دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم الدور الرقابى فى الجهاز المركزى للمحاسبات

The role of reviewing the performance of public universities in supporting the oversight role of the Central Auditing Organization

أ.د/ محمد عبد المنعم الشواربي

أستاذ المحاسبة والمراجعة ـ كلية الادارة ـ جامعة الصالحية الجديدة

E-mail: lshwrby@yahoo.com

توثيق APA :

الشـــواربي, محمد. (2024). دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم الدور الرقابى فى الجهاز المركزى للمحاســبات. مجلة جامعة الصــالحية الجديدة للعلوم الإدارية والاقتصــادية, 1(2), 56-32.

doi: 10.21608/jsasc.2024.319529.1013

دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم الدور الرقابى فى الجهاز المركزى للمحاسبات

الملخص :

تُعد مراجعة أداء الجامعات الحكومية التطور الأحدث في تاريخ مراجعة الجامعات الحكومية، لتحقيق طموحات المجتمع المصرى الذى عكستها خطة التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) ، من حيث تحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية، وتحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم ، بالاضافة الى مكافحة مظاهر الفساد التى تعانى منها الجامعات الحكومية فهي تمثل تحولاً من تقييم السياسات والإدارة العامة من زاوية واحدة، وهي التركيز على رقابة المدخلات (الموارد) إلى المساءلة عن المخرجات والنتائج، حيث ينبغي أن يتم مراجعة الجامعات الحكومية مراجعة شاملة لكل الأبعاد المالية وغير المالية، والذي من المتوقع أن يؤدي إلى تخفيض فجوة التوقعات في مراجعة الجامعات الحكومية، وزيادة فعالية الدور الرقابي للجهاز المركزي للمحاسبات على هذه الجامعات.

ولذلك يهدف البحث الى تسليط الضوء على مراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية المصرية ، بهدف تفعيلها للحد من مظاهر الفساد فى تلك الجامعات التى تنشأ من إصدار تقارير مالية وإدارية غير صحيحة والمؤثرة سلبا على تصنيف الجامعات المصرية عالميا ، والتعرف على مدى مساهمة مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات. ولتحقيق هذه الأهداف إنتهج البحث منهجاً إستقرائياً حيث تم إستقراء وتحليل الإصدارات المهنية والدراسات السابقة ذات الصلة بمجال مراجعة أداء البرامج والجامعات الحكومية وبفجوة التوقعات في مراجعة الجامعات الحكومية .

وقد توصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج أهمها دعم وتطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات فى مكافحة الفساد فى الجامعات الحكومية من خلال تطبيق مدخل مراجعة الاداء ، ليصل الدور الرقابى للجهاز الى رقابة الاداء الشامل بأبعاده الثلاثة رقابة مالية ورقابة قانونية ورقابة الاداء. والسعى الى تطبيقها تطبيقا فعليا يتسم بالجدية والدقة ، والسعى الى زيادة وعيهم بأهميتها فى تفعيل الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات فى مراجعة الجامعات الحكومية .

الكلمات المفتاحية: أداء الجامعات الحكومية؛ الدور الرقابى فى الجهاز المركزى للمحاسبات؛ مراجعة

The Role of Reviewing the Performance of Public Universities in Supporting the Oversight Role of The Central Auditing Organization

Abstract

Issuing incorrect financial and administrative reports that negatively affect the classification of Egyptian universities worldwide, and identifying the extent to which the performance review of public universities contributes to supporting and developing the oversight role of the Central Auditing Organization.

To achieve these objectives, the research adopted an inductive approach, where professional publications and previous studies related to the field of performance review of programs and public universities and the expectations gap in the review of public universities were extrapolated and analyzed.

This study reached several results, the most important of which is supporting and developing the role of the Central Auditing Organization in combating corruption in public universities through the application of the performance review approach, so that the oversight role of the organization reaches comprehensive performance control in its three dimensions: financial control, legal control, and performance control. And seeking to apply it in a practical application characterized by seriousness and accuracy, and seeking to increase their awareness of its importance in activating the oversight role of the Central Auditing Organization in reviewing public universities

مقدمة :

يعتبر الفساد من أخطر المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التى تعانى منها معظم دول العالم فى هذه الاونة ، وتشتد خطورتة اذا كان الامر يتعلق بالجامعات لما له من انعكاسات خطيرة على الاداء الشامل للبلاد وعلى خطط التنمية وعلى جودة التعليم ومخرجاته . وتظهر صور الفساد فى الجامعات الحكومية في الجانب التعليمي، كالمجاملة في تقييم الاداء الوظيفي أو كغياب سياسة الافصاح المالية وحجب بعض المعلومات والإحصاءات والبعد عن النزاهة ، و كانت أبرز مظاهر الفساد من قبل أعضاء هيئة التدريس هى الارتباط بعمل في مؤسسات تعليمية أخرى دون موافقة الجامعة ، و كذلك احتكار بعض أعضاء هيئة التدريس لمقررات معينة لتدريسها.

كما إن من أهم أسباب الفساد فى الحامعات الحكومية هو غياب عنصر الرقابة الذاتية، وقصور أساليب الجزاء التحضيرية ، وأكثر أنماط الفساد انتشارا هو فساد الاخلاق، وكذلك ما يتعلق بالغش التكنولوجى ، ويزيد من ارتكاب الفساد من وجهة نظر القادة الاداريون ضعف الرواتب، ، بالاضافة الى وجود ظاهرة الدروس الخصوصية في المجتمع المصري ، كما أن أشد أوجه فساد الجامعات خطورة على المستوى العالمي اصدار الشهادات المزيفة التي يتم منحها عبر الانترنت ، و تسعي الدولة الى حل مشكلة الفساد فى الجامعات الحكومية التي تراكمت لعقود طويلة من خلال تفعيل دور مراجعة الأداء فى الجامعات الحكومية لما لها من مردود إيجابى فى مكافحة الفساد والحد منه، من خلال دعم وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات.

وعند الاشارة الى مستقبل وتطوير عمليات المراجعة ، فإن التغيير هو قانون الحياة ، وأولئك الذين ينظرون الى الماضى أو الحاضر من المؤكد انهم سيفقدون المستقبل ، وبالنظر الى التطور الكبير فى بيئة الاعمال، وفى ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات التى أحدثت نقلة نوعية فى علوم البيانات وتحليلها (Data science and data analysis) والتى أدت الى تطور عمليات الذكاء الاصطناعى وألة التعلم (Artificial Intelligence and Machine learning) والتى أنتجت أنماطا جديدة من الحكومات الالكترونية والمدن الذكية وإمتدت الى إستحداث تطبيقات جديدة ومتطورة كسلسة التكتلات (Block Chain) ومن هذا المنطلق يتبادر سؤال هام حول مدى جاهزية الجهاز المركزى للمحاسبات لمواكبة هذا التطور الكبير، لذلك من الضرورى ترسيخ ونشر ثقافة مراجعة الاداء بين مراقبى حسابات الجهاز المركزى للمحاسبات مع العمل على إعادة بناء قدراتهم .

وتكمن أهمية البحث فى محاولة تسليط الضوء على الدور الذى يجب أن يؤديه الجهاز المركزى للمحاسبات فى زيادة الثقة فى مخرجات الجامعات الحكومية ، وإكتشاف كافة ممارسات وأشكال الفساد المالى بما يخدم الاقتصاد الوطنى بصفة عامة مع ضمان الشفافية، خاصة بعد زيادة وعى المجتمع بأهمية مكافحة الفساد بكل أشكالة وبخاصة فى الجامعات الحكومية ومن أهم أدوات مكافحة الفساد التى يمكن أن

تساهم فى تحسين فعالية رقابة الجهاز المركزى للمحاسبات تطبيق مراجعة أداء الجامعات ، خصوصا فى هذه المرحلة التى تشهد مصر إهتماما كبيرا من الدولة بالدور العام والحيوى للجامعات المصرية باعتبارها القاطرة التى سوف تقود الدولة المصرية نحو التقدم والتنمية .

ويركز الباحث فى دراسته وفقا لأهدافها على أداء الجامعات الحكومية فيما يتعلق بالأداء المرتبط بالمناهج الدراسية وتحقيق الكفاءة والفعالية لها ، والأداء المرتبط بالبحوث العلمية وتحديث العلوم الدراسية ، والأداء المرتبط بالأنشطة الجامعية ، والأداء المرتبط بالنواحى المالية (مصادر التمويل وأوجه الانفاق) ، والأداء المرتبط بإدارة العمل بالجامعة الحكومية .

ويسعى البحث من خلال هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية المصرية ، بهدف تفعيلها للحد من مظاهر الفساد فى تلك الجامعات التى تنشأ من إصدار تقارير مالية وإدارية غير صحيحة والمؤثرة سلبا على تصنيفها عالميا ، والتعرف على مدى مساهمة مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات ، وتبنى هذه الدراسة على محورين لمحاولة وصف وتحليل مشكلة الدراسة وهى دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى مكافحة الفساد ، وأثر مراجعة أداء الجامعات الحكومية على الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات .

المحور الاول

دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى مكافحة الفساد

تمهيد :

يعد التعليم الجامعي المصري من أعرق أنظمة التعليم في المنطقة وذلك لما يتميز به من عمق في التاريخ وتنوع في التخصصات. ويوجد بمصر سبعة وعشرون جامعة حكومية هي: جامعة الأزهر عام975 وهي من أقدم جامعات العالم حيث مر على إنشائها في صورتها الأولية ما يزيد على الألف عام وتتضمن ما يزيد على 62 كلية موزعة في أنحاء الجمهورية، وجامعة القاهرة عام 1908 وتتضمن 43 كلية و ، جامعة الإسكندرية عام 1942 وتتضمن 27 كليه و ، جامعة عين شمس عام 1950 وتتضمن 17 كلية و ، جامعة أسيوط عام 1957 وتتضمن 18 كلية و ، جامعة طنطا عام 1972 وتتضمن21 كلية و ، جامعة المنصورة عام 1972وتتضمن 23 كلية ، وجامعة الزقازيق عام 1974 وتتضمن 30 كلية، وجامعة حلوان عام 1974 وتتضمن 18 كلية، وجامعة المنيا عام 1976 وتتضمن 16 كلية و ، جامعة المنوفية عام 1976 وتتضمن 23 كلية و ، جامعة قناة السويس عام 1976 وتتضمن 22 كلية ، وجامعة جنوب الوادي عام 1994 وتتضمن 20 كلية و ، جامعة بني سويف عام 2005 وتتضمن 8 كليات، وجامعة

الفيوم عام 2005 و تتضمن14 كلية و ، جامعه كفر الشيخ عام 2006 وتتضمن 8 كليات، وجامعه بنها عام 2005 وتتضمن14 كلية و ، جامعة سوهاج عام 2006 وتتضمن 8 كليات ، جامعه بورسعيد عام 2010 وتتضمن 13 كلية ، وجامعة أسوان عام 2012 وتتضمن 81 كلية ، وجامعة دمياط عام 2012 وتتضمن 13 كلية ، وجامعة العريش عام 2016 وتتضمن 9 كليات ، وجامعة مدينة السادات وتتضمن 8 كليات

2016 ، وجامعة مطروح عام 2018 وتتضمن 10 كليات ، وجامعة الوادى الجديد عام 2018 وتتضمن 5 كليات ، وجامعة الاقصر عام 2019 وتتضمن 8 كليات.

ويسعى الباحث من خلال هذا المحور الى تحديد مظاهر الفساد في الجامعات الحكومية المصرية والتهديدات والتحديات التى تواجهها ، بالاضافة بالتعرف على تلك المظاهر في الجانب التعليمي والإداري و البحث العلمي و خدمة المجتمع والتعرف على دور مراجعة الاداء للحد منه .يرجع ضعف الجامعات الحكومية الى عدد من الاسباب والعوامل التى تضعف من مركزها التنافسى على المستوى العالمى ومن أهمها :

أولا : التهديدات والتحديات التى تواجه الجامعات الحكومية :

1- خلل المنظومة التى تدير وتنظم العملية التعليمية

وتلك أخطر مشكلة تواجه المؤسسات التعليمية فى مصر، فمعها يكون الكثير من هذه المؤسسات خواء بلا معنى أو شكل بلا مضمون حقيقى. إن خلل أى منظومة تعنى أن تجرى سننها المالية والإدارية فى إطار غير سليم أو صحيح يقتل الإبداع ويحارب التطور فى ظل منظومة إدارية روتينية لا تستهدف الإصلاح، حتى يألف العاملون فيها على كافة مستوياتهم القيادية أو الوظيفية هذا الانهيار دون أن يهتز لهم جفن أو تستيقظ لهم همة أو تتحرك لهم رغبة فى الإصلاح[1].

2- إرتفاع الكثافة الطلابية

تتميز الجامعات الحكومية المصرية بإرتفاع الكثافة الطلابية فى المدرجات والفصول الدراسية ، ويرجع ذلك الى إلتزام الجامعات بقرارات المجلس الأعلى للجامعات فيما يتعلق بأعداد الطلاب المقبولين من قبل التنسيق فى ضوء الاعداد الكبيرة التى تفرزها الثانوية العامة ، ومما لا شك فيه أن إرتفاع الكثافة الطلابية يؤدى الى إنخفاض العملية التعليمية وهو ما ينعكس سلبا على أداء الخريجين بعد تخرجهم .[2]

ولقد أظهرت نتائج المسح الميدانى لقياس أراء أعضاء هيئة التدريس حول قضايا التعليم العالى فى مصر الذى أجراه مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصرى أن نحو 4,45% من أعضاء هيئة التدريس يرون أن أهم المشكلات التى تواجههم فى العملية التعليمية هى زيادة عدد الطلاب ، وعدم المقدرة على التعامل مع الأعداد الكبيرة ، ثم يأتى فى المرتبة الثانية ضعف الامكانيات المعملية بنسبة 5,41%، ثم يلى ذلك عدم توفر أدوات الدراسة بنسبة 9,19%، ثم عدم وجود حافز لاهتمام الطلاب بالعملية التعليمية بنسبة 9,17% [3].

3- مشكلات أعضاء هيئة التدريس

يواجه عضو هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية بعدد من المشكلات التى تؤثر على ادائه ، ومن تلك التحديات ما يلى [4]

كثرة الاعباء التدريسية وكثرة عدد الطلبة ، وضيق الوقت ، وكثرة الاعباء الادارية التى يشغلها عضو هيئة التدريس وبالتالى تكون عائقا فى تطوير نفسه فى المجال التدريسى ، وفى إنجاز البحوث العلمية وتأليف وترجمة والمساهمة فى تطوير المقررات العلمية التى يقوم بتدريسها ، وتدنى الكفاءة الداخية فى الجامعات الحكومية من حيث حجم المبانى ، وسعة القاعات والمدرجات ، والمعامل ، والتقنيات العلمية الحديثة والتى تقيد عذو هيئة التدريس أثناء التدريسية ، وإنخفاض المرتبات والحوافز لأعضاء هيئة التدريس ، وغياب الأسس الموضوعية التى يقوم عليها إختيار المناصب القيادية ، وضعف تمويل التعليم العالى والبحث العلمى فى مصر ، حيث يواجه تمويل البحث العلمى العديد من التحديات منها ضعف المخصصات المالية للبحث العلمى ، وعدم تخصيص ميزانية مستقلة للبحوث العلمية ، وقلة المنح العلمية ، وتعقد الاجراءات والمبالغة فى شروطها [5].

بالاضافة الى قلة الابحاث العلمية المنشورة ، ويرجع أسباب قلة عدد الابحاث المنشورة الى إنخفاض الموارد المالية للمراكز البحثية داخل الجامعة باعتبارها وحدة من الوحدات الخاصة ، وإرتفاع تكلفة نشر هذه الابحاث بالنسبة لمرتبات أعضاء هيئة التدريس ، وقلة عدد الباحثين المدربين على مهارات البحث العلمى ، ضعف مساهمة الجامعة الحكومية فى تمويل نشر الابحاث العلمية ، تنبع الابحاث فى معظمها من إهتمامات شخصية ويتركز هدفها الرئيسى فى الترقيات، وغياب إستقلال الجامعات الحكومية جعلها إمتدادا للمرحلة الثانوية فى جوانبها السلبية ، كما أن التوسع فى إنشاء الجامعات وزيادة أعدادها كانتن توسعا أفقيا جاء على حساب التوسع الرأسى ، مما كان له أسوأ الاثر على تنمية الجامعات الحكومية القائمة ، ويرجع

ذلك الى ضعف مواكبة الخريج لمتطلبات العصر ومتغيراته حيث تربى على التلقين والحفظ ، ضعف تطوير وتحديث المقررات الجامعبة فى العديد من التخصصات ، تركز معظم الجامعات على الكم دون الكيف فى المقررات الدراسية مع إهمال الجودة الشاملة (6)

ثانيا: مظاهرالفساد فى الجامعات الحكومية

يعرف الفساد فى الجامعات الحكومية بأنه : خروج عن الانظمة ومخالفة للقرارات والتعاليم المعتمدة في الجامعات و المتعلقة بالجانب التعليمي والإداري و البحث العلمي و بخدمة المجتمع ، وذلك لتحقيق مصالح شخصية مما ينعكس سلبا على مخرجات الجامعة ، وتعد الدراسات السابقة من أهم المرجعيات التي يرجع اليها الباحث في تحديد ما تتميز به دراسته عن غيرها من الدراسات السابقة وفي هذا السياق سيتم عرض بعض الدراسات الاجنبية والعربية والمحلية التي تناولت موضوع البحث ذات الصلة.

كما أكدت إحدى الدراسات على صور الفساد في الجامعات المصرية والتي تتمثل فى التجاوزات في مستوى الإدارة ، كتعيين عمداء الكليات على أساس سياسي لا أكاديمي ، أما التجاوزات في قطاع الأساتذة الجامعيين فقد تمثلت في عدم وفاء أعضاء هيئة التدريس بالتزاماتهم والانشغال بالأعمال الإضافية خارج الجامعة لتحسين المستوى المعيشي ، اما التجاوزات في قطاع الطلاب فمن أهمها ظاهرة الغش وهي أكثرها انتشارا، وأن من أسباب ظهور الفساد الجمود والبيروقراطية وانخفاض الأجور (7) ، وأيضا إنتهت دراسة أخرى الى أن من أكثر مظاهر الفساد في الجامعات هي المحاباة أو التحيز يليها إساءة استخدام السلطة كذلك الرشوة ودفع مقابل أمام الخدمة المشروعة أو غير المشروعة (8) .

وتقدم إحدى الدراسات نتائج مهمة حيث يتم زيادة فعالية سياسة مكافحة الفساد في الجامعات من خلال تشكيل إدارة لمكافحة الفساد في الكيانات العملية التعليمية، وتحديد الموقف الفكري والقيمة العاطفية للفساد ومدى تأثيره، وتطبيق اساليب المعرفة التفاعلية والأنشطة ذات الصلة (9) .

ومن استعراض الدراسات السابقة يتبين أن أسباب الفساد تتمثل فى العوامل الاجتماعية تليها العوامل الاقتصادية واخرها العوامل الذاتية يليها إساءة استخدام السلطة ، ضعف الأخلاقيات العلمية لدى بعض الأكاديميين وبعض أعضاء هيئة التدريس ، الانغلاق وغياب الرقابة الفعالة والخضوع للرئيس المباشر وليس للقانون ووجود التكتلات الفئوية الداخلية ، ظاهرة الغش وهي أكثرها انتشارا، الجمود والبيروقراطية ، إنخفاض الأجور ، عدم وجود رادع قوي ضد المفسدين وعدم الجدية في تطبيق القانون، عدم كفاءة النظام

التعليمي والعادات المجتمعية، المحاباة أو التحيز و الرشوة ودفع مقابل أمام الخدمة المشروعة أو غير المشروعة ، الاختلاس [10]

ثانيا: مراجعة أداء الجامعات الحكومية

وتهدف مراجعة الاداء الى مساعدة إدارة الجامعات الحكومية على تحسين أدائها وليس تصيد أخطائها ، بالاضافة الى أنها مراجعة للادارة وليست عليها ، فالهدف الاساسى لمراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية هو تقديم يد المساعدة لادارة الجامعة على جميع مستوياتها للمساعدة فى تحسين أدائها وحل جميع المشكلات التى تواجهها لتحقيق الاهداف المرجوة منها [11].

1- تعريف مراجعة الأداء

جاء في تعريف المنظمة العربية للتنمية الادارية لتقييم الاداء أنه "التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الاهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الاداء، واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه مسارات الانشطة بالمؤسسة بما يحقق الاهداف المرجوة منها ، ومراجعة الاداء بمعناها العلمي فتعني " تقييم أداء المنظمات تمهيدا لاتخاذ الاجراءات الصحيحة الملائمة بما يضمن تطابق الاداء مع ما هو مخطط له، طبقا لاهداف ومعايير محددة مقدما [12]

كما وتعتبر المنظمة الدولية للاجهزة العليا للرقابة والمحاسبة(الانتوساي) أن مراجعة الاداء هي فحص مستقل لكفاءة وفعالية المشاريع أو البرامج أو المنظمات الحكومية بخصوص الاقتصاد وبهدف الافضاء إلى تحسينات [13]

2- المعايير الرقابية لمراجعة الاداء :

تهتم مراجعة الاداء حسب معايير الانتوساي الرقابية على الاقتصاد والكفاءة، الفعالية وتشمل الرقابة على اقتصادية الانشطة الرقابية طبقا للتطبيقات والمبادئ الادارية السليمة وسياسات الادارة ، والرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية وتشمل فحص أنظمة المعلومات واجراءات الاداء ومراقبة الاجراءات والتدابير المتبعة من قبل الجهات الخاضعة للرقابة لمعالجة نواقص محددة، بالاضافة الى الرقابة على فاعلية الاداء فيما يتعلق بتحقيق أهداف الجهة الخاضعة للمراجعة، ومراجعة الأثر الفعلي للانشطة مقارنة بالأثر المنشود للأنشطة، وتتضمن نوعين من المراجعات هما :

- مراجعة العمليات (مراجعة الاقتصاد والكفاية)

أن الهدف من مراجعة العمليات هو التأكد من أن الجامعات الحكومية تقوم بإدارة مواردها المتاحة بإقتصاد وكفاية ، بمعنى تخفيض تكاليف الحصول على المدخلات الى الحد الادنى ، وتعظيم قيمة المخرجات لكل وحدة تكاليف ، ،إضافة الى تحديد الممارسات التى قامت بها إدارة الجامعة الحكومية والتى تفتقد الى الاقتصاد والكفاية والتعرف على أسباب ذلك ، علاوة على تقديم مقترحات بالحلول للمشكلات التى تواجهها وتعمل على تحسين أدائها .

ويمكن الحكم على الكفاية من خلال مقارنة أداء الجامعة الحكومية خلال الفترة الخاضعة للقياس مع أدائها فى فترات سابقة وتسمى بالمراجعة التاريخية غير أنه يؤخذ عليها أنها لايمكن الاعتماد عليها دون إستخدام أساليب إضافية لتقييم الاداء لتأكيد نتائج التقييم ، وذلك لعدة أسباب أهمها ، أنه لتقييم الاداء فى الفترات السابقة قد يكون متضمن إنحرافات لم تعالج ، كما أن البيانات التاريخية توضح ما كان عليه الاداء وليس ما يجب أن يكون عليه الاداء ، بالاضافة الى صعوبة معرفة مدى التحسن فى الاداء وإن كان التحسن مقبولا أم ليس بعد.

أو عن طريق المقارنة مع أداء جامعات حكومية أخرى وتسمى مراجعة بالجامعات المشابهة ، ووكذلك لايتم الاعتماد عليها دون أساليب تقييم أداء إضافية نظرا للصعوبات التى ستواجهها والتى تؤثر على جودة تطبيقها مثل صعوبة إيجاد جامعة حكومية مشابهة للجامعة محل التقييم فى جميع النواحى وذلك من أجل صحة عملية المقارنة ، او عن طريق مقارنة أداء الجامعة الحكومية مع معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم. (14)

- مراجعة الفعالية (مراجعة نتائج البرامج)

تهتم مراجعة الفعالية بقياس قيمة نتائج العمليات ، أو مدى تحقق الاهداف ، فهى تركز على النتائج المحققة ومدى مطابقتها لما هو مخطط بدلا من التركيز على الاجراءات والاساليب كما هو الحال فى مراجعة العمليات . (15)

وطبقا لمعايير مراجعة الاداء فى القطاع العام الصادرة من مكتب المحاسبة فى الولايات المتحدة فان من أهم أهداف مراجعة الفعالية هى تحديد ما اذا كان قد تم تحقيق النتائج والاهداف المرجوة ، والتأكد من أن الجامعة الحكومية قد أخذت بالبدائل التى تحقق نفس النتائج بتكلفة أقل .

3- مقومات مراجعة أداء الجامعات الحكومية

تعتمد مراجعة أداء الجامعات الحكومية على مدى توفر مقومات ترتكز عليها فى المراجعة محل تطبيق مراجعة الاداء ومن أهم تلك المقومات التى تتطلبها مراجعة أداء الجامعات الحكومية هى وجود هيكل تنظيمى واضح تتحدد فيه الصلاحيات والمسئوليات ، توفر أهداف واضحة وقابلة للتنفيذ ، نظام معلومات متكامل على جميع المستويات ، معايير محددة مسبقا ، قياس الاداء الفعلى ، مقارنة الاداء الفعلى بالمستهدف وإتخاذ قرارات وإجراءات تصحيح الانحرافات (16)

ويخلص الباحث مما سبق أن أهمية مراجعة الاداء تكمن فى الفوائد والمردود الذي ينعكس على الجامعة الحكومية والعاملين فيها من حيث الاهمية ،حيث تعد مراجعة الاداء أساسا جوهريا لعمليات التطوير الاداري، فهى تتناول جوانب عديدة متشابكة ، منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم، حيث تسهم عملية مراجعة الاداء في توفير معلومات مهمة عن مستوى أداء العاملين، و تعاون الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة العاملين والعمل على تقويتها، إلى جانب تحديد نوع التوجه الالزامى لدفع سلوك العاملين وسد جوانب النقص في كفاءتهم (17)

بالاضافة إلى رفع الروح المعنوية لدى العاملين وتحقيق أهداف الجامعة الحكومية على حد سواء، بما يضمن تكامل البيئة والبنية الداخلية للجامعة مع العوامل الخارجية والخدمات اللوجستية المقدمة، للعمل على تحفيز العاملين وتطوير أدائهم، مما يشعرهم بالامن والاستقرار، الامر الذي يعمل على زيادة الثقة في المنظمة وزيادة الانتماء لها وذلك من خلال شفافية وعدالة هذه العملية، ومدى مصداقيتها والالتزام بنتائجها، كما أن مراجعة الاداء نتيجة تعكس مدى قوة الجامعة الحكومية من خلال العاملين فيها، وهذا كله بهدف الارتقاء والتطوير بالجامعة الحكومية والعاملين فيها ، ولايمكن لذلك أن يتبين إلا من خلال كشف نقاط القوة والضعف لها ولمكوناتها المادية والمعنوية، ومن خلال إجراءات متكاملة منتظمة ومنظمة بشكل يتيح للمراجع الحكم على مدى نجاح الجامعة الحكومية ومكوناتها في وقت معين ، والمقدرة على التنبؤ بما سيكون علية حالها والعاملين فها مستقبلا (18)

المحور الثانى

أثر مراجعة اداء الجامعات الحكومية على الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات.

إرتبطت الرقابة بأهمية تقديم الحكومة لحساب ختامى عن الموازنة العامة للدولة بعد إنتهاء السنة المالية وإقفال حساباتها ، حتى تتحقق السلطة التشريعية ممثلة فى مجلس النواب من سلامة وصحة الانفاق وأنها سارت وفقا لما هو مرسوم لها ، ولما كان فحص مثل هذه الحسابات أمر يشق على مجلس النواب لما

يتطلبه من خبرات خاصة ومتخصصة وتفرغ وفحص ميدانى يصعب توافره فى مجلس النواب ، كان لزاما علىه أن ينيب غيره فى إتمام هذه المهمة على أن يتقدم المنوب بها فى تقديم تقريره عن إتمام الفحص ونتائجة الى مجلس النواب الذى أوكله بذلك .

ومن هنا ظهرت الحاجة لهيئات فنية مستقلة متخصصة يناط بها القيام بمثل هذه الرقابة الخارجية نيابة عن مجلس النواب ، ولتضع فى نهاية فحصها أمامه تقرير بنتائج محددة ووقائع واضحة ، مذيلة بملاحظاتها ومقترحاتها ، وهو ما يمكن لمجلس النواب الاستناد عليه فى مناقشة ومحاسبة أعضاء الحكومة عن الحساب الختامى.

وكانت هذه الهيئة الرقابية فى جمهورية مصر العربية ممثلة فى الجهاز المركزى للمحاسبات ، أما فى لبنان والكويت وليبيا والاردن تكون ممثلة فى ديوان المحاسبة ، وبالنسبة للسعودية لديها ديوان المراقبة ، وفى العراق والسودان يوجد دائرة مراقب الحسابات العام ، أما المغرب والجزائر وتونس يوجد محكمة المحاسبات ، وفى إنجلترا لديها National audit office ، بينما فى الولايات المتحدة الامريكية يوجد Government accountability office .

أولا: مدى توافر الادوات التى تدعم الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات

نظرا لأهمية الحفاظ على المال العام وحمايته فى إطار استعماله من جانب السلطات الثلاثة " التنفيذية والتشريعية والقضائية"، كان لابد على الدولة أن تشرع فى إنشاء جهاز مستقل لهذا الغرض وهو إنشاء الجهاز المركزى للمحاسبات.

قام الباحث بإستقراء تحليلى للقوانين والتشريعات واللوائح المنظمة لعمل الجهاز المركزى للمحاسبات بهدف الوقوف على مدى توافر الادوات التى تدعمه أو تلزمه أو تمنحه الحق فى تفعيل متطلبات مبادىء الشفافية والمساءلة التسع التى تضمنها معيار الانتوساى رقم (20)، وقد أسفر الاستقراء التحليلى للباحث عن بعض أو مجموعة من المواد القانونية والتشريعية وغيرها من البنود المؤيدة يذكر منها ما يلى

- دستور جمهورية مصر العربية 2014: نصت المادة رقم (2016) على إصدار قانون ينظم إختصاصات الاجهزة الرقابية ومنها الجهاز المركزى للمحاسبات ونظام عملها وتعيين وإقالة رؤساء الاجهزة. (19)
- نصت المادة رقم (2017) على تقديم التقارير لأصحاب المصلحة " رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء ومجلس النواب " ونشرها على الرأى العام.
- نصت المادة رقم (219) سلطة الجهاز الرقابية ومسئولياته.
- إلزمت المادة رقم (218) الاجهزة الرقابية بالتنسيق فيما بينها فى مكافحة الفساد ضمانا لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام.

- قانون الجهاز المركزى للمحاسبات رقم 144 لسنة 1988 المعدل بالقانون رقم 157 لسنة 1998:

نصت المادتان (1،2) على سلطة الرقابة ومسئولياته ، وألزمت المادة رقم (1) الجهاز بمعاونة مجلس النواب فى مهامه فى الرقابة على المال العام .

نصت المادة رقم (6) على أن " لرئيس الجهاز تعيين مراقبى الحسابات من بين من يزاولون المهنة خارج النطاق الحكومى لبنوك القطاع العام وللشركات المنصوص عليها... وللجهات التى تنص قوانينها على ذلك".

منحت المادة رقم (10) الجهاز حق الاتصال المباشر بالمسئلين الماليين بمختلف مستوياتهم التابعين لوزارة المالية أو غيرهم فى الجهات الخاضعة.

أكدت المادة رقم (17) على ضرورة رد الجهات الخاضعة لرقابة الجهاز على ملاحظاته خلال شهر من تاريخ إبلاغها بها ، وإعتبرت المادة رقم (12) عدم رد الجهات الخاضعة لرقابة الجهاز على ملاحظات الجهاز فى غير المواعيد المقررة دون عذر مخالفة إدارية .بما يضمن التواصل مع الجهات الخاضعة للرقابة بحيث تكون على علم باعداف ومنهجية ونتائج رقابته ، فضلا عن إخضاع نتائج الرقابة لابداء الملاحظات والردود من قبل الجهة الخاضعة للرقابة .

أكدت مواد القانون من رقم (1-10:18) على التفويض القانونى للجهاز ورسالته وتنظيمه وإستراتيجيته وعلاقاته بمختلف الاطراف المعنية بما فى ذلك الجهات التشريعية والسلطات التنفيذية ، والزمت المادة رقم (18) الجهاز بتقديم نتائج رقابته " تقاريره الرقابية" الى رئيس الجمهورية ومجلس النواب ورئيس مجلس الوزراء " أصحاب المصلحة".

- نصت المواد من رقم (19-23) على شروط تعيين وإعادة تعيين وتقاعد وعزل رئيس الجهاز ونائبه وأعضائه .
- نصت المادة (27) على أن " يكون لرئيس الجهاز السلطات المخولة للوزير .. فيما يتعلق بإستخدام الإعتمادات المقررة .. وفى تنظيمه وإدارة أعماله .. للوزير المختص بالتنمية الادارية .. وذلك بالنسبة للجهاز والعاملين فيه ".
- نصت المادة (28) على أن " يضع مكتب الجهاز القواعد الخاصة بتنظيم حسابات الجهاز ، ونظام الصرف والجرد ، وغير ذلك من الشئون المالية و الادارية".

قرار رئيس الجمهورية رقم 196 لسنة 1999 بشأن إصدار لائحة العاملين بالجهاز : (20)

تضمن كل من الباب الاول : " الوظائف والتعيين والترقية " والباب السادس :" واجبات العاملين وتأديبهم".

- نصت المادة رقم (12) لرئيس الجهاز طبقا لظروف ومقتضيات العمل تعيين عاملين بمكافأت شاملة فى الوظائف التى تتطلب خبرات.. خاصة وله أن يعهد الى بعض الخبراء ..غير العاملين ببعض المهام.
- نصت المادة (54) وبعض فقراتها (3،4) على مايلى :

- " ألا يفشى أمورا علمها بحكم وظيفته إذا كانت سرية بطبيعتها أو بموجب تعليمات تفضى بذلك ويظل هذا الالتزام قائما ولو بعد ترك العامل الخدمة .
- " أن يراعى السرية التامة فى أعمال وظيفته " وهذا من شأنه أن يدعم الحفاظ على سرية المعلومات بما يحقق التوازن بين الحصول على المعلومات وسريتها ".

وطبقـاً للمادة رقم (٢) من قانون الجهاز المركزى للمحاسبات رقم 144 لسنة 1988 فإنه يمارس ثلاثة أنواع من الرقابة هى الرقابــة المالية بشـقيها المحاسـبى والقانونـى ، و الرقابة علــى الأداء ومتابعة تنفيذ الخطة ، والرقابــة القانونيــة علــى القـرارات الصادرة فى شــأن المخالفات المالية .

إلا أن مسألة التنسيق بين إدارات الرقابة الثلاث التى يقوم بها الجهاز المركزى للمحاسبات أمر يحتاج الى تطوير لزيادة فعالية الاداء ، وحتى لا تعمل كل إدارة كجزيرة منفصلة يضيع معها المجهود المبذول ، ومن ثم لاينتج أثرة فى الجامعات الحكومية محل الرقابة ، ويصير إتمامه مجرد شكل يجب أن يؤدى .

ثانيا : الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث:

وفي هذا السياق سيتم عرض بعض الدراسات العربية والمحلية التي تناولت موضوع البحث ذات الصلة

1- دراسة أ.د أمين لطفى (2019) [21] : "المراجعة والتدابير الوقائية ضد الفساد " تهتم هذه الدراسة بتعريف مفهوم الفساد بمعناه الضيق أو الواسع، بإعتبار أن الفساد متعدد التخصصات ، وتحديد أنواع الفساد سواء الكبير أو الصغير أو المالى أو الادارى أو السياسى أو المؤسسى ، كما قامت بتحديد أنواع تصرفات الفساد فى ظل قائمة غير حصرية طبقا لأتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

كما إستعرضت الدراسة الملامح والخصائص الرئيسية للفساد التى يجب أخذها فى الحسبان عند تنفيذ أى برنامج لإصلاح ، ومعرفة أليات تقييم وقياس الفساد بهدف الفهم الأفضل للعوامل الظرفية التى تسهل الفساد ، ثم تمنعه وتحاربه من خلال إدخال البرامج الرئيسية لمحاربته ، وتحديد مفاهيم ومؤشرات الفساد القائمة لقياسه كميا ووصفيا ولعل من أبرزها مؤشرات مدارك الفساد لمنظمة الشفافية العالمية ، مع إستعراض التدابير الوقائية للفساد.

ولقد أوصت الدراسة باستخدام أليات جديدة فى مراجعة الفساد منها المراجعة التشاركية وهى فكرة جديدة ، إن المراجعين ذوى الخبرة بدءوا ينظرون الى إمكانية إشراك العملاء أو الجمهور العام فى التحقق والتأكد مما إذا كان هناك تسليم مناسب للخدمات العامة الممولة من الموازنات العامة وهذا يعتبر خروج كبير عن النهج التقليدى للمراجعة .

كذلك إستخدام مصادر المعلومات غير التقليدية ، حيث من المفترض أن يعتمد المراجعون على المعلومات المتاحة داخل المنظمه سواء فى سجلاتها ودفاترها وتقاريرها ، ولكن إمتد دورهم ليشمل جمع المعلومات من الخارج وإقتباسها للتوصل الى أى نتيجة، ليذهب المراجعون الى ماوراء السجلات .

وإستخدام مراجعة الاداء كأداه لمراجعة الفساد ، إن مراجعة الاداء يمكن أن تساعد فى الكشف عن الفساد ، حيث ان مراجعة الأداء المخططة والمنفذة على نحو صحيح سوف تساعد على تسليط الضوء على مجالات عدم الاقتصاد وعدم الكفاءة ومجالات الفشل فى تحقيق النتائج والأثر أو عدم الفعالية.

كما أوضحت الدراسة الدور الوقائى لمراجعة الاداء ، حيث يمكن أن تساعد مراجعة الاداء فى الحد من الفساد عن طريق خلق رادع وذلك من خلال الممارسات التالية :

- يجب أن تشجع الادارة العليا القيام بمراجعة الاداء على مراجعة الامتثال أو الالتزام الروتينية .
- يجب أن تبلغ الادارة العليا جميع مديرى البرامج بأن أدائهم سيكون محل مراجعة.
- ينبغى أن تدعم الادارة العليا مراجعى الاداء فى وضع معايير مراجعة الاداء على نحو مشترك مقبول ، ويجب أن يكون كل المديرين على علم بتلك المعايير .
- يجب على الادارة العليا أن تصف بالتفصيل ألية تجميع البيانات وغيرها من المعلومات عن أداء البرنامج عند مستويات المدير الفردى والوحدة والقسم ، ويجب على مراجعى الاداء أخذ هذه البيانات كتأكيدات الادارة عن أدائها ، والتحقق من هذه التأكيدات خلال عمل مراجعتهم .
- ينبغى أن تدعو الادارة العليا مراجعة الاداء لعقد ورش عمل وجلسات توجيهية قصيرة لمديرى البرنامج ورؤساء القطاعات عن مراجعة الاداء.
- ينبغى على الادارة إعتماد سياسة معممة على نطاق واسع عن نتائج مراجعة الاداء .
- يجب أن تكون جزءا من سياسة الادارة المعيارية إجراء تحقيقات مستقلة ، حيث تشير نتائج مراجعة الاداء الى إحتمال وجود فساد.
- يجب ان يتم تطبيق توصيات مراجعة الاداء التى وافق عليها مديرى البرنامج بكل جدية.

2- دراسة (2018) (22) Suleiman Mohammed Bello بعنوان Internal audit quality dimensions and organizational performance in Nigerian federal universities

تبحث الدراسة في آثر دعم الإدارة العليا للعلاقة بين أبعاد الجودة الداخلية والأداء التنظيمي في الجامعات الاتحادية النيجيرية ، و تم استخدام أداة الاستبيان في توليد البيانات التي خضعت للتحليل باستخدام إحصاءات استنتاجية ، وكشفت النتائج أن تفاعل كفاءة المراجعة الداخلية واستقلالية المراجعة الداخلية وحجم المراجعة الداخلية ، مع دعم الإدارة العليا يؤثر بشكل كبير وإيجابي على أداء الجامعات الفيدرالية النيجيرية ، لذا يوصى الباحث بدعم استقلالية المراجعة الداخلية وحجم المراجعة الداخلية المزيد من الاهتمام ، مع وضع ألية يمكن من خلالها توظيف أبعاد المراجعة الداخلية والحفاظ عليها والذى ينعكس أيجابا على كفاءة تقديم خدمات المراجعة الداخلية والذى يؤدى الى تحقيق الكفاءة والفعالية فى أداء الجامعات الفيدرالية النيجيرية.

3- دراسة (2018) Cris Shore (23) بعنوان How Corrupt Are Universities? Audit Culture, Fraud Prevention, and the Big Four Accountancy Firms

تبحث هذه الدراسة فى مدى الفساد في الجامعات وصوره ، وذلك من خلال تحليل العلاقات الاجتماعية ، والمصالح الاقتصادية ، و هياكل السلطة الخفية ، وكيف تتواطأ شركات المراجعة في الفساد ، ومن أهم صوره إساءة استخدام المنصب أو استخدام السلطة من أجل مكاسب شخصية خاصة ، ونظرا لتزايد المخاوف من إنتشار الفساد فى الجامعات والتى تلقى بظلالها على المجتمع تعالت الاصوات على ضرورة منع الاحتيال ومكافحة الفساد في الجامعات.

ولقد ظهرت إنتقادات لإدارات الجامعات ككيانات بيروقراطية تتعارض اهتماماتها بشكل متزايد مع المهمة الأكاديمية الجامعية ، لذلك ظهرت عدة تساؤلات منها ما هو الفساد في الأوساط الأكاديمية ، وكيف ترتبط هذه المشكلة بالرأسمالية الأكاديمية ونظرا لأهمية المراجعة تهتم الدراسة ببحث زيادة الاهتمام ببرامج منع الاحتيال فى الجامعات ، ولا سيما تلك التي تقدمها شركات المحاسبة "الأربعة الكبار". مع دراسة حالة مقدمة عن المخالفات في إحدى الجامعات الأسترالية ، وزيادة مشاركة شركات المحاسبة في الأعمال غير الرقابية ، بما في ذلك خدمات مكافحة الفساد ،ولقد أنتهت الدراسة الى الوقوف على أسباب الفساد الاكاديمى ، وخلص التقرير إلى أن مكافحة الاحتيال والفساد يكمن في تعزيز "التربية الأخلاقية" و "الحفاظ على أنظمة تنظيمية شفافة" و "تعزيز القدرات الإدارية" من أجل المزيد من المساءلة بالاضافة الى مزيد من التدريب والتوجية "- وكلها ستساعد على الحد من الفساد.

4- دراسة د. هانى فرج (2015) [24] بعنوان : " أثر تفعيل مدخل مراجعة الأداء على كفاءة مراقبي الحسابات بالجهاز المركزي للمحاسبات في كشف والتقرير عن الفساد المالي في الوحدات الحكومية : دراسة ميدانية وتجريبية " يهدف البحث الى إقتراح أليات لتطوير الدور الرقابى لمساءلة الجهاز المركزى للمحاسبات عن كشف والتقرير عن الفساد المالى فى الجهاز الحكومى بإستخدام مدخل مراجعة الاداء ، والمردود الرقابى من قبل العاملين بالجهاز لكيفية تطوير دور الجهاز الرقابى وذلك من خلال :

- تقييم الدور الحالى للجهاز المركزى للمحاسبات فى إكتشاف والتقرير عن ممارسات الفساد المالى فى مصر.
- إقتراح أليات تطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات للحد من الفساد المالى فى الجهاز الحكومى بإستخدام مراجعة الاداء.

وقد إنتهت الدراسة الى أنه يتلخص التطوير المقترح لدور الجهاز المركزى للمحاسبات للحد من الفساد فى السير فى إتجاهين ، الاول : تطوير دور الدولة فى مكافحة الفساد وفق مفهوم واضح وأليات محددة وتخصيص موارد مالية وبشرية وفنية مخصصة لهذا الغرض ، ومحاربة الرشوة والقضاء على الوساطة والمحسوبية ، مع تطوير دور المجتمع المدنى وتوعيته تجاه هذه القضايا .

أما الاتجاه الثانى : فيركز على تطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات فى الحد من الفساد من خلال تطبيق مدخل مراجعة الاداء ليصل الدور الرقابى للجهاز الى رقابة الاداء الشامل بأبعاده الثلاثة رقابة مالية ورقابة قانونية ورقابة الاداء .

5- دراسة أ.د أمين لطفى (2014) [25] : بعنوان " تقييم وتطوير دور الجهازالمركزى للمحاسبات فى الرقابة والمحاسبة على الأموال العامة " وتهدف هذه الدراسة الى تشخيص وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات فى حماية الاموال العامة، وقد تناولت الدراسة طبيعة الرقابة والمحاسبة على المال العام مع تحليل مقارن للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة فى الدول العربية والاجنبية ،وإصلاح الاطار الدستورى والتشريعى للجهاز المركزى للمحاسبات للوفاء بدوره الرقابى ، من خلال بيان نشأة وتاريخ الجهاز المركزى للمحاسبات، وتطوير الاطار الدستورى لحوكمة إستقلالية والدور الرقابى للجهاز المكزى للمحاسبات ، وتعديل الاطار التشريعى لإختصاصات والدور

الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات، وتقييم طبيعة وأبعاد العمل الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات ، ومواجهة الصعوبات التى تحد من تحقيق المهام الرقابية للجهاز ، ومدى الوفاء بإعداد خطة إستراتيجية للجهاز ، ومدى مواكبة الجهاز للمستحدثات فى ميدان العمل الرقابى .

وأوصت الدراسة لأنه يتوجب على الجهاز المركزى للمحاسبات العمل بنزاهة وتطبيق أفضل المعايير المهنية (المعايير الرقابية للأنتوساى) ، كما أنه يجب عليه تنظيم وإدارة العمليات والأنشطة الخاصة به على أساس معايير تماثل أوتفوق المعايير التى تطالب الجهات الخاضعة لرقابته بتطبيقها ، وبهذا يجب على الجهاز المركزى للمحاسبات تنفيذ مهامه بأكثر الطرق فعالية فى بيئة عمل تميزها التغيرات والتحديات المتواصلة .

وأوصت الدراسة أيضا بأنه على الجهاز المركزى للمحاسبات التركيز على عملية بناء قدراته بشكل مستمر ، ويقصد بالقدرات تلك المهارات والمعارف والتنظيمات وأساليب العمل التى تجعل منظمة ما فعالة، وأما بناء القدرات فيعنى تطويرا أكبر لكل من المقومات المذكوره سابقا ، حيث يتم من خلالها البناء على أساس نقاط القوة الموجودة ومعالجة الثغرات ونقاط الضعف وذلك عن طريق التدريب الداخلى وخطط تطوير العاملين ، بالاضافة الى التبادل اليومى سواء الرسمى أو غير الرسمى على المستوى العالمى فيما بين الاجهزة الزميلة أو التى بينها شراكة ، حيث تعتبر تقوية مهارات المراجعة الفنية والمهنية عنصرا هاما فى إستراتيجية بناء القدرات ، غير أن العنصر الاساسى فى هذه الاستراتيجية هو تطوير مهارات الجهاز المركزى للمحاسبات فى إدارة موارده والعاملين لديه والتأثير فى المستفيدين الخارجيين .

كما يجب أن تتوفر للجهاز رؤية واضحة بشأن الاتجاه الذى يسير فيه ، وأن يكون لديه تخطيط جيد وقيادة لتحقيق مهامه ، ويجب أن يخطط ويدير موارده البشرية والمعرفة والاتصالات والشئون المالية بشكل جيد ، وذلك من أجل الاستغلال الامثل لموارده ولتحقيق النتائج التى يطمح لها .

6- دراسة (جعفر ،2014) [26] بعنوان: نموذج تقييم احتياجات بناء القدرات للأجهزة العليا للرقابة المالية "دراسة حالة الجهاز المركزي للمحاسبات المصري": هدفت الدراسة إلى تقييم احتياجات بناء القدرات المؤسسية والمهنية؛ للعمل على تحسين وتطوير العمل الرقابي للأجهزة العليا للرقابة حتى يتسنى لها تحقيق أهدافها في المحافظة على المال العام، حيث تبين أنه يمكن إيجاد علاقة بين ما ينفق على الأجهزة الرقابية من الموازنة العامة للدولة وما يمكن أن يتحقق من عوائد على مستوى الدولة من ترشيد الانفاق العام وتعظيم الايرادات العامة من خلال الرقابة الفعالة، ولكن كي تحقق هذه الاجهزة أهدافها في الرقابة بكفاءة وفعالية يجب أن يتوفر لها القدرات المؤسسية والقدرات المهنية مع الاحتفاظ بالاستقلالية والمهام القانونية ضمن معايير ومنهجية واضحة للمراجعة ضمن مبدأ الحكومة والتحسين المستمر والتطوير في أداء الموارد البشرية، ووسائل الدعم المقدم لتلك الأجهزة العليا للرقابة المالية مع الأحتفاظ والعمل على سياسة التشبيك والتوطيد مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدريب كوادر من الأعضاء الفنيين في مجال تقييم احتياجات بناء القدرات للجهاز المركزي للمحاسبات، ويمكن الأستفادة في هذا الخصوص من الأعضاء الذين تم تدريبهم على هذا النوع من التقييم في إطار مبادرة تنمية الأنتوساي، وضرورة وأهمية القيام بتقييم

موضوعي وشامل وتفصيلي لاحتياجات بناء القدرات للجهاز، في ظل التغيرات السياسية والأقتصادية التي شهدتها مصر منذ الألفية الثالثة، وقبل إعداد قانون جديد للجهاز ولائحة العاملين به.

تعقيب على الدراسات السابقة : أكدت نتائج بعض الدراسات السابقة على :

- إستخدام أليات جديدة فى مراجعة الفساد منها المراجعة التشاركية ، كذلك إستخدام مصادر المعلومات غير التقليدية ، وإستخدام مراجعة الاداء كأداه لمراجعة الفساد ، حيث أن مراجعة الاداء يمكن أن تساعد فى الكشف عن الفساد .
- تطوير لدور الجهاز المركزى للمحاسبات فى الحد من الفساد فى السير فى إتجاهين ، الاول : تطوير دور الدولة فى مكافحة الفساد وفق مفهوم واضح وأليات محددة وتخصيص موارد مالية وبشرية وفنية مخصصة لهذا الغرض ، أما الاتجاه الثانى : فيركز على تطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات فى الحد من الفساد من خلال تطبيق مدخل مراجعة الاداء ليصل الدور الرقابى للجهاز الى رقابة الاداء الشامل بأبعاده الثلاثة رقابة مالية ورقابة قانونية ورقابة الاداء .
- يتوجب على الجهاز المركزى للمحاسبات العمل بنزاهة وتطبيق أفضل المعايير المهنية (المعايير الرقابية للأنتوساى) ، مع التركيز على عملية بناء قدراته بشكل مستمر ، كما يجب أن تتوفر للجهاز رؤية واضحة بشأن الاتجاه الذى يسير فيه ، وأن يكون لديه تخطيط جيد وقيادة لتحقيق مهامه ، ويجب أن يخطط ويدير موارده البشرية والمعرفة والاتصالات والشئون المالية بشكل جيد.
- ضرورة العمل على تدريب كوادر من الأعضاء الفنيين في مجال تقييم احتياجات بناء القدرات للجهاز المركزي للمحاسبات، ويمكن الأستفادة في هذا الخصوص من الأعضاء الذين تم تدريبهم على هذا النوع من التقييم في إطار مبادرة تنمية الأنتوساي، وضرورة وأهمية القيام بتقييم موضوعي وشامل وتفصيلي لاحتياجات بناء القدرات للجهاز، في ظل التغيرات السياسية والأقتصادية التي شهدتها مصر منذ الألفية الثالثة.

ورغم أهمية وقيمة تلك الدراسات السابقة والتى أعتبرها الباحث أساسا قيما ينطلق منه فى مجال بحثه الحالى إلا أنها لم تقم بربط الأليات الجديده (المراجعة التشاركية ، إستخدام مصادر المعلومات غير التقليدية ، وإستخدام مراجعة الاداء) بمنظومة مراجعة الجامعات الحكومية ، خاصة وأنها تحتاج الى وضع أليات للتطبيق ، وإجراءات تتوافق مع طبيعة هذا الواقع الذى يعانى من مشاكل وصعوبات تراكمية عبر سنوات طويلة مضت ، بالاضافة الى عدم التوصية بإلزام الجهاز المركزى المصرى بتطبيق كل أو بعض هذه الاليات فى مراجعته للجامعات الحكومية ولكنها كانت توصيات تتسم بالعمومية ، كما ركزت أيضا على بناء قدرات الجهاز المركزى للمحاسبات فقط دون التركيز على تطوير منظومة التعليم فى الجامعات الحكومية ، وكيفية تفعيل مراجعة الاداء بها كقاعدة إنطلاق لدعن وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات .

ثالثا : متطلبات دعم وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات فى الجامعات الحكومية

وتتمثل هذه المتطلبات فيمايلى :

1- معالجة أوجه القصور فى إستيفاء الجهاز المركزى للمحاسبات لمبادىء معيار الشفافية والافصاح

وأسفرت الممارسة العملية عن بعض الامثلة التوضيحية لمدى إلتزام الجهاز المركزى للمحاسبات بمتطلبات تطبيق مبادىء الشفافية والمساءلة وذلك على النحو التالى :

وجود موقع الكترونى للجهاز للتواصل وإستقبال الشكاوى www.asa.org.eg ، إلتزام الجهاز بتطبيق معايير المراجعة المصرية وهى متوافقة مع معايير الأنتوساى، يبقى الجهاز الجهات الخاضعة لرقابته على علم بأهداف ومنهجية ونتائج الرقابة ، وإتاحة الفرصة لها للتعليق والرد على نتائج الرقابة ، تعيين الجهاز لبعض مراقبى الحسابات ممن يزاولون المهنة من خارج النطاق الحكومى ، إستعانة الجهاز بأراء وخبرات بعض الجهات المتخصصة عند إدائه لمهامه الرقابية ، تضمين الهيكل التنظيمى للجهاز المركزى للمحاسبات الادارة المركزية للتقارير وشئون مجلس النواب ، إعداد الجهاز ملخصات بأهم الظواهر والمؤشرات بجانب التقارير ذاتها يتم إرسالها الى رئاسة الجمهورية ، مجلس الوزراء ، مجلس النواب (أصحاب المصلحة) ، يطبق الجهاز المركزى للمحاسبات ممارسات إدارية سليمه بما فيها أنظمة الضبط الداخلى الملائمة لادارة عملياته المالية ورقابتها الداخلية ، إرساء الجهاز نظام لضمان الجودة وإخضاع نتائج الرقابة لابداء الملاحظات من خلال مراجعات دورية للمستويات المختلفة أثناء وبعد تنفيذ المهام الرقابية أو مراجعات لاحقة من خلال الادارة المركزية للتفتيش الفنى والرقابة على الجودة.

ويتضح مما سبق أن هناك أوجه قصور فى إستيفاء الجهاز المركزى للمحاسبات لمبادىء معيار رقم (20) الشفافية والمساءلة على النحو التالى :

- عدم إستيفاء المبدأ رقم (6) وذلك لقصور أدوات الالتزام من جانب مقترن بعد التطبيق العملى ، ومن جانب أخر حيث لايتوافر لدى الجهاز أدوات الالتزام التى تضمن له نشر تقارير حول عملياته (ممارساته الادارية) وأدائه فى كل المجالات. والاعلان عن ميزانيته ونشر موارده المالية وكيفية إستخدامها ورفع تقارير حول كفاءة وغعالية إستخدامه لموارده المالية .
- عدم نشر تقارير الجهاز حول نتائج رقابته على الرأى العام ، ولكن يقتصر الامر على إرسال ملخصات بأهم الظواهر والمؤشرات بجانب التقارير الى مجلس النواب وغيره من أصحاب المصلحة دون نشرها على العموم .
- لايتوافر لدى الجهاز أدوات الالتزام التى تلزمه بإجراء مراجعة النظير، ونشر تقارير حول هذه المراجعات ، والمشاركة فى عمليات الرقابة المشتركة.

2- أن يهتم الجهاز المركزى للمحاسبات فى مراجعته لأداء الجامعات الحكومية بكل جوانب العملية التعليميه

إن عملية مراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية فقد مرت بتطورات سريعة بعد منتصف القرن العشرين ، فتعقدت إجراءاتها وتعددت أساليبها ، وبرزت لها نماذج عديدة وإتجاهات مختلفة من حيث المنطق والاهداف والاجراءات ، وتسعى الجامعات الحكومية لأن تهتم عملية مراجعة الاداء من قبل الجهازبكل جوانب العملية التعليمية وأن تعتمد على المعايير الاتية على سبيل الاسترشاد ، أما تويج (2004).

- جودة المناهج الدراسية : يمكن قياس جودة المناهج الدراسية وفق المعايير الاتية :

المرونة والتجدد المستمر لمسايرة التغيير المعرفى ، قدرة المناهج على ربط الطالب بواقعه ، ملائمة المناهج لحاجة الطالب وسوق العمل والمجتمع ، القدرة على جذب الطالب وتعزيز دافعيتهم ، تكامل الاهداف والمحتوى والاساليب والتقويم ، تكامل الجانبين النطرى والعملى ، جودة الفصول الدراسية والامكانيات.

- جودة البحوث العلمية : يمكن قياس جودة البحوث العلمية وفق المعايير الاتية: أصالة مشكلة البحث، حداثة موضوع البحث العلمى ، عمق التحليلات وأساليب المعالجة ، مدى الاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية ، إجراءات التوصيات وإنسجامها مع موضوع البحث العلمى، مدى الاستجابة لخطط التنمية الاقتصادية ، جودة الادوات المستخدمة فى البحث العلمى.
- جودة الأنشطة الجامعية : وأهم معايير قياسها:عدد الجهات المسئولة عن النشاط الطلابى ، عدد الطلبة المشاركين فى الانشطة الجامعية ، درجة الطلاب خريجى الجامعة والاستفادة منهم ، مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى إنجاح الأنشطة الجامعية ، إقامة علاقات جيدة بالبيئة المحلية والاسهام فى تطويرها ، الاعلام الجيد عن الانشطة التى يتم مزاولتها فى الجامعة
- جودة الانفاق والتمويل : لتحسين جودة التعليم الجامعى لابد من تنويع مصادر التمويل والتى يمكن قياسها وفق المعايير الاتية :مدى حرص الجامعة على الاستخدام الأمثل لمصادرها المالية والبشرية، مدى تكافؤ ميزانية الجامعة مع البحث العلمى ، زيادة الانفاق على البحث العلمى ، دعم بحوث الطلبة والاساتذة ، مدى توافر نظام فعال للتقارير المالية والمحاسبية ، دعم المبدعين والمتميزين من خلال وضع نظام للمكافأة والاعتراف بالاداء المتميز ، تحليل تكلفة البرامج التعليمية
- جودة الادارة الجامعية : وهى تمثل جودة الوظائف الادارية التى يمارسها كل مستوى إدارى فى الجامعة ويمكن قياسها وفق المعايير الاتية : وضوح رسالة وأهداف وسياسات الادارة الجامعية، السعى لضمان إستقلالية الادارة والحرية فى إتخاذ القرارات ، وضوح الاجراءات وقواعد العمل ، تحديد مستويات الادارة وواجباتها وعلاقتها بالادارة العليا للجامعة ، وضوح الرقابة وإسترجاع المعلومات ، وضوح إجراءات المساءلة داخل الجامعة ، التفاعل مع أفراد المجتمع والاستفادة من إمكانياته .

3- توافر الارادة السياسية لدعم وتطوير الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات لتحقيق إستراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار خطة التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) [27]

تسعى الدولة الى حل مشكلات الجامعات الحكومية وإتضح ذلك من خلال إستراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار خطة التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) ترتكز على عدة محاور مهمة تتمثل فى :

إتاحة التعليم للجميع دون تمييز، وتحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية، وتحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم، واجتذاب الجامعات الأجنبية المرموقة لإنشاء فروع لها فى مصر.

- في مجال التعليم العالي فإن الفترة القادمة ستشهد توسعًا في 22 مشروعًا تعمل عليهم الوزارة في التعليم الجامعي الحكومي والخاص من خلال إنشاء جامعات دولية، وأهلية، وتكنولوجية جديدة، فضلاً عن النهوض بالمراكز والمعاهد والهيئات البحثية التابعة للوزارة، وكذلك تفعيل دور الوزارة فى خدمة المجتمع، والدور المجتمعي للجامعات، بالإضافة إلى وضع منظومة متكاملة للأنشطة الثقافية والعلمية والرياضية بمؤسسات التعليم العالي المختلفة.
- إن تحقيق إتاحة التعليم يتم من خلال توفير بنية تحتية متميزة بإنشاء 4 جامعات جديدة حكومية، و إنشاء 8 جامعات تكنولوجية جديدة، وقد تم البدء في إنشاء 3 جامعات تكنولوجية، والعمل على زيادة

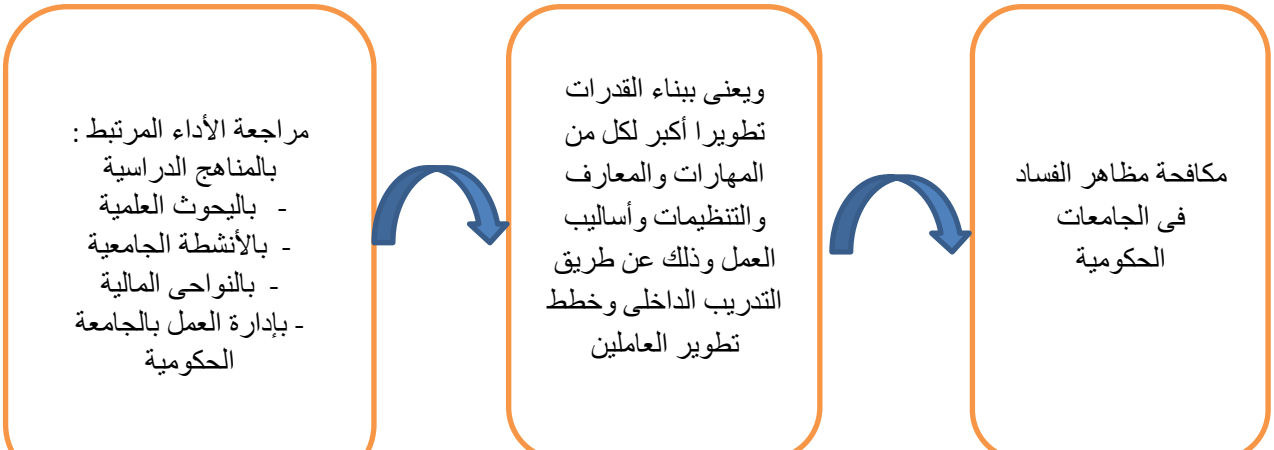
عدد الجامعات المصرية المدرجة فى تصنيف التايمز "Times Higher Education" البريطاني ليصل إلى ١٩ جامعة مصرية بين أفضل ١٢٠٠ جامعة شملها التصنيف،مع اهتمام الوزارة بخطة إنشاء فروع للجامعات الأجنبية بالعاصمة الإدارية الجديدة للمساهمة في تنفيذ الإستراتيجية القومية للتعليم العالي، وتحقيق المزيد من التنوع والتنافسية والجودة في منظومة التعليم العالي في مصر.

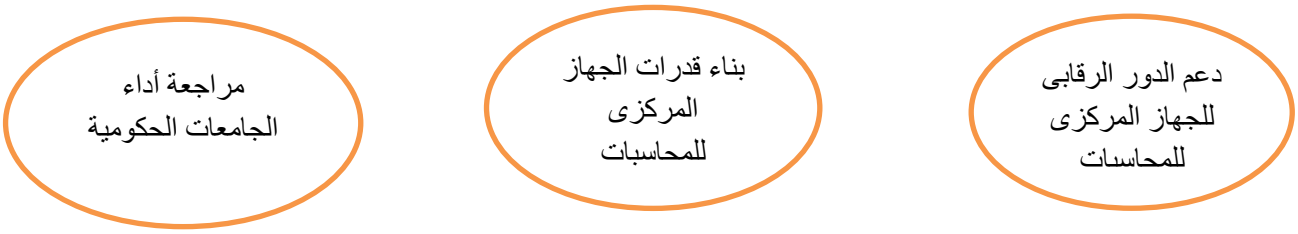
وترتب على ذلك ظهور جهود حثيثة للارتقاء بمستوى مخرجات المنظومة التعليمية، ورفع القدرة التنافسية عالميًا للجامعات؛ بهدف تحقيق المكانة الإقليمية والدولية لها، شملت تشكيل لجنة هي الأولى من نوعها لرفع مستوى ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية، وتم عقد 20 ورشة عمل بحضور ممثلي الجامعات والمراكز البحثية؛ لتدريبهم على كيفية إعداد ملفات للتقدم لهذه التصنيفات ، وقد أسهمت هذه الجهود في إدراج 19 جامعة مصرية لأول مرة فى تصنيف التايمز البريطاني، كما تم زيادة عدد الجامعات المصرية عام 2017 بتصنيف جامعات شنغهاي الصيني بعد إدراج جامعتي الإسكندرية وعين شمس، وفي عام 2018 تم إدراج جامعتي المنصورة وبني سويف، لتصبح خمس جامعات (القاهرة، الإسكندرية، عين شمس، المنصورة، بنى سويف) مدرجة بهذا التصنيف.

كما تم إدراج أربع جامعات (القاهرة، عين شمس، المنصورة، الإسكندرية) في عام 2017 بتصنيف ليدن الهولندي. وتم إدراج 12 جامعة (القاهرة، حلوان، قناة السويس، عين شمس، الإسكندرية، المنصورة، أسيوط، الأزهر، الزقازيق، طنطا، المنوفية، الجامعة البريطانية في مصر) في عام 2018 بتصنيف US News الأمريكي. كذلك تم إدراج ست جامعات (القاهرة، عين شمس، الأزهر، الإسكندرية، أسيوط، الجامعة الأمريكية بالقاهرة) في عام ٢٠١٨ بتصنيف QS .

ويتطلب الارتقاء بمستوى التعليم فى الجامعات الحكومية وتحسين قدرتها على تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية والتطوير المستمر لركائزها الاساسية، وهى الادارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب ، ولتحقيق ذلك فان الجامعات تحتاج الى قدر كاف من الحرية الاكاديمية، وحرية التفكير ، وإحترام الرأى، وحرية التعبير ، والى الحوار دون رقابة أو قيد أو تدخل فى حرية الاعتقاد والبحث عن الحقيقة والدفاع عنها بعيدا عن هاجس الخوف والقلق ، مراعاة الكفاءة والتميز العلمي والأخلاقي في التعيينات، اتخاذ تدابير عملية وتنظيميه لتطوير سياسة فعالة لمكافحة الفساد ، خلق بيئة جامعية مكافحة للفساد ، تشكيل توجيه ثابت للطلاب واعضاء هيئة التدريس في أنشطة مكافحة للفساد من خلال محتوى المواد التعليمية للتعليم العالي، تطبيق مراجعة أداء الجامعات الحكومية من خلال الجهاز المركزى للمحاسبات والتى تدعم وتطور الدور الرقابى للجهاز.

ويوضح الشكل رقم (1) دور مراجعة أداء الجامعات الحكومية فى دعم الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات كمايلى :





المصدر : من إعداد البحث

نتائج وتوصيات البحث :

1- النتائج:

يخلص الباحث مما سبق الى النتائج الاتية

1- أهمية تطبيق مراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية المصرية لتحقيق طموحات المجتمع المصرى الذى عكستها خطة التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) ، من حيث تحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية، وتحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم ، بالاضافة الى مكافحة مظاهر الفساد التى تعانى منها الجامعات الحكومية .

2- إن المجانية فى مصر كانت وسيلة لا ينكر أحد فضلها فى بسط التعليم لمجموعات وأطياف من الشعب المصرى ، على أن ذلك لا يعنى أن تظل صامدة بحدود نشأتها ومداها وآلياتها وما يترتب على ذلك من عدم القدرة على التعامل مع بعض آثارها، والتى تكفل التعليم المجانى فى الجامعة لمن كان يتعلم فى مدارس أجنبية أو خاصة تربو مصاريفها السنوية على عشرات الالاف من الجنيهات ، أو يظل الطالب يرسب لعشرات السنين، ويتمتع فى كل عام بهذه المجانية ،لذلك يجب التوصل الى صيغة يتوافق عليها المجتمع نحو احترام حق غير القادر فى التعليم المجانى ومساهمة القادرين فى نفقات تعليمهم، وهو ما أشار إليه الدستور الجديد بفكرة تطوير المجانية.

3- إن إصلاح منظومة التعليم الجامعى فى الجامعات الحكومية يحتاج إلى إطار تشريعى ولائحى جديد، يقوم على تخويل القائمين عليها سلطة اتخاذ القرارات وسد منافذ الفساد والإفساد فى المنظومة الجامعية، وكذلك وجود أطر فاعلة للمحاسبة والمراجعة والمؤاخذة حتى يستقيم البنيان ، وتوفير الحماية للحرية الأكاديمية وحرية التعبير داخل الحرم الجامعي ، و على وجوب أن تكون الجامعات الحكومية أكثر استقلالية حتى تتمكن من الانطلاق والتحديث والتطوير وفقاً لآليات علمية منضبطة.

4- يجب أن تشمل مراجعة الاداء كل ماهو جزء من العملية التعليمية، لذلك يجب تفعيل دور مراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية لتشمل كل من المناهج الدراسية والبحوث العلمية و الانشطة الجامعية و الانفاق والتمويل و الادارة الجامعية وذلك كم خلال مقارنة الاداء الفعلى بالمعايير لتحديد الانحرافات وإتخاذ الاجراءات التصحيحية لها.

5- دعم وتطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات فى مكافحة الفساد فى الجامعات الحكومية من خلال تطبيق مدخل مراجعة الاداء ، مع نشر ثقافة مراجعة الاداء لدى مراقبى الحسابات بالجهاز ، حيث

أنها من أهم أليات بناء القدرات لمراقبى الحسابات فى الجهاز.، ليصل الدور الرقابى للجهاز الى رقابة الاداء الشامل بأبعاده الثلاثة رقابة مالية ورقابة قانونية ورقابة الاداء.

6- والسعى الى تطبيقها تطبيقا فعليا يتسم بالجدية والدقة ، والسعى الى زيادة وعيهم بأهميتها فى تفعيل الدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات فى مراجعة الجامعات الحكومية ،

7- ضرورة إلتزام الجهاز المركزى للمحاسبات بتطبيق مبادىء معيار رقم (20) الشفافية والمساءلة ، خاصة فيما يتعلق التى بنشر تقارير حول ممارساته الادارية وأدائه فى كل المجالات، والاعلان عن ميزانيته ونشر موارده المالية وكيفية إستخدامها ورفع تقارير حول كفاءة وفعالية إستخدامه لها، و نشر تقارير الجهاز حول نتائج رقابته على الرأى العام ، مع إلتزامه بإجراء مراجعة النظير.

2- التوصيات :

1- تطبيق الجهاز المركزى للمحاسبات لمراجعة الاداء فى الجامعات الحكومية .

2- العمل على جعل حوكمة الجامعات الحكومية ضمن إهتمامات وزارة التعليم العالى ، لأنها تمثل أهم الدوافع التى تحدث التغيير وتواجه التحديات وتخلق الظروف العلمية فى إدارة الجامعات الحكومية، وتسهم فى جعلها مؤسسات مستقلة لها مجالسها وهيئاتها المسئولة عن وضع الاهداف الاستراتيجية ومراقبة سلامة الاداء المالى والادارى والاكاديمى.

3- إصدار قانون جديد لتنظيم الجامعات الحكومية بدلا من القانون رقم 49 لسنة 1972 ، الذى صدر صدر من 48 سنة ، وهى فترة طويلة طرأت خلالها العديد من المتغيرات الدولية والاقليمية والمحلية ، مما جعل أحكام هذا القانون خارج الزمن .

4- إجراء تعديلات جذرية فى الكادر المالى الحالى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ضمانا لتفرغهم وتكريس جهودهم للنهوض بالعملية التعليمية والبحثية فى تخصصاتهم.

المراجع :

1- جابر نصار، مشكلات التعليم الجامعي فى مصر، https://www.almasryalyoum.com/news/details/741050
2- عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد ، مروة سمير حجازى ، ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية والسبيل الى دعمها والارتقاء بها ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، مجلد 34، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، 2010.
3- مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصرى ، 2017.
4- إلهام فاروق على محمد ، تصور مقترح لنظام تقويم شامل لاداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصريةفى ضوء خبرات بعض الدول ،المؤتمر العلمى السنوى الثامن عشر(إتجاهات معاصرة فى تطوير التعليم فى الوطن العربى) – مصر ، مج2، 2010 م.
5- سعيد عبده نافع ، نحو رؤية إستراتيجية لدعم البحث العلمى فى الوطن العربى ، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية – السعودية ، ع6، 2015.
6- صالح على أحمد، الادارة بالذكاءات ، نهج التميز الاستراتيجى والاجتماعى للمنظمات ، الطبعة الاولى ، دار وائل للنشر، عمان، الاردن،2010.
7- كامل زكي حميد ،(2013) ، الجامعة في خطر. التجاوزات والفساد ، المؤتمر العلمي لقسم أصول التربية ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق .
8- نوفة فضل الله السليم (2012)، (الفساد في الجامعات الاردنية : اسبابه وم ظاهره وسبل التغلب عليه) رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية بجامعة اليرموك ، الاردن .
9- Zamaletdinov, Radif R; Yudina, Nadezhda P; Lavrentyeva, Elvira I; Savva, Lubov I; Pugacheva, Natalya B. (2016). Practical Recommendations on the Improvement of the Effectiveness of Anti- Corruption Policy in Universities. Mersin. Econ Journals.

10- Chapman, David W; Lindner, Samira,(2016). Degrees of integrity: the threat of corruption in higher education, Studies in Higher Education. Routledge, Volume 41, Issue .
11- Callea, A., Urbini, F., & Chirumbolo, A. (2016). The mediating role of organizational identification in the relationship between qualitative job insecurity, OCB and job performance. Journal of Management Development, 35(6), 735-746.
12- أحمد حلمى جمعة ، الاتجاهات الحديثة فى التدقيق والتأكيد، دار الصفاء ،عمان، الاردن ، 2009.
13- موقع منظمة الإنتوساي، المجلة الصادرة عن المجموعة العربية للأجهزة العليا (http//:www.intosai.org/ar)
14- عصام محمد الطويل ، مدى فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في ظل معايير التدقيق الداخلي الدولية – دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية بغزه- فلسطين ،2009.
15- علاء الدين عبد الغني محمود ، ادارة المنظمات ، دار صفاء للنشر ، عمان ، 2011.
16- سحر محمد أبو راضي، تصور مقترح لضمان جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 8(19) ،2015 .
17- دستور جمهورية مصرالعربية الصادر عام 2014 الجريدة الرسمية العدد (3) مكرر(أ) فى 18 يناير 2014.
18- قانون رقم 144 لسنة 1988 بشأن إصدار قانون الجهاز المركزى للمحاسبات – الجريدة الرسمية العدد23 (تابع) بتاريخ 9/ 6/1988.
19- قرار رئيس الجمهورية رقم 196 لسنة 1999 بشأن إصدار لائحة العاملين بالجهاز.
20- د.أمين السيد أحمد لطفى ، المراجعة والتدابير الوقائية ضد الفساد ، الدار الجامعية للنشروالتوزيع ، الاسكندرية ، 2019.

21- Suleiman Mohammed Bello,Ayoib Che Ahmad,Nor Zalina Mohamad Yusof(2018), Internal audit quality dimensions and organizational performance in Nigerian federal universities: the role of top management support, Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR), Vol. 13 Issue 1.
22- Cris Shore, (2018), How Corrupt Are Universities? Audit Culture, Fraud Prevention, and the Big Four Accountancy Firms, Current Anthropology Volume 59, Supplement 18.
23- هانى خليل فرج ، أثر تفعيل مدخل مراجعة الأداء على كفاءة مراقبي الحسابات بالجهاز المركزي للمحاسبات في كشف والتقرير عن الفساد المالي في الوحدات الحكومية : دراسة ميدانية وتجريبية "، كلية التجارة - جامعة عين شمس ، الفكر المحاسبي، مج 19 , ع 4، 2015.
24- د.أمين السيد أحمد لطفى ، تقييم وتطوير دور الجهاز المركزى للمحاسبات فى الرقابة والمحاسبة على الاموال العامة، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، 2014.

25- حاتم جعفر، نموذج تقييم احتياجات بناء القدرات لألجهزة العليا للرقابة المالية "دراسة حالة الجهاز المركزي للمحاسبات المصري"، المؤتمر العربي السنوي أألول: واقع مهنة المحاسبة بين التحديات والطموح، بغداد، جمهورية العراق، 2014.
26- استراتيجية التنمية المستدامة - مصر 2030، الموقع الرسمي لمجلس الوزراء المصري.
27- خالد عبد الغفار ، «التعليم العالي» تستعرض إستراتيجية الوزارة لـ«رؤية مصر 2030»، أخبار اليوم، أكتوبر 2018.