

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

عنوان المشروع

دور التحول التحول الاستراتيجي في الشركات العائلية السعودية

أسم الطالبه

وجدان منصور العتيبي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

3

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4

1.1. المقدمة:

5

1.2. مشكلة الدراسة

5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول:

عنوان البحث:

دور التحول الاستراتيجي في نجاح الشركات العائلية السعودية: دراسة تحليلية في ضوء متغيرات بيئة الأعمال الحديثة

1.1. المقدمة:

الشركات العائلية هي واحدة من أهم أنواع الشركات في المملكة العربية السعودية، حيث تعتبر مصدراً رئيسياً للنمو الاقتصادي والتنمية. ومع ذلك، تواجه الشركات العائلية العديد من التحديات التي تهدد نجاحها، مثل التحولات في بيئة الأعمال الحديثة. لهذا السبب، يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التحول الاستراتيجي في نجاح الشركات العائلية السعودية في ضوء متغيرات بيئة الأعمال الحديثة.

كذلك تواجه الشركات العائلية تحديات متزايدة في بيئة عمل تشهد تحولات اقتصادية وتنظيمية متسارعة. ومع تزايد المنافسة وتغير توجهات السوق، أصبح التحول الاستراتيجي خياراً حتمياً وليس ترفاً إدارياً. وتُعد الشركات العائلية أحد المكونات الرئيسية في الاقتصاد السعودي، حيث تمثل نسبة كبيرة من القطاع الخاص، مما يجعل دراستها ذات قيمة حقيقية.

يسعى هذا البحث إلى دراسة الدور الذي يلعبه التحول الاستراتيجي في تعزيز فرص نجاح واستدامة الشركات العائلية السعودية، من خلال تحليل مدى جاهزية هذه الشركات لتبني تغييرات جوهرية في هيكلها الإداري، واستراتيجياتها التشغيلية، وتوجهاتها القيادية.

كما يركز البحث على التحديات التي تواجه الشركات العائلية أثناء عمليات التحول، مع تقديم توصيات عملية مستندة إلى واقع بيئة الأعمال السعودية وتطلعات "رؤية 2030".

1.2. المشكلة التي تواجهها الشركات العائلية:

رغم الأهمية الكبيرة التي تمثلها الشركات العائلية في الاقتصاد السعودي، إلا أن الكثير منها يواجه صعوبات في مواكبة المتغيرات الحديثة في بيئة الأعمال، مما يؤثر على استمراريته وتنافسيته. وتُعزى هذه الصعوبات في كثير من الأحيان إلى ضعف أو بطء في تبني التحولات الاستراتيجية الضرورية.

لذا هنالك اسباب نستطيع نضعها في نقاط منها :

1. نقص في التخطيط الاستراتيجي.

2. عدم وجود هيكل تنظيمي واضح.

3. نقص في المهارات الإدارية.

4. صراعات العائلة.

على المستوى النظري:

مفهوم الشركات العائلية وخصائصها.

مفهوم التحول الاستراتيجي (Strategic Transformation).

أبعاد التحول الاستراتيجي: (إعادة الهيكلة، التحول الرقمي، تنويع الاستثمارات، تحديث الحوكمة).

التحديات البيئية الحديثة: (الرقمنة، التغيرات الاقتصادية، المنافسة العالمية، التغيرات التشريعية).

1.2.1. على المستوى التطبيقي:

إجراء دراسة حالة على شركة عائلية سعودية لتحليل دور التحول الاستراتيجي في نجاحها. سيتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات.

نتائج الدراسة:

1. التحول الاستراتيجي يلعب دوراً هاماً في نجاح الشركات العائلية السعودية.
2. متغيرات بيئة الأعمال الحديثة تؤثر على نجاح الشركات العائلية السعودية.
3. الشركات العائلية السعودية التي تتبع استراتيجية تحولية تنجح أكثر من الشركات التي لا تتبع استراتيجية تحولية.

1.3. أهمية الدراسة:

- نظرية: إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الاستراتيجي والشركات العائلية في السياق السعودي.
- عملية: تقديم توصيات تطبيقية تساهم في تحسين أداء الشركات العائلية.

1.4. أسئلة عن دور الشركات العائلية

ما هو الجيل الذي يدير الشركة حالياً؟ (الأول/الثاني/الثالث)

هل يوجد خطة استراتيجية مكتوبة ومعتمدة للشركة؟

هل مرت الشركة بعمليات تحول أو تطوير مؤسسي في السنوات الأخيرة؟

1.5. أهداف الشركات

تحليل الإطار النظري: لمفهوم التحول الاستراتيجي وأبعاده في سياق الشركات العائلية.

رصد التحديات: التي تواجه الشركات العائلية في ضوء المتغيرات البيئية الحديثة.

تقييم أثر التحول الاستراتيجي: على نجاح الشركات العائلية السعودية من خلال دراسة تطبيقية.

اقتراح نموذج استراتيجي: يساعد هذه الشركات في تحقيق النجاح والاستدامة.

1.6. فرضيات الدراسة

يمكن ربط الفرضيات السابقة مع مؤشرات النجاح التالية:

- النمو في الإيرادات والأرباح.
- الاستدامة على المدى البعيد.
- التوسع في الأسواق.
- القدرة على الابتكار.
- تحسين صورة الشركة وسمعتها.

1.7. نموذج الدراسة

هنالك نموذج لاكثر من 100 شركة عائلية في المملكة العربية السعودية كشركة الراجحي ، و سليمان الحبيب و غيرها

1.8. منهجية في دور التحول في الشركات السعودية:

المنهج الوصفي التحليلي: لوصف الواقع الحالي للشركات العائلية وتحليل دور التحول الاستراتيجي فيها.
المنهج الكمي: لقياس العلاقة بين متغيرات التحول الاستراتيجي ومؤشرات نجاح الشركات العائلية من خلال أدوات إحصائية.

1.9. الدراسة الميدانية

يشمل مجتمع الدراسة الشركات العائلية السعودية العاملة في القطاعات المختلفة (التجاري، الصناعي، الخدمي)، خاصة التي تشهد تحولات أو تطورات تنظيمية أو استراتيجية حجم العينة: 80-150 مشاركاً من الشركات العائلية (حسب وقت وإمكانات الباحث).

نوع العينة: عينة قصدية (غير عشوائية) تُركز على الشركات التي شهدت أو بدأت في التحول الاستراتيجي.

1.10. مخطط الدراسة في هذا الموضوع

إعداد خطة استراتيجية حديثة تتوافق مع تحديات السوق.

تحسين الهيكل التنظيمي والإداري.

تعزيز ممارسات الحوكمة والفصل بين الملكية والإدارة.

تطبيق التحول الرقمي على العمليات والخدمات.

تدريب وتأهيل الجيل الثاني والثالث لتولي القيادة.

تنويع الأنشطة والاستثمارات لخفض المخاطر

المستوي الثاني

1- أسئلة بحثية عن دور التحول الاستراتيجي في الشركات السعودية

. أستبيان حول دور التحول الاستراتيجي في نجاح الشركات السعودية

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=DQSIkWdsW0yxEjajBLZtrQAAAAAAAAAAAAAAAAANAApRV7oNUOEFFQ0VKWlpXVVc4NUxUWDNTSUQ4Wk45MS4u>

2- أهداف التحول الاستراتيجي في الشركات السعوديه

تحقيق التميز المؤسسي هو الهدف الرئيسي من دور التحول الاستراتيجي في نجاح الشركات السعودية. يتضمن ذلك تحقيق التميز القيادي، تميز المرؤوسين، وتميز الهيكل التنظيمي . ومن اهم أهدافها :

٧تحسين الأداء المؤسسي

من خلال تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

٧تحقيق التفوق التنافسي

٧من خلال تطوير القدرات الاستراتيجية والابتكار في المنتجات والخدمات.

٧تعزيز الثقافة التنظيمية

تعزيز القيم والثقافة التي تدعم التميز المؤسسي.

يتم تحقيق هذه الأهداف من خلال تطبيق مفاهيم القيادة الاستراتيجية، وإدارة التغيير، وتحسين العمليات، وتطوير القدرات البشرية

فرضيات البحث :

إ: بعض الفرضيات التي يمكن أن تُستخدم في بحث حول دور التحول الاستراتيجي في الشركات السعودية

الفرضيات الرئيسية:

- 1.فرضية التأثير الإيجابي :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تحسين الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.
- 2.فرضية التأثير على المرونة :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تعزيز المرونة في الشركات السعودية.
- 3.فرضية التأثير على التفوق التنافسي :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تحقيق التفوق التنافسي في الشركات السعودية.

الفرضيات الثانوية:

1. فرضية التأثير على الثقافة التنظيمية :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تعزيز الثقافة التنظيمية في الشركات السعودية.
- 2.فرضية التأثير على تطوير القدرات البشرية :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تطوير القدرات البشرية في الشركات السعودية.
- 3.فرضية التأثير على تحسين العمليات :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تحسين العمليات في الشركات السعودية.

الفرضيات البديلة:

- 1.فرضية عدم التأثير :*لا يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تحسين الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.
- 2.فرضية التأثير السلبي :*يؤدي التحول الاستراتيجي إلى تدهور الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

هذه الفرضيات يمكن أن تكون نقطة بداية للبحث، ويمكن تعديلها أو توسيعها بناءً على أهداف البحث ونتائجه.

***- نطاق التطبيق في تجربة الشركات السعودية :**

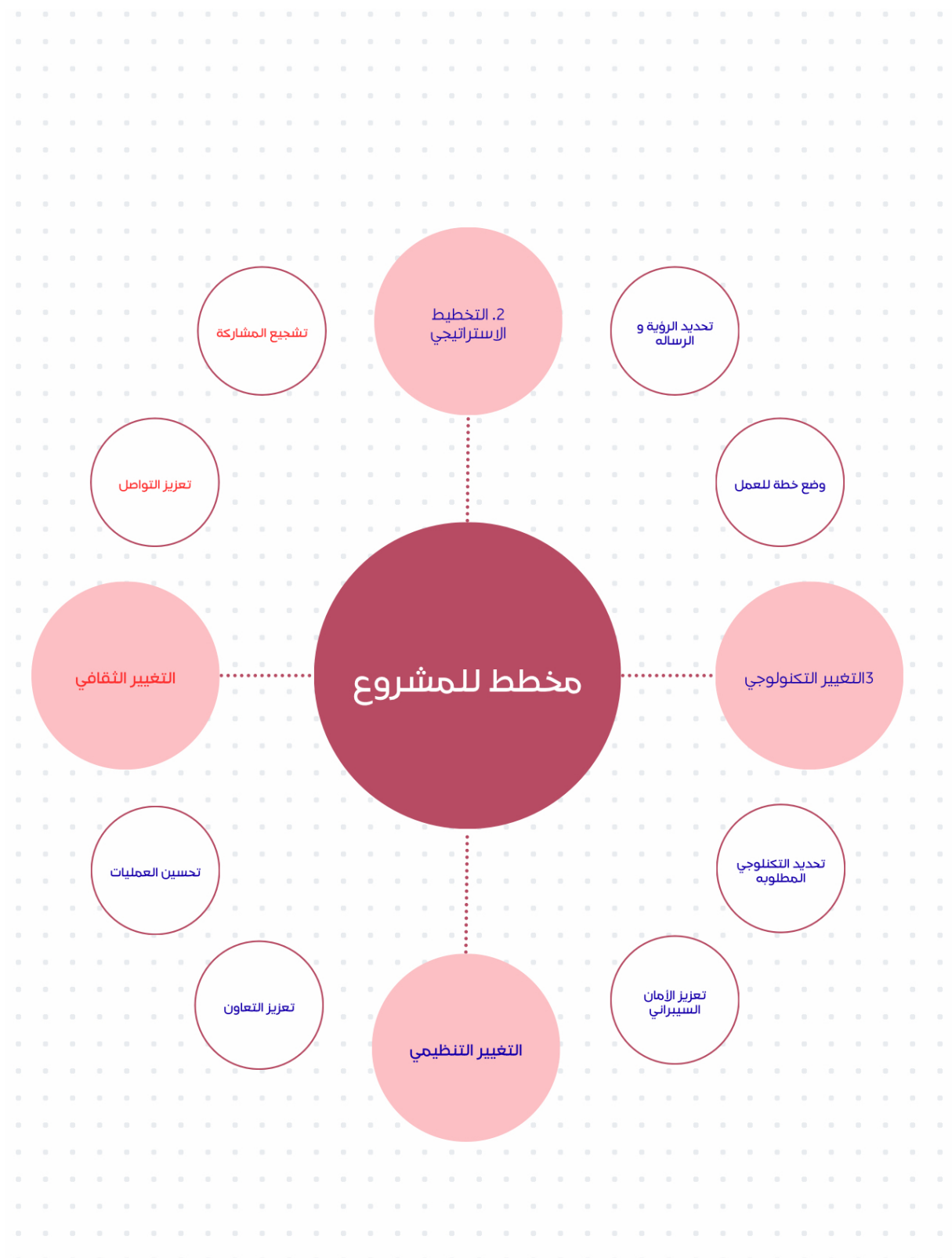
التخطيط الاستراتيجي*: دراسة دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التحول الاستراتيجي في الشركات السعودية العائلية.

التغيير الثقافي*: دراسة أثر التحول الاستراتيجي على الثقافة التنظيمية في الشركات السعودية العائلية.

التغيير التكنولوجي*: دراسة أثر التحول الاستراتيجي على التكنولوجيا في الشركات السعودية العائلية.

التغيير المالي*: دراسة أثر التحول الاستراتيجي على الأداء المالي في الشركات السعودية العائلية.

مخطط المشروع البحثي في دور تحول الاستراتيجي لشركات العائلية:



جدول المحتويات :

1	مقدمة البحث العلمي
2	مشكلة البحث
3	فجوات علي المستوي النظري
4	فجوات علي المستوي العملي
5	أهمية الدراسة
6	علي المستوي العملي
7	علي المستوي النظري
8	أسئلة الدراسة
9	أهداف الدراسة
10	فرضيات الدراسة
11	نموذج الدراسة
12	منهجية الدراسة
13	مخطط المشروع

● المستوي الثالث

- دراسات سابقة عن دور التحول الاستراتيجي في الشركات السعودية العائلية .

الشركات العائلية في السعودية: دليلك لحوكمة واستدامة الأعمال العائلية

الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية تعتبر من الأعمدة الرئيسية للاقتصاد، حيث تلعب دوراً حيوياً في تنمية واستدامة النشاط الاقتصادي. تتميز هذه الشركات بقدرتها على دمج العادات والتقاليد المحلية مع متطلبات السوق العصرية، مما يخلق توازناً فريداً بين الحفاظ على الهوية الثقافية والتطور التجاري. تشمل هذه الشركات مجموعة واسعة من الصناعات مثل العقارات، الصحة، التعليم، والمالية، وتسهم بشكل مباشر في الابتكار وتوفير فرص عمل للمواطني

الخصائص الفريدة للشركات العائلية :

1. التوجه طويل الأمد: تتميز الشركات العائلية بالتركيز على النمو والاستدامة عبر الأجيال بدلاً من تحقيق أرباح قصيرة الأجل. هذه الرؤية طويلة الأمد تعزز من استقرار الشركة وقدرتها على التخطيط للمستقبل بشكل أفضل.
2. الثقة والمصداقية: تتمتع الشركات العائلية بسمعة عالية لمستوى الثقة والمصداقية التي توفرها، سواء مع العملاء أو الموردين. هذه السمعة مبنية على العلاقات الشخصية والالتزامات العائلية التي تضمن استمرارية العمل وتفانيه.
3. المرونة والتكيف: قدرة الشركات العائلية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والظروف المتغيرة تجعلها أكثر مرونة في مواجهة الأزمات. يمكن للعائلات اتخاذ قرارات سريعة ومباشرة دون الحاجة للمرور بإجراءات بيروقراطية معقدة.
4. القيم والثقافة المؤسسية: تعكس الشركات العائلية في الغالب قيم العائلة المالكة، مما يخلق بيئة عمل متميزة ومتفردة. هذه القيم تعزز من الولاء والانتماء بين الموظفين وتدعم بناء ثقافة مؤسسية قوية ومتماسكة.

الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية:

تعتبر الشركات العائلية في السعودية من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي. هذه الشركات تسهم بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي وتعزز من تنوع الاقتصاد الوطني بتوسيع نطاق عملياتها عبر قطاعات مختلفة. إضافة إلى ذلك، تُعرف الشركات العائلية بقدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية مما يجعلها أكثر مرونة في مواجهة الأزمات. الجدول التالي يعطي نظرة على نسبة مساهمة هذه الشركات في الاقتصاد خلال السنوات الأخيرة:

السنة	نسبة المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي
-------	---

2020	30%
2021	32%
2022	35%

هذه النماذج تؤكد على الدور الحاسم الذي تلعبه الشركات العائلية في استمرارية وتطور الاقتصاد السعودي.

أساسيات ومفاهيم حوكمة الشركات العائلية:

حوكمة الشركات العائلية تعد من الركائز الأساسية لضمان استدامة ونمو الشركات العائلية على المدى الطويل. في المملكة العربية السعودية، تلعب حوكمة الشركات العائلية دوراً حيوياً في تعزيز الشفافية والمساءلة وتطوير الأداء المؤسسي وحوكمة الشركات العائلية تشير إلى مجموعة من القواعد والممارسات التي تُنظم العلاقة بين ملاك الشركة، مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية. تهدف هذه الحوكمة إلى تحقيق التوازن بين مصالح العائلة المالكة ومصالح الشركة وضمان استدامة الأعمال عبر الأجيال.

أهداف حوكمة الشركات العائلية:

حوكمة الشركات العائلية تهدف إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تساهم في تعزيز الاستدامة والنمو، وتشمل:

1. ضمان استمرارية الشركة: من خلال وضع آليات واضحة لنقل الإدارة والملكية بين الأجيال، مما يضمن استمرارية الأعمال وتقليل مخاطر التفكك الأسري أو النزاعات.
2. تعزيز الكفاءة الإدارية: من خلال إنشاء هيكل تنظيمي فعال ووجود مجلس إدارة مستقل يساعد على تحسين الأداء الإداري واتخاذ قرارات مستنيرة.
3. زيادة الشفافية والمصادقية: من خلال تطبيق معايير الإفصاح المالي والتشغيلي، مما يعزز من ثقة المستثمرين والعملاء والموردين.
4. تحقيق التوازن بين المصالح: من خلال ضمان أن جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك أفراد العائلة والمساهمين الآخرين، يحصلون على حقوقهم ومصالحهم بشكل عادل ومتوازن.

5. تحسين العلاقات الأسرية: من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة لإدارة النزاعات وتحديد الأدوار والمسؤوليات داخل العائلة، مما يقلل من التوترات والصراعات الأسرية.

الأنظمة والقوانين الخاصة بالشركات العائلية :

قانون الشركات السعودي (نظام الشركات) هو القانون الأساسي الذي يحكم جميع أنواع الشركات في المملكة، بما في ذلك الشركات العائلية. يحدد هذا القانون الأشكال المختلفة للشركات، إجراءات تأسيسها، حقوق والتزامات المساهمين، وكذلك الإجراءات المتعلقة بالاندماج والتصفية ومنها :

نظام الإفلاس :

نظام الإفلاس السعودي يوفر إطاراً قانونياً لإعادة هيكلة الشركات المتعثرة أو تصفيتها بشكل منظم وعادل. هذا النظام يساعد الشركات العائلية على إدارة الأزمات المالية وتجنب الإفلاس غير المنظم.

قانون الاستثمار الأجنبي :

قانون الاستثمار الأجنبي يهدف إلى تشجيع الاستثمارات الأجنبية في الشركات العائلية السعودية. التعديلات تشمل تسهيلات في تملك الأجانب لحصص في الشركات وتقليل القيود على الأنشطة الاستثمارية.

أهمية الميثاق العائلي في حوكمة الشركات:

الميثاق العائلي هو وثيقة رسمية تتضمن المبادئ والقيم والقواعد التي تحكم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة للشركة وأدوارهم ومسؤولياتهم داخل الشركة. هذه الوثيقة تعتبر أساسية في حوكمة الشركات العائلية لأنها تساعد على:

1. تعزيز الشفافية: من خلال تحديد قواعد واضحة للإفصاح المالي والإداري.

2. تجنب النزاعات: عبر وضع آليات لحل النزاعات وتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح.
3. استدامة الأعمال: من خلال وضع خطط طويلة الأمد لنقل القيادة والإدارة بين الأجيال.
4. تعزيز الثقة والمصداقية: لدى الأطراف الداخلية والخارجية من خلال الالتزام بمبادئ الحوكمة الرشيدة.

دور الميثاق العائلي في الحوكمة لشركات السعودية :

- تحديد الأدوار والمسؤوليات
- التخطيط للخلافة
- إدارة النزاعات
- تعزيز الشفافية والإفصاح

التحديات الرئيسية أمام الشركات العائلية:

1. التخطيط للخلافة:

إحدى أكبر التحديات هي نقل القيادة والإدارة من جيل إلى جيل. عدم وجود خطط واضحة للخلافة يمكن أن يؤدي إلى نزاعات داخلية وفقدان الاستقرار.

● النزاعات العائلية:

العلاقات العائلية قد تؤدي إلى توترات وصراعات تؤثر على العمل. القرارات التجارية قد تتأثر بالخلافات الشخصية، مما يعوق فعالية الإدارة.

● الفصل بين الملكية والإدارة:

غالباً ما يكون من الصعب تحقيق توازن بين أدوار الملاك وأدوار الإدارة التنفيذية. هذا يمكن أن يؤدي إلى تدخل الملاك في القرارات اليومية للإدارة، مما يقلل من كفاءة التشغيل.

التمويل و التوسع :

الشركات العائلية قد تواجه صعوبات في الحصول على تمويل خارجي بسبب تردد المستثمرين في الاستثمار في شركات قد تفتقر إلى حوكمة واضحة. هذا يمكن أن يحد من قدرتها على التوسع والنمو.

الفرص المتاحة للتوسع والنمو :

- الاستفادة من السمعة و الثقة .
- التكيف السريع مع المتغيرات .
- التنوع في الاستثمارات.
- تطوير القيادات من داخل العائلة .
- التحالف والشراكات •
- التركيز علي الاستدامة و المسؤولية الاجتماعية.

1.11. الخاتمة

الشركات السعودية لديها القدرة على التغلب على التحديات واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق نمو مستدام ونجاح طويل الأمد. من خلال التركيز على الحوكمة الفعالة، التخطيط الاستراتيجي، وتطوير القيادة، يمكن للشركات العائلية تحقيق تميز تنافسي وبناء إرث قوي يدوم عبر الأجيال.

قائمة المراجع

جدول المحتويات :

1	مقدمة البحث العلمي
2	مشكلة البحث
3	فجوات علي المستوي النظري
4	فجوات علي المستوي العملي
5	أهمية الدراسة
6	علي المستوي العملي
7	علي المستوي النظري
8	أسئلة الدراسة
9	أهداف الدراسة
10	فرضيات الدراسة
11	نموذج الدراسة
12	منهجية الدراسة
13	مخطط المشروع
14	دراسات سابقة عن البحث