

أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري

دراسة ميدانية على قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت¹

The Impact of Digital Transformation on the Quality of Administrative Decision-Making. A Field Study on the Banking Sector Operating in the Coast of Hadramout Governorate

خالد عمر علي غيث¹، د. حسين عبد القادر الجهوري²

¹ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا

²أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا

alkhald1970m@gmail.com

تاريخ القبول: 2025/6/25

تاريخ الاستلام: 2026/5/29

الملخص:

الكلمات المفتاحية:	تناولت هذه الدراسة أثر التحول الرقمي بأبعاده البشرية والتقنية والتنظيمية في جودة اتخاذ القرار الإداري بقطاع البنوك في ساحل محافظة حضرموت، وذلك بهدف معالجة نقص التكامل الرقمي الداخلي وتعزيز كفاءة المخرجات القرارية. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستهدف مجتمع الدراسة المتمثل في القيادات الإدارية بالمصارف؛ إذ طُبّق أسلوب الحصر الشامل باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغت العينة النهائية الصالحة للتحليل (254) فرداً. أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لتطبيق التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار في البنوك المبحوثة، كما أثبتت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده كافة في تجويد العملية القرارية؛ إذ برز البعد التنظيمي أكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين الجودة. وكشف التحليل الميداني عن تفوق بُعد الفاعلية أبرز مظاهر جودة القرار، مع غياب الفروق الجوهرية في استجابات المبحوثين التي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، ما يؤكد تجانس الوعي الرقمي والمهني في البيئة المصرفية المستهدفة لضمان دقة وفاعلية المخرجات الإدارية.
--------------------	---

ABSTRACT:

	This study examined the impact of digital transformation in its human, technical, and organizational dimensions on improving the quality of administrative decision-making in the banking sector in the coast of Hadramout Governorate. The study aims to address the lack of internal digital integration and enhance the efficiency of decision-making outputs . The study relied on the descriptive analytical approach, targeting administrative managers in banks and applied a comprehensive survey using a questionnaire as the main tool for
--	--

¹ بحث مستقل من رسالة ماجستير بعنوان أثر التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري دراسة ميدانية على قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت مقدمة لكلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

Keywords: • Digital Transformation • Quality of Administrative Decision-Making • Banking Sector • Coast of Hadramout Governorate	data collection. The final sample valid for analysis consisted of 254 individuals .The results showed a high level of digital transformation application and decision-making quality in the studied banks. They also proved a statistically significant positive impact of digital transformation in all its dimensions on improving the decision-making process, with the organizational dimension being the most influential in enhancing quality. The field analysis revealed the superiority of the effectiveness dimension as one of the most prominent aspects of decision quality, with no significant differences in respondents' answers attributed to personal and functional variables. This indicates a homogeneity of digital and professional awareness in the targeted banking environment to ensure the accuracy and effectiveness of administrative outputs.
---	--

مقدمة

تعد جودة اتخاذ القرار الإداري الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات واستدامتها؛ إذ ترتبط بمدى توافر معلومات دقيقة وموقوتة تدعم عقلانية الخيارات الاستراتيجية. (Rahman et al., 2026: 53) وفي ظل العولمة التقنية المتسارعة، برز "التحول الرقمي" كضرورة حتمية للبقاء، ولا سيما في القطاع المصرفي الذي يشهد تحوُّلاً جذرياً نحو أتمتة العمليات، وابتكار نماذج أعمال ذكية، تلي تطلعات العملاء المتزايدة (الطيب، 2024: 178؛ الكاظم، 2025: 138). وقد أحدث هذا التحوُّل ثورة جوهرية في القطاع المصرفي، محوِّلاً العمليات الورقية التقليدية إلى منصّات ذكيّة، تلبّي توقّعات العملاء المتسارعة بمرونة وكفاءة عالية (Ibragimov & Najmiddinov, 2025: 105; Alam et al., 2025: 50). وتكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز أثر التحوُّل الرقمي؛ كونه يوفر تدفقاً هائلاً من البيانات الدقيقة والتحليلات المتقدمة، ما يُمكن صنّاع القرار من اتخاذ قرارات أكثر استنارة ورشداً، ويقلّل احتمالات الخطأ البشري، بما يعزّز جودة المخرجات الإدارية والقدرة على مواجهة التحديات البيئية المعقدة بكفاءة عالية (الحساوي وآخرون، 2023: 724).

الإطار العام للدراسة

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أنّ جودة اتخاذ القرار الإداري تُعد الركيزة الاستراتيجية والضامن الحقيقي لنجاح واستدامة المنظمات واستدامتها في بيئات الأعمال المعقدة؛ إذ لم يعد القرار مجرد إجراء تنظيمي روتيني، بل عملية جوهرية لتحقيق الأهداف بكفاءة (الريمه والحكيمي، 2024: 225). ومع فرض التحوُّل الرقمي نفسه كضرورة حتمية لتوفير معلومات دقيقة تقلّل من نسب الخطأ والتحيز الناتج عن الاعتماد على الحدس وحده

(Spacek & Diener, 2021). إذ كشفت تقارير (Seagate Technology, 2020: 26) أنَّ 68% من بيانات المؤسسات تظل "بيانات غير مستغلة" من دون توظيف فعلي في دعم القرار، ما أدَّى إلى بروز فجوة استراتيجية عالمية في كفاءة تحويل هذه التدفُّقات التقنية إلى قيمة إدارية ملموسة. وفي البيئة اليمنية، يزداد التحدي تعقيداً؛ إذ تأتي اليمن في المرتبة (21) من أصل (22) دولة عربية في مؤشر التحول التقني (تقرير صندوق النقد العربي، 2024: 237). وقد لاحظ الباحثان من خلال النزول الميداني للمؤسسات المصرفية أنه بالرغم من التوسع في تطبيقات التحول الرقمي، لا تزال الاستفادة الفعلية من البيانات المتولدة عنها دون المستوى المأمول، مع استمرار الاعتماد على المستندات الورقية والأساليب التقليدية التي تعيق الوصول للبيانات في الوقت الملائم. وتعود جذور المشكلة أيضاً إلى قصور في تأهيل القيادات الإدارية على برامج التحليل المتقدمة، وجمود الهياكل التنظيمية التي تتسم بطول الدورة المستندية، مما يحدُّ من القدرة على استثمار "كنز القيمة" المعلوماتي في بناء البدائل وتقييمها بدقة وسرعة. وتعمَّق الفجوة البحثية في ظل ندرة الدراسات التي تناولت "تفعيل البيانات" وجودة القرار إطاراً واحداً، خاصَّةً في البنوك العاملة بساحل حضرموت (الريمية والحكيمة، 2024: 235). مما سبق، سعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس: ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟

السؤال الرئيس الأول: ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 2. ما مستوى جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 3. ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 4. ما أثر البعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 5. ما أثر البعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 6. ما أثر البعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
- السؤال الثاني الرئيس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين على أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك)؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوعين رئيسيين، يُعدّان من أبرز القضايا الحيوية في الفكر الإداري المعاصر، هما التحول الرقمي، وجودة اتخاذ القرار الإداري. وتتجلى أهميتها في الجوانب الآتية:

1-2 الأهمية العلمية للدراسة

1. إثراء المكتبة اليمنية والعربية بدراسة حديثة، تسهم في سد جانب من الفجوة المعرفية في مجال التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري.

2. تقديم إطار علمي يربط بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة اتخاذ القرار الإداري بما يدعم تطوير الدراسات المستقبلية.

2-2 الأهمية العملية للدراسة

1. تزويد إدارات البنوك بمؤشرات علمية عن واقع التحول الرقمي وأثره في جودة اتخاذ القرار الإداري.
2. مساعدة صناع القرار في تحديد الجوانب البشرية والتقنية والتنظيمية التي تتطلب التطوير لتعزيز كفاءة القرارات الإدارية.
3. تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في دعم خطط التحول الرقمي، وتحسين مستويات الدقة والسرعة والمشاركة والفاعلية في اتخاذ القرار.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس الأول: معرفة أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت. وينبثق من الهدف الرئيس الأول الأهداف الفرعية الآتية:

1. معرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
2. معرفة واقع جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
3. معرفة أثر البعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
4. معرفة أثر البعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.
5. معرفة أثر البعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

الهدف الرئيس الثاني: معرفة الفروق بين استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفية، سنوات الخبرة، ونوع البنك)

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التقني وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

الفرضية الرئيسة الثانية (H02): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري، يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك). ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير الجنس.

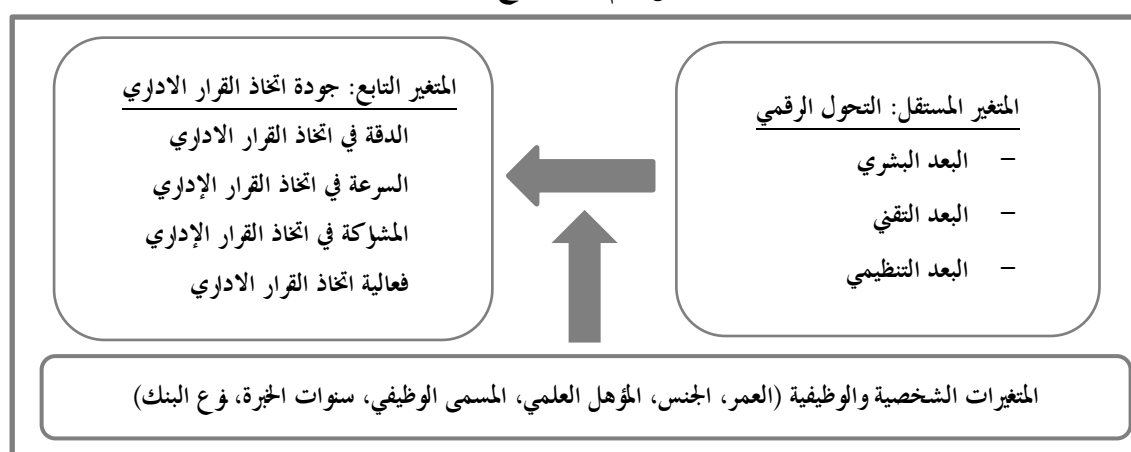
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير العمر.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير نوع البنك.

النموذج المعرفي للدراسة

شكل رقم (1) نموذج للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على دراسات القرعاوي (2022)، وبن قارة سريين (2023)، والخميس (2023)، ومحمد (2025)، وإسماعيل (2024)، ويوسف وآخرون. (2024)

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد من أنسب المناهج لدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية؛ إذ يهدف إلى وصف الظاهرة (أثر التحول الرقمي في جودة القرار الإداري) كما هي في الواقع، مع تحليل بياناتها وتفسيرها؛ للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

مجتمع الدراسة وعيّنتها

مجتمع الدراسة: شمل القيادات الإدارية كافةً بمختلف مستوياتهم (عليا، وسطى، وإشرافية) في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت، والذين يمثلون الركيزة الأساسية لعملية اتخاذ القرار.

عينة الدراسة: نظراً للمحدودية النسبية لحجم المجتمع، اعتمدت الدراسة أسلوب الحصر الشامل؛ لرفع كفاءة التمثيل الإحصائي؛ إذ وُزعت (300) استبانة، واستقرَّ حجم العينة النهائية الصالحة للتحليل عند (254) مفردة، بنسبة استجابة مرتفعة جداً، تعزّز من موثوقية النتائج وقدرتها على التعميم.

أداة الدراسة ومصادر البيانات

المصادر الثانوية: تمثلت في مراجعة الكتب والدوريات والدراسات السابقة لتأصيل المفاهيم النظرية.

المصادر الأولية (الأداة): استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، وتكوّنت في صورتها النهائية من (41) عبارة موزعة على محورين: المتغير المستقل "التحول الرقمي" (21 عبارة)، والمتغير التابع "جودة اتخاذ القرار الإداري" (20 عبارة). وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجات الموافقة.

صدق الأداة وثباتها

الصدق: تمّ التحقق من الصدق الظاهري بعرض الأداة على مجموعة من المحكّمين المختصين، كما أثبتت نتائج صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي وجود ارتباطات قوية ودالة إحصائية بين الفقرات وبين أبعادها.

الثبات: أظهر اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) مستويات ثبات مرتفعة جداً؛ إذ بلغ معامل الثبات العام للأداة (0.979)، ما يؤكد صلاحية الأداة للاستخدام، والوثوق بنتائجها، والجدول الآتي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ:

جدول (1) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق*	النتيجة
التحول الرقمي	البعد البشري	7	.872	0.934	ثبات قوي جداً ومعنوي
	البعد التقني	7	.782	0.884	ثبات قوي ومعنوي
	البعد التنظيمي	7	.887	0.942	ثبات قوي جداً ومعنوي
	المحور ككل	21	.941	0.970	ثبات قوي جداً ومعنوي
جودة اتخاذ القرار الإداري	دقة اتخاذ القرار	5	.890	0.943	ثبات قوي جداً ومعنوي
	سرعة اتخاذ القرار	5	.827	0.909	ثبات قوي ومعنوي
	المشاركة في اتخاذ القرار	5	.828	0.910	ثبات قوي ومعنوي
	فاعلية اتخاذ القرار	5	.857	0.926	ثبات قوي جداً ومعنوي
	المحور ككل	20	.930	0.964	ثبات قوي جداً ومعنوي
	جميع عبارات الاستبانة	41	.959	0.979	ثبات قوي جداً ومعنوي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

دلت النتائج في الجدول (1) على أن نتيجة الثبات في كل المحاور أكبر من (0.70)، وتعد مقبولة إحصائياً وتسم بالثبات، حيث تراوحت بين (0.782 – 0.890)، وبلغت قيمة ألفا كرونباخ لإجمالي عبارات محور التحول الرقمي (0.941)، ولحور جودة اتخاذ القرار الإداري (0.930)، وإجمالي عبارات الاستبانة (0.959)، وهي قيم مرتفعة جداً تدل على ثبات عبارات متغيرات الدراسة، مقابل ذلك بلغ معامل الصدق الإجمالي (0.979)، وهي نسبة عالية جداً، يدل على تمتع الأداة المعتمدة في هذه الدراسة على ثبات كبير، ودرجة كبيرة من الصدق.

أساليب الدراسة الإحصائية

تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة، عن طريق تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة أهداف الدراسة، باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (برنامج SPSS)؛ للحصول على نتائج أكثر دقة، ومن تلك الأساليب ما يأتي:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب ثبات عبارات الاستبانة.
2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ لحساب الاتساق أو التجانس الداخلي، أو ما يسمى الصدق التمييزي لعبارات ومجالات الأداة.
3. معامل الالتواء والتفلطح؛ لغرض التأكد من اتباع متغيرات وأبعاد الاستبانة التوزيع الطبيعي.
4. اختبار كايزر - ماير - أولكن (KOM)؛ لمعرفة كفاية حجم العينة.
5. التكرارات والنسب المئوية والجدول؛ لوصف خصائص عينة الدراسة.
6. المتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة متوسط آراء أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات المتغيرات الأساسية، إلى جانب المحاور الرئيسة.
7. الانحراف المعياري؛ للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة، ويوضح كذلك التشتت في آراء أفراد عينة الدراسة.
8. معامل الانحدار البسيط والمتعدد؛ لاختيار الفرضيات الرئيسة والفرعية المنبثقة منها.
9. معامل التحديد (R^2)؛ لمعرفة حجم التغيرات في جودة اتخاذ القرار الإداري بناءً على حجم التغيرات في التحول الرقمي.

10. اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين؛ لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير (الجنس).

11. اختبار (ANOVA)؛ لتحليل التباين الأحادي لقياس معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تشمل البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وفروعها الرئيسية.
2. الحدود الزمانية: تمتد فترة جمع البيانات الميدانية وتحليلها من (أكتوبر 2025) إلى (يناير 2026).
3. الحدود البشرية: تتعلق بالقيادات والكوادر الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
4. الحدود الموضوعية: تركز على التحول الرقمي بأبعاده المتعددة (التقني، البشري، التنظيمي)، وأثره في جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.

الدراسات السابقة

1-12 الدراسات اليمنية

1. دراسة (بن شعب والجهوري، 2025): استهدفت الدراسة قياس مستوى التحول الرقمي والتميز المؤسسي في شركة النفط اليمنية بساحل حضرموت، ومعرفة دور التحول الرقمي في تحقيق هذا التميز. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة من (105) كادر قيادي، توصلت النتائج إلى وجود ارتباط قوي جداً وأثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي، وكان التخطيط الاستراتيجي هو البعد الأكثر تأثيراً.

2. دراسة (الريمية والحكيم، 2024): ركزت على تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة القرارات الاستراتيجية في البنوك اليمنية. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة من (310) قيادي في (10) بنوك، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات (خاصة قواعد البيانات والمورد البشري) في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وأوصت بوضع خطط مستقبلية واضحة للاستفادة من التقنيات الرقمية.

3. دراسة (السياغي والعرشاني، 2024): سعى الباحثان للتعرف على دور جودة اتخاذ القرار (الجودة، الفعالية، القبول) في تحسين تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك الخاصة باليمن. من خلال مسح شمل

(219) موظف وقيادي، أكدت الدراسة أنَّ جودة عملية اتخاذ القرار تُسهم بشكل مباشر في نجاح تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي، وشددت على أهمية البيانات الدقيقة والبيئة التنظيمية الداعمة.

12-2 الدراسات العربية

1. دراسة (أنفال وآخرون، 2025): بحثت أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية في البنوك التجارية الجزائرية (ولاية ميلة). عبر استخدام أسلوب دراسة الحالة والمقابلة والاستبانة لـ (30) إطاراً، خلصت النتائج إلى أن التحول الرقمي يُسهم في دقة القرارات المالية ورفع مستوى الشفافية؛ إذ كان "بعد البيانات" هو المفسر الأكبر لهذه الكفاءة

2. دراسة (الشمري، 2025): تناولت تأثير التحول الرقمي (بأبعاده الاستراتيجية والمؤسسية والبشرية) في فاعلية القرارات الاستراتيجية في البنوك السعودية، وطبقت المنهج الوصفي التحليلي، وأثبتت وجود أثر إيجابي قوي للتحول الرقمي في تحسين فاعلية القرارات وتقليل الأخطاء البشرية، مؤكدةً أنَّ البعد الاستراتيجي الرقمي هو الركيزة الأساسية لتعزيز القدرة التنافسية.

3. دراسة (إبراهيم، 2022): استهدفت لقياس أثر التحول الرقمي في فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الأندية الرياضية المصرية، مع دراسة الدور الوسيط للميزة التنافسية باستخدام المنهج الميداني على (285) موظف، توصلت الدراسة إلى أنَّ التحول الرقمي يؤثر بشكل جوهري في فاعلية القرارات، وأن هذا التأثير يزداد قوة بوجود ميزة تنافسية لدى المنظمة.

12-3 الدراسات الأجنبية

1. دراسة: (IJRCMS, 2025) استقصت كيفية تأثير تبني الأدوات الرقمية في القرارات المالية المتعلقة بإدارة السيولة وخلق القيمة المستدامة. وأشارت النتائج إلى أن المنظمات التي تتمتع بنضج رقمي تحقق عوائد أعلى للمساهمين بنسبة (23%)، بفضل قدرة الأنظمة الرقمية على التنبؤ المالي الدقيق، ودعم التخطيط الاستراتيجي المبني على البيانات.

2. دراسة: (Alam et al., 2025) ركزت على التحول الرقمي في الإدارة المصرفية بإندونيسيا لتحسين الكفاءة التشغيلية وتجربة العميل، وأظهرت النتائج أنَّ دمج تقنيات الأتمتة والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي أسهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة واتساق تقديم الخدمات، ما يدعم جودة القرار الإداري.

3. دراسة: (Hanandeh et al., 2023) بحثت أثر التحول الرقمي والقيادة الرقمية في اتخاذ القرارات التجارية، وأداء العمليات في أمانة عمان الكبرى بالأردن. بتطبيق المنهج الكمي ونمذجة المعادلات الهيكلية على (180) مدير، أكدت الدراسة أن التحول الرقمي والقيادة الرقمية لهما تأثيرات إيجابية قوية في كفاءة عمليات اتخاذ القرار.

4. دراسة: (Shumba, 2023) استهدفت تقييم الدوافع وراء التحول الرقمي في القطاع المصرفي بجنوب أفريقيا. من خلال المنهج الكمي على (31) بنكاً، خلصت الدراسة إلى أن المنافسة وتغير سلوك المستهلك هما المحركان الرئيسان، ما أدى لتقليل التكاليف وتحسين سرعة الوصول للخدمات، وهو ما ينعكس بالضرورة على مرونة اتخاذ القرار.

12-4 التحليل المقارن للدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وفاعلية القرارات (الشمري، 2025؛ الشمري، 2025)، حيث أجمع الباحثون على أن دقة البيانات هي الركيزة الأساسية لرفع الكفاءة وتقليل الخطأ (أنفال وآخرون، 2025؛ الرميمة والحكيمي، 2024). منهجياً، ساد المنهج الوصفي التحليلي (إبراهيم، 2022؛ Shumba, 2023) واختلف الباحثون في تحديد البعد الأكثر تأثيراً؛ ففي حين ركزت دراسة على "بعد البيانات" (أنفال وآخرون، 2025)، ركزت أخرى على "البعد الاستراتيجي والبشري" (الشمري، 2025). وتتمثل الفجوة في ندرة الدراسات التي تجمع أبعاد التحول الثلاثة (البشري، التقني، التنظيمي) وأثرها في أبعاد جودة القرار الأربعة مجتمعة

12-5 العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تشابه الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة في تناول التحول الرقمي كمتغير مستقل وجودة القرار كمتغير تابع (الرميمة والحكيمي، 2024؛ أنفال وآخرون، 2025). وتتميز عنها بسد الفجوة العلمية عبر نموذج متكامل يربط الأبعاد الثلاثة للتحول بالأبعاد الأربعة التفصيلية لجودة القرار (الدقة، السرعة، المشاركة، الفعالية). كما تنفرد بمعالجة الفجوة المكانية بتطبيقها على قطاع البنوك في ساحل حضرموت، وهي بيئة لم تتطرق لها الدراسات السابقة التي ركزت على قطاع النفط فقط في هذه المنطقة (بن شعب وآخرون، 2025).

الإطار النظري للدراسة

التحول الرقمي: يشير التحول الرقمي إلى إدخال التقنيات الرقمية في مختلف مجالات العمل، واستخدامها لإحداث تغييرات جذرية في إدارة العمليات ونماذج الأعمال، ما يساهم في تقديم قيم جديدة للعملاء. كما يعزز هذا التحول من تسريع الأنشطة التجارية (Chu & Au، 2025، p. 35). ويتكون من الأبعاد الآتية:

البعد البشري: تعد الموارد البشرية عنصراً أساسياً لا يمكن المؤسسات الاستغناء عنه في عملية التحول الرقمي؛ إذ يتطلب الأمر وجود كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة. كما تحتاج هذه العملية إلى تخطيط استراتيجي يتطلب كفاءات بشرية، وخبرات علمية وعملية، مع التزام بالتغيير والتطوير (عطيف، 2022، ص 42).

البعد التقني: يشير إلى إنشاء التحول الرقمي من خلال مجموعة من الأجهزة، أنظمة التشغيل، وسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل في بيئات تقنية ومراكز بيانات، تتيح استخدام الأصول جميعها بكفاءة تشغيلية من دون انقطاع. يتطلب ذلك توفير مستوى خدمة مناسب للأفراد داخل المؤسسة وعملائها ومورديها، عبر فرق متخصصة، تدير المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة (عطيف، 2022، ص 42).

البعد التنظيمي: يعد عملية تتسم بتعدد المفاهيم والممارسات، وهي ليست بسيطة. يتطلب الأمر إعادة تصميم الهياكل والإجراءات الإدارية في المؤسسات العامة، من خلال إنشاء وحدات تنظيمية جديدة ضمن الهيكل الحالي لتسهيل إدارة مشروع الإدارة الإلكترونية، والاعتماد على هياكل تنظيمية شبكية داخل الإدارة العامة (السرغاني، 2025، ص 157).

جودة اتخاذ القرار الإداري: وهو عبارة عن اختيار أفضل خيار من بين مجموعة من الحلول المتاحة لتحقيق هدف محدد (الألفي 2023: 124).

وتشمل الأبعاد الرئيسة ما يأتي:

دقة القرار: تُعرّف دقة اتخاذ القرار بأنها خلو المعلومات من الأخطاء في الجمع والتسجيل والمعالجة، وتوافرها بشكل صحيح يعكس الواقع؛ إذ تُقاس كنسبة المعلومات الصحيحة إلى إجمالي المعلومات المتاحة، ما يساعد على تقليل الأخطاء الصريحة والضمنية في اتخاذ القرارات (الألفي 2023: 77).

سرعة القرار: تشير إلى الاستعداد لاتخاذ القرارات في الوقت الملائم استنادًا إلى تدفق المعلومات الفوري عند الحاجة، ما يعزز سرعة استجابة المنظمة، ويجنبها فقدان الفرص، أو اتخاذ قرارات متأخرة غير مجدية. (الطراونة وموسى، 2020: 253).

مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار: هي إشراك القادة لأعضاء المنظمة في تشكيل القرارات الجوهرية، وإتاحة الفرصة لهم لتقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم، ما يعزز لديهم الشعور بالتمكين والالتزام بالمخرجات النهائية (صبري وآخرون، 2025: 1270).

الفاعلية في اتخاذ القرار: اتسام القرار بالجودة والنوعية الجيدة، وانسجامه مع المعايير الفنية والإجرائية والاقتصادية، وفي الوقت نفسه نيله القبول من جانب العاملين، الذين سيقومون بتنفيذه واقتناعهم به ورضاهم عنه (الحسني، 2015: 164).

الإطار العملي للدراسة (الدراسة الميدانية)

14-1 التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة على النحو الآتي:

تحليل المتغيرات الديموغرافية ومناقشتها: استخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية والرتبة في التحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة من البيانات الشخصية والوظيفية، والمتمثلة في: (نوع الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في البنك، وتلخص أهم صفات هذه العينة من حيث الجنس والعمر، وكذا المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، ونوع البنك. يتضح من خلال الجدول (2) ما يأتي:

1. وصف متغير الجنس وتحليله: كشفت النتائج عن هيمنة كاسحة للعنصر الرجالي في عينة الدراسة بنسبة بلغت 91.7%، مقابل حضور نسبي ضئيل للإناث بنسبة 8.3%. ولا تقف الدراسة عند هذا التوصيف الرقمي، بل تعزوه إلى طبيعة بيئة العمل المصرفي في اليمن وساحل حضرموت تحديدًا، حيث لا يزال القطاع يعتمد أساسًا على الرجال في الوظائف القيادية والإشرافية والمهام الميدانية التي تتطلب ساعات عمل طويلة. ويشير هذا المعطى إلى أن جودة القرارات الإدارية قد تتأثر بـ "منظور ذكوري" في التفكير الإداري، ما يعكس أن "التحول الرقمي التقني" لم ينعكس بعد على "التحول الثقافي" في ممارسات التنوع الجندري داخل البنوك المبحوثة.

جدول (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة	الترتيب
الجنس	ذكر	233	% 91.7	1
	أنثى	21	% 8.3	2
العمر	أقل من 30 سنة	91	% 35.8	1
	30 إلى أقل من 40 سنة	91	% 35.8	1
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	61	% 24.0	2
	50 سنة فأكثر	11	% 4.4	3
المؤهل العلمي	ثانوي	22	% 8.7	2
	دبلوم	19	% 7.5	3
	بكالوريوس	192	% 75.6	1
	ماجستير	18	% 7.1	4
	دكتوراه	3	% 1.2	5
المسمى الوظيفي	قيادات الإدارة العليا	8	% 3.1	5
	مدير إدارة	19	% 7.5	4
	مدير فرع	41	% 16.1	3
	نائب مدير فرع / إدارة	45	% 17.7	2
	رئيس قسم / وحدة	45	% 17.7	2
	مشرف / مختص	96	% 37.8	1
	سنوات الخبرة في البنك	128	% 50.4	1
سنوات الخبرة في البنك	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	37	% 14.6	3
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	31	% 12.2	4
	15 سنة فأكثر	58	% 22.8	2
	نوع البنك	35	% 13.8	3
نوع البنك	تجاري	35	% 13.8	3
	إسلامي	66	% 26.0	2
	تمويل أصغر	153	% 60.2	1
المجموع		254	% 100	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

2. وصف متغير العمر وتحليله (الفئة العمرية): أظهرت البيانات "فتوة" واضحة في القوة العاملة والقرارية، حيث تساوت الفئتان (أقل من 30 سنة) و(من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة 35.8% لكل منهما، وهو ما يعني أنَّ 71.6% من إجمالي العينة هم دون سن الأربعين. ويعكس هذا التوزيع اتجاهًا استراتيجيًا نحو استقطاب الكوادر الشابة، وهي الفئة الأكثر حيوية وقدرة على التكيف مع التقنيات الحديثة. وتدل هذه النتيجة على ارتفاع "المرونة التنظيمية" وقابلية المنظمة للتغيير؛ إذ إن القيادات الشابة غالبًا ما تكون أقل مقاومةً للتحول الرقمي وأكثر رغبة في الابتكار القراري.

3. وصف متغير المؤهل العلمي وتحليله: اتسمت العينة بمستوى تعليمي رفيع، حيث هيمن حملة درجة البكالوريوس بنسبة 75.6%. وتعكس هذه النسبة المرتفعة معايير التوظيف الصارمة في القطاع المصرفي، والتي تضمن حدًا أدنى من "الرشد المعرفي" اللازم لاتخاذ القرارات. ويمثل هذا "الأساس الأكاديمي" ركيزة صلبة لفهم مفاهيم التحول الرقمي وتطبيقها، كما يدعم كفاءة التعامل مع نظم دعم القرار (DSS) والبيانات الضخمة، ما يعزز من مصداقية النتائج الميدانية للدراسة.

4. وصف متغير المسمى الوظيفي وتحليله: توزعت العينة بتمثيل شمل مختلف المستويات الإدارية، حيث تصدرت فئة (مشرف/مختص) المرتبة الأولى بنسبة 37.8%، تلتها مستويات الإدارة الوسطى (نائب مدير فرع ورئيس قسم) بنسبة 17.7% لكلٍ منهما. هذا التوزيع يمنح الدراسة "رؤية شمولية" عن أثر التحول الرقمي؛ إذ يمثل المختصون والمشرفون "القاعدة التنفيذية" والقرارية الميدانية التي تتعامل مباشرة مع التطبيقات التقنية، ما يؤكد أنَّ جودة القرار في ظل الرقمنة تبدأ من "العمليات التشغيلية" وصولًا إلى الغايات الاستراتيجية.

5. وصف متغير سنوات الخبرة وتحليله: في البنك سجلت العينة نسبة لافئة في فئة (أقل من 5 سنوات) بلغت 50.4% ويشير هذا الارتفاع إلى وجود "توسعات بنكية" حديثة، أو توجُّه نحو "إحلال وظيفي" لكوادر شابة تواكب الرقمنة. ورغم أن هذا التوجه يدعم سرعة استيعاب التكنولوجيا و"الاستثمار في المستقبل" يضمن وجود نسبة 22.8% لذوي الخبرة الطويلة (15 سنة فأكثر) توازنًا مطلوبًا مع "الحكمة الإدارية" التراكمية في جودة المخرجات القرارية.

6. وصف متغير نوع البنك وتحليله: تصدرت بنوك التمويل الأصغر العينة بنسبة 60.2%، تلتها البنوك الإسلامية بنسبة 26%، ثم التجارية بنسبة 13.8% وتعكس هذه النتيجة "التحول الهيكلي" في الاقتصاد اليمني؛ إذ أصبحت بنوك التمويل الأصغر هي "رأس الحربة" في التحول الرقمي بساحل حضرموت. إنَّ هيمنة هذه البنوك تشير إلى أن نتائج الدراسة تعبر عن "الرشاقة الرقمية" المرتبطة بتطبيقات المحافظ الإلكترونية والبيانات اللحظية.

14-2 التحليل الوصفي لمتغير التحول الرقمي وأبعاده:

خصص هذا المبحث لمناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هو مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم وصف متغير التحول الرقمي وتحليله بأبعاده مجتمعةً ومنفردةً بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية الوصفية على النحو الآتي:

14-2-1 تحليل أبعاد التحول الرقمي ومناقشتها مجتمعة:

جدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التحول الرقمي بأبعاده مجتمعة:

م	الأبعاد	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
1	البعد البشري	4.11	0.564	82.2	2	أوافق	مرتفعة
2	البعد التقني	4.27	0.525	85.4	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
3	البعد التنظيمي	4.02	0.595	80.4	3	أوافق	مرتفعة
	التحول الرقمي	4.13	0.504	82.7	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) إلى مستوى متقدم من تبني تقنيات التحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (4.13) بوزن نسبي مقداره (82.7%)، ما يعكس درجة موافقة "مرتفعة" لدى عينة الدراسة. وتؤكد هذه النتيجة أن القطاع المصرفي في مجتمع الدراسة قد تجاوز مرحلة الأتمتة البسيطة إلى مرحلة النضج الرقمي المؤسسي، وهو ما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجية لتطوير النظام المالي اليمني.

وجاء "البعد التقني" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27) ودرجة موافقة "مرتفعة جداً". ويُفسر هذا الارتفاع الملحوظ في الوزن النسبي لهذا البعد (85.4%) بحجم الاستثمارات الضخمة التي ضختها البنوك في ساحل حضرموت لتحديث بنيتها التحتية، وتوفير أنظمة "الصيرفة الأساسية" (Core Banking) المتطورة، وتعزيز الأمن السيبراني لحماية بيانات العملاء. إنَّ تصدُّر الجانب التقني يعكس وعي القيادات المصرفية بأن التكنولوجيا هي العمود الفقري الذي تستند إليه جودة القرارات الإدارية والمالية في العصر الراهن. وفي المرتبة الثانية، حلَّ "البعد البشري" بمتوسط حسابي (4.11) ووزن نسبي (82.2%). وتعزو الدراسة هذه النتيجة الإيجابية إلى الخصائص الديموغرافية لعينة البحث التي غلبت عليها فئة الشباب المؤهل أكاديمياً، ما قلَّل من مستويات "المقاومة الرقمية" وزاد من الجاهزية لاستيعاب مخرجات الذكاء الاصطناعي ونظم دعم القرار. وتؤكد هذه النتيجة أن البنوك المبحوثة تولي اهتماماً كبيراً بتدريب كوادرها وتطوير مهاراتهم الرقمية لضمان فعالية استخدام التقنيات الحديثة في العملية القرارية.

أما "البعد التنظيمي"، فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.02) ودرجة موافقة "مرتفعة". وبالرغم من أنَّ هذا البعد يقع ضمن النطاق الإيجابي يشير ترتيبه الأخير إلى وجود فجوة طفيفة بين التطور التقني السريع وبين جمود بعض الهياكل التنظيمية والسياسات الإجرائية التقليدية التي قد لا تزال تعيق "الرشاقة التنظيمية" الكاملة المطلوبة في البيئات الرقمية.

14-2-2 تحليل البعد البشري ومناقشته:

تُظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (4) أن مستوى توافر متطلبات البعد البشري للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت جاء بدرجة موافقة "مرتفعة"، وبمتوسط حسابي عام بلغ (4.11) ووزن نسبي مقداره (82.2%). وتعكس هذه النتيجة وعيًا استراتيجيًا عميقًا لدى إدارات البنوك المبحوثة بأن امتلاك أحدث التقنيات لا يكفي وحده لتحسين جودة القرار، ما لم ترافقه كوادِر بشرية تمتلك المهارات الرقمية والجاهزية النفسية والذهنية للتعامل مع تلك التقنيات.

جدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للبُعد البشري

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
1	يتوافر لدى البنك كوادِر بشرية قادرة على استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.	4.33	0.648	86.6	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
2	تُنفَّذ في البنك برامج تدريبية فعالة لتطوير القدرات التقنية للموظفين.	4.15	0.799	83.0	3	أوافق	مرتفعة
3	يتمتع الموظفون بجاهزية واستعداد لتبني التقنيات الحديثة في العمل البنكي.	4.22	0.699	84.4	2	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
4	تسود في البنك بيئة عمل داعمة للابتكار والإبداع الرقمي في أثناء أداء المهام.	3.94	0.834	78.8	6	أوافق	مرتفعة
5	تتسم مسؤوليات استخدام الأنظمة الرقمية وأخلاقياته بالوضوح لجميع الموظفين.	4.08	0.781	81.6	5	أوافق	مرتفعة
6	يتوافر لدى البنك خبراء ومدربون مؤهلون لتدريب الموظفين في التعامل مع الأنظمة الرقمية.	4.15	0.835	83.0	4	أوافق	مرتفعة
7	تعد المهارات الرقمية للموظفين معياراً أساسياً في التقييم.	3.91	0.871	78.2	7	أوافق	مرتفعة
	البُعد البشري	4.11	0.564	82.2	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-2-3 تحليل البعد التقني ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (5) إلى أن مستوى توافر متطلبات البعد التقني للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة جدًا"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.27) ووزن نسبي مقداره (85.4%). وتبرهن هذه النتيجة على أن البنوك محل الدراسة تمتلك بنية تحتية رقمية صلبة وجاهزية تكنولوجية متقدمة، وهو ما يعد مؤشرًا حيويًا على قدرة هذه المصارف على توظيف التقنيات الحديثة لخدمة العملية القرارية.

جدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للبُعد التقني

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
8	تتوافر لدى البنك بنية تحتية رقمية متكاملة لدعم جميع العمليات البنكية	4.25	0.753	85.0	5	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
9	تخضع الأنظمة والبرامج التقنية في البنك للتحديث بشكل دوري ومستمر لمواكبة التطورات.	4.28	0.753	85.6	4	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
10	تتوافر في البنك أجهزة ومعدات تقنية حديثة تسهل إنجاز العمل	4.30	0.693	86.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
11	تتوافر في البنك شبكات اتصال داخلية تغطي جميع الفروع	4.49	0.646	89.8	2	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
12	تتوافر في البنك أنظمة حماية بيانات متقدمة لضمان سرية المعلومات وأمنها	4.54	0.645	90.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
13	تتسم الإجراءات الإدارية في البنك بالأتمتة لتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.	3.79	1.006	75.8	7	أوافق	مرتفعة
14	تخضع الأجهزة والأنظمة التقنية في البنك لصيانة وقائية.	4.23	0.719	84.6	6	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
	البُعد التقني	4.27	0.525	85.4	-	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-2-4 تحليل البعد التنظيمي ومناقشته:

تُظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (6) أن مستوى توافر متطلبات البعد التنظيمي للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.02)

ووزن نسبي مقداره (80.4%). وتبرهن هذه النتيجة على أن البيئة التنظيمية في هذه المصارف تمتلك الجاهزية الكافية والأسس الهيكلية والسياسات اللازمة لدعم مسار التحول الرقمي، ما يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة المخرجات القرارية.

جدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبُعد التنظيمي

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
15	تتسم سياسات البنك الخاصة بتنفيذ المبادرات الرقمية بالوضوح.	4.01	0.728	80.2	3	أوافق	مرتفعة
16	يوجد في البنك تنسيق فعّال بين الإدارات المختلفة لتطبيق الأنظمة الرقمية.	3.93	0.838	78.6	7	أوافق	مرتفعة
17	يتسم البنك بالمرونة الكافية لتطبيق التغييرات التكنولوجية عند الحاجة.	4.12	0.690	82.4	2	أوافق	مرتفعة
18	يتمتع الموظفون في البنك بالصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم إلكترونياً.	3.96	0.866	79.2	6	أوافق	مرتفعة
19	تخضع القرارات الرقمية لإجراءات فحص وتقييم للجودة قبل اعتمادها للتنفيذ	4.16	0.784	83.2	1	أوافق	مرتفعة
20	يتميز الهيكل التنظيمي للبنك بالمرونة والاستجابة لمتطلبات التحول الرقمي	3.98	0.790	79.6	5	أوافق	مرتفعة
21	تسود البنك ثقافة داعمة للابتكار والتجديد لضمان استمرارية التحول الرقمي.	3.98	0.785	79.6	4	أوافق	مرتفعة
	البُعد التنظيمي	4.02	0.595	80.4	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-3 التحليل الوصفي لمُتغير جودة اتخاذ القرار الإداري:

في هذا المبحث نعرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هو مستوى تطبيق جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم وصف متغير جودة اتخاذ القرار الإداري وتحليله بأبعاده مجتمعةً ومنفردةً بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية الوصفية على النحو الآتي:

14-3-1 تحليل أبعاد جودة اتخاذ القرار الإداري ومناقشتها مجتمعة

جدول (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمُتغير جودة اتخاذ القرار بأبعاده مجتمعة

م	الأبعاد	الإحصاءات الوصفية				درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	
1	دقة اتخاذ القرار	4.14	0.647	82.8	2	مرتفعة
2	سرعة اتخاذ القرار	4.04	0.595	80.9	3	مرتفعة
3	المشاركة في اتخاذ القرار	3.90	0.657	78.0	4	مرتفعة
4	فاعلية اتخاذ القرار	4.25	0.534	84.9	1	مرتفعة جدًا
	جودة اتخاذ القرار	4.08	.513	81.6	-	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

تُشير النتائج الإحصائية الإجمالية إلى أن مستوى جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك المبحوثة قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.14) ووزن نسبي مقداره (82.8%). وتبرهن هذه النتيجة على أن القطاع المصرفي في ساحل حضرموت قد نجح في الارتقاء بمخرجاته القرارية لتتجاوز الأنماط التقليدية، مستفيدًا من تدفُّقات البيانات اللحظية والأنظمة الذكية التي وفَّرها التحول الرقمي.

14-3-2 تحليل بُعد دقة اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (8) إلى أن مستوى "دقة اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.14) ووزن نسبي مقداره (82.8%). وتبرهن هذه النتيجة على أن العمليات القرارية في هذه المصارف قد انتقلت من حيز التقديرات الشخصية والحدسية إلى فضاء المعالجة الموضوعية المستندة إلى البيانات الرقمية.

14-3-3 تحليل بُعد سرعة اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (9) الإجمالية إلى أنَّ مستوى "سرعة اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.04) ووزن نسبي مقداره (80.9%). وتبرهن هذه النتيجة على أن التحول الرقمي قد أحدث نقلة نوعية في "الزمن الإداري" داخل المصارف المبحوثة، إذ انتقلت من البطء البيروقراطي المرتبط بالأرشفة الورقية إلى السرعة التقنية المرتبطة بالتدفق اللحظي للمعلومات.

جدول (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبعد دقة اتخاذ القرار الإداري

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
22	يعتمد متخذو القرار في البنك على معلومات دقيقة وحديثة.	4.21	0.780	84.2	2	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
23	تستند القرارات الإدارية في البنك إلى تحليل علمي ومنطقي للمعلومات.	4.05	0.816	81.0	4	أوافق	مرتفعة
24	تُستخدم في البنك أدوات رقمية لتحسين دقة البيانات المستخدمة في اتخاذ القرار.	3.99	0.790	79.8	5	أوافق	مرتفعة
2	يراجع متخذو القرار في البنك القرارات بشكل دقيق قبل اعتمادها النهائي.	4.24	0.776	84.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
26	تتصف القرارات في البنك المتخذة بدرجة عالية من المصادقية والموضوعية.	4.20	0.760	84.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
	دقة اتخاذ القرار	4.14	0.647	82.8	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

4-3-4 تحليل بُعد المشاركة في اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية الإجمالية الواردة في الجدول (10) إلى أن مستوى "المشاركة في اتخاذ القرار الإداري" في البنوك المبحوثة قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.90) ووزن نسبي مقداره (78.0%). وتبرهن هذه النتيجة على أن قطاع البنوك في ساحل حضرموت قد بدأ يبتعد تدريجياً عن الأنماط المركزية المتصلبة نحو نموذج "الإدارة التشاركية" المدعومة رقمياً؛ إذ لم تعد القرارات المصرفية تُبنى بمعزل عن الكوادر المتخصصة، بل أصبحت منصات التحول الرقمي تفرض نوعاً من "الشفافية المعلوماتية" التي تسمح بتدفق الآراء بين مختلف المستويات الإدارية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لُبعد سرعة اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
27	تتسم عملية اتخاذ القرار في البنك بالتوقيت المناسب	3.87	0.859	77.4	4	أوافق	مرتفعة
28	تُتخذ القرارات الطارئة في البنك بالسرعة المطلوبة من دون تعقيدات إجرائية.	3.86	0.946	77.2	5	أوافق	مرتفعة
29	تُتيح الأنظمة الرقمية في البنك الوصول الفوري إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار	4.02	0.765	80.4	3	أوافق	مرتفعة
30	تُوجد في البنك قنوات اتصال سريعة تُمكن من تمرير المعلومات فوراً عند الحاجة.	4.19	0.721	83.8	2	أوافق	مرتفعة
31	تؤدي تطبيقات التحول الرقمي إلى تسريع إجراءات اتخاذ القرار مقارنة بما كانت عليه سابقاً.	4.28	0.751	85.6	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
	سرعة اتخاذ القرار	4.04	0.595	80.9	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لُبعد المشاركة في اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
32	تسود في البنك ثقافة تشجيع الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	3.67	0.942	73.4	5	أوافق	مرتفعة
33	تُعد آراء الموظفين مصدراً مهماً لتحسين جودة القرارات.	3.91	0.861	78.2	3	أوافق	مرتفعة
34	تُتاح الفرصة للموظفين لتقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم بشأن القرارات.	3.85	0.851	77.0	4	أوافق	مرتفعة
35	تُجرى مناقشات بين الإدارات المختلفة في البنك قبل اتخاذ القرارات الجوهرية.	4.01	0.860	80.2	2	أوافق	مرتفعة
36	يُشارك ذوو الاختصاص في البنك في تقييم البدائل قبل اعتماد القرار النهائي.	4.08	0.758	81.6	1	أوافق	مرتفعة
	المشاركة في اتخاذ القرار	3.90	0.657	78.0	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

4-3-4 تحليل بُعد فاعلية اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (11) إلى أن مستوى "فاعلية اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة جداً"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.25) ووزن نسبي مقداره (84.9%). وتعد هذه النتيجة هي الأعلى بين أبعاد جودة القرار، ما يبرهن على أن التحول الرقمي في هذه المصارف قد تجاوز مرحلة تحسين "العمليات" (الدقة والسرعة) ليصل إلى مرحلة تجويد "المخرجات والنتائج"؛ إذ أصبحت القرارات أكثر قدرةً على تحقيق الأهداف المنشودة في بيئة عمل تتسم بشدة التعقيد.

جدول (11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لبُعد فاعلية اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
37	تتم متابعة القرارات المتخذة في البنك لتقييم نتائجها بعد التنفيذ.	4.15	0.712	83.0	4	أوافق	مرتفعة
38	تسهم القرارات المتخذة في تعزيز المركز التنافسي للبنك.	4.20	0.691	84.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
39	يُعد 'رضا العملاء' معياراً رئيساً عند تقييم بدائل القرار في البنك.	4.44	0.661	88.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
40	يؤدي اتخاذ القرار الفعّال في البنك إلى رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة.	4.29	0.610	85.8	2	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
41	تتوافق القرارات المتخذة مع الأهداف الاستراتيجية العامة للبنك.	4.15	0.720	83.0	5	أوافق	مرتفعة
	فاعلية اتخاذ القرار	4.25	0.534	84.9	-	أوافق بشدة	مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

اختبار فرضيات الدراسة

1-15 الاختبار القبلي لتطبيق الانحدار

قبل إجراء اختبار الفرضيات يجب التحقق من بعض الاختبارات القبلي لتطبيق تحليل الانحدار، وهما التوزيع الطبيعي للبيانات وأنها تتبع التوزيع الطبيعي، والتحقق من عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، وفيما يأتي عرض لتلك الاختبارات.

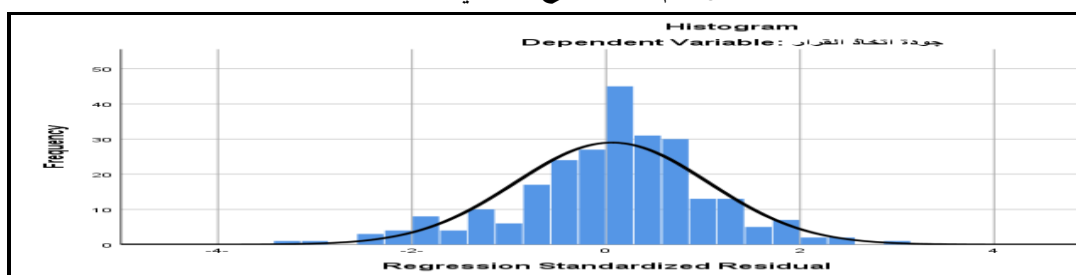
جدول (12) يوضح معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة

م	المتغيرات المستقلة	معامل الالتواء
1	البُعد البشري	.474
2	البُعد التقني	.640
3	البُعد التنظيمي	.358

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير النتائج الموضحة في الجدول (12) إلى أن قيم معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة تراوحت بين (0.358) وبين (0.640)، وتعتبر هذه القيم عن قيم التواء طبيعي وأن جميع أبعاد التحول الرقمي تتوزع توزيعاً طبيعياً، لا يوجد بُعد يتجاوز قيمة الالتواء (+ 1.96) و (- 1.96)، كما يتبين من الرسم البياني رقم (2).

شكل رقم (2) التوزيع الطبيعي للمتغيرات.



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

ولمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة تمَّ حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Correlation Matrix Person)، والجدول (4-12) يُوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات.

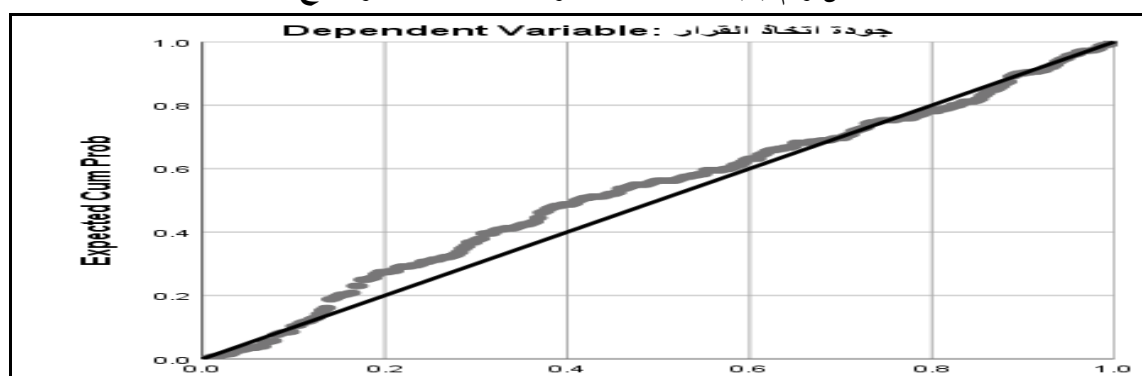
جدول (13) يوضح مصفوفة معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	معاملات الارتباط	البُعد البشري	البُعد التقني	البُعد التنظيمي	جودة اتخاذ القرار
البُعد البشري	معامل الارتباط	-	.746**	.677**	.687**
	Sig.	1	.000	.000	.000
البُعد التقني	معامل الارتباط	.746**	-	.705**	.709**
	Sig.	.000	1	.000	.000
البُعد التنظيمي	معامل الارتباط	.677**	.705**	-	.789**
	Sig.	.000	.000	1	.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يتبين من الجدول (13) وجود علاقات ارتباط طرية قوية دالة إحصائياً بين أبعاد الدراسة، وقد تبين أن أقوى ارتباط بلغ (0.677) بين (البعد البشري والبعد التنظيمي)، وبناءً على ذلك لا توجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة. وأن طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع خطية، كما يظهره الشكل (3)، حيث يمثل المحور الرأسي المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري)، في حين المحور الأفقي المتوسطات الحسابية للمتغيرات المستقلة المتمثلة بالتحول الرقمي، وبالتالي يمكن تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

شكل رقم (3) العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

15-2 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت. ولاختبار هذه الفرضية يجب التأكد أولاً من مدى صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية، وعليه فإنه تم تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance)، ونتائجه موضحة في الجدول الآتي:

جدول (14) يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار للاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000*	178.620	16.192	3	48.577	الانحدار
		.091	250	22.663	الخطأ
			253	71.240	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال النتائج الواردة في الجدول في الجدول (14) يتضح لنا بأن قيمة F المحسوبة بلغت (178.620) بقيمة احتمالية مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج

لاختبار الفرضية الرئيسية، والتي تم اختبارها فيما بعد باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط؛ وذلك بغية تحديد العلاقة بين المتغيرين التابع والمتمثل في جودة اتخاذ اقرار الإداري وبين المتغير المستقل التحول الرقمي، وقد تم تلخيص أهم نتائجه في الجدول الآتي:

جدول (15) يوضح نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
التحول الرقمي	.813	.661	.543	.856	22.191	0.000	492.427	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير معطيات فيا الجدول في الجدول (15) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع جودة اتخاذ اقرار الإداري في البنوك قيد الدراسة، وبالتالي وجود أثر بينهما، ويؤكد هذا الأثر قيمة كل من (t) المحسوبة والتي بلغت (22.191) بمستوى دلالة (0.000)، وكذا قيمة (F) المحسوبة البالغة (492.427) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين هي (R= 0.813) وهي علاقة طردية قوية، حيث فسر متغير التحول الرقمي (66.1%) من التباين الكلي الحاصل في جودة اتخاذ القرار بالاعتماد، ويشير معامل التحديد إلى القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار من أن (66.1%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في جودة اتخاذ القرار الإداري تعود إلى التحول الرقمي، وكما بلغت قيمة تأثير التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت لمعامل خط الانحدار (β) (0.856) وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

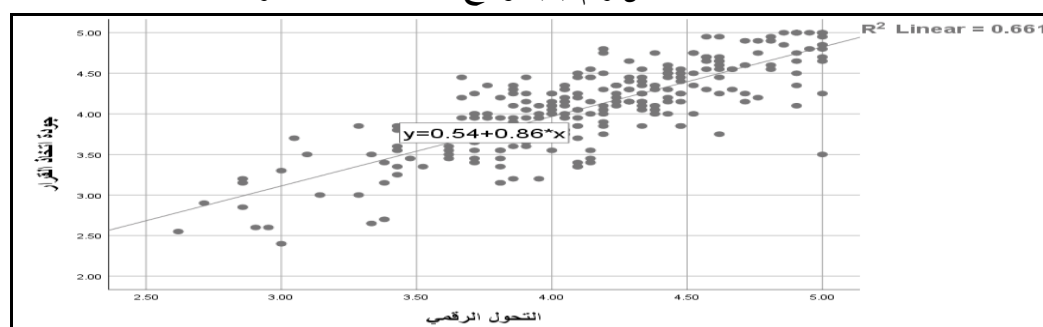
$$x854 + 0.543.0y =$$

وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.

وفي السياق المصرفي اليمني بساحل حضرموت، يمكن تفسير هذه النتيجة الإيجابية بالتحول الجذري في نماذج الأعمال، لا سيما في بنوك التمويل الأصغر التي سيطرت على عينة الدراسة؛ إذ إنَّ هذه المؤسسات الرشيقة

بطبعها اعتمدت على "الرقمنة الشاملة" لتعويض قصور البيئة المادية التقليدية، ما جعل مخرجاتها القرارية تتسم بالدقة والسرعة الفائقة. ومن زاوية أخرى، فإن ارتفاع قيمة معامل الانحدار (0.856) يبرهن على أن أي استثمار إضافي في جودة التحول الرقمي سيقابله قفزة نوعية في جودة القرار، وهو ما يفسره الباحث بحالة "النضج الرقمي" التي بدأت تتشكل لدى القيادات المصرفية الشابة في المنطقة، والذين باتوا يؤمنون بأن البيانات هي "النفط الجديد" الذي تدار به محركات البنوك.

شكل رقم (4) يوضح معادلة خط الانحدار



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

15-3 اختبار الفرضيات الفرعية:

تم تجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاث فرضيات فرعية تم عرض نصّها واختبارها فيما يأتي:

15-3-1 اختبار الفرضيات الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى H_{01} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (16) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البعد البشري في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البعد البشري	1.427	.646	.687	.472	14.995	0.000	224.854	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من الجدول (16) يتضح لنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البعد البشري والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، وبالتالي وجود أثر إيجابي، هذا ما أشارت إليه

قيمة (F) البالغة (224.854) وكذلك قيمة (t) البالغة (14.995) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.687) وهي قوية، غير أن البُعد البشري يفسر فقط ما قيمته (47.2%) من التباين الحاصل في تحسين اتخاذ القرار، في حين أنَّ (52.8%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك ارتفاع معامل خط الانحدار ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري، حيث بلغت قيمة (β) (0.646)، وهي تشير إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالبُعد البشري في قطاع البنوك محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.646) من الوحدة. وبالتالي من خلال ما سبق رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-2 اختبار الفرضيات الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية H_{01} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (17) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البُعد التقني في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البُعد التقني	1.024	.717	.709	.503	15.972	0.000	255.104	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يؤكد الجدول (17) أعلاه وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البُعد التقني والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، ما يعني وجود أثر إيجابي هذا ما دعمته قيمة (F) البالغة (255.104)، وكذلك قيمة (t) البالغة (15.972) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.709) وهي قوية، وهذا ما يفسره البُعد التقني بما نسبته (50.3%) من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار، في حين أنَّ (49.7%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك بلوغ معامل خط الانحدار (β) قيمة (0.717).

ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري، أي كلما زاد الاهتمام بالبُعد التقني في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.717) من الوحدة. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-3 اختبار الفرضيات الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (18) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البُعد التنظيمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البُعد التنظيمي	1.254	.704	.789	.623	20.395	0.000	415.954	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال معطيات الجدول (18) يتجلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البُعد التنظيمي والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، ما يعني وجود أثر إيجابي، هذا ما دعمته قيمة (F) البالغة (415.954) وكذلك قيمة (t) البالغة (20.395) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.789) وهي قوية، وهذا ما يفسره البُعد التنظيمي بما نسبته (62.3%) من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار، في حين أنَّ (37.7%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك يبلغ معامل خط الانحدار (β) ما قيمته (0.704). ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، أي كلما زاد الاهتمام بالبُعد التنظيمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.704) من الوحدة. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد

التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-4 اختبار الفرضية الرئيسة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد:

ولاختبار أثر التحول الرقمي بصورة مجتمعة في جودة اتخاذ القرار الإداري قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد وفق المعادلة الآتية:

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

حيث إن:

Y = يمثل المتغير التابع وهو (جودة اتخاذ القرار الإداري).

X_1, X_2, X_3 = يمثل أبعاد المتغير المستقل وهي: (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي).

a = ثابت الانحدار.

b_1, b_2, b_3 = معاملات الانحدار لقياس التأثيرات في المتغير التابع.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (19) يوضح نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التحول الرقمي مجتمعة

المتغيرات المستقلة	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	اختبار t		معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	
			قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.			قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.
البعد البشري	.625	.167	3.148	.002	.826	.682	178.620	0.000
		.211	3.561	.000				
		.465	9.825	.000				
البعد التقني								
البعد التنظيمي								

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول (19) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للأبعاد المستقلة للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، ووفقاً لنموذج الانحدار الخطي المتعدد تسهم أبعاد التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (-0.167) للبعد البشري، ويسهم البعد التقني بمقدار (0.211)، ويعمل البعد التنظيمي على تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.465). وبذلك تكون معادلة الانحدار المتعدد كالآتي:

$$3x465 + 0.2x211 + 0.167x_1 + 625y = 0.$$

وهذا يعني كلما زادت درجة التحول الرقمي وحدة واحدة أدت إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك في ساحل محافظة حضرموت بمقدار (0.625)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.826$) وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية مرتفعة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري) بنسبة (83%) تقريباً، بمعنى أن زيادة الاهتمام بالتحول الرقمي تؤدي إلى تحسن كبير في جودة اتخاذ القرار الإداري والعكس صحيح. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت قيمته ($R^2=0.682$) ما يشير إلى أن (68.2%) من التغيرات الحاصلة في جودة اتخاذ القرار الإداري تعود إلى أبعاد التحول الرقمي مجتمعة معاً، في حين أن (31.8%) ترجع إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج وليست قيد الدراسة. وقد أشار اختبار F إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية إحصائية، حيث بلغت مستوى الدلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبحسب اختبار t ظهر أن جميع الأبعاد دالة إحصائياً وتشير إلى معنوية التأثير في المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري). وبناءً على هذه النتائج توصل الباحث إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

وبالتحليل الدقيق لمعاملات الانحدار لتحديد "اللاعب الأكثر تأثيراً" في هذه المنظومة، كشفت النتائج عن تصدر البعد التنظيمي للمشهد بوزن تأثيري بلغ (0.465)؛ وهو ما يمكن تفسيره في السياق المصري اليمني بأن وجود البنية التحتية والكوادر الماهرة يظل أنراً "كامناً" ما لم توظفه هياكل تنظيمية مرنة وسياسات إجرائية واضحة تمنح الموظف الصلاحيات الإلكترونية اللازمة لاتخاذ القرار. إن تفوق البعد التنظيمي يبرهن على أن مصارف الساحل قد أدركت أن "حوكمة الرقمنة" هي المفتاح الحقيقي لتحويل البيانات الضخمة إلى قرارات استراتيجية فعالة.

وفي المرتبة الثانية، حلَّ البعد التقني بمعامل تأثير مقداره (0.211)، ما يؤكد أن حادثة الأنظمة والربط الشبكي بين الفروع في حضرموت تمثل "العمود الفقري" الذي يسند سرعة ودقة المخرجات القرارية، خاصة في ظل

الظروف البيئية المعقدة التي تتطلب تدفقًا معلوماتيًا لا ينقطع. أما البعد البشري، وبالرغم من كونه المحرك الذهني الأساسي جاء ثالثًا في هذا النموذج المشترك بمعامل (0.167)، وقد يعود ذلك إلى أن كفاءة الموظف في البنوك اليمنية حاليًا أصبحت مرتبطة عضوياً بمدى جودة النظام التقني الذي يعمل عليه واللوائح التنظيمية التي تحكم مساره، ما جعل أثره يظهر من خلالهما بشكل تكاملي.

إنَّ هذه النتائج مجتمعة ترسم ملامح معادلة النجاح في بنوك ساحل حضرموت؛ وهي معادلة تثبت أن جودة القرار ليس نتاج صدفة تقنية، بل هو ثمرة عمل مؤسسي منظّم يدمج بين التقنية المتقدمة والإنسان المبدع تحت مظلة تنظيمية رشيقة. ومع بقاء ما نسبته (31.8%) من التباين لمتغيرات أخرى خارج حدود الدراسة، يظل الباب مفتوحًا أمام عوامل إدارية وبيئية أخرى تسهم في صياغة جودة القرار المصرفي في اليمن.

15-4 اختبار الفرضية الرئيسة الثانية وفروعها:

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك). ولاختبار هذه الفرضية تمَّ أولاً احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ثم استخدام اختبار (t) (Independent Sample T.test) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق لأكثر من ثلاث مجموعات لبقية المتغيرات الأخرى، لمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، وتُعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، والعكس صحيح.

14-4-1 اختبار الفرضيات الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى على ما يأتي:

H_{01} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير الجنس".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار (t-test) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) لمتغير الجنس والجدول الآتي يلخص نتائج الاختبار.

جدول (20) يوضح نتائج اختبار t لمجموعتين مستقلتين وفقاً لمتغير الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	متغيرات الدراسة
غير دال	.633	.478	0.508	4.13	233	ذكر	التحول الرقمي
إحصائياً			0.465	4.18	21	أنثى	
غير دال	.448	.760	0.532	4.07	233	ذكر	جودة اتخاذ القرار الإداري
إحصائياً			0.526	4.17	21	أنثى	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من بيانات الجدول (20) يتبين أن مستوى الدلالة بلغت (0.633)، (0.448) وهما أكبر من (0.05)، ما يدل على عدم وجود فروق بين متوسط استجابات الباحثين، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير الجنس".

15-4-2 اختبار الفرضيات الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:

H_{02} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير العمر".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير العمر وأسفرت النتائج (جدول 21)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (21) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F المحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.825)، (0.770) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير العمر".

جدول (21) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير العمر

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.825	.301	.077	3	.231	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.256	250	64.038	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.770	.376	.107	3	.320	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.284	250	70.920	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-3 اختبار الفرضيات الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:

H₀₃: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات

المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي

وأسفرت النتائج عما يأتي (جدول 22)

دلّت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (22) لاستجابة عينة الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

المحسوبة إلى أنّ مستوى دلالة (0.107)، (0.598) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي".

جدول (22) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.107	1.923	.481	4	1.926	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.250	249	62.344	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.598	.692	.196	4	.783	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.283	249	70.457	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-4 اختبار الفرضيات الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على ما يأتي:

H_{04} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير

المسمى الوظيفي. وأسفرت النتائج عما يأتي: (جدول 23)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (23) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.825)، (0.770) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

جدول (23) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.070	2.067	.514	5	2.571	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.249	248	61.699	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.080	1.995	.551	5	2.754	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.276	248	68.486	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-5 اختبار الفرضيات الفرعية الخامسة:

نصت الفرضية الفرعية الخامسة على ما يأتي:

H₀₅: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير

سنوات الخبرة وأسفرت النتائج عما يأتي: (جدول 24)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (24) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.213)، (0.179) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة".

جدول (24) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.213	1.506	.382	3	1.146	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.253	249	63.120	داخل المجموعات	
			-	252	64.266	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.179	1.649	.459	3	1.378	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.278	249	69.345	داخل المجموعات	
			-	252	70.723	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-6 اختبار الفرضيات الفرعية السادسة:

نصت الفرضية الفرعية السادسة على ما يأتي:

H₀₆: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير نوع البنك.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نوع البنك وأسفرت

النتائج عما يأتي: : (جدول 25)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (25) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.896)، (0.902) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير نوع البنك".

جدول (25) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير نوع البنك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.896	.110	.028	2	.056	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.256	251	64.213	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.902	.104	.029	2	.059	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.284	251	71.182	داخل المجموعات	
				253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

ويمكن تلخيص نتائج فرضيات الدراسة في الجدول (26)، كالآتي:

جدول (26) يوضح ملخص نتائج فرضيات الدراسة

القرار الإحصائي	نص الفرضية	الفرضية	
رفض الفرضية الصفيرية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	الرئيسية الأولى	
رفض الفرضية الصفيرية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₁	الفرعية الأولى
رفض الفرضية الصفيرية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₂	الفرعية الثانية

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₃	الفرعية الثالثة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك)		الرئيسة الثانية
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير الجنس.	H ₀₁	الفرعية الأولى
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير العمر.	H ₀₂	الفرعية الثانية
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	H ₀₃	الفرعية الثالثة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي).	H ₀₄	الفرعية الرابعة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.	H ₀₅	الفرعية الخامسة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير نوع البنك	H ₀₆	الفرعية السادسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل فرضيات الدراسة

نتائج الدراسة وتوصياتها:

1-16 نتائج الدراسة:

1. إن أكثر الأفراد في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت والذين تم استجوابهم أكثرهم ذكور، يميلون إلى فئة الشباب أقل من 40 سنة، لهم مؤهل علمي (بكالوريوس)، ولهم خبرة تقل عن 5 سنوات.
2. هناك توافر للتحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (4.13) ونسبة (82.7%).
3. يتوافر (البعد التقني، البعد البشري، البعد التنظيمي) بنسبة (85.4%، 82.2%، 80.4%) في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.27، 4.11، 4.02) يشير إلى موافقة مرتفعة جداً.
4. هناك اهتمام مرتفع بجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.08) ونسبة (81.6%).
5. يوجد اهتمام مرتفع جداً (الفاعلية اتخاذ القرار، ودقة اتخاذ القرار، وسرعة اتخاذ القرار، والمشاركة في اتخاذ القرار) بنسبة (84.9%، 82.2%، 80.9%، 78.0%) في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.25، 4.14، 4.04، 3.90) يشير إلى موافقة مرتفعة جداً في الفاعلية والدقة ومرتفعة في السرعة والمشاركة.
6. وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، حيث كان معامل الارتباط (0.813).
7. وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، حيث كان معامل الارتباط (0.687، 0.709، 0.789).
8. وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بأبعاده (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) بصورة مجتمعة، حيث كانت معاملات الانحدار دالة إحصائياً وذات تأثيرات قوي تراوحت بين (0.167) إلى (0.465) وقد كان البعد التقني أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة اتخاذ القرار الإداري.

9. وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) كأحد أبعاد التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري.

10. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع البنك)

16-2 التوصيات:

استنادًا إلى نتائج الدراسة الميدانية التي درست تأثير التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة بساحل حضرموت، نقدم التوصيات العلمية التطبيقية الآتية:

1. تحسين أتمتة الإجراءات الإدارية وتوسيعها؛ إذ أظهرت النتائج أن "أتمتة الإجراءات لتقليل المعاملات الورقية" حصلت على أدنى متوسط في البعد التقني (3.79). لذا، نوصي بضرورة تبني خطة تقنية شاملة تهدف إلى تحويل جميع الدورات المستندية الورقية إلى مسارات إلكترونية بالكامل لتعزيز سرعة تدفق المعلومات.

2. تعزيز ثقافة المشاركة الرقمية في صناعة القرار؛ نظرًا لأن النتائج أظهرت أن "بُعد المشاركة" هو الأقل توافرًا بين أبعاد جودة القرار (3.90). ولذلك، نوصي بتنفيذ منصات داخلية تتيح للموظفين غير القياديين تقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم إلكترونياً، ودعم إشراك ذوي الاختصاص في تقييم البدائل قبل اتخاذ القرارات الجوهرية.

3. تحسين الهياكل التنظيمية لجعلها أكثر مرونة بناءً على ما أظهرته الدراسة من أن البعد التنظيمي يعد العنصر الأكثر تأثيراً في تحسين جودة القرار (بمعامل 0.465)، نوصي بتحديث الهياكل التنظيمية الحالية لتكون أكثر مرونة، وقادرة على التكيف مع التغيرات التقنية السريعة، مع تعزيز مستوى التنسيق بين الأقسام المختلفة لتطبيق الأنظمة الرقمية.

4. تعديل معايير تقييم الأداء البشري استنادًا إلى النتيجة التي أكدت أن "المهارات الرقمية" لا تزال تعد معياراً ثانوياً في التقييم، نوصي بإعادة صياغة بطاقات الوصف الوظيفي، واعتماد المهارات الرقمية كمعيار أساسي ومحوري في تقييم أداء الموظفين وترقياتهم.

5. تعزيز بيئة الابتكار والإبداع الرقمي في ضوء النتيجة التي أظهرت وجود مستوى متوسط لبيئة عمل تشجع على الابتكار (3.94)، نوصي بتشجيع المبادرات الإبداعية للموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، وتقديم حوافز مادية ومعنوية للابتكارات الرقمية التي تسهم في تحسين العمليات البنكية.
6. إنشاء مؤسسة لفحص جودة القرارات الرقمية بناءً على النتائج التي أوضحت أهمية فحص القرارات الرقمية بمعدل يبلغ (4.16)، نوصي بتطوير وحدات إدارية متخصصة أو لجان فنية تُعنى بمراجعة دقة البيانات والنتائج التنبؤية للأنظمة الرقمية قبل اعتمادها كقرارات تنفيذية، مما يضمن المصداقية والموضوعية.
7. الاستثمار المستدام في أمن البيانات استنادًا إلى الثقة العالية التي أعرب عنها المشاركون في أنظمة الحماية بمعدل (4.54)، نوصي بالاستمرار في تعزيز بروتوكولات الأمن السيبراني وتحديثه؛ لضمان سرية المعلومات؛ إذ تعد هذه المعلومات الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها متخذ القرار في البيئة المصرفية الحساسة.

المراجع

الكتب العربية

- (1) الألفي، ليلي. (2023). القائد واتخاذ القرارات الإدارية. دار التعليم الجامعي.
- (2) السرجاني، أحمد سعيد فرحات. (2025). التحول الرقمي في تحقيق الأمن السيبراني. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- (3) الطراونة، حسين أحمد، وموسى، محمد ياسين. (2020). اتخاذ القرارات الإدارية في منظمات الأعمال. دار أمجد للنشر والتوزيع.
- (4) عطيف، مريم يحيى. (2021). تجربة التحول الرقمي خلال جائحة كورونا كوفيد-19. المؤلف.

الرسائل الجامعية العربية

- (5) أنفال، ل.، وقشيشو، ش. (2025). أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية: دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بولاية ميلة [رسالة ماستر غير منشورة]. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
- (6) الحسني، ع. ب. ح. م. (2015). الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المراجع العربية

- (7) إسماعيل، م. غ. (2024). تأثير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في استدامة المورد البشري: بحث استطلاعي في مديرية توزيع كهرباء الكرخ. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 6(2)، 1164-1176.

<https://doi.org/10.37940/BEJAR.2024.6.2.58>

- (8) الحساوي، معاذ عبد الله، والعبدي، نور علي عبود، والحمداني، علاء عبد السلام يحيى. (2023). دور التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 43(1)، 719-739.
- (9) الخميس، ر. (2023). أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية 2035. المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 43(4)، 590-610.
- (10) الرميح، ع. ع.، والحكيمي، و. س. ع. (2024). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(1)، 223-259.
- (11) السياغي، أ. م.، والعرشاني، أ. م. (2024). أهمية صناعة القرار في تحسين الذكاء الاصطناعي من خلال تطبيقها على متخذي القرار في البنوك الخاصة في اليمن. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 874-884.
- (12) بن شعب، إ. أ.، والجهوري، ح. ع. (2025). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات اليمنية: دراسة حالة على شركة النفط اليمنية ساحل حضرموت. مجلة الريان للعلوم التطبيقية، 8(15)، 52-95.
- (13) الشمري، س. أ. م. (2025). تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، 78(7)، 697-727.
- (14) صندوق النقد العربي. (2024). تقرير مؤشر التحول التقني والبنية الأساسية الرقمية في الدول العربية. صندوق النقد العربي.
- (15) الطيب، أ. (2024). تأثير التحول الرقمي على المرونة التنظيمية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 4(2)، 227-247.

- 16) بن قارة، سرين. (2023). إدارة الجودة وأدوات التحليل في المؤسسات التعليمية [محاضرات مطبوعة]. جامعة الشام الخاصة.
- 17) القرعاوي، ن. (2022). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (82)، 160-185. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.82.2022.705>
- 18) الكاظم، محمد راضي عبد. (2025). التقنيات الرقمية والتحول في الخدمات المصرفية والمالية: دراسة استطلاعية. في المؤتمر الدولي الخامس للعلوم الإدارية والمالية (ص 86-89). جامعة نوروز .
- <https://doi.org/10.24086/icafe2025/paper.1777>
- 19) محمد، د. ر. ع. (2025). تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري: الدور الوسيط للتحول الرقمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 26(2)، 700-750.
- 20) مصطفى، ريوار عبد الرحمن، وعثمان، سردار صبري. (2025). دور القيادة التشاركية في الحد من السلوكيات غير المنتجة في مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء المعلمين في المدارس الحكومية في إدارة سوران المستقلة في إقليم كردستان العراق. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 7(2)، 1264-1294. <https://doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.62>
- 21) يوسف، ع. (2024). تكنولوجيا المعلومات الناشئة (البلوكشين): Blockchain رؤية نظرية. مجلة مداد الآداب، (40)، 2404-2420.

الرسائل الجامعية الأجنبية

- 1) Shumba, B. (2023). An evaluation of the drivers of digital transformation of the banking sector in South Africa [Doctoral dissertation, Selinus University of Sciences and Literature].

المراجع الأجنبية

- 2) Alam, Y., Azizah, S. N., & Caroline, C. (2025). Digital transformation in banking management: Optimizing operational efficiency and enhancing customer experience. International Journal of Management Science and Information Technology, 5(1), 46-55.
- 3) Chu, T. K. N., & Au, T. D. L. (2025). Digital transformation in joint-stock commercial banks: A study in Thai Nguyen City. International Journal of All Research Writings, 6(8), 34-38.
- 4) Hanandeh, A., Altaher, A. M., Halim, M., Rezk, W., Mahfoudh, N., Hammouri, Q., & Darawsheh, S. R. (2023). Digital transformation, digital leadership, and entrepreneurial motivation's influence on business decision making and business process performance. International Journal of Data and Network Science, 7(3), 1081-1092. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.014>
- 5) Ibragimov, S. S., & Najmiddinov, M. B. (2025). The role and importance of digital transformation in banking services. European International Journal of Pedagogics, 5(5), 104-109. <https://doi.org/10.55640/eijp-05-05-22>
- 6) International Journal of Research in Commerce and Management Studies. (2025). How digital adoption influences financial decision-making: Examining liquidity

safeguarding and sustainable value creation. International Journal of Research in Commerce and Management Studies, 7(5), 413–420.

<https://doi.org/10.38193/IJRCMS.2025.7532>

- 7) Rahman, M. M., Islam, M. H., & Akter, A. (2026). Linking managerial decision-making and accounting information quality: A conceptual analysis. International Journal of Science and Business, 50(1), 52–64. <https://doi.org/10.58970/IJSB.2654>
- 8) Seagate Technology. (2020). Rethink data: Maximizing business potential from edge to cloud. Research and Analysis by IDC.
- 9) Spacek, M., & Diener, F. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. Sustainability, 13(4), 2032–2055.