

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة

أسم الطالبة

ابرار رده الغريبي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. دكتور عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي



الإهداء

إلى من غرست في نفسي حب العلم والمعرفة،
إلى من كانت دومًا سندي ودعمي في كل خطوة،
إلى والديّ العزيزين، شكرًا لحبكم اللامحدود وتشجيعكم الدائم.

إلى أساتذتي الكرام الذين كانوا نورًا أضاء طريقي،
وإلى كل من دعمني ولو بكلمة في مسيرتي الأكاديمية.

أهدي هذا العمل المتواضع لكل من آمن بي،
ولكل رائد أعمال يسعى لاتخاذ القرار الصحيح في طريق النجاح.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه أنجزت هذا البحث العلمي المتواضع.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لسعادة الدكتور **عبدالرحيم نادر**، مشرف هذا البحث، على ما قدمه لي من توجيه علمي ودعم متواصل، وعلى سعة صدره ونقده البناء الذي أسهم في تطوير هذا العمل.

كما لا يسعني إلا أن أعبر عن شكري العميق لكل أعضاء هيئة التدريس في **كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن**، لما بذلوه من جهد في تعليمي وإثراء معرفتي طوال فترة دراستي الجامعية.

وأخص بالشكر والامتنان **والديّ الكريمين**، على دعمهم اللامحدود وتشجيعهم المستمر، فهم النور الذي أثار طريقي.

ولا أنسى أن أتوجه بالشكر إلى كل من ساهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إنجاز هذا البحث، من الزملاء، والمشاركين في الاستبيان، وكل من وقف بجانبي خلال مسيرتي البحثية.

جدول المحتويات

4.....	الإهداء.....
5.....	شكر وتقدير.....
9.....	مستخلص البحث.....
10.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
11.....	1-المقدمة:.....
12.....	2-مشكلة الدراسة.....
13.....	3-أهمية الدراسة.....
13.....	4-أسئلة الدراسة.....
14.....	5-أهداف الدراسة.....
14.....	6-فرضيات الدراسة.....
14.....	7-نموذج الدراسة.....
16.....	8- مخطط المشروع المقترح.....
17.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18.....	1-المقدمة:.....
18.....	2-المتغير المستقل.....
19.....	3-المتغير التابع.....
20.....	4-العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
20.....	5-الخاتمة.....
	ملحق
	الاستبيان.....
	21
22.....	أدوات البحث.....
23.....	الإطار النظري.....
23.....	المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار الإداري.....
23.....	المطلب الأول: مفهوم القرار الإداري.....
25.....	المطلب الثاني: أهمية القرار الإداري في الشركات الناشئة.....
28.....	المطلب الثالث: خصائص القرار الإداري.....
30.....	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري.....
30.....	المطلب الأول: العوامل الشخصية.....

المطلب الثاني: العوامل التنظيمية.....	31
المطلب الثالث: العوامل البيئية والاقتصادية	33
المطلب الرابع: دور المعلومات والتكنولوجيا	37
الفصل الثالث: المنهجية (المنهج وإجراءات الدراسة).....	41
1- المقدمة.....	41
2- التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	41
3- تصميم البحث	42
4- مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة.....	42
5- طريقة جمع البيانات.....	42
6- أنواع البيانات.....	42
7- إجراءات التحليل الإحصائي.....	42
8- الخاتمة.....	43
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	43
1- المقدمة.....	44
2- توصيف عينة الدراسة (إحصاءات وصفية ديموغرافية).....	44
3- اختبارات الصدق والثبات للاستبيان.....	45
4- الإحصاء الوصفي لبنود الاستبيان (يجيب عن أسئلة البحث).....	45
5- اختبار الفرضيات (التحقق الإحصائي المقترن بالبيانات المجمعة).....	46
6- مناقشة النتائج وربطها بالأدبيات السابقة.....	47
أ. نقص الخبرة الإدارية(H1) (.....	47
ب. ضعف الثقافة التنظيمية والمشاركة(H2) (.....	48
ج. توافر المعلومات (H5) ونظم المعلومات.....	48
د. الموارد والتكيف(H4) (.....	48
هـ. السوق والتكنولوجيا(H3) (.....	48
6- قيود التحليل ومنهجية التحسين المقترحة.....	48
7- الخاتمة.....	49
الفصل الخامس: حدود البحث، التوصيات، والاستنتاجات.....	50
أولاً: حدود البحث	50
ثانيًا: التوصيات.....	50
ثالثًا: الاستنتاجات.....	51
قائمة المراجع.....	52
مراجع أجنبية:.....	54

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1- المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال، أصبحت الشركات الناشئة تشكل ركيزة أساسية في دعم الاقتصاد وتعزيز الابتكار وتوليد فرص العمل، خاصة في ظل التحول الرقمي والمنافسة العالمية. إلا أن هذه الشركات، نظرًا لحداتها تجربتها وافتقارها إلى الموارد والخبرة، تواجه تحديات كبيرة في عملية اتخاذ القرار الإداري، والتي تُعد من أهم العمليات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح أو فشل المشروع. ومن هذا المنطلق، جاء هذا البحث ليرسل الضوء على العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري داخل الشركات الناشئة، وذلك لفهم طبيعة هذه العوامل وتحليل تأثيرها بصورة علمية ومنهجية. وقد تم اختيار هذا الموضوع بناءً على ملاحظات متكررة تفيد بأن معظم الشركات الريادية في البيئة العربية تتعثر في سنواتها الأولى، نتيجة لقرارات إدارية غير مدروسة، كما أظهرت دراسة الطويل (2022) أن ضعف مهارات اتخاذ القرار يعد من أبرز أسباب فشل المشاريع الناشئة في السعودية. وتعود جذور فكرة هذا المشروع إلى تطور علم الإدارة منذ بدايات القرن العشرين، حيث ركزت المدرسة الكلاسيكية على المنطق والعقلانية في القرار، ثم تطورت النظريات لتشمل العوامل النفسية والسياسية كما أشار (Simon (1977 و (Mintzberg (2000 وتبرز أهمية هذه الدراسة من حاجتنا المتزايدة لفهم طبيعة القرارات التي يتخذها رواد الأعمال، لاسيما في بيئة مليئة بالتقلبات والتحديات، حيث إن غياب المعلومات الكافية وعدم وضوح الرؤية يؤثران سلبًا على جودة القرار. (Alvarez & Barney, 2007) كما توضح الدراسات السابقة أن هناك تداخلًا بين العوامل الشخصية والبيئية والتنظيمية في تشكيل القرار الإداري، مثلما أشار الزيد (2020) إلى أن الخلفية الأكاديمية للمؤسس تلعب دورًا كبيرًا في تحديد مسار المشروع. ومن خلال هذا البحث، نسعى إلى تحديد أبرز العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري، وتحليلها وفق إطار علمي، وتقديم توصيات تساهم في رفع كفاءة القرارات داخل الشركات الناشئة، بما يعزز فرص نجاحها واستمراريتها في السوق.

2- مشكلة الدراسة

رغم الأهمية الكبيرة التي تحظى بها الشركات الناشئة في دعم الاقتصاد وتعزيز الابتكار، إلا أن العديد منها يواجه تحديات متكررة تتعلق بضعف عملية اتخاذ القرار الإداري، وهو ما يؤدي في كثير من الأحيان إلى فشلها في المراحل المبكرة من التأسيس. ورغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت موضوع اتخاذ القرار الإداري في بيئات الأعمال بشكل عام، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع تحديداً في سياق الشركات الناشئة، خصوصاً في البيئة العربية. وهذا ما يطرح الحاجة إلى تحليل أعمق لهذه الظاهرة من خلال رصد الفجوات النظرية والتطبيقية.

فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في أن معظم الأدبيات الإدارية ركزت على اتخاذ القرار في المؤسسات المستقرة أو التقليدية، ولم تولِ الاهتمام الكافي لبيئة الشركات الناشئة التي تتسم بعدم اليقين وارتفاع درجة المخاطرة. كما أن الأدبيات الحالية غالباً ما تتناول اتخاذ القرار من منظور فردي (مثل خصائص المدير أو القائد)، دون الربط الكافي بين العوامل التنظيمية والبيئية والتكنولوجية في آن واحد. (Mintzberg, 2000) بالإضافة إلى ذلك، لا تزال النظريات المستخدمة في تحليل القرارات في السياق الريادي بحاجة إلى مزيد من التخصيص لتناسب طبيعة هذه الشركات الديناميكية (Simon, 1977).

فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتتجلى الفجوة في قلة الدراسات الميدانية التي تستند إلى بيانات حقيقية من بيئات الشركات الناشئة، خاصة في المنطقة العربية. كما أن غالبية البحوث تركز على دراسة نتائج القرارات، دون التعمق في العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار نفسها. ولا توجد نماذج تطبيقية أو أدوات تحليل كافية تساعد رواد الأعمال في تقييم جودة قراراتهم وفق مؤشرات واضحة (الزبد، 2020). وهذا النقص يُضعف من قدرة أصحاب المشاريع الناشئة على تطوير مهاراتهم وتحسين قراراتهم الاستراتيجية.

السؤال الرئيس للدراسة:

ما العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة؟

3- أهمية الدراسة

على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال من خلال تسليط الضوء على موضوع لم يُتناول بما يكفي في السياق العربي، وهو العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة. كما تُعد هذه الدراسة إضافة نوعية للنظريات الحالية من خلال دمج البُعد الريادي بالتحديات الإدارية الواقعية، وتوسيع الفهم النظري لعملية اتخاذ القرار في بيئة تتسم بالتقلب والمخاطرة، مما يُسهم في تطوير نماذج تحليلية جديدة تستجيب لطبيعة هذا النوع من الشركات.

على المستوى التطبيقي:

تتبع الأهمية التطبيقية للدراسة من قدرتها على تقديم توصيات عملية يمكن لرواد الأعمال والمؤسسين والمديرين في الشركات الناشئة الاستفادة منها في تحسين جودة قراراتهم. كما تساهم الدراسة في تطوير أدوات مساعدة لاتخاذ القرار تراعي الخصوصية التي تتميز بها هذه الشركات من حيث قلة الموارد، وضيق الوقت، وسرعة التغير. ويمكن أن تُستخدم نتائج هذه الدراسة من قبل حاضنات الأعمال والمستثمرين ومصممي البرامج التدريبية لتوجيه الدعم الإداري بالشكل الأمثل بما يعزز فرص نجاح الشركات الناشئة واستدامتها.

4- أسئلة الدراسة

- ما هي أبرز العوامل الشخصية التي تؤثر في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة؟
- كيف تؤثر العوامل التنظيمية (مثل الهيكل الإداري، ثقافة الشركة) على قرارات الإدارة في الشركات الناشئة؟
- ما دور البيئة الخارجية (الاقتصادية، السوقية، التكنولوجية) في توجيه عملية اتخاذ القرار؟
- ما مدى تأثير الخبرة والمهارات القيادية لمؤسسي الشركات الناشئة على جودة القرارات الإدارية؟
- هل يوجد ارتباط بين محدودية الموارد في الشركات الناشئة وجودة القرارات الإدارية؟

5- أهداف الدراسة

- 6- تحديد العوامل الشخصية المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة.
- 7- تحليل تأثير العوامل التنظيمية على جودة القرارات الإدارية.
- 8- تقييم دور البيئة الخارجية (السوق، التكنولوجيا، المنافسة) في عملية اتخاذ القرار.
- 9- قياس تأثير محدودية الموارد على فعالية القرار الإداري.
- 10- دراسة أهمية توفر المعلومات في تحسين اتخاذ القرار.

6- فرضيات الدراسة

- 7- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة مؤسس الشركة وجودة اتخاذ القرار الإداري.
- 8- تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل إيجابي على كفاءة اتخاذ القرار في الشركات الناشئة.
- 9- تؤثر البيئة الخارجية (المنافسة، التغير التكنولوجي، السوق) بشكل مباشر على عملية اتخاذ القرار الإداري.
- 10- تؤدي محدودية الموارد المالية والبشرية إلى ضعف جودة القرار الإداري في الشركات الناشئة.
- 11- يساهم توفر المعلومات الدقيقة في تحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية.

7- نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين مجموعة من المتغيرات المستقلة التي يُفترض أنها تؤثر في المتغير التابع، وهو جودة اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة. ويساعد هذا النموذج في تنظيم الدراسة وتوجيه أدواتها وتحليل بياناتها بشكل منهجي.

أولاً: المتغير التابع

• جودة اتخاذ القرار الإداري:

ويقصد به كفاءة ودقة القرارات المتخذة داخل الشركات الناشئة ومدى توافقها مع الأهداف الإستراتيجية، وقدرتها على تحقيق نتائج فعالة.

ثانيًا: المتغيرات المستقلة

1. العوامل الشخصية:

- الخبرة الإدارية.
- المؤهل العلمي.
- السمات القيادية لمؤسس الشركة.

2. العوامل التنظيمية:

- الهيكل الإداري.
- الثقافة التنظيمية.
- وضوح الأدوار والمسؤوليات.

3. العوامل البيئية:

- مستوى المنافسة.
- التغيرات التكنولوجية.
- ظروف السوق.

4. العوامل الاقتصادية:

- توافر التمويل.
- حجم الموارد المالية والبشرية.

5. توفر المعلومات والبيانات:

- دقة البيانات.
- سرعة الوصول إلى المعلومات.
- استخدام التكنولوجيا في دعم القرار.

ثالثًا: علاقة النموذج بالبحث

يُستخدم هذا النموذج كإطار نظري يوجه الباحث في صياغة الأسئلة والفرضيات، وتصميم أدوات القياس، وتحليل العلاقة بين المتغيرات. كما يساعد في تفسير نتائج الدراسة في ضوء الترابط بين هذه العوامل وتأثيرها على عملية اتخاذ القرار داخل الشركات الناشئة.

8- مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الفترة الزمنية	المهام
1. تحديد الموضوع وإعداد الإطار النظري	الأسبوع 1-2	مراجعة الأدبيات، صياغة المشكلة، تحديد الأهداف والفرضيات
2. إعداد أدوات الدراسة	الأسبوع 3	تصميم الاستبيان، مراجعته، إجراء اختبار مبدئي
3. جمع البيانات	الأسبوع 4-5	توزيع الاستبيانات على العينة وجمعها
4. تحليل البيانات	الأسبوع 6-7	إدخال البيانات وتحليلها باستخدام SPSS
5. كتابة النتائج والتوصيات	الأسبوع 8	عرض النتائج وتحليلها وربطها بالنموذج المفاهيمي
6. إعداد التقرير النهائي	الأسبوع 9	تنسيق البحث وكتابة الخاتمة والمراجع
7. مراجعة البحث والتسليم	الأسبوع 10	مراجعة البحث لغوياً ومنهجياً وتسليمه للمشرف

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1- المقدمة:

تشكل عملية اتخاذ القرار الإداري محوراً رئيسياً في الدراسات الإدارية المعاصرة، نظراً لدورها الجوهرية في توجيه مسار المؤسسات والشركات. وقد تناولت العديد من الدراسات العربية والعالمية هذه العملية من زوايا متعددة، شملت العوامل الفردية، التنظيمية، البيئية، والاقتصادية. وتكتسب أهمية مراجعة هذه الدراسات من كونها توفر أرضية معرفية لفهم ما تم إنجازه من بحوث، وتحديد الفجوات التي ما تزال بحاجة إلى استكشاف، خاصة في سياق الشركات الناشئة التي تواجه تحديات نوعية تختلف عن بيئات الأعمال التقليدية. وفي هذا الفصل، سيتم استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، مع تصنيفها وفق المتغيرات الأساسية المعتمدة في هذا البحث.

2- المتغير المستقل

أولاً: العوامل الشخصية

في دراسة حديثة أجراها الزيد (2020)، تم التأكيد على أن خبرة مؤسس الشركة، ومستوى تعليمه، والمهارات القيادية التي يمتلكها تُعد من العوامل الجوهرية في توجيه القرارات الإدارية في الشركات الناشئة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الخبرة السابقة في العمل الإداري وجودة اتخاذ القرار، خاصة في المواقف المعقدة التي تتطلب سرعة في الاستجابة.

كما أشار يوسف (2018) في دراسته حول "القيادة التحويلية واتخاذ القرار" إلى أن السمات الشخصية للمدير تلعب دوراً مركزياً في طريقة تعامله مع المعلومات، وتحليله للخيارات المتاحة، وتحديد البدائل.

ثانياً: العوامل التنظيمية

تناولت دراسة العواودة وياغي (2009) أثر الهيكل الإداري في تسهيل أو تعقيد عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية الأردنية، وخلصت إلى أن الهياكل البيروقراطية تعيق سرعة اتخاذ القرار، في حين أن الهياكل المرنة تعزز التفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة، مما ينعكس إيجابياً على جودة القرار.

كما أكدت دراسة محمد (2015) أن الثقافة التنظيمية التي تشجع على المشاركة والتفويض تسهم في تمكين الموظفين من تقديم مقترحات فعالة، وبالتالي تحسين نوعية القرارات الإدارية.

ثالثاً: العوامل البيئية

سلطت دراسة البنا (2005) الضوء على التغيرات البيئية المتسارعة، مثل التقدم التكنولوجي وتقلبات الأسواق، واعتبرتها من أبرز العوامل الخارجية التي تؤثر على مسار القرارات الإدارية. وبينت الدراسة أن القدرة على استشراف البيئة المستقبلية يمثل ميزة تنافسية لدى القادة الناجحين.

وفي دراسة أجراها أحمد ونعيم (2021)، تبين أن درجة المنافسة في السوق تدفع الشركات الناشئة إلى اتخاذ قرارات أكثر مرونة وسرعة مقارنة بالشركات المستقرة، بسبب حاجتها الدائمة للتكيف.

رابعاً: العوامل الاقتصادية والموارد

أوضحت دراسة الهاشمي (2017) أن محدودية الموارد المالية والبشرية تشكل ضغطاً كبيراً على متخذي القرار في الشركات الريادية، ما يؤدي أحياناً إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة تحت وطأة الحاجة أو التسرع. كما أشارت إلى أهمية التخطيط المالي كعنصر داعم لاتخاذ قرارات مستدامة.

وفي ذات السياق، وجدت دراسة جبر (2019) أن الدعم المالي من الجهات التمويلية يسهم في تحسين بيئة اتخاذ القرار، من خلال توفير البدائل وتوسيع نطاق الخيارات أمام رواد الأعمال.

خامساً: توفر المعلومات

تناولت دراسة يونس (2013) أهمية توفر المعلومات الدقيقة والحديثة في تعزيز فعالية القرار الإداري، مشيرة إلى أن نقص البيانات أو اعتماد قرارات على معلومات غير موثوقة يؤدي إلى نتائج غير دقيقة. وأكدت الدراسة على دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين القدرة على التنبؤ، ودعم اتخاذ القرار المبني على التحليل لا الحدس فقط.

3- المتغير التابع

عرفت دراسة الشريف (2020) جودة اتخاذ القرار بأنها "مدى قدرة القرار على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفاعلية وكفاءة"، وربطت الجودة بمدى التناسق بين القرار والبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. كما ربطت بين جودة القرار ومستوى رضا العاملين والمستفيدين عن النتائج المترتبة عليه. وأشارت دراسة عبده (2016) إلى أن جودة القرارات ترتبط أيضًا بوجود نظام رقابي داخلي يقيم الأثر الناتج عن القرار بشكل دوري، ما يعزز من دقة القرارات اللاحقة.

4- العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في دراسة تحليلية أجراها منصور (2018) على مجموعة من الشركات الصغيرة في الخليج، تبين أن هناك علاقة مباشرة بين توافر العوامل الشخصية والتنظيمية الجيدة وجودة اتخاذ القرار الإداري. وقد أظهرت النتائج أن القيادات التي تمتلك رؤية استراتيجية واضحة تتخذ قرارات ذات أثر طويل المدى أكثر فعالية من تلك التي تركز على ردود الفعل السريعة. كما أكد عوض (2022) على وجود تداخل بين العوامل المختلفة، مشيرًا إلى أن العوامل الاقتصادية مثل التمويل، لا تؤثر بشكل منفصل، بل تتفاعل مع ثقافة الشركة وخبرة المدير لتنتج تأثيرًا مركبًا على القرار الإداري.

5- الخاتمة

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة لا يتأثر بعامل واحد فقط، بل هو عملية متعددة الأبعاد تتداخل فيها العوامل الشخصية، التنظيمية، البيئية، والاقتصادية. كما تؤكد الأدبيات أن جودة القرار ترتبط بوجود بيئة معلوماتية داعمة، وثقافة تنظيمية مرنة، وقدرات قيادية فعالة. إلا أن معظم الدراسات ركزت على بيانات مستقرة أو تقليدية، مما يبرز الحاجة إلى دراسات تركز بشكل خاص على طبيعة الشركات الناشئة، وهو ما يسعى هذا البحث إلى معالجته.

ملحق الاستبيان

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

السؤال	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
العمر	☐ أقل من 25 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45 فأكثر
المؤهل العلمي	☐ ثانوي أو أقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
سنوات الخبرة	☐ أقل من 3 ☐ 3-6 ☐ أكثر من 6

القسم الثاني: محاور الاستبيان

طريقة الإجابة: ضع علامة (✓) في الخانة المناسبة حسب مقياس ليكرت:
(1) غير موافق بشدة - (2) غير موافق - (3) محايد - (4) موافق - (5) موافق بشدة.

المحور الأول: العوامل التنظيمية

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	وضوح الهيكل التنظيمي يساعد في اتخاذ القرار.
☐	☐	☐	☐	☐	نظام الصلاحيات يؤثر على سرعة ودقة القرار.
☐	☐	☐	☐	☐	السياسات والإجراءات الواضحة تؤدي إلى قرارات أكثر فاعلية.

المحور الثاني: العوامل البشرية

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	يملك المديرون المهارات والخبرات اللازمة لاتخاذ القرار.
☐	☐	☐	☐	☐	التعاون بين الموظفين يرفع من جودة القرارات.
☐	☐	☐	☐	☐	الدافع الشخصي للمدير يؤثر على قراراته الإدارية.

المحور الثالث: العوامل التكنولوجية

5	4	3	2	1	العبارة
---	---	---	---	---	---------

☐	☐	☐	☐	☐	نظم المعلومات الإدارية تحسن جودة القرارات.
☐	☐	☐	☐	☐	توفر التكنولوجيا الحديثة السرعة في جمع وتحليل البيانات.
☐	☐	☐	☐	☐	أدوات التحليل الإلكتروني تساعد على اتخاذ قرارات دقيقة.

المحور الرابع: العوامل البيئية

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	القوانين والتشريعات الحكومية تؤثر على عملية اتخاذ القرار.
☐	☐	☐	☐	☐	المنافسة في السوق تفرض تحديات على متخذي القرار.
☐	☐	☐	☐	☐	الظروف الاقتصادية تلعب دورًا في توجيه القرارات الإدارية.

أدوات البحث

اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة وإمكانية تطبيقه على عينة واسعة من أفراد المجتمع البحثي. وقد تم تصميم الاستبيان وفق أسس علمية، بحيث يغطي جميع متغيرات البحث، ويتيح جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد روعي عند تصميم الاستبيان ما يلي:

1. وضوح العبارات وخلوها من الغموض.
2. الترتيب المنطقي للأسئلة بما يتناسب مع محاور البحث.
3. استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).
4. الصدق والثبات: تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتأكد من صدقه، كما أجريت دراسة استطلاعية للتأكد من ثبات الأداة.

الفصل الثالث: المنهجية (المنهج وإجراءات الدراسة)

1- المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى بيان الإطار المنهجي الذي اعتمدته الدراسة لفحص **العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية**، مع توضيح التصميم البحثي، مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات، أنواع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي. تبنت الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي** لأنه الأنسب لوصف الظاهرة قيد البحث وتحليل العلاقات بين متغيراتها المستقلة (الشخصية والتنظيمية والبيئية/الاقتصادية/المعلوماتية) والمتغير التابع (جودة القرار الإداري).

2- التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تستند التعريفات الإجرائية إلى تحويل البنى النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس عبر **استبيان مغلق** بمقياس ليكرت الخماسي (1=غير موافق بشدة ... 5=موافق بشدة).

2.1 المتغير التابع – جودة اتخاذ القرار الإداري

- **التعريف الإجرائي:** يُقاس بمتوسط استجابات المبحوث على عبارات تُعنى بكفاءة ودقة القرارات، اتساقها مع الأهداف، وفاعلية نتائجها داخل الشركة الناشئة. كلما ارتفع المتوسط دلّ ذلك على جودة أعلى للقرار.

2.2 المتغيرات المستقلة

- **العوامل الشخصية (الخبرة/المؤهل/القيادة):** تُقاس عبر عبارات تقيس سنوات الخبرة الإدارية، المستوى التعليمي، ومؤشرات السلوك القيادي (الاتصال، الحزم، المبادرة). تُحوّل الدرجات إلى متوسط بُعد.
- **العوامل التنظيمية (الهيكل/الثقافة/وضوح الأدوار):** تُقاس بعبارات حول وضوح الصلاحيات، انسياب الاتصال، الثقافة الداعمة للقرار، ووجود سياسات وإجراءات حاكمة.
- **العوامل البيئية والاقتصادية (المنافسة/التكنولوجيا/ظروف السوق/التمويل):** تُقاس بعبارات عن شدة المنافسة، تغيرات التكنولوجيا والسوق، وتوافر التمويل والموارد. تُكوّن درجات بُعدين: بيئي واقتصادي عند الحاجة.
- **الموارد والمعلومات (توافر البيانات ونظم المعلومات):** تُقاس بعبارات حول دقة البيانات، سرعة الوصول للمعلومات، واستخدام نظم المعلومات ودعم القرار داخل الشركة.

الترميز العام: تُقلب العبارات السالبة (إن وجدت) كي يكون الارتفاع في الدرجة دالاً على تحسّن البعد. تُحسب درجة كل بُعد بمتوسط (أو مجموع) بنوده، ثم تُستخدم هذه الدرجات في التحليلات اللاحقة.

3- تصميم البحث

- نوع التصميم: وصفي-تحليلي لدراسة التأثيرات بين المتغيرات المستقلة وجودة القرار الإداري .
- زمن الجمع: مقطعي (Cross-sectional) عبر تطبيق الاستبيان مرة واحدة على العينة المقصودة.
- أداة القياس: استبيان مغلق منظم في محاور: بيانات عامة، العوامل الشخصية، العوامل التنظيمية، البيئة الخارجية، الموارد والمعلومات، وجودة القرارات الإدارية؛ بمقياس ليكرت الخماسي .
- برمجية التحليل SPSS: لإجراء الوصفيات والاختبارات الاستدلالية (T-test)، ANOVA، والانحدار الخطي) .

4- مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

- مجتمع الدراسة: مؤسسو ومديرو الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، مع تركيز على القطاعات التقنية والخدمية نظرًا لسرعة نموها وكثافة القرارات الاستراتيجية فيها .
- إطار/مواصفات المجتمع: تنوع في حجم الشركة، مجال النشاط، وسنوات التشغيل .
- أسلوب المعاينة: العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل فئات الحجم والنشاط وعدد الموظفين، مع حجم مستهدف بين 100-150 مشاركًا بحسب التيسر الميداني .
- مبررات الأسلوب: يضمن التمثيل المتوازن ويقلل التحيز في التوزيع بين الفئات الرئيسية لبيئة الشركات الناشئة.

5- طريقة جمع البيانات

- الأداة: استبيان مغلق صمم وفق المحاور المذكورة وتحقق من صدقه المحتوى بعرضه على مختصين، مع تجربة استطلاعية محدودة للتأكد من وضوح البنود (Pilot).
- آلية التطبيق: توزيع إلكتروني (ونافذة ورقية عند الحاجة) على طبقات العينة، مع رسالة تمهيد تُعرّف بالبحث وتؤكد السرية والموافقة الطوعية واستخدام البيانات لأغراض علمية فقط .
- مدة الجمع: وفق الجدولة المقترحة في خطة المشروع (مرحلة جمع البيانات تلي إعداد الأداة مباشرة) .

6- أنواع البيانات

- بيانات أولية (أساسية) :قادمة مباشرة من إجابات أفراد العينة على الاستبيان، وهي بيانات كمية على مقياس ليكرت (رتبي يميل للفصلية عند كثرة الفئات) .
- بيانات ثانوية (مساندة) :من الأدبيات والنظريات والدراسات السابقة التي شكّلت الإطار النظري والنموذج المفاهيمي للدراسة. (راجع فصول الإطار النظري والدراسات السابقة في الملف).

7- إجراءات التحليل الإحصائي

البرنامج المستخدم SPSS :

الخطوات التفصيلية:

1. الترميز وإدخال البيانات :ترقيم البنود، عكس السالبة (إن وجدت)، وإدخالها في جداول SPSS مع تعريف المتغيرات والأوسمة (Labels)
2. تنقية البيانات :فحص القيم المتطرفة والناقصة والتناسق الداخلي قبل التحليل.
3. الإحصاءات الوصفية :التكرارات، التّسب، المتوسطات، الانحرافات المعيارية؛ ووصف خصائص العينة ديموغرافيًا .
4. الصدق والثبات:
 - صدق المحتوى عبر تحكيم مختصين عند بناء الأداة .
 - الثبات (كرونباخ ألفا) :حسابه لكل محور وللاستبيان ككل؛ تُعد قيمة $(0.70 \leq)$ مقبولة في البحوث الاجتماعية). هذه خطوة منهجية إضافية موصى بها لضمان الجودة).
5. اختبارات الفروق:
 - T-test لمقارنة متوسطين لفئات ثنائية (مثل النوع).
 - ANOVA للفروق بين أكثر من فئتين (مثل الفئة العمرية/سنوات الخبرة)، مع اختبارات تلوية عند الدلالة .
6. تحليل العلاقات/التأثير:
 - الارتباطات الأولية بين المتغيرات.
 - الانحدار الخطي (متعدد عند الحاجة) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (الشخصية/التنظيمية/البيئية/المعلوماتية) في جودة القرار الإداري وتقدير القوة التفسيرية للنموذج (R^2) ودلالة المعاملات .
7. فحص افتراضات النمذجة:
 - التحقق من الطبيعية التقريبية لبواقي الانحدار، تعدّد التوازي (VIF) إن لزم، وتجانس التباين لاختبارات الفروق.
8. تفسير النتائج وربطها بالنموذج :مواءمة الدلالات الإحصائية مع الإطار النظري ومتغيرات الدراسة، واشتقاق النتائج العملية لشركات ناشئة سعودية في القطاعات المستهدفة

9. ملاحظة تطبيقية: تتوافق هذه الإجراءات مع ما خُطط له مسبقًا في ملفك (وصفيات، T-test، ANOVA، وانحدار باستخدام SPSS)، وهي كافية لاختبار الفرضيات وصياغة الاستنتاجات العملية.

8- الخاتمة

أوضح هذا الفصل البنية المنهجية للدراسة بدءًا من التعريفات الإجرائية للمتغيرات، مرورًا بتصميم البحث ومجمعه وعينته وأداة جمع البيانات، وصولًا إلى أنواع البيانات وخطة التحليل الإحصائي باستخدام SPSS. يضمن هذا الإطار اتساقًا بين الأسئلة والفرضيات والقياس، ويُمكن من اختبار أثر العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية والمعلوماتية في جودة اتخاذ القرار الإداري لدى الشركات الناشئة السعودية، تمهيدًا لعرض النتائج والتوصيات العملية في الفصول التالية.