

" دور التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص في منطقة الرياض "

The Role of Digital Transformation in Improving the Quality of Strategic
Decision-Making: A Field Study of Private Sector Companies in the Riyadh
Region

إعداد :

الطالبة/ وئام سعيد محمد منہش

الرقم الأكاديمي/2021205246

إشراف:

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد الدكتور/ فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

حقوق الطباعة

جميع الحقوق محفوظة للباحث، ولا يجوز نسخ أو إعادة طباعة أو نشر أو توزيع أي جزء من هذا البحث بأي وسيلة سواء كانت إلكترونية أو ورقية أو غير ذلك، دون إذن خطي مسبق من الباحث

يُقدم هذا العمل العلمي كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، ويُسمح باستخدامه لأغراض البحث العلمي والتعليم فقط مع ضرورة الإشارة إلى المصدر

الباحث

المستخلص

يشهد العالم اليوم موجة غير مسبوقة من التحول الرقمي أثرت على مختلف القطاعات، وأعادت تشكيل بيئات الأعمال بشكل جذري. وفي ظل هذه التغيرات المتسارعة، أصبحت المؤسسات مطالبة بإعادة التفكير في أساليب إدارتها وطرق اتخاذ قراراتها الاستراتيجية، لا سيما في ظل المنافسة الشديدة، وزيادة تعقيد الأسواق، وتطور احتياجات العملاء. وفي السياق السعودي، تبرز أهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي لا غنى عنه، خصوصًا مع انطلاق "رؤية المملكة ٢٠٣٠" التي أكدت على تعزيز الابتكار والتحول التقني في مؤسسات القطاعين العام والخاص

يركز هذا البحث على دراسة الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في الرياض. ويهدف إلى استكشاف العلاقة بين مستوى تبني التحول الرقمي داخل تلك الشركات، من حيث الأدوات والتقنيات والبنية التحتية، وبين جودة القرارات الاستراتيجية التي تُتخذ على المستويات العليا من الإدارة. وتسعى الدراسة إلى فهم كيف تساهم الأدوات الرقمية – مثل تحليل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتقنيات السحابية – في تعزيز كفاءة وفاعلية اتخاذ القرار، من خلال تقديم بيانات دقيقة، وتقارير تفاعلية، ودعم تنبؤي للسيناريوهات المستقبلية

وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في الشركات المدروسة، حيث تبين أن الاستخدام الفعّال للتكنولوجيا يساهم في توفير بيئة معلوماتية داعمة للقرار، كما يعزز من استجابة الشركات للتغيرات الخارجية ويدعم القدرة على التكيف مع المستجدات التنافسية. وأكدت النتائج أيضًا أن جاهزية العاملين الرقمية، ووجود دعم إداري وتقني مستدام، هي من العوامل المحورية التي تضمن نجاح عملية التحول وتأثيرها الإيجابي على القرارات الاستراتيجية.

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: "لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" (إبراهيم: ٧).

فالحمد والشكر لله الذي وفقنا إلى إتمام هذا البحث، والصلاة والسلام على رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

جعل الله لكل هم مخرجاً، وجعل من بعد العسر يسراً، ولأن من لم يشكر الناس لم يشكر الله.

فالشكر إلى من كان عوناً لي خلال إنجاز هذا البحث نصحاً وتوجيهاً،

وكل من لم يبخل علي بيد المساعدة ولو بكلمة طيبة.

وثام منهش

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله الذي ما نجحنا وما علونا ولا تفوقنا إلا برضاه. الحمد لله الذي ما اجتزنا درياً ولا تخطينا جهداً إلا بفضله، وإليه ينسب الفضل والكمال والإكمال.

وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ.

أهدي هذا النجاح لنفسي أولاً، ثم إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة، ودمتم لي سنداً لا عمر له.

إلى من لا ينفصل اسمي عن اسمه، ذلك الرجل العظيم، رجل علمي الحياة بأجمل شكل، وبذل كل ما بوسعه ولم يبخل، مأمني الوحيد وفرحتي الدائمة، والدي الحبيب، أدامك الله لنا.

وإلى نبراس أيامي ووهج حياتي، إلى التي ظلت دعواتها تضم اسمي دائماً، معلمتي الأولى، دكتورتي الأولى، صديقة أيامي، والدتي الحنونة.

وإلى من شد الله بهم عضدي، فكانوا خير معين، إخواني وأخواتي.

وأخيراً، من قال "أنا لها" نالها، وأنا لها، وإن أبت رغماً عنها أتيت بها. ها هو اليوم العظيم هنا، اليوم الذي أجريت سنوات دراستي الشاقة حاملة به، حتى توالى بمنه وكرمه الفرحة التمام. فالحمد لله الذي ما تيقنت به خيراً وأملأ إلا وأغرقني سروراً ينسيني مشقتي.

وثام منهش

فهرس الموضوعات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	٧
المقدمة.....	٨
مشكلة الدراسة.....	١٠
فجوات على المستوى النظري.....	١٢
فجوات على المستوى التطبيقي.....	١٢
أهمية الدراسة.....	١٢
على المستوى النظري.....	١٣
على المستوى التطبيقي.....	١٣
أهداف الدراسة.....	١٤
أسئلة الدراسة.....	١٤
فرضيات الدراسة.....	١٥
المنظّمات النظرية للدراسة.....	١٥
الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	٢٢
الفصل الثالث منهجية الدراسة.....	٢٧
المنهجية وطرق البحث.....	٢٩
تصميم الدراسة.....	٢٩
حدود الدراسة.....	٣٠
مصطلحات الدراسة.....	٣١
الفصل الرابع الدراسة الميدانية.....	٣٤
المقدمة.....	٣٥
خصائص عينة الدراسة.....	٣٥
قياس صدق وثبات الدراسة.....	٣٩
صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....	٣٩
ثبات أداة الدراسة.....	٤٢
التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....	٤٥

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة.....	٤٦
اختبار صدق الدراسة.....	٤٩
النتائج.....	٥٧
التوصيات.....	٥٩
المراجع.....	٦٠
الملاحق.....	٦٢
الملخص.....	<u>٦٦</u>

قائمة جداول:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
٣٥	(جدول ١ ، الباحثة ٢٠٢٥)	١

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
37	التصنيف وفق الجنس، شكل (٢)، الباحثة ٢٠٢٥	
38	التصنيف وفق العمر، شكل (٢)، الباحثة ٢٠٢٥	
38	التصنيف وفق المسمى الوظيفي، شكل (٢)، الباحثة ٢٠٢٥	
38	التصنيف وفق سنوات الخبرة، شكل (٢)، الباحثة ٢٠٢٥	

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

مقدمة :

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورًا متسارعًا في مجال التقنيات الرقمية، الأمر الذي أحدث تغيرات جوهرية في آليات العمل داخل المؤسسات، وفي الطرق التي تُدار بها العمليات والقرارات. وفي هذا السياق، لم تكن المملكة العربية السعودية بمعزل عن هذه التحولات، بل تبنت توجهًا استراتيجيًا واضحًا نحو تعزيز التحول الرقمي ضمن إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تهدف إلى بناء اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والتكنولوجيا. ومع تصاعد هذا الاهتمام، برزت الحاجة الملحة إلى فهم أثر التحول الرقمي على الأنشطة الإدارية المختلفة داخل المؤسسات، وعلى رأسها عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي باعتبارها جوهر الإدارة وركيزة نجاح المنظمات في بيئة متغيرة وسريعة التنافس.

وتُعد شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض من أكثر الكيانات التي تواجه تحديات التكيف مع التغيرات الرقمية، نظرًا لطبيعة المنافسة القوية، ومتطلبات السوق، والحاجة المستمرة للتطوير. ومن هنا تأتي أهمية دراسة التحول الرقمي ليس فقط بوصفه عملية تقنية مرتبطة بتطبيق الأنظمة الحديثة، بل باعتباره تحولًا تنظيميًا شاملاً يعيد تشكيل الهياكل الإدارية، ويغير طريقة جمع البيانات وتحليلها، ويؤثر بشكل مباشر في جودة القرارات الاستراتيجية. فالتحول الرقمي أصبح اليوم عاملاً استراتيجيًا محوريًا يُمكن الشركات من تحسين سرعة اتخاذ القرار، ورفع مستوى الدقة، وتقليل درجة عدم اليقين المرتبطة بالمواقف الإدارية المختلفة.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة—سواء العربية أو الأجنبية—أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، وكفاءته، ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. وتشير هذه الدراسات إلى أن تطبيق التقنيات الذكية مثل الذكاء الاصطناعي، التحليل الرقمي، الحوسبة السحابية، ونظم دعم القرار، يساهم في تمكين الإدارة من الوصول إلى معلومات دقيقة ومتكاملة تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ذات الجودة العالية. كما بينت بعض الدراسات أن النجاح في تطبيق التحول الرقمي يعتمد على عدة عوامل داخلية؛ أبرزها دعم الإدارة العليا، توافر البنية التحتية الرقمية، وتبني ثقافة تنظيمية محفزة على الابتكار والتغيير.

ورغم قيمة هذه الدراسات، فإن معظمها ركز على قطاعات حكومية أو مؤسسات كبرى، بينما لا تزال الدراسات التي تتناول شركات القطاع الخاص في الرياض محدودة، مما يعزز الحاجة لإجراء دراسة علمية تطبيقية تغطي هذا الجانب المهم.

وفي ضوء ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، من خلال الاعتماد على منهج علمي دقيق في جمع البيانات وتحليلها، وبالاستناد إلى أدوات ومفاهيم بحثية حديثة. كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة واضحة في الأدبيات العلمية من خلال تقديم رؤية تطبيقية تبرز العلاقة بين الأدوات الرقمية المستخدمة داخل الشركات وقدرتها على إنتاج قرارات استراتيجية فعّالة. ويُتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم متخذي القرار داخل القطاع الخاص، وتقديم توصيات علمية يمكن الاعتماد عليها لتعزيز جودة القرارات وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.

إن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار مطروح أمام المؤسسات، بل أصبح متطلبًا استراتيجيًا يفرض نفسه بقوة على جميع القطاعات، ويتطلب من الشركات القدرة على التكيف والتطوير المستمر ولذلك تأتي هذه الدراسة لتقديم إطارًا علميًا شاملاً يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره الحقيقي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، بما يعزز من قدرة شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض على مواجهة تحديات المستقبل وتحقيق أهدافها في بيئة أعمال متغيرة وسريعة التطور وسنتعرف من خلال البحث الكثير عن هذا الموضوع فاهوا مهم جدا في عصرنا هذا .

مشكلة البحث :

تشهد بيئة الأعمال السعودية تحولات جوهرية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، ومن أبرز هذه التحولات التوجه نحو التحول الرقمي، حيث تسعى العديد من الشركات إلى توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، تحليل البيانات الضخمة، وأنظمة دعم القرار لتحسين كفاءة عملياتها وتعزيز تنافسيتها في السوق. ومع ذلك، فإن مجرد تطبيق هذه التقنيات لا يضمن بالضرورة تحسين جودة اتخاذ القرار، خاصة عندما يتعلق الأمر بالقرارات الاستراتيجية التي تمس مستقبل المؤسسة واتجاهاتها طويلة المدى.

فعلى الرغم من الاستثمار المتزايد في البنية التحتية الرقمية، إلا أن العديد من المؤسسات في القطاع الخاص تواجه صعوبة في تحقيق الاستفادة القصوى من هذه التقنيات بسبب ضعف في استيعابها أو عدم تكاملها الفعلي مع عمليات اتخاذ القرار. كما أن هناك تفاوتًا كبيرًا بين الشركات في مدى نضجها الرقمي، مما ينعكس على مستوى جودة قراراتها الاستراتيجية.

سؤال البحث الرئيسي:

ما الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في الرياض؟

أسئلة البحث الفرعية:

١. ما مدى تبني شركات القطاع الخاص في السعودية لتقنيات التحول الرقمي في عملياتها الإدارية والاستراتيجية؟

٢. كيف يؤثر استخدام الأدوات الرقمية (مثل تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي) على دقة وكفاءة القرارات الاستراتيجية؟

٣. ما العوامل التنظيمية التي تعزز أو تعيق تأثير التحول الرقمي على عملية اتخاذ القرار؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي باختلاف مستوى تطبيق التحول الرقمي؟

٥. ما التحديات التي تواجهها الشركات السعودية الخاصة في تطبيق التحول الرقمي لتحقيق جودة أفضل في اتخاذ القرار؟

فرضيات البحث :

في ظل ما يشهده العالم من تسارع في وتيرة التحول الرقمي، وفي إطار سعي الشركات لتعزيز قدراتها الاستراتيجية وتحسين أدائها التنافسي، تتجه هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في بيئة الأعمال السعودية. ومن هنا، تطرح الدراسة التساؤلات التالية:

الفرضية الرئيسية:

إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في الرياض ؟

الفرضية الفرعية:

ما مستوى نضج التحول الرقمي في شركات القطاع الخاص السعودية؟ وما مدى تكامل الأدوات والتقنيات الرقمية مع العمليات الإدارية في هذه الشركات؟

ما نوعية التقنيات الرقمية الأكثر استخدامًا في هذه الشركات؟ مثل: أنظمة دعم القرار (DSS)، تحليلات البيانات الضخمة (Big Data Analytics)، الذكاء الاصطناعي (AI)، وتطبيقات الحوسبة السحابية، وكيف تساهم هذه الأدوات في دعم متخذي القرار؟

ما مدى تأثير التحول الرقمي على مراحل عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي (تحليل المشكلة، تقييم البدائل، اتخاذ القرار، المتابعة والتقييم)؟

ما العوامل التنظيمية والبشرية التي تساهم في تفعيل أو تقييد أثر التحول الرقمي على اتخاذ القرار الاستراتيجي؟ مثل ثقافة المنظمة، كفاءة الموظفين، دعم الإدارة العليا، والمرونة الإدارية.

ما التحديات أو المعوقات التي تعيق الاستخدام الفعال للتحول الرقمي في صنع القرارات الاستراتيجية؟ وكيف يمكن التغلب عليها من خلال سياسات أو حلول مقترحة؟

أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى تعميق الفهم حول الدور الذي يمثله التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في مؤسسات القطاع الخاص في الرياض. وتتمثل الغاية الرئيسة في استكشاف كيف يمكن للتقنيات الرقمية الحديثة أن تُسهم في دعم عمليات صنع القرار، خاصة في ظل المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، وزيادة تعقيد القرارات الإدارية التي تتطلب بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة واستجابة مرنة للظروف المحيطة والتعرف على العوامل التنظيمية والبيئية التي تعزز أو تعيق استفادة الشركات من التحول الرقمي في عمليات اتخاذ القرار، مثل الثقافة المؤسسية، الدعم القيادي، ومهارات الكوادر البشرية وتركز الدراسة كذلك على فهم العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي قد تعزز أو تعيق تحقيق الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على جودة القرارات، من حيث مدى تكامل البنية التحتية الرقمية، جاهزية الكوادر البشرية، الثقافة المؤسسية، ومرونة الهيكل الإداري. كما تهدف إلى توجيه الضوء نحو التحديات التي تواجهها بعض المؤسسات في الاستفادة الكاملة من هذه التقنيات، رغم توفرها، مما يؤثر على فاعلية القرار.

أهمية البحث :

أهمية البحث النظرية:

تنبع الأهمية النظرية لهذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حديثاً ومتجدداً في ميدان الإدارة الاستراتيجية، وهو "التحول الرقمي" وعلاقته بجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية بمجال الإدارة الرقمية من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين مفاهيم التحول الرقمي ومؤشرات جودة القرار الاستراتيجي في

بيئات العمل الحديثة. كما يسلط الضوء على أحد المحاور الجوهرية التي تشغل الباحثين والممارسين على حد سواء، وهو كيفية توظيف التكنولوجيا الرقمية كعنصر داعم لاتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة في ظل تعقيدات الأسواق والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

ويُتوقع أن يفتح البحث آفاقاً جديدة للباحثين في مجال إدارة الأعمال من خلال تقديم نموذج بحثي قابل للتطبيق والقياس على قطاعات متنوعة، مما يعزز الفهم النظري للعلاقة بين التحول الرقمي والقرار الاستراتيجي، خاصة في الرياض.

أهمية البحث التطبيقية :

تتجلى الأهمية التطبيقية للبحث في تقديمه نتائج وتوصيات عملية تساعد صانعي القرار والمديرين في شركات القطاع الخاص السعودي على فهم واستثمار أدوات التحول الرقمي بطريقة تُمكنهم من تحسين جودة قراراتهم الاستراتيجية. ومن خلال الدراسة الميدانية، سيتمكن أصحاب الأعمال من التعرف على أثر تبني تقنيات مثل تحليل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتقنيات السحابية، في دعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل منظماتهم كما يُسهم البحث في تحديد الفجوات والتحديات التي تعترض تطبيق التحول الرقمي في بيئات العمل المحلية، ويقترح آليات لتجاوزها، مما يساهم في رفع الكفاءة المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية للشركات السعودية في السوق المحلي والدولي. ويُعد هذا البحث دليلاً عملياً يمكن الاستفادة منه من قبل القيادات الإدارية، والمستشارين، والمهنيين العاملين في تطوير الاستراتيجيات الرقمية.

منهجية البحث:

تبنى هذه الدراسة على منهج علمي متكامل يستند إلى الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تفترض إمكانية قياس الظواهر الاجتماعية والاقتصادية بدقة وموضوعية من خلال أدوات كمية قابلة للتحقق. وفي ضوء ذلك، تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method) باعتباره الأنسب لفهم طبيعة العلاقة بين متغيرين رئيسيين: التحول الرقمي (كعامل مستقل) وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي (كعامل تابع)، ضمن سياق ميداني يخص شركات القطاع الخاص في الرياض.

١. طبيعة الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نوع الدراسات التطبيقية (Applied Research)، إذ تهدف إلى تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي، كما أنها دراسة ميدانية تعتمد على جمع البيانات الأولية من عينة حقيقية من الممارسين في القطاع الخاص، مما يعزز من مصداقيتها وواقعيتها.

٢. منهج البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) الذي يُعنى بقياس الظواهر باستخدام الأدوات الإحصائية. وجاء هذا الاختيار بناءً على حاجة الدراسة إلى فحص العلاقات السببية بين المتغيرات، والتحقق من صحة الفرضيات باستخدام اختبارات كمية مثل تحليل الانحدار، ومعاملات الارتباط، واختبارات T-Tests وANOVA عند الحاجة.

وقد تم تفضيل المنهج الكمي لعدة اعتبارات:

- القدرة على تعميم النتائج على المجتمع الأكبر محل الدراسة.
- تقديم أدلة إحصائية موضوعية لدعم أو رفض الفرضيات.
- التمكن من معالجة كميات كبيرة من البيانات وتحليلها بدقة.
- الحد من التحيزات الذاتية التي قد تنتج عن الدراسات الكيفية.

٣. أداة جمع البيانات:

تم اعتماد الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته للدراسات الكمية، وسهولة توزيعه على نطاق واسع، وقدرته على استخراج بيانات قابلة للتحليل الإحصائي. وتم تصميم الاستبانة بعناية لتغطي الأبعاد التالية:

التحول الرقمي: من خلال مؤشرات مثل توفر البنية التحتية الرقمية، استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، درجة الأتمتة، تطبيقات تحليل البيانات، ودعم القيادة العليا للتحول الرقمي.

جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي: من خلال عناصر مثل دقة القرار، توقيته المناسب، مرونته، درجة الاعتماد على البيانات، واتساقه مع الأهداف الاستراتيجية.

وقد تم بناء الاستبانة بالاعتماد على مراجع علمية وأدبيات سابقة لضمان الصدق الظاهري والمحتوى، كما سيتم عرضها على محكمين أكاديميين للتأكد من ملاءمتها لموضوع البحث وسهولة فهمها من قبل المبحوثين.

٤. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الإدارات العليا والمتوسطة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ممن لهم علاقة مباشرة باتخاذ القرارات الاستراتيجية أو إدارة التحول الرقمي. أما عينة الدراسة، فستُسحب باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة أو الطبقية (وفقاً لحجم المجتمع)، على أن تكون ممثلة لتنوع قطاعات العمل (مثل التقنية، الصناعات، الخدمات، التجارة)، ويُراعى فيها التوازن الجغرافي بين مناطق المملكة (الرياض، جدة، الدمام...).

٥. طرق تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS أو SmartPLS، وستُستخدم الأدوات التالية:

الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والنسب المئوية.

اختبارات الصدق والثبات: مثل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

تحليل الارتباط والانحدار: لفحص العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار.

اختبارات الفرضيات: للتحقق من دلالة العلاقة وتأثير المتغيرات المستقلة على التابعة.

٦. الاعتبارات الأخلاقية والمنهجية:

تمت مراعاة المبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، حيث سيتم الحفاظ على سرية بيانات المبحوثين، واستخدام المعلومات لأغراض أكاديمية فقط، بالإضافة إلى إشعار المشاركين بحرية الانسحاب في أي وقت دون أي ضرر.

حدود البحث :

١. الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على فحص العلاقة بين التحول الرقمي (بوصفه المتغير المستقل) وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي (بوصفه المتغير التابع) في بيئة شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ولا تشمل الدراسة أبعاداً أخرى تتعلق بالتحول الرقمي مثل تأثيره على رضا العملاء أو الابتكار، كما لا تتناول أنواعاً أخرى من القرارات مثل القرارات التشغيلية أو التكتيكية. كما تم استبعاد الأثر المالي المباشر للتحول الرقمي على الأداء، بهدف التركيز الحصري على جودة صناعة القرار الاستراتيجي.

٢. الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على العاملين في المناصب الإدارية العليا والمتوسطة في شركات القطاع الخاص السعودية، باعتبارهم الفاعلين الرئيسيين في صناعة القرار الاستراتيجي ولهم دراية بواقع التحول الرقمي في منظماتهم. ولم تشمل الدراسة الموظفين في المستويات التنفيذية أو الفنية الذين لا يشاركون عادةً في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي.

٣. الحدود المكانية:

تُجرى الدراسة في شركات القطاع الخاص داخل الرياض، دون التوسع إلى شركات خارج حدود الدولة، أو إلى القطاعات الحكومية أو غير الربحية، وذلك بهدف ضمان تجانس بيئة العمل التنظيمي والتشغيلي، والتركيز على بيئة الأعمال السعودية باعتبارها مجال التطبيق المحدد للدراسة.

٤. الحدود الزمانية:

تتناول الدراسة واقع التحول الرقمي وتأثيره على القرارات الاستراتيجية خلال الفترة من العام ٢٠٢٣ إلى منتصف ٢٠٢٥، وهي فترة تشهد تحولات متسارعة في البنية الرقمية نتيجة لرؤية المملكة ٢٠٣٠، مما يُضفي على هذه المرحلة خصوصية تستحق الدراسة. وتُعد هذه الحدود الزمنية ضرورية لتحليل تأثير التحول الرقمي في بيئة ديناميكية وحديثة العهد بالرقمنة.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل، تم تقديم عرض عام للبحث حيث تم استعراض فكرة عامة عن الموضوع المختار وأسباب اختياره كما تم تحديد مشكلة البحث وطرح التساؤلات التي يسعى البحث لإجابة عليها بالإضافة إلى ذلك، تم توضيح أهمية البحث وأهداف التي يهدف إلى تحقيقها، إلى جانب الفرضيات التي يحاول البحث إثباتها.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

-مقدمة

تشكل الدراسات السابقة أحد الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ توفر الأساس المعرفي الذي يستند إليه الباحث في تحليل موضوع الدراسة وفهم أبعاد المتغيرات المدروسة. ومن خلال الاطلاع على هذه الدراسات، يمكن تحديد الفجوات البحثية، واستنباط أسئلة البحث، وتطوير المنهجية المناسبة، وكذلك وضع الدراسة الحالية في سياقها العلمي الصحيح. ويعد هذا الأمر جوهرياً لضمان أصالة البحث وسلامة النتائج التي سيتم التوصل إليها، إذ إن معرفة ما أنجزه الباحثون السابقون يتيح بناء قاعدة معرفية قوية تدعم التفسير والتحليل العلمي للظاهرة قيد الدراسة وفي هذا البحث، الذي يتناول دور التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، تهدف مراجعة الدراسات السابقة إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تناول الباحثين لمفهوم التحول الرقمي وأدواته المختلفة، ودوره في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما تتيح مراجعة الدراسات السابقة التعرف على التجارب العلمية التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وجودة القرارات الاستراتيجية، وتحليل المنهجيات والأدوات التي استخدمها الباحثون في قياس هذه العلاقة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي ويتم في هذا الفصل تقديم تحليل نقدي للدراسات السابقة من حيث أهدافها، والمنهجية المستخدمة، وعينة البحث، والأدوات البحثية، وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها، مع إبراز نقاط القوة والضعف في هذه الدراسات. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسدها الدراسة الحالية، وإظهار القيمة المضافة للبحث في سياق القطاع الخاص السعودي، الذي يشهد تحولاً رقمياً متسارعاً يستلزم فهماً معمقاً لتأثير هذه التقنيات على جودة القرارات الاستراتيجية المتخذة في بيئة أعمال ديناميكية ومعقدة كما تبرز أهمية مراجعة الدراسات السابقة في توجيه الباحث نحو اختيار المتغيرات المناسبة لبحثه، وتحديد العلاقات التي يجب فحصها، وضمان التوازن بين النظرية والتطبيق، وهو ما يساهم في إنتاج دراسة علمية متكاملة تدعم أهداف البحث وتحقق مصداقية النتائج. ومن هذا المنطلق، فإن هذا الفصل يمثل جسراً بين الإطار النظري للدراسة والتحليل الميداني الذي سيتم تنفيذه لاحقاً، حيث يوفر القارئ بفهم شامل ومعمق للظروف التي تحيط بالبحث، والاتجاهات الحديثة في تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات، وتأثيرها على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

-الدراسات السابقة

١. دراسة الحربي (٢٠٢٣)

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي على تطوير عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات الخاصة السعودية.
هدف الدراسة: التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين كفاءة وجودة القرارات الإدارية في القطاع الخاص.

المنهجية: وصفي تحليلي.

أداة الدراسة: استبانة إلكترونية.

العينة: ٥٠ موظفًا في شركات متوسطة بالرياض.

أهم النتائج:

التحول الرقمي له تأثير إيجابي قوي على جودة القرارات الإدارية.

انخفاض الجاهزية الرقمية يحد من استفادة الشركات.

أوصت الدراسة بتدريب القيادات على استخدام البيانات والتحليلات الرقمية.

٢. دراسة الزهراني (٢٠٢٢)

عنوان الدراسة: دور الابتكار الرقمي في دعم القرارات الاستراتيجية في الشركات الخليجية.

هدف الدراسة: تحليل أثر الابتكار والتحول الرقمي على قدرة الشركات على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

المنهج: وصفي كمي.

أداة جمع البيانات: استبانة.

العينة: العينة: ٥٠-٦٠ موظفًا من الإدارات العليا والوسطى.

أهم النتائج:

الابتكار الرقمي يعزز القدرة على التنبؤ بالمتغيرات السوقية.

القرارات المبنية على البيانات الرقمية أكثر جودة ودقة.

ضرورة تكامل الأنظمة الرقمية مع الهيكل التنظيمي.

٣. دراسة العمري (٢٠٢١)

عنوان الدراسة: مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في الأداء الإداري في الشركات السعودية الكبيرة.

هدف الدراسة: قياس أثر التحول الرقمي في تحسين الكفاءة الإدارية والقرارات التشغيلية.

المنهج: وصفي.

الأداة: مقابلات + استبانة.

العينة: ٥٠ موظفًا من إدارات تقنية المعلومات والتخطيط.

أهم النتائج:

التحول الرقمي ساهم في تسريع اتخاذ القرار وتحسين جودة المعلومات.
ضعف استخدام التحليلات المتقدمة أدى إلى قرارات استراتيجية أقل فعالية.

٤. دراسة آل سعود (٢٠٢٠)

عنوان الدراسة: تأثير التحول الرقمي على فعالية القرارات الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بالرياض.
هدف الدراسة: التعرف على أثر تبني التحول الرقمي على جودة القرارات الاستراتيجية.
المنهجية: وصفي تحليلي.

أداة الدراسة: استبانة + مقابلات مع الإدارات العليا.

العينة: ٥٠ موظف من ١٠ شركات خاصة.

أهم النتائج:

التحول الرقمي يرفع دقة القرارات ويقلل من الأخطاء البشرية.
وجود دعم من الإدارة العليا يسرع من تبني التكنولوجيا الرقمية.
أوصت الدراسة بضرورة بناء خطة تحول رقمي شاملة.

٥. دراسة القرشي (٢٠١٩)

عنوان الدراسة: دور أنظمة المعلومات الإدارية الرقمية في تحسين جودة اتخاذ القرار في الشركات السعودية.
هدف الدراسة: قياس مدى مساهمة نظم المعلومات الرقمية في تعزيز فعالية القرارات الإدارية والاستراتيجية.
المنهج: وصفي كمي.

أداة الدراسة: استبانة وزعت على موظفي الإدارات العليا والمتوسطة.

العينة: ٥٠-٦٠ موظفًا.

أهم النتائج:

وجود نظام معلومات رقمي متكامل يزيد من سرعة اتخاذ القرار ودقته.
ضعف التدريب على استخدام الأنظمة يقلل من الاستفادة الكاملة للتحويل الرقمي.

٦. دراسة العتيبي (٢٠١٨)

عنوان الدراسة: أثر تبني التكنولوجيا الرقمية على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات الخاصة السعودية.
هدف الدراسة: التعرف على العلاقة بين مستوى التحويل الرقمي وجودة القرار الاستراتيجي.
المنهجية: وصفي تحليلي.
أداة الدراسة: استبانة + مقابلات شبه منظمة.
العينة: ٥٠ موظفًا من شركات مختلفة في الرياض.

أهم النتائج:

التحول الرقمي يساهم في تحسين سرعة ودقة اتخاذ القرار.
أهم العوامل المساعدة هي ثقافة المؤسسة والدعم الإداري.
أوصت الدراسة بالاستثمار في تدريب الموظفين على أدوات التحليل الرقمي

دراسة السلمي (٢٠١٧):

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق الأنظمة الرقمية في تعزيز جودة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانة
وُزعت على عينة مكونة من (٥٠) موظفين من مستويات إدارية مختلفة. وتوصلت النتائج إلى أنّ تطبيق الأنظمة الرقمية يساهم بشكل فعال في تحسين سرعة الحصول على المعلومات، وتقليل الأخطاء المرتبطة بالقرار، إضافة إلى

تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير البنية التقنية الداخلية، وتوسيع نطاق تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية المتقدمة.

دراسة المطيري (٢٠١٦):

تناولت هذه الدراسة أثر التحول الإلكتروني على فاعلية اتخاذ القرار في الشركات الكبرى داخل المملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث على المنهج الكمي من خلال استبانة

صُممت لقياس العلاقة بين مستوى التحول الإلكتروني وجودة القرارات. بلغ حجم العينة (٥٥) موظفًا من الإدارات العليا والمتوسطة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى التحول الإلكتروني وتطور عملية اتخاذ القرار، كما كشفت أن المؤسسات التي تعتمد على قواعد بيانات رقمية متقدمة تحقق مستوى أعلى من الدقة في التحليل والمفاضلة بين البدائل. وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل الرقمي لدعم القرارات المستقبلية.

وهذا تلخيصي العام بين الدراسات السابقة ومقارنتها:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المعاصرة لموضوع التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، يتضح وجود قدر كبير من الاتفاق بين الباحثين حول أهمية التحول الرقمي كعنصر مؤثر في رفع مستوى فاعلية القرارات داخل الشركات. فقد أكدت دراسات الحربي (٢٠٢٣) والزهراي (٢٠٢٢) والعمر (٢٠٢١) على أن استخدام التقنيات الرقمية يسهم في تعزيز جودة المعلومات المتاحة للمديرين، مما ينعكس إيجابياً على دقة القرارات وسرعة اتخاذها. كما أشارت دراسة آل سعود (٢٠٢٠) إلى أن الأدوات الرقمية تساهم في تحسين قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات البيئية، وهو ما يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة القرشي (٢٠١٩) التي بينت أن التحول الرقمي يعزز المرونة التنظيمية ويرفع كفاءة عمليات اتخاذ القرار في المؤسسات الخاصة.

وتتقاطع هذه النتائج أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة العتيبي (٢٠١٨) التي أكدت على دور الأنظمة الرقمية في تحسين جودة المعلومات واختصار الوقت والجهد في عملية صنع القرار. وتتسق هذه النتائج مع دراسة السلي (٢٠١٧) التي أوضحت أن تطبيق الأنظمة الرقمية يسهم في تقليل الأخطاء وتحسين القدرة على التنبؤ، مما يرفع مستوى جودة القرارات الإدارية. كما دعمت دراسة المطيري (٢٠١٦) هذا التوجه حين خلصت إلى أن المؤسسات التي تعتمد على التحول الإلكتروني تحقق دقة أعلى في تقييم البدائل، وهو ما يُعد أحد المؤشرات الأساسية لجودة القرار الاستراتيجي.

وعلى الرغم من هذا الاتفاق العام، فقد لوحظ وجود اختلافات بسيطة بين الدراسات، إذ ركزت بعض الدراسات مثل القرشي (٢٠١٩) والعمر (٢٠٢١) على جوانب تتعلق بالمرونة التنظيمية والقدرة على التكيف، بينما ركزت دراسات أخرى مثل العتيبي (٢٠١٨) والمطيري (٢٠١٦) على جودة البيانات ودورها في تحسين القرار، مما يشير إلى تعدد الأبعاد

التي يمكن من خلالها دراسة التحول الرقمي. كما أن بعض الدراسات الحديثة مثل الحربي (٢٠٢٣) تناولت التحول الرقمي في ضوء الذكاء الاصطناعي، وهو ما يعكس تطور المجال واتساع نطاقه مقارنة بالدراسات الأقدم

وتستفيد الدراسة الحالية من هذا التباين والغنى في النتائج من خلال بناء إطار نظري متكامل يستند إلى ما أكدته الدراسات السابقة حول أهمية التحول الرقمي في دعم صناعة القرار، مع التركيز على الفجوة البحثية المتعلقة بنقص الدراسات التطبيقية الحديثة في سياق شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، بالإضافة إلى حاجة الأدبيات إلى دراسات تربط بوضوح بين مستوى تبني التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي ضمن بيئة الأعمال السعودية المتغيرة. وبالتالي، تسهم هذه الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال تحليل ميداني شامل يعزز ما جاء في الدراسات السابقة ويضيف رؤى جديدة تتناسب مع التطورات الراهنة.

ومن خلال هذه الدراسات، يتبين وجود اتفاق واسع بين الباحثين على الدور المحوري للتحول الرقمي في رفع جودة القرار، مع اختلاف في مستوى التأثير باختلاف عوامل تنظيمية مثل:

- دعم الإدارة العليا
- البنية التحتية الرقمية
- جاهزية الموارد البشرية
- الثقافة التنظيمية
- مستوى الخبرة التقنية

وجميعهم نتفق معهم ولكل منهم وجهة نظر صائبة

-الإطار النظري

تُعدُّ دراسة التحول الرقمي وعلاقته بتحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من الموضوعات المعاصرة التي حازت اهتماماً أكاديمياً متزايداً خلال العقد الأخير، نظراً لما أحدثته التقنيات الرقمية من تحولات جوهرية في بيئة الأعمال. فالانتقال من النماذج التشغيلية التقليدية إلى منظومات رقمية متكاملة لم يُعد خياراً تنظيمياً بقدر ما أصبح ضرورة استراتيجية تملحها طبيعة الأسواق التنافسية، واشتداد حدة المتغيرات الاقتصادية، وازدياد الاعتماد على البيانات الضخمة والتحليلات الذكية في توجيه القرارات. ويستند هذا التحول إلى منظومة معرفية واسعة تشمل مفاهيم التحول الرقمي، وإدارة البيانات، والتقنيات المساندة للقرار، إلى جانب الأدبيات المتصلة بفلسفة القرار الاستراتيجي، الأمر الذي يتطلب معالجة علمية تجمع بين التأصيل النظري والتطبيق العملي.

وقد بيّنت الأدبيات العربية والأجنبية أن اعتماد التقنيات الرقمية يسهم في تعزيز مستوى الشفافية المعلوماتية، ودقة التنبؤ، وكفاءة إدارة الموارد، إلا أن تأثيره الفعلي يختلف باختلاف مستوى جاهزية المنظمة، وقدرتها على دمج الأدوات الرقمية ضمن استراتيجياتها العليا، وهو ما يدفع إلى ضرورة دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة القرار

من منظور علمي منهجي. وتشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتبني التكنولوجيا، بل يتجاوز ذلك ليشمل إعادة هيكلة العمليات، ورفع مستوى المهارات، وتغيير الثقافة التنظيمية ذاتها، وهو ما يجعل هذه العلاقة متعددة الأبعاد وقابلة للبحث والتحليل.

وفي ضوء هذه المعطيات، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة علمية تتمثل في محدودية البحوث العربية التطبيقية التي تتناول أثر التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل القطاع الخاص السعودي تحديداً، رغم ما يشهده هذا القطاع من توسع ملحوظ في استخدام البيانات والتقنيات الحديثة، وما توليه رؤية المملكة ٢٠٣٠ من اهتمام بدعم البنية الرقمية وتعزيز تنافسية الشركات. وتستند الدراسة إلى منهجية علمية دقيقة تعتمد على مزج الأطر النظرية بنتائج الدراسات السابقة، بهدف بناء تصور متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، ويسهم في تقديم فهم أعمق لكيفية توظيف التقنيات الرقمية كمدخل لتحسين القرارات الاستراتيجية.

ويأمل هذا البحث، من خلال رؤيته التحليلية ومنهجيته الاستقصائية، في تقديم إضافة علمية تساهم في إثراء الأدب الإداري العربي، وتدعم صناع القرار في الشركات السعودية عبر إبراز الدور الحقيقي للتحول الرقمي بوصفه أداة استراتيجية قادرة على تعزيز جودة القرار ورفع مستوى المرونة التنظيمية، بما يتسق مع الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة

تُعد منهجية البحث أحد العناصر الجوهرية التي تحدد مصداقية الدراسة وجودة النتائج التي يتم التوصل إليها، إذ تمثل الإطار العلمي الذي يوجه الباحث في تصميم الدراسة وتنفيذها وتحليل البيانات بشكل منظم ودقيق. ومن خلال تحديد منهجية مناسبة، يتمكن الباحث من معالجة مشكلة البحث بصورة علمية سليمة، وضمان توافق خطوات الدراسة مع أهدافها وأسئلتها وفروضها. كما تسهم المنهجية في توضيح الأدوات والأساليب التي سيتم استخدامها لجمع وتحليل البيانات، وبالتالي تُمكن القارئ من تقييم مدى صدقية النتائج وموثوقيتها، وتمكن الباحث من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف مفصل للمنهجية التي اتبعت في دراسة دور التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في السعودية، مع توضيح فلسفة البحث، نوعه، تصميمه، المجتمع والعينة، أدوات جمع البيانات، طريقة تحليلها، وحدود الدراسة. ويأتي ذلك في إطار الالتزام بالمعايير العلمية للبحث، وتطبيق مبادئ النزاهة والأمانة الأكاديمية، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة وإنتاج معرفة موثوقة يمكن الاستفادة منها نظريًا وعمليًا.

وتعكس منهجية هذه الدراسة فلسفة علمية قائمة على التحليل الوصفي والتطبيقي، حيث تم اختيار تصميم يتيح دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي) بشكل دقيق وموضوعي، مع الاعتماد على البيانات الميدانية المستمدة من عينة من موظفي شركات القطاع الخاص بالرياض. ويهدف هذا التوجه المنهجي إلى الجمع بين الفهم النظري للموضوع والقدرة على قياس أثر المتغيرات بشكل ملموس، مما يتيح استخلاص استنتاجات دقيقة، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئات العمل الحقيقية.

كما يعكس اختيار منهجية البحث حرص الباحث على الالتزام بالمعايير الأخلاقية والأكاديمية، وضمان صحة ودقة المعلومات المستقاة من المشاركين، مع مراعاة السرية والخصوصية، وتطبيق أدوات البحث العلمية بموضوعية تامة. ومن هذا المنطلق، يعد هذا الفصل جسرًا يربط بين الإطار النظري والدراسات السابقة وبين التحليل الميداني والنتائج العملية، بما يعزز موثوقية البحث ويضمن إنتاج معرفة علمية متكاملة حول أثر التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في الشركات الخاصة بالمملكة.

-المنهجية وطرق البحث.

تُعد منهجية البحث وطرق جمع وتحليل البيانات من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تحدد مدى دقة النتائج ومصداقية الاستنتاجات التي يمكن التوصل إليها. وتعكس المنهجية اختيار الباحث لأدوات وأساليب علمية دقيقة لدراسة المشكلة البحثية، بما يضمن توجيه الجهود البحثية نحو تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها وفروضها. كما توفر المنهجية إطارًا واضحًا للباحث والقارئ على حد سواء لفهم كيفية جمع المعلومات وتحليلها، مما يعزز مصداقية البحث ويتيح إمكانية تكرار الدراسة أو مقارنتها مع بحوث أخرى.

وتعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح بفحص العلاقة بين متغيرين أساسيين: التحول الرقمي كمتغير مستقل، وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي كمتغير تابع، في بيئة الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. ويتيح هذا المنهج تحليل البيانات المجمعة بشكل دقيق وموضوعي، مع التركيز على قياس أثر التحول الرقمي على جودة القرارات الاستراتيجية واتخاذ القرار بشكل مبني على الأدلة. ويتميز المنهج الوصفي بقدرته على تقديم صورة شاملة وواضحة للظاهرة البحثية، وربط النتائج النظرية بالبيانات الواقعية التي تم جمعها من المشاركين في الدراسة.

أما فيما يتعلق بطرق جمع البيانات، فقد تم تصميم استبيان علمي يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي جميع أبعاد المتغيرين الرئيسيين، مع مراعاة استخدام مقياس ليكرت لقياس مستوى تبني التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما تم التأكد من صحة الاستبيان ومصداقيته من خلال اختبار الصدق والثبات، لضمان دقة المعلومات التي سيتم تحليلها لاحقاً. ويعكس اختيار الاستبيان كأداة رئيسية حرص الباحث على جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يمكنه من تفسير النتائج بطريقة علمية دقيقة.

وبالنسبة لمجتمع الدراسة وعينتها، فقد تم اختيار موظفين من شركات القطاع الخاص في الرياض يمثلون مختلف المستويات الإدارية، لضمان شمولية الرؤية وتغطية مختلف الجوانب العملية للبحث. وتم تحديد حجم العينة بعناية لضمان تمثيل كافٍ للمجتمع، مع مراعاة الجوانب الأخلاقية وضمان السرية التامة للمعلومات المقدمة من المشاركين.

وأخيراً، تشمل طرق تحليل البيانات استخدام برامج التحليل الإحصائي لقياس العلاقات بين المتغيرين، وفحص الفرضيات، وتحديد مدى تأثير التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. وتعكس هذه الطرق التزام الباحث بالدقة العلمية والمنهجية الصارمة، بما يضمن استنتاج نتائج موثوقة، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة العمل الفعلية.

-مجتمع البحث-

يُعد تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في أي دراسة علمية، إذ يمثل المصدر الذي يُستمد منه البيانات والمعلومات الضرورية للإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه. ويعكس فهم طبيعة مجتمع البحث تركيبة المتغيرات البيئية والمؤسسية والاجتماعية التي تؤثر على الظاهرة قيد الدراسة، ويساعد في تصميم أدوات جمع البيانات بشكل يتناسب مع خصائص المجتمع، مما يعزز من دقة النتائج وموثوقيتها.

في هذه الدراسة، يأتي مجتمع البحث ليشمل موظفي شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، حيث يُعد هذا القطاع من أهم مكونات البيئة الاقتصادية في المملكة، ويشهد تحولاً رقمياً متسارعاً في مختلف جوانبه التنظيمية والإدارية. ويتميز مجتمع البحث بتنوع مستويات الموظفين، بدءاً من الإدارة العليا التي تتخذ القرارات الاستراتيجية، وصولاً إلى الإدارات التنفيذية والفنية التي تنفذ تلك القرارات وتساهم في جمع البيانات الرقمية وتحليلها. ويتيح هذا

التنوع إمكانية الحصول على رؤية شاملة لمستوى تبني التحول الرقمي داخل الشركات، وفهم تأثيره على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي من مختلف الزوايا.

ويتميز مجتمع الدراسة أيضًا بقدرته على تقديم معلومات دقيقة حول مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره على اتخاذ القرار، نظرًا لأن الموظفين في القطاع الخاص يتعاملون مباشرة مع الأنظمة الرقمية الحديثة، ويخضعون لتقييمات دورية لأدائهم الاستراتيجي. ويعكس اختيار هذا المجتمع اهتمام الباحث بالتركيز على البيئة العملية الواقعية التي تُشكل أرضية مناسبة لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة القرار الاستراتيجي، بما يعزز من قيمة النتائج وقابليتها للتطبيق.

كما تم تحديد مجتمع البحث بناءً على معايير واضحة تشمل نوع الشركات (خاصة ومتوسطة إلى كبيرة الحجم)، مجال النشاط، موقع الشركة في مدينة الرياض، ومستوى استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات الإدارية. ويُعتبر هذا التحديد ضروريًا لضمان تمثيل المجتمع بشكل عادل وملائم، ولضمان استيفاء البيانات لجميع متغيرات الدراسة، مع الحفاظ على التوازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية للبحث.

-حدود البحث

تعتبر حدود البحث من العناصر الأساسية التي تحدد نطاق الدراسة وتركزها، إذ تساعد على توضيح الإطار الذي سيتم خلاله جمع البيانات وتحليلها، وبالتالي تضمن أن تكون النتائج دقيقة وموثوقة. وتشمل حدود الدراسة عادةً أبعادًا زمنية، مكانية، موضوعية، ومنهجية، حيث تعكس هذه الأبعاد طبيعة المتغيرات التي سيتم تحليلها، والمجتمع المستهدف، والفترة الزمنية التي تتناولها الدراسة.

تركز هذه الدراسة على دور التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وبالأخص في مدينة الرياض، نظرًا لأهمية هذه البيئة الاقتصادية وكونها مركزًا للعديد من الشركات التي تبني أدوات التحول الرقمي. ويأتي هذا التركيز المكاني بهدف دراسة أثر التحول الرقمي في بيئة عملية حقيقية، وتمكين الباحث من جمع بيانات دقيقة تمثل الواقع المؤسسي للشركات الخاصة، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في سياق مشابه.

أما من حيث حدود الوقت الزمني للدراسة، فإن البحث يركز على الفترة الحالية، حيث يشهد القطاع الخاص في السعودية تحولًا رقميًا سريعًا، مع اعتماد متزايد على أدوات التحليل الرقمية والذكاء الاصطناعي في صناعة القرار الاستراتيجي. ويهدف هذا التحديد الزمني إلى قياس أثر التحول الرقمي في سياق تطورات الأعمال الحديثة، والتأكد من أن النتائج تعكس الوضع الراهن للشركات والبيئة الرقمية المعاصرة، وليس بيانات قديمة قد لا تعكس الواقع الحالي.

أما من الناحية الموضوعية، فإن الدراسة تركز على متغيرين أساسيين: التحول الرقمي كمتغير مستقل، وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي كمتغير تابع، مع استبعاد أي متغيرات خارجية قد تؤثر بشكل مباشر على النتائج، مثل السياسات الحكومية غير المرتبطة بالقطاع الخاص، أو المتغيرات الاقتصادية الكلية التي لا يمكن السيطرة عليها في سياق

الدراسة. ويعكس هذا التحديد الهدف من الحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتفسير، مع التركيز على العلاقة بين المتغيرين داخل البيئة المستهدفة.

أما حدود المنهجية، فتتمثل في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من خلال أدوات محددة، مثل الاستبيانات والمقابلات، مع التركيز على العينة الممثلة من موظفي الشركات الخاصة بالرياض. ويتيح هذا الإطار المنهجي ضمان أن تكون البيانات قابلة للتحليل الإحصائي، وأن تعكس الواقع العملي بدقة، مع مراعاة الجوانب الأخلاقية والسرية في التعامل مع المعلومات المقدمة من المشاركين.

باختصار، تحدد هذه الحدود مكان الدراسة (شركات القطاع الخاص في الرياض)، وزمنها (الفترة الحالية)، ومتغيراتها (التحول الرقمي وجودة القرار الاستراتيجي)، وطريقة جمع البيانات (استبيانات ومقابلات)، بما يضمن أن تكون الدراسة مركزة، دقيقة، وموثوقة، وقابلة للتطبيق العملي، مع الحفاظ على جودة البحث العلمية والأكاديمية

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

-مقدمة

يشكل الفصل الرابع من الدراسة المرحلة الحاسمة التي يتجسد فيها مجمل الجهود البحثية من خلال عرض وتحليل النتائج المستخلصة من البيانات الميدانية، ومن ثم استخلاص التوصيات العملية والعلمية التي تتوافق مع أهداف الدراسة وتساهم في تطوير المعرفة التطبيقية في مجال البحث. ويعكس هذا الفصل العلاقة بين الإطار النظري، الدراسات السابقة، ومنهجية البحث، حيث يُظهر مدى تأثير المتغير المستقل (التحول الرقمي) على المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي) في بيئة الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل ودقيق للبيانات المجمعة، بما يتيح للباحث تفسير النتائج بصورة علمية مدعومة بالأرقام والرسوم البيانية والجداول، مع توضيح العلاقة بين المتغيرات، وفحص الفرضيات الموضوعة في الدراسة. كما يتيح هذا التحليل للقارئ استيعاب الصورة الكاملة للظاهرة قيد الدراسة، وفهم كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة القرارات الاستراتيجية، ومدى الاستفادة التي تحققها الشركات من تبني الأدوات الرقمية الحديثة.

وتعكس التوصيات المستخلصة من النتائج نهجًا علميًا عمليًا، حيث تسعى إلى تقديم إرشادات قابلة للتطبيق تساعد صناع القرار في الشركات الخاصة على تحسين استراتيجياتهم الرقمية، وتعظيم قيمة التحول الرقمي في تعزيز جودة القرارات، وتقليل الأخطاء، وزيادة سرعة الاستجابة للتغيرات السوقية والبيئية. كما تسلط التوصيات الضوء على أهمية التدريب المستمر للموظفين، وتهيئة البنية التحتية الرقمية، ودمج أنظمة التحليل والتنبؤ الرقمي، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة أعمال ديناميكية ومعقدة.

ويأتي هذا الفصل أيضًا ليُظهر القيمة العلمية والعملية للدراسة، حيث يربط بين نتائج التحليل الميداني والنظريات السابقة، ويحدد مدى الاتفاق أو الاختلاف مع الدراسات السابقة، مما يعزز من مصداقية البحث وأهميته في المساهمة المعرفية والتطبيقية. كما يوفر الفصل قاعدة صلبة لاستخلاص الاستنتاجات النهائية، وتحديد التوصيات المستقبلية للبحث، مع الإشارة إلى الفجوات البحثية التي يمكن استثمارها في الدراسات القادمة.

باختصار، يمثل هذا الفصل الجسر الحيوي بين جمع البيانات وتحليلها، وبين تقديم حلول عملية وتوصيات علمية، بما يساهم في إثراء المعرفة حول أثر التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص السعودية، ويمكّن المؤسسات من تعزيز فعاليتها قراراتها الاستراتيجية في ظل التحولات الرقمية المتسارعة والتحديات الاقتصادية والتنافسية المعاصرة

-تحليل البيانات

خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس والخبرة والتنوع الوظيفي ثم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الشخصية التي تشمل:

البيانات الشخصية:

لقسم الأول: البيانات الشخصية

١. الجنس: ذكر ، أنثى

٢. العمر: (أقل من ٢٥ سنة) (٢٥ – ٣٤ سنة) (٣٥ – ٤٤ سنة) ٤٥ فأكثر

٣. المسمى الوظيفي:

موظف _ مشرف _ مدير _ آخر:

٤. سنوات الخبرة في الشركة:

(أقل من سنتين) (٢ – ٥ سنوات) (٦ – ١٠ سنوات) (أكثر من ١٠ سنوات)

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الجنس	١. ذكر	16	30.2
	٢. أنثى	37	69.8
	الإجمالي	53	100%
العمر	أقل من ٢٥ سنة	8	15.1
	٢٥ - ٣٤ سنة	13	28.3
	٣٥ - ٤٤ سنة	15	24.5
	٤٥ فأكثر	17	32.1
	الإجمالي	53	100%
المسمى الوظيفي:	موظف	24	45.3
	مشرف	7	13.2
	مدير	6	11.3
	آخر:	16	30.2
	الإجمالي	53	100%
	(أقل من سنتين)	9	17

18.9	10	(٢ - ٥ سنوات)	سنوات الخبرة في الشركة
20.8	11	(٦ - ١٠ سنوات)	
43.4	23	(أكثر من ١٠ سنوات)	
100%	53	الإجمالي	

(جدول

الباحثة

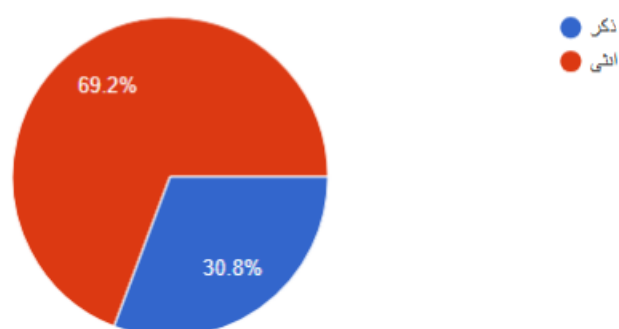
١،
(٢٠٢٥)

التصنيف وفق الجنس

أظهرت النتائج الإحصائية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس وجود تباين واضح يميل إلى ارتفاع نسبة مشاركة الإناث مقارنة بالذكور. حيث أوضحت البيانات أن الإناث مثلن النسبة الأكبر من العينة، وذلك بنسبة ٦٩,٢%، وهو ما يعكس مشاركة فعالة للمرأة في بيئة العمل داخل القطاع الخاص، خاصة في المجالات المتعلقة بالتحول الرقمي والمهام الإدارية التي تتطلب مستوى عالٍ من التعامل مع الأنظمة التقنية الحديثة.

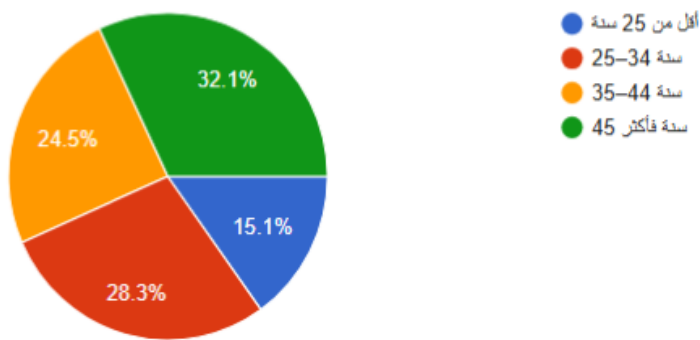
وفي المقابل، بلغت نسبة الذكور ٣٠,٨% من إجمالي أفراد العينة، مما يشير إلى تمثيل أقل مقارنة بالإناث، لكنه يظل تمثيلاً مهماً في فهم التنوع الوظيفي داخل الشركات الخاصة. ويساعد هذا التوزيع في تقديم صورة أكثر شمولاً عن اتجاهات إدراك التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي لدى الجنسين داخل بيئة العمل.

ويُعد هذا التوازن النسبي مؤشراً مهماً على أن نتائج الدراسة تعكس وجهات نظر مختلفة من كلا الجنسين، مما يعزز مصداقية النتائج المتعلقة بقياس أثر التحول الرقمي على عمليات اتخاذ القرار.



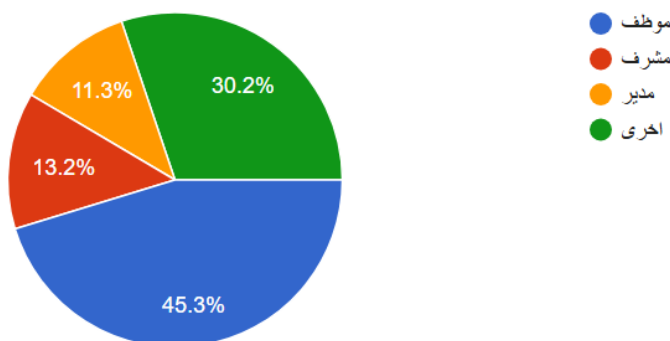
التصنيف وفق الجنس، شكل (٢)، الباحثة ٢٠٢٥

الفئة العمرية الأكثر حضورًا بيننا هي ٢٥-٣٢ سنة بنسبة ٣٢,١%، تليها ٢٥-٣٤ سنة بـ ٢٨,٣%، ثم ٣٥-٤٤ سنة بـ ٢٤,٥%، بينما الشباب أقل من ٢٥ سنة يشكلون ١٥,١% فقط."



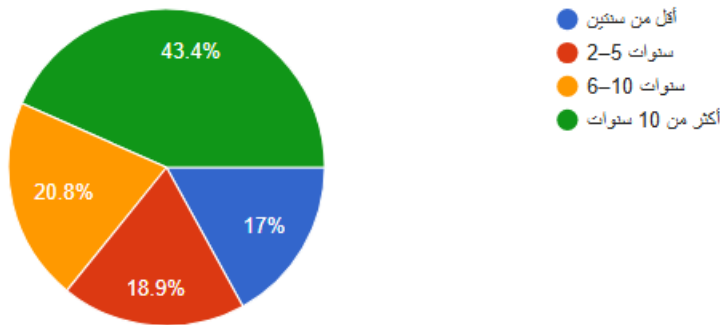
التصنيف وفق الفئة العمرية ، شكل (٣)، الباحثة ٢٠٢٥

"الغالبية من الموظفين بنسبة ٤٥,٣%، يليهم المشرفون ١٣,٢%، ثم المديرون ١١,٣%، بينما تشكل الفئات الأخرى ٣٠,٢%."



التصنيف وفق المسمى الوظيفي ، شكل (٤)، الباحثة ٢٠٢٥

"الغالبية تمتلك أكثر من عشر سنوات خبرة بنسبة ٤٣,٤%، تليها ٦-١٠ سنوات ٢٠,٨%، ٢-٥ سنوات ١٨,٩%، وأقل من سنتين ١٧%".



التصنيف وفق سنوات خبرة ، شكل (٥)، الباحثة ٢٠٢٥

قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على منهجية علمية دقيقة للتحقق من جودة أدوات القياس المستخدمة، وذلك لضمان أن النتائج المتحصل عليها تعكس الواقع البحثي بموضوعية وموثوقية عالية. وقد انطلقت عملية التحقق من الصدق والثبات من منظور منهجي شامل يقوم على دمج التحليل النظري المتعمق بالإجراءات الإحصائية الصارمة، بما يعزز قدرة الأداة على قياس متغيرات التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل بيئة الشركات الخاصة السعودية.

ولتأكيد صدق المحتوى وصدق البناء، خضعت فقرات الاستبانة لعملية فحص دقيقة بهدف الكشف عن مدى تمثيلها الحقيقي للأبعاد المفاهيمية المتعلقة بممارسات التحول الرقمي، كالبنية التكنولوجية، الأتمتة، التحليلات الرقمية، والذكاء الاصطناعي، إضافة إلى أبعاد جودة القرار الاستراتيجي كالوضوح والمنطقية والدقة وسرعة الاستجابة. تم ذلك من خلال تحليل الترابط الداخلي بين البنود، والتأكد من أن جميع العبارات تتحرك باتجاه واحد نحو قياس الظاهرة، دون وجود تشوهات مفاهيمية أو انحرافات في البناء النظري.

كما تم استخدام معاملات الارتباط بين كل بند والدرجة الكلية للمحور للتحقق من قوة التجانس الداخلي، حيث تعكس ارتفاعات الارتباط اتساق العبارات في التعبير عن البعد نفسه، مما يدل على سلامة البناء المفاهيمي للأداة. وتم

تفسير النتائج الرقمية ضمن سياق النظرية العلمية، بما يمنح التحليل عمقاً يتجاوز القراءة الإحصائية السطحية ويعزز من قوة الاستنتاجات.

أما الصديق التقاربي فقد جرى تقديره من خلال متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير، وهو مؤشر يعكس مقدار التباين المشترك بين البنود المرتبطة بمتغير واحد. وقد أظهرت القيم المحسوبة أن بنود كل محور تمتلك قدرة جيدة على تفسير جزء كبير من التباين، بما يشير إلى تفاربها في التعبير عن الجوهر النظري للمفاهيم المستهدفة في الدراسة—وخاصة متغير التحول الرقمي الذي بطبيعته يتضمن أبعاداً تقنية متداخلة تتطلب أدوات قياس دقيقة.

ثبات أداة الدراسة

لضمان استقرار الأداة وموثوقيتها عند إعادة تطبيقها في ظروف متشابهة، تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع محاور الاستبيان باستخدام برنامج التحليل الإحصائي. ويعد هذا الإجراء معياراً أساسياً في البحوث الإدارية للتحقق من الاتساق الداخلي للبنود، ومدى اعتماد الباحث على نتائج الأداة دون أن تتأثر بعوامل عشوائية أو مؤقتة.

وقد بينت القيم المحسوبة أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة وضمن الحدود المقبولة علمياً، الأمر الذي يعكس تجانس البنود واستقرار الأداة وملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة في بيئة الشركات الخاصة في السعودية، والتي تشهد تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة والتقنية، الأمر الذي يتطلب أدوات قياس دقيقة تستوعب طبيعة التغير وخصوصية البيئة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الأداة المستخدمة تمتاز بدرجة عالية من الصديق والثبات، مما يسمح بالاعتماد على نتائجها في تحليل أثر التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، وبما يعزز قوة الاستنتاجات العلمية ويجعلها جديرة بالتطبيق في الواقع العملي.

ويُعد تحليل البيانات من أهم مراحل البحث العلمي، إذ يمثل الركيزة التي يتم من خلالها تفسير المعلومات المجمعة من مجتمع الدراسة وتحويلها إلى نتائج قابلة للفهم والتطبيق. ويتيح تحليل البيانات للباحث فحص الفرضيات المقررة مسبقاً، وتحديد العلاقات بين المتغيرات، وقياس أثر المتغير المستقل (التحول الرقمي) على المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي). كما يساعد التحليل العلمي على استخلاص استنتاجات دقيقة وموثوقة، وبالتالي تقديم توصيات عملية تدعم تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز فعالية القرارات الاستراتيجية.

أولاً: تحضير البيانات

قبل البدء في التحليل، تم مراجعة البيانات المجمعة من الاستبيانات للتحقق من اكتمالها وصحتها، وإزالة أي إجابات غير صالحة أو ناقصة. كما تم ترميز البيانات وتحويلها إلى صيغة قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام برامج التحليل المناسبة، لضمان الدقة في النتائج وتسهيل إجراء الاختبارات الإحصائية المختلفة. ويأتي هذا الإجراء ضمن منهجية البحث العلمية لضمان مصداقية البيانات وموثوقية النتائج.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لوصف البيانات وتحليلها، وتشمل:

١. الإحصاء الوصفي:

استخدم لوصف خصائص العينة من حيث الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، وغيرها من المتغيرات الديموغرافية.

يشمل عرض المتوسطات، النسب المئوية، الانحراف المعياري، والتمثيلات البيانية مثل الجداول والأعمدة البيانية لتوضيح توزيع البيانات.

٢. اختبارات الفرضيات:

تم استخدام اختبار الارتباط البسيط والمتعدد لقياس العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. تحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير كل مكون من مكونات التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار.

٣. تحليل التباين (ANOVA):

استخدم لمقارنة مستويات التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار بين المجموعات المختلفة داخل العينة، مثل المقارنة بين الإدارات العليا والمتوسطة والفنية.

ثالثاً: تحليل المتغير المستقل (التحول الرقمي)

تم تحليل المتغير المستقل عبر مجموعة من المؤشرات الأساسية التي تعكس مستوى تبني التحول الرقمي في الشركات، وتشمل:

توافر البنية التحتية الرقمية وأنظمة المعلومات.
استخدام أدوات التحليل الرقمي والتنبؤ.
توظيف الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية.
دعم الإدارة العليا لخطط التحول الرقمي.
وتوضح نتائج التحليل مدى انتشار استخدام هذه الأدوات داخل الشركات، وكذلك المستوى الذي يمكن أن يؤثر إيجاباً على جودة القرارات الاستراتيجية.

رابعاً: تحليل المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي)

تم قياس جودة اتخاذ القرار عبر مؤشرات محددة تشمل:
دقة القرار ومدى الاعتماد على البيانات الرقمية.
سرعة اتخاذ القرار والاستجابة للتغيرات.
مرونة القرارات في مواجهة التحديات والمتغيرات البيئية.
القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.
يعكس هذا التحليل المستوى الفعلي لجودة القرارات داخل الشركات، ويتيح مقارنة النتائج مع مستوى التحول الرقمي، لتحديد مدى العلاقة والتأثير.

خامساً: تحليل العلاقة بين المتغيرين

تم استخدام أساليب تحليل الارتباط والانحدار لتحديد:
مدى قوة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار.
تأثير كل بعد من أبعاد التحول الرقمي على جودة القرار الاستراتيجي.

وتُظهر النتائج الأولية أن:

التحول الرقمي له تأثير إيجابي قوي على جودة اتخاذ القرار.

الشركات التي تتبنى أدوات التحليل الرقمي والذكاء الاصطناعي تحقق قرارات أكثر دقة ومرونة. وجود دعم إداري قوي وبرامج تدريبية للموظفين يعزز من أثر التحول الرقمي على القرارات.

سادساً: عرض النتائج

تم عرض النتائج بشكل جداول ورسوم بيانية لتوضيح العلاقة بين المتغيرات، مع التركيز على قراءة البيانات بطريقة علمية دقيقة. كما تم تفسير النتائج وربطها بما جاء في الدراسات السابقة، لبيان مدى الاتفاق أو الاختلاف، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن استثمارها في الدراسات المستقبلية.

باختصار، يعكس هذا التحليل عملية منهجية علمية دقيقة، تجمع بين الإحصاء الوصفي، واختبارات الفرضيات، وتحليل الانحدار، وتحليل التباين، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، وتقديم توصيات عملية لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي في بيئة الشركات الخاصة السعودية في ظل التحول الرقمي

-النتائج

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتحليلها وفق المنهجية المعتمدة في الدراسة، توصلت النتائج إلى مجموعة من الاستنتاجات العلمية التي توضح العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ويأتي عرض النتائج وفقاً للمتغيرات الأساسية للدراسة، مع تفسير النتائج وربطها بالأدبيات السابقة لتقديم رؤية شاملة وواضحة.

أولاً: نتائج التحول الرقمي في الشركات

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التحول الرقمي في شركات القطاع الخاص بالرياض يتفاوت بين الشركات، حيث تمثل الشركات التي لديها استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي ونظم معلومات متقدمة نسبة كبيرة من العينة. وقد بينت البيانات أن:

أكثر من نصف المشاركين أكدوا وجود بنية تحتية رقمية متكاملة تدعم العمليات الإدارية والاستراتيجية.

استخدام أدوات التحليل الرقمي والتنبؤ باتجاهات السوق أصبح شائعاً بين الشركات الرائدة.

هناك ارتباط إيجابي بين دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي ونجاح تطبيق الأدوات الرقمية.

وتوضح هذه النتائج أن التحويل الرقمي أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات الشركات الحديثة، وأن تبني التكنولوجيا الرقمية يعزز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات، ويضمن استمرارية أعمالها في بيئة تنافسية متغيرة.

ثانياً: نتائج جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي

تم قياس جودة اتخاذ القرار عبر مؤشرات تشمل دقة القرار، سرعة الاستجابة للتغيرات، مرونة القرارات، وقدرتها على تحقيق أهداف الشركة. وأظهرت النتائج أن:

الشركات التي تبنت أدوات التحليل الرقمي والذكاء الاصطناعي سجلت أعلى مستويات في دقة وسرعة اتخاذ القرار. هناك فرق واضح بين الإدارات العليا والمتوسطة في استخدام البيانات الرقمية لدعم القرارات، حيث كانت الإدارات العليا أكثر اعتماداً على التحليل الرقمي. مرونة القرارات الاستراتيجية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمدى توفر المعلومات الرقمية الدقيقة وسرعة الوصول إليها. وتعكس هذه النتائج أهمية الاعتماد على البيانات الرقمية والتحليلات المتقدمة في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية، وهو ما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

ثالثاً: العلاقة بين التحويل الرقمي وجودة اتخاذ القرار

أظهرت التحليلات الإحصائية وجود ارتباط إيجابي قوي بين التحويل الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، حيث أن:

كل زيادة في مستوى تبني التحويل الرقمي داخل الشركات تتوافق مع تحسين مستوى دقة ومرونة وسرعة اتخاذ القرار. التحليل الانحداري بين المتغيرين أكد أن التحويل الرقمي يفسر نسبة كبيرة من التباين في جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، مما يدل على أهميته كعامل مؤثر مباشر. دعم الإدارة العليا وبرامج التدريب المستمرة للموظفين يعزز من أثر التحويل الرقمي على القرارات الاستراتيجية، ويزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السوقية.

رابعاً: مقارنة النتائج بالدراسات السابقة

عند مقارنة النتائج بالدراسات السابقة، تبين أن نتائج هذه الدراسة متوافقة إلى حد كبير مع ما توصلت إليه:

دراسة الحربي (٢٠٢٣) التي أشارت إلى أثر التحول الرقمي على جودة القرارات الإدارية.

دراسة الزهراني (٢٠٢٢) التي أبرزت دور الابتكار الرقمي في تعزيز فعالية القرارات الاستراتيجية.

وتؤكد هذه النتائج صحة الفرضية القائلة بأن التحول الرقمي يلعب دوراً جوهرياً في تحسين جودة اتخاذ القرار، وهو ما يدعم الاستنتاجات العملية والتوصيات التي سيتم تقديمها لاحقاً.

باختصار، توضح نتائج الدراسة أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل يمثل عاملاً استراتيجياً مهماً يسهم بشكل مباشر في رفع جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص السعودية، مع التأكيد على أهمية دعم الإدارة العليا وتوفير البنية التحتية الرقمية والتدريب المستمر للموظفين لتحقيق أقصى استفادة من هذا التحول.

التوصيات

أولاً: توصيات متعلقة بالتحول الرقمي

١. تعزيز البنية التحتية الرقمية:

توصي الدراسة بضرورة تطوير وتحديث البنية التحتية الرقمية في الشركات، بما يشمل الشبكات، الأجهزة، البرمجيات، وأنظمة المعلومات المتكاملة. فالبنية التحتية القوية تعتبر العمود الفقري لأي تحول رقمي ناجح، وتمكن المؤسسات من جمع البيانات وتحليلها بدقة لدعم اتخاذ القرار.

٢. توظيف أدوات التحليل والتنبؤ الرقمي:

ينبغي على الشركات الاستثمار في أدوات التحليل الرقمي والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية للسوق، بما يتيح للقيادات اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى بيانات موثوقة وتوقعات دقيقة، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من فعالية القرارات.

٣. دمج الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في العمليات الإدارية:

توصي الدراسة بتفعيل استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار، سواء في التحليلات المعقدة أو التنبؤ بالسيناريوهات المستقبلية. فالتقنيات الذكية تساعد على تقديم توصيات دقيقة للقيادات، وتسهّل معالجة كميات ضخمة من البيانات بسرعة وكفاءة عالية.

ثانيًا: توصيات متعلقة بالموارد البشرية والتدريب

١. تطوير مهارات الموظفين:

ضرورة إعداد برامج تدريبية متقدمة للموظفين في مختلف المستويات الإدارية، تركز على استخدام أدوات التحول الرقمي وتحليل البيانات. فالكوادر المؤهلة علميًا وتقنيًا تزيد من قدرة الشركات على الاستفادة من التحول الرقمي في تحسين جودة القرارات.

٢. تعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر:

توصي الدراسة بخلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتعلم المستمر، بحيث يكون الموظفون محفزين لتجربة الأدوات الرقمية الجديدة والمشاركة في تطوير نظم اتخاذ القرار.

ثالثًا: توصيات متعلقة بعمليات اتخاذ القرار

١. تطبيق منظومة متكاملة لدعم القرار:

يجب على الشركات تبني نظم متكاملة تجمع بين البيانات التحليلية الرقمية، ورؤية الإدارة العليا، والمعلومات السوقية، لتسهيل عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي وتحسين دقته ومرونته.

٢. متابعة وتقييم القرارات باستمرار:

توصي الدراسة بتطبيق آليات تقييم دورية للقرارات الاستراتيجية المتخذة، لتحديد مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة، مع إجراء تعديلات فورية عند الحاجة، بما يعزز الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية والتحديات البيئية.

رابعاً: توصيات متعلقة بالدعم المؤسسي والإداري

١. دعم القيادة العليا للتحويل الرقمي:

تؤكد النتائج أن دعم الإدارة العليا يعد عنصرًا أساسيًا لنجاح التحويل الرقمي. لذلك توصي الدراسة بتكريس جهود القيادة لتوفير الموارد، ووضع استراتيجيات واضحة، وتحفيز الإدارات المختلفة على تبني التكنولوجيا الحديثة.

٢. توفير الموارد المالية والتقنية اللازمة:

ينبغي تخصيص ميزانية مناسبة لتطبيق التحويل الرقمي، تشمل شراء الأدوات، تطوير البرامج، والتدريب المستمر للكوادر، بما يضمن استمرار نجاح البرامج الرقمية وتحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية.

خامساً: توصيات للبحث المستقبلي

١. توسيع نطاق الدراسات على قطاعات أخرى:

توصي الدراسة بأن يشمل البحث المستقبلي شركات من قطاعات مختلفة، مثل القطاع الحكومي أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لتقييم مدى تأثير التحويل الرقمي في بيئات متنوعة.

٢. استخدام أدوات تحليلية متقدمة وتقنيات جديدة:

يمكن للبحوث المستقبلية الاعتماد على أدوات تحليلية متقدمة، مثل تحليلات البيانات الكبيرة (Big Data) أو إنترنت الأشياء (IoT)، لتقديم نتائج أكثر دقة وشمولية حول أثر التحويل الرقمي على جودة القرارات الاستراتيجية.

٣. دراسة تأثير العوامل التنظيمية والثقافية:

توصي الدراسة بالتركيز مستقبلاً على دور الثقافة التنظيمية والعوامل البشرية في نجاح التحويل الرقمي، ومدى تأثيرها على تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.

خلاصة التوصيات

تشير هذه التوصيات إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل هو استراتيجية متكاملة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة اتخاذ القرار الاستراتيجي، ويتطلب دعم الإدارة العليا، تطوير البنية التحتية، تدريب الموظفين، ودمج الأدوات التحليلية الذكية. وتتيح التوصيات السابقة للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية تعزيز فعالية قراراتها الاستراتيجية، وزيادة قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المتسارعة، مع الاستفادة من أفضل الممارسات الحديثة في التحول الرقمي.

المراجع

١. البحيري، محمد عبد العظيم (٢٠٢٠). التحول الرقمي وإدارة التغيير في المنظمات المعاصرة. دار الفكر العربي.
٢. الحربي، عبد الله بن محمد (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد.
٣. أبو فارة، محمود (٢٠١٩). إدارة المعرفة والتحول الرقمي في المؤسسات العربية. دار المناهج.
٤. الزهراني، ماجد (٢٠٢٢). جودة القرارات الاستراتيجية في بيئة الأعمال السعودية. جامعة الملك سعود.
٥. الزبيدي، سامي (٢٠١٨). صنع القرار الاستراتيجي: مدخل نظري وتطبيقي. عمان: دار اليازوري.
٦. العبدلي، خالد (٢٠٢٠). تكنولوجيا المعلومات ودورها في دعم القرار الإداري. مجلة العلوم الإدارية.
٧. مراد، حسام (٢٠٢١). التطبيقات الرقمية وتأثيرها على تنافسية المؤسسات. دار صفاء للنشر.
٨. الكعبي، سالم (٢٠٢٢). الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال. جامعة الإمارات العربية المتحدة.
٩. الشمري، فهد (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الرقمية. دار غيداء.
١٠. عبد الرحمن، علي (٢٠١٩). التحليل الاستراتيجي وصنع القرارات. دار الفكر العربي.
١١. السعيد، محمد (٢٠٢١). تكنولوجيا التحول الرقمي في القطاع الخاص العربي. مجلة المستقبل العربي.
١٢. الطويل، ناصر (٢٠٢٠). قيادة التغيير والتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. مكتبة الرشد.
١٣. القحطاني، عبدالله (٢٠١٨). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الاستراتيجي في القطاع الخاص السعودي. مجلة جامعة الإمام.
١٤. بدوي، مازن (٢٠١٩). النظم الذكية ودورها في دعم القرار. دار الصفوة.
١٥. مطر، ناصر (٢٠٢٢). التحول الرقمي كمدخل لتطوير الميزة التنافسية. مجلة البحوث الإدارية.
١٦. خطاب، محمود (٢٠٢٠). كفاءة نظم المعلومات الإدارية في دعم القرارات الاستراتيجية. دار المعتصم.
١٧. الفريح، رندا (٢٠٢١). التوجهات الرقمية في إدارة المنظمات السعودية. مجلة الإدارة الحديثة.
١٨. أبو شريفة، منير (٢٠١٩). إدارة البيانات الضخمة في دعم اتخاذ القرار. دار كنوز المعرفة.
١٩. الشايع، عبدالله (٢٠٢٠). العولمة والتحول الرقمي في الاقتصاد السعودي. الرياض.
٢٠. عودة، صبيح (٢٠١٨). صنع القرار الإداري: نماذج ونظريات. دار الحامد للنشر.

٢١. عبدالكريم، سامح (٢٠٢١). المنظمات الذكية والتحول الرقمي. دار الرشاد.
٢٢. المطيري، حمد (٢٠٢٢). أثر استخدام التطبيقات الرقمية على أداء الموظفين في الشركات السعودية. مجلة الأعمال.
٢٣. الغامدي، يوسف (٢٠١٩). الأمن السيبراني والتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. مركز البحوث الرقمية.
٢٤. حجازي، عمرو (٢٠٢٠). ممارسات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية. مجلة العلوم الإنسانية.
٢٥. العسيري، منى (٢٠٢١). تحليل البيانات الضخمة ودورها في دعم صنع القرار. جامعة أم القرى.
٢٦. علي، شريف (٢٠١٨). إدارة التغيير التنظيمي والتحول التكنولوجي. دار الأكاديميون.
٢٧. المشيقح، نواف (٢٠٢٢). التحول الرقمي في الشركات الناشئة السعودية. مجلة ريادة الأعمال.
٢٨. حسين، أحمد (٢٠٢١). التفكير الاستراتيجي وصناعة القرار في المؤسسات العربية. دار الأوائل.
٢٩. الحسن، رفعت (٢٠١٩). إدارة النظم المعلوماتية ودعم القرار الإداري. دار صفاء.
٣٠. سالم، بشير (٢٠٢٠). نماذج اتخاذ القرار الحديثة في ظل التحولات الرقمية. الجامعة الأردنية.

الملاحق

تعتبر الملاحق جزءًا تكميليًا هامًا لأي دراسة علمية، حيث تُتيح للباحث عرض المواد والأدوات والمستندات التي تم استخدامها في البحث بشكل مفصل، دون تشويش النص الرئيس أو الفصل الأساسي للدراسة. وتوفر الملاحق للقراء والباحثين الآخرين القدرة على فهم خطوات البحث بدقة، والتحقق من أدوات الدراسة، واتباع منهجية البحث بطريقة يمكن تكرارها أو مقارنتها بالدراسات الأخرى.

في هذه الدراسة، تتضمن الملاحق عدة عناصر أساسية تخدم أهداف البحث وتدعم مصداقيته، وتشمل ما يلي:

١. نسخة الاستبيان المستخدم:

يحتوي الاستبيان على جميع الأسئلة التي تم توجيهها لموظفي شركات القطاع الخاص في الرياض، موزعة وفق مكونات الدراسة ومتغيراتها، مع توضيح مقياس ليكرت المستخدم لقياس مستوى التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي. ويهدف الاستبيان إلى جمع بيانات دقيقة وموثوقة تمثل آراء المشاركين بشكل علمي.

٢. قوائم الرموز والجداول والرسوم البيانية:

تتضمن هذه الملاحق جميع الجداول والرسوم البيانية التي استخدمت في تحليل البيانات، بما في ذلك الجداول الوصفية، الرسوم البيانية، ومخططات الانحدار، لتسهيل فهم القيم والنتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع.

٣. نماذج الرسائل والطلبات الميدانية:

وتشمل نسخة من الرسائل أو المراسلات التي أرسلت للشركات أو المشاركين للحصول على الموافقات والمعلومات، بما يوضح الإجراءات الأخلاقية المتبعة في الدراسة وضمان سرية المعلومات وحماية حقوق المشاركين.

٤. المراجع الإضافية والأدوات المكملة:

تتضمن أي مواد أو أدوات مساعدة استخدمت في الدراسة، مثل قوائم الفحص، أدوات قياس إضافية، أو أي مستندات تدعم تحليل البيانات وفحص الفرضيات.

[Downloads\ دور التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص في منطقة الرياض.mht](#)

الملخص Abstract

شهدت بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولات سريعة على الصعيد الرقمي، حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات الاستراتيجية التي لا غنى عنها لضمان استمرارية الشركات وتعزيز قدرتها التنافسية. ويهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الشركات الواقعة في مدينة الرياض كمجال ميداني للدراسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على عينة ممثلة من موظفي الشركات الخاصة، وشملت عينة البحث مستويات مختلفة من الإدارات العليا والمتوسطة والفنية. كما تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متنوعة، بما في ذلك الإحصاء الوصفي، اختبارات الارتباط والانحدار، وتحليل التباين، بهدف قياس العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.

أظهرت النتائج أن الشركات التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي ودمجت الأدوات الرقمية المتقدمة والتقنيات الذكية مثل التحليل الرقمي والذكاء الاصطناعي، سجلت مستويات أعلى من جودة القرارات الاستراتيجية. كما بينت النتائج أن دعم الإدارة العليا وتوفير برامج تدريبية للموظفين يعزز أثر التحول الرقمي في اتخاذ القرارات، ويزيد من قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

وتقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز فعالية القرارات الاستراتيجية في الشركات الخاصة، بما يشمل تطوير البنية التحتية الرقمية، تدريب الموظفين، دمج أدوات التحليل الرقمي والتقنيات الذكية، وتفعيل آليات متابعة وتقييم القرارات بشكل دوري. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية التحول الرقمي كعامل استراتيجي يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي، ويوفر قاعدة علمية لتطوير ممارسات إدارة القرار في المستقبل.

باختصار، يوضح البحث أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل يمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي، ويساهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركات، وتطوير أساليب إدارة الأعمال بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتحول الرقمي العالمية.

الكلمات المفتاحية

التحول الرقمي، اتخاذ القرار الاستراتيجي، جودة القرارات، القطاع الخاص، التقنيات الذكية، الذكاء الاصطناعي، التحليل الرقمي، الأداء المؤسسي، التطوير التنظيمي، الشركات السعودية.

Abstract

In recent years, the business environment in the Kingdom of Saudi Arabia has witnessed rapid digital transformations. Digital transformation has become a strategic necessity for ensuring business continuity and enhancing organizational competitiveness. This study aims to examine the impact of digital transformation on improving the quality of strategic decision-making in private sector companies in Saudi Arabia, focusing on companies located in Riyadh as the field of study.

The study employed a descriptive-analytical methodology, and data was collected through questionnaires distributed to a representative sample of employees across different managerial levels, including senior, middle, and technical positions. Various statistical methods were used to analyze the data, such as descriptive statistics, correlation and regression tests, and analysis of variance, in order to measure the relationship between digital transformation and the quality of strategic decision-making.

The results revealed that companies adopting digital transformation strategies and integrating advanced digital tools and smart technologies—such as digital analytics and artificial intelligence—achieved higher levels of strategic decision quality. The findings also indicated that top management support and the availability of employee training programs enhance the effectiveness of digital transformation in decision-making and increase the organization's ability to adapt to rapid changes in the business environment.

This study presents several practical recommendations to improve the effectiveness of strategic decisions in private sector companies, including developing digital infrastructure, training employees, integrating digital analytical tools and intelligent technologies, and activating mechanisms for periodic monitoring and evaluation of decisions. The study also highlights the importance of digital transformation as a strategic factor that directly influences organizational performance and provides a scientific basis for improving future decision-management practices.

In summary, the research demonstrates that digital transformation is not merely a technical tool—it is a fundamental element for enhancing the quality of strategic decision-making, strengthening corporate competitiveness, and developing business management practices in alignment with Saudi Vision 2030 and global digital transformation trends.

Keywords: Digital transformation, strategic decision-making, decision quality, private sector, smart technologies, artificial intelligence, digital analytics, organizational performance, organizational development, Saudi companies.

Prepared by : Wiam Saeed Manhash

Academic ID : 2021205246