

فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية
السعودية: دراسة ميدانية

اسم الطالبة
حوراء عيسى حسين الفرحان

الرقم الجامعي
232001037

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1.	المقدمة	4
1.2.	مشكلة الدراسة	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:	5
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:	6
1.3.	أهمية الدراسة	6
1.3.1.	على المستوى النظري:	6
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:	7
1.4.	أسئلة الدراسة:	7
1.5.	أهداف الدراسة:	8
1.6.	فرضيات الدراسة	8
1.7.	نموذج الدراسة	9
1.8.	منهجية الدراسة	10
1.9.	الدراسة الميدانية	12
1.10.	مخطط المشروع المقترح	14
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	16
2.1.	المقدمة:	17
2.2.	المتغيرات المستقلة:	18
2.3.	المتغير التابع:	19
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	19
2.5.	الخاتمة:	21
	المراجع:	22

1.1. المقدمة

تشكل نظم الرقابة والمتابعة الإدارية من الركائز الأساسية لضمان فعالية الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية، إذ تمثل أدوات رئيسية لرصد الأداء، والكشف عن التجاوزات والممارسات غير النظامية، والعمل على تصحيح الانحرافات بما يعزز مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة. وفي ضوء التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات العامة، خاصة في ظل التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، أصبح من الضروري تعزيز قدرات الرقابة الداخلية والخارجية لضمان التزام الأجهزة الحكومية بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتجنب الممارسات التي قد تؤدي إلى هدر الموارد أو التأثير سلباً على الثقة المجتمعية (الحداد، 2018).

في المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بتطوير أنظمة الرقابة الإدارية، في إطار رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على أهمية الشفافية، وحوكمة المؤسسات، ومكافحة الفساد الإداري. ويأتي هذا الاهتمام في سياق سعي الدولة إلى تعزيز الكفاءة المؤسسية، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وتقليل احتمالات الممارسات غير النظامية التي قد تؤثر على أداء الأجهزة الحكومية وفعاليتها في تلبية احتياجات المواطنين. كما أن الرقابة والمتابعة لا تقتصر على الجانب المالي والإداري فحسب، بل تمتد لتشمل الرقابة على الإجراءات والسياسات، وضمان الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية، ما يسهم في بناء بيئة مؤسسية مستدامة وعادلة (أحمد، 2020).

تتسم الممارسات غير النظامية داخل المؤسسات الحكومية بتعدد أشكالها، بدءاً من التأخير في إنجاز المعاملات، وصولاً إلى المخالفات الإدارية والمالية التي قد تشمل إساءة استخدام الصلاحيات، أو تجاوز اللوائح والأنظمة المعمول بها. وعليه، فإن دراسة فاعلية نظم الرقابة والمتابعة في الحد من هذه الممارسات تمثل ضرورة عملية وأكاديمية، إذ تساعد على تقييم مدى قدرة الأجهزة الحكومية على التكيف مع التحديات المعاصرة، وتحديد نقاط القوة والضعف في نظم الرقابة الحالية، وتقديم توصيات مستندة إلى معطيات ميدانية ملموسة، تسهم في تعزيز الحوكمة الرشيدة وتحقيق أهداف التنمية المؤسسية (Matebese، 2021).

وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة من كونها دراسة ميدانية، تعتمد على جمع وتحليل البيانات من داخل الأجهزة الحكومية، مما يوفر صورة دقيقة وواقعية حول تطبيق نظم الرقابة والمتابعة الإدارية، وتأثيرها على الحد من الممارسات غير النظامية.

كما أن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة يمكن أن تشكل مرجعية عملية للجهات المعنية بتطوير السياسات الرقابية، وصانعي القرار الإداري، بما يتيح إمكانية تصميم استراتيجيات أكثر فعالية لتقوية الأداء المؤسسي والارتقاء بمستوى الشفافية والمساءلة في القطاع الحكومي السعودي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية تحديات متنامية تتعلق بوجود ممارسات غير نظامية تؤثر على كفاءة الأداء الإداري وسرعة إنجاز المعاملات، وقد تتراوح هذه الممارسات بين التأخير في اتخاذ القرارات، وانتهاك اللوائح الداخلية، وصولاً إلى الانحرافات المالية والإدارية التي قد تهدد استقرار المؤسسات وتضعف الثقة المجتمعية بها. ورغم الجهود المبذولة لتطوير نظم الرقابة والمتابعة الإدارية، فإن بعض الدراسات تشير إلى أن وجود هذه النظم وحده لا يكفي لضمان الالتزام بالقوانين واللوائح، وإنما يتطلب فهماً معمقاً لكيفية تفاعل الأفراد داخل المؤسسات مع هذه النظم، ومدى فعالية تنفيذها في الميدان. تتمثل مشكلة الدراسة الأساسية في عدم وضوح مدى فعالية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية، مع وجود فجوات معرفية تتعلق بمستوى التفاعل بين النظم الإدارية والسياسات المتبعة، ومدى تطبيقها على أرض الواقع. كما تظهر الحاجة إلى رصد هذه الفاعلية بشكل ميداني يعتمد على بيانات ملموسة، وليس مجرد استنتاجات نظرية، للتأكد من قدرة هذه النظم على الحد من الانحرافات وتعزيز النزاهة المؤسسية (Adam, 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، يمكن ملاحظة وجود فجوات واضحة في الدراسات السابقة المتعلقة بنظم الرقابة والمتابعة الإدارية، مما يعكس محدودية المعرفة حول كيفية تصميم هذه النظم وتطبيقها بشكل فعال داخل السياق السعودي. تركز معظم الدراسات على الجوانب المالية والإجرائية للرقابة دون تناولها من منظور الحوكمة المؤسسية أو إدارة المخاطر، كما أن هناك قلة في الدراسات التي تعالج تفاعل الأفراد والفرق الإدارية مع نظم الرقابة بشكل عملي. بالإضافة إلى ذلك، تميل الأدبيات العلمية إلى استناد نتائجها إلى تجارب دولية، ما يحد من إمكانية تعميمها على المؤسسات الحكومية السعودية بسبب

الاختلافات التشريعية والثقافية والتنظيمية. كذلك، تفتقر النظريات المتاحة إلى التركيز على البعد السلوكي للموظف وتأثير الثقافة المؤسسية على فاعلية النظم الرقابية، مما يخلق فراغاً معرفياً يستوجب دراسة ميدانية متعمقة لسد هذه الفجوات (2018, Ganahre).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فهناك العديد من التحديات التي تعيق استثمار نظم الرقابة والمتابعة الإدارية بالشكل الأمثل داخل الأجهزة الحكومية السعودية. يلاحظ أن تطبيق هذه النظم ليس موحداً بين المؤسسات، حيث تختلف الإجراءات والممارسات الرقابية من جهة إلى أخرى، ما يؤدي إلى تفاوت مستويات الالتزام ويحد من القدرة على تقييم فاعلية الرقابة بشكل شامل. كما أن كثيراً من العاملين في مجال الرقابة يفتقرون إلى التدريب والتأهيل الكافي، مما يؤثر سلباً على قدرتهم على اكتشاف المخالفات والتعامل معها بفعالية. إضافة إلى ذلك، يظل استخدام التكنولوجيا في الرقابة محدوداً وغير شامل لجميع العمليات الإدارية، وهو ما يخلق ثغرات يمكن استغلالها في الممارسات غير النظامية. أخيراً، يلاحظ غياب آليات تقييم مستمرة وموثوقة لأداء نظم الرقابة، مما يصعب تحديد نقاط القوة والضعف فيها واقتراح تحسينات عملية مستندة إلى بيانات واقعية (Alraimi, 2024).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستوى النظري من كونها تساهم في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بفاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في المؤسسات الحكومية. فعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الرقابة الإدارية في سياقات مختلفة، إلا أن أغلبها يركز على الجانب المالي أو الإجرائي دون ربطه بالأسس النظرية للحكومة المؤسسية وإدارة المخاطر، أو دون دراسة تأثير النظم الرقابية على السلوك الفردي والجماعي داخل المؤسسات. ومن هذا المنظور، تقدم الدراسة مساهمة علمية تتمثل في توضيح العلاقة بين نظم الرقابة الإدارية والحد من الممارسات غير النظامية، وتفسير كيفية تفاعل الأفراد

والمؤسسات مع هذه النظم، بما يعزز فهم الباحثين والدارسين لآليات الرقابة الفاعلة. كما أنها توفر إطارًا نظريًا متكاملًا يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية، خاصة تلك التي تهتم بتطبيق مفاهيم الحوكمة، والمساءلة، والشفافية في سياقات مؤسسية مشابهة للسعودية، مما يعزز تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال الإدارة العامة والرقابة الإدارية (Bagherifam, 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية الدراسة تنبع من كونها توفر أدوات تقييم عملية وبيانات ميدانية حقيقية حول مدى فعالية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية. إذ تساعد النتائج المتوقعة على تحديد نقاط القوة والضعف في النظم الرقابية الحالية، وتمكن الجهات الإدارية من تبني استراتيجيات تطويرية قائمة على الأدلة الميدانية، مثل تحسين الإجراءات الرقابية، وتدريب الكوادر، وتعزيز استخدام التكنولوجيا في المتابعة الإدارية. كما تسهم الدراسة في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري وتحقيق أهداف التنمية المؤسسية من خلال رفع كفاءة الأداء وتقليل الانحرافات والممارسات غير النظامية، وهو ما ينعكس إيجابيًا على مستوى الشفافية والمساءلة داخل الأجهزة الحكومية. وبهذا، فإن الدراسة لا تقدم مساهمة معرفية فحسب، بل تقدم أيضًا حلولًا عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع، بما يخدم السياسات الحكومية الرامية إلى تعزيز النزاهة المؤسسية وتحقيق الحوكمة الرشيدة في المملكة العربية السعودية (Kapelela, 2024).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

ما مدى فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

1. ما مدى كفاية الإجراءات الرقابية المعتمدة في الأجهزة الحكومية السعودية للحد من الممارسات غير النظامية؟

2. كيف يؤثر الالتزام بالسياسات واللوائح الإدارية على فعالية نظم الرقابة والمتابعة؟

3. ما الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في تعزيز فعالية الرقابة الإدارية وتقليل المخالفات؟
4. إلى أي مدى يؤثر مستوى تدريب وتأهيل العاملين في مجال الرقابة على قدرة النظم الإدارية على منع الممارسات غير النظامية؟
5. ما العلاقة بين الثقافة المؤسسية وسلوك الموظفين وفاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة:

تقييم فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية، مع تقديم توصيات عملية لتعزيز الأداء المؤسسي.

الأهداف الفرعية للدراسة:

1. تحليل كفاءة الإجراءات الرقابية المتبعة في الأجهزة الحكومية ومدى قدرتها على الحد من الممارسات غير النظامية.
2. دراسة أثر الالتزام بالسياسات واللوائح الإدارية على نجاح نظم الرقابة والمتابعة.
3. تقييم دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء نظم الرقابة وتقليل المخالفات الإدارية.
4. تحديد مدى تأثير مستوى تدريب وتأهيل العاملين في الرقابة على فعالية النظام الرقابي.
5. فحص العلاقة بين الثقافة المؤسسية وسلوك الموظفين وفاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية.

1.6. فرضيات الدراسة

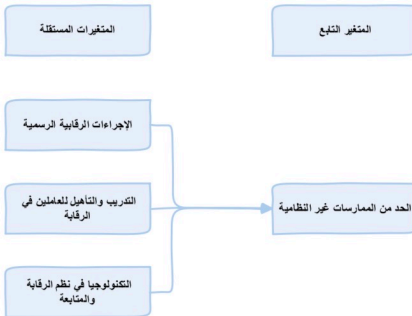
الفرضية الرئيسية للدراسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية وقدرتها على الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

1. الإجراءات الرقابية الفعالة في الأجهزة الحكومية ترتبط بشكل إيجابي بتقليل الممارسات غير النظامية.
2. الالتزام بالسياسات واللوائح الإدارية يعزز من فاعلية نظم الرقابة والمتابعة.
3. استخدام التكنولوجيا الحديثة في الرقابة الإدارية يقلل من وقوع المخالفات ويزيد من كفاءة المتابعة.
4. ارتفاع مستوى تدريب وتأهيل العاملين في مجال الرقابة يرتبط بتحسين فاعلية النظم الرقابية.
5. الثقافة المؤسسية الإيجابية وسلوك الموظفين المتوافق مع القيم المؤسسية يعززان من فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة

1.8. منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية، ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد المنهج الكمي باعتباره الأنسب لتحليل العلاقات بين المتغيرات وقياس أثرها بطريقة موضوعية وقابلة للقياس الإحصائي. ويتيح المنهج الكمي إمكانية جمع بيانات كمية دقيقة من عينة ممثلة من موظفي الأجهزة الحكومية، وتحليل هذه البيانات باستخدام أدوات إحصائية لتحديد مدى تأثير الإجراءات الرقابية، التدريب والتأهيل، والتكنولوجيا على الحد من الممارسات غير النظامية.

- نوع الدراسة

تعتبر الدراسة استطلاعية وتحليلية كمية في الوقت نفسه، حيث تهدف إلى استكشاف مدى فاعلية نظم الرقابة والمتابعة، وتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وتتميز هذه الدراسة بكونها ميدانية، إذ يتم جمع البيانات مباشرة من واقع العمل داخل الأجهزة الحكومية، مما يسمح بتقييم الأداء الفعلي للأنظمة الرقابية على أرض الواقع. وتعتمد الدراسة على تصميم وصفي تحليلي كمي، حيث يتم استخدام استبانات معيارية ومقاييس رقمية لقياس المتغيرات، وبالتالي يمكن تحليل البيانات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي لتحديد قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات.

- مجتمع الدراسة وعينها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الأجهزة الحكومية السعودية الذين لهم علاقة مباشرة بتنفيذ ومتابعة نظم الرقابة الإدارية. ولضمان تمثيل عادل ودقة النتائج، تم اعتماد أسلوب العينات العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفق طبيعة العمل والمستوى الوظيفي، ثم اختيار أفراد من كل طبقة بشكل عشوائي لضمان التوزيع المتوازن للمتغيرات. تهدف هذه الطريقة إلى تعظيم دقة النتائج وتقليل الانحياز، بحيث تعكس العينة الواقع الفعلي لممارسات الرقابة والمتابعة الإدارية داخل مختلف الأجهزة الحكومية.

- أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستبيان المعياري كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لقدرته على قياس متغيرات الدراسة بشكل كمي دقيق. صُممت البنود لتقييم كل من المتغيرات المستقلة (الإجراءات الرقابية، التدريب والتأهيل، التكنولوجيا) والمتغير التابع (الحد من الممارسات غير النظامية) باستخدام مقياس ليكرت بخمس درجات (من 1 = غير موافق تمامًا إلى 5 = موافق تمامًا). كما تم التأكد من صلاحية الأداة وثباتها عبر استخدام أساليب إحصائية معتمدة مثل معامل كرونباخ ألفا لضمان اتساق الاستجابات ومصداقية النتائج.

- طرق تحليل البيانات

تعتمد الدراسة على التحليل الإحصائي الكمي لتفسير البيانات المستخلصة من الاستبيانات. ويتم ذلك من خلال استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS ، وتشمل طرق التحليل: التحليل الوصفي لتحديد الاتجاهات العامة للمتغيرات، وتحليل الارتباط لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والتحليل الانحداري لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على الحد من الممارسات غير النظامية. كما يتم اختبار الفرضيات البحثية باستخدام أساليب إحصائية مناسبة لضمان دقة النتائج وتقديم استنتاجات موثوقة قائمة على البيانات الميدانية.

- مبررات اختيار المنهجية الكمية

يعتمد اختيار المنهج الكمي على قدرة هذا النوع من المناهج على قياس العلاقات بدقة وتقديم نتائج قابلة للتعميم، كما أنه يسمح باختبار الفرضيات بشكل موضوعي. وعلاوة على ذلك، يوفر المنهج الكمي إمكانية التعامل مع حجم كبير من البيانات بكفاءة، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية موثوقة، مما يساهم في تقديم صورة دقيقة عن فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية مبنية على أدلة علمية قوية يمكن للأجهزة الحكومية الاستفادة منها.

1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية جزءاً جوهرياً من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات من الواقع العملي داخل الأجهزة الحكومية السعودية لتقييم فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية. وتعتمد هذه الدراسة على أسلوب البحث الكمي الميداني، الذي يتيح جمع معلومات دقيقة وقابلة للقياس من عينة ممثلة للعاملين في الجهات الحكومية المختلفة، بما يسهم في استخلاص نتائج موضوعية وموثوقة حول أداء نظم الرقابة الإدارية. ويتيح هذا النهج فحص العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الإجراءات الرقابية، التدريب والتأهيل، التكنولوجيا) والمتغير التابع (الحد من الممارسات غير النظامية)، على أساس بيانات ميدانية حقيقية، وليس مجرد استنتاجات نظرية.

- تصميم الدراسة الميدانية

تم تصميم الدراسة الميدانية بطريقة منهجية تضمن تمثيل المجتمع المستهدف بأكبر قدر ممكن من الدقة. فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من الموظفين المسؤولين عن الرقابة والمتابعة في الأجهزة الحكومية السعودية، بحيث تشمل مختلف المستويات الوظيفية والإدارات لضمان تنوع الآراء والخبرات. ويأتي هذا التصميم ليعكس التوزيع الفعلي للمتغيرات في البيئة المؤسسية، ويسمح بتحليل تأثير كل متغير مستقل على الحد من الممارسات غير النظامية بدقة عالية. كما يتيح التصميم الميداني إمكانية التعرف على التحديات العملية التي قد تواجه تطبيق نظم الرقابة، سواء المتعلقة بالإجراءات أو الكوادر أو التكنولوجيا، مما يزيد من مصداقية النتائج العملية والتوصيات المستقبلية.

- أدوات جمع البيانات الميدانية

اعتمدت الدراسة على استبيان معياري كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ يحتوي على مجموعة من البنود المصممة لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة باستخدام مقياس ليكرت (خمس درجات). وقد تمت مراجعة الاستبيان من قبل خبراء في مجال الإدارة العامة والرقابة للتأكد من صلاحية محتواه ووضوح صياغته، كما تم إجراء اختبار تجريبي على عينة صغيرة لضمان ثبات الأداة ودقتها. يسمح الاستبيان بجمع معلومات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مثل درجة الالتزام بالإجراءات الرقابية، مستوى التدريب والتأهيل، مدى استخدام التكنولوجيا في الرقابة، بالإضافة إلى مدى تأثير هذه العناصر على الحد من الممارسات غير النظامية.

- إجراءات الدراسة الميدانية

بدأت الدراسة الميدانية بتحديد الأجهزة الحكومية المستهدفة والتواصل مع الجهات المختصة للحصول على إذن جمع البيانات، مع التأكيد على سرية المعلومات وحماية خصوصية المشاركين. بعد ذلك، تم توزيع الاستبيانات على العينة المختارة، وتم جمع البيانات بطريقة منظمة لضمان جودة الاستجابات ودقتها. وبعد استكمال جمع البيانات، تم إدخالها في برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، حيث خضعت لعدة خطوات تحليلية تشمل التحليل الوصفي لتحديد الاتجاهات العامة، والتحليل الانحداري لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، والتحليل الارتباطي لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

- أهمية الدراسة الميدانية

تتيح الدراسة الميدانية إمكانية ربط النظرية بالتطبيق، فهي توفر دليلاً عملياً على فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية. كما تسهم في كشف نقاط القوة والضعف في النظم الرقابية المعمول بها، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية السعودية. وعليه، فإن الدراسة الميدانية لا تقتصر على تقديم نتائج كمية فقط، بل تقدم أيضاً فهماً عميقاً للواقع الإداري، بما يساعد صانعي القرار على تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التنمية المؤسسية المستدامة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلامة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة الركيزة النظرية التي ترتكز عليها جميع التحليلات العملية، إذ يهدف إلى تقديم الإطار العلمي المفصل الذي يوضح أسس ومفاهيم ومتغيرات الدراسة والعلاقات المحتملة بينها. ويأتي هذا الفصل لإثراء الفهم الأكاديمي للموضوع، من خلال تحليل الدراسات السابقة والنظريات ذات الصلة، وبيان كيف يمكن للأنظمة والآليات المختلفة داخل المؤسسات الحكومية أن تؤثر على الأداء الإداري وتقليل الانحرافات والممارسات غير النظامية. كما يسلط الضوء على الأسس النظرية التي تُنتج تفسير النتائج الميدانية وربطها بالواقع العملي بشكل علمي، بما يعزز من مصداقية الاستنتاجات والتوصيات اللاحقة.

يتناول الفصل أيضًا العلاقة بين العناصر المختلفة التي تمثل محور الدراسة، موضحةً كيف تتفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض داخل السياق المؤسسي. ويهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للطريقة التي يمكن أن تؤثر بها السياسات، الإجراءات، القدرات البشرية، والتقنيات الإدارية في تحقيق أهداف الرقابة والمتابعة، دون الاقتصار على ذكر كل عنصر بشكل مباشر في هذا الجزء، بل التركيز على الأسس النظرية والعلاقات المحتملة بين هذه المكونات. ويُعد هذا النهج ضروريًا لأنه يسمح للباحثين والممارسين على حد سواء بفهم كيفية تداخل العوامل المختلفة وتأثيرها على الأداء الإداري العام، مما يوفر أرضية مثينة للتحليل الكمي في الفصول اللاحقة.

تكتسب أهمية الفصل الثاني من كونه يضع الأساس النظري للدراسة ويشرح السياق العلمي للمتغيرات والعلاقات بينها، وهو ما يساهم في تعزيز مصداقية النتائج الميدانية، ويساعد على تفسير الفروق والملاحظات التي قد تظهر أثناء التحليل الكمي. كما يتيح الفصل للباحث وضع مبررات واضحة لكل فرضية من فرضيات الدراسة، ويساهم في توضيح سبب اختيار المتغيرات وطبيعة العلاقات المتوقعة بينها، بما يدعم الهدف العام للدراسة من قياس مدى فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية. وبذلك يصبح الفصل الثاني حجر الزاوية الذي يربط بين النظرية والتطبيق، ويعزز الفهم الشامل للموضوع قبل الانتقال إلى الفصول العملية والتحليلية.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- الإجراءات الرقابية الرسمية

تشمل الإجراءات الرقابية الرسمية جميع اللوائح، السياسات، الضوابط، والتعليمات الإدارية التي تهدف إلى توجيه العمل وضمان الالتزام بالقوانين داخل الأجهزة الحكومية. وتعد هذه الإجراءات العمود الفقري لأي نظام رقابي، حيث توفر معايير واضحة للسلوك الإداري وتحدد المسؤوليات والصلاحيات لكل موظف. كما أن وجود إجراءات رقابية قوية يقلل من فرص حدوث الممارسات غير النظامية، من خلال توضيح المخاطر المحتملة وفرض آليات للمساءلة والعقاب عند الانحراف عن القواعد في السياق السعودي، تتنوع هذه الإجراءات بين الرقابة الداخلية والخارجية، وتشمل عمليات التدقيق المالي والإداري، المراجعات الدورية للمعاملات، وأنظمة التحقق من الالتزام بالسياسات الرسمية. ويمكن القول إن كفاءة هذه الإجراءات تؤثر بشكل مباشر على المتغير التابع، حيث كلما كانت الإجراءات أكثر وضوحاً وصرامة وملائمة للواقع العملي، زادت قدرة الأجهزة الحكومية على الحد من الممارسات غير النظامية (Lopez, 2024).

- التدريب والتأهيل للعاملين في الرقابة

يمثل التدريب والتأهيل للعاملين في مجال الرقابة متغيراً مستقلاً مهماً لأنه يعزز قدرة الأفراد على تطبيق الإجراءات الرقابية بفاعلية. فوجود نظم رقابية متقدمة وحدها لا يكفي، بل يحتاج العاملون إلى معرفة عميقة بكيفية التعامل مع المخالفات، استخدام أدوات الرقابة، وتطبيق المعايير الإدارية بطريقة دقيقة وعادلة. وتشمل برامج التدريب على الرقابة الداخلية تعلم أساليب اكتشاف الانحرافات، تقييم المخاطر، وأساليب التحقيق الإداري، فضلاً عن تعزيز المهارات الأخلاقية والسلوكية للموظفين. وعليه، فإن الاستثمار في التدريب والتأهيل ينعكس مباشرة على المتغير التابع، إذ يزيد من قدرة الأجهزة الحكومية على الكشف المبكر عن الممارسات غير النظامية والتعامل معها بشكل مناسب، ما يقلل من انتشار المخالفات ويعزز النزاهة المؤسسية (Sadewa, 2024).

- التكنولوجيا في نظم الرقابة والمتابعة

تلعب التكنولوجيا دورًا محوريًا في تعزيز فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية. إذ توفر الأنظمة الإلكترونية أدوات لمتابعة الأداء الإداري، تسجيل المعاملات، تحليل البيانات، ورصد المخالفات بشكل سريع ودقيق. استخدام التكنولوجيا يقلل من التدخل البشري المباشر في بعض العمليات، مما يقلل فرص التلاعب والتجاوز عن الأنظمة، كما يتيح إمكانية إعداد تقارير دورية دقيقة تساعد صانعي القرار على اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشكل سريع. في الأجهزة الحكومية السعودية، أصبح تطبيق الأنظمة الرقمية في الرقابة جزءًا أساسيًا من تحسين الأداء المؤسسي، ومثال ذلك الأنظمة الإلكترونية لمتابعة المعاملات المالية والإدارية. وبالتالي فإن كفاءة التكنولوجيا المستخدمة تؤثر بشكل مباشر على الحد من الممارسات غير النظامية، وتعمل كعامل مساعد لتعزيز كفاءة الإجراءات الرقابية والتدريب الفعلي للموظفين (AbdelSalam, 2022).

2.3. المتغير التابع:

- الحد من الممارسات غير النظامية

الحد من الممارسات غير النظامية: يمثل هذا المتغير النتيجة الأساسية للدراسة، ويقاس مدى قدرة الأجهزة الحكومية على تقليل المخالفات الإدارية والمالية، والانحراف عن اللوائح والسياسات المعتمدة. ويشمل ذلك الفساد الإداري، سوء استخدام الصلاحيات، تأخير المعاملات، وانتهاك الإجراءات الداخلية، وهو يعكس الفاعلية الحقيقية للنظم الرقابية (Junaid, 2022).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يرتبط المتغير التابع، وهو الحد من الممارسات غير النظامية، بالمتغيرات المستقلة الثلاثة بشكل تكاملي. فالإجراءات الرقابية الرسمية تحدد الإطار العام للرقابة، بينما يضمن التدريب والتأهيل قدرة العاملين على تطبيق هذه الإجراءات بشكل صحيح، ويعزز استخدام التكنولوجيا دقة وفعالية المتابعة الإدارية. وبالتالي، تعمل هذه المتغيرات معًا لتقوية النظام الرقابي، بحيث يساهم كل عنصر في تقليل الانحرافات الإدارية والمالية، وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة داخل الأجهزة

الحكومية. يمكن تصور العلاقة بين هذه المتغيرات على أنها شبكة مترابطة، حيث أي ضعف في أحد المتغيرات المستقلة قد يقلل من القدرة على الحد من الممارسات غير النظامية، بينما تعزيز جميع المتغيرات المستقلة يزيد من الفاعلية الكلية للنظام الرقابي.

2.5. الخاتمة:

إن الفصل الثاني من الدراسة قد أرسى الأسس النظرية والعلمية التي يستند إليها التحليل الميداني لاحقًا، من خلال تقديم شرح متكامل للمتغيرات الأساسية للعلاقة التي تمثل محور الدراسة. وقد ركز هذا الفصل على توضيح الإطار النظري الذي يربط بين عناصر الأداء الإداري وعوامل السيطرة على الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية، دون الاقتصار على ذكر المتغيرات بشكل مباشر، بل من خلال تحليل الأسس والمفاهيم والنظريات التي تتيح فهم طبيعة هذه العلاقة بشكل شامل وعميق. وبذلك، تمكن القارئ من إدراك كيف تتفاعل المكونات المختلفة داخل البيئة المؤسسية وكيف يمكن أن تسهم في تعزيز الرقابة والمساءلة.

كما ساهم الفصل في توضيح السياق العلمي الذي يمكن من خلاله تفسير النتائج الميدانية لاحقًا، حيث يُعد استيعاب العلاقة بين عناصر الأداء الإداري وعوامل التحكم الداخلي أساسًا لتفسير الفروقات والاتجاهات التي ستظهر في التحليل الكمي. وقد أتاح هذا الشرح النظري أيضًا تقديم مبررات واضحة للفرضيات البحثية، وفهم طبيعة التأثيرات المتبادلة بين مكونات الأداء الإداري، مما يعزز مصداقية الدراسة ويجعل النتائج المتوقعة أكثر دقة وموضوعية.

تبرز أهمية ما تم تقديمه في هذا الفصل في كونه يعمل كجسر يربط بين النظرية والتطبيق، حيث يوفر للباحثين والممارسين الإطار اللازم لفهم ديناميات الأداء المؤسسي وأهمية عناصر التحكم والرقابة، قبل الانتقال إلى مرحلة الدراسة الميدانية والتحليل الكمي للبيانات. ومن هذا المنطلق، يُعد الفصل الثاني حجر الزاوية الذي يبرهن الرصانة العلمية اللازمة لتفسير النتائج الميدانية وتقديم توصيات عملية قائمة على الأدلة، بما يخدم تحسين نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الأجهزة الحكومية السعودية ويعزز فعاليتها في الحد من الممارسات غير النظامية.

المراجع:

- المراجع العربية

- أحمد، إ. خ. (2020). دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري: دراسة ميدانية على ديوان المراجعة القومي. Retrieved from <https://search.mandumah.com/Record/1136159>
- الحداد، ن. ر. (2018). أنظمة الرقابة الداخلية كأداة لمنع ظاهرة الفساد المالي والإداري بالمستشفيات الليبية (دراسة تطبيقية على مستشفيات مدينة بنغازي). Retrieved from <https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/ar/article/view/2103>

- المراجع الأجنبية

- AbdelSalam, Y. (2022). The Role of Electronic Administrative Control in Cyber Monitoring and Creating a Secure Cyber Environment. Retrieved from <https://jolets.org/ojs/index.php/jolets/article/view/22>
- Adam, S. H. (2025). The impact of administrative practices on financial performance: Evidence from Saudi Arabian banks. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/399061084_The_impact_of_administrative_practices_on_financial_performance_Evidence_from_Saudi_Arabian_banks
- Alraimi, A. A. (2024). The interactive effect of the application of accreditation standards (JCI) and the practice of administrative control in improving the quality of health services: a study on Yemeni hospitals. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11562695/>
- Bagherifam, N. (2025). Digital Regulatory Governance: The Role of RegTech and SupTech in Transforming Financial Oversight and Administrative Capacity. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2227-7072/13/4/217>
- Ganahre, E. A. (2018). THE IMPACT OF ADMINISTRATIVE CONTROL ON EMPLOYEES' PERFORMANCE: EVIDENCE FROM INDUSTRIAL COMPANIES IN JORDAN. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/338421436_THE_IMPACT_OF_ADMINISTRATIVE_CONTROL_ON_EMPLOYEES'_PERFORMANCE_EVIDENCE_FROM_INDUSTRIAL_COMPANIES_IN_JORDAN

- Junaid, S. B. (2022). Recent Advancements in Emerging Technologies for Healthcare Management Systems: A Survey. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9601636/>
- Kapelela, C. (2024). The politics of school governance in the context of education decentralisation policy reforms in selected public secondary schools in Tanzania. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2024.2442251>
- Lopez, H. A. (2024). Three Decades of Formal Methods in Business Process Compliance: A Systematic Literature Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384938829_Three_Decades_of_Formal_Methods_in_Business_Process_Compliance_A_Systematic_Literature_Review
- Matebese, K. (2021). Weak Procurement Practices and the Challenges of Service Delivery in South Africa. Retrieved from https://www.academia.edu/117481167/Weak_Procurement_Practices_and_the_Challenges_of_Service_Delivery_in_South_Africa
- Sadewa, I. (2024). The Role of Training and Development in Enhancing Employee Competence to Realize an Innovative and Efficient Organizational Work Environment. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/395887300_The_Role_of_Training_and_Development_in_Enhancing_Employee_Competence_to_Realize_an_Innovative_and_Efficient_Organizational_Work_Environment

ملحق (أ) استبيان الدراسة

استبيان فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية نظم الرقابة والمتابعة الإدارية في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الأجهزة الحكومية السعودية.

جميع المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس:	العمر:	المؤهل العلمي:	سنوات الخبرة:
☐ ذكر	☐ أقل من 30 سنة	☐ دبلوم	☐ أقل من 5 سنوات
☐ أنثى	☐ 30 - 39 سنة	☐ بكالوريوس	☐ من 5 إلى 10 سنوات
	☐ 40 - 49 سنة	☐ ماجستير	☐ أكثر من 10 سنوات
	☐ 50 سنة فأكثر	☐ دكتوراه	

ثانياً: فقرات الاستبيان

مقياس الإجابة:

1 = غير موافق بشدة	2 = غير موافق	3 = محايد	4 = موافق	5 = موافق بشدة
--------------------	---------------	-----------	-----------	----------------

المحور الأول: الإجراءات الرقابية للرسمية 1. توجد لوائح رقابية واضحة داخل جهة العمل. 2. يتم تطبيق الإجراءات الرقابية بعدالة على جميع الموظفين. 3. توجد متابعة دورية للالتزام بالأنظمة والتعليمات. 4. تسهم الإجراءات الرقابية في اكتشاف المخالفات بسرعة.	المحور الثاني: التدريب والتأهيل للعاملين في الرقابة 5. أحصل على تدريب كافٍ في مجال الرقابة والمتابعة. 6. تساعد البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأداء الرقابي. 7. أمتلك المعرفة الكافية بتطبيق الأنظمة الرقابية. 8. يتم تطوير مهارات العاملين في مجال الرقابة بشكل مستمر.
المحور الثالث: التكنولوجيا في نظم الرقابة والمتابعة 9. نستخدم جهة العمل أنظمة إلكترونية للرقابة والمتابعة. 10. تساعد التكنولوجيا في اكتشاف المخالفات الإدارية. 11. تسهم الأنظمة الرقابية في تسريع إجراءات المتابعة. 12. توفر التكنولوجيا تقارير دقيقة تدعم اتخاذ القرار.	المحور الرابع: الحد من الممارسات غير النظامية 13. ساهمت الرقابة الإدارية في تقليل المخالفات. 14. يوجد التزام واضح بالأنظمة والتعليمات داخل جهة العمل. 15. انخفضت التجاوزات الإدارية مقارنة بالسنوات السابقة. 16. تعزز الرقابة الإدارية مستويات الشفافية والمساءلة.

جدول أدوات البحث

المتغير	نوع المتغير	أداة القياس	عدد الفقرات	المقياس
الإجراءات الرقابية الرسمية	متغير مستقل	الاستبيان	4	مقياس ليكرت الخماسي
التدريب والتأهيل للعاملين في الرقابة	متغير مستقل	الاستبيان	4	مقياس ليكرت الخماسي
التكنولوجيا في نظم الرقابة والمتابعة	متغير مستقل	الاستبيان	4	مقياس ليكرت الخماسي
الحد من الممارسات غير النظامية	متغير تابع	الاستبيان	4	مقياس ليكرت الخماسي

مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الوصف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة