دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية في الإدارة

The role of regulatory institutions in achieving transparency in management

أ.م.د. علاء الدين محمد حمدان

كلية القانون والعلوم السياسية – جامعة كركوك

dr.alaaldeenh@yahoo.com

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٤/٨/٥ تاريخ قبول النشر ٢٠٢٤/١١/١٠

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية في الإدارة العامة، وذلك من خلال تحليل أهمية الرقابة كأداة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وضمان الاستخدام الأمثل للموارد العامة. ويتناول البحث دور المؤسسات الرقابية في الكشف عن التجاوزات الإدارية وتقييم الأداء الحكومي وتقديم تقارير دورية تسهم في رفع مستوى الشفافية والثقة بين الحكومة والمجتمع. كما يستعرض البحث التحديات التي تواجه هذه المؤسسات في تأدية دورها بفعالية، ويقترح استراتيجيات لتعزيز آليات الرقابة وتطويرها بما يواكب التطورات الإدارية والقانونية.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الرقابية، الشفافية الإدارية، مكافحة الفساد.

Abstract:

This research aims to study the role of oversight institutions in achieving transparency in public administration, by analyzing the importance of oversight as a tool to enhance integrity, combat corruption, and ensure the optimal use of public resources. The research addresses the role of oversight institutions in detecting administrative violations, evaluating government performance, and submitting periodic reports that contribute to raising the level of transparency and trust between the government and society. The research also reviews the challenges facing these institutions in performing their role effectively, and proposes strategies to enhance and develop oversight mechanisms in line with administrative and legal developments.

Keywords: Oversight institutions, administrative transparency, combating corruption

المقدمة

تُعتبر الشفافية من العناصر الأساسية التي تساهم في تعزيز فعالية الإدارة العامة، حيث تُعزز الثقة بين الحكومة والمواطنين وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة. وفي عصرنا الحالي، أصبحت قضايا الشفافية والمساءلة تحتل مكانة بارزة في الأجندات السياسية والإدارية حول العالم، إذ تزايدت المطالب بضرورة وجود نظام إداري شفاف يتسم بالنزاهة والعدالة. وتتطلب هذه المطالب وجود آليات فعالة تساهم في مراقبة الأداء الحكومي، وضمان أن المؤسسات تعمل وفقًا لمبادئ الشفافية، وهو ما يستدعي دور المؤسسات الرقابية، وتلعب المؤسسات الرقابية دورًا حيويًا في تحقيق الشفافية في الإدارة، حيث تُعتبر هذه المؤسسات خط الدفاع الأول ضد الفساد وسوء الإدارة. وهذه المؤسسات تشمل الجهات الحكومية المختصة، مثل الهيئات الرقابية والإدارية، وكذلك المنظمات غير الحكومية التي تعمل على تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة. من خلال عمليات المراقبة والتقييم، حيث تتمكن هذه المؤسسات من ضمان تنفيذ السياسات العامة بطريقة تتسم بالنزاهة والعدالة، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية ويعزز الثقة بين المواطنين والإدارة العامة.

وتتمثل أهمية المؤسسات الرقابية في قدرتها على كشف أوجه القصور وتحديد مناطق الفساد وسوء الاستخدام للموارد العامة. عندما تكون هناك رقابة فعالة، فإن المؤسسات تكون أكثر حذرًا في اتخاذ القرارات، مما يقلل من مخاطر الفساد ويعزز من استدامة الأداء الإداري. كما تُسهم هذه المؤسسات في تحسين جودة الخدمات العامة من خلال تقديم توصيات مبنية على تحليل شامل للبيانات والمعلومات، وعلاوة على ذلك، تساهم المؤسسات الرقابية في تعزيز الثقافة العامة للشفافية والمساءلة داخل المجتمع. عندما يدرك المواطنون دور هذه المؤسسات في مراقبة الأداء الحكومي، فإنهم يصبحون أكثر اهتمامًا بالمشاركة في الحياة السياسية والإدارية، مما يعزز من الديمقراطية ويُسهم في تحسين نتائج العمل الإداري، ومع ذلك، تواجه المؤسسات الرقابية العديد من التحديات، مثل عدم كفاية الموارد البشرية والمالية، وضعف التعاون بين المؤسسات المختلفة، والضغوط السياسية التي قد تعيق عملها. لذا، يتطلب تعزيز دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية وجود استراتيجية متكاملة تشمل تحسين القدرات، وتعزيز التعاون بين جميع الجهات المعنية، وستتناول هذه الدراسة التحليلية دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية في الإدارة، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية للشفافية، وأنواع المؤسسات الرقابية، وآليات العمل المستخدمة لتحقيق أهداف الشفافية، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات في سياق عملها. كما سيتم تحليل أمثلة حقيقية من دول مختلفة، لتسليط الضوء على التجارب الناجحة والدروس المستفادة منها، وتتطلع هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تُساهم في تعزيز دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري ويعزز من الثقة بين الحكومة والمواطنين، ويعكس التوجه نحو إدارة تتسم بالنزاهة والفعالية.

أهمية البحث: تتجلى أهمية هذا البحث من خلال عدة جوانب رئيسية. أولاً، يُساهم البحث في تقديم فكر جديد حول دور المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية، مما يُثري الأدبيات الأكاديمية في هذا المجال. ثانياً، يلبي البحث احتياجات المجتمع من خلال استكشاف كيفية تحقيق الشفافية في الإدارة العامة، مما يعزز الثقة بين المواطنين والمؤسسات الحكومية. ثالثاً، يساعد البحث في تقديم توصيات عملية قائمة على النتائج، التي يمكن أن تُساهم في صياغة سياسات فعالة تُعزز من دور المؤسسات الرقابية. وأخيراً، يُمكن للبحث أن يُساهم في دعم التنمية المستدامة من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يُساعد في إدارة موارد الدولة بشكل أفضل.

مشكلة البحث: تعتبر الشفافية في الإدارة العامة أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على فعالية المؤسسات الحكومية وقدرتها على تحقيق الأهداف التنموية. ورغم الأهمية البالغة للشفافية، فإن العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تطبيق مبادئها. هذه التحديات تتضمن انتشار الفساد وسوء الإدارة، بالإضافة إلى ضعف آليات الرقابة والمساءلة. ولذلك، تُطرح مشكلة البحث حول كيفية تعزيز المؤسسات الرقابية لدورها في تحقيق الشفافية في الإدارة العامة، وما هي المعوقات التي تحول دون ذلك. كما تسعى الدراسة إلى استكشاف تأثير هذه المؤسسات على تحسين الأداء الإداري وتعزيز الثقة بين المواطنين والجهات الحكومية.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية. أولاً، يسعى إلى تحليل دور المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية في الإدارة العامة. ثانياً، يهدف إلى تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها. ثالثاً، يستعرض البحث نماذج ناجحة من دول أخرى تُظهر كيفية تطبيق مبادئ الشفافية من خلال الرقابة. وأخيراً، يهدف إلى تطوير توصيات عملية تستند إلى نتائج البحث لتعزيز دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية في الإدارة العامة.

فرضية البحث: تتمثل فرضية البحث في أن تعزيز دور المؤسسات الرقابية يُسهم بشكل كبير في تحقيق الشفافية في الإدارة العامة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري وزيادة الثقة بين المواطنين والمؤسسات الحكومية.

منهجية البحث: ستعتمد منهجية البحث على مجموعة من الأساليب المتكاملة. أولاً، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها لفهم دور المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية. ثانياً، سيتم إجراء دراسات مقارنة بين تجارب دولية وإقليمية ناجحة لتحديد العوامل المؤثرة. ثالثاً، سيتم تصميم استبيانات ومقابلات لجمع آراء المختصين في المؤسسات الرقابية والإدارية حول التحديات والفرص المتاحة لتعزيز الشفافية.

المبحث الأول: الشفافية في الإدارة العامة

سنتناول في هذا المبحث مفهوم الشفافية وأبعادها وذلك في المطلب الاول، اما في المطلب الثاني فسنبحث أهمية الشفافية في تحسين الأداء الإداري، واخيرا سنبحث في المطلب الثالث مبادئ الشفافية في الإدارة وطرق تحقيقها.

المطلب الأول: مفهوم الشفافية وأبعادها

تُعتبر الشفافية من أبرز المبادئ التي تقوم عليها الإدارة الفعّالة، خاصة في عصر العولمة وتزايد متطلبات الرقابة والمساءلة العامة. ومع تزايد الوعي المجتمعي وأهمية الشفافية كجزء أساسي من الحوكمة الرشيدة، تتزايد المطالبات بنشر الوعي بقيم الشفافية وتبنيها كسياسة مؤسسية على كل المستويات، خاصة في المؤسسات الحكومية حيث تلتزم الإدارة بتحقيق مصالح المجتمع. يهدف هذا المطلب إلى توضيح مفهوم الشفافية وأبعاده المختلفة، وتأثيره الإيجابي على تحقيق بيئة إدارية نزيهة وفعّالة. (١)

أولاً: تعريف الشفافية: الشفافية هي ممارسة الإشراف والمسؤولية في جميع جوانب العمل الإداري، حيث تلتزم المؤسسات بالكشف عن المعلومات المهمة للمواطنين والمتعاملين معها، وتتيح لهم الاطلاع على الإجراءات والتدابير المتخذة في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار. وفقًا للمنظور الأكاديمي، وتُعرّف الشفافية بأنها التزام المؤسسة أو الجهة الحكومية بإتاحة المعلومات والتقارير المتعلقة بأنشطتها، وتوضيح ما يرتبط بها من بيانات مالية وإدارية تهم الجمهور والمجتمع ككل، وذلك بشكل منتظم ودقيق. يعني ذلك أن المعلومات العامة يجب أن تكون في متناول الجميع، وتخضع للتحليل والتدقيق بما يتيح فرصًا متساوية للرقابة الشعبية والمجتمعية. (٢)

وفي إطار الحوكمة، تُعرّف الشفافية على أنها العملية التي يتم من خلالها بناء الثقة بين الجهات الحكومية والمواطنين من خلال إتاحة المعلومات، وتبني سياسات الوضوح والمساءلة والتواصل المفتوح. من خلال هذا التعريف نجد انه يشير إلى أن الشفافية ليست مجرد توفير للمعلومات بل تشمل أيضًا الوضوح في سياسات العمل، وقابلية هذه السياسات للمراقبة المستقلة. لذا، تُعد الشفافية أساسًا لتحقيق المساءلة والمصداقية، التي تُعد بدورها جزءًا من النظام الديمقراطي، وتحظى الشفافية بأهمية كبيرة في بيئة الإدارة العامة لما لها من أثر مباشر على تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي ومكافحة الفساد الإداري. إن تبني مبدأ الشفافية يسهم في تحسين علاقة المؤسسة أو الإدارة بالجمهور، ويعزز مستوى الثقة المتبادل، ويُسهم في رفع مستويات الرقابة والمحاسبة. وان من أبرز مزايا الشفافية أنها تؤدي إلى تقليل فرص الفساد وتضمن أن يكون اتخاذ القرار على أساس البيانات الحقيقية والمعطيات الواقعية، مما يساهم في توفير موارد الدولة وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية. علاوة على ذلك، فإن الشفافية تلعب دورًا حيويًا في جذب الاستثمارات الخارجية، حيث يسعى المستثمرون عمومًا للبيئات التي تتمتع بإجراءات واضحة ونظام رقابي فعال، وكذلك، تُعد الشفافية أداة هامة لتمكين المواطنين، حيث تمنحهم فرصة للمشاركة في الحياة العامة ومراقبة المؤسسات الحكومية. هذا يدعم الديمقراطية ويعزز الشعور بالعدالة ويُرسّخ من انتماء الأفراد للمجتمع، وهو ما يشجعهم على أداء واجباتهم بأمانة ويعزز الثقة بالنظام الإداري. (٣)

ثانيا: أبعاد الشفافية

١. **البعد القانوني:** يتمثل هذا البعد في الالتزام بالإفصاح عن المعلومات والقرارات العامة وفقًا للقوانين واللوائح التنظيمية. تتطلب القوانين في العديد من الدول أن تُنشر المعلومات الحكومية وأن يتم توفير التقارير المتعلقة بالأنشطة الإدارية. وبهذا الصدد، تعمل الشفافية القانونية على تحقيق الالتزام بالمعايير القانونية في اتخاذ القرارات وتقييمها ومتابعتها، ما يمنح الشفافية بُعدًا رسميًا يعزز الرقابة الداخلية والخارجية على مختلف المؤسسات. (٤)

٢. **البعد الأخلاقي:** يُعنى هذا البعد بقيم الأمانة والنزاهة، حيث تؤكد الشفافية الأخلاقية على أهمية وضوح النوايا في العمل الإداري، والالتزام بمعايير العمل العادل وتجنب التصرفات التي يمكن أن تشوبها شبهة فساد. فالالتزام بالشفافية الأخلاقية يدفع الأفراد للالتزام بالمسؤولية المجتمعية والواجبات المهنية، ويُرسخ ثقافة النزاهة التي تشكل ركيزة أساسية للأداء الإداري الرشيد. (٥)

٣. **البعد الإداري:** الشفافية الإدارية تتجسد في وضوح السياسات والإجراءات الإدارية وفي تبسيط المعاملات وتسهيل فهم القوانين واللوائح. كما تشمل الشفافية الإدارية توفير معلومات شاملة عن كيفية اتخاذ القرارات وعن الأطر الإدارية التي تعتمدها المؤسسة. ويتيح هذا البعد إمكانية المراجعة والتقييم المستمر ويعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة. (٦)

٤. **البعد التقني:** مع التقدم التكنولوجي، أصبح البعد التقني للشفافية أمرًا ضروريًا حيث يوفر الأدوات والوسائل التي تمكن من تبادل المعلومات وتحليلها وإتاحتها للجمهور بيسر. ويعتمد هذا البعد على منصات إلكترونية وأدوات تكنولوجية تمكن المواطنين من الوصول إلى البيانات الحكومية بسهولة، مما يُسهم في تعزيز الرقابة وتوسيع آفاق الشفافية. كما تعد الرقمنة وسهولة الوصول إلى المعلومات من أبرز العوامل التي تدعم الشفافية، إذ تسمح التقنية بنشر البيانات بشكل فوري وشامل. (٧)

٥. **البعد المجتمعي:** الشفافية في بعدها المجتمعي تعزز تفاعل المواطنين مع المؤسسات الحكومية، وتشجع على الشراكة بين القطاع الحكومي والمجتمع. هذا البعد يعكس أهمية إشراك الجمهور في صنع القرارات التي تؤثر في حياتهم، ويساهم في بناء مجتمع واعٍ ومسؤول. ويتطلب البعد المجتمعي توفير المعلومات بطريقة ميسّرة لجميع فئات المجتمع، وضمان أن يكون لدى المواطنين الأدوات اللازمة لفهم السياسات الحكومية وتأثيراتها. (٨)

كما ان الشفافية في الإدارة العامة تشجع على تحسين الأداء وتقليل الفساد، حيث تدفع المسؤولين للالتزام بالمساءلة وتوجيه موارد الدولة نحو الأهداف المنشودة بطريقة كفؤة وعادلة. وتسهم في خلق بيئة عمل تتسم بالثقة المتبادلة، وتتيح للمواطنين فرصة معرفة سياسات وممارسات الحكومة مما يجعلهم أكثر قدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة. من هنا، فإن وجود الشفافية ينعكس بشكل مباشر على تطوير أداء المؤسسات، ويزيد من قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع ويحقق رضا المواطنين، والشفافية ليست مجرد قيمة تنظيمية بل تمثل جزءًا لا يتجزأ من هيكل الإدارة العامة. يسهم الالتزام بأبعاد الشفافية المختلفة في تحقيق مستوى أعلى من المساءلة والمصداقية، ويوفر أساسًا للحوكمة الرشيدة والإدارة النزيهة. (٩)

المطلب الثاني: أهمية الشفافية في تحسين الأداء الإداري

تُعد الشفافية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة العامة الناجحة، حيث تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإداري وتطوير كفاءة المؤسسات الحكومية والخاصة. والشفافية في الإدارة تعني وضوح الإجراءات والقرارات المتخذة وتوفير المعلومات المهمة والمتعلقة بالعمل الإداري للجمهور وللموظفين على حد سواء، بما يعزز من إمكانية المساءلة والمحاسبة الفعالة. وإن تعزيز مبدأ الشفافية داخل المؤسسات يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل ملحوظ، إذ يُشعر الموظفين بالانتماء ويشجعهم على الالتزام بأخلاقيات العمل، كما يعزز من ثقة الجمهور في المؤسسات. (١٠)

أولاً: تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين: تعتبر الثقة من أبرز الفوائد التي تحققها الشفافية في بيئة العمل الإداري، حيث تؤدي إلى تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة من خلال وضوح الأهداف والإجراءات. حين يشعر العاملون بالشفافية في القرارات والسياسات، فإنهم يصبحون أكثر استعدادًا للتعاون مع الإدارة والعمل بجدية لتحقيق الأهداف المؤسسية. فالشفافية تبني جواً من الانفتاح والاحترام المتبادل بين المديرين والموظفين، مما يقلل من الصراعات الداخلية وسوء الفهم الذي قد ينشأ بسبب غياب المعلومات أو تضاربها. (١١)

إضافة إلى ذلك، عندما تكون القرارات الإدارية واضحة ومعلنة، يشعر الموظفون بالاطمئنان ويثقون بأن هذه القرارات تعتمد على معايير وأسس واضحة وليست اعتباطية. ويساعد هذا الوضوح على تقليل القلق والتوتر، ويخلق بيئة عمل داعمة للإنتاجية. علاوة على ذلك، فإن الشفافية في الإدارة تشجع الموظفين على طرح أفكارهم والمشاركة في تحسين العمل دون خوف من انتقاد أو عقاب، مما يسهم في إيجاد حلول إبداعية وتطوير العمل بشكل مستمر. (١٢)

ثانيًا: زيادة الكفاءة والفاعلية في العمل: تساعد الشفافية بشكل كبير في تحسين كفاءة العمل وفاعليته، حيث تؤدي إلى وضوح الأدوار والمسؤوليات والإجراءات، مما يساهم في إنجاز العمل بدقة وسرعة. كما ان الشفافية تجعل الأهداف والخطط واضحة لجميع العاملين، مما يسهل تقسيم العمل وتوزيع المهام وفقاً للقدرات والكفاءات المطلوبة. ويصبح كل فرد في المؤسسة على دراية بما يُتوقع منه، مما يقلل من التداخل في المهام ويحد من الأخطاء التي قد تحدث نتيجة عدم وضوح التعليمات، اضافة الى أن الشفافية الإدارية تدعم ثقافة الأداء المبني على النتائج، حيث يتم توضيح المعايير التي سيجري بناءً عليها تقييم الأداء، مما يشجع الموظفين على العمل بجد لتحقيق تلك المعايير. ويتيح هذا الوضوح للإدارة القدرة على قياس الأداء بموضوعية، وتحديد نقاط الضعف والقوة في عمل الموظفين. بالتالي، تكون الإدارة قادرة على اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة عند الحاجة، وتحفيز الموظفين من خلال المكافآت أو التقدير المعنوي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل مستدام. (١٣)

ثالثًا: تعزيز المساءلة والمحاسبة: تُعد المساءلة من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الإداري، حيث تتيح الشفافية توفير المعلومات والبيانات الضرورية للمحاسبة والمراجعة. عندما تكون

المعلومات متاحة للجمهور وللجهات الرقابية، وتصبح الإدارة ملزمة بتبرير قراراتها وإجراءاتها، مما يمنع الفساد ويساهم في تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين. هذا وان الشفافية تجعل من السهل تتبع المسؤوليات ومساءلة الأفراد في حال حدوث تقصير أو تجاوزات، وهذا يعزز من الالتزام الوظيفي ويقلل من فرص التلاعب، وتساهم الشفافية أيضًا في بناء آلية للمساءلة تضمن مراجعة القرارات والأنشطة الإدارية باستمرار، حيث تصبح الإدارة خاضعة للرقابة الداخلية والخارجية التي تحرص على تطبيق المعايير المؤسسية والقانونية. ومن خلال توفير آليات واضحة للمحاسبة، يصبح الموظفون أكثر حرصًا على تنفيذ أعمالهم بدقة واهتمام، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. وفي هذا السياق، تسهم الشفافية في توجيه الإدارة نحو صنع قرارات تتوافق مع مصالح المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية. (١٤)

رابعًا: تقليل الفساد الإداري وتعزيز النزاهة: تعتبر الشفافية أداة فعّالة للحد من الفساد الإداري وتعزيز النزاهة، إذ تعمل على الكشف عن الإجراءات المالية والإدارية بوضوح تام أمام العاملين والجمهور. هذه الشفافية تتيح التعرف على أي مخالفات محتملة في مراحلها المبكرة، مما يجعل من الممكن التصدي لها بشكل فعال قبل أن تتفاقم. وبالتالي، فإن الشفافية تسهم في بناء ثقافة العمل النزيه وتمنع السلوكيات غير الأخلاقية، مثل التلاعب بالأموال أو استغلال السلطة، وإضافةً إلى ذلك، فإن توفير المعلومات يخلق بيئة تمنع التلاعب والمحاباة، حيث تصبح كل المعلومات المتعلقة بالقرارات والتعيينات والترقيات متاحة ومفهومة. بذلك، تقل فرص استغلال السلطة أو التحيّز لأشخاص معينين، مما يحقق العدالة ويوفر بيئة عمل قائمة على الكفاءة والجودة. في ظل هذا المناخ، يصبح الموظفون أكثر التزامًا بالقيم الأخلاقية، ويتجنبون ارتكاب المخالفات أو السلوكيات التي تتنافى مع النزاهة. (١٥)

خامسًا: تعزيز رضا الموظفين وزيادة الولاء المؤسسي: تسهم الشفافية في تحقيق رضا الموظفين وزيادة ولائهم للمؤسسة، حيث يشعرون بأنهم جزء من الكيان العام وليسوا مجرد أفراد يقومون بأعمال روتينية. عندما تكون السياسات والإجراءات واضحة ومتاحة للجميع، يزداد شعور الموظفين بالانتماء والاحترام، ما يعزز من ولائهم للمؤسسة ويدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم. والشفافية تمنح الموظفين إحساسًا بالعدالة والمساواة في المعاملة، حيث يكون الجميع على علم بالسياسات ولا توجد قرارات خفية تؤثر على مستقبلهم المهني، كذلك، فإن الشفافية تعزز من شعور الموظفين بالمشاركة في العملية الإدارية، حيث يمكنهم المساهمة بآرائهم واقتراحاتهم حول تحسين الأداء الإداري. هذه المشاركة تعزز من شعورهم بقيمة وجودهم في المؤسسة وتزيد من ارتباطهم بها. وبهذا، تساهم الشفافية في تقليل معدلات الدوران الوظيفي وتضمن بقاء الموظفين الأكفاء في العمل، مما يُعزز من استمرارية الأداء ويؤدي إلى تحسينه على المدى الطويل. (١٦)

سادسًا: تحسين صورة المؤسسة أمام الجمهور: تعزز الشفافية من صورة المؤسسة أمام الجمهور والمجتمع، حيث يعكس هذا المبدأ التزام الإدارة بالقيم المهنية والأخلاقية، ويزيد من ثقة المجتمع في المؤسسة. ان المؤسسات التي تتمتع بمستوى عالٍ من الشفافية تجذب الأنظار إليها كمثال على النزاهة والجدارة، مما يعزز من صورتها العامة ويسهم في دعم سمعتها. ونتيجةً لذلك، تزداد فرص نجاح

المؤسسة في جذب الاستثمارات والدعم المجتمعي، إذ يميل الناس إلى التعامل مع الجهات التي تلتزم بالقيم الأخلاقية وتحرص على إتاحة المعلومات بشكل واضح، وإن الشفافية تعد من الركائز التي لا غنى عنها في تحسين الأداء الإداري وتعزيز فاعلية المؤسسات. وإن تبني سياسات شفافة في الإدارة يسهم في تحقيق الكفاءة، ويقلل من الفساد، ويعزز من ثقة الجمهور، ويرتقي بالأداء العام. (١٧)

المطلب الثالث: مبادئ الشفافية في الإدارة وطرق تحقيقها

تقوم الشفافية في الإدارة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن وضوح القرارات والإجراءات الإدارية وتسهيل الوصول إلى المعلومات الهامة من قبل الأطراف المعنية كافة. هذه المبادئ تخلق بيئة عمل تعزز من الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين، وتفتح المجال أمام رقابة مجتمعية وسياسية فعالة. وفي هذا الإطار، تتجلى مبادئ الشفافية في عدة عناصر تشمل الوضوح في السياسات، والمسؤولية، وتوفير المعلومات، والنزاهة، والاستجابة. ولكل من هذه المبادئ دور كبير في تعزيز الكفاءة والفاعلية في المؤسسات، وخلق بيئة عمل تتميز بالعدل والاحترام. (١٨)

مبادئ الشفافية في الإدارة:

أولاً: وضوح السياسات والإجراءات: إن وضوح السياسات والإجراءات يعد الأساس الذي تقوم عليه الشفافية في الإدارة، حيث يضمن أن تكون كافة العمليات الإدارية والقرارات واضحة ومعروفة لدى جميع الأطراف المعنية. هذا المبدأ يقتضي وضع سياسات مكتوبة وشاملة لكل جوانب العمل الإداري، بما فيها معايير التوظيف، والتقييم، والترقيات، والعقوبات، وآليات اتخاذ القرار. كما يساعد وضوح السياسات على توفير أسس متينة لتحقيق المساواة بين الموظفين والحد من التمييز، وعندما يتم الإعلان عن السياسات وتوزيعها على الجميع، ويعرف كل موظف حقوقه وواجباته، وتصبح هناك معايير موضوعية لتقييم الأداء، مما يحد من المحسوبية ويعزز من العدل في بيئة العمل. ووضوح السياسات يجعل كذلك اتخاذ القرارات أكثر دقة، حيث تكون الإدارة ملزمة باتباع إجراءات محددة تستند إلى أسس موضوعية بدلاً من العشوائية. (١٩)

ثانيًا: مبدأ المساءلة: المساءلة من أهم مبادئ الشفافية في الإدارة، حيث تتيح الرقابة على أداء الإدارة وتصرفاتها. عندما تكون السياسات واضحة وتتوفر المعلومات بشكل كافٍ، تصبح الإدارة قابلة للمساءلة أمام الجهات الرقابية والجمهور. هذا المبدأ يشجع على تحسين الأداء ويضع حداً للتجاوزات، إذ يعرف كل مسؤول أنه خاضع للمراجعة ويمكن محاسبته عن تصرفاته وقراراته، كما أن المساءلة تؤدي إلى بناء ثقة أكبر بين الإدارة والموظفين والجمهور، حيث تصبح المؤسسة ملزمة بتقديم تقارير دورية حول أنشطتها وأهدافها ومدى تحقيقها. وتحقق المساءلة في بيئة العمل نتائج فعالة في الحفاظ على الموارد واستخدامها بفعالية، مما يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بصورة أفضل. (٢٠)

ثالثًا: توفير المعلومات وإتاحتها: يتطلب تحقيق الشفافية في الإدارة أن تكون المعلومات متاحة لجميع الأطراف ذات الصلة بطريقة يسهل الوصول إليها وفهمها. ويشمل ذلك توفير تقارير مالية وتقارير الأداء والخطط الاستراتيجية والقرارات الصادرة. هذا المبدأ يساعد على الحد من الإشاعات وسوء الفهم

الذي قد ينشأ نتيجة نقص المعلومات، ويساهم في تعزيز الثقة والتعاون بين الأطراف المعنية، كما أن إتاحة المعلومات تجعل من الممكن تقييم الأداء واتخاذ القرارات المبنية على حقائق بدلاً من الافتراضات. فعلى سبيل المثال، عندما يتم توفير تقارير دورية عن الأنشطة المالية والإدارية للمؤسسة، يستطيع الجمهور مراقبة أداء الإدارة والتأكد من استخدام الموارد بفعالية. ومن وسائل تحقيق هذا المبدأ استخدام المنصات الإلكترونية لنشر المعلومات وإتاحة الوصول إليها بسهولة. (٢١)

رابعًا: النزاهة والالتزام الأخلاقي: تستلزم الشفافية الالتزام بمبادئ النزاهة والأخلاق العالية، إذ يجب على الإدارة أن تحافظ على أعلى مستويات الأمانة والاحترام في كافة تعاملاتها وقراراتها. والنزاهة تعني أن تكون جميع القرارات المتخذة موضوعية وتعتمد على معايير واضحة بعيداً عن المحسوبية أو التحيز. هذا الالتزام يعزز من مصداقية الإدارة ويخلق بيئة عمل متوازنة تسود فيها العدالة والمساواة، وتعد النزاهة أساساً هاماً لبناء الثقة بين الإدارة والجمهور، إذ يشعر الموظفون والجمهور بأن المؤسسة تتبنى قواعد أخلاقية رفيعة وتتصرف بشفافية تامة. ومن أجل تحقيق النزاهة، يجب على المؤسسات وضع مدونات سلوك وأخلاقيات واضحة وتدريب الموظفين على الالتزام بها، مع اتخاذ إجراءات صارمة في حال خرقها. (٢٢)

خامسًا: الاستجابة للمتغيرات ومرونة العمل: الاستجابة الفعّالة هي مبدأ آخر من مبادئ الشفافية، ويعني أن تكون الإدارة قادرة على التكيف مع المتغيرات والاستجابة لاحتياجات الموظفين والجمهور. عندما تكون القرارات مرنة وقابلة للتعديل وفقاً للتغيرات في البيئة المحيطة، تصبح الإدارة أكثر شفافية وقدرة على تلبية احتياجات المعنيين بمرونة، وهذا المبدأ يساعد الإدارة على تحديد مجالات التحسين وتقديم خدمات أفضل للأفراد. فالمرونة تتيح للإدارة مراجعة السياسات وإعادة تقييم القرارات التي ربما لم تحقق الأهداف المرجوة، وهذا بدوره يعزز من الثقة والاحترام المتبادل مع الافراد. (٢٣)

طرق تحقيق الشفافية في الإدارة: توجد عدة طرق وإجراءات يمكن للإدارة اتباعها لتحقيق الشفافية، ومن أبرزها: (٢٤)

١. **التقارير الدورية:** تقوم المؤسسات بنشر تقارير دورية عن الأداء المالي والإداري، مما يسمح بمراقبة العمليات واتخاذ القرارات المبنية على معلومات واضحة. هذا يساعد على خلق بيئة عمل شفافة ويتيح للجهات الرقابية مراجعة الأداء.

٢. **التواصل الفعّال:** التواصل المفتوح والفعّال مع الموظفين والجمهور يعد من أساسيات تحقيق الشفافية، حيث يمكن للإدارة عقد اجتماعات دورية وإرسال نشرات إعلامية تشرح التوجهات الجديدة والأهداف العامة للمؤسسة.

٣. **إتاحة الوصول إلى المعلومات:** ويتم ذلك من خلال إنشاء منصات إلكترونية وتوفير تقنيات متقدمة تتيح الوصول السهل إلى المعلومات الأساسية للجميع. ويمكن أيضاً توفير لوحات إعلانية أو مواقع إلكترونية تُعرض فيها كافة المعلومات المتاحة للموظفين والجمهور.

٤. **التدريب المستمر:** يمكن تحقيق الشفافية بتدريب الموظفين على أخلاقيات العمل ومهارات التواصل والالتزام بالقيم المؤسسية. هذا التدريب يساهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية والمساءلة.

٥. **تطبيق معايير الجودة والشفافية الدولية:** مثل معايير ISO الخاصة بالجودة والتي تضمن تحسين الأداء ومراقبته بشكل منتظم. يساعد الالتزام بهذه المعايير على تحقيق الشفافية وجعل العمليات الإدارية تتسم بالنزاهة والمصداقية.

٦. **تحفيز المشاركة:** تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات وآراء حول تحسين الأداء والإدارة يساعد على تحقيق الشفافية. ويمكن إنشاء صناديق اقتراحات أو عقد جلسات استماع دورية لتشجيع المشاركة الفعالة.

إن مبادئ الشفافية في الإدارة وطرق تحقيقها تشكل الإطار الذي يسمح للمؤسسات بأن تكون أكثر استدامة وثقة في عيون الجمهور. تلعب هذه المبادئ دوراً جوهرياً في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الثقة، وتمنح المؤسسات القدرة على التعامل مع التحديات بفعالية عالية. [٢٥]

المبحث الثاني: المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية

سنبحث في هذا المبحث المؤسسات الرقابية وذلك من خلال تقسيمه الى ثلاث مطالب، نبحث في الاول منه انواع المؤسسات الرقابية ووظائفها، اما في المطلب الثاني فسنبحث آليات الرقابة ودورها في تحقيق الشفافية، وفي المطلب الثالث نبحث التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية.

المطلب الأول: أنواع المؤسسات الرقابية ووظائفها

تلعب المؤسسات الرقابية دوراً محورياً في تعزيز الشفافية داخل الهيئات الإدارية والمؤسسات الحكومية، حيث تعمل على مراقبة الأداء وضمان الالتزام بالمعايير القانونية والأخلاقية والإدارية. وتتنوع المؤسسات الرقابية في طبيعتها ووظائفها بحسب الأنظمة والقوانين المعمول بها في كل بلد، لكنها عمومًا تُعنى بالتحقيق، والتدقيق، والمتابعة، وتقييم أداء المؤسسات الحكومية، إلى جانب دورها في ضمان الشفافية والمسؤولية. وتشمل هذه المؤسسات الرقابية عدة أنواع، منها مؤسسات الرقابة الداخلية، والهيئات الرقابية المستقلة، بالإضافة إلى الأجهزة القضائية والرقابية التشريعية. كل من هذه المؤسسات تتمتع بوظائف وأدوار مختلفة تهدف إلى تعزيز النزاهة وحماية المال العام، وضمان أن تكون المؤسسات الحكومية فعالة وتؤدي دورها وفقًا للمعايير والأهداف الموضوعة. [٢٦]

أولاً: مؤسسات الرقابة الداخلية: تُعتبر الرقابة الداخلية هي الطبقة الأولى في نظام الرقابة، حيث تتواجد داخل المؤسسات نفسها وتهدف إلى التأكد من أن العمليات والإجراءات تسير وفقاً للقوانين والسياسات الداخلية. وتعمل هذه الرقابة على مستوى يومي وتغطي مختلف الجوانب التشغيلية والإدارية، مما يسمح برصد المشكلات أو الإخفاقات المحتملة فور وقوعها واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وتشمل مهام الرقابة الداخلية التدقيق المالي والإداري، ومراقبة مدى التزام الموظفين بالسياسات الداخلية، والتأكد من تنفيذ القرارات بصورة فعالة. وتساهم الرقابة الداخلية في ضمان دقة المعلومات المقدمة للإدارات العليا، مما يعزز من كفاءة اتخاذ القرارات. علاوة على ذلك، تلعب دوراً هاماً في الحد من حالات الفساد الداخلي، حيث تتبع سياسات صارمة لمراقبة الأداء الداخلي وتقييمه بانتظام. [٢٧]

ثانيًا: الهيئات الرقابية المستقلة: تعد الهيئات الرقابية المستقلة من أبرز أدوات تحقيق الشفافية والنزاهة، حيث تعمل باستقلالية عن السلطة التنفيذية، مما يتيح لها القدرة على أداء مهامها دون تدخلات خارجية. وتشمل هذه الهيئات مؤسسات مثل هيئات مكافحة الفساد، وديوان الرقابة المالية، وهيئات النزاهة، التي تمثل جزءاً مهماً من منظومة الرقابة في الدول، ويتركز دور الهيئات الرقابية المستقلة في التدقيق على أداء المؤسسات الحكومية، والرقابة على الإنفاق العام، والتأكد من الالتزام باللوائح والمعايير القانونية. وتعمل هذه الهيئات بشكل مستقل مما يعزز من مصداقيتها ويتيح لها التحقيق في أية شكاوى أو مخالفات قد تكون ارتكبت في مؤسسات الدولة. وتقوم الهيئات المستقلة بمهام تشمل التحقيق في القضايا المالية، ومتابعة الشكاوى العامة، وإصدار تقارير دورية توضح أداء المؤسسات ومدى التزامها بالمبادئ التنظيمية. (٢٨)

ثالثًا: الأجهزة القضائية: تلعب الأجهزة القضائية دوراً جوهرياً في الرقابة، حيث تختص بمتابعة الحالات القانونية المتعلقة بسوء استخدام السلطة أو الفساد المالي والإداري. وتُمثل المحاكم والادعاء العام جزءاً مهماً من نظام الرقابة، حيث تتدخل للتحقيق في الشكاوى وتحديد المساءلة القانونية ضد المتورطين في مخالفات قانونية أو إدارية، وتشمل وظائف الأجهزة القضائية التحقيق مع الأفراد أو المؤسسات التي يشتبه بارتكابها مخالفات، وتقديم المتورطين للعدالة، وضمان أن يكون كل من يسيء استخدام سلطته خاضعاً للمساءلة. وتعمل هذه الأجهزة على تطبيق القانون بصرامة لتحقيق العدالة، وفي نفس الوقت تعمل على إظهار مصداقية النظام القانوني وقدرته على فرض الشفافية داخل الهيئات الحكومية. (٢٩)

رابعًا: الرقابة التشريعية: يعد البرلمان من الأدوات الرقابية المهمة التي تقوم بمراقبة أعمال الحكومة ووضعها تحت التدقيق. ويتمثل دور البرلمان في مراجعة الخطط والسياسات العامة، والموافقة على الميزانيات، بالإضافة إلى استجواب المسؤولين الحكوميين عند الضرورة. ويوفر البرلمان بيئة لمساءلة الحكومة عن أدائها وتقديم التقارير الدورية حول الأنشطة التي قامت بها، وعلاوة على ذلك، يمتلك البرلمان الحق في تشكيل لجان تحقيق أو إصدار تشريعات جديدة تهدف إلى تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد. ويستطيع البرلمان، من خلال الرقابة التشريعية، تعزيز مستويات الشفافية في إدارة شؤون الدولة، مما يتيح للجمهور متابعة سير العمل الحكومي من خلال ممثليهم المنتخبين. (٣٠)

خامسًا: هيئات مكافحة الفساد: تُعتبر هيئات مكافحة الفساد من أهم المؤسسات الرقابية، حيث تتخصص في كشف ومتابعة قضايا الفساد المالي والإداري. وتقوم هذه الهيئات بجمع الأدلة وتوثيق الجرائم المتعلقة بالفساد، وكذلك تقوم بتحقيقات موسعة للحد من تأثيرات الفساد على الأداء الحكومي. كما تعمل على تعزيز ثقافة النزاهة في المجتمع من خلال حملات التوعية وتقديم برامج تدريبية لموظفي الدولة. (٣١)

ويعد دور هذه الهيئات محورياً في تعزيز الشفافية، حيث إنها تمنح الجمهور الثقة بأن الحكومة تتخذ خطوات فعلية لمحاربة الفساد. كما تقدم هذه الهيئات تقارير دورية تسلط الضوء على مدى انتشار الفساد ومدى نجاح الإجراءات المتخذة لمكافحته. (٣٢)

وظائف المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية: تتعدد وظائف المؤسسات الرقابية وتتنوع بحسب اختصاص كل مؤسسة، لكن يمكن إجمالها في عدة نقاط رئيسية: [٣٣]

١. **التدقيق والمراجعة المالية:** تتولى المؤسسات الرقابية مهمة مراجعة الحسابات المالية والتدقيق في الإنفاق الحكومي، حيث تسعى إلى الكشف عن أية تجاوزات أو إساءة لاستخدام المال العام. هذا الدور يتيح لها حماية الأموال العامة وضمان استخدامها في الأغراض التي خصصت لها.

٢. **التحقيق في الشكاوى والمخالفات:** تقوم المؤسسات الرقابية باستلام الشكاوى والتحقيق فيها، وتعمل على تقييم مدى صحة هذه الشكاوى واتخاذ الإجراءات اللازمة في حال ثبوت المخالفات. يساهم هذا الدور في تعزيز الثقة بين الجمهور والمؤسسات، حيث يعرف المواطنون أن هناك جهة تتولى متابعة شكاواهم.

٣. **إصدار التقارير الرقابية:** تعد التقارير الرقابية من الوسائل الأساسية التي تعزز الشفافية، حيث تقوم المؤسسات الرقابية بإصدار تقارير دورية توضح فيها نتائج الرقابة وأي مخالفات تم اكتشافها. وتُعد هذه التقارير مرجعية مهمة للجمهور لتقييم أداء المؤسسات الحكومية ومدى التزامها بالقوانين.

٤. **التوعية ونشر ثقافة النزاهة:** تلعب المؤسسات الرقابية دوراً في نشر الوعي حول أهمية النزاهة والشفافية من خلال حملات توعوية وندوات تعليمية تستهدف الموظفين والجمهور على حد سواء. تساعد هذه الجهود على بناء ثقافة تعتمد على الشفافية والنزاهة وتعزز من احترام القانون.

٥. **وضع إجراءات وقائية للحد من الفساد:** تقوم بعض المؤسسات الرقابية بتطوير وتطبيق سياسات وإجراءات تهدف إلى الحد من الفساد ومنع حدوثه من الأساس. وتعمل على تقديم توصيات لتعديل أو تحسين السياسات الداخلية للمؤسسات لضمان عدم وقوع الفساد.

تلعب المؤسسات الرقابية بأنواعها المختلفة دوراً رئيسياً في تحقيق الشفافية في الإدارة الحكومية، إذ تعمل على مراقبة الأداء، والكشف عن المخالفات، وتقديم تقارير علنية تعزز من ثقة المجتمع في العمل الحكومي. من خلال التنسيق بين مختلف أنواع المؤسسات الرقابية، يمكن تعزيز الرقابة الشاملة وتحقيق إدارة حكومية أكثر نزاهة وفعالية. [٣٤]

المطلب الثاني: آليات الرقابة ودورها في تحقيق الشفافية

تلعب آليات الرقابة دوراً بالغ الأهمية في تعزيز الشفافية في إدارة المؤسسات العامة والخاصة، إذ تهدف هذه الآليات إلى تحسين جودة الأداء وضمان التزام المؤسسات بالمعايير والأهداف المنشودة. تتعدد هذه الآليات، وتشمل الرقابة الداخلية والخارجية، والمراجعة المالية والإدارية، إضافة إلى المساءلة العامة. حيث تساهم هذه الآليات في زيادة ثقة الجمهور بالمؤسسات، وتحقيق العدالة في تقديم الخدمات، فضلاً عن كشف ومنع الفساد. وتضمن هذه الآليات أيضاً وضوح الإجراءات والمعلومات، مما يعزز من قدرة الجمهور وأصحاب المصلحة على متابعة أداء المؤسسات بشكل مباشر. [٣٥]

أولاً: الرقابة الداخلية ودورها في تحقيق الشفافية: الرقابة الداخلية هي أولى الخطوات نحو تعزيز الشفافية، حيث تعمل المؤسسات على وضع أنظمة رقابية داخلية لضبط سير العمل والتأكد من تطبيق القوانين والإجراءات بشكل صحيح. وتتنوع أدوات الرقابة الداخلية بين التدقيق المالي والإداري والتدقيق التشغيلي، حيث تسعى هذه الأدوات إلى تقييم مدى كفاءة العمليات الداخلية، والتزام العاملين بالمعايير التنظيمية، ودور الرقابة الداخلية لا يقتصر فقط على كشف المخالفات، بل يمتد إلى تحسين العمليات وتطوير الأداء. فمن خلال التقارير الدورية الصادرة عن أقسام الرقابة الداخلية، تتاح للإدارة العليا فرصة معرفة الوضع الحالي للمؤسسة وتحديد نقاط الضعف التي قد تعيق تحقيق الشفافية. وتساعد الرقابة الداخلية على نشر ثقافة المساءلة والنزاهة داخل المؤسسة، حيث يدرك الموظفون أن أداءهم يخضع للمراقبة والتقييم المستمر، مما يدفعهم للعمل وفقاً لأعلى معايير النزاهة والشفافية. (٣٦)

ثانياً: الرقابة الخارجية ودورها في تعزيز الشفافية: الرقابة الخارجية تُنفذ عبر هيئات ومؤسسات مستقلة تقوم بمراجعة أداء المؤسسات من الخارج، مثل هيئات الرقابة الحكومية ومؤسسات مكافحة الفساد. وتعد هذه الرقابة ضرورية لأنها تقدم تقييماً موضوعياً لأداء المؤسسات، بعيداً عن تأثيرات الإدارة الداخلية. وتُجري الرقابة الخارجية وفقاً لمعايير صارمة، مما يعزز من مصداقية التقارير ويعطي الجمهور الثقة بأن العمليات تخضع للمراقبة من جهة مستقلة. (٣٧)

كذلك تقدم الرقابة الخارجية تقارير مفصلة عن أوجه القصور والمخالفات المحتملة في المؤسسات، وتعمل على تعزيز الشفافية من خلال نشر نتائج هذه التقارير للعموم. ويُعتبر الإعلان عن نتائج الرقابة الخارجية أداة مهمة لتمكين الجمهور من معرفة مستوى التزام المؤسسات بالقوانين والسياسات. اضافة الى ان الرقابة الخارجية تتيح للحكومة اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أي خلل أو قصور قد يتم الكشف عنه، مما يعزز من استقرار المؤسسة وثقة الجمهور في عملها. (٣٨)

ثالثاً: آلية المراجعة المالية والإدارية وأثرها في الشفافية: تلعب المراجعة المالية دوراً كبيراً في ضمان الشفافية، حيث تتناول هذه العملية فحص الحسابات المالية والتأكد من دقتها وشفافيتها. من خلال المراجعة المالية، ويتم التأكد من أن الأموال العامة تُصرف في الأغراض المخصصة لها، وأن العمليات المالية تتم وفقاً للمعايير المحاسبية والقوانين المعمول بها. وتعمل هذه المراجعة على كشف أية تجاوزات أو سوء استخدام للموارد المالية، مما يساعد على تعزيز الثقة لدى أصحاب المصلحة والجمهور، أما المراجعة الإدارية، فتُعنى بفحص العمليات الإدارية وتقييم مدى كفاءتها، حيث تتناول هذه الآلية كيفية تنفيذ السياسات الداخلية وقياس مدى تحقيق الأهداف المؤسسية. وتسهم المراجعة الإدارية في كشف أية مشكلات قد تؤثر على الشفافية، مثل التسيب الإداري أو سوء التخطيط. ومن خلال تحليل نتائج المراجعة الإدارية، تتمكن المؤسسات من تحسين سير العمل وتطوير العمليات بما يعزز من الشفافية والالتزام بالمعايير القانونية والأخلاقية. (٣٩)

رابعاً: الشفافية في التقارير الدورية وأثرها على المساءلة: تعد التقارير الدورية من الأدوات الفعالة التي تساهم في تعزيز الشفافية، حيث تُصدر المؤسسات تقارير دورية تبيّن فيها أداءها المالي والإداري وتوضح فيها تفاصيل الأنشطة التي تقوم بها. تساهم هذه التقارير في تمكين الجمهور وأصحاب المصلحة من متابعة سير العمل والاطلاع على أداء المؤسسة بشكل مباشر، مما يعزز من الشفافية ويدعم ثقافة المساءلة، وإعداد التقارير الدورية يجب أن يكون مبنياً على الوضوح والشمولية، بحيث تشمل جميع جوانب الأداء المالي والإداري، وتوضّح نقاط القوة والضعف في المؤسسة. كما يجب أن تتوفر هذه التقارير للجمهور بشكل يسهل الوصول إليه، مما يتيح للأفراد وأصحاب المصلحة فرصة الاطلاع على أداء المؤسسة وتقييم مدى التزامها بالشفافية. من خلال التقارير الدورية، ويمكن للإدارة العليا والمشرّعين اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى البيانات والمعلومات الفعلية. (٤٠)

خامساً: المساءلة العامة وأهميتها في تعزيز الشفافية: المساءلة العامة هي إحدى أهم آليات تحقيق الشفافية، حيث تقوم المؤسسات بمساءلة الموظفين والإدارات عن القرارات والإجراءات التي يتخذونها. تعد المساءلة بمثابة حجر الزاوية في تعزيز الشفافية، حيث تدفع المسؤولين إلى العمل بشكل نزيه وتفادي أي سلوكيات قد تؤدي إلى الفساد أو إساءة استخدام السلطة، وتعمل المساءلة على ضبط الأداء وتحقيق الشفافية من خلال توجيه المسؤولين نحو اتخاذ القرارات بناءً على معايير واضحة ومعروفة. المساءلة تجعل الموظفين والمسؤولين يشعرون بضرورة الالتزام بالشفافية في كل خطوة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بشكل مستدام. ومن خلال إجراءات المساءلة العامة، يتم رصد الأداء وتقييمه بشكل دوري، الأمر الذي يمنع الانحراف عن الأهداف ويضمن التزام المؤسسة بمبادئ الشفافية والنزاهة. (٤١)

وتُعد آليات الرقابة المختلفة من أدوات تحقيق الشفافية داخل المؤسسات، حيث تسهم كل آلية بدورها في تحسين الأداء وضمان الالتزام بالقوانين والمبادئ الأخلاقية. وبفضل هذه الآليات، يمكن للمؤسسات تلافي الأخطاء وتقليل حالات الفساد، بالإضافة إلى تعزيز ثقة الجمهور في أداء المؤسسة. (٤٢)

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية

تواجه المؤسسات الرقابية العديد من التحديات التي تعيق قدرتها على تحقيق الشفافية المطلوبة في الإدارة العامة. وإن هذه التحديات تتنوع من حيث طبيعتها ومصادرها، وتتعلق بجوانب متعددة تشمل البنية المؤسسية، والإطار القانوني، والثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى العوامل الاقتصادية والاجتماعية. (٤٣)

أولاً: تحديات البنية المؤسسية: تعتبر البنية المؤسسية أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على فعالية المؤسسات الرقابية. في العديد من الدول، تعاني المؤسسات الرقابية من ضعف في البنية التنظيمية، مما يؤدي إلى ضعف القدرة على التنفيذ والمتابعة. ويُعزى ذلك إلى قلة الموارد البشرية المدربة، ونقص التمويل اللازم، مما يعوق قدرة هذه المؤسسات على إجراء الرقابة الفعالة والمستمرة. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه المؤسسات الرقابية تعدد السلطات وتداخل المسؤوليات، مما يؤدي إلى عدم وضوح الخطوط الفاصلة بين صلاحيات المؤسسات المختلفة. وهذا التداخل يمكن أن يؤدي إلى تداخل الوظائف، مما يعيق عمليات الرقابة ويضعف من الشفافية. (٤٤)

ثانياً: التحديات القانونية والإجرائية: يلعب الإطار القانوني دوراً مهماً في تحديد فعالية المؤسسات الرقابية، وغالباً ما تواجه هذه المؤسسات تحديات تتعلق بالنظم القانونية والإجرائية. وفي بعض الحالات، قد تكون القوانين المنظمة لعمل المؤسسات الرقابية غير كافية، أو قد تتسم بالتعقيد مما يعوق عملها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تتعرض المؤسسات الرقابية لضغوط سياسية تؤثر على قدرتها على أداء مهامها بشكل مستقل وشفاف. كما أن عدم وجود آليات قانونية فعالة للمساءلة قد يؤدي إلى ضعف في تنفيذ القرارات الرقابية، مما يقلل من فعالية الرقابة كأداة لتحقيق الشفافية. (٤٥)

ثالثاً: الثقافة التنظيمية والمجتمعية: تعد الثقافة التنظيمية والمجتمعية من العوامل المهمة التي تؤثر على نجاح المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية. ففي بعض الأحيان، قد تفتقر الثقافة داخل المؤسسات إلى قيم النزاهة والشفافية، مما يؤدي إلى تجاهل الإجراءات الرقابية أو تقليل أهميتها. كما أن العادات والتقاليد المجتمعية قد تؤثر سلباً على تبني قيم الشفافية، حيث يمكن أن يسود الانطباع بأن الفساد أو المحسوبية هي سلوكيات مقبولة في بعض الأحيان. ويُعزى ذلك إلى عدم وجود ثقافة قوية تدعم النزاهة، مما يتطلب جهودًا كبيرة لتعزيز القيم التي تدعم الشفافية والمساءلة. (٤٦)

رابعاً: التحديات الاقتصادية والموارد: تتأثر المؤسسات الرقابية بشكل كبير بالوضع الاقتصادي العام. في فترات الركود الاقتصادي أو الأزمات المالية، وغالباً ما تُخصص الموارد اللازمة لعمل هذه المؤسسات للقطاعات الأخرى، مما يؤثر سلبًا على قدرتها على القيام بمهامها. كما أن قلة الميزانيات المخصصة للرقابة يمكن أن تؤدي إلى تقليل جودة الأداء، مما يعيق تنفيذ الخطط الرقابية والامتثال للمعايير المطلوبة. علاوة على ذلك، فإن تقلبات الأوضاع الاقتصادية قد تزيد من فرص الفساد وسوء الإدارة، مما يتطلب جهداً أكبر من المؤسسات الرقابية للتصدي لهذه الظواهر. (٤٧)

خامساً: التحديات التكنولوجية: مع تقدم التكنولوجيا وتطورها، تواجه المؤسسات الرقابية تحديات جديدة تتعلق بالتحول الرقمي. وعلى الرغم من أن التكنولوجيا يمكن أن تعزز من فعالية الرقابة، إلا أنها تتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية التكنولوجية، وكذلك التدريب المستمر للموظفين. كذلك، فإن عدم تكافؤ الوصول إلى التكنولوجيا بين المؤسسات يمكن أن يؤدي إلى عدم القدرة على تطبيق أساليب الرقابة الحديثة بشكل متساوٍ. كما أن تزايد التحديات المرتبطة بالأمن السيبراني قد يؤثر على ثقة المؤسسات في استخدام الأنظمة الرقمية، مما يؤثر سلباً على شفافيتها وفعاليتها. (٤٨)

سادساً: نقص التعاون والتنسيق بين المؤسسات: غالباً ما تواجه المؤسسات الرقابية تحديات تتعلق بنقص التعاون والتنسيق بين الجهات المختلفة. إن عدم التنسيق بين المؤسسات الرقابية، سواء الحكومية أو غير الحكومية، يمكن أن يؤدي إلى تكرار الجهود أو تغافل بعض الجوانب الهامة التي تستدعي الرقابة. حيث تحتاج المؤسسات الرقابية إلى التعاون مع مختلف الجهات ذات العلاقة لضمان تحقيق الشفافية بشكل شامل. كما أن وجود سياسة واضحة للتعاون والتنسيق يمكن أن يساعد في تبادل المعلومات والخبرات، مما يعزز من فعالية الرقابة ويحقق نتائج أفضل. (٤٩)

إن التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية متعددة ومعقدة، وتشمل جوانب مؤسسية وقانونية وثقافية واقتصادية. لذلك يتطلب التصدي لهذه التحديات جهودًا منسقة من قبل جميع الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص. من خلال تعزيز البنية المؤسسية، وتطوير الإطار القانوني، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للنزاهة، مما يمكن من تحقيق مستوى أعلى من الشفافية، ويسهم في تحسين الأداء الإداري وبناء الثقة بين المؤسسات والمواطنين. (٥٠)

المبحث الثالث: تطبيقات عملية لدور المؤسسات الرقابية في الشفافية

سنبحث في هذا المبحث بعض الدراسات عن تجارب دولية وإقليمية وذلك في المطلب الاول، ونتجه الى موضوع نتائج الرقابة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد وهو مدار بحث المطلب الثاني، اما في المطلب الثالث فسنبحث الآثار الإيجابية لتعزيز الشفافية في تحسين الأداء الإداري.

المطلب الأول: دراسات حالة عن تجارب دولية وإقليمية

تُعتبر التجارب الدولية والإقليمية في تطبيق دور المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية نموذجًا مهمًا لفهم كيفية تحسين الأداء الإداري والحد من الفساد. وتتنوع هذه التجارب بين دول ذات نظم سياسية مختلفة، مما يتيح إمكانية استنباط دروس مستفادة يمكن أن تفيد دولًا أخرى في جهودها لتعزيز الشفافية. (٥١)

أولاً: التجربة الكندية في تعزيز الشفافية: تُعد كندا من الدول الرائدة في مجال تعزيز الشفافية من خلال تطوير مؤسسات رقابية قوية. أنشأت الحكومة الكندية العديد من الهيئات المستقلة التي تعمل على تعزيز الشفافية والمساءلة. وواحدة من هذه الهيئات هي مكتب المدقق العام، الذي يراقب استخدام الأموال العامة ويقدم تقارير دورية للبرلمان والجمهور. ويتمتع المكتب باستقلالية كبيرة، مما يمكنه من تقديم تقييمات موضوعية حول أداء الحكومة، وتركز التقارير التي تصدرها هذه الهيئة على قضايا مثل فعالية البرامج الحكومية وكفاءة الإنفاق، مما يساعد المواطنين على فهم كيفية استخدام الحكومة لمواردهم. وعلاوة على ذلك، قامت كندا بتطوير موقع إلكتروني خاص يتيح للجمهور الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالإنفاق الحكومي، مما يعزز من شفافية الإجراءات الحكومية ويعزز من مشاركة المجتمع. (٥٢)

ثانياً: تجربة السويد في مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية: تُعتبر السويد من الدول التي حققت نجاحًا كبيرًا في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد. وتعتمد السويد على نظام قانوني قوي يتيح الوصول إلى المعلومات العامة، مما يسهل على المواطنين الاطلاع على الوثائق الحكومية والمشاركة في عملية اتخاذ القرار. ويُعتبر قانون الوصول إلى المعلومات أحد الأدوات الرئيسية التي تعزز من الشفافية، حيث يحق للمواطنين طلب الحصول على المعلومات من السلطات العامة. (٥٣)

وتُعد الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في السويد من المؤسسات الفعالة في هذا المجال، حيث تُعنى بمراقبة أداء الحكومة وتقديم المشورة بشأن سياسات مكافحة الفساد. وتقوم الهيئة بإجراء تحقيقات مستقلة في الحالات التي تُظهر تلاعباً أو فساداً، وتقدم توصيات للحكومة بشأن تحسين سياسات الشفافية، وكما أن السويد تُشجع على مشاركة المجتمع المدني في عمليات الرقابة، حيث يتم تنظيم مؤتمرات وورش عمل

لزيادة الوعي بأهمية الشفافية والمساءلة. من خلال هذه المبادرات، تمكنت السويد من تحقيق مستويات عالية من الثقة بين المواطنين والحكومة. (٥٤)

ثالثاً: تجربة ماليزيا في تطوير نظام رقابي شامل: عُرفت ماليزيا بتبني نظام رقابي شامل يُعزز من الشفافية ويساهم في مكافحة الفساد. تأسست الهيئة الماليزية لمكافحة الفساد عام ٢٠٠٩، وهي تعمل على تعزيز الشفافية في القطاعين العام والخاص من خلال تطبيق سياسات صارمة لمكافحة الفساد. وتشمل هذه السياسات تعزيز الوعي العام حول الفساد وتشجيع الشفافية في التعاملات المالية، وتقوم الهيئة بإجراء تحقيقات في قضايا الفساد، وتقدم التقارير إلى الحكومة والبرلمان. كما تُعقد الهيئة شراكات مع منظمات المجتمع المدني لتطوير برامج توعية وتعليم للمواطنين حول حقوقهم وسبل الإبلاغ عن الفساد. وتسعى هذه البرامج إلى بناء ثقافة النزاهة والشفافية في المجتمع، مما يعزز من قدرة المؤسسات الرقابية على أداء مهامها. (٥٥)

رابعاً: التجربة التونسية بعد الثورة: بعد الثورة التونسية عام ٢٠١١، شهدت البلاد جهودًا ملحوظة لتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد. تم إنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في عام ٢٠١١، والتي تهدف إلى تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في جميع القطاعات. وتسعى الهيئة إلى تحقيق الشفافية من خلال إجراء تحقيقات مستقلة وتقديم توصيات للسلطات الحكومية، وقامت تونس بتبني قوانين جديدة تتعلق بالوصول إلى المعلومات، مما يسهل على المواطنين الحصول على المعلومات المتعلقة بالقرارات الحكومية. وتمثل هذه القوانين خطوة هامة نحو تعزيز الشفافية وتفعيل المشاركة العامة في الحياة السياسية، وعلى الرغم من التحديات التي واجهتها تونس، إلا أن الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية والمساءلة تُظهر التزام الحكومة بالعمل نحو تحسين الإدارة العامة. وتتمثل إحدى المبادرات الناجحة في تعزيز الشفافية المالية، حيث يتم نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية العامة والمصروفات الحكومية عبر الإنترنت، مما يتيح للجمهور الاطلاع على كيفية استخدام الأموال العامة. (٥٦)

خامساً: التجربة البرازيلية في تعزيز الشفافية الحكومية: تُعتبر البرازيل من الدول التي شهدت جهودًا كبيرة لتعزيز الشفافية، وخاصة بعد فضائح الفساد التي تعرضت لها الحكومة. حيث تم إنشاء النظام الوطني للشفافية في عام ٢٠١١، الذي يهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية. ويُعتبر هذا النظام أداة مهمة لمراقبة الأداء الحكومي وتحقيق الشفافية، وواحدة من الآليات الرئيسية في هذا النظام هي "الرقابة الاجتماعية"، حيث يتم تشجيع المواطنين على المشاركة في عمليات الرقابة والتقييم. ويُمكن للمواطنين الإبلاغ عن المخالفات أو الفساد من خلال منصات إلكترونية مخصصة، مما يعزز من قدرة المجتمع على مراقبة الحكومة، وكما طورت الحكومة البرازيلية أيضًا موقعًا إلكترونيًا يتيح للجمهور الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالميزانية والإنفاق العام، مما يُعزز من الشفافية ويُمكن المواطنين من المشاركة بشكل فعال في الشؤون العامة. (٥٧)

تُظهر التجارب الدولية والإقليمية في تطبيق دور المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية أن هناك طرقًا متنوعة وفعالة لتحقيق هذا الهدف. من خلال إنشاء هيئات رقابية مستقلة، وتطبيق سياسات الوصول إلى المعلومات، وتعزيز المشاركة المجتمعية، مما يمكن المؤسسات من تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد بفعالية. ويجب على الدول التي تسعى إلى تحسين أدائها الإداري أن تستفيد من هذه التجارب وأن تعمل على تطوير استراتيجيات تناسب احتياجاتها الخاصة، مما يُعزز من ثقة المواطنين في الحكومة ويُسهم في تحقيق التنمية المستدامة. (٥٨)

المطلب الثاني: نتائج الرقابة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد

تعتبر الرقابة من الأدوات الأساسية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد داخل المؤسسات الحكومية وغير الحكومية. ويتجلى دور الرقابة في توفير إطار عمل يمكن من تقييم الأداء وتحديد المخالفات، مما يسهم في تحسين فعالية الإدارة العامة. وفي هذا السياق، سنستعرض نتائج الرقابة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد من خلال تناول عدة جوانب مهمة تشمل تحسين الأداء، تعزيز الثقة، بناء الثقافة التنظيمية، وتطبيق الأنظمة القانونية. (٥٩)

أولاً: تحسين الأداء الإداري: تساهم الرقابة في تحسين الأداء الإداري من خلال فرض معايير وأسس واضحة يجب الالتزام بها. بوجود نظام رقابي فعّال، اذ يصبح من الممكن تحديد أوجه القصور في الأداء وتقديم توصيات لتحسينها. كما يُسهم هذا النظام في تقليل الهدر في الموارد العامة، حيث يتم توجيه الانتباه إلى السلوكيات غير الفعّالة أو الممارسات التي تؤدي إلى إهدار المال العام. مثلاً، وإذا كان هناك نظام رقابي يراقب ميزانية المؤسسات الحكومية، فسيكون من السهل اكتشاف حالات التلاعب أو الإنفاق غير المبرر. هذه الرقابة المباشرة تسهم في تحسين طريقة إدارة الموارد وتوجيهها نحو الأهداف التنموية. كما أن الرقابة الفعّالة يمكن أن تؤدي إلى تحسين نتائج السياسات العامة، مما يعزز من قدرة الحكومة على تحقيق التنمية المستدامة. (٦٠)

ثانياً: تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين: تُعد الثقة بين الحكومة والمواطنين من العناصر الأساسية في تحقيق التنمية والاستقرار. تلعب الرقابة دورًا حاسمًا في تعزيز هذه الثقة، حيث تعمل على ضمان الشفافية في عمليات اتخاذ القرار واستخدام الموارد العامة. عندما يشعر المواطنون بأن هناك آليات رقابية فعالة، يصبحون أكثر اطمئنانًا من أن أموالهم تُستخدم بشكل مناسب وأن الحكومة تعمل لمصلحتهم، وتظهر الدراسات أن البلدان التي تتمتع بنظم رقابية قوية تتمتع بمستويات أعلى من الثقة بين الحكومة والمواطنين. يُمكن أن يؤدي هذا المستوى من الثقة إلى تعزيز المشاركة المدنية، حيث يصبح المواطنون أكثر استعدادًا للمساهمة في عمليات صنع القرار، سواء من خلال الانتخابات أو من خلال المشاركة في النقاشات العامة. (٦١)

ثالثاً: بناء الثقافة التنظيمية الداعمة للشفافية: تسهم الرقابة في تشكيل ثقافة تنظيمية تدعم الشفافية والنزاهة داخل المؤسسات. من خلال تطبيق أنظمة الرقابة وتوجيه الانتباه إلى أهمية الشفافية، ويمكن أن تتغير القيم والسلوكيات داخل المنظمة. عندما يتم تكريس مبادئ الشفافية كمكون أساسي من ثقافة العمل، اذ يصبح من الطبيعي للموظفين العمل وفق معايير عالية من النزاهة، وعلى سبيل المثال، المؤسسات التي تتبنى ثقافة الشفافية قد تشجع موظفيها على الإبلاغ عن أي ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية. تُعتبر هذه الثقافة جزءًا من بناء بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بالأمان في التعبير عن مخاوفهم دون الخوف من الانتقام. هذه البيئة تُسهم في زيادة الفعالية وتقليل حالات الفساد. (٦٢)

رابعاً: تطبيق الأنظمة القانونية وتعزيز المساءلة: تعتبر الرقابة أداة قوية في تطبيق الأنظمة القانونية وتعزيز المساءلة داخل المؤسسات. من خلال وجود هيئات رقابية مستقلة، يتمكن المجتمع من محاسبة المسؤولين عن أي تصرفات غير قانونية. وتساهم هذه الهيئات في التأكد من أن جميع الإجراءات تتماشى مع القوانين المعمول بها، وعندما تُجري المؤسسات الرقابية تحقيقات في قضايا الفساد أو سوء الإدارة، فإنها ترسل رسالة واضحة مفادها أن هناك عواقب لهذه الأفعال. هذه الرسالة تُعد عاملاً محفزًا للأفراد والمؤسسات على الالتزام بالقوانين، حيث يُصبح الفساد أكثر تكلفة من الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية. (٦٣)

خامساً: نتائج الرقابة في مجال مكافحة الفساد: تظهر نتائج الرقابة في مجال مكافحة الفساد من خلال انخفاض مستويات الفساد في المؤسسات التي تُطبق فيها أنظمة رقابية فعالة. تشير الدراسات إلى أن البلدان التي لديها مؤسسات رقابية قوية تشهد انخفاضًا ملحوظًا في حالات الفساد، مما يعزز من نزاهة المؤسسات العامة. إن عملية الرقابة المستمرة تُعد بمثابة درع واقٍ ضد الفساد، حيث تساهم في الكشف عن المخالفات وتقديم الأدلة اللازمة للجهات المختصة، ويمكن أن تُظهر التقارير السنوية التي تصدرها المؤسسات الرقابية تغييرات إيجابية في مؤشرات الفساد، مما يُعزز من فرص جذب الاستثمارات وتطوير البيئة الاقتصادية. فكلما كانت الشفافية والمساءلة أقوى، كلما زادت الثقة في البيئة الاقتصادية، مما يؤدي إلى استقطاب المزيد من الاستثمارات المحلية والأجنبية. (٦٤)

سادساً: أهمية التعليم والتوعية في تعزيز نتائج الرقابة: لا تقتصر نتائج الرقابة على الأنظمة القانونية والتنظيمية فقط، بل تمتد إلى أهمية التعليم والتوعية. من خلال تقديم برامج تدريبية لموظفي الحكومة والمواطنين، ويمكن تعزيز مفاهيم الشفافية والنزاهة. هذه البرامج تُساعد في تعزيز الفهم العام حول دور الرقابة وأهميتها في تحسين الأداء الإداري، وعلى سبيل المثال، يمكن تنظيم ورش عمل ومحاضرات تُركز على مفاهيم الشفافية وكيفية الإبلاغ عن الفساد. هذه المبادرات تعزز من وعي المجتمع بأهمية دورهم في مراقبة الحكومة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار، مما يسهم في تقوية الرقابة المجتمعية. (٦٥)

تُظهر نتائج الرقابة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد أهمية وجود أنظمة رقابية قوية وفعالة. من خلال تحسين الأداء الإداري، وتعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للشفافية، وتطبيق الأنظمة القانونية، يمكن تحقيق نتائج إيجابية تؤدي إلى بيئة عمل أكثر نزاهة وكفاءة. إن تعزيز نتائج الرقابة يحتاج إلى جهود متكاملة من جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الحكومة، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، لتحقيق التنمية المستدامة وبناء مجتمع أكثر عدلاً وشفافية. (٦٦)

المطلب الثالث: الآثار الإيجابية لتعزيز الشفافية في تحسين الأداء الإداري

تعتبر الشفافية أحد الأسس الحيوية لتحقيق الأداء الإداري الفعّال، حيث تسهم في تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة. إن تعزيز الشفافية لا يقتصر فقط على التزام المؤسسات بفتح قنوات اتصال واضحة مع الجمهور، بل يمتد إلى التأثير المباشر على نتائج الأداء الإداري وفعاليته. في هذا السياق، سوف نناقش الآثار الإيجابية لتعزيز الشفافية وكيف يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الإداري من خلال عدة جوانب أساسية. (٦٧)

أولاً: تعزيز الثقة والمصداقية: تعتبر الثقة من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الإداري، حيث تعزز الشفافية من مصداقية المؤسسات. عندما تكون المعلومات متاحة للجمهور، ويكون هناك وضوح في العمليات الإدارية، يشعر المواطنون بالاطمئنان إلى أن مؤسساتهم تعمل بنزاهة وكفاءة. هذه الثقة تساهم في تعزيز التعاون بين المواطنين والجهات الحكومية، مما يسهل عملية تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف المشتركة. (٦٨)

عندما يُشرك المواطنون في عملية اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات الضرورية، فإنهم يصبحون أكثر استعدادًا للمشاركة في الحياة العامة. هذه المشاركة تعزز من فاعلية المؤسسات الحكومية، حيث تؤدي إلى تلبية احتياجات المواطنين بشكل أفضل، وهو ما يُعتبر مؤشراً على تحسين الأداء الإداري. (٦٩)

ثانياً: تحسين كفاءة استخدام الموارد: تسهم الشفافية في تحسين كفاءة استخدام الموارد من خلال تقليل الهدر والتلاعب. عندما تكون هناك آليات رقابية واضحة وشفافة، فإن المؤسسات تصبح أكثر حرصًا على استخدام الموارد بشكل فعّال، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري. على سبيل المثال، عندما تكون الميزانيات والنفقات مفتوحة للمراجعة العامة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الوعي بأهمية تقليل النفقات غير الضرورية. (٧٠)

تظهر الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات الشفافية تتمتع بمستويات أعلى من الكفاءة في استخدام الموارد. فكلما كانت المعلومات متاحة، كلما كان من السهل تحديد أوجه القصور ومعالجة المشكلات قبل أن تتفاقم. هذه الكفاءة تساهم في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل. (٧١)

ثالثاً: تعزيز المساءلة والمحاسبة: تعتبر الشفافية أحد المفاتيح الرئيسية لتعزيز المساءلة والمحاسبة داخل المؤسسات. عندما تكون العمليات والقرارات الإدارية متاحة للمراجعة العامة، فإن ذلك يُسهّل عملية محاسبة المسؤولين عن أي تقصير أو فساد. يُعتبر وجود آليات فعالة للمساءلة من العوامل الأساسية في تحسين الأداء الإداري، حيث يُحفز المسؤولين على العمل بجدية أكبر وبما يتماشى مع توقعات

المواطنين، وتُظهر الدراسات أن المؤسسات التي تُطبق مبادئ الشفافية تكون أكثر قدرة على محاسبة الأفراد الذين يقومون بسوء استخدام السلطة أو الموارد. هذه المساءلة لا تقتصر فقط على الأفراد، بل تمتد إلى المؤسسات ككل، مما يُساهم في تعزيز ثقافة النزاهة والأخلاق في بيئة العمل. (٧٢)

رابعاً: تحسين جودة الخدمات العامة: تتأثر جودة الخدمات العامة بشكل كبير بممارسات الشفافية. عندما تكون المؤسسات شفافة في عملياتها، فإنها تتمكن من تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وتتضمن الشفافية ضمان أن الإجراءات التي يتم اتباعها في تقديم الخدمات تتماشى مع المعايير المتعارف عليها وأنها تُنفذ بطريقة عادلة ومنصفة، وعلاوة على ذلك، تُساعد الشفافية في تحديد احتياجات المواطنين بشكل أفضل، حيث يُمكن من خلال التغذية الراجعة المباشرة من المواطنين فهم ما يحتاجونه وما الذي يمكن تحسينه. هذا الفهم يُمكن المؤسسات من تعديل استراتيجياتها وتطوير خدماتها بما يتناسب مع توقعات المواطنين. (٧٣)

خامساً: تعزيز الابتكار والتطوير: يمكن أن تسهم الشفافية في تعزيز الابتكار والتطوير داخل المؤسسات. عندما يشعر الموظفون بأن مؤسساتهم تعمل بشفافية، فإن ذلك يُشجعهم على اقتراح أفكار جديدة ومبتكرة. تُعتبر بيئة العمل التي تُشجع على الشفافية مكانًا آمنًا للتعبير عن الآراء والأفكار، مما يُعزز من روح المبادرة والإبداع بين الموظفين، وإن تعزيز الابتكار يمكن أن يؤدي إلى تطوير خدمات جديدة وتحسين العمليات الإدارية، مما يُساهم في تحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر كفاءة. فعندما تُتاح المعلومات حول ما هو ناجح وما هو غير ناجح، فإن ذلك يُعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة. (٧٤)

سادساً: تحسين الاتصالات الداخلية والخارجية: تُعتبر الاتصالات الفعالة أحد المكونات الأساسية للأداء الإداري الجيد. تساهم الشفافية في تحسين الاتصالات الداخلية والخارجية، حيث تعزز من قدرة المؤسسات على التواصل مع موظفيها ومع الجمهور بشكل فعّال. عندما تكون المعلومات متاحة، يسهل على الموظفين فهم السياسات والإجراءات، مما يُساعدهم على العمل بفعالية أكبر، وفي الجانب الخارجي، يُسهم التواصل الشفاف في بناء علاقات أفضل مع المجتمع وأصحاب المصلحة. عندما تكون هناك قنوات مفتوحة للتواصل، فإن المؤسسات يمكنها أن تتفاعل بشكل أفضل مع احتياجات المواطنين وتوقعاتهم، مما يُعزز من صورة المؤسسات العامة ويزيد من رضا المواطنين. (٧٥)

سابعا: دعم التنمية المستدامة: تُعد الشفافية عنصراً أساسياً في دعم التنمية المستدامة. من خلال تعزيز الشفافية، يتمكن المجتمع من مراقبة مدى استدامة الأنشطة والبرامج الحكومية. تسهم الرقابة الفعّالة في ضمان أن الموارد تُستخدم بشكل مستدام وأن المشاريع تُنفذ بما يتماشى مع الأهداف البيئية والاجتماعية. (٧٦)

علاوة على ذلك، عندما تكون المؤسسات شفافة، فإنها تُسهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال ضمان مشاركة المواطنين في عمليات صنع القرار، مما يضمن أن تكون هذه القرارات مستندة إلى احتياجات المجتمع وتطلعاته. (٧٧)

إن الآثار الإيجابية لتعزيز الشفافية في تحسين الأداء الإداري تتجاوز مجرد تحسين العمليات الداخلية، لتشمل تعزيز الثقة والمصداقية، تحسين كفاءة استخدام الموارد، تعزيز المساءلة، تحسين جودة الخدمات العامة، دعم الابتكار، تحسين الاتصالات، ودعم التنمية المستدامة. يُعتبر تعزيز الشفافية استثمارًا حيويًا للمؤسسات الحكومية وغير الحكومية على حد سواء، حيث يسهم في تحقيق الأهداف المرجوة وبناء مجتمع أكثر عدلاً وشفافية. من الضروري أن تسعى المؤسسات نحو تطوير استراتيجيات تضمن الشفافية وتعزز من فاعلية الأداء الإداري لتحقيق النتائج الإيجابية المطلوبة. [٧٨]

الخاتمة

في ختام هذا البحث، يتضح أن دور المؤسسات الرقابية في تحقيق الشفافية في الإدارة العامة يعد أمرًا حيويًا لضمان كفاءة الأداء الحكومي وتعزيز الثقة بين المواطنين والجهات الحكومية. لقد تم تناول أهمية الشفافية وأبعادها، بالإضافة إلى تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تحقيق أهدافها. يظهر البحث أن تعزيز الشفافية لا يُساهم فقط في مكافحة الفساد، بل أيضًا في تحسين جودة الخدمات العامة ورفع مستوى المشاركة المجتمعية. إن التعاون بين المؤسسات الرقابية والإدارية يُعد مفتاحًا أساسيًا لتحقيق نتائج فعالة في هذا المجال. لذا، يجب العمل على تطوير آليات العمل لضمان نجاح هذه المؤسسات في أداء مهامها.

أهم الاستنتاجات:

١. تُعتبر الشفافية أحد الركائز الأساسية لتحقيق الفعالية والكفاءة في الإدارة العامة.
٢. تُسهم المؤسسات الرقابية بشكل كبير في مراقبة الأداء الحكومي وضمان الالتزام بالمعايير القانونية.
٣. تواجه المؤسسات الرقابية تحديات عدة، بما في ذلك عدم كفاية الموارد والضغوط السياسية.
٤. تعزز الشفافية الثقة بين المواطنين والحكومة، مما يُسهم في تحقيق استقرار اجتماعي.
٥. إن إشراك المجتمع المدني يُعد عاملًا مهمًا في تعزيز الرقابة والمساءلة.

التوصيات:

١. الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية في المؤسسات الرقابية لضمان كفاءة الأداء.
٢. تعزيز التعاون بين المؤسسات الرقابية والإدارية لتحقيق أهداف مشتركة.
٣. إطلاق مبادرات وطنية لزيادة الشفافية من خلال نشر البيانات الحكومية بشكل دوري.
٤. دعم دور المنظمات غير الحكومية في الرقابة على الأداء الحكومي.
٥. وضع تشريعات تعزز من استقلالية المؤسسات الرقابية وتحميها من التدخلات السياسية.

الهوامش:

(١) حسن عيسى عبد الله، أسس الشفافية في المؤسسات العامة، الطبعة الأولى، دار الحكمة، دبي، ٢٠١٩، ص ١٢٠-١٢٤.
(٢) عبد القادر المهدي، دور الشفافية الإدارية في تعزيز الثقة بين المواطنين والإدارة العامة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية، ٢٠٢٠، ص ١١٠-١١٥

(٣) سامي محمد زيدان، الرقابة المؤسسية ودورها في الإدارة العامة، الطبعة الثالثة، مركز الدراسات الإستراتيجية، دمشق، ٢٠١٩، ص ١٠٣-١٠٧

(٤) جمال أحمد العلي، تجارب الشفافية في الدول العربية، الطبعة الأولى، دار الرائد للنشر، بيروت، ٢٠٢١، ص٥٠-٥٤

(٥) حسن علي الزيدي، الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد: دراسة تحليلية للمؤسسات الحكومية في العراق، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٢١، ص ١٠٠-١٠٣

(٦) أحمد زهير الراوي، تقييم دور الشفافية الإدارية في مكافحة الفساد: دراسة حالة في المؤسسات العامة العراقية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٢١، ص ١٣٠-١٣٥

(٧) أحمد محمد الحسن، دور الأجهزة الرقابية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في الإدارة العامة، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠١٨، ص ٤٥-٤٨

(٨) فاطمة أحمد علي، المعايير العالمية للشفافية الإدارية، الطبعة الثانية، مكتبة الجامعة، القاهرة، ٢٠٢٠، ص ١٥-١٩

(٩) أحمد عبد الله السيد، دور الشفافية في الإدارة العامة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٩، ص ٣٣-٣٦

(١٠) خالد عبد الرحمن المرزوقي، الرقابة الإدارية ووسائل مكافحة الفساد، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، الرياض، ٢٠١٨، ص ٩٢-٩٦

(١١) ماهر إبراهيم الصباغ، التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية في الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية القانون، ٢٠١٩، ص ٩٥-٩٨

(١٢) مروان خليل عيسى، دور الأجهزة الرقابية في تحسين جودة الأداء وتحقيق الشفافية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠١٩، ص ٦٥-٦٨

(١٣) سارة خالد الحمود، فعالية المؤسسات الرقابية في تحسين الأداء الإداري وتحقيق الشفافية، رسالة ماجستير، جامعة الكويت، كلية العلوم الاجتماعية، ٢٠١٧، ص١٢٠-١٢٥

(١٤) عماد خليل حسين، إدارة الشفافية في القطاع الحكومي، الطبعة الأولى، دار الحافظ، بغداد، ٢٠١٧، ص ٤٠-٤٥

(١٥) مريم يوسف عبد الله، دور الرقابة المؤسسية في تحقيق النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة بيروت العربية، كلية إدارة الأعمال، ٢٠٢٠، ص ٧٨-٨١

(١٦) ناصر حسين إسماعيل، الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٨، ص ٦٥-٧٠

ينظر كذلك الدكتور احمد خورشيد حميدي، المواءمة بين قانون مجلس الدولة العراقي وقانون مجلس شورى لأقليم كوردستان، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، م١٣، ع٤٨، ج ١، ص٣٤٧.

(١٧) محمود علي خالد، الرقابة المالية وأثرها في مكافحة الفساد، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر، عمان، ٢٠٢٠، ص٨٨-٩٢

(١٨) لينا جمال خالد، الشفافية والمساءلة وأثرهما على الأداء المؤسسي: دراسة حالة في المؤسسات العامة، رسالة ماجستير، جامعة عمان الأهلية، كلية إدارة الأعمال، ٢٠١٨، ص ٨٤-٨٨

(١٩) ناصر سليمان أبو الخير، مبادئ الشفافية وأثرها على الأداء الإداري، الطبعة الأولى، مركز الأبحاث العربي، بيروت، ٢٠٢٠، ص ١٣٠-١٣٤

ينظر كذلك الدكتور سامي حسن نجم، الجزاءات الضبطية عن مخالفة قواعد الضبط الاداري المروري، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، م١٢، ع٤٦، ج ٢، ص ٥٢١.

(٢٠) نور الدين عبد الرحمن العلي، آليات الشفافية ودور المؤسسات الرقابية في مكافحة الفساد الإداري، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الحقوق، ٢٠١٩، ص ٦٠-٦٤

(٢١) أحمد زهير الراوي، مصدر سابق، ص ١٤٥-١٥٠

(٢٢) أحمد محمد الحسن، مصدر سابق، ص ٥٠-٥٣

(٢٣) أحمد عبد الله السيد، مصدر سابق، ص ٤٠-٤٣

(٢٤) سامي محمد زيدان، مصدر سابق، ص ١١٠-١١٤

(٢٥) مروان خليل عيسى، مصدر سابق، ص ٧٠-٧٣

(٢٦) عماد خليل حسين، مصدر سابق، ص ٥٠-٥٥

(٢٧) لينا جمال خالد، مصدر سابق، ص ٩٠-٩٤

(٢٨) ماهر إبراهيم الصباغ، مصدر سابق، ص ١٠٠-١٠٣

(٢٩) محمود علي خالد، مصدر سابق، ص ٩٥-٩٩

(٣٠) فاطمة أحمد علي، مصدر سابق، ص ٢٠-٢٤

(٣١) عبد القادر المهدي، مصدر سابق، ص ١١٥-١٢٠

(٣٢) أحمد زهير الراوي، مصدر سابق، ص ١٤٩

(٣٣) سارة خالد الحمود، مصدر سابق، ص ١٣٠-١٣٥

(٣٤) ناصر حسين إسماعيل، مصدر سابق، ص ٧٠-٧٥

(٣٥) خالد عبد الرحمن المرزوقي، مصدر سابق، ص ٩٧-١٠١

(٣٦) مريم يوسف عبد الله، مصدر سابق، ص ٨٢-٨٥

(٣٧) ناصر سليمان أبو الخير، مصدر سابق، ص ١٣٥-١٣٩

(٣٨) حسن علي الزيدي، مصدر سابق، ص ١١٠-١١٣

(٣٩) حسن عيسى عبد الله، مصدر سابق، ص ١٢٥-١٢٩

(٤٠) جمال أحمد العلي، مصدر سابق، ص ٥٥-٥٩

(٤١) نور الدين عبد الرحمن العلي، مصدر سابق، ص ٦٥-٦٩

(٤٢) سامي محمد زيدان، مصدر سابق، ص ١١٥

(٤٣) حسن عيسى عبد الله، مصدر سابق، ص ١٢٧

(٤٤) سارة خالد الحمود، مصدر سابق، ص ١٣١

(٤٥) جمال أحمد العلي، مصدر سابق، ص ٥٧

(٤٦) عماد خليل حسين، مصدر سابق، ص ٥٣

(٤٧) ماهر إبراهيم الصباغ، مصدر سابق، ص ١٠١

(٤٨) مروان خليل عيسى، مصدر سابق، ص ٧١

(٤٩) عبد القادر المهدي، مصدر سابق، ص ١١٧

(٥٠) فاطمة أحمد علي، مصدر سابق، ص ٢١

(٥١) عماد خليل حسين، مصدر سابق، ص ٥٥

(٥٢) لينا جمال خالد، مصدر سابق، ص ٩١

(٥٣) حسن علي الزيدي، مصدر سابق، ص ١١١
(٥٤) مريم يوسف عبد الله، مصدر سابق، ص ٨٣
(٥٥) نور الدين عبد الرحمن العلي، مصدر سابق، ص ٦٥
(٥٦) خالد عبد الرحمن المرزوقي، مصدر سابق، ص ٩٩
(٥٧) أحمد محمد الحسن، مصدر سابق، ص ٥١
(٥٨) محمود علي خالد، مصدر سابق، ص ٩٧
(٥٩) ناصر حسين إسماعيل، مصدر سابق، ص ٧١
(٦٠) أحمد زهير الراوي، مصدر سابق، ص ١٤٥
(٦١) سامي محمد زيدان، مصدر سابق، ص ١١٣
(٦٢) أحمد عبد الله السيد، مصدر سابق، ص ٤١
(٦٣) ناصر سليمان أبو الخير، مصدر سابق، ص ١٣٧
(٦٤) نور الدين عبد الرحمن العلي، مصدر سابق، ص ٦٧
(٦٥) أحمد عبد الله السيد، مصدر سابق، ص ٤٣
(٦٦) حسن علي الزيدي، مصدر سابق، ص ١١٣
(٦٧) مريم يوسف عبد الله، مصدر سابق، ص ٨١
(٦٨) خالد عبد الرحمن المرزوقي، مصدر سابق، ص ٩٥
(٦٩) عبد القادر المهدي، مصدر سابق، ص ١١٩
(٧٠) سارة خالد الحمود، مصدر سابق، ص ١٣٣
(٧١) فاطمة أحمد علي، مصدر سابق، ص ٢٣
(٧٢) مروان خليل عيسى، مصدر سابق، ص ٧٣
(٧٣) ناصر سليمان أبو الخير، مصدر سابق، ص ١٣٥
(٧٤) لينا جمال خالد، مصدر سابق، ص ٩٣
(٧٥) ناصر حسين إسماعيل، مصدر سابق، ص ٧٣
(٧٦) ماهر إبراهيم الصباغ، مصدر سابق، ص ١٠٣
(٧٧) محمود علي خالد، مصدر سابق، ص ٩٩
(٧٨) حسن عيسى عبد الله، مصدر سابق، ص ١٢٩.

المصادر والمراجع

اولا/ الكتب

١) د. أحمد عبد الله السيد، دور الشفافية في الإدارة العامة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٩.
٢) د. جمال أحمد العلي، تجارب الشفافية في الدول العربية، الطبعة الأولى، دار الرائد للنشر، بيروت، ٢٠٢١.
٣) د. حسن عيسى عبد الله، أسس الشفافية في المؤسسات العامة، الطبعة الأولى، دار الحكمة، دبي، ٢٠١٩.
٤) د. خالد عبد الرحمن المرزوقي، الرقابة الإدارية ووسائل مكافحة الفساد، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، الرياض، ٢٠١٨.

٥) د. سامي محمد زيدان، الرقابة المؤسسية ودورها في الإدارة العامة، الطبعة الثالثة، مركز الدراسات الإستراتيجية، دمشق، ٢٠١٩.
٦) د. عماد خليل حسين، إدارة الشفافية في القطاع الحكومي، الطبعة الأولى، دار الحافظ، بغداد، ٢٠١٧.
٧) د. فاطمة أحمد علي، المعايير العالمية للشفافية الإدارية، الطبعة الثانية، مكتبة الجامعة، القاهرة، ٢٠٢٠.
٨) د. محمود علي خالد، الرقابة المالية وأثرها في مكافحة الفساد، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر، عمان، ٢٠٢٠.
٩) د. ناصر حسين إسماعيل، الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٨.
١٠) د. ناصر سليمان أبو الخير، مبادئ الشفافية وأثرها على الأداء الإداري، الطبعة الأولى، مركز الأبحاث العربي، بيروت، ٢٠٢٠.

ثانيا/ الرسائل والأطاريح:

١) أحمد زهير الراوي، تقييم دور الشفافية الإدارية في مكافحة الفساد: دراسة حالة في المؤسسات العامة العراقية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٢١.
٢) أحمد محمد الحسن، دور الأجهزة الرقابية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في الإدارة العامة، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠١٨.
٣) حسن علي الزيدي، الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد: دراسة تحليلية للمؤسسات الحكومية في العراق، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٢١.
٤) سارة خالد الحمود، فعالية المؤسسات الرقابية في تحسين الأداء الإداري وتحقيق الشفافية، رسالة ماجستير، جامعة الكويت، كلية العلوم الاجتماعية، ٢٠١٧.
٥) عبد القادر المهدي، دور الشفافية الإدارية في تعزيز الثقة بين المواطنين والإدارة العامة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية، ٢٠٢٠.
٦) لينا جمال خالد، الشفافية والمساءلة وأثرهما على الأداء المؤسسي: دراسة حالة في المؤسسات العامة، رسالة ماجستير، جامعة عمان الأهلية، كلية إدارة الأعمال، ٢٠١٨.
٧) ماهر إبراهيم الصباغ، التحديات التي تواجه المؤسسات الرقابية في تعزيز الشفافية في الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، كلية القانون، ٢٠١٩.
٨) مريم يوسف عبد الله، دور الرقابة المؤسسية في تحقيق النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة بيروت العربية، كلية إدارة الأعمال، ٢٠٢٠.
٩) مروان خليل عيسى، دور الأجهزة الرقابية في تحسين جودة الأداء وتحقيق الشفافية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠١٩.
١٠) نور الدين عبد الرحمن العلي، آليات الشفافية ودور المؤسسات الرقابية في مكافحة الفساد الإداري، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الحقوق، ٢٠١٩.