

تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية
الحديثة

اسم الطالب
امجد ابراهيم الخطابي

الرقم الجامعي
232000058

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

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
	المراجع:.....	8

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد عمليات اتخاذ القرار الإداري من المحاور الجوهرية التي تحدد فعالية الأداء في المؤسسات العامة، لما لها من أثر مباشر على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للقطاع العام. وفي المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة تحولات تنظيمية وتشريعية مهمة تهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والشفافية والمساءلة في الإدارة العامة، بما يتسق مع رؤية المملكة 2030 وأهدافها الطموحة نحو تطوير القطاع العام وتحقيق التنمية المستدامة. إن هذه المتغيرات تفرض على صانعي القرار ضرورة إعادة النظر في آلياتهم الإدارية التقليدية، واعتماد نماذج أكثر مرونة وفعالية تتلاءم مع متطلبات البيئة التنظيمية الحديثة (الطويقات، 2022).

ويعكس تطور التشريعات واللوائح التنظيمية في المملكة اهتمام الدولة بالارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي، من خلال إرساء قواعد عمل واضحة تضمن تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية، وتعزيز القدرات الإدارية في مواجهة التحديات المتزايدة. وفي هذا السياق، أصبح من الضروري دراسة أساليب اتخاذ القرار الإداري من منظور حديث، يأخذ بعين الاعتبار تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية، بما في ذلك التغيرات في الهياكل التنظيمية، وأساليب الرقابة، والتقنيات الإدارية الحديثة، وكذلك العوامل القانونية والتنظيمية التي تشكل إطار عمل المؤسسات العامة (سليم، 2023).

كما أن فعالية القرارات الإدارية في القطاع العام لا تعتمد فقط على توفر المعلومات الدقيقة، بل تتطلب أيضاً توافر القدرات التحليلية لدى صانعي القرار، واستراتيجيات مرنة لإدارة المخاطر، إضافة إلى تبني ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والمبادرة وتطوير الأداء المؤسسي. وعليه، فإن دراسة تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة يمثل خطوة أساسية لفهم العوامل المؤثرة على جودة القرارات، واستشراف السبل الكفيلة بتحقيق تكامل بين الأطر القانونية والتنظيمية وبين الممارسات الإدارية الحديثة (العراي، 2025).

إن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل العلاقة بين التطورات التشريعية والتنظيمية وأثرها على عمليات اتخاذ القرار في المؤسسات العامة السعودية، مع التركيز على تحديد المعوقات والفرص التي تواجه الإدارة في سبيل تعزيز فعالية القرارات وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تطوير نماذج متقدمة لاتخاذ القرار الإداري، تتسم بالكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المستمرة في البيئة المؤسسية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعتبر عمليات اتخاذ القرار الإداري من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات العامة، حيث تعكس مدى كفاءة الأجهزة الإدارية في التعامل مع التحديات المختلفة وتحقيق الأهداف المؤسسية. غير أن متغيرات البيئة التنظيمية والتشريعية في المملكة العربية السعودية تشهد تطورات مستمرة، ما يجعل من الضروري إعادة النظر في أساليب وآليات اتخاذ القرار التقليدية، وتكييفها لتلائم المستجدات الحديثة. وتشمل هذه المتغيرات على سبيل المثال لا الحصر، تحديث الهياكل التنظيمية، اعتماد أنظمة جديدة للحكومة المؤسسية، تعزيز الشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى التغيرات في الإطار القانوني الذي ينظم عمل المؤسسات العامة.

وتبرز مشكلة الدراسة في التباين بين التطورات النظرية الحديثة في مجال إدارة القرار الإداري وبين الواقع التطبيقي في المؤسسات العامة السعودية، حيث لا تزال بعض الآليات التقليدية تهيمن على عمليات اتخاذ القرار، ما قد يحد من قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع المتغيرات السريعة ويؤثر على جودة القرارات المتخذة. وعليه، فإن تحديد الفجوات بين النظرية والتطبيق، وتحليل أثر المتغيرات التنظيمية والتشريعية على عملية اتخاذ القرار، يمثل ضرورة أكاديمية وعملية لتعزيز فاعلية الإدارة العامة ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تكمن الفجوة في محدودية الدراسات التي تناولت بشكل متكامل العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والتشريعية من جهة، وفعالية اتخاذ القرار الإداري من جهة أخرى، خصوصاً في السياق السعودي. إذ ركزت معظم الدراسات السابقة على أحد الجوانب فقط، مثل التحليل التشريعي أو تطوير الهياكل التنظيمية، دون تقديم إطار شامل يربط بين هذه المتغيرات المختلفة ويستشرف تأثيرها على جودة القرارات الإدارية. كما أن العديد من النماذج النظرية المعتمدة في مجال اتخاذ القرار تم تطويرها في بيئات غربية، ما يضعف قابليتها للتطبيق في السياق المحلي الذي يتميز بخصوصيات تنظيمية وثقافية وقانونية مميزة. هذا النقص في الدراسات النظرية المتكاملة يخلق حاجة ملحة لتطوير إطار مفاهيمي محلي يوضح كيفية تفاعل المتغيرات التنظيمية والتشريعية مع أساليب اتخاذ القرار، ويحدد أهم العوامل التي تؤثر في كفاءة وجودة القرارات الإدارية في القطاع العام السعودي (محمد، 2022).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تكمن الفجوة في ضعف تكييف المؤسسات العامة السعودية لآليات اتخاذ القرار مع التغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. فبينما تسعى الدولة إلى تحديث القوانين واللوائح، وتحسين الأداء المؤسسي، لا تزال بعض الممارسات الإدارية تنسم بالروتين، واتخاذ القرارات على أسس تقليدية، وهو ما يحد من سرعة الاستجابة للمتغيرات، ويؤثر على مستوى الابتكار والكفاءة.

كما أن هناك نقصًا في الدراسات التطبيقية التي تقيس بشكل مباشر أثر التغيرات التنظيمية والتشريعية على جودة القرارات في المؤسسات العامة، سواء من خلال تقييم أدوات القياس المؤسسية، أو دراسة تجارب محددة لإعادة تصميم آليات اتخاذ القرار. هذه الفجوة العملية توضح الحاجة إلى دراسات ميدانية شاملة تهدف إلى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتعزيز فعالية اتخاذ القرار الإداري، بما ينسجم مع أهداف رؤية المملكة 2030 وخصوصيات البيئة الإدارية المحلية (Alasmari, 2026).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من خلال مساهمتها في إثراء المعرفة العلمية بمجال إدارة القرار الإداري في المؤسسات العامة، خاصة في ظل المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة في المملكة العربية السعودية. فبالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت عمليات اتخاذ القرار الإداري، إلا أن أغلبها ركز على النماذج النظرية الغربية أو تناول جانبًا محددًا من العملية الإدارية دون ربطه بالسياق المحلي المتميز بخصائصه التنظيمية والثقافية والقانونية. لذا، فإن هذه الدراسة تسعى إلى بناء إطار مفاهيمي متكامل يربط بين المتغيرات التنظيمية والتشريعية وآليات اتخاذ القرار، ما يعزز الفهم العلمي لكيفية تفاعل هذه العوامل مع الأداء الإداري. كما تسهم الدراسة في توضيح العلاقة بين التحديث التشريعي والهياكل التنظيمية من جهة، وكفاءة وجودة القرارات الإدارية من جهة أخرى، وهو ما يمكن أن يمثل مرجعًا أكاديميًا لدراسات مستقبلية في مجالات الإدارة العامة، الحوكمة المؤسسية، وتطوير الأداء المؤسسي (Alsuhaime, 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير الأداء المؤسسي في القطاع العام السعودي، عبر تحسين آليات اتخاذ القرار الإداري بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. فالاستفادة من نتائج الدراسة تمكن صانعي القرار في المؤسسات العامة من تبني أساليب أكثر فعالية ومرونة، تقلل من الروتين الإداري، وتزيد من سرعة الاستجابة للتحديات والتغيرات المستمرة في البيئة المؤسسية. كما تساعد هذه الدراسة في تسليط الضوء على أبرز المعوقات التي تعترض جودة القرارات الإدارية وسبل معالجتها، بما يضمن توافق العمليات الإدارية مع أهداف رؤية المملكة 2030 وتعزيز قدرات الإدارة العامة على الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي، بل تمتد لتكون أدوات عملية تدعم تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الحوكمة الرشيدة في المؤسسات العامة السعودية (العزیز، 2022).

المراجع:

- المراجع العربية

الطويقات, ع. م. (2022). دور المدير الإداري في سلسلة السلوك الإداري وعلاقتها بفعالية إتخاذ القرارات في البلديات: دراسة حالة بلدية ماحص . Retrieved from

<https://www.ajsp.net/research/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%20%D9%81%D9%8A%20%D8%B3%D9%84%D8%B3%D9%84%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D9%88%D9%83%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8>

العرايبي, ع. ع. (2025). اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات الصحية (دراسة ميدانية على مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بالرياض) . Retrieved from <https://www.eimj.org/uplode/images/photo/a.f1400%40hotmail.com2..pdf>

العزیز, ت. ب. (2022). The Emergence and Evolution of the Administrative law in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://las.journals.ekb.eg/article_242229.html

سليم, ن. و. (2023). فاعلية اتخاذ القرار الإداري في الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. Retrieved from https://masf.journals.ekb.eg/article_330399.html

محمد, م. (2022). التنظيم غير الرسمي وأثره في عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة بولاية الجلفة . Retrieved from <https://search.mandumah.com/Record/1289261>

- المراجع الأجنبية

Abdullah Ali Alasmari .(2026) .Modernizing Commercial Agency Regulations in Saudi Arabia: Legal Reforms and Comparative Insights . تم الاسترداد من

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12673251/>

Majed Salem Alsuhaimi .(2025) .Implementing data-driven decision-making in Saudi Arabia's public sector: A path to progress . تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/391629469_Implementing_data-driven_decision-making_in_Saudi_Arabia's_public_sector_A_path_to_progress