

التكليف الثامن
مقترح بحث

Prepared by:

م. حسن أبو قبالة حسن منصور

قضايا بحثية 003
المهمة الثامنة 008



المهمة الثامنة 008

Chapter

01



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

Chapter
01

أولاً: بيانات المقترح البحثي

بيانات المقترح البحثي

العنوان:

"الحوكمة ومكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة ميدانية تطبيقية على شركة المياه الوطنية"

يعكس العنوان المتغيرين الأساسيين للبحث: الحوكمة المؤسسية بوصفها إطاراً تنظيمياً والفساد الإداري بوصفه ظاهرة يسعى البحث إلى دراسة آليات مكافحتها، مع تحديد مجتمع الدراسة الميداني المتمثل في شركة المياه الوطنية التي تعد نموذجاً تطبيقياً لمؤسسات الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

بيانات المقترح البحثي:

عنوان البحث	الحوكمة ومكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية السعودية
مجتمع الدراسة	شركة المياه الوطنية
نوع البحث	بحث وصفي تحليلي
المنهج المستخدم	المنهج الوصفي التحليلي والميداني
أدوات جمع البيانات	الاستبانة والمقابلات المتعمقة
المدة الزمنية المقترحة	18 شهراً (2025 - 2026)م

Chapter
02

ثانياً: مقدمة البحث

يشهد العالم المعاصر اهتماماً متصاعداً بمبادئ الحوكمة الرشيدة وآليات مكافحة الفساد، إذ باتت هذه القضايا في صميم أجندات الإصلاح الإداري والتنمية المستدامة على المستويين المحلي والدولي. وتُشير تقارير منظمة الشفافية الدولية إلى أن الفساد الإداري يُعدّ من أبرز العوائق التي تُقيّد النمو الاقتصادي وتُضعف ثقة المواطنين في المؤسسات العامة.

وعلى المستوى الإقليمي، أطلقت دول مجلس التعاون الخليجي حزمة من مبادرات الإصلاح المؤسسي الرامية إلى ترسيخ قيم الشفافية والمساءلة. أما على الصعيد الوطني، فقد أولت المملكة العربية السعودية هذه القضايا عناية بالغة ضمن مستهدفات رؤية 2030، إذ تضمنت تطوير بيئة عمل حكومية تتسم بالكفاءة والنزاهة، وتعزيز دور هيئة النزاهة ومكافحة الفساد (نزاهة)، فضلاً عن اعتماد معايير الحوكمة في القطاع العام والخاص على حدٍ سواء.

وفي هذا السياق، تبرز شركة المياه الوطنية نموذجاً خصباً للدراسة والتحليل، بوصفها مؤسسة حكومية تشغيلية تُقدّم خدمات حيوية لملايين المواطنين، وتخضع في الوقت ذاته لمتطلبات الحوكمة والمساءلة الإدارية. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه الشركة، واستجلاء علاقتها بمستوى مكافحة الفساد فيها، سعياً إلى تقديم توصيات علمية ذات قيمة تطبيقية.

Chapter
03

ثالثاً: مشكلة البحث وتساؤلاته

مشكلة البحث وتساؤلاته

□ مشكلة البحث:

على الرغم من الإصلاحات التشريعية والمؤسسية التي أطلقتها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، لا تزال هناك فجوة ملموسة بين الأطر الرسمية للحوكمة والتطبيق الفعلي لمبادئها في بعض المؤسسات الحكومية. وتتجلى هذه الفجوة في: ضعف آليات الشفافية والإفصاح المؤسسي، وقصور منظومة المساءلة الإدارية، وتراجع مستوى النزاهة في بعض الإجراءات التشغيلية، إضافةً إلى غياب ثقافة مكافحة الفساد لدى شريحة من العاملين في القطاع العام. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى تشخيص هذه الفجوة وتحليلها في سياق شركة المياه الوطنية.

□ السؤال الرئيسي:

"ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في شركة المياه الوطنية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري؟"

□ الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، سيادة القانون، المشاركة، الكفاءة) في شركة المياه الوطنية من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى الفساد الإداري السائد (الرشوة، المحسوبية، إساءة استخدام السلطة) في شركة المياه الوطنية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى الفساد الإداري؟
- ما أبرز العوامل المؤثرة في تطبيق مبادئ الحوكمة ومكافحة الفساد في شركة المياه الوطنية؟
- ما التوصيات الكفيلة بتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد في شركة المياه الوطنية في ضوء النتائج الميدانية؟

Chapter
04

رابعاً: أهداف البحث وأهميته

أهداف البحث وأهميته

□ أهداف البحث:

- قياس مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في شركة المياه الوطنية وفق مؤشرات قابلة للقياس والتحقق.
- تحليل واقع الفساد الإداري في الشركة وتشخيص مظاهره وأنماطه المختلفة.
- استكشاف طبيعة العلاقة بين متغيري الحوكمة ومكافحة الفساد وقياس قوة هذه العلاقة إحصائياً.
- تحديد أبرز العوامل المعيقة والمحفزة لتطبيق الحوكمة الرشيدة في بيئة العمل المؤسسي.
- تقديم إطار من التوصيات والمقترحات العملية القابلة للتطبيق لتعزيز النزاهة المؤسسية.

□ أهمية البحث:

أ) الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء الأدب الأكاديمي العربي في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد ضمن السياق السعودي.
- اختبار النظريات الغربية في مجال الحوكمة وقياس مدى انطباقها على المؤسسات الحكومية في البيئات الخليجية.
- تطوير أداة قياس موثوقة وصادقة يمكن توظيفها في دراسات مستقبلية مشابهة.

ب) الأهمية التطبيقية (العملية):

- تزويد صانعي القرار في شركة المياه الوطنية بمعطيات ميدانية دقيقة لتحسين منظومة الحوكمة.
- دعم جهود هيئة النزاهة ومكافحة الفساد (نزاهة) بمعطيات علمية موثوقة.
- المساهمة في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 المتعلقة بالشفافية ومكافحة الفساد والتطوير المؤسسي.

Chapter
05

خامساً: الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري والدراسات السابقة

□ الإطار النظري:

يرتكز هذا البحث على جملة من الأطر النظرية المتكاملة التي توفر أساساً فكرياً متيناً لتحليل الظاهرة البحثية:

(أ) نظرية الوكالة (Agency Theory):

طورها جنسن وميكلينج (Jensen & Meckling, 1976)، وتُعالج إشكالية العلاقة بين الموكل (الدولة والمجتمع) والوكيل (الإدارة المؤسسية)، مُسلّطة الضوء على حالة عدم تماثل المعلومات وتضارب المصالح بينهما، والتي تُهيئ بيئة خصبة لنشوء الفساد في غياب الرقابة الفعّالة.

(ب) نظرية الموارد والاعتماد (Resource Dependence Theory):

تُبيّن كيف تؤثر علاقات القوة وتدفق الموارد في سلوك المنظمات، وكيف يمكن أن تُشكّل منافذ محتملة للفساد حين تغيب آليات الشفافية والمساءلة.

(ج) إطار برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للحوكمة:

يُحدد هذا الإطار ثمانية مبادئ جوهرية للحوكمة الرشيدة: المشاركة، وسيادة القانون، والشفافية، والاستجابة، والتوافق، والمساواة، والفاعلية والكفاءة، والمساءلة. وتمثل هذه المبادئ المرجعية النظرية التحليلية الأساسية لبناء أداة القياس في هذه الدراسة.

(د) نموذج مكافحة الفساد لـ Transparency International:

يصنف هذا النموذج أشكال الفساد وعوامله، ويضع مؤشرات قابلة للقياس على مستويين: الإدراك ومستوى التجربة الفعلية، مما يتيح قياساً أكثر دقة وموضوعية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

□ أبرز الدراسات السابقة:

(أ) دراسات محلية وخليجية:

- الزهراني (2022): دراسة تحليلية حول تأثير تطبيق معايير الحوكمة في الحد من الفساد الإداري في الوزارات السعودية، خلصت إلى وجود ارتباط معنوي بين الشفافية وانخفاض مؤشرات الفساد.
- العتيبي والشمري (2021): بحثاً في واقع تطبيق الحوكمة في شركات الخدمات العامة بدول الخليج، وكشفاً عن فجوة بين السياسات المعتمدة والتطبيق الميداني الفعلي.
- الحربي (2020): تناولت دور هيئة الرقابة ومكافحة الفساد في تعزيز الشفافية الحكومية، وأوصت بتوسيع صلاحيات الهيئة الرقابية.

(ب) دراسات دولية:

- Klitgaard (1988, 2017): وضع المعادلة الشهيرة (الفساد = الاحتكار + السلطة التقديرية - المساءلة)، وهي ركيزة نظرية محورية في هذا البحث.
- Rose-Ackerman & Palifka (2016): أجرتا مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بالفساد والحوكمة، وأثبتتا أن البنى المؤسسية القوية تُعدّ من أفضل الأدوات في مكافحة الفساد.
- World Bank (2020): أصدر تقريراً مقارناً حول فاعلية الحوكمة في تحسين أداء مؤسسات الخدمات العامة في الدول النامية والناشئة.

الفجوة البحثية

□ تكشف مراجعة الأدبيات عن ثلاث فجوات رئيسية:

- فجوة في مجتمع الدراسة: معظم الدراسات السابقة ركزت على الوزارات والهيئات الحكومية التقليدية، بينما تشح الدراسات التي تتناول شركات الخدمات الحكومية المحولة كشركة المياه الوطنية تحديداً.
- فجوة في أداة القياس: قصور واضح في الدراسات التي توظف مقاييس متكاملة تجمع بين أبعاد الحوكمة المتعددة ومؤشرات الفساد في سياق بحثي واحد، إذ تميل الدراسات إلى معالجة أحد المتغيرين بمعزل عن الآخر.3
- فجوة في السياق الجغرافي والزمني: ندرة الدراسات الميدانية التطبيقية التي تربط بين الحوكمة ومكافحة الفساد في بيئة المؤسسات السعودية خلال مرحلة تطبيق رؤية 2030 تحديداً.

ومن هنا يأتي هذا البحث ليسدّ هذه الفجوة بدراسة ميدانية تطبيقية شاملة على شركة المياه الوطنية.

Chapter
06

سادساً: المنهجية وإجراءات البحث

نوع المنهج ومجتمع البحث

□ نوع المنهج:

يتبنى هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي الميداني، لملاءمته الوصف الدقيق للظاهرة وقياسها ثم تحليل العلاقات بين متغيراتها. كما يستعين بعناصر من التحليل الكيفي عبر المقابلات المتعمقة بهدف إثراء النتائج وتعميق فهم السياق المؤسسي.

□ مجتمع البحث والعينة:

- **مجتمع البحث:** جميع موظفي شركة المياه الوطنية في مقرها الرئيسي والمناطق التشغيلية بالمملكة العربية السعودية، ويُقدَّر عددهم بأكثر من 7000 موظف وموظفة.
- **العينة المستهدفة:** عينة عشوائية طبقية تضم 370 موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية والمناطق الجغرافية، اختُسب حجمها بواسطة معادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan) بمستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%.
- **معايير الاختيار:** أن يكون الموظف قد أمضى في الشركة مدةً لا تقل عن سنة كاملة، مع مراعاة التوزيع النسبي للفئات الوظيفية والمناطق الجغرافية تحقيقاً للتمثيل الملائم.

أدوات جمع البيانات

□ أدوات جمع البيانات:

(أ) الاستبانة (أداة رئيسية):

- تصميم وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتشتمل على أربعة محاور رئيسية:
- البيانات الديموغرافية للمستجيب (الجنس، المؤهل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية (الشفافية، المساءلة، سيادة القانون، المشاركة، الكفاءة).
- مستوى ظاهرة الفساد الإداري (مؤشرات الرشوة، المحسوبية، إساءة استخدام السلطة).
- التوجهات المقترحة لتعزيز النزاهة والحوكمة المؤسسية.

(ب) المقابلات المتعمقة (أداة مكملة):

تجرى مقابلات شبه منظمة مع 15-20 مسؤولاً ومديراً وموظفاً من ذوي الخبرة، بهدف استجلاء التحديات التطبيقية وتعميق تفسير البيانات الكمية.

الأساليب الإحصائية وصدق الأداة وثباتها

□ الأساليب الإحصائية:

- الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة الارتباطية بين مبادئ الحوكمة ومستوى الفساد.
- الانحدار المتعدد: لتحديد المتغيرات الأكثر تأثيراً وقدرةً على التنبؤ بمستوى الفساد.
- اختبارات الفروق (T-test, ANOVA): للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- التحليل العاملي التوكيدي: للتحقق من البنية العاملية لمقياس الحوكمة والصدق البنائي.

□ صدق الأداة وثباتها:

- الصدق: يُعرض المقياس على لجنة تحكيم تضم عشرة محكمين من أساتذة الإدارة العامة والقانون وعلم الاجتماع.
- الثبات: يُحسب معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الاتساق الداخلي، ويُستهدف تحقيق معامل لا يقل عن 0.80.

Chapter
07

سابعاً: النتائج والتوصيات المتوقعة

النتائج والتوصيات المتوقعة

□ النتائج المتوقعة:

- توقع وجود مستوى متوسط من تطبيق مبادئ الحوكمة في شركة المياه الوطنية مع تفاوت ملحوظ بين أبعادها المختلفة.
- توقع وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى الفساد الإداري.
- الكشف عن بعد الشفافية بوصفه أقوى الأبعاد تأثيراً في الحد من الفساد والأوسع انتشاراً في الوعي المؤسسي.
- رصد فوارق دالة إحصائياً في تصورات الموظفين تبعاً للمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة.

□ التوصيات المقترحة:

- تطوير منظومة شاملة لقياس أداء الحوكمة بمؤشرات قابلة للقياس الدوري والمراجعة المستمرة.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة تستهدف تعزيز ثقافة النزاهة والشفافية في بيئة العمل المؤسسي.
- تفعيل قنوات التبليغ عن الفساد وتعزيز حماية المبلغين قانونياً وإجرائياً.
- مراجعة اللوائح الداخلية وتحديثها بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة

Chapter
08

ثامناً: حدود البحث

حدود البحث

□ الحدود الموضوعية:

يتناول البحث ثلاثة مجالات موضوعية محددة: مبادئ الحوكمة المؤسسية، والفساد الإداري، والعلاقة الارتباطية بينهما في سياق شركة المياه الوطنية. ولا يتناول البحث أشكال الفساد المالي خارج النطاق المؤسسي، ولا السياسات الكلية لمكافحة الفساد على المستوى الوطني.

□ الحدود المكانية:

شركة المياه الوطنية بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على المقر الرئيسي في الرياض والمناطق التشغيلية الرئيسية في جدة والدمام.

□ الحدود الزمانية:

تطبق الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من عام 2025م حتى عام 2026م، إذ تمثل هذه المرحلة مرحلة التسارع في تطبيق مستهدفات رؤية 2030 وبرامجها.

□ الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على موظفي شركة المياه الوطنية الوطنيين والمقيمين العاملين في الشركة، دون تناول العملاء الخارجيين أو المتعاملين معها.

Chapter
09

تاسعاً: الجدول الزمني المقترح

حدود البحث

المرحلة	المدة	الأنشطة الرئيسية
المرحلة الأولى	الأشهر 1-3	مراجعة الأدبيات وتطوير الإطار النظري وإعداد الأدوات
المرحلة الثانية	الأشهر 4-6	تصميم الاستبانة وإجراء المقابلات التجريبية والتحكيم
المرحلة الثالثة	الأشهر 7-12	جمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة
المرحلة الرابعة	الأشهر 13-15	تحليل البيانات إحصائياً والتفسير والمناقشة
المرحلة الخامسة	الأشهر 16-18	كتابة التقرير النهائي والمراجعة والنشر

Chapter
10

عاشراً: المراجع والمصادر

المراجع والمصادر

(أ) المراجع العربية:

- الزهراني، أحمد سعيد. (2022). الحوكمة الإدارية وأثرها في مكافحة الفساد في الأجهزة الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 62 (3)، 89-45.
- العتيبي، فهد محمد، والشمري، سعود عبدالله. (2021). واقع تطبيق معايير الحوكمة في شركات الخدمات العامة بدول مجلس التعاون الخليجي. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 47 (178)، 158-112.
- الحربي، منيرة خالد. (2020). دور هيئة الرقابة ومكافحة الفساد في تعزيز الشفافية الحكومية في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه، جامعة الملك سعود.
- القحطاني، سلطان مسفر. (2019). منظومة الحوكمة في القطاع العام السعودي: دراسة تقييمية في ضوء رؤية 2030. المجلة العربية للإدارة، 39 (2)، 67-23.
- البلوي، عبدالعزيز حمود. (2018). الفساد الإداري والمالي: المفهوم والأسباب وآليات المكافحة. الرياض: دار المريخ للنشر.

(ب) المراجع الأجنبية:

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360.
- Klitgaard, R. (1988). Controlling corruption. University of California Press.
- Klitgaard, R. (2017). Addressing corruption together. OECD Development Co-operation Working Papers, No. 33, OECD Publishing, Paris.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). Corruption and government: Causes, consequences, and reform (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Transparency International. (2023). Corruption Perceptions Index 2022. Transparency International.
- UNDP. (2007). Governance for sustainable human development: A UNDP policy document. United Nations Development Programme.
- World Bank. (2020). Worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. World Bank Policy Research Working Paper.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. World Bank Policy Research Working Paper, 5430.

انتهى

وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى اله
وصحبه وسلم



خاتمة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

