الدراسة:

1.5.11 خصائص مفردات الدراسة:

جدول (2)توزيع مفردات الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	12	%80
	أنثى	3	%20
	المجموع	**15**	**%100**
المستوى التعليمي	دبلوم عالي	1	%6.7
	جامعي(بكالوريوس_ ليسانس)	12	%80
	ماجستير	2	%13.3
	المجموع	**15**	**%100**
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	%26.7
	من 5 إلى أقل من 10	4	%26.7
	من 10 إلى أقل من 15	4	%26.7
	من 15 فأكثر	3	%19.9
	المجموع	**15**	**%100**
العمر	أقل من 30 سنة	1	%6.7
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	9	%60
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	5	%33.3
	المجموع	**15**	**%100**

يتبين من الجدول (2)أن ما نسبته (80%) من مفردات الدراسة ذكور، وأن الأغلبية خبرتهم 5 سنوات فما فوق بنسبة (73.3%).كما يتضح من الجدول أن غالبية أفراد الدراسة مستواهم التعليمي جامعي بنسبة (80%)، أما فيما يتعلق بالعمر الأغلبية عمرهم من 30 سنة إلى أقل من 40 بنسبة(60%).

2.5.11 الإجابة على التساؤل الأول: واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية

للإجابة على هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ولمعرفة مستوى الشفافية الإدارية تم الاعتماد على تقسيم المقياس كالتالي: (1-2.33) مستوى منخفض. (2.34- 3.66) مستوى متوسط. (3.67- 5) مستوى مرتفع.

جدول(3)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الشفافية الإدارية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
الشفافية في المعلومات	1.99	0.43	منخفض	2
الشفافية في المساءلة	2.22	0.52	منخفض	1
الشفافية في الأنظمة والقوانين	1.93	0.53	منخفض	3
الشفافية في إجراءات العمل	1.88	0.50	منخفض	4
الشفافية في تقييم الأداء	1.81	0.45	منخفض	5
مستوى الشفافية الإدارية	**1.97**	**0.42**	**منخفض**	

يبين الجدول (3) إن الإجابات كانت ضمن المستوى المنخفض على مستوى الجزئي وأيضا على المستوى الكلي؛حيث بلغت متوسطاتها الحسابية(1.97) بمعنى؛ أنه من وجهة نظر العاملين بجهاز الرقابة الإدارية إن القطاعات الحكومية بمدينة الكفرة لديها قدر منخفض من الشفافية في أعمالها،وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الشلوي،2016)في وزارة العمل السعودية،ومع دراسة(السبيعي،2010)في الأجهزة الحكومية بالرياض عن الشفافية ودورها في الحد من الفساد الإداري حيث توصل كل منهم على التوالي إلى أن مستوى الشفافية جاء بدرجة عالية ومتوسطة.

وبالنظر إلى الجدول (3) نجد أن الشفافية في المساءلة حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ(2.22)تليه الشفافية في المعلومات بمتوسط حسابي(1.99). وفي المرتبة الثالثة تأتي الشفافية في الأنظمة والقوانين؛حيث بلغ متوسطها(1.93) ، وفي المرتبة الرابعة جاء الشفافية في إجراءات العمل بمتوسط حسابي (1.88)، وأخيرا جاءت الشفافية في تقييم الأداء في المرتبة الخامسة من حيث أهمية التطبيق وبلغ متوسطه الحسابي(1.81)، وقد كانت جميعها تقع في المدى المنخفض.

وبالنظر إلى قيم الانحرافات المعيارية نجد أنها تقع في المدى مابين(0.42-0.53) وهي أقل من 1، وهذا يعكس التقارب في إجابات المبحوثين وعدم تشتتها،واتفاقهم حول مستوى ممارسة الشفافية الإدارية في القطاعات الحكومية من وجهة نظرهم.فمن خلال مقابلة تم إجرائها مع بعض المسؤولين في الهيئة ، بينوا فيها أن أغلب القطاعات والجهات الحكومية تحجم عن الإفصاح التلقائي عن أعمالها،وما تطلبه الهيئة من مستندات وإجراءات فيما يخص عمل الهيئة، الأمر الذي يتطلب من العاملين بالهيئة إجبار هذه الجهات والقطاعات عن الافصاح عن المعلومات المطلوبة منهم وإلزامهم بذلك وفق القانون خلال فترة زمنية محددة.

3.5.11 الإجابة على التساؤل الثاني: درجة مساهمة الشفافية في الحد من الفساد الإداري

لمعرفة درجة مساهمة الشفافية في الحد من الفساد الإداري تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي من خلال استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومقارنتها مع التقسيم السابق للمقياس.

جدول(4)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدى مساهمة الشفافية في الحد من الفساد الإداري

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
مساهمة الشفافية في الحد من الفساد الإداري	4.36	0.47	كبيرة

بالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي(4.36) نجد أنها تقع في المدى(3.67– 5)؛ والذي يعنى أنه، من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة، الشفافية تسهم بدرجة كبيرة في الحد من الفساد الإداري إذا ما تم تبنيها وتطبيقها والالتزام بها من قبل المسؤولين والعاملين بالقطاعات الحكومية في مدينة الكفرة؛ وذلك لما لها من دور كبير في كشف حالات الفساد المختلفة، والعمل على التحقيق فيها، التي من ضمنها إساءة استعمال السلطة، والتربح من الوظيفة العامة لمصالح شخصية، والرشوة والواسطة والمحسوبية، ومن ناحية أخرى تلزم الشفافية القطاعات المختلفة على الإفصاح عن مشاريعها وبرامجها والنتائج المتحققة بناء على الخطط الموضوعة؛ الأمر الذي يعزز من العملية الرقابية من قبل الجهات المختصة والأطراف ذات العلاقة المباشرة والمجتمع ككل. وهذا يتفق مع ماتوصل إليه(عائض،2009) في دراسته وجود علاقة عكسية بين مدى التزام الوحدات المدنية الحكومية بمبادئ الشفافية ومستوى انتشار أشكال الفساد الإداري.

12.النتائج والتوصيات

1.12. النتائج:

من خلال ما تم سرده في الإطار النظري يمكن استخلاص النتائج التالية:

- توفر الشفافية البيئة الملائمة للعمل الإداري سواء فيما يتعلق بالإدارة أو الموظفين إذ توضح لكل منهم الواجبات المنوطة بهم.
- يساعد التطبيق السليم للشفافية على توزيع المسؤوليات في الإدارة ويضمن ذلك تزايد الثقة بأعمال الإدارة وتعمل على وضع الحلول المناسبة للمشكلات التي تتعرض لها الإدارة.
- ومن خلال دراستنا لدور الشفافية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية الليبية استنتجنا أن الفساد ظاهرة محلية تتطلب استراتيجيات شاملة تدعمها الدولة بمختلف مؤسساتها.
- افتقار ليبيا للآليات الجادة لمكافحة الفساد وتعزيز الرقابة، مما أدى إلى غياب الشفافية.

و من خلال الجانب التطبيقي يمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة في العرض التالي:

- جاء واقع الشفافية الإدارية في القطاعات الحكومية بمدينة الكفرة، من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابية بمدينة الكفرة، بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي بلغ 1.97وانحراف معياري 0.42.
- جاء ترتيب مجالات الشفافية على حسب أهمية تطبيقها كالتالي: الشفافية في المساءلة بمتوسط حسابي (2.22)، تليه الشفافية في المعلومات بمتوسط حسابي(1.99). تليه الشفافية في الأنظمة والقوانين بمتوسط(1.93) ، تليه الشفافية في إجراءات العمل بمتوسط حسابي (1.88)، وأخيرا جاءت الشفافية في تقييم الأداء في المرتبة الأخيرة من حيث مستوى الأهمية بمتوسط الحسابي(1.81).
- كما تبين من خلال التحليل الإحصائي للبيانات وجود دور كبير للشفافية الإدارية في الحد من الفساد والمساهمة في مكافحته والتصدي له، إذا ما تم تطبيقها بشكل فاعل.

2.12 التوصيات:

- تعزيز دور الأجهزة الرقابية عن طريق منحها المزيد من الاستقلالية عن السلطة التنفيذية ومنح أعضائها المزيد من الحصانات لممارسة وظائفهم وهم في مأمن من المساس منهم لمأرب شخصية.
- ضرورة تعزيز الشفافية بالمؤسسات والقطاعات الحكومية وإلزامها بشكل قانوني من أجل زيادة قدرتها على الحد من ظاهرة الفساد الإداري ، ولرفع فاعلية أدائها الإداري.
- منح الأجهزة الرقابية في ليبيا صلاحيات حقيقية ، وألا يقتصر دورها على الكشف عن المخالفات والمسؤولين عنها، وإنما يجب أن يمتد دورها للمسألة والمحاسبة، وذلك من خلال التعاون الفاعل بين الأجهزة الرقابية بمختلف مسمياتها والأجهزة القضائية الأخرى بالدولة كالشرطة، القضاء، والنيابة العامة، وزارة المالية، وكل من له صلة بمكافحة الفساد بجميع أشكاله.
- ضرورة العمل على نشر التقارير الصادرة عن الأجهزة الرقابية المختلفة فيما يتعلق بقضايا الفساد بشكل دوري للجمهور كنوع من وسائل الردع للمفسدين.
- خلق رأي عام يرفض الفساد دينيا وأخلاقيا لأثاره السلبية في التنمية الشاملة عن طريق وضع المناهج التربوية والثقافية من خلال وضع إستراتيجية تعليمية توعوية، والتركيز على وسائل الإعلام المختلفة لإنشاء ثقافة النزاهة والشفافية ونبذ الفساد عن طريق إستراتيجية طويلة المدى لتحقيق الولاء والانتماء بين المواطن والدولة، حيث أن القانون ليس هو الرادع الوحيد للفساد وإنما يجب أن تكون هناك ثقافة النزاهة وحفظ المال العام.

المراجع:

- أبو قاعود، غازي(2011)، إطار مقترح لقياس أثر ممارسة أبعاد الشفافية الإدارية في محاور تطوير الأعمال: دراسة تقييمية، **مجلة النهضة**، مجلد12، عدد2 ، ص ص169-210.
- أبو كريم، أحمد فتحي(2008)، **الشفافية والقيادة في الإدارة**، (عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع).
- آل الشيخ، خالد عبد الرحمن(2007)، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته- نحو بناء نموذج تنظيمي، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- الحشاش، خالد سعد برهم(2014)، درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية و التعليم بمحافظات غزة، **رسالة ماجستير**، غزة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- السبيعي، فارس بن علوش(2010)، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، **رسالة دكتوراه**، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- الشامي، أحمد محمد(2007)، الفساد الإداري في وحدات الخدمة العامة، **المؤتمر السابع للقادة الإداريين خلال الفترة28/26 نوفمبر 2007** صنعاء: المعهد الوطني للعلوم الإدارية.
- الشلوي، سعود بن فارس(2016). الشفافية ودورها في الحد من الفساد الإداري. **رسالة ماجستير**،الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- العتيبي، ندى فلاح(2009)، الشفافية في الأجهزة الحكومية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الرياض، جامعة الملك سعود.
- العمري، مشرف بن على(2013)، درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها، **رسالة دكتوراه**، جامعة أم القرى، كلية التربية.

- جسام ،محمد؛ الشلال، عمار(2011)، الفساد: المعطيات والآثار واستراتيجيات المواجهة. **المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية**، العدد31.
- داود، عماد صلاح الشيخ(2003)، **الشفافية والإصلاح** (دمشق ، سوريا: منشورات الكتاب العربي).
- سليمان، محمد مصطفى(2006)، **حوكمة الشركات– معالجة الفساد الإداري والمالي**. (الإسكندرية: دار نشر للثقافة).
- سويسي، عبد الناصر، (بلا تاريخ)، محاضرة حول الشفافية، مدير مكتب التدريب والتعاون الدولي. متاح على(http://www.aca.gov.ly/attachments/article/197)
- طالب، فرحان؛ والعامري، الحسين حميدي (2014)،**إستراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي: مدخل تكاملي** ، (الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع).
- عائض، عبد اللطيف مصلح.(2009). دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري. **مجلة العلوم الاجتماعية**، ع 29 ، ص139–192.
- عبد الطيف، عادل(2004)، الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها، **مجلة المستقبل العربي**، العدد309، بيروت، لبنان.
- عبده، رشاد(2012)، الشفافية وإتاحة المعلومات وسائل مثلى للمسألة ومكافحة الفساد، **مجلة الدراسات المالية والمصرفية**، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، المجلد 2، العدد 3، الأردن.
- عليان، عبدالله؛ جرار، أماني(1997)، الشفافية في الخدمة المدنية: مفاهيمها ومعاييرها وأثرها على الخدمة المدنية، ديوان الخدمة المدنية، **بحث منشور في مؤتمر الأسبوع العلمي الأردني الخامس بعنوان: تطوير القدرة التنافسية في الأردن، الجودة الإنتاجية، الشفافية والمساءلة** (ص ص 348–356)، عمان، الأردن: الجمعية الملكية.
- عيد، محمد فتحي(2003)، الجريمة المنظمة والفساد، **بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد في الفترة** (6 – 2003/10/8)، مركز الدراسات والبحوث: قسم الندوات واللقاءات العلمية، الرياض.
- لعمودي، أيوب(2013)، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري بالقطاعات الحكومية في الجزائر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة.
- محمود، عبد الفضيل(2004)، مفهوم الفساد ومعاييره، **مجلة المستقبل العربي**، مركز دراسات الوحدة العربية ، السنة الرابعة والعشرون، عدد309، ص34.
- Badah, Ahmad. (2013). Practice Degree of the Managerial Transparency in the Jordanian Private University as Viewed by their Heads of Departments, **American Journal of Educational Research**, 1(7):252-259.
- Strathern, M. (2000). The tyranny of transparency. **British educational research journal**, 26(3), 309-321.

Abstract

The study aims to identify the reality of managerial transparency in government establishments, from the standpoint of the employees of management monitoring department in Alkofra city. It also attempts to determine the extent of managerial transparency contribution to restraining management corruption in government departments.

For the study purpose, the study adopted descriptive, statistical method. The population of study consisted of all employees of management monitoring department in Alkofra city. Fifteen questionnaires were distributed and recovered from all subjects.

The study revealed that managerial transparency in government departments was poor. From the staff perspective, however, it demonstrated that managerial transparency could considerably restrict management corruption.

Consequently, the transparency in all government sectors must be enhanced by legally imposed to increase its ability of limiting management corruption.

Opening words: Management Transparency, Management Corruption, Management Monitoring Department, Alkofra.

View publication stats