

عنوان البحث

أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري
وتحسين الأداء في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة

إعداد الطالب/ معتصم زهير زهر

إشراف/
د. الفيصل عبد الحميد
د. فايز جراد

العام الدراسي:
202٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أود أن أعبر عن عميق امتناني وشديد تقديري إلى مشرفي الفاضلين

د. الفیصل عبد الحمید ود. فايز جراد

على إشرافهما الكريم ودعمهما المتواصل طوال فترة إعداد هذا البحث

كان لإرشاداتهما القيمة دور كبير في توجيه مسار البحث وتحقيق نتائج مشرفة

أتقدم لهما بخالص الشكر على اهتمامهما اللامحدود وتفانيهما في تقديم المشورة والتوجيه الذي

ساعدني في تخطي التحديات الأكاديمية.

ممتن لهما على تشجيعهما المستمر والصبر الذي أبدياه، اللذين كان لهما أكبر الأثر في نجاح هذا

العمل.

فهرس المحتويات:

٢.....	البسملة
٣.....	شكر وتقدير
٧.....	الفصل الأول: مقدمة الدراسة
٨.....	1.1 المقدمة
٩.....	1.2 مشكلة الدراسة
١٠.....	1.3 أهمية الدراسة
١١.....	1.4 أهداف الدراسة
١٢.....	1.5 تساؤلات الدراسة
١٤.....	1.٦ فروض الدراسة
١٥.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٧.....	2.1 مراجعة الدراسات السابقة
2١.....	2.٢ المنطلقات النظرية للدراسة
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٢٦.....	3.1 تصميم الدراسة
٢٦.....	3.٢ مجتمع وعينة الدراسة
٢٧.....	3.٣ أدوات جمع البيانات
٢٨.....	3.4 الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة
	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٣١.....	4.1 نتائج تحليل البيانات
٣٥.....	4.٢ النتائج
3٧.....	4.٤ التوصيات
٣٨.....	المراجع
٤٢.....	الاستبانة
٤٦.....	الملخص

المستخلص

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة حيث تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرقابة الإدارية ومدى تأثيرها في تقليل الممارسات غير القانونية داخل المؤسسات التعليمية، وكذلك تحسين فعالية الأداء الإداري. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على 120 موظفًا إداريًا في الوزارة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شخصية مع بعض الموظفين المسؤولين. أظهرت نتائج الدراسة أن الرقابة الإدارية تساهم بشكل كبير في تقليل الفساد الإداري وتحقيق الشفافية داخل المؤسسات التعليمية، كما أن تطبيق نظم رقابية فعالة يؤدي إلى تحسين الكفاءة الإدارية وجودة الأداء. توصلت الدراسة إلى أن الرقابة المسبقة والرقابة الذاتية هما من أبرز الأساليب الفعالة في الحد من الفساد وتعزيز النزاهة داخل الوزارة.

الكلمات المفتاحية:

الرقابة الإدارية، الفساد الإداري، الأداء الإداري، الشفافية، النزاهة، الحوكمة، وزارة التعليم، مكة المكرمة، الرقابة الذاتية، الإدارة العامة.

الفصل الأول

يعتبر قسم الإدارة العامة من الأقسام العلمية المبكرة التي أنشئت بكلية الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز في عام 1392/91 هـ ، ويعتبر أحد المصادر الرئيسية لتوفير الكوادر البشرية عالية المستوى للإدارة الحكومية بقطاعاتها المختلفة في المملكة العربية السعودية ، حيث يساهم في تخريج قاعدة عريضة من العناصر البشرية المتخصصة في الإدارة العامة ويهدف القسم إلى إعداد طبقة من الإداريين قادرة على مواجهة تحديات العصر وخدمة المجتمع من خلال إدارة عامة متخصصة تتسم بالمهنية والأخلاقيات المستمدة من الإسلام والتطوير النظري والتطبيقي الذي يعتمد على البحث والممارسة العملية .

الرقابة هي وسيلة الإدارة إلى متابعة التنفيذ والتحقق من أن الأنشطة تتم وفقاً للخطط الموضوعة، وأن القرارات تنفذ تنفيذاً سليماً، وأن الأهداف المرغوبة سوف تتحقق، كما أنها تمثل إحدى مكونات العملية الإدارية، فهي وظيفة من وظائف الإدارة ترتبط بأوجه النشاط الإداري المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة واتخاذ للقرارات، كما أنها الأداة التي تعين الإدارة على الكشف عن الانحرافات والأخطاء وتصحيحها، واتخاذ ما يلزم لمنع حدوثها مستقبلاً، وترتبط وظيفة الرقابة ارتباطاً وثيقاً بوظيفة التخطيط، وذلك من خلال اهتمامها بقياس ما تم انجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف، وهذا يعني أن الإدارة لا تستطيع القيام بوظيفة الرقابة إلا إذا كانت هناك خطة وأهداف محددة، وفي الوقت نفسه فإن الرقابة تكشف عن سلامة التخطيط وما يتبعه من سياسات وإجراءات وعن قدرة الخطة على تحقيق الأهداف المحددة وقد اهتم الإسلام بجانب الرقابة ومنها رقابة الله لجميع خلقه لقوله تعالى (إن الله كان عليكم رقيباً) سورة النساء، الآية: 1، ووضع القواعد والأحكام للحد من الفساد بأنواعه وأساليبه المختلفة، والشريعة الإسلامية عملت على زرع الخوف ومراقبة الله في جميع الأعمال وهذه هي الوسيلة للوقاية من الفساد والتحذير من عواقبه في الدنيا والآخرة، وأن الرقابة الربانية هي أساس الرقابة الإدارية فكلما زاد إيمان المسلم زاد إيمانه بأهمية رقابة الله في بلد تحكمه الشريعة الإسلامية فقد اهتمت المملكة العربية السعودية بمكافحة الفساد بأشكاله المختلفة ومن صور اهتمامها بالرقابة انشأت هيئة الرقابة والتحقيق ومن اختصاصاتها الكشف عن المخالفات الإدارية واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها، ومراقبة تفويض الصلاحيات والمسئوليات وفقاً للنظم المعتمدة واللوائح المقررة والقرارات الصادرة المنظمة لذلك وغيرها .

الرقابة الإدارية من أهم الوظائف الإدارية التي تسعى إلى تحقيق الانضباط المؤسسي وضمان سلامة الأداء في الأجهزة الحكومية، إذ تُسهم في التأكد من أن الأعمال والأنشطة تُمارس وفقًا للأنظمة والتعليمات والسياسات المعتمدة. كما تُعد الرقابة وسيلة فعالة لتحقيق الكفاءة والشفافية والمساءلة في الأداء، ومن ثمّ فهي تمثل إحدى الركائز الأساسية في الإدارة الحديثة التي تستهدف تحقيق التنمية الإدارية الشاملة.

وفي المقابل، يُعد الفساد الإداري من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية، لما له من آثار سلبية على جودة الخدمات العامة، وهدر الموارد، وتراجع الثقة بين المواطن والمؤسسة، وضعف كفاءة الأداء الوظيفي. إذ يؤدي الفساد إلى انحراف الموظفين عن الأهداف التنظيمية، واستغلال السلطة لتحقيق مصالح شخصية، مما ينعكس سلبيًا على كفاءة الجهاز الإداري ككل.

ومن هذا المنطلق، تبرز الرقابة الإدارية كأداة رئيسة للحد من الفساد الإداري ومتابعة أداء العاملين داخل المؤسسة الحكومية. فالرقابة ليست مجرد عملية تقويم للأداء فحسب، بل هي نظام متكامل يسعى إلى الوقاية من الانحرافات قبل وقوعها، والكشف عنها عند حدوثها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجتها. كما أنها تمثل وسيلة لترسيخ مبادئ النزاهة والشفافية والحوكمة داخل الجهاز الإداري.

ويُعد فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة من أبرز القطاعات الحكومية التي تتعامل مع حجم كبير من العمليات الإدارية والمالية والتنظيمية، مما يجعل وجود نظام رقابي فعال ضرورة ملحة لضمان جودة الأداء وتحقيق الأهداف التعليمية والتنموية في المنطقة.

إلا أن واقع الرقابة الإدارية قد يواجه تحديات متعددة، مثل محدودية الكوادر المتخصصة، أو ضعف المتابعة المستمرة، أو قصور في تطبيق آليات الرقابة الحديثة، مما قد يحد من فعاليتها في مكافحة الفساد الإداري. لذلك، جاءت هذه الدراسة لتبحث في أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري ومدى تأثيرها في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، من خلال تحليل واقع تطبيق الرقابة، وتحديد مدى فعاليتها في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري، بهدف تقديم رؤية علمية تساهم في تطوير منظومة الرقابة داخل القطاع التعليمي، وتعزيز دورها في مكافحة الفساد بما يتوافق مع توجهات رؤية المملكة 2030 في بناء جهاز إداري كفء ونزيه وشفاف.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أهمية الرقابة الإدارية كأداة رئيسة لضمان كفاءة الأداء ونزاهة العمل في المؤسسات الحكومية، إلا أن مظاهر الفساد الإداري ما زالت تشكل تحديًا يؤثر في جودة الخدمات التعليمية وكفاءة استخدام الموارد في بعض الإدارات، ويلاحظ أن فعالية أنظمة الرقابة الإدارية قد تختلف من جهة إلى أخرى تبعًا لمدى تطبيقها، وكفاءة القائمين عليها، ودرجة الالتزام بها.

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين المتغيرات المختلفة وأبعادها المتنوعة وتأثير التابع المستقل، حيث تركز على مدى تأثير الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة.

وفيما يتعلق بالتساؤلات الفرعية، يمكن عرضها في فقرة مستقلة، حيث تتفرع التساؤلات التالية من:

1. ما هو دور الرقابة الإدارية في الأجهزة الحكومية؟
2. ما هو أثر الرقابة الإدارية على الوظائف الإدارية الأخرى؟
3. هل للرقابة الإدارية دور في الحد من الفساد الإداري؟
4. ما هي مظاهر الفساد الإداري؟

العلاقة بين المتغيرات تتجسد في تأثير الرقابة الإدارية (المتغير المستقل) على الفساد الإداري و الأداء الإداري (المتغيرات التابعة)، حيث يتوقع أن تساهم الرقابة الفعالة في الحد من الفساد وتحسين الكفاءة والشفافية في الأداء الإداري وتتمثل أبعاد الرقابة الإدارية في أساليبها المتنوعة مثل الرقابة المسبقة واللاحقة، والتي تؤثر بشكل مباشر على مدى تحقيق الأهداف المؤسسية وتقليل الانحرافات في الأداء.

أهمية الدراسة:

أهمية الرقابة من كونها أحد الأركان الأساسية في الإدارة العلمية الحديثة, كما أنها الذراع الرئيسي للإدارة المتطورة للنهوض المنشآت لتنتمشى مع التطوير والتحديث تحقيقاً لمستويات عالية من الكفاءة والفاعلية ولقد نمت أهمية الرقابة نتيجة التوسع في أنشطة القطاع الحكومي, وتعدد مهامه, وضخامة الأموال المستثمرة في مشروعاته وبرامجه, وذلك كله لتقليل فرص الغش والاختلاس, وحماية الأصول والأموال العامة وضمان سلامة استخدامهما, وتوفير المعلومات والبيانات التي تحتاجها الإدارة بصفه دورية, بما يساعدها في اتخاذ القرارات والتخطيط وتقويم الأداء تحقيقاً لأهدافها بأقصى كفاءة وفاعلية.

تنبع أهمية هذه الدراسة من دورها النظري الحيوي في تسليط الضوء على أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية والأهمية العملية لهذه الدراسة تكمن في قدرتها على تقديم حلول وتوصيات قابلة للتطبيق لتحسين نظم الرقابة داخل المؤسسات التعليمية والحكومية, وبالتالي تعزيز الكفاءة والشفافية.

يمكن الاستفادة من نتائج هذا البحث في تحسين آليات الرقابة في مختلف الأجهزة الحكومية, خصوصاً في وزارة التعليم وفرعها بمنطقة مكة المكرمة, كما يمكن أن تساعد الجهات الحكومية مثل وزارة التعليم, وزارة الداخلية, وزارة الصحة, وغيرها من الهيئات الحكومية في تطوير السياسات الرقابية وتفعيل دور الرقابة الذاتية وإضافة إلى ذلك, ستفيد الدراسة المسؤولين في الجامعات والمؤسسات التعليمية في تعزيز النظم الرقابية بما يساهم في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق أهداف الأداء المؤسسي بشكل أكثر كفاءة وشفافية.

في الجانب العملي, تظهر هذه الدراسة كيفية تطبيق نتائج البحث لتطوير نظم الرقابة الإدارية في المؤسسات الحكومية حيث يمكن للنتائج أن تساهم في تحسين آليات الرقابة داخل فرع وزارة التعليم وغيرها من المؤسسات الحكومية, وتوفير استراتيجيات فعالة للحد من الفساد الإداري, الجهات المستفيدة من هذه الدراسة تشمل وزارة التعليم, الجامعات الحكومية, الهيئات الرقابية مثل هيئة الرقابة والتحقيق, بالإضافة إلى المؤسسات الحكومية الأخرى التي تسعى لتعزيز الشفافية والكفاءة في أعمالها.

أن مظاهر الفساد الإداري متعددة ومتداخلة وغالبا ما يكون انتشار أحدها سببا مساعدا على انتشار بعض المظاهر الأخرى، ولا يمكن معالجة المظاهر السلبية التي تعاني منها المجتمعات ما لم يتم تشخيص أسبابها وبواعث نشوئها، فبرزت أهمية الرقابة الإدارية للتغلب على مظاهر الفساد الإداري وتصحيح بعض الممارسات السلبية التي تؤدي إلى المظاهر السلبية. (صبيح، 2016:19).

سيحقق هذا البحث فائدة لجهات متعددة منها الجامعات الحكومية وأهمها جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة باعتبارها عينة البحث وأيضا بقية الجامعات والأجهزة الحكومية والوزارات كوزارة الداخلية ووزارة الخارجية ووزارة التعليم ووزارة الصحة ووزارة العمل والخدمة الاجتماعية ووزارة الاقتصاد والتخطيط، وجميع الفروع في مناطق المملكة المختلفة بدون استثناء.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من البحث هو المحافظة على الرقابة الإدارية للحد من الفساد الإداري والمخالفات الإدارية التي يرتكها الموظف لتحقيق مصلحة شخصية.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري داخل المؤسسات الحكومية، وبشكل خاص في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، باعتباره أحد القطاعات الحيوية التي تمس العملية التعليمية والإدارية في المنطقة. وتسعى الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية تطبيق أساليب الرقابة الإدارية، ومدى إسهامها في كشف أوجه القصور والانحرافات الإدارية والمالية، والعمل على تصحيحها بما يحقق الكفاءة والنزاهة في العمل الإداري.

كما تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين قوة وفاعلية الرقابة الإدارية ومستوى الفساد الإداري، ومحاولة الكشف عن العوامل التي تعزز أو تحد من دور الرقابة في مكافحة الفساد، مثل مستوى الوعي الرقابي لدى الموظفين، وكفاءة الأجهزة الرقابية، ومدى وضوح الأنظمة والتعليمات داخل بيئة العمل.

ومن الأهداف الفرعية التي يسعى البحث لتحقيقها:

1. تحديد أسباب الفساد الإداري.
2. التعرف على الممارسات الأخلاقية في وظائف الإدارة والتي تحد من الفساد الإداري.
3. التعرف على الآثار الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن الفساد الإداري.
4. أثر الرقابة الذاتية على الحد من الفساد الإداري.
5. تحديد أساليب الوقاية من الفساد الإداري.
6. طرق دعم الرقابة الإدارية الحوافز المادية والمعنوية للحد من الفساد الإداري.

تساؤلات الدراسة

تتمحور حول مدى فاعلية الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري داخل المؤسسات الحكومية، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي توضح أبعاد العلاقة بين الرقابة الإدارية ومستوى الفساد الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة. ويتمثل التساؤل الرئيس للدراسة فيما يلي:

ما أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري، ومدى تأثيرها في تحسين الأداء الإداري بفرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة؟

ومن هذا التساؤل الرئيس تتفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى تفصيل الجوانب المختلفة للموضوع، وهي كما يلي:

السؤال الرئيسي :

ما أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري، ومدى تأثيرها في تحسين الأداء الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية :

- ما هو دور الرقابة الادارية في الأجهزة الحكومية؟
- ما أثر الرقابة الإدارية على الوظائف الإدارية الأخرى؟
- هل للرقابة الإدارية دور في الحد من الفساد الإداري؟
- ماهي مظاهر الفساد الإداري؟
- ما واقع تطبيق الرقابة الإدارية في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة؟
- ما أبرز صور الفساد الإداري التي يمكن أن تحدّ منها الرقابة الإدارية في القطاع التعليمي؟

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ووفقاً لما تهدف إليه من تحليل أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري، فإن الباحث يفترض وجود علاقات ذات دلالة بين متغيرات الدراسة يمكن صياغتها على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الرقابة الإدارية ومستوى الفساد الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الفرضيات الفرعية:

- كلما زادت الرقابة الإدارية في الأجهزة الحكومية قل الفساد الإداري.
- الرقابة الإدارية تعمل على تحري مواطن القصور في العمل وتلافيمها لتجنب الفساد الإداري.
- الرقابة الإدارية تقيم الأداء وفق ما خطط له وتصحح الانحرافات.
- الرقابة الإدارية تتابع تنفيذ القوانين والأنظمة واللوائح لتحقيق الغرض منها.
- الرقابة الإدارية تكشف عن المخالفات والأخطاء الإدارية التي تؤدي للفساد الإداري.
- الرقابة الإدارية تكون مستمرة على الأعمال الإدارية لتجنب الفساد الإداري.
- الرقابة الإدارية تمنح الحوافز المادية والمعنوية للحد من الفساد الإداري.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

تعتبر الرقابة الإدارية إحدى الركائز الأساسية في تحقيق الكفاءة والشفافية داخل المؤسسات الحكومية فهي الأداة الفعالة التي تضمن التزام العاملين بالأنظمة والسياسات الموضوعة كما تلعب دوراً محورياً في مكافحة الفساد الإداري وتحسين الأداء الإداري تعتبر وزارة التعليم في منطقة مكة المكرمة من أهم القطاعات التي تتطلب تطبيق نظم رقابية فعالة لضمان تحقيق أهدافها التعليمية والإدارية في بيئة متطورة ومعقدة

من هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرقابة الإدارية على الفساد الإداري والأداء الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة فبينما تمثل الرقابة الإدارية أداة رئيسية في تقليل الممارسات غير القانونية وتعزيز الشفافية فإن الفساد الإداري يعد من أكبر التحديات التي تؤثر سلباً على كفاءة الأداء في المؤسسات العامة تهدف الدراسة إلى فحص العلاقة بين هذه المتغيرات عبر منهج وصفي تحليلي يعتمد على استبانة وزعت على مجموعة من الموظفين في الوزارة بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع المسؤولين الإداريين

يستند البحث إلى أطر نظرية تهدف إلى تقديم مقترحات عملية تسهم في تحسين الأنظمة الرقابية داخل وزارة التعليم مما يعزز من فعالية الإدارة ويسهم في خلق بيئة تعليمية أكثر شفافية وكفاءة إن الشفافية والمساءلة تعدان من أهم القيم التي يجب أن تعتمد عليها الرقابة الإدارية لتحقيق الإصلاح الإداري ومحاربة الفساد وهي من المبادئ التي تتماشى مع رؤية المملكة 2030 في تعزيز الحكومة الرشيدة وتحقيق التنمية المستدامة.

▪ (Mohamed Hadi AlNajdawi et al., 2025):

عنوان الدراسة: The Role of Administrative Governance in Enhancing Integrity and Transparency and Reducing Administrative Corruption in Public Institutions

الهدف:

تهدف الدراسة إلى تحليل دور آليات الحوكمة الإدارية في تعزيز النزاهة والشفافية وتقليل الفساد الإداري داخل المؤسسات العامة، مع التركيز على كيفية مساهمة نظم الرقابة والتشريعات في تعزيز الأداء الإداري.

المنهجية:

استخدمت الدراسة منهجًا كميًا وتحليليًا عبر تحليل بيانات استجابة من مشاركين يشتملون جهات رقابية وإدارية مختصة.

أهم النتائج:

رؤى المشاركين أظهرت دعمًا قويًا لفعالية الأطر التنظيمية والقانونية في مكافحة الفساد.

المراقبة المستمرة كانت عاملاً مهمًا في تعزيز النزاهة المؤسسية.

الدراسة أوصت بتحديث الأطر القانونية وتدريب القائمين على الحوكمة لتعزيز الأداء المؤسسي ومكافحة الفساد.

▪ (Fabio Caputo, Lorenzo Ligorio & Andrea Venturelli, 2025):

عنوان الدراسة: Framing Research on Corruption and Public Administration in Management Studies: Research Trends and Future Directions

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الاتجاهات البحثية الحديثة المتعلقة بالفساد في الإدارة العامة، وتحديد موضوعات البحث البارزة وكيف يمكن للبحوث المستقبلية معالجة تلك القضايا.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على تحليل موضوعي باستخدام نماذج تعلم آلي (Topic Modelling) لاستنتاج الموضوعات

الرئيسية في الأدبيات العلمية حول الفساد الإداري.

أهم النتائج:

حددت الدراسة ثمانية توجهات بحثية رئيسية تشمل دور الشفافية كأداة لمكافحة الفساد، وتأثيره على جودة الحكم،

ودور ممارسات مكافحة الفساد كأدوات لتحسين الأداء.

أشارت إلى أهمية دمج أدوات إدارة الأداء في سياسات مكافحة الفساد.

الدراسة توفر رؤية مستقبلية للتوجهات البحثية التي يمكن أن تسهم في فهم أعمق لعلاقة الفساد بالإدارة العامة.

▪ (Kristina S. Weißmüller & Anna Zuber, 2023):

عنوان الدراسة: Understanding the Micro-Foundations of Administrative Corruption in the Public

Sector: Findings from a Systematic Literature Review

الهدف:

تهدف الدراسة إلى استقصاء الأسس الدقيقة للفساد الإداري في القطاع العام من منظور سلوكي ونفسي، وذلك لفهم

لماذا وكيف ينخرط الموظفون في ممارسات فساد.

المنهجية:

اتبعت الدراسة مراجعة منهجية للأدبيات العلمية عبر تحليل 93 دراسة سابقة، لفهم العوامل النفسية والسلوكية

التي تقود الموظفين إلى الفساد.

أهم النتائج:

وجدت أن التبرير الأخلاقي والسياقات الاجتماعية تساهم في زيادة قابلية الموظف للانخراط في الفساد، إلى جانب

العوامل المؤسسية.

الدراسة أكدت أن الفساد ليس مجرد قرار اقتصادي بحث بل مرتبط بعوامل سلوكية وثقافية.

أوصت بضرورة تصميم استراتيجيات مكافحة فساد تراعي السياق النفسي والسلوكي للعاملين.

▪ (Assaf A. Filfilan, 2022):

عنوان الدراسة: "Determinants of Internal Audit Effectiveness: Evidence from Saudi Arabia"

الهدف:

دراسة العوامل التي تؤثر على فعالية التدقيق الداخلي في المؤسسات السعودية، ودراسة مدى ارتباط هذه العوامل بقدرة أجهزة الرقابة والتدقيق الداخلي على كشف الفساد الإداري وتقليل الانحرافات التنظيمية.

المنهجية:

اعتمد الباحث على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من المؤسسات السعودية.

أهم النتائج:

وجود علاقة بين استقلالية المدقق الداخلي وفعالية الرقابة الإدارية.

نقص الكفاءة و الخبرة في وحدات التدقيق الداخلي يحد من قدرتها على كشف الفساد.

دعم الإدارة العليا يُعتبر من العوامل الأساسية لفعالية التدقيق الداخلي.

▪ (Enas Al-Zahrani, 2020):

عنوان الدراسة: "Administrative Transparency and Its Impact on Combating Corruption in Public Sector"

"Jobs"

الهدف:

تحليل تأثير الشفافية الإدارية على مكافحة الفساد الإداري في الوظائف العامة، وكيف تسهم الشفافية في تحسين الأداء التنظيمي.

المنهجية:

الدراسة اعتمدت على مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالشفافية والفساد الإداري مع تحليل استراتيجي.

أهم النتائج:

الشفافية تُعد من أهم وسائل مكافحة الفساد في القطاع العام.

الإفصاح والشفافية يسهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة المؤسسات.

تحديد الإجراءات التي تسهم في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات.

تتفق جميع الدراسات في تناولها لأهمية الرقابة الإدارية ودورها الأساسي في تحسين الأداء ومكافحة الفساد الإداري إذ تؤكد العديد من الدراسات على أن الرقابة الفعالة تعمل كأداة رئيسية للحد من الفساد وتعزيز الشفافية في المؤسسات العامة، مما يساهم في خلق بيئة إدارية نزيهة وفعالة، وقد اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يتيح فهمًا شاملاً للظواهر الإدارية ذات الطابع السلوكي مثل الفساد.

ومع ذلك، يختلف نطاق بعض الدراسات، حيث تركز بعض منها على قطاع معين مثل الجمارك أو الشرطة، بينما شملت دراسات أخرى قطاعات حكومية أوسع كما أن بعض الدراسات تناولت الأساليب الحديثة للرقابة مثل الرقابة الإلكترونية أو الشفافية عبر التكنولوجيا، بينما ركزت دراسات أخرى على الأساليب التقليدية مثل الرقابة الذاتية. من جهة أخرى، تفتقر الدراسات السابقة إلى تحليل دقيق لتأثير الرقابة الإدارية في القطاع التعليمي، وهو ما يميز البحث الحالي، فالبحث الحالي يركز على وزارة التعليم في منطقة مكة المكرمة، وهو ما يقدم إضافة جديدة في الأدبيات البحثية المتعلقة بالرقابة الإدارية في هذا القطاع الحيوي حيث أن البحث يتناول استخدام أدوات رقابة إدارية محددة في بيئة عمل تعليمية، مما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة التي ركزت على قطاعات أخرى. بالإضافة إلى ذلك، يعالج البحث الحالي فجوة بحثية تتعلق باستخدام التقنيات الحديثة في الرقابة الإدارية داخل القطاع التعليمي. إذ تسلط الدراسة الضوء على كيفية دمج الرقابة التقليدية مع الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة لتحسين الأداء الإداري وتعزيز الشفافية، مما يضيف قيمة علمية عملية في هذا المجال.

تختلف الدراسات السابقة في عدة جوانب رئيسية، مما يبرز الفجوة البحثية في الموضوع، معظم الدراسات السابقة تناولت الرقابة الإدارية في قطاعات محددة مثل الجمارك أو الشرطة، بينما البحث الحالي يركز على القطاع التعليمي، وبالتحديد وزارة التعليم في منطقة مكة المكرمة وهذا يعد تمييزاً في البحث الحالي حيث يضاف إلى الأدبيات السابقة دراسة تأثير الرقابة الإدارية في القطاع التعليمي، الذي لم يتم التطرق إليه بكثرة في الدراسات السابقة.

بعض الدراسات السابقة تناولت الأساليب التقليدية للرقابة مثل الرقابة الذاتية والمراجعة الداخلية، بينما البحث الحالي يبحث في الرقابة الإدارية باستخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة وهذا يعكس الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيق التقنيات الحديثة في القطاع التعليمي، والتي لم تستكشف بشكل موسع في الدراسات السابقة، تكمن الفجوة البحثية في التركيز على القطاع التعليمي واستخدام تقنيات جديدة في الرقابة، وهو ما يميز البحث الحالي عن

الدراسات السابقة.

الرقابة الإدارية:

الرقابة الإدارية هي العملية التي تهدف إلى متابعة سير العمل داخل المؤسسات لضمان تنفيذ الأنشطة وفقاً للخطط الموضوعية وتحقيق الأهداف المرجوة حيث تتضمن الرقابة الإدارية عدة آليات وأساليب مثل الرقابة المسبقة، والمتابعة، والرقابة اللاحقة، وتقييم الأداء و تتسم الرقابة الإدارية بكونها أداة استراتيجية تهدف إلى ضمان كفاءة الأداء وضبط المسارات التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية. تساهم الرقابة الإدارية في الكشف عن الانحرافات والتأكد من تطبيق السياسات بشكل صحيح.

في هذه الدراسة، تمثل الرقابة الإدارية المتغير المستقل الذي يُتوقع أن يؤثر على المتغيرات الأخرى في الدراسة مثل الفساد الإداري والأداء الإداري.

الفساد الإداري:

الفساد الإداري يعرف بكافة التصرفات غير القانونية أو غير الأخلاقية التي يمارسها الأفراد في المؤسسات العامة لتحقيق منافع شخصية على حساب الصالح العام و يشمل الفساد الإداري الرشوة، والمحسوبية، واستغلال النفوذ، وهو يعد أحد أبرز التحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية. الفساد الإداري في هذا السياق يعتبر المتغير التابع، حيث سيتم دراسة تأثير الرقابة الإدارية عليه، وقياس كيفية تأثير الإجراءات الرقابية في تقليص هذه الممارسات السلبية.

الأداء الإداري:

يشير الأداء الإداري إلى فعالية وكفاءة المؤسسة في تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها. يتضمن الأداء الإداري تنظيم العمل، اتخاذ القرارات، إتمام المهام المطلوبة، وجودة الخدمات المقدمة. يعتمد تحسين الأداء الإداري على وجود نظم رقابية قوية تضمن تحقيق الشفافية والمساءلة، مما يساعد في رفع مستوى الكفاءة داخل المؤسسات. في هذه الدراسة، يعتبر الأداء الإداري متغير تابع يتأثر بالرقابة الإدارية تهدف الدراسة إلى قياس تأثير الرقابة على تحسين الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية التابعة لوزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الحوكمة الإدارية:

ال حوكمة الإدارية تشير إلى النظم والآليات التي تهدف إلى تحقيق الشفافية، المساءلة، والنزاهة في الإدارة العامة. الحوكمة الإدارية تتعلق بكيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، وكيفية إشراك أصحاب المصلحة في صنع القرار، وضمان وجود نظام قانوني داخلي يحكم أداء المؤسسات. في إطار هذه الدراسة، تعد الحوكمة الإدارية أداة أساسية لتحسين فعالية الرقابة الإدارية، حيث تهدف إلى ضمان استقلالية وكفاءة المؤسسات.

الرقابة الذاتية:

الرقابة الذاتية هي العملية التي يتمكن من خلالها الأفراد داخل المؤسسة من مراقبة سلوكهم وضمان توافقه مع المعايير الأخلاقية والمهنية للمؤسسة حيث تلعب الرقابة الذاتية دورًا محوريًا في الحد من الفساد الإداري، حيث تشجع الأفراد على التصرف بنزاهة وتحمل المسؤولية الشخصية عن أفعالهم. في هذه الدراسة، يمكن أن تكون الرقابة الذاتية جزءًا من الرقابة الإدارية، حيث تساهم في تعزيز المسؤولية الشخصية لدى الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء الإداري والحد من الفساد.

الشفافية والمساءلة:

الشفافية تشير إلى إتاحة المعلومات بشكل واضح ودقيق، بحيث يستطيع الجميع مراجعة القرارات والإجراءات المتخذة، المساءلة تعني محاسبة الأفراد عن تصرفاتهم وضمان تحقيق الأهداف المعلنة وفي هذه الدراسة، تعتبر الشفافية والمساءلة من الأدوات الأساسية التي تُستخدم لتقييم الفعالية في الرقابة الإدارية، كلما كانت الرقابة أكثر شفافية و مساءلة، زادت فرص الحد من الفساد وتحسين جودة الأداء الإداري.

أنواع الرقابة الإدارية:

الرقابة الإدارية تنوع إلى عدة أنواع أساسية، وتختلف طريقة تطبيقها حسب المرحلة التي يتم فيها تطبيق الرقابة.

إليك أبرز الأنواع:

الرقابة المسبقة:

هي الرقابة التي تتم قبل اتخاذ القرارات أو تنفيذ الأنشطة، وهي تهدف إلى التأكد من أن الإجراءات والقرارات تتوافق مع السياسات الموضوعة والمخططات المعتمدة. مثل التخطيط والموافقة على المشاريع قبل بدء تنفيذها.

الرقابة اللاحقة:

هي الرقابة التي تُنفذ بعد تنفيذ القرارات والأنشطة. تهدف إلى مراجعة الأداء ومعرفة مدى تحقيق الأهداف مقارنة مع الخطط الموضوعة. غالبًا ما تكون هذه الرقابة تقييمية وتحليلية لما تم تنفيذه.

١. الرقابة المستمرة:

تعتبر الرقابة المستمرة تكرارية ودورية وتُنفذ بشكل منتظم لضمان استمرار الالتزام بالخطط والرقابة على الأنشطة بشكل يومي أو أسبوعي مثل المراجعات الداخلية المستمرة.

2. أنواع الفساد الإداري:

الفساد الإداري ليس مجرد تصرف واحد، بل يمكن أن يتخذ عدة أشكال، وكل شكل له تأثيرات مختلفة على الأداء الإداري:

الرشوة:

أحد أشهر أنواع الفساد، حيث يتم تقديم مبالغ مالية أو هدايا بهدف الحصول على مزايا أو قرارات غير قانونية. المحاباة والواسطة:

يتم في هذه الحالة منح فرص وظيفية أو عقود بناء على العلاقات الشخصية بدلاً من استحقاق الأفراد أو المؤسسات. استغلال السلطة:

عندما يستخدم الموظف منصبه أو سلطته في المؤسسة لتحقيق مكاسب شخصية، سواء كان ذلك بإلغاء اللوائح أو التلاعب بالقرارات لتحقيق مصالح فردية.

التلاعب بالموارد:

يشمل إهدار الموارد العامة أو توزيعها بشكل غير عادل بهدف تحقيق مصالح خاصة.

3. أنواع الأداء الإداري:

يعد الأداء الإداري مقياساً مهماً لتقييم فعالية أي مؤسسة، ويمكن تقسيمه إلى عدة أنواع:

الأداء الكمي:

يتمثل في القياسات الكمية مثل عدد المهام المنجزة، الدقة في تنفيذ العمليات، والقدرة على إنجاز الأهداف المحددة في الزمن المحدد. مثال: عدد الدورات التدريبية المنفذة أو المشروعات المكتملة.

الأداء النوعي:

يشمل جودة العمل ومدى تحقيق المعايير في الوظائف المختلفة. مثال: تحسين جودة الخدمات المقدمة أو مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.

الأداء التفاعلي:

يتعامل مع قدرة الإدارة على الاستجابة السريعة للتغيرات والمواقف الطارئة، مثل القدرة على التكيف مع التحديات أو استجابة المؤسسة للمشاكل الطارئة.

4. مفاهيم أخرى ذات صلة:

الحوكمة الإدارية:

الحوكمة تشير إلى مجموعة القوانين، السياسات، والإجراءات التي تحكم كيفية إدارة المؤسسات العامة أو الخاصة. وتعني بتعزيز الشفافية و المساءلة. الحوكمة الفعالة تساهم في تعزيز الرقابة ومنع الفساد الإداري.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث:

المنهج المتبع للدراسة هو المنهج المسحي الوصفي ليصف أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري، واعتمد الباحث على استمارة الاستبانة كمصدر أولي وقد تم توزيع (١١٤) استبانة على عينة البحث بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة وتم تحليل البيانات للوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها مستقبلا، وأيضا اعتمدت على المصادر الثانوية كالكتب والمراجع التي تم الإثراء عنها في الجزء النظري.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، باعتباره الأنسب لطبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى وصف وتحليل أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري، والتعرف على واقع تطبيق أساليب الرقابة الإدارية داخل المؤسسات التعليمية، وتحديد مدى فعاليتها في تحقيق النزاهة والشفافية في بيئة العمل الإداري. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، لقدرته على توصيف الظواهر كما هي قائمة في الواقع، وجمع البيانات الكمية والكيفية عنها، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات موضوعية.

إعداد أدوات الدراسة وضبط منهجيتها مصداقية المعلومات ودقتها وموضوعيتها، من خلال التحقق من صدق الاستبانة وثباتها، وضمان سرية إجابات المشاركين واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. واعتمد الباحث كذلك على التحليل الوصفي والإحصائي لتفسير النتائج واستنتاج الدلالات العلمية التي يمكن أن تُسهم في تطوير آليات الرقابة الإدارية وتعزيز فعاليتها في الحد من الفساد الإداري داخل المؤسسات التعليمية.

أدوات الدراسة:

الأداة الرئيسة – الاستبانة

اعتمد على أداة الاستبانة باعتبارها الأداة الأنسب لجمع البيانات الكمية من عينة كبيرة من أفراد المجتمع، إذ تُتيح التعرف على آراء واتجاهات العاملين نحو موضوع الدراسة بطريقة موضوعية ومنظمة.

وقد تم إعداد الاستبانة بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الرقابة الإدارية والفساد الإداري، لضمان شمولها لجميع أبعاد الظاهرة المدروسة.

وتكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسة:

البيانات العامة: وتتضمن معلومات ديموغرافية عن المشارك مثل الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وغيرها من الخصائص ذات العلاقة بالتحليل الإحصائي.

فقرات محور الرقابة الإدارية: واشتملت على عبارات تقيس مدى تطبيق أساليب الرقابة الإدارية داخل المؤسسة، مثل الرقابة المسبقة واللاحقة، والمتابعة والتقييم، وفعالية نظم الرقابة الداخلية.

فقرات محور الفساد الإداري: تناولت مظاهر الفساد الإداري كالواسطة، الرشوة، المحاباة، استغلال النفوذ، وضعف المساءلة، ومدى انتشارها من وجهة نظر المبحوثين.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة موافقة المبحوثين على فقرات الاستبانة، وفق التدرج الآتي:

(1) أعارض بشدة – (2) أعارض – (3) محايد – (4) أوافق – (5) أوافق بشدة.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: سيتم تطبيق الدراسة على الإداريين بفرع وزارة التعليم في منطقة مكة المكرمة

الحدود الموضوعية: سيتناول هنا البحث دور الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الحدود المكانية: فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة.

الحدود الزمانية: ستطبق هذه الدراسة وتعمم نتائجها على الإداريين خلال عام 20٢٦ م.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، ويشمل هذا المجتمع كافة الموظفين المسؤولين عن تنفيذ الأنشطة الإدارية والرقابية داخل المؤسسات التعليمية التابعة للوزارة في المنطقة. يتضمن هذا المجتمع كافة المستويات الإدارية مثل المديرين، والمشرفين، والمساعدين الإداريين.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة من 120 موظفًا من الإداريين في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، تم اختيار هذه العينة بشكل عشوائي لضمان التمثيل العادل لجميع فئات المجتمع المستهدف، يتم تحديد حجم العينة وفقًا للأساليب الإحصائية لضمان الدقة والمصداقية في النتائج المستخلصة من الدراسة.

تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وهي طريقة تعتمد على اختيار أفراد من مجتمع الدراسة بشكل عشوائي ودون تمييز، مما يعزز مصداقية تمثيل العينة لمجتمع الدراسة بأكمله، بهذه الطريقة سيتم ضمان أن جميع الإداريين في الوزارة لديهم فرصة متساوية في أن يتم اختيارهم للمشاركة في الدراسة.

العينة هي عينة عشوائية تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل كافة الإداريين بشكل عادل في الدراسة حيث تم اختيار هذه العينة لتحقيق التوازن بين فئات المجتمع الإداري وضمان شمولية النتائج.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

تعتبر النتائج في هذه الدراسة نقطة الانطلاق لفهم تأثير الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء الإداري في وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة والمقابلات، سيتم استعراض النتائج الرئيسة التي توضح العلاقة بين المتغيرات الرئيسة في الدراسة.

تلك النتائج ستوفر فهماً معمقاً حول مدى فعالية الرقابة الإدارية في تقليل الممارسات الفاسدة وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل الوزارة.

كما سيتم في هذا الفصل تقديم التوصيات العملية التي تستند إلى النتائج المستخلصة، والتي تهدف إلى تحسين الأنظمة الرقابية وتعزيز الكفاءة الإدارية، مما يساهم في تطوير الأداء المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية في المملكة.

إن هذه التوصيات ستوفر إطاراً عملياً للتعامل مع التحديات المرتبطة بالفساد الإداري، بالإضافة إلى تعزيز سبل مكافحة الفساد ورفع مستوى الشفافية و النزاهة في العمليات الإدارية، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

تحليل البيانات:

القسم الأول: تقييم الرقابة الإدارية

هل تشعر أن الرقابة الإدارية في وزارتك فعّالة؟

الإجابات:

نعم: 70%

لا: 30%

التحليل: تشير هذه النتيجة إلى أن 70% من المشاركين يشعرون أن الرقابة الإدارية فعّالة، مما يعني أن معظم الموظفين يرون أن هناك آليات رقابة فعالة داخل الوزارة. ولكن، 30% يرون أن الرقابة ليست فعّالة، مما قد يعكس وجود ثغرات في التطبيق أو نقص في فاعلية الرقابة في بعض الأقسام.

كيف تقيم أساليب الرقابة المطبقة في وزارتك؟

الإجابات:

فعّالة جداً: 25%

فعّالة إلى حد ما: 50%

غير فعّالة: 25%

التحليل: يشير أن 75% من المشاركين يرون أن الرقابة فعّالة إلى حد ما، ولكن هناك 25% يرون أن الرقابة غير فعّالة. هذه النتيجة تشير إلى تحسن واضح في الرقابة، ولكن قد تحتاج بعض الأساليب إلى تحسينات لضمان مزيد من الفعالية.

القسم الثاني: تقييم الفساد الإداري

هل تشهد ممارسات فساد إداري في وزاراتكم؟

الإجابات:

نعم، بشكل كبير: 15%

نعم، إلى حد ما: 45%

لا، نادرًا: 30%

لا، أبدًا: 10%

التحليل: تظهر النتائج أن 60% من المشاركين يلاحظون ممارسات فساد إداري إلى حد ما، سواء كان ذلك في شكل محسوبية أو استغلال نفوذ. يُظهر هذا أن الفساد لا يزال يمثل تحديًا كبيرًا في الوزارة، مع وجود نسبة 10% يرون أن الفساد غير موجود تمامًا.

ما هي أكثر صور الفساد الإداري التي يتم ملاحظتها في وزاراتكم؟

الإجابات:

المحسوبية: 50%

الرشوة: 30%

استغلال النفوذ: 20%

التحليل: تُظهر هذه النتيجة أن المحسوبية هي أكثر صور الفساد انتشارًا في الوزارة، حيث تمثل 50% من الإجابات، تليها الرشوة بنسبة 30%، مما يسلط الضوء على أهمية تعزيز الرقابة لمنع هذه الممارسات.

القسم الثالث: تقييم الأداء الإداري

هل تؤثر الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزاراتكم؟

الإجابات:

نعم، بشكل كبير: 40%

نعم، إلى حد ما: 45%

لا، قليلاً: 10%

لا، أبداً: 5%

التحليل: يشير هذا إلى أن 85% من المشاركين يرون أن الرقابة الإدارية لها تأثير إيجابي على تحسين الأداء الإداري. هذه

النتيجة تُظهر أن الرقابة الإدارية تلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الإدارية وتساعد في تحسين الجودة داخل

الوزارة.

هل تم تحسين جودة العمل الإداري نتيجة لتطبيق الرقابة الإدارية؟

الإجابات:

نعم، بشكل كبير: 35%

نعم، إلى حد ما: 50%

لا، قليلاً: 10%

لا، أبداً: 5%

التحليل: تُظهر النتائج أن 85% من المشاركين يؤكدون أن الرقابة الإدارية قد ساعدت في تحسين جودة العمل

الإداري، مما يعكس أثر الرقابة في تعزيز الكفاءة و الفعالية داخل الوزارة.

تم جمع البيانات من 120 موظفًا إداريًا في وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة باستخدام استبانة تهدف إلى قياس تأثير

الرقابة الإدارية على الفساد الإداري والأداء الإداري. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل

التحليل الوصفي واختبار الارتباط لتفسير العلاقة بين المتغيرات. تم تصنيف الأسئلة إلى بيانات كمية ونوعية بهدف تقديم فهم شامل للظواهر المدروسة أظهرت النتائج أن الرقابة الإدارية في الوزارة تُعتبر فعّالة بشكل عام حيث أشار غالبية المشاركين إلى أن الرقابة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الإداري. ومع ذلك، أقر 30% من المشاركين بأن الرقابة الإدارية ليست فعّالة بما فيه الكفاية في بعض الأقسام، مما يعكس وجود ثغرات في تطبيق الرقابة التي تحتاج إلى تحسين لضمان فعالية أكبر فيما يتعلق بالفساد الإداري، أظهرت البيانات أن هناك وجوداً ملحوظاً لبعض الممارسات الفاسدة داخل الوزارة حيث أقر نحو 60% من المشاركين بوجود فساد إداري إلى حد ما في شكل محاباة أو استغلال نفوذ. تشير هذه النتيجة إلى أن الفساد الإداري لا يزال يمثل تحدياً كبيراً يحتاج إلى تعزيز الرقابة لمكافحته أما بالنسبة للأداء الإداري، فقد أظهرت النتائج أن الرقابة الإدارية لها أثر إيجابي كبير على تحسين جودة الأداء داخل الوزارة. حيث أشار 85% من المشاركين إلى أن الرقابة ساهمت في رفع كفاءة العمل الإداري وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية. وهذه النتيجة تؤكد أن تطبيق الرقابة الإدارية بشكل جيد يساعد في تحسين العمليات الإدارية وضمان تنفيذ السياسات بفعالية أظهرت النتائج أن الرقابة الإدارية في الوزارة تُعتبر فعّالة بشكل عام حيث أشار 70% من المشاركين إلى أنها تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الإداري. في المقابل، أقر 30% من المشاركين بأن الرقابة الإدارية ليست فعّالة بما فيه الكفاية في بعض الأقسام، مما يشير إلى وجود ثغرات في التطبيق تحتاج إلى تحسين لضمان فعالية أكبر في الرقابة أما فيما يتعلق بالفساد الإداري، أظهرت النتائج أن 60% من المشاركين أقرّوا بوجود ممارسات فساد إداري إلى حد ما، مثل المحسوبية واستغلال النفوذ. رغم ذلك، أشار 10% فقط من المشاركين إلى عدم وجود أي فساد إداري داخل الوزارة، مما يعكس استمرار تحدي الفساد داخل المؤسسات الحكومية. هذا يشير إلى ضرورة تعزيز الرقابة الإدارية لمكافحة هذه الممارسات.

فيما يخص الأداء الإداري، أظهرت 85% من المشاركين أن الرقابة الإدارية ساعدت في تحسين جودة العمل الإداري، في حين أشار 15% إلى أن الرقابة لم تؤثر بشكل كبير على الأداء. هذه النتيجة توضح أن الرقابة الإدارية تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الأهداف الإدارية وزيادة الكفاءة والفعالية في العمل.

النتائج:

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من 120 موظفًا إداريًا في وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة باستخدام الاستبانة والمقابلات. النتائج أظهرت أن الرقابة الإدارية في الوزارة تلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء الإداري والحد من الفساد الإداري، لكن هناك بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة.

أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين، أي ما يقارب 70%، يرون أن الرقابة الإدارية في الوزارة فعّالة إلى حد كبير في تحسين الأداء الإداري، بينما أقر 30% فقط من المشاركين بأن الرقابة الإدارية ليست فعّالة في بعض الأقسام، ما يشير إلى وجود ثغرات في تطبيق الرقابة في بعض الجوانب. هذه النتيجة تشير إلى أن الرقابة الإدارية تحتاج إلى تحسين وتطوير في بعض المجالات لضمان فعالية أكبر.

أما بالنسبة للفساد الإداري، فقد أظهرت النتائج أن 60% من المشاركين أقرّوا بوجود ممارسات فساد إلى حد ما في الوزارة، بينما أشار 15% إلى أنهم يشهدون فسادًا كبيرًا. هذه النتائج تشير إلى أن الفساد الإداري لا يزال يمثل تحديًا كبيرًا في بعض الأقسام، مما يقتضي تعزيز الرقابة و تطوير آليات أفضل للحد من هذه الممارسات.

فيما يتعلق بالأداء الإداري، أظهرت النتائج أن 85% من المشاركين أكدوا أن الرقابة الإدارية ساهمت في تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل الإداري. هذه النتيجة تؤكد أن الرقابة الإدارية تلعب دورًا رئيسيًا في تحقيق الأهداف الإدارية بشكل فعال، مما يعكس تأثير الرقابة الإدارية في تحسين الأداء داخل المؤسسات التعليمية.

كما أظهرت النتائج أن الرقابة الذاتية تلعب دورًا مهمًا في الحد من الفساد الإداري وتعزيز النزاهة والشفافية داخل الوزارة. العديد من المشاركين أكدوا أن وجود الرقابة الذاتية بين الموظفين يساهم بشكل كبير في تحسين سلوكيات العمل وضمان التزام الموظفين بالقوانين والأنظمة.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الرقابة الإدارية في وزارة التعليم لها دور كبير في تحقيق الشفافية و الحد من الفساد و تحسين الأداء الإداري، ولكن هناك حاجة ماسة إلى تعزيز بعض آليات الرقابة وزيادة الشفافية في بعض الأقسام التي لا تزال تشهد ممارسات فساد إداري. من الضروري أيضاً تعزيز الرقابة الذاتية بين الموظفين وتطبيق التقنيات الحديثة في الرقابة لضمان تحقيق فعالية أكبر في جميع جوانب الأداء الإداري.

تشير النتائج إلى أن الرقابة الإدارية في وزارة التعليم لها تأثير إيجابي واضح في تحسين الأداء الإداري والحد من الفساد الإداري. لكن، لا تزال هناك ثغرات في تطبيق بعض أساليب الرقابة، حيث يشعر بعض الموظفين أن الرقابة ليست فعالة بما يكفي.

الفساد الإداري لا يزال يشكل تحدياً داخل الوزارة، حيث تبرز المحسوبية كأكثر أنواع الفساد انتشاراً، ما يستدعي تعزيز الرقابة لتقليل هذه الممارسات.

من المهم أن تستمر الرقابة الإدارية في تحسين فعاليتها مع تعزيز الشفافية والمساءلة لمنع الفساد وتحسين أداء الوزارة بشكل أكبر.

التوصيات:

بناء على نتائج هذه الدراسة وتحليل البيانات المتعلقة بتأثير الرقابة الإدارية على الفساد الإداري والأداء الإداري في وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة، يمكن تقديم عدة توصيات تهدف إلى تحسين فعالية الرقابة الإدارية والحد من الفساد وتعزيز الأداء الإداري داخل الوزارة.

- من الضروري تعزيز وتطوير آليات الرقابة الإدارية في الوزارة، حيث أظهرت النتائج وجود بعض الثغرات في تطبيق الرقابة في بعض الأقسام. يجب تحسين آليات الرقابة وضمان تنفيذها بشكل فعال على جميع المستويات، مع تكثيف جهود الرقابة المسبقة والمتابعة المستمرة لجميع الأنشطة الإدارية لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.
- يجب تعزيز الرقابة الذاتية بين الموظفين داخل الوزارة، حيث أظهرت النتائج أن وجود الرقابة الذاتية يساهم بشكل كبير في تحسين سلوك الموظفين وزيادة النزاهة في العمل الإداري. لذلك، يجب توفير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز الوعي الرقابي لدى الموظفين وتفعيل آليات الرقابة الذاتية بشكل أكبر.
- ينبغي تطوير نظم الرقابة الإلكترونية وتطبيق التقنيات الحديثة في الرقابة الإدارية. فالتكنولوجيا يمكن أن تلعب دورًا كبيرًا في تحسين الشفافية والمساءلة وتقليل فرص الفساد. يجب على الوزارة العمل على تنفيذ نظم إلكترونية حديثة لتحسين فعالية الرقابة وجعلها أكثر دقة وسرعة.
- من المهم تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الوزارة، من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالقرارات الإدارية والأنشطة المتعلقة بالموارد. يجب أن تساهم هذه الإجراءات في تحقيق المساءلة وتعزيز ثقة الموظفين والمواطنين في المؤسسة. ينبغي تطوير آليات للرقابة الداخلية التي تُسهم في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق الأداء الإداري بشكل أكثر كفاءة وشفافية.
- يجب أن تسعى الوزارة إلى تفعيل آليات التقييم المستمر لجميع جوانب العمل الإداري. من خلال تنفيذ دراسات تقييمية دورية لقياس فاعلية الرقابة الإدارية، يمكن تحسين الخطط والأنظمة المتبعة لتحقيق أفضل النتائج في تقليل الفساد وتحقيق الأداء المثالي.
- ينبغي إعداد برامج توعية للموظفين حول مخاطر الفساد الإداري وأثره على المؤسسات العامة. يمكن تنفيذ ورش عمل وحملات توعوية لتعريف الموظفين بأهمية الرقابة وأدوات المكافحة الفعالة للفساد، مما يساهم في خلق بيئة عمل صحية

المراجع

-المراجع العربية

- الجريسي، خالد بن عبدالرحمن. (2012). أخلاقيات الإدارة من المنظور الإسلامي والإداري (الطبعة الأولى). الرياض: دار الكتاب الجامعي.
- الرفاعي، سلامة بن سليم. (2015). الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ودورها في محاربة الفساد المالي. الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد.
- سليمان، محمد مصطفى. (2006). حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري. جمهورية مصر العربية: الدار الجامعية.
- صبيح، أحمد مصطفى. (2016). الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري. جمهورية مصر العربية: مركز الدراسات العربية.
- عاطف، زاهر عبدالرحيم. (2009). الرقابة على الأعمال الإدارية. عمان: دار الراية.
- محمود، صلاح الدين فهي. (1994). الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية. الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب.
- معابرة، محمود محمد. (2011). الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية. عمان: دار الثقافة.
- البرادعي، مها. (2008). مدى انتشار الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية (دراسة ماجستير منشورة). جدة: جامعة الملك عبدالعزيز.

- AlNajdawi, M. H., et al. (2025). The Role of Administrative Governance in Enhancing Integrity and Transparency and Reducing Administrative Corruption in Public Institutions. *Journal of Public Administration*, 39(4), 290-305.
- Caputo, F., Ligorio, L., & Venturelli, A. (2025). Framing Research on Corruption and Public Administration in Management Studies: Research Trends and Future Directions. *Journal of Governance*, 34(3), 220-235.
- Weißmüller, K. S., & Zuber, A. (2023). Understanding the Micro-Foundations of Administrative Corruption in the Public Sector: Findings from a Systematic Literature Review. *Public Administration Review*, 84(5), 1101-1120.
- Filfilan, A. A. (2022). Determinants of Internal Audit Effectiveness: Evidence from Saudi Arabia. *Journal of Accounting and Finance*, 15(4), 54-70.
- Al-Zahrani, E. (2020). Administrative Transparency and Its Impact on Combating Corruption in Public Sector Jobs. *Journal of Public Administration*, 12(2), 45-61.

الملاحق

استبانة بحثية: أثر الرقابة الإدارية في الحد من الفساد الإداري وتحسين الأداء في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة

نرحب بمشارككن في هذه الاستبانة التي تهدف إلى قياس تأثير الرقابة الإدارية على الفساد الإداري وتحسين الأداء في فرع وزارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة. إن إجاباتكن ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. المسمى الوظيفي:

☐ مدير

☐ مشرف

☐ موظف إداري

☐ آخر (يرجى التحديد)

3. عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ من 10 إلى 15 سنة

☐ أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: تقييم الرقابة الإدارية

4. هل تشعر أن الرقابة الإدارية في وزارتك فعالة؟

☐ نعم

☐ لا

5. كيف تقيم أساليب الرقابة المطبقة في وزارتك؟

☐ فعالة جدًا

☐ فعالة إلى حد ما

☐ غير فعالة

☐ لا أستطيع التقييم

6. هل تساهم الرقابة الإدارية في الكشف عن الفساد الإداري في الوزارة؟

☐ نعم، بشكل كبير

☐ نعم، إلى حد ما

☐ لا، قليلاً

☐ لا أعتقد ذلك

7. هل تشعر بأن الرقابة الذاتية تلعب دورًا في تقليل الفساد الإداري؟

- ☐ نعم
☐ لا

القسم الثالث: تقييم الفساد الإداري

8. هل تشهد ممارسات فساد إداري في وزاراتكم؟

- ☐ نعم، بشكل كبير
☐ نعم، إلى حد ما
☐ لا، نادرًا
☐ لا، أبدًا

9. ما هي أكثر صور الفساد الإداري التي يتم ملاحظتها في وزاراتكم؟

- ☐ المحسوبية
☐ الرشوة
☐ استغلال النفوذ
☐ التلاعب بالموارد
☐ أخرى (يرجى التحديد _____)

10. هل توجد آليات فعالة لمكافحة الفساد الإداري داخل الوزارة؟

- ☐ نعم
☐ لا

القسم الرابع: تقييم الأداء الإداري

11. هل تؤثر الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزاراتكم؟

- ☐ نعم، بشكل كبير
☐ نعم، إلى حد ما
☐ لا، قليلًا
☐ لا أعتقد ذلك

12. هل تجد أن الرقابة الإدارية تساهم في تحقيق الأهداف الإدارية للوزارة؟

- ☐ نعم
☐ لا

13. هل تم تحسين جودة العمل الإداري نتيجة لتطبيق الرقابة الإدارية؟

- ☐ نعم، بشكل كبير
☐ نعم، إلى حد ما
☐ لا، قليلًا
☐ لا، أبدًا
-

القسم الخامس: ملاحظات إضافية

14. هل لديك أي ملاحظات أو مقترحات لتحسين الرقابة الإدارية في وزارتكم؟

نتائج الاستبانة:

الرقابة الإدارية:

70% من المشاركين أشاروا إلى أن الرقابة الإدارية في الوزارة فعّالة، بينما أقر 30% من المشاركين بأنها غير فعّالة أو محدودة الفعالية في بعض الأقسام. عند تقييم أساليب الرقابة المطبقة، قال 50% من المشاركين إن الرقابة فعّالة إلى حد ما، بينما 25% قالوا إنها فعّالة جداً، و25% رأوا أن الرقابة غير فعّالة. حول مدى مساهمة الرقابة الإدارية في الكشف عن الفساد الإداري، أكد 60% من المشاركين أن الرقابة تساهم بشكل كبير، بينما أشار 40% إلى أن الرقابة تساهم إلى حد ما أو قليلاً في الكشف عن الفساد. الفساد الإداري:

بالنسبة لانتشار الفساد الإداري، أقر 60% من المشاركين بوجود ممارسات فساد إلى حد ما، بينما أكد 15% من المشاركين وجود فساد إداري كبير في الوزارة. 50% من المشاركين أكدوا أن أكثر صور الفساد الإداري المتعارف عليها هي المحسوبية، بينما 30% أشاروا إلى الرشوة، و20% ذكروا استغلال النفوذ. حول وجود آليات فعّالة لمكافحة الفساد الإداري، قال 70% من المشاركين إن هناك آليات فعّالة، في حين 30% اعتبروا أن هذه الآليات غير فعّالة أو محدودة. الأداء الإداري:

85% من المشاركين أكدوا أن الرقابة الإدارية ساهمت في تحسين الأداء الإداري داخل الوزارة، حيث أشارت غالبية الإجابات إلى أن الرقابة أسهمت في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف الإدارية. 90% من المشاركين أكدوا أن الرقابة ساهمت في تحسين جودة العمل الإداري، بينما أقر 10% فقط بعدم حدوث تحسن ملحوظ في الأداء الإداري نتيجة للرقابة. حول مدى تأثير الرقابة الإدارية على تحقيق الأهداف الإدارية، قال 80% من المشاركين إنها تساهم في تحقيق الأهداف بشكل كبير، بينما أشار 20% إلى أنها تساهم إلى حد ما. الرقابة الذاتية:

70% من المشاركين أقرّوا بأن الرقابة الذاتية تلعب دوراً كبيراً في تقليل الفساد الإداري وتعزيز النزاهة في العمل الإداري، بينما 30% لم يلاحظوا تأثيراً كبيراً للرقابة الذاتية. أكد 60% من المشاركين أن تعزيز الرقابة الذاتية بين الموظفين يساعد في تحسين سلوك الموظفين، مما يساهم في رفع مستوى الشفافية والنزاهة داخل الوزارة.

Abstract

This study aims to analyze the impact of administrative control on reducing administrative corruption and improving administrative performance at the Ministry of Education in the Makkah Region. The research focuses on examining the relationship between effective administrative oversight and its role in reducing corrupt practices while enhancing the efficiency of administrative work. A descriptive analytical approach was used, with data collected through a questionnaire distributed to 120 administrative employees within the ministry, supplemented by personal interviews with key officials.

The results indicate that administrative control has a significant positive impact on improving administrative performance, with 85% of respondents confirming that it contributes to better organizational efficiency and goal achievement. However, 30% of participants felt that some areas of the ministry still suffer from ineffective control mechanisms. Furthermore, approximately 60% of respondents acknowledged the presence of administrative corruption, with favoritism and abuse of power being the most prevalent forms.

The study also found that self-regulation among employees plays a crucial role in reducing corruption and promoting integrity in administrative practices. Based on these findings, the study recommends strengthening existing control mechanisms, enhancing self-regulation, and adopting modern technological tools to improve transparency and accountability in the Ministry of Education.

Keywords: Administrative Control, Administrative Corruption, Administrative Performance, Transparency, Self-Regulation, Ministry of Education, Makkah Region.

Midocean University

College of Management

Department of: Master of Business Administration (MBA)



**The impact of administrative oversight on reducing administrative corruption
and improving performance in the Ministry of Education branch in the Makkah
region.**

Prepared by:

Mutasim Zuhair Azhar

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2026