

آثر الثقافة التنظيمية في بيئة العمل في السعودية على تنفيذ المشاريع دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص

أثير حسن عبيري

221002385

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني-2025

أسئلة البحث

ما هو الفرق بين القطاع العام والخاص في السعودية؟
ما هي الاختلافات في المسؤوليات والوظائف في القطاعين؟
هل يتمتع العاملون في القطاع العام والخاص بنفس الحقوق والامتيازات؟

أهداف البحث

• الهدف العام:

الثقافة التنظيمية في السياق الفريد للمملكة العربية السعودية، لا سيما في ضوء التنفيذ الجاري لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. لقد أثّرت هذه الفترة من التحول الاقتصادي التي بدأتها الرؤية تأثيراً عميقاً على الثقافة التنظيمية الراسخة سابقاً في القطاعين الحكومي والخاص في البلاد.

• الأهداف الفرعية:

تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في فهمنا لكيفية تشكيل العوامل الثقافية للممارسات التنظيمية وتوجيهها مع التركيز بشكل خاص على المشهد السعودي.

يوجد في كل دولة العديد من القطاعات التجارية والصناعية وغيرها من القطاعات التي تقوم بالتأثير على اقتصاد هذه الدول سلباً أو إيجاباً، مع مراعاة إمكانية اختلاف بعض التشريعات في كل دولة، هذا وفي الحالات الطبيعية يتم تصنيف هذه القطاعات إلى فئتين أساسيتين؛ هما القطاع العام والقطاع الخاص، حيث تدرج شركات ومؤسسات وهيئات مختلفة تحت ظل كل واحدة من هذه الفئات، ويتم التفريق بينهما بناءً على العديد من العوامل المهمة، كالجهاز المسؤولة عن كل منها، والاتجاه الذي تسير إليه العوائد والأرباح وما إلى ذلك.

H1:تؤثر الثقافة التنظيمية الإيجابية على تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية وجودة الأداء.

Ha:تسهم الثقافة التنظيمية في مواجهة التحديات أثناء تنفيذ رؤية المملكة 2030.

Hc:يوجد تأثير للتحويل من الثقافة التنظيمية التقليدية إلى الحديثة على توافق العمل مع رؤية 2030.

Hd:توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية الإيجابية وسلوكيات العاملين مثل الالتزام، والإتقان، والتعاون.

He:توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الثقافة التنظيمية على تنفيذ المشاريع بين القطاع العام والخاص.

Hb:تدعم الثقافة التنظيمية الإيجابية التكامل المؤسسي داخل مؤسسات القطاع العام المنفذة للرؤية.

Hq:يوجد تأثير للممكنات التنظيمية والتشريعية على فاعلية تطبيق الثقافة
التنظيمية الإيجابية.

رسم نموذج البحث

H1,Ha,Hc,Hd,He,Hd,Hq



الدراسة ميدانية

تهدف الدراسة إلى مقارنة أثر الثقافة التنظيمية في كلا المؤسسات على تنفيذ المشاريع، تم اختيار مؤسستين صحييتين تمثلان القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية.

- مستشفى سليمان الحبيب كممثل للقطاع الخاص، ويُعد من أبرز المستشفيات الخاصة التي تعتمد على أنظمة إدارية حديثة وتركز على الجودة والسرعة في اتخاذ القرار.

- مستشفيات الحرس الوطني كممثل للقطاع العام، وهي جهة حكومية تتبع وزارة الحرس الوطني وتخضع لنظم وإجراءات بيروقراطية أكثر رسمية.

1: الفروقات العامة بين المستشفين

المحور	مستشفى الحرس الوطني (عام)	مستشفى سليمان الحبيب(خاص)
بيئة العمل	رسمية وتتبع الإجراءات بدقة وبيروقراطية واضحة	مرنة ومحفزة على الإبداع والابتكار
اتخاذ القرار	بطيء نسبيا بسبب كثرة المستويات الإدارية	سريع بفضل قلة التسلسل الإداري
الثقافة التنظيمية	ثقافة استقرار ومتابعة تركيز على الامتثال والأنظمة	ثقافة أداء ونتائج تركيز على الكفاءة والجودة
إدارة المشاريع	تنفيذ المشاريع يتم وفق خطط تقليدية وتحت إشراف إداري حكومي	تعتمد على أدوات وتقنيات حديثة و فرق عمل متعددة التخصصات
المكافآت والتحفيز	التحفيز مرتبط باللوائح الحكومية وقد يكون أقل مرونة	نظام مكافآت قائم على الأداء بشكل واضح
التواصل الداخلي	رسمي وهرمي بطبيعته	مفتوح وأفقي غالباً

2: ملاحظات من الواقع

في مستشفى سليمان الحبيب:

تُشجع القيادة الموظفين على إبداء آرائهم واقتراحاتهم.

غالبًا ما تُنفذ المشاريع بسرعة، وتستخدم فيها تقنيات إدارة المشاريع الحديثة مثل Agile أو Lean يُلاحظ وجود برامج تطوير مهني وتدريب مستمر.

في مستشفيات الحرس الوطني:

تُراعى الإجراءات الرسمية بشكل دقيق، مما قد يؤدي إلى بطء في تنفيذ المشاريع.

اتخاذ القرار يتم من خلال سلسلة من الموافقات الرسمية.

البرامج التدريبية موجودة ولكنها غالبًا مرتبطة بخطة مركزية لا تختلف كثيرًا بين الفروع.

3. اختلاف نمط القيادة بين القطاع العام والخاص

في مستشفى سليمان الحبيب (الخاص):

القيادة تميل لأن تكون تحويلية أو تشاركية، أي أن القادة يشجعون الموظفين، ويوجهونهم نحو التطوير والتحسين المستمر.

في مستشفيات الحرس الوطني (العام):

القيادة تميل لأن تكون تقليدية أو بيروقراطية، تركز على الالتزام بالتعليمات واللوائح، مع محدودية في تفويض الصلاحيات.

هذا ينعكس على المشاريع؛ فكلما كانت القيادة مرنة، زادت سرعة التنفيذ والابتكار في المشاريع.

4. أثر الثقافة التنظيمية على مقاومة التغيير

في القطاع الخاص، الثقافة تُشجع على التغيير ومواكبة التطورات (لأغراض تنافسية)، مما يجعل تنفيذ المشاريع التي تتضمن تغييرات تنظيمية أسهل.

في القطاع العام، الثقافة قد تُظهر مقاومة للتغيير بسبب الاعتماد الكبير على الأنظمة والإجراءات الثابتة، مما يبطئ التكيف مع المشاريع الجديدة.

5. التدريب والتطوير

مستشفى الحبيب توفر برامج تدريبية مستمرة مرتبطة مباشرة باحتياجات المشاريع الجديدة، وغالبًا ما يكون التدريب تخصصيًا وموجهًا.

في الحرس الوطني، التدريب غالبًا يتم بطريقة موحدة ومركزية، وليس بالضرورة مرتبطًا مباشرة بالمشاريع الجديدة أو متغيرات السوق.

6. بيئة العمل وتأثيرها على فرق المشاريع

بيئة العمل في القطاع الخاص أكثر دافعية وتحفيزًا، وتركز على الإنجاز الفردي والجماعي، مما يجعل فرق المشاريع أكثر حيوية.

في القطاع العام، توجد بيئة مستقرة لكن يغلب عليها الطابع الروتيني، مما قد يُضعف الحافز لدى فرق العمل إلا في حال وجود توجيهات واضحة من الإدارات العليا.

7. أنظمة الرقابة والتقييم

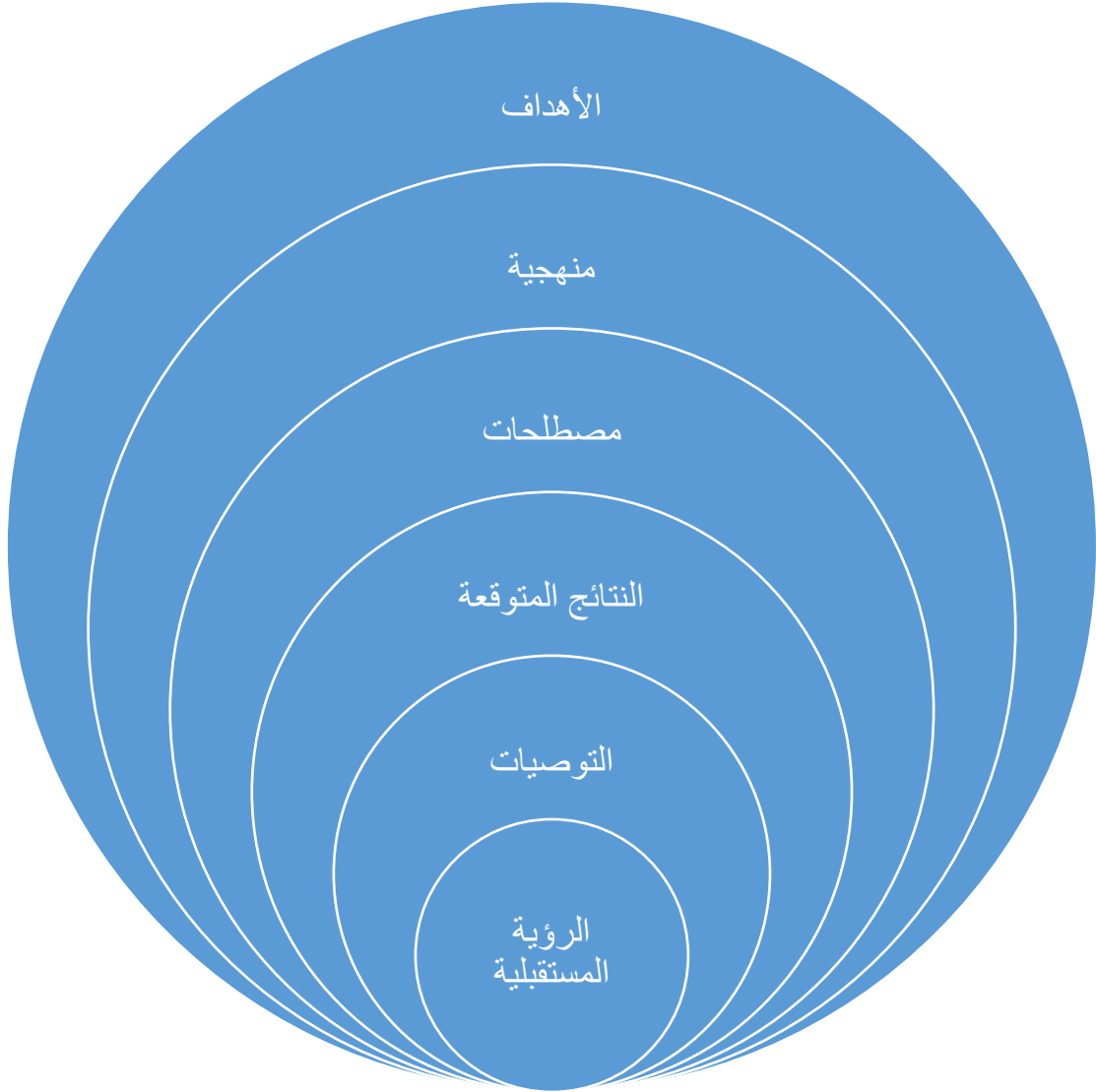
القطاع الخاص يستخدم مؤشرات أداء KPI بوضوح لتقييم نجاح المشاريع، وتكون هذه المؤشرات مرتبطة بالنتائج.

في القطاع العام، التقييم غالبًا يكون أكثر تركيزًا على الامتثال والإجراءات وليس النتائج فقط، مما يؤثر على ديناميكية تنفيذ المشروع.

استنتاج عام

يتضح من المقارنة أن الثقافة التنظيمية في القطاع الخاص (مثل مستشفى الحبيب) تميل إلى المرونة والنتائج والابتكار، مما يساهم في تنفيذ المشاريع بشكل أسرع وأكثر كفاءة. بينما في القطاع العام (مثل الحرس الوطني)، فإن الثقافة تميل إلى الالتزام بالأنظمة الرسمية، مما قد يؤثر على سرعة التنفيذ وكفاءة المشاريع، لكنها توفر بيئة مستقرة تحافظ على الجودة على المدى الطويل.

بصلة البحث



جدول المحتويات

صفحة الغلاف

أسئلة البحث

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث

منهجية البحث

الدراسة الميدانية

هيكل المشروع

جدول المحتويات