

دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة على العاملين في القطاع الخاص
السعودي

اسم الطالب
سارة فهد الخليفة

الرقم الجامعي
232001043

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

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

2026م

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:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3.	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	8
1.5.	أهداف الدراسة:.....	8
1.6.	فرضيات الدراسة:.....	9
1.7.	نموذج الدراسة:.....	10
1.8.	منهجية الدراسة	10
1.9.	الدراسة الميدانية:.....	11
1.10.	مخطط المشروع المقترح:.....	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة تحولات جذرية متسارعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور التقني الهائل وانتشار التحول الرقمي في مختلف القطاعات، الأمر الذي أدى إلى إعادة تشكيل أساليب العمل التقليدية وتبني نماذج تنظيمية أكثر مرونة واعتمادًا على التكنولوجيا. وفي هذا السياق، برز مفهوم الثقافة التنظيمية الرقمية بوصفه أحد أهم المداخل الحديثة التي تفسر كيفية تفاعل الأفراد داخل المنظمة مع الأدوات والتقنيات الرقمية، وكيف تنعكس هذه الثقافة على سلوكهم الوظيفي وأدائهم اليومي. إذ لم تعد الثقافة التنظيمية تقتصر على القيم والمعتقدات التقليدية داخل بيئة العمل، بل أصبحت تمتد لتشمل القيم المرتبطة بالتحول الرقمي، مثل الابتكار، وسرعة الاستجابة، والتعلم المستمر، وتبادل المعرفة عبر المنصات الرقمية.

يشكل الأداء الوظيفي أحد المؤشرات الأساسية لنجاح المنظمات واستمراريتها، حيث يعكس مستوى كفاءة العاملين في أداء مهامهم، وقدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وجودة عالية. ومع تسارع الاعتماد على التقنيات الرقمية في بيئة العمل، أصبح الأداء الوظيفي مرتبطًا بشكل وثيق بمدى قدرة العاملين على التكيف مع الأدوات الرقمية، واستيعاب ثقافة العمل الجديدة، والاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتعزيز جودة المخرجات. ومن هنا تنشأ العلاقة المتزايدة الأهمية بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي، حيث يُنظر إلى الأولى بوصفها بيئة حاضنة تسهم في تطوير وتحسين أداء الأفراد داخل المنظمة.

وتبرز أهمية دراسة هذا الموضوع في القطاع الخاص السعودي تحديدًا، نظرًا لما يشهده من تطور سريع في تبني التحول الرقمي كجزء من مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى رفع كفاءة القطاع الخاص وتعزيز قدرته التنافسية. وقد أصبح هذا القطاع يعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الرقمية في إدارة العمليات، مما يجعل الثقافة التنظيمية الرقمية عنصرًا حاسمًا في تحديد مدى نجاح هذه التحولات وانعكاسها على أداء العاملين. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة لفهم أعمق لكيفية تأثير هذه الثقافة على الأداء الوظيفي، وما إذا كانت تسهم فعليًا في تحسين الإنتاجية وتعزيز الكفاءة داخل بيئات العمل المختلفة.

كما تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي في بيئة تطبيقية داخل القطاع الخاص السعودي، مما يساهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية المتعلقة بهذا المجال. إذ إن العديد من الدراسات السابقة ركزت على الثقافة التنظيمية التقليدية أو الأداء الوظيفي بمعزل عن التحول الرقمي، في

حين أن البيئة الحالية تتطلب فهمًا أكثر تكاملاً يربط بين الثقافة الرقمية كعامل مؤثر وبين الأداء الوظيفي كنتيجة تنظيمية مباشرة. ومن ثم، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تقديم إضافة علمية يمكن أن تساعد في تطوير فهم أعمق لكيفية بناء ثقافة تنظيمية رقمية فعالة تسهم في تحسين أداء العاملين وتعزيز كفاءة المؤسسات في القطاع الخاص السعودي.

1.2. مشكلة الدراسة

تشهد بيئة الأعمال في القطاع الخاص السعودي تحولات رقمية متسارعة فرضتها متطلبات المنافسة العالمية والتوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030، الأمر الذي أدى إلى إعادة تشكيل أساليب العمل داخل المنظمات، واعتمادها بشكل متزايد على الأنظمة والتقنيات الرقمية في إدارة العمليات واتخاذ القرار. وفي ظل هذا التحول، برزت الثقافة التنظيمية الرقمية بوصفها عنصرًا محوريًا يحدد مدى نجاح المؤسسات في توظيف التقنيات الحديثة، حيث لم يعد الأمر مقتصرًا على امتلاك الأدوات الرقمية، بل أصبح مرتبطًا بمدى تبني العاملين لقيم وسلوكيات تدعم الاستخدام الفعال لهذه الأدوات. ومع ذلك، لا يزال هناك تفاوت واضح بين المؤسسات في مستوى ترسيخ هذه الثقافة، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء الوظيفي للعاملين.

يشكل الأداء الوظيفي مؤشرًا أساسيًا لقياس كفاءة الموارد البشرية داخل المنظمات، إلا أن العديد من المؤسسات في القطاع الخاص تواجه تحديات تتعلق بتفاوت مستويات الأداء، وضعف التكيف مع بيئات العمل الرقمية، وصعوبة دمج العاملين في الثقافة الرقمية الجديدة بشكل فعال. ومن هنا تنشأ مشكلة الدراسة المتمثلة في الحاجة إلى فهم طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي، ومدى تأثير هذه الثقافة في تحسين أداء العاملين داخل القطاع الخاص السعودي، خاصة في ظل اختلاف مستويات النضج الرقمي بين المؤسسات.

كما تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين التوسع في استخدام التقنيات الرقمية وبين مدى انعكاس ذلك على أداء العاملين، حيث إن تبني التكنولوجيا وحده لا يضمن تحسين الأداء ما لم يكن مدعومًا بثقافة تنظيمية رقمية مناسبة تعزز التفاعل الإيجابي مع هذه التقنيات. وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل هذا التأثير بشكل دقيق، وتحديد ما إذا كانت الثقافة التنظيمية الرقمية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي أو أنها مجرد عنصر داعم محدود التأثير في بعض السياقات التنظيمية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية الأولى في عدم وجود اتفاق واضح بين الباحثين حول مفهوم الثقافة التنظيمية الرقمية، حيث تتعدد التعريفات والنماذج النظرية التي تناولت هذا المفهوم، فبعضها يركز على الجانب التقني المرتبط باستخدام الأدوات الرقمية، بينما يركز البعض الآخر على الجوانب السلوكية والقيمية المرتبطة بتقبل التغيير الرقمي. هذا التباين أدى إلى غياب إطار نظري موحد يفسر بشكل متكامل كيفية تأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي.

أما الفجوة النظرية الثانية فتتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي، حيث إن معظم الأدبيات السابقة ركزت على الثقافة التنظيمية التقليدية أو التحول الرقمي بشكل عام دون الربط المباشر بين البعد الثقافي الرقمي ومخرجات الأداء الوظيفي للعاملين، مما يحد من وضوح الفهم العلمي لهذه العلاقة.

كما تتمثل الفجوة النظرية الثالثة في نقص النماذج التفسيرية التي توضح الآليات الوسيطة التي من خلالها تؤثر الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي، مثل دور الرضا الوظيفي، أو التمكين الرقمي، أو التعلم التنظيمي، حيث لا تزال هذه العلاقات بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتأصيل العلمي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية الأولى في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت واقع الثقافة التنظيمية الرقمية داخل القطاع الخاص السعودي، حيث إن أغلب الدراسات المتاحة تعتمد على بيانات دولية أو قطاعات مختلفة لا تعكس بدقة خصوصية البيئة السعودية، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على الواقع المحلي.

أما الفجوة التطبيقية الثانية فتتمثل في ضعف قياس الأثر الفعلي للثقافة التنظيمية الرقمية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، حيث تركز العديد من المؤسسات على تطبيق الأنظمة الرقمية دون وجود تقييم شامل لمدى انعكاس ذلك على أداء العاملين، مما يؤدي إلى غياب مؤشرات واضحة تربط بين الثقافة الرقمية والمخرجات الوظيفية.

كما تتمثل الفجوة التطبيقية الثالثة في تفاوت مستوى تبني الثقافة التنظيمية الرقمية بين مؤسسات القطاع الخاص، حيث تختلف درجة الوعي والتطبيق من مؤسسة إلى أخرى، وهو ما ينعكس على مستويات الأداء الوظيفي ويجعل من الضروري إجراء دراسات تطبيقية أكثر دقة لقياس هذا التباين وتحليله.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حديثاً نسبياً في الأدبيات الإدارية، وهو الثقافة التنظيمية الرقمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، مما يسهم في إثراء المعرفة العلمية حول كيفية تأثير التحول الرقمي على السلوك التنظيمي ومخرجات العمل. كما تساعد هذه الدراسة في توضيح العلاقة بين البعد الثقافي الرقمي والأداء الوظيفي من منظور أكثر تكاملاً، من خلال ربط القيم والسلوكيات الرقمية بنتائج الأداء داخل المؤسسات.

كما تكمن أهمية الدراسة النظرية في مساهمتها في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بالثقافة التنظيمية الرقمية، خاصة في سياق القطاع الخاص السعودي، حيث تقدم إطاراً يمكن البناء عليه في الدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة، مثل التمكين الرقمي أو الرضا الوظيفي أو الكفاءة التنظيمية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها تقدم نتائج عملية يمكن أن تستفيد منها إدارات الموارد البشرية وصناع القرار في القطاع الخاص السعودي في تطوير بيئات عمل رقمية أكثر فاعلية. إذ تساعد الدراسة في فهم كيفية بناء ثقافة تنظيمية رقمية تدعم تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تعزيز التكيف مع التقنيات الحديثة وتطوير المهارات الرقمية.

كما توفر الدراسة مؤشرات يمكن من خلالها للمؤسسات تقييم مستوى نضجها الثقافي الرقمي ومدى تأثيره على أداء العاملين، مما يساعدها في تحديد نقاط القوة والضعف ووضع استراتيجيات تحسين مناسبة. وتكتسب هذه الدراسة أهمية إضافية في ظل التوجه الوطني نحو التحول الرقمي، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في دعم المؤسسات في تحسين كفاءتها التشغيلية وتعزيز قدرتها التنافسية في سوق العمل السعودي.

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

ما دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما مستوى تطبيق الثقافة التنظيمية الرقمية في مؤسسات القطاع الخاص السعودي؟
2. ما أثر الثقافة التنظيمية الرقمية على كفاءة أداء العاملين في بيئة العمل؟
3. ما دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين؟
4. ما مدى إسهام الثقافة التنظيمية الرقمية في تعزيز التكيف الوظيفي مع بيئة العمل الرقمية؟
5. ما العلاقة بين الثقافة التنظيمية الرقمية واستدامة تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص السعودي؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وقياس دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي، من خلال دراسة مستوى تطبيقها وأثرها على كفاءة وجودة الأداء الوظيفي.

الأهداف الفرعية للدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيق الثقافة التنظيمية الرقمية في مؤسسات القطاع الخاص السعودي .
2. قياس أثر الثقافة التنظيمية الرقمية على كفاءة أداء العاملين .
3. تحليل دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين جودة الأداء الوظيفي .
4. دراسة إسهام الثقافة التنظيمية الرقمية في تعزيز التكيف مع بيئة العمل الرقمية .
5. قياس العلاقة بين الثقافة التنظيمية الرقمية واستدامة تحسين الأداء الوظيفي .

1.6. فرضيات الدراسة:

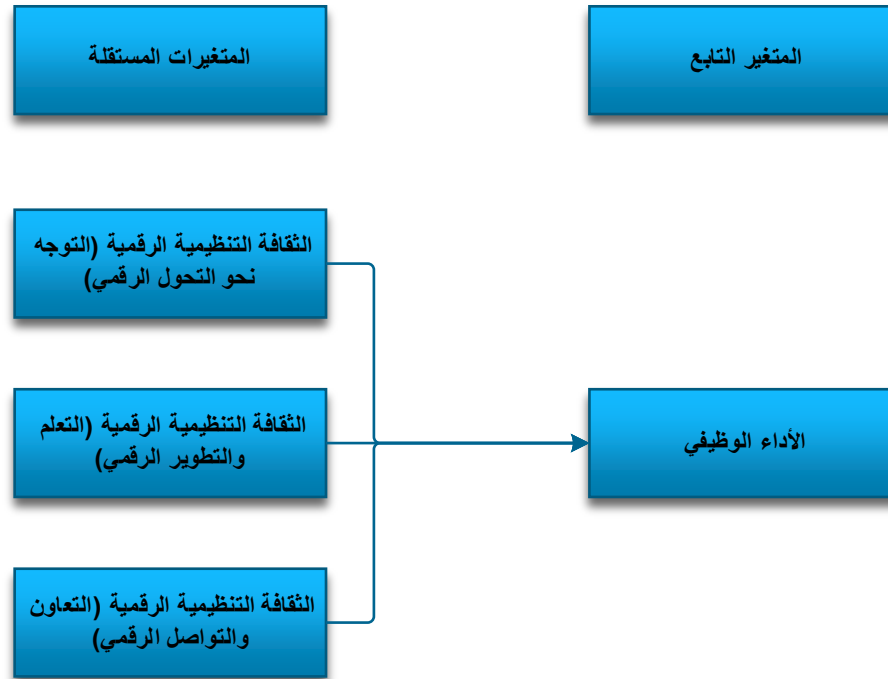
الفرضية الرئيسية للدراسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي.

الفرضيات الفرعية للدراسة

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على كفاءة أداء العاملين .
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على جودة الأداء الوظيفي .
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على التكيف مع بيئة العمل الرقمية .
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على رفع مستوى الإنتاجية الوظيفية .
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية على استدامة تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص السعودي .

1.7. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة البحث الذي يهدف إلى قياس دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي، حيث يقوم هذا المنهج على جمع بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بما يسمح باختبار الفرضيات وتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات بشكل موضوعي ودقيق. ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تتناول الظواهر التنظيمية والسلوكية داخل بيئات العمل، خاصة عندما يكون الهدف هو تحويل المفاهيم النظرية مثل الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي إلى مؤشرات قابلة للقياس.

وقد تم اختيار المنهج الكمي لأنه يتيح استخدام أدوات إحصائية متقدمة تساعد في تحليل البيانات بطريقة علمية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الارتباط والانحدار الخطي، مما يساهم في تفسير العلاقة بين الثقافة

التنظيمية الرقمية وأداء العاملين داخل القطاع الخاص السعودي. كما يساعد هذا المنهج في الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم نسبياً على مجتمع الدراسة، وهو ما يعزز من القيمة العلمية والتطبيقية للبحث.

1.9. الدراسة الميدانية:

تشكل الدراسة الميدانية المرحلة التطبيقية الأساسية في هذا البحث، حيث تهدف إلى الانتقال من الإطار النظري لموضوع الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي إلى الواقع الفعلي داخل مؤسسات القطاع الخاص السعودي، من خلال جمع بيانات مباشرة من العاملين في هذه المؤسسات. وتكتسب هذه المرحلة أهمية كبيرة كونها تمثل الأساس الذي يتم من خلاله اختبار الفرضيات والتحقق من مدى صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات في بيئة العمل الحقيقية.

وقد اعتمدت الدراسة الميدانية على أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المبحوثين على العبارات المتعلقة بأبعاد الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي. وشملت الاستبانة مجموعة من المحاور التي تغطي التوجه الرقمي داخل المؤسسة، والتعلم والتطوير الرقمي، والتعاون والتواصل الرقمي، بالإضافة إلى محور خاص بقياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين من حيث الجودة والإنتاجية والالتزام.

كما تم توزيع الاستبانات على عينة من العاملين في القطاع الخاص السعودي ممن لديهم خبرة مباشرة في بيئة العمل الرقمية أو التقليدية المتأثرة بالتحول الرقمي، وذلك لضمان الحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي. وتم اتباع إجراءات علمية دقيقة لضمان صدق وثبات أداة القياس، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، بالإضافة إلى استخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

وبعد جمع البيانات، تم إدخالها وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة مثل SPSS، حيث تم استخدام الأساليب الوصفية والاستدلالية بهدف تحليل خصائص العينة، وقياس مستويات المتغيرات، واختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية الرقمية والأداء الوظيفي. ويهدف هذا التحليل إلى تقديم نتائج دقيقة تساعد في فهم طبيعة هذه العلاقة داخل بيئة القطاع الخاص السعودي.

وتسعى الدراسة الميدانية في مجملها إلى تقديم صورة واقعية واضحة حول مستوى تطبيق الثقافة التنظيمية الرقمية داخل المؤسسات، وكيفية انعكاس ذلك على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، بما يساهم في تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات في تطوير بيئات عمل رقمية أكثر فاعلية وكفاءة.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

المراجع:

مراجع باللغة العربية

1. السالم، محمد بن عبد الله. (2022). *الثقافة التنظيمية في بيئة العمل الحديثة*. دار الفكر العربي، مصر.
2. القحطاني، عبد الرحمن بن سعد. (2023). *التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية*. مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية.
3. الزهراني، خالد بن سعيد. (2021). *الأداء الوظيفي في المنظمات المعاصرة*. مكتبة العبيكان، السعودية.
4. العتيبي، نورة بنت فيصل. (2020). *إدارة التغيير في المنظمات الرقمية*. دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.
5. حسن، أحمد محمود. (2024). *السلوك التنظيمي في بيئة الأعمال الحديثة*. دار النهضة العربية، مصر.

مراجع باللغة الإنجليزية

1. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
2. Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
3. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. Jossey-Bass.
4. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
5. Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, 11(4), 404–428.