

خطة أطروحة الدكتوراه

أثر جاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي
في الشركات الاستثمارية العائلية بالمملكة العربية السعودية
الدور الوسيط للثقافة التنظيمية

إعداد الباحث: عبدالله محمد السلطان

التخصص: الدكتوراه في إدارة الأعمال

المرحلة: الفصل الدراسي الرابع

العام الدراسي 2026-2027 م



محتويات الخطة البحثية

٧	الدراسات السابقة الفصل الثاني	١	مقدمة الدراسة الفصل الأول
٨	الفجوة البحثية الفصل الثاني	٢	مشكلة الدراسة وتساؤلاتها الفصل الأول
٩	منهجية الدراسة وحدودها الفصل الثالث	٣	أهمية الدراسة وأهدافها الفصل الأول
١٠	المعالجات الإحصائية الفصل الثالث	٤	فرضيات الدراسة الفصل الأول
١١	خطوات تنفيذ الدراسة الفصل الثالث	٥	مصطلحات الدراسة الإجرائية الفصل الأول
١٢	إحصائيات السوق السعودي ملحق داعم	٦	نموذج الدراسة المقترح (RBV) الفصل الأول

الشركات الاستثمارية العائلية في المملكة العربية السعودية

63%

من منشآت
القطاع الخاص

66%

من الناتج المحلي
للقطاع الخاص

76%

من التوظيف
في القطاع الخاص

538

منشأة عائلية
كبرى

2023/المركز الوطني للمنشآت العائلية، غرفة الرياض :المصدر

أبرز التحديات الرقمية التي تواجه الشركات الاستثمارية العائلية

مقاومة التغيير

تحفظ الجيل المؤسس على تبني تقنيات التحول الرقمي

الثقافة التنظيمية

غياب ثقافة داعمة للابتكار والتعلم الرقمي المستمر

الهياكل الإدارية العائلية

تعقيد عمليات اتخاذ القرار الرقمي في ظل الحوكمة العائلية

تفاوت القدرات التقنية

اختلاف مستويات النضج الرقمي بين الشركات العائلية

مقدمة الدراسة

1 التحول الرقمي كضرورة استراتيجية

شهد العالم تسارعاً غير مسبوق في تبني الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء، مما أعاد تشكيل نماذج الأعمال وأساليب الإدارة.

2 جاهزية التحول الرقمي

تمثل الجاهزية الرقمية المفهوم المحوري الذي يحدد قدرة المنظمة على تنفيذ مبادرات التحول الرقمي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

3 2030 رؤية المملكة

يحتل التحول الرقمي في المملكة باهتمام استراتيجي متصاعد، إذ يُعدّ ركيزة أساسية لبناء اقتصاد رقمي متقدم وتعزيز تنافسية القطاع الخاص.

4 الشركات الاستثمارية العائلية

تمثل الشركات العائلية 63% من منشآت القطاع الخاص وتسهم بـ 66% من ناتجه المحلي، غير أنها تواجه تحديات فريدة في مسار التحول الرقمي.

5 الثقافة التنظيمية كعامل محوري

تؤدي الثقافة التنظيمية دوراً وسيطاً محورياً في تحويل الموارد الرقمية إلى نتائج أداء ملموسة، مما يجعلها عنصراً لا غنى عنه في نموذج الدراسة.

6 الفجوة التي تسدها الدراسة

تسعى الدراسة إلى استكشاف أثر جاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي مع اختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الشركات العائلية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تتمثل مشكلة الدراسة في محدودية الدراسات التي تناولت أثر جاهزية التحول الرقمي بأبعادها المختلفة على الأداء التنظيمي في الشركات الاستثمارية العائلية بالمملكة العربية السعودية، مع اختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية ضمن نموذج بحثي متكامل.

التساؤل الرئيسي

ما أثر جاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في الشركات الاستثمارية العائلية بالمملكة العربية السعودية في ظل الدور الوسيط للثقافة التنظيمية؟

التساؤلات الفرعية

1 ما مستوى جاهزية التحول الرقمي في الشركات الاستثمارية العائلية؟

2 ما مستوى الأداء التنظيمي في الشركات الاستثمارية العائلية؟

3 ما أثر جاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي مباشرة؟

4 ما أثر جاهزية التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية؟

5 ما أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي؟

6 هل تتوسط الثقافة التنظيمية العلاقة بين الجاهزية الرقمية والأداء التنظيمي؟

أهمية الدراسة وأهدافها

الأهمية التطبيقية

تزويد الشركات بمؤشرات لتقييم جاهزيتها الرقمية

دعم صانعي القرار في تصميم استراتيجيات التحول

2030المساهمة في تحقيق مستهدفات رؤية

تطوير برامج تعزيز الثقافة التنظيمية الرقمية

الأهمية النظرية

تناول موضوع التحول الرقمي في قطاع الشركات العائلية

إثراء أدبيات الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط

سد فجوة بحثية في البيئة العربية والخليجية

ميدانياً (RBV)تعزيز نظرية الموارد والقدرات

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر جاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في الشركات الاستثمارية العائلية بالمملكة العربية السعودية في ظل الدور الوسيط للثقافة التنظيمية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في الشركات الاستثمارية العائلية بالمملكة العربية السعودية من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية.

H1

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجاهزية التحول الرقمي على الأداء التنظيمي مباشرةً.

أثر مباشر

H2

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجاهزية التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية.

أثر على الوسيط

H3

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي.

الوسيط على التابع

H4

تتوسط الثقافة التنظيمية العلاقة بين جاهزية التحول الرقمي والأداء التنظيمي.

جزئية/وساطة كاملة

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

Digital Transformation Readiness	المتغير المستقل	جاهزية التحول الرقمي
الدرجة التي تحصل عليها الشركة على مقياس جاهزية التحول الرقمي من خلال أبعادها الأربعة.		● جاهزية التقنية
		● جاهزية الاستراتيجية
		● جاهزية التنظيمية
		● جاهزية البشرية
Organizational Culture	المتغير الوسيط	الثقافة التنظيمية
الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي.		● تقبل التغيير
		● دعم الابتكار
		● التعاون ومشاركة المعرفة
		● التعلم التنظيمي
Organizational Performance	المتغير التابع	الأداء التنظيمي
الدرجة التي تحصل عليها الشركة على مقياس الأداء التنظيمي بأبعاده الخمسة.		● جودة الخدمات
		● الكفاءة التشغيلية
		● النمو والاستدامة
		● رضا العملاء
		● الميزة التنافسية

نموذج الدراسة المقترح

Resource-Based View (RBV) | نظرية الموارد والقدرات

المتغير التابع

الأداء التنظيمي

- الكفاءة التشغيلية
- جودة الخدمات
- رضا العملاء
- النمو والاستدامة
- الميزة التنافسية

المتغير الوسيط

الثقافة التنظيمية

- دعم الابتكار
- تقبل التغيير
- التعلم التنظيمي
- مشاركة المعرفة

المتغير المستقل

جاهزية التحول الرقمي

- الجاهزية الاستراتيجية
- الجاهزية التقنية
- الجاهزية البشرية
- الجاهزية التنظيمية

H1 | أثر مباشر

H4 | اختبار الوساطة (Bootstrap)

الدراسات السابقة المرتبطة

الشركات العائلية

القيادة، القدرات التنظيمية، الموارد التقنية، والثقافة: نجاح التحول الرقمي يعتمد على مجموعة متكاملة من العوامل التنظيمية.

Porfírio, J. A. F., Santos, P., & Rodrigues, R. M. (2024)

Sustainability,

الشركات العائلية

الرشاقة الاستراتيجية والذكاء الاصطناعي يسهمان في تعزيز التحول الرقمي وتحسين قدرة الشركات العائلية الصغيرة.

Ahmad et al. (2025)

Kybernetes, 54(11), 6223–6251

المنهجية

الجاهزية التقنية والقيادة الرقمية والثقافة التنظيمية تُعدّ العوامل الأكثر أثراً في نجاح التحول الرقمي.

Lokuge & Duan (2023)

[arXiv:2302.12506](#)

الإطار النظري

التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة يعززان النضج الرقمي ويسهمان في تحقيق نتائج أداء أفضل.

Gonzalez-Varona et al. (2024)

[arXiv:2406.01615](#)

الأداء

علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء المالي، مع الحاجة لدراسة متغيرات تنظيمية وسيطة.

Zhang & Wang (2024)

[arXiv:2412.19817](#)

الفجوة البحثية

01 قطاع غير مدروس كافياً

غالبية الدراسات تناولت قطاعات صناعية أو خدمية، بينما الشركات الاستثمارية العائلية في البيئة الخليجية لم تحظَ بالاهتمام الكافي.

02 غياب متغير الوساطة

اقتصرت الدراسات على العلاقة المباشرة بين الجاهزية الرقمية والأداء دون دراسة الآليات التنظيمية التي تفسر هذه العلاقة.

03 الثقافة التنظيمية كوسيط

ندرة الدراسات التي اختبرت دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بين الجاهزية الرقمية والأداء في سياق الشركات العائلية.

04 2030 البيئة السعودية والرؤية

غياب الدراسات المحلية التي تواكب التحول الاقتصادي الرقمي الواسع في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.

منهجية الدراسة وحدودها

الحدود المكانية

الشركات الاستثمارية العائلية العاملة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الموضوعية

أثر جاهزية التحول الرقمي (بأبعادها الأربعة) على الأداء التنظيمي بوساطة الثقافة التنظيمية.

الحدود البشرية

القيادات التنفيذية والإدارات العليا والوسطى ذوو العلاقة بمبادرات التحول الرقمي.

الحدود الزمانية

الفترة الزمنية 2027 – 2026م.

المنهج وأداة الدراسة

المنهج

الوصفي التحليلي

العينة

عشوائية طبقية 300-400 مفردة)

الأداة

استبانة إلكترونية بمقياس ليكرت الخماسي

البرامج

SPSS + SmartPLS / AMOS

المعالجات الإحصائية المقترحة

01 الإحصاء الوصفي

التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية

02 اختبار الثبات

كرونباخ ألفا، الثبات المركب (CR)، متوسط التباين المستخرج (AVE)

03 التحليل العاملي

التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، التحليل العاملي التوكيدي (CFA)

04 نمذجة المعادلات الهيكلية

SEM لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات

05 تحليل المسارات

Path Analysis لقياس معاملات الأثر المباشر وغير المباشر

06 اختبار الوساطة

Bootstrap (5000 عينة) لاختبار الوساطة الكاملة والجزئية

خطوات تنفيذ الدراسة

01

إعداد الخطة البحثية

تحديد الموضوع • مراجعة الأدبيات • بناء النموذج النظري • صياغة الفرضيات

02

تطوير أداة الدراسة

بناء الاستبانة • عرضها على المحكمين • الدراسة الاستطلاعية • التحقق من الصدق والثبات

03

جمع البيانات

تحديد العينة العشوائية الطبقية • توزيع الاستبانة الإلكترونية • استكمال قاعدة البيانات

04

التحليل الإحصائي

CFA • SEM • Path Analysis • Bootstrap
اختبار الوساطة

05

كتابة الأطروحة وتسليمها

مناقشة النتائج • صياغة التوصيات • المراجعة النهائية • التسليم وفق متطلبات الجامعة



Thank You