أثر ثقافة المؤسسة على إدارة التغيير وأداء العاملين في مؤسسات تربوية وعامة مختارة في سلطنة عُمان: دراسة مقارنة

إعداد

أحمد بن سعيد بن علي البوسعيدي

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في التربية

كلية التربية

الجامعة الإسلاميّة العالميّة ماليزيا

يونيو ٢٠٢١م

مُلخَّص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمحورت أساساً حول دراسة أثر ثقافة المؤسسة على إدارة التغيير، وأداء العاملين في مؤسسات تربوية، وعامة مختارة في سلطنة عُمان: دراسة مقارنة. وقد تناولت الدراسة أربع متغيرات تمثلت في المتغير المستقل (ثقافة المؤسسة)، والمتغيرين التابعين (إدارة التغيير، وأداء العاملين)، والمتغير التفاعلي (نوع المؤسسة).

ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث عينة طبقية عشوائية بلغ عددها (٣١٣) موظفا من خلال تركيزه على استطلاع رأي المستويات الإدارية الوسطى (مدير دائرة – مدير دائرة مساعد – رئيس قسم) في المؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان [وزارة التربية والتعليم – هيئة حماية المستهلك – الشركة العُمانية للاتصالات (عُمانتل)] باستخدام المنهج الكمي (الوصفي التنبؤي) من خلال الاعتماد على الاستبانة بصفتها أسلوبًا لجمع البيانات والمعلومات عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة الدراسة، كما استخدم الباحث المنهج النوعي من خلال إجراء عدد من المقابلات النوعية، واعتمد الباحث على نمذجة المعادلة البنائية باستخدام البرنامج الإحصائي سمارت بي إل أس (Smart PLS) في تحليل البيانات. وقد توصل الباحث لمجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود أثر إيجابي مباشر ودال إحصائيًّا لثقافة المؤسسة في إدارة التغيير وأداء العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان، كما يوجد أثر إيجابي مباشر ودال إحصائيًّا لإدارة التغيير في أداء العاملين، كما يوجد أثر إيجابي مباشر ودال إحصائيًّا للتأثير التفاعلي لنوع المؤسسة في أداء العاملين، وخلص لمجموعة من التوصيات لعلَّ من أهمها الاهتمام بإرساء ثقافة مؤسسية تقوم على الرقابة، والعمل الجماعي، والمشاركة في اتخاذ القرار، والاهتمام بإدارة التغيير على المستوى الحكومي والخاص، ورشاقة الهيكل التنظيمي، وضرورة تفعيل الحكومة الرقمية، والتحول الإلكتروني، وإعداد برامج تدريبية عالية المستوى في القيادة تستهدف الإدارة (العليا، الوسطى، التنفيذية) في المؤسسات الحكومية والخاصة.

ABSTRACT

This study aimed to achieve a set of objectives mainly focused on studying the impact of the institution's culture on managing change and the performance of employees in selected educational and public institutions in the Sultanate of Oman: A comparative study. The study dealt with four variables represented in the independent variable (the culture of the institution), the dependent variables (change management, employee performance), and the interactive variable (type of institution). To achieve the objectives of the research, the researcher used a random stratified sample of (313) employees by focusing on the opinion poll of middle administrative levels (Department Director - Department Assistant Director - Section Head) in governmental and private institutions in the Sultanate of Oman [Ministry of Education - Consumer Protection Authority - Oman Telecommunications Company (Omantel)] by using the quantitative approach (descriptive and predictive) by relying on the questionnaire as a method for collecting data and information through field visits to the study sample, and the researcher also used the qualitative approach by conducting a number of qualitative interviews, the researcher relied on structural equation modeling using the Smart PLS statistical program in analyzing the data. The researcher reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a positive, direct and statistically significant impact of the institution's culture in managing change and the performance of workers in government and private institutions in the Sultanate of Oman, There is also a positive, direct and statistically significant effect of managing the change in the performance of employees, and there is also a positive, direct and statistically significant effect of the interactive effect of the type of institution on the performance of employees. He concluded a set of recommendations, perhaps the most important of which is the interest in establishing an institutional culture based on oversight, teamwork, participation in decision-making, interest in managing change at the governmental and private levels, the agility of the organizational structure, the need to activate digital government, electronic transformation, and the preparation of high-level training programs in The leadership targets the management (senior, middle, and executive) in governmental and private institutions.

APPROVAL PAGE

The thesis of Ahmed bin Said bin Ali Albusaidi has been approved by the following:

_____
Ismail Hussein Amzat
Supervisor

_____
Ismaiel Hassanin Ahmed Mohamed
Co-Supervisor

_____
Abdulmajid Mohammed Abdulwahab Aldaba
Internal Examiner

_____
Khalaf Marhoun Al'Abri
External Examiner

_____
Ali Mohammad Jubran Saleh
External Examiner

_____
Ma'an Fahmi Rashid Al-Khatib
Chairman

DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that is has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Ahmed bin Said bin Ali Albusaidi

Signature: ……..……..…… Date:…...……

الجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢١م محفوظة لـ: أحمد بن سعيد بن علي البوسعيدي

أثر ثقافة المؤسسة على إدارة التغيير وأداء العاملين في مؤسسات تربوية وعامة مختارة في سلطنة عُمان: دراسة مقارنة

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إليكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
٢- يحق للجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا ومكتبتها الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسساتية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض ربحية تجارية.
٣- يحق لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكتبات الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي، أو الإليكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالبين به.

أكد هذا الإقرار: **أحمد بن سعيد بن علي البوسعيدي**

التوقيع:..... التاريخ: .....

إلى مَن كان سندًا ومؤدِّبًا وقدوة

أهدي ثمرة من ثمار غرسه

روح أبي الطاهرة

إلى مَن كرّمها الله وجعل الجنة تحت أقدامها

إلى مَن كانت الأم والأب معًا، إلى مَن مزجت الدعاء بالدموع

أمي الغالية

إلى رفيقة الدرب، سكن ومودة ورحمة

إلى من هوّنت الرحلة وذللت الصعاب وتحملت كثيرًا

زوجتي الحبيبة

إلى نعمة كبرى وهبني الله إياها

أو ولد صالح يدعو له

أبنائي البررة

عمر وإخوته

الشكر والتقدير

من لا يشكر الناس لا يشكر الله، فبعد شكر الله عزَّ وجلَّ المتفضل بالنعم الذي علم الإنسان ما لم يعلم، يجدر بي أن أتقدم بالشكر الجزيل لأستاذي الجليل المشرف على هذا البحث الأستاذ الدكتور إسماعيل حسين حمزة الذي وجه وأرشد وتابع وصّوب والذي وجدت في توجيهاته وعونه الأثر الملموس في ظهور هذا البحث بصورته النهائية. والشكر موصول للأستاذ الدكتور إسماعيل حسنين على دعمه ومراجعاته وتوجيهاته والأستاذ الدكتور جهدي على ما تفضل به من إرشاد ودعم.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الدكتور عبد الوهاب بن زكريا لتذليله كثيرًا من التحديات، والدكتور كمال بدرساوي على دعمه المتواصل والدكتور عبد المجيد الدبا على تعديلاته.

وأتقدم بالشكر الخالص إلى الإخوة الأعزاء محمد بن ربيع الغيلاني، ود. خلفان بن محمد المبسلي، وفاطمة بنت عامر العبرية، وأحمد بن سالم الحضرمي، ومحمد بن سليمان البلوشي، ووليد بن محمد الجابري، وأحمد بن مبارك الدرمكي، وهلال بن عبدالله العامري على كل ما تم بذله من جهود وجزاهم الله عنى خير الجزاء.

كما أن واجب العرفان يدعوني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الإخوة المحكمين. ومنتسبي هيئة حماية المستهلك، ووزارة التربية والتعليم، والشركة العمانية للاتصالات (عمانتل) على ما أبدوه من تعاون في تطبيق أداة الدراسة.

كما لا أنسى كل من ساندني بالدعاء الصادق والتمنيات المخلصة سائلاً المولى عزَّ وجلَّ أن يكون ذلك في ميزان حسناتهم.

الباحث

قائمة فهرس المحتويات

ملخص البحث ..... ب
ملخص البحث بالإنجليزية ..... ج
صفحة القبول ..... د
صفحة التصريح ..... هـ
صفحة الإقرار ..... و
الإهداء ..... ز
الشكر والتقدير ..... ح
قائمة الجداول ..... ش
قائمة الأشكال ..... ق

الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة ١
مقدمة ١
خلفية الدراسة ٤
مشكلة الدراسة ٥
أهداف الدراسة ٧
أسئلة الدراسة ٧
فرضيات الدراسة ٨
أهمية الدراسة ٨
أولاً: الأهمية العملية ٩
ثانيًا: الأهمية العلمية ٩
ثالثًا: الأهمية لدى الباحث: ٩
الإطار النظري ١٠

الثقافة المؤسسية ١٠
نظرية الأبعاد الثلاثية للقيادة (3d- Theory of leadership) ١٠
نظرية إدارة التغيير..... ١٠
نظرية أداء العاملين ١١
الإطار المفاهيمي: ١٢
حدود الدراسة:..... ١٣
مصطلحات الدراسة (المفاهيمية)..... ١٣
مصطلحات الدراسة (الإجرائية):..... ١٤

الفصل الثاني: الدراسات السابقة..... ١٥
تمهيد ١٥
نبذة عن سلطنة عُمان: ١٥
نشأة وتطور الجهاز الإداري في سلطنة عُمان..... ١٦
ملامح التطوير الإداري في سلطنة عُمان..... ١٦
نبذة عن وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان:..... ١٨
اختصاصات وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان: ١٨
الأدب النظري للثقافة المؤسسية ٢١
الثقافة المؤسسية ٢١
مفهوم الثقافة المؤسسية..... ٢٢
التطور التاريخي للثقافة المؤسسية ٢٣
أهمية الثقافة المؤسسية: ٢٣
مكونات الثقافة المؤسسية..... ٢٤
أدوار الثقافة المؤسسية..... ٢٥
علاقة الثقافة المؤسسية بإدارة التغيير..... ٢٥
الأدب النظري لإدارة التغيير..... ٢٧

إدارة التغيير ٢٧
مفهوم التغيير وإدارة التغيير ٢٧
مفهوم إدارة التغيير: ٢٩
أنواع التغيير ٣١
أسباب التغيير ٣٢
مجالات إدارة التغيير ٣٤
تعريف الهيكل التنظيمي ٣٤
أهمية الهيكل التنظيمي للمنظمة ٣٤
أشكال الهياكل التنظيمية ٣٥
نماذج إدارة التغيير ٣٧
مقاومة التغيير وآلية التغلب عليها ٤١
الأسباب الرئيسة لمقاومة التغيير ٤٢
آلية التغلب على مقاومة التغيير ٤٣
متطلبات نجاح إدارة التغيير ٤٥
الأدب النظري المتعلق بأداء العاملين ٤٥
أداء العاملين ٤٥
مفهوم أداء العاملين ٤٦
أهمية أداء العاملين ٤٧
عناصر الأداء ٤٧
مستويات الأداء: ٤٨
تقويم الأداء ٤٩
أهمية تقييم أداء العاملين ٥٠
أهداف تقييم أداء العاملين ٥٠
تقييم أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في سلطنة عُمان ٥١
علاقة أداء العاملين بإدارة التغيير ٥٢

الدراسات السابقة ٥٢
أولاً: الدراسات المتعلقة بثقافة المؤسسة ٥٢
الدراسات المتعلقة بإدارة التغيير ٥٥
الدراسات المتعلقة بأداء العاملين ٥٧
التعليق على الدراسات السابقة وما يميز هذا البحث ٥٩
ملخص عام للفصل ٦٠

الفصل الثالث: منهج البحث وإجراءاته ٦١
تمهيد ٦١
منهج الدراسة ٦١
مجتمع الدراسة ٦٢
نبذة عامة عن مجتمع الدراسة ٦٣
وزارة التربية والتعليم ٦٣
الهيئة العامة لحماية المستهلك ٦٣
الشركة العمانية للاتصالات ٦٤
عينة الدراسة ٦٤
طريقة اختيار العينة ٦٦
أداة الدراسة ٦٨
الدراسات الاستطلاعية ٧٠
صدق الأداة ٧٠
ثبات الأداة ٧١
جمع البيانات ٧٢
أدوات جمع البيانات ٧٣
تحليل البيانات ٧٤

الفصل الرابع: تحليل نتائج البحث وعرضها ٧٩
تمهيد ٧٩
تدقيق البيانات ٧٩
التحليل الأولي للبيانات ٨٠
التوزيع الطبيعي للفقرات ٨١
المجال الأول: الثقافة المؤسسية ٨١
المجال الثاني: إدارة التغيير ٨٢
المجال الثالث: أداء العاملين ٨٤
التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للبحث ٨٥
تصنيف عينة البحث حسب النوع الاجتماعي ٨٥
تصنيف عينة البحث حسب المؤهل العلمي ٨٦
تصنيف عينة البحث حسب الخبرة العملية ٨٧
تصنيف عينة البحث حسب المسمى الوظيفي ٨٨
تصنيف عينة البحث حسب نوع المؤسسة: ٨٩
تحليل أسئلة البحث الوصفية ٩٠
الثقافة المؤسسية ٩٠
إدارة التغيير ٩٣
أداء العاملين ٩٤
فرضيات الإحصاء التي استخدمها الباحث في تحليل البحث ٩٦
فرضية النمذجة باستخدام المعادلات الهيكلية ٩٦
مفهوم النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) ٩٧
مسار فرضيات البحث ١٠٢
ملخص الفصل ١٢٥

الفصل الخامس: المناقشة والاستنتاجات والتوصيات ١٢٧
تمهيد ١٢٧
مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة البحث وفرضياتها ١٢٧
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأوّل ١٢٧
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ١٢٨
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والفرضية الأولى ١٢٩
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والفرضية الثانية ١٣١
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والفرضية الثالثة ١٣٣
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس والفرضية الرابعة ١٣٤
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السابع والفرضية الخامسة ١٣٥
مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة (الأثر التفاعلي) لنوع المؤسسة ١٣٦
مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة لنوع المؤسسة ١٣٦
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن ١٣٧
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال التاسع: ١٣٧
الاستنتاجات: ١٣٧
التوصيات ١٣٨
مقترحات لدراسات مستقبلية ١٤٠
ملخص الفصل ١٤٠

الخاتمة ١٤٢

قائمة المصادر والمراجع ١٤٦
أولاً المراجع العربية: ١٤٦
ثانياً: المراجع الأجنبية ١٥٢

الملاحق ١٥٤
ملحق رقم (١) أداة الدراسة في صورتها الأولية ١٥٤
الملحق رقم (٢) هيئة محكمين أداة الدراسة ١٧٨
ملحق رقم (٣) أداة الدراسة في صورتها النهائية بعد التحكيم..... ١٧٩
ملحق رقم (٤) خطاب الجامعة الإسلامية ١٩١
ملحق رقم (٥) خطاب وزارة التربية والتعليم ١٩٢
ملحق رقم (٦) خطاب الهيئة العامة لحماية المستهلك..... ١٩٣
ملحق رقم (٧) خطاب عمانتل ١٩٤

قائمة الجداول

جدول (١)	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من الوظائف الإشرافية حسب مكان العمل والنوع الاجتماعي	٦٥
جدول (٢)	آلية توزيع العينة المناسبة للبحث وفقًا لجدول العالمين كارجس ومرجان	٦٧
جدول (٣)	توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي	٦٨
جدول (٤)	ثبات أداة الدراسة حسب معادلة ألفا كرونباخ	٧٢
جدول (٤-١)	عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة غير المكتملة وأعداد العينة المستخدمة في التحليل	٨٠
جدول (٤-٢)	التوزيع الطبيعي لفقرات الثقافة المؤسسية على بنودها الأربعة	٨١
جدول (٤-٣)	التوزيع الطبيعي لفقرات إدارة التغير على بنودها الثمانية	٨٢
جدول (٤-٤)	التوزيع الطبيعي لفقرات أداء العاملين على بنودها الأربعة	٨٤
جدول (٤-٥)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	٨٦
جدول (٤-٦)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٨٧
جدول (٤-٧)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	٨٨
جدول (٤-٨)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٨٩
جدول (٤-٩)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب نوع المؤسسة	٩٠
جدول (٤-١٠)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الثقافة المؤسسية	٩١
جدول (٤-١١)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة التغير	٩٣
جدول (٤-١٢)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير أداء العاملين	٩٦
جدول (٤-١٣)	بيان مستوى التشبع في جميع الفقرات ومتغيراتها	١٠٤
جدول (٤-١٤)	قياس صدق التقارب والثبات ومتوسط التباين للأنموذج القياسي الكلي	١٠٣
جدول (٤-١٥)	يمثل صدق التمايز لمعيار فورنيل لاركر لأنموذج القياس الكلي	١٠٠
جدول (٤-١٦)	بيان معاملات مسار فرضيات البحث	١١٠
جدول (٤-١٧)	نتيجة معامل التحديدR2	١١١
جدول (٤-١٨)	بيان حجم الأثر F2 بين المتغيرات والعناصر	١١١
جدول (٤-١٩)	بيان جودة التنبؤQ2	١١٣

جدول (٤-٢٠) بيان صدق التقارب من خلال متوسط التباينAVE ١١٤
جدول (٤-٢١) نتائج الفرضيات المباشرة بالبحث ١١٦
جدول (٤-٢٢) قيمة أثر المتغير الوسيط بين المتغير المستقل والتابع ١١٨
جدول (٤-٢٣) يوضح قيم المتغير التفاعلي ١٢١
جدول (٤-٢٤) المقترحات التطويرية لتفعيل الثقافة المؤسسية في المؤسسات التربوية ١٢٤

قائمة الأشكال

(١)	مخطط الدراسة	١٢
(٤-١)	عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة وغير المكتملة وأعداد العينة المستخدمة في التحليل	٨٠
(٤-١)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع	٨٦
(٤-٢)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	٨٧
(٤-٣)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	٨٨
(٤-٤)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٨٩
(٤-٥)	المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب نوع المؤسسة	٩٠
(٤-٦)	يوضح نتيجة مستوى الدلالة الإحصائية لمتغيرات الدراسة وفقراتها	٩٩
(٤-٧)	يمثل نتيجة مستوى قيمة تي الإحصائية TVL لمتغيرات الدراسة وفقراتها	١٠٢
(٤-٨)	الأنموذج الهيكلي للدراسة يوضح رسم التفاعل والأثر بين المتغيرات المباشرة وغير المباشرة للفرضيات	١١٧
(٤-١٠)	يمثل نتيجة مستوى قيمة تي الإحصائية **TVL** لمتغيرات البحث وفقراتها	١٢٠
(٤-٩)	أنموذج هيكلي يوضح الأثر التفاعلي لنوع المؤسسة في أداء العاملين	١٢٢

الفصل الأول
مدخل إلى الدراسة

مقدمة

تؤثر المنظمات في مختلف أنواعها أثرا كبيرًا في حياة العاملين ولهذا تعتبر حقلاً علميًّا كبيرًا يدعو الباحثين للدراسة والبحث والتحليل، حيث تعرف المنظمة بأنها وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين إنساني منظم ومنسق بإرادة ووعي، يتفاعل فيها الفرد والجماعة في حدود معينة نسبيًا لتحقيق الأهداف المشتركة، ويتم تأسيس المنظمة من العاملين والعلاقات بينهم وتقوم الإدارة فيها بتنظيم الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها المخطط لها، العنزي (٢٠١٦).

ولا يمكن استيعاب المجتمعات الحديثة بدون هذه المنظمات التي انتشرت حديثًا لتقدم الخدمات للزبائن والعاملين فيها على حد سواء. العنزي (٢٠١٦)، حيث توجد علاقة وثيقة بين ثقافة المنظمة وأداء العاملين، كما تؤكدها دراسة العبرية (٢٠١٨).

وتشير الإحصائيات بأن ما يقارب من ثلثي سكان العالم تقريبًا يعمل في المنظمات وبواقع ثمان ساعات يوميًّا على الأقل. وعادة ما تهدف هذه المنظمات إلى الكفاءة والإنتاجية في مجالها وتحقيق السعادة للعاملين فيها والاهتمام بالمجتمع والمواطن والإبداع في الإنتاج والابتكار في تقديم الخدمة (العنزي ٢٠١٦).

وتأسيسًا على ذلك يمكن القول بأن أهمية دراسة المنظمات من قبل المهتمين والباحثين تأتي من طبيعة التغيرات البيئية والتطور التكنولوجي وكونها وسيلة لإشباع الحاجات الإنسانية في المجتمع كما أنها أصبحت واحدة من أهم أسباب تطور الأفراد، والجماعات، والمجتمعات، والدول. العنزي (٢٠١٦)، وأكدت دراسة المزروعي (٢٠١٣)، هذا التوجه حيث خلصت إلى أن للثقافة التنظيمية دورًا في تطوير السلوك الإداري.

وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها نظام من القيم المشتركة والمعتقدات التي تتفاعل مع أفراد المنظمة، وهيكلها، ونظمها المختلفة لينتج عنها مجموعة من القواعد السلوكية أو ما يعرف بالكيفية التي يتم بها إنجاز العمل إسحاق (٢٠١٨).

والحقيقة الثابتة في عالمنا هي أن التغيير يلامس كل شيء في حياتنا، وقد أصبح ملموسًا ويأتي بشكل متسارع مما يجعل المنظمات غير المتفاعلة مع هذا التغيير تنهار وتتلاشى. ويعرف عليان (٢٠١٥) التغيير بأنه التحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة.

والتغيير كان موضعًا للاهتمام من قبل علماء النفس والسياسة والإدارة والاقتصاد وكثير من التخصصات التي تنظر إلى أهمية التغيير وضرورة التفاعل مع متطلباته على أسس علمية وعملية. عليان (٢٠١٥)

والقطاع الحكومي في سلطنة عُمان بما يمثله من ١٧٦٤٠٦ موظفا وموظفة يخدمون ٤,٤ مليون نسمة كما يشير إلى ذلك الأطلس الديموغرافي الاقتصادي ٢٠١٨ الصادر عن المركز الوطني للإحصاء والمعلومات ليس بمنأى عن هذا الحراك التغييري الذي أصبح لازمًا على كل مؤسسة حكومية إعداد العدة له والاستعداد لتقبله حيث أوصت دراسة العميرية (٢٠١٢) بضرورة تشكيل فرق لإدارة التغيير في المؤسسات التعليمية وتوفير مناخ تنظيمي داعم لعملية التغيير في المدارس.

وينبغي الاعتراف أيضًا أن التغيير يواجه مقاومة حيث تؤكد دراسة صبري (٢٠١٥) أن أشد ما يعوق إدارة التغيير هم أفراد المؤسسة أنفسهم؛ وذلك لوجود ثقافات مترسخة بأن التغيير لن يخلف إلا الكوارث والمصائب. وتؤكد دراسة الرقب (٢٠٠٨)، أن دور الإدارة العليا في القيام بعملية التغيير غير كافٍ سواء على مستوى تحديد الأولويات أو وضوح الرؤيا أو وجود قيادات تؤمن بأهمية التغيير.

يبقى أن نؤكد هنا أن المشكلة لا تكمن في التغيير؛ وإنما في إدارة التغيير وهذا ما يشير إليه فنشام ورودس والمشار إليهما في حريم والخشالي (٢٠٠٦) أن المشكلة الرئيسة لمنظمات اليوم هي إدارة التغيير، فالتغيير عملية اجتماعية صعبة ومعقدة. والعنصر البشري يعد أهم مورد في المنظمات وذلك لأن المنظمات في عصر دائم التنافسية لا يمكن أن تبقى ما لم يكن العنصر البشري على قائمة أولوياتها.

تحاول هذه الدراسة دراسة الأثر الوسيط لأثر نوع المؤسسة وثقافتها على إدارة التغيير وأداء العاملين بعنوان (الأثر الوسيط في أثر نوع المؤسسة وثقافتها في إدارة التغيير وأداء

العاملين في مؤسسات مختارة في سلطنة عُمان) وهي دراسة انطلقت من نتائج دراسات محلية سابقة لكل من: العبرية (٢٠١٨)، الكمزارية (٢٠١٧)، العبري (٢٠١٤)، المزروعي (٢٠١٣)، العميرية (٢٠١٢)، السيابية (٢٠١١) ودراسات عربية مثل دراسة باكير (٢٠١٧)، الشريف (٢٠١٤)، السحيم (٢٠١١)، عبيد (٢٠٠٩)، الرقب (٢٠٠٨) وعالمية Kim ،Yuksel (2013) (٢٠١٣) كما انطلقت من تقارير حكومية، تقرير رؤية عمان ٢٠٤٠م للعام ٢٠١٨م، التقرير السنوي للهيئة العامة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ريادة) ٢٠١٧، مسودة تقرير لجنة الشباب والموارد البشرية بمجلس الشورى للعام ٢٠١٨م، تقرير تقييم الرؤية المستقبلية عمان ٢٠٢٠م للعام ٢٠١٥م.

وإذا تطرقنا إلى الدراسات المشار إليها أعلاه نجد أنها دراسات على اختلاف مجتمع الدراسة محليا وعربيا وعالميا إلا أنها اتفقت على دراسة أثر الثقافة المؤسسية في إدارة التغيير وعلى أثر الثقافة المؤسسية في أداء العاملين وهذا الاتفاق يشير إلى تشابه واتفاق بين هذه الدراسة والدراسات المذكورة.

كما أن التقارير الحكومية تشير إلى وجود حاجة ملحة إلى التغيير المؤسسي في سلطنة عُمان حيث أوصت هذه التقارير بالتغيير الفاعل الذي يشكل فارقًا على مستوى الأداء في القطاع الحكومي وهنا نشير إلى أن هذه الدراسة تقاطعت في أحد محاورها (إدارة التغيير) مع دراسة هذا المتغير وأثره في أداء العاملين.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المحلية والعربية والعالمية المذكورة آنفًا والتي تناولت هذا الموضوع يرى الباحث أن أغلبها ركز على أثر الثقافة المؤسسية في إدارة التغيير، ولم يتم التطرق حسب علم الباحث واطلاعه على أثر نوع المؤسسة (حكومية أو خاصة) في إدارة التغيير وأداء العاملين وهذا ما ستتطرق إليه هذه الدراسة وهو ما يميزها عن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع حسب رأي الباحث، إضافة إن هذه الدراسة ستوفر معلومات عن أثر النوع والثقافة المؤسسية في إدارة التغيير وأداء العاملين من خلال الدراسة الميدانية وخبرة الباحث في مجال العمل الحكومي والتي تمتد لخمسة وعشرين عامًا، وقد تسهم هذه الدراسة في فتح المجال أمام بحوث ودراسات علمية مستفيضة حول أثر نوع المؤسسة وثقافتها في إدارة التغيير وأداء العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان.

خلفية الدراسة

في سلطنة عُمان وجد الباحث العديد من الدراسات العمانية التي تناولت متغيرات الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير وأداء العاملين في إشارة إلى أهمية هذه الدراسة من حيث إنَّها انطلقت من دراسات محلية والتي أوصت بمزيد من الدراسات في هذا الجانب مما جعل الباحث يتطرق لهذه المتغيرات، فعلى مستوى الثقافة المؤسسية هدفت دراسة العبرية (٢٠١٨) " الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس وعلاقتها برضاهم الوظيفي" إلى الكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية بجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتحديد مستوى رضاهم الوظيفي، والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس، وأوصت بإجراء مزيد من الدراسات في هذا المجال. ودراسة الكمزارية (٢٠١٧) " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بصنع القرارات الإدارية في بعض الجامعات الخاصة في سلطنة عُمان التي هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بصنع القرارات الإدارية في بعض الجامعات الخاصة في سلطنة عُمان، دراسة المزروعي (٢٠١٣) "دور الثقافة التنظيمية في استراتيجيات تطوير السلوك الإداري في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان" أشارت إلى الكشف عن واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان ودورها في استراتيجيات تطوير السلوك الإداري.

وعلى مستوى إدارة التغيير أشارت دراسة العميرية (٢٠١٢) " أثر ممارسات إدارة التغيير على مستوى الأداء في مدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان" إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة التغيير في مستوى الأداء في مدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان وأوصت بضرورة تشكيل فرق لإدارة التغيير في المدارس وتوفير مناخ تنظيمي داعم لعملية التغيير. ودراسة السيابية (٢٠١١) "تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بالمنطقة الداخلية في ضوء مدخل إدارة التغيير" التي هدفت إلى معرفة واقع تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة التغيير بالمنطقة الداخلية، وأوصت بتأكيد دعم القطاع الخاص من خلال المشاركة في تمويل خطط البرامج والأنشطة المدرسية.

وعلى مستوى أداء العاملين هدفت دراسة العبري (٢٠١٤) "التغيير التنظيمي وأثره في أداء العاملين في مراكز الوزارات في سلطنة عُمان" إلى التعرف على مستوى التغيير التنظيمي في مراكز الوزارات في سلطنة عُمان ومستوى أداء العاملين في هذه الوزارات وأوصت بتبني إحداث عمليات التغيير التنظيمي وفق خطط مدروسة ومتفق عليها في مراكز الوزارات بصفة مستمرة، وجعلها ملازمة لثقافة تلك الوزارات.

ومن منطلق الدراسات العمانية التي تناولت المتغيرات محل الدراسة يرى الباحث بأن هذه الدراسات تناولت متغيرات الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير وأداء العاملين ولكنها لم تتطرق إليها من خلال نوع المؤسسة وهذا ما سيتطرق إليه الباحث في هذه الدراسة، كما يؤكد الباحث ومن خلال هذه الدراسات ارتباط دراسته بالواقع المحلي وعلاقتها المباشرة بالميدان، كما يرى أنه وبالرغم من حداثة بعض الدراسات المحلية كدراسة العبرية (٢٠١٨) ودراسة الكمزارية (٢٠١٧) إلا أن الحال يقتضي مزيداً من الدراسة وتحديث هذه الدراسات نظرا لتغير الظروف وتطور المعرفة والتقنيات.

ومما ينبغي الإشارة إليه في جملة الموضوعات المرتبطة بثقافة المؤسسة وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية أنها بحاجة إلى مزيد من الدراسات ذات العلاقة والاتكاء على الواقع العماني، والأسس التي من أجلها يستقيم الأداء المؤسسي وفقاً لمجريات الخطط الخمسية؛ لإرساء ثقافة مؤسسية تؤمن بالتغيير وتستجيب لمتغيراته.

مشكلة الدراسة

لاحظ الباحث من خلال التقارير الحكومية، "تقرير تقييم الرؤية المستقبلية عمان ٢٠٢٠م للعام ٢٠١٥م". والإحصائيات المعتمدة في سلطنة عُمان أن هناك بونًا واسعًا في الأداء يميل إيجابًا لمؤسسات القطاع الخاص وسلبا لمؤسسات الجهاز الحكومي، ويفترض الباحث أن هذا الفرق في الأداء يعود إلى نوع المؤسسة وثقافتها في الأثر في إدارة التغيير وأداء العاملين.

ويشير تقرير تقييم الرؤية المستقبلية "عمان ٢٠٢٠ م" الصادر في العام ٢٠١٥م بأن الرؤية لم توفق في تحقيق الأهداف الرئيسة لها، كما أكدت توصيات "ندوة الابتكار للازدهار "المنعقدة في مسقط في (مارس ٢٠١٨م) على تبسيط الإجراءات والبعد عن البيروقراطية وتفعيل

الحكومة الإليكترونية وتبنى التغيير المنشود في المؤسسات بوصفه مدخلاً رئيسًا في تطوير الأداء. وأوصى المؤتمر السنوي الثامن عشر "دور الحكومات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠م" المنعقد في مسقط في (نوفمبر٢٠١٨م) بالاتفاق على رؤية عربية وخارطة طريق لتنفيذ خطط التنمية المستدامة المواكبة للتغيير الذي يشهده العالم. كما أوصت " دراسة تمكين الشباب العماني للمساهمة في التنمية المستدامة " والتي تم إعدادها من قبل لجنة الشباب والموارد البشرية بمجلس الشورى في دور الانعقاد السنوي الثالث (٢٠١٧ – ٢٠١٨م) على إيجاد نسبة مقبولة من القيادات الشابة العمانية في وحدات الجهاز الإداري للدولة وفي القطاع الخاص وفقًا لسياسة مدروسة وممنهجة. وأقرت رؤية عمان ٢٠٤٠م الصادرة عن مكتب الرؤية ٢٠٤٠م لعام ٢٠١٩م، على حوكمة الجهاز الحكومي وفقًا للتوجه الاستراتيجي (جهاز حكومي مرن مبتكر وصانع للمستقبل قائم على مبادئ الحوكمة الرشيدة)، كما أكدت الهيئة العامة لتقنية المعلومات عبر خطابها الإليكترونية بتاريخ ١٥ / ٥ / ٢٠١٩م، على مبادرة الابتكار الحكومي والتي تهدف إلى زيادة كفاءة عمل الأداء الحكومي عبر تحسين مجالات الخدمات والعمليات والإجراءات وإيجاد حلول ابتكارية للتحديات التي تواجهها عبر استخدام أنماط غير تقليدية وتوظيف التقنيات الحديثة.

ومن خلال الدراسات المحلية والعربية الأجنبية بالإضافة إلى التقارير الحكومية، والتي أوصت بمزيد من الدراسة في هذا المجال فإن الحاجة هنا تدعو لهذه الدراسة من وجهة نظر الباحث وحسب توصيات الدراسات والتقارير الحكومية.

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود بون واسع في الأداء يميل إيجابًا لمؤسسات القطاع الخاص وسلبًا لمؤسسات الجهاز الحكومي في سلطنة عُمان، وقد يعود هذا البون إلى نوع المؤسسة وثقافتها حسب افتراض الباحث ولذا يستوجب دراسة هذه المتغيرات للوصول إلى حلول وتوصيات في هذا الجانب. ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: هل يوجد أثر لنوع المؤسسة وثقافتها في إدارة التغيير وأداء العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان؟