

تحليل السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي في ضوء متطلبات رؤية  
المملكة 2030

اسم الطالب  
عبدالله علي فضل الشهري

الرقم الجامعي  
232001055

مشروع تخرج - 2  
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:                    | 6  |
| 1.2.2    | فجوات على المستوى التطبيقي:                  | 6  |
| 1.3      | أهمية الدراسة                                | 7  |
| 1.3.1    | على المستوى النظري:                          | 7  |
| 1.3.2    | على المستوى التطبيقي:                        | 7  |
| 1.4      | أسئلة الدراسة:                               | 8  |
| 1.5      | أهداف الدراسة:                               | 8  |
| 1.6      | فرضيات الدراسة                               | 9  |
| 1.7      | نموذج الدراسة                                | 10 |
| 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:                          | 19 |
| 2.3      | المتغير التابع:                              | 20 |
| 2.4      | العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: | 20 |
| 2.5      | الخاتمة:                                     | 22 |
| المراجع: |                                              | 26 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

يشكل الفساد الإداري من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في مختلف الدول، لما له من آثار سلبية على الأداء المؤسسي، وكفاءة الخدمات العامة، وثقة المجتمع في النظام الإداري. ويُعرف الفساد الإداري بأنه كل استخدام غير مشروع للسلطة أو الموارد العامة لتحقيق مكاسب شخصية أو جماعية على حساب المصلحة العامة، ويشمل أشكالاً متعددة مثل الرشوة، والمحسوبية، واستغلال السلطة، والاختلاس، وإساءة استخدام الموارد الحكومية. وفي السياق السعودي، شكل الفساد الإداري تهديداً محتملاً للتنمية المستدامة، وبرزت الحاجة إلى تبني استراتيجيات فعالة للحد منه وتعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع الحكومي (الشمري، 2025).

مع الإعلان عن رؤية المملكة العربية السعودية 2030، أصبحت مكافحة الفساد الإداري أولوية استراتيجية، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وتعزيز بيئة استثمارية مواتية. وترتكز الرؤية على مجموعة من المبادرات الإصلاحية التي تهدف إلى تعزيز النزاهة المؤسسية، وتطوير آليات الرقابة والمساءلة، وتطبيق أفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة والإدارة العامة. وقد أدركت القيادة السعودية أن مواجهة الفساد لا يقتصر على إصدار التشريعات والقوانين فحسب، بل يتطلب تضافر الجهود بين مختلف الجهات الحكومية، وتعزيز الثقافة المؤسسية القائمة على الشفافية والمساءلة، إلى جانب استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسهيل الرقابة وتحليل البيانات بما يساهم في الحد من مظاهر الفساد (أحمد، 2018).

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي، وذلك من منظور شامل يربط بين الإطار القانوني والتشريعي، والآليات التنظيمية، والممارسات المؤسسية، في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد مدى فاعلية السياسات الحالية، وكشف الثغرات أو التحديات التي تواجه تطبيقها، إضافة إلى اقتراح توصيات عملية لتعزيز النزاهة المؤسسية والحوكمة الرشيدة. ويأتي هذا البحث في سياق الجهود الأكاديمية والعلمية التي تسعى إلى تقديم حلول مبنية على أسس معرفية ومنهجية لمواجهة الفساد الإداري، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والشفافية في القطاع الحكومي، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة التي نصت عليها الرؤية الوطنية (الكبيري، 2020).

توفر هذه الدراسة قاعدة علمية يمكن أن يستند إليها صانعو السياسات لتطوير أدوات وآليات مكافحة الفساد بشكل مستمر، بما يضمن مواءمتها مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، ويعزز من قدرة القطاع الحكومي على مواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة وفاعلية. ومن خلال تناول هذا الموضوع، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية متكاملة لمفهوم الفساد الإداري وأبعاده المختلفة، وتحليل السياسات والممارسات الحكومية في ضوء أفضل النماذج الدولية، بما يساهم في تحقيق تطلعات المملكة العربية السعودية نحو مجتمع أكثر نزاهة وقطاع حكومي أكثر شفافية واستجابة لاحتياجات المواطنين.

## 1.2. مشكلة الدراسة

يشكل الفساد الإداري إحدى القضايا الجوهرية التي تؤثر على كفاءة القطاع الحكومي واستدامة التنمية في أي دولة، بما في ذلك المملكة العربية السعودية. ورغم ما بذلته الحكومة السعودية من جهود تشريعية وتنظيمية للحد من مظاهر الفساد الإداري، ما زال هناك تحديات قائمة تتعلق بتكامل السياسات العامة، وفعالية آليات الرقابة والمساءلة، ومدى تطبيق ممارسات الشفافية في المؤسسات الحكومية. ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في ضوء رؤية المملكة 2030، التي أكدت على ضرورة تحسين الحوكمة وتعزيز النزاهة المؤسسية كركيزة أساسية لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومع ذلك، تظهر الحاجة إلى دراسة متأنية لتحليل السياسات العامة المعمول بها، وكشف نقاط القوة والضعف فيها، وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية.

إن مشكلة الدراسة تتجسد في وجود فجوة بين السياسات العامة المعلنة لمكافحة الفساد الإداري وبين واقع تطبيقها على أرض الواقع، إضافة إلى محدودية الدراسات التي تناولت تحليل هذه السياسات بشكل متكامل يرتبط بالمعايير الدولية وأهداف رؤية المملكة 2030. فالدراسات السابقة غالبًا ما ركزت على جانب معين من جوانب مكافحة الفساد، سواء من الناحية القانونية أو المؤسسية، دون ربطها بصورة منهجية بالإصلاحات الهيكلية والتقنية التي تتطلبها الرؤية الوطنية (Almutairi، 2025).

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تتضح الحاجة إلى تطوير الدراسات التي تعالج الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي من منظور متكامل يربط بين النظرية والتطبيق العملي. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على المفاهيم العامة للحوكمة ومكافحة الفساد دون التعمق في ملاءمتها للبيئة الإدارية والثقافية الخاصة بالمملكة. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التي تدمج بين البعد القانوني والإداري والسلوكي للفساد، حيث تم التركيز غالبًا على التشريعات والسياسات دون النظر إلى تأثير الثقافة المؤسسية والممارسات اليومية للموظفين على تطبيق هذه السياسات. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسات النظرية السابقة لم تقم بتحليل السياسات العامة لمكافحة الفساد في ضوء معايير رؤية المملكة 2030 بشكل شامل، بما يشمل الأبعاد الرقابية، والتنظيمية، والتقنية، وهو ما أدى إلى محدودية الاستفادة العملية من النتائج البحثية وعدم تكاملها مع الاستراتيجيات الإصلاحية الوطنية. هذه الفجوات تشير إلى الحاجة إلى تأسيس قاعدة معرفية متينة ترتبط مباشرة بتحديات القطاع الحكومي ومتطلبات التنمية المستدامة (Al-Shalfan, 2021).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز مجموعة من الثغرات التي تؤثر على فعالية السياسات العامة في مواجهة الفساد الإداري داخل المؤسسات الحكومية. فبالرغم من وجود تشريعات واضحة وهيئات رقابية متخصصة، إلا أن تطبيق هذه السياسات غالبًا ما يواجه قيودًا على أرض الواقع، بما في ذلك قصور آليات الرقابة والمساءلة وعدم تكاملها عبر مختلف القطاعات الحكومية. كما أن الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في مكافحة الفساد لا تزال محدودة، على الرغم من أن رؤية المملكة 2030 أكدت على أهمية التحول الرقمي لتعزيز الشفافية والرقابة المؤسسية. كذلك، فإن السياسات المتبعة غالبًا ما تبقى على المستوى النظري دون ترجمتها إلى إجراءات يومية واضحة في المؤسسات، إضافة إلى ضعف برامج التدريب والتوعية للكوادر البشرية، ما يقلل من قدرة الموظفين على التعرف على مظاهر الفساد أو التعامل معها بفاعلية. وأخيرًا، يلاحظ غياب آليات تقييم دورية وشاملة لقياس مدى تحقق أهداف السياسات، وهو ما يؤدي إلى استمرار بعض الممارسات الفاسدة دون تدخل إصلاحي فعال (Alatawi, 2025).

### 1.3. أهمية الدراسة

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من مساهمتها في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بمفهوم الفساد الإداري والسياسات العامة لمكافحة القطاع الحكومي السعودي. فهي تقدم إطاراً تحليلياً يربط بين النظرية والممارسة العملية، مع التركيز على ملاءمة السياسات العامة لمتطلبات رؤية المملكة 2030، التي جعلت النزاهة والشفافية حجر الأساس في تطوير الأداء الحكومي. من خلال تحليل الدراسات السابقة وتقييم مدى توافقها مع السياق السعودي، تتيح هذه الدراسة تعميق الفهم العلمي لمظاهر الفساد الإداري وأبعاده المختلفة، سواء القانونية أو المؤسسية أو السلوكية. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالحوكمة والإدارة العامة، وتقديم قاعدة معرفية تساعد الباحثين والدارسين على تطوير نماذج نظرية متقدمة لفهم تأثير السياسات العامة على الحد من الفساد وتعزيز النزاهة المؤسسية في السياقات الوطنية المتغيرة (QudahCorresponding، 2023).

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فإن أهمية الدراسة تنبع من دورها في تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تعزز من فعالية السياسات الحكومية لمكافحة الفساد الإداري. فهي تساعد صانعي القرار في القطاع الحكومي على تقييم الأداء الحالي للآليات الرقابية والتشريعية، وتحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق السياسات، بما يساهم في رفع كفاءة الخدمات العامة وتحسين مستوى الثقة المجتمعية بالمؤسسات الحكومية. إضافة إلى ذلك، تبرز أهمية الدراسة في استكشاف كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي لتعزيز الشفافية والرقابة، وكذلك تطوير برامج التدريب والتوعية للكوادر البشرية، بما يمكنهم من التعرف على مظاهر الفساد والتعامل معها بفعالية. وبذلك، فإن هذه الدراسة توفر أداة استراتيجية لدعم الإصلاحات الحكومية المستمرة وفق أهداف رؤية المملكة 2030، وتعمل على تحويل السياسات العامة النظرية إلى ممارسات واقعية ملموسة تساهم في بناء بيئة إدارية نزيهة وفعالة (Alshammari، 2025).

#### 1.4. أسئلة الدراسة:

👉 التساؤل الرئيسي:

ما مدى فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030؟

👉 الأسئلة الفرعية:

1. ما هي السياسات العامة المعمول بها حالياً لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي؟
2. ما مدى توافق هذه السياسات مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد؟
3. كيف يتم تطبيق هذه السياسات عملياً على مستوى المؤسسات الحكومية، وما التحديات التي تواجهها؟
4. ما مدى مساهمة التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة في تعزيز فاعلية السياسات ضد الفساد الإداري؟
5. ما الفجوات والمعوقات التي تعيق تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالنزاهة والشفافية في القطاع الحكومي؟

#### 1.5. أهداف الدراسة:

👉 الهدف الرئيسي:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي وتقييم مدى توافقها وفعاليتها في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

👉 الأهداف الفرعية:

1. تحديد السياسات العامة والبرامج الحكومية المعمول بها حالياً لمكافحة الفساد الإداري.
2. تقييم مدى ملائمة هذه السياسات للمعايير الدولية وأفضل الممارسات في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد.
3. دراسة كيفية تطبيق السياسات على المستوى المؤسسي والكشف عن التحديات والممارسات العملية التي تؤثر على فعاليتها.

4. تحليل دور التحول الرقمي والتقنيات الحديثة في تعزيز الشفافية والحد من مظاهر الفساد الإداري.
5. اقتراح توصيات عملية لتحسين فاعلية السياسات العامة بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030 ويعزز النزاهة المؤسسية.

## 1.6. فرضيات الدراسة

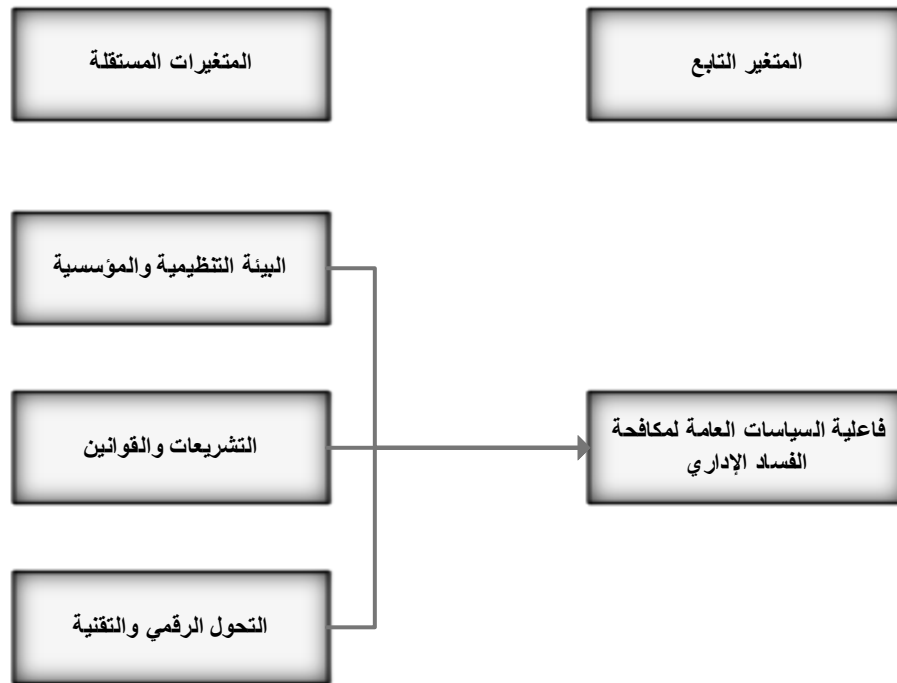
### 👉 الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة إيجابية بين فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي وتحقيق متطلبات رؤية المملكة 2030 في مجال النزاهة والشفافية.

### 👉 الفرضيات الفرعية:

1. فاعلية السياسات العامة تتأثر بدرجة توافقها مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد.
2. تطبيق السياسات على مستوى المؤسسات الحكومية يؤثر بشكل مباشر على تقليل مظاهر الفساد الإداري.
3. وجود فجوات تنظيمية أو تشريعية يحد من فاعلية السياسات الحكومية لمكافحة الفساد الإداري.
4. الاستفادة من التحول الرقمي والتقنيات الحديثة تسهم في تعزيز الشفافية وزيادة كفاءة السياسات العامة.
5. عدم التكامل بين السياسات العامة والممارسات المؤسسية يعيق تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالنزاهة والمساءلة.

## 1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

## 1.8. منهجية الدارسة

تعتمد هذه الدارسة على المنهجية الكمية كإطار أساسي لجمع وتحليل البيانات، نظرًا لقدرتها على تقديم قياسات دقيقة وموضوعية لمستوى فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي. يتيح المنهج الكمي قياس الظواهر الإدارية بطريقة إحصائية، وتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بشكل واضح، بما يسمح باختبار الفرضيات الموضوعة مسبقًا. كما يسهم هذا النهج في استخلاص نتائج قابلة للتعميم على عينة الدارسة، ويزود صانعي القرار والمؤسسات الحكومية بمؤشرات دقيقة حول مستوى تنفيذ السياسات ونجاحاتها في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالنزاهة والشفافية.

## - أدوات جمع البيانات

يتم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال استبيانات مصممة خصيصاً لقياس مستوى فاعلية السياسات العامة في مكافحة الفساد الإداري وتأثير المتغيرات المستقلة الثلاثة: البيئة التنظيمية والمؤسسية، التشريعات والقوانين، والتحول الرقمي والتقنية. تم تصميم الاستبيانات باستخدام مقاييس ليكرتر (Likert Scale) ، التي تتيح للمبحوثين التعبير عن مستوى توافقهم أو تقييمهم لمجموعة من المؤشرات المتعلقة بالسياسات العامة وممارساتها. كما تم مراعاة صحة الصياغة ودقتها لضمان أن تكون الأسئلة واضحة وغير متحيزة، وتمثل بدقة المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

## - عينة الدراسة وإجراءات جمع البيانات

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من موظفي القطاع الحكومي في المؤسسات الرئيسية ذات العلاقة بتنفيذ السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري، لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والوظيفية. وتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المستجيبين، مع الالتزام بمعايير السرية والخصوصية. وتعتمد الدراسة على تحليل حجم العينة المناسب إحصائياً لضمان مصداقية النتائج، مع التركيز على استبعاد أي بيانات غير مكتملة أو غير دقيقة.

## - أساليب تحليل البيانات

يعتمد تحليل البيانات على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك المتوسطات، والانحراف المعياري، وتحليل الارتباط بين المتغيرات، واختبار الفرضيات باستخدام تقنيات مثل الانحدار الخطي وتحليل التباين. يتيح هذا النهج تحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع، وفهم العلاقات بين البيئة التنظيمية، والإطار القانوني، والتحول الرقمي، وفاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري. كما يوفر التحليل الكمي نتائج موضوعية قابلة للمقارنة مع الدراسات المماثلة على المستوى الإقليمي والدولي.

## - مزايا المنهجية الكمية لهذه الدراسة

تتيح المنهجية الكمية للدراسة تقديم نتائج دقيقة وموضوعية، حيث يتم قياس المتغيرات بشكل منهجي وموحد، مما يقلل من احتمالية التحيز الشخصي في جمع البيانات وتحليلها. كما أنها تساعد في التوصل إلى استنتاجات قابلة للتعميم على مستوى

القطاع الحكومي السعودي، وتوفير قاعدة علمية صلبة لدعم القرارات السياسية والإدارية المتعلقة بتحسين سياسات مكافحة الفساد الإداري وتعزيز تطبيق رؤية المملكة 2030. كما أنها تتيح إمكانية إجراء مقارنات بين السياسات الحالية والممارسات الفعلية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير أو تعزيز لضمان تحقيق أهداف النزاهة والشفافية بكفاءة أكبر.

## 1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية جزءاً أساسياً من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع بيانات أولية تعكس واقع تطبيق السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي، وتحليلها لتحديد مدى فاعليتها ومدى توافقها مع أهداف رؤية المملكة 2030. وتعتمد الدراسة الميدانية على منهجية كمية قائمة على الاستبيانات، نظراً لقدرتها على قياس الظواهر الإدارية بشكل موضوعي ودقيق، وإتاحة الفرصة للمبحوثين للتعبير عن آرائهم وتقييماتهم حول مختلف جوانب السياسات العامة والبيئة المؤسسية المحيطة بها.

وقد ركزت الدراسة الميدانية على الكوادر الوظيفية في المؤسسات الحكومية التي لها علاقة مباشرة بتنفيذ السياسات العامة لمكافحة الفساد، بما يشمل الموظفين في الإدارات الرقابية، والإدارات التنفيذية، والإدارات القانونية. وتم اختيار هذه الفئة لأنهم يمتلكون خبرة مباشرة بممارسة السياسات، ويكون لديهم تصور واضح عن نقاط القوة والضعف في التطبيق العملي، وكذلك عن التحديات والمعوقات التي تواجه تنفيذ هذه السياسات بشكل فعال. كما أن اختيار هذه العينة يضمن أن تكون البيانات المجمعة موثوقة وقابلة للتحليل، بما يعكس الواقع الفعلي لتطبيق السياسات على الأرض.

تضمنت الدراسة الميدانية تصميم استبيان مقنن يتكون من عدة محاور رئيسية تمثل المتغيرات المستقلة الثلاثة في الدراسة: البيئة التنظيمية والمؤسسية، والتشريعات والقوانين، والتحول الرقمي والتقنية، بالإضافة إلى محور يمثل المتغير التابع وهو فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري. وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) من خمس درجات لقياس مستوى الاتفاق أو التقييم للبيانات المختلفة، مع التأكد من وضوح الأسئلة ودقتها، بحيث تغطي جميع جوانب الظاهرة محل الدراسة دون غموض أو تداخل.

كما تم تنفيذ الدراسة الميدانية مع مراعاة معايير البحث العلمي المتعلقة بالسرية والخصوصية، لضمان أن يشعر المشاركون بالارتياح عند تقديم معلوماتهم وتقييماتهم بشكل صريح ودقيق. وقد تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين، كما تم مراقبة عملية جمع البيانات للتحقق من اكتمالها وصحتها قبل البدء بالتحليل الإحصائي.

في مرحلة التحليل، تم استخدام أدوات إحصائية وصفية واستدلالية لفحص العلاقات بين المتغيرات، بما يشمل تحليل التباين، الانحدار الخطي، وتحليل الارتباط، لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على فاعلية السياسات العامة. كما تم التركيز على استخراج نتائج دقيقة قابلة للمقارنة مع الدراسات السابقة، والتوصل إلى توصيات عملية قابلة للتطبيق على مستوى المؤسسات الحكومية، بهدف تعزيز فعالية السياسات العامة وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في مجال النزاهة والشفافية. توفر الدراسة الميدانية قاعدة بيانات قوية تسهم في تقييم الواقع الفعلي للسياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري، وكشف أبعاد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وإظهار العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز النزاهة في القطاع الحكومي السعودي. كما تشكل هذه المرحلة حجر الأساس لاستنتاج النتائج العلمية واختبار الفرضيات الموضوعة في الدراسة، بما يضمن دقة الاستنتاجات وقابليتها للتطبيق العملي.

## 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 وسلاسة المحتوى                       |               | تقرير معد للنشر أو العرض                   |

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

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يعد الفصل الثاني من هذه الدراسة مرحلة أساسية لإرساء القاعدة المفاهيمية والمنهجية التي تستند إليها الدراسة في تحليل السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي السعودي. حيث سيتناول هذا الفصل العناصر الجوهرية التي تمثل الدعامة النظرية لأي بحث علمي، من خلال التركيز على المتغيرات الرئيسية التي تشكل محور الدراسة والعلاقات القائمة بينها، وذلك دون الخوض في تفاصيلها التفصيلية في هذه المرحلة التمهيدية. ويهدف هذا التناول إلى توضيح الإطار المفاهيمي العام للدراسة، وإبراز الأبعاد التي تؤثر على الفاعلية المؤسسية للسياسات العامة، بما يمكن الباحث من بناء فهم متكامل للروابط بين مختلف العوامل المؤثرة في مكافحة الفساد الإداري.

وتكمن أهمية هذا الفصل في قدرته على توفير قاعدة معرفية متينة تساعد على تفسير الظواهر الإدارية والرقابية في المؤسسات الحكومية، وفهم آليات عمل السياسات العامة وتأثيرها على الأداء المؤسسي. كما يوفر هذا الفصل سياقاً واضحاً لعرض العلاقات النظرية بين العوامل المؤثرة والنتائج المرجوة، مما يمكن الباحث من صياغة فرضيات دقيقة واختبارها لاحقاً في الدراسة الميدانية. وبذلك، يسهم الفصل في ضمان أن تكون جميع التحليلات العملية مستندة إلى إطار مفاهيمي واضح، يعكس الواقع التنظيمي والقانوني والإداري في القطاع الحكومي السعودي، ويتوافق مع متطلبات رؤية المملكة 2030 في تعزيز النزاهة والشفافية.

إن التركيز على المتغيرات والعلاقات بينها ضمن هذا الفصل يوفر وسيلة لتوحيد المفاهيم المستخدمة في الدراسة، وضمان دقة التعاريف والمصطلحات، مما يعزز من مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً. كما يسمح هذا التناول بتحديد الفجوات النظرية التي قد تتطلب معالجة، وتوضيح العلاقة المنطقية بين العوامل المختلفة، وهو ما يسهم في تسهيل فهم تأثير السياسات العامة على مكافحة الفساد الإداري، ويمكّن الباحث من تقديم توصيات عملية قائمة على أساس علمي رصين.

يمثل هذا الفصل خطوة تمهيدية لا غنى عنها لفهم سياق الدراسة وإطارها المفاهيمي، ويعمل كبنية أساسية لربط النظرية بالتطبيق، بحيث يمكن تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستنتاج العلاقة بين العوامل المؤثرة والنتائج بشكل أكثر وضوحاً وموضوعية. ويؤكد هذا التناول على أهمية النظر إلى الدراسة بشكل شمولي، يربط بين البنية التنظيمية والقانونية والتقنية

والسياسات العامة، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمكافحة الفساد الإداري وتعزيز النزاهة في القطاع الحكومي السعودي وفق معايير رؤية المملكة 2030.

## 2.2. المتغيرات المستقلة:

### - المتغير المستقل الأول: البيئة التنظيمية والمؤسسية

يمثل البيئة التنظيمية والمؤسسية أحد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثر على فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد. وتشمل هذه البيئة الهياكل التنظيمية، الوحدات الرقابية، الإجراءات الإدارية الداخلية، ونظام توزيع المسؤوليات والصلاحيات داخل المؤسسات الحكومية. فالبيئة المؤسسية المتماسكة والواضحة توفر إطاراً قانونياً وإجرائياً يحد من الممارسات الفاسدة، ويعزز من قدرة الموظفين على الالتزام بالمعايير السلوكية المؤسسية. في المقابل، ضعف الهياكل التنظيمية، وعدم وضوح الإجراءات، أو تعدد المرجعيات الرقابية بدون تنسيق فعال يؤدي إلى فجوات تطبيقية تضعف من فاعلية السياسات، وتتيح الفرص لمظاهر الفساد الإداري. لذا، فإن تحليل البيئة التنظيمية يشكل خطوة أساسية لفهم قدرة القطاع الحكومي على تطبيق السياسات العامة بما يتوافق مع أهداف الرؤية الوطنية (Nel-Sanders، 2025).

### - المتغير المستقل الثاني: التشريعات والقوانين

يعد الإطار القانوني والتشريعي أحد أهم العوامل المؤثرة في مكافحة الفساد الإداري، ويشكل المتغير المستقل الثاني في نموذج الدراسة. وتشمل هذه التشريعات القوانين المعمول بها لمكافحة الرشوة، واستغلال السلطة، والاختلاس، والمخالفات الإدارية، إلى جانب اللوائح التنظيمية الداخلية والإجراءات الرقابية المرافقة. فوجود قوانين واضحة وشاملة ومتطورة يعزز من قدرة السياسات العامة على تطبيق الرقابة والمساءلة بفعالية، ويحد من الممارسات غير القانونية. من جهة أخرى، فإن أي قصور تشريعي أو تضارب بين اللوائح القانونية والعملية يؤدي إلى ضعف التطبيق، ويحد من قدرة السياسات العامة على تحقيق أهداف النزاهة والشفافية. لذلك، يعد تقييم الإطار القانوني جزءاً أساسياً لفهم العلاقة بين السياسات العامة ومكافحة الفساد في القطاع الحكومي السعودي (Darsareh، 2016).

### - المتغير المستقل الثالث: التحول الرقمي والتقنية

يمثل التحول الرقمي والتقنية المتغير المستقل الثالث، ويشير إلى استخدام أدوات التقنية الحديثة والتكنولوجيا في تعزيز الشفافية والرقابة على الأداء المؤسسي. ويشمل ذلك نظم المعلومات الحكومية، قواعد البيانات الإلكترونية، أدوات التحليل

الرقمي، والمنصات الذكية التي تساهم في متابعة العمليات الإدارية ورصد المخالفات بشكل مستمر وفعال. يتيح هذا المتغير إمكانيات كبيرة لتطبيق السياسات العامة بشكل أكثر دقة وشفافية، كما يقلل من فرص التدخلات البشرية التي قد تؤدي إلى ممارسات فساد إداري. ومن خلال التحول الرقمي، يمكن مراقبة تنفيذ السياسات، تقييم نتائجها، وإصدار تقارير دورية تساعد صانعي القرار على تحسين الفاعلية بشكل مستمر، بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030 في بناء حكومة رقمية شفافة وفعالة (Andiojaya، 2025).

### 2.3. المتغير التابع:

#### - فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري

يتمثل المتغير التابع في مدى فاعلية السياسات العامة المعمول بها لمكافحة الفساد الإداري في القطاع الحكومي، وهو يعكس قدرة هذه السياسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز الشفافية، وتقليل مظاهر الفساد. ويعتمد تقييم هذا المتغير على عدة مؤشرات، منها: جودة التشريعات واللوائح، وضوح الإجراءات التنفيذية، كفاءة الرقابة والمساءلة، ومدى تأثير السياسات على سلوك الموظفين والمؤسسات الحكومية. ويشكل هذا المتغير المحور الرئيسي للدراسة، إذ أن العلاقة بين المتغيرات المستقلة وفاعلية السياسات تمثل أساساً لفهم قدرة الدولة على تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالنزاهة المؤسسية والحوكمة الرشيدة (Detthamrong، 2025).

### 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تشير العلاقة بين المتغيرات في نموذج الدراسة إلى أن فاعلية السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري تعتمد بشكل مباشر على مدى قوة ودقة المتغيرات المستقلة الثلاثة. فالبيئة التنظيمية والمؤسسية توفر الهيكل الضروري لتطبيق السياسات، والتشريعات والقوانين تمنح السياسات القوة القانونية والشرعية، بينما التحول الرقمي والتقنية يعزز من قدرات الرقابة والمتابعة ويجعل تطبيق السياسات أكثر دقة وشفافية. وعليه، يمكن القول إن تكامل هذه المتغيرات يساهم في رفع مستوى

فاعلية السياسات العامة، وتقليل مظاهر الفساد الإداري، بما يحقق أهداف رؤية المملكة 2030 في مجال النزاهة المؤسسية وتحسين الأداء الحكومي.

## 2.5. الخاتمة:

اختتم الفصل الثاني بتأسيس الإطار المفاهيمي للدراسة بطريقة شاملة وعميقة، من خلال تقديم تحليل مفصل للمتغيرات الأساسية التي تشكل محور الدراسة والعلاقات النظرية بينها، دون الخوض في تفاصيلها التفصيلية في هذه المرحلة التمهيدية. وقد ركز الفصل على توضيح كيفية ارتباط هذه العوامل بالفاعلية العامة للسياسات المعتمدة في القطاع الحكومي، وما تمثله من أبعاد استراتيجية في دعم أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالنزاهة والشفافية والحوكمة الرشيدة. ومن خلال هذا التحليل، أصبح بالإمكان فهم السياق العام الذي تعمل ضمنه السياسات، والآليات التي تحدد مدى تأثيرها على الأداء المؤسسي، وهو ما يمثل أساسًا ضروريًا قبل الانتقال إلى الدراسة الميدانية وتحليل البيانات العملية.

تكمن أهمية ما تم عرضه في هذا الفصل في قدرته على توضيح الإطار النظري الذي يفسر العلاقة بين العوامل المختلفة ويحدد مسار تأثيرها على النتائج المتوقعة. فقد أتاح الفصل للباحث إمكانية وضع فرضيات واضحة ودقيقة، وتحديد نطاق الدراسة ومجالات البحث، مع تقديم رؤية شاملة للصلة بين النظرية والتطبيق، وهو ما يعزز مصداقية الدراسة وموثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقًا. كما ساهم الفصل في تسليط الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والتقييم، سواء على المستوى التنظيمي أو التشريعي أو التقني، مما يبرئ القارئ لفهم أبعاد الدراسة الميدانية التي ستتناولها الفصول اللاحقة.

إن الفصل الثاني لعب دورًا محوريًا في ربط المفاهيم النظرية بالواقع العملي، وتوفير قاعدة معرفية متينة تتيح للباحث تفسير النتائج الميدانية وتحليلها بشكل علمي دقيق. كما أتاح هذا الفصل تحديد طبيعة العلاقات بين العوامل المختلفة وأثرها المحتمل على فعالية السياسات العامة، وهو ما يعكس أهمية دراسة هذه العلاقة بشكل شمولي لدعم أهداف التنمية والإصلاح الإداري في المملكة. وفي المجمل، يمثل هذا الفصل حجر الأساس الذي يربط النظرية بالتطبيق، ويضمن انسجامًا معرفيًا يساهم في تحقيق أهداف البحث العلمي بشكل متكامل، بما يدعم الجهود الرامية إلى تعزيز النزاهة والشفافية في القطاع الحكومي السعودي وفق متطلبات رؤية المملكة 2030.

## ملحق الاستبانة

| الإجابة    |         |                   |                  |                        | الأسئلة                                                                          |
|------------|---------|-------------------|------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|            |         |                   |                  |                        | 1- الأسئلة العامة                                                                |
| 60+        | 60-50   | 50-40             | 40-30            | 30-20                  | العمر                                                                            |
|            |         |                   | أنثى             | ذكر                    | الجنس                                                                            |
| دكتوراه    | ماجستير | شهادة عليا        | درجة البكالوريوس | شهادة الدراسة الثانوية | الدرجة العلمية                                                                   |
|            |         |                   |                  |                        | 2- أسئلة الإستبيان                                                               |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تمتلك الجهات الحكومية السعودية سياسات واضحة لمكافحة الفساد الإداري.              |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تسهم الأنظمة والتشريعات الحالية في الحد من ممارسات الفساد الإداري.               |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم تحديث سياسات مكافحة الفساد بشكل مستمر لمواكبة المتغيرات الإدارية والتنظيمية. |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تتوافق سياسات مكافحة الفساد مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.                       |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تسهم السياسات الحكومية في تعزيز النزاهة والشفافية داخل الجهات الحكومية.          |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | توجد آليات رقابية فعالة لمتابعة الالتزام بسياسات مكافحة الفساد.                  |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تسهم الأجهزة الرقابية في الكشف المبكر عن حالات الفساد الإداري.                   |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم تطبيق إجراءات المساءلة والعقوبات على المخالفين دون تمييز.                    |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تساعد أنظمة الرقابة الإلكترونية في الحد من فرص الفساد الإداري.                   |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تسهم التقارير الرقابية الدورية في تعزيز فعالية مكافحة الفساد.                    |

|            |       |                   |          |               |                                                                                             |
|------------|-------|-------------------|----------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تحرص الجهات الحكومية على نشر ثقافة النزاهة بين الموظفين.                                    |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | يتم تنفيذ برامج تدريبية وتوعوية حول مكافحة الفساد الإداري بشكل منتظم.                       |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تشجع الجهة الحكومية الموظفين على الإبلاغ عن ممارسات الفساد.                                 |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تتوافر قنوات آمنة وسرية للإبلاغ عن حالات الفساد الإداري.                                    |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تسهم مبادرات الشفافية والإفصاح في تعزيز الثقة بالجهات الحكومية.                             |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | نجحت سياسات مكافحة الفساد في الحد من الممارسات غير النظامية داخل الجهات الحكومية.           |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تسهم سياسات مكافحة الفساد الإداري بشكل عام في تعزيز النزاهة وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030. |

- <https://forms.gle/NRfFTXbdrBtcGQ6u5>

## أدوات البحث:

| م | أداة البحث                                | الهدف من استخدامها                                                          | عدد الفقرات | طريقة القياس  |
|---|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس مستوى تطبيق السياسات العامة لمكافحة الفساد الإداري في الجهات الحكومية  | 5           | ليكرت الخماسي |
| 2 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس فعالية الأنظمة والهيئات الرقابية في اكتشاف ومنع الفساد الإداري         | 5           | ليكرت الخماسي |
| 3 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس مستوى الالتزام بالشفافية والنزاهة في العمليات والإجراءات الحكومية      | 5           | ليكرت الخماسي |
| 4 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس مستوى انتشار أو انخفاض الفساد الإداري داخل القطاع الحكومي              | 5           | ليكرت الخماسي |
| 5 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس أثر السياسات العامة لمكافحة الفساد في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 | 5           | ليكرت الخماسي |

## المراجع:

### - المراجع العربية

أحمد, ش. م. (2018). جهود مكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية "دراسة مقارنة". 4(4).

Retrieved from [https://jlaw.journals.ekb.eg/article\\_45185.html](https://jlaw.journals.ekb.eg/article_45185.html)

الشمري, أ. ب. (2025). الجهود الوطنية والدولية لمكافحة الفساد المالي والإداري: دراسة تحليلية في ضوء النظام السعودي والاتفاقيات الدولية. Retrieved from <https://hesj.org/ojs/index.php/hesj/article/view/1343>

الكبيري, م. ب. (2020). مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية. 17(1). Retrieved from <https://hu.edu.ye/hu-publications/journals/index.php/hujh/article/view/220>

### - المراجع الأجنبية

Alatawi, O. D. (2025). Combating corruption and promoting economic resilience: legal and institutional reform in Saudi Arabia. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/396511170\\_Combating\\_corruption\\_and\\_promoting\\_economic\\_resilience\\_legal\\_and\\_institutional\\_reform\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/396511170_Combating_corruption_and_promoting_economic_resilience_legal_and_institutional_reform_in_Saudi_Arabia)

Almutairi, M. (2025). Governance and Legal Methods in Combating Administrative Corruption and Their Impact on Achieving Sustainable Development. Retrieved from [https://journals.ekb.eg/article\\_413738.html](https://journals.ekb.eg/article_413738.html)

Al-Shalfan, A. (2021). The Role of Governance and Transparency in Combating Corruption. Retrieved from [https://aja.journals.ekb.eg/article\\_176735.html?lang=en](https://aja.journals.ekb.eg/article_176735.html?lang=en)

Alshammari, B. O. (2025). A Systematic Literature Review on the Enterprise Content Management System Adoption to Combat Corruption. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440251321231>

Andiojaya, A. (2025). Do stronger Anti Money Laundering (AML) measures reduce crime? An empirical study on corruption, bribery, and environmental crime. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949791425000338>

Darsareh, S. (2016). Fight against administrative corruption within governmental organizations from motto to practice (case study: Ministry of Economic Affairs and Finance). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/308271721\\_Fight\\_against\\_administrative\\_corruption\\_within\\_governmental\\_organizations\\_from\\_motto\\_to\\_practice\\_case\\_study\\_Ministry\\_of\\_Economic\\_Affairs\\_and\\_Finance](https://www.researchgate.net/publication/308271721_Fight_against_administrative_corruption_within_governmental_organizations_from_motto_to_practice_case_study_Ministry_of_Economic_Affairs_and_Finance)

Detthamrong, U. (2025). Thematic shifts in E-governance research: From foundational frameworks to emerging technologies. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291125006163>

Nel-Sanders, D. (2025). From policy to impact: an ongoing assessment framework for anti-corruption risk governance in South Africa. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21665095.2025.2580002>

QudahCorresponding, A. A. (2023). Deciphering the links: evaluating central bank transparency impact on corruption perception index in G20 countries. Retrieved from <https://www.emerald.com/jmlc/article-abstract/28/1/1/1239489/Deciphering-the-links-evaluating-central-bank?redirectedFrom=fulltext>