

جامعة ميدأوشن



كلية الريادة والابتكار

ماجستيرريادة اعمال

دورريادة الأعمال الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم

العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في المملكة.

إعداد الطالب/

بلال مدن ابراهيم ال ذاهب

242001957

إشراف/

د. احمد راجح

العام الدراسي:

2025 – 1447



إِهْدَاء

إلى من كانت دعواتهم النور الذي أثار طريقي،

إلى من علّمني أن الجد والاجتهاد سبيل الوصول إلى القمم،

إلى والديّ العزيزين، رمز العطاء والصبر،

لكما كل الامتنان والعرفان على دعمكما المستمر، وثقتكما التي كانت وقودًا لمسيرتي العلمية.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كانوا مشاعل علم ونور،

أهديكم هذا العمل تقديرًا لجهودكم وتوجيهاتكم التي صنعت الفارق في رحلتي الأكاديمية.

إلى زملائي وأصدقائي، من شاركوني مراحل الدراسة والتعب،

كان وجودكم حافزًا ودافعًا للاستمرار، فلكم كل الشكر والتقدير.

إلى نفسي، التي صبرت وثابرت رغم العثرات،

إلى كل لحظة تحدٍ تحولت إلى إنجاز،

أهدي هذا العمل المتواضع عربون فخرٍ وسعيٍ نحو مستقبلٍ أفضل بإذن الله.

شكر وفائق

أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدا كثيرا

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

د. أحمد راجح

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء

موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر

الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات

المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجيا

من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها المتمثلة في (الابتكار الرقمي، المنصّات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة المصممة وفق نموذج الأبعاد الرقمية الخمسة. تم توزيع (400) استبانة على عينة من العاملين في شركات الاتصالات الرئيسة بالمملكة، واستُرد منها (340) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (85%). تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ريادة الأعمال الرقمية في شركات الاتصالات جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام (4.08)، كما أظهرت النتائج أن بُعد تبني التقنيات الناشئة حقق أعلى متوسط (4.15)، بينما جاء بُعد التحليلات الرقمية في مستوى متوسط مرتفع (3.97). وأوضحت النتائج أن مستوى تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء كان مرتفعاً بمتوسط (4.21)، مما يعكس فعالية الأنظمة التشغيلية وخطط الدعم التقني المطبقة في القطاع.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر دالّ إحصائياً لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها مجتمعة على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.660$)، أي أن الأبعاد الرقمية تفسّر (66%) من التباين في المتغير التابع.

وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة تعزيز ثقافة الريادة الرقمية داخل شركات الاتصالات، وتوسيع الاستثمار في التحليلات الرقمية والذكاء الاصطناعي لدعم اتخاذ القرار، وتطوير قدرات العاملين الرقمية، وتحسين البنية التحتية للمنصّات الرقمية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال الرقمية، الابتكار الرقمي، المنصّات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، تحليلات البيانات، تطوير حلول المشكلات، دعم العملاء، الاتصالات.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهمية الدراسة
4.....	4.1 أهداف الدراسة
5.....	5.1 تساؤلات الدراسة
6.....	6.1 فروض الدراسة
6.....	7.1 الدراسات السابقة
14.....	8.1 الفجوة البحثية
15.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة
17.....	ثانيًا: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء
19.....	10.1 المنهجية وطرق البحث
20.....	11.1 مجتمع وعينة الدراسة
21.....	12.1 أداة الدراسة
22.....	13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة
23.....	14.1 حدود الدراسة
24.....	الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: ريادة الأعمال الرقمية.....	24
1.1.2 تمهيد عام.....	24
2.1.2 مفهوم ريادة الأعمال الرقمية.....	25
3.1.2 أهمية ريادة الأعمال الرقمية.....	26
4.1.2 أهداف ريادة الأعمال الرقمية.....	27
5.1.2 أبعاد ريادة الأعمال الرقمية.....	29
6.1.2 استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية.....	31
المبحث الثاني: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.....	35
1.2.2 تمهيد.....	35
2.2.2 مفهوم تطوير حلول المشكلات.....	35
3.2.2 مفهوم خدمة ودعم العملاء.....	37
4.2.2 أهمية خدمة ودعم العملاء.....	38
5.2.2 أهداف خدمة ودعم العملاء.....	40
6.2.2 العوامل المؤثرة في خدمة ودعم العملاء.....	41
الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	45
1.3 تمهيد.....	45
2.3 منهج الدراسة.....	45
3.3 مجتمع الدراسة.....	45
4.3 عينة الدراسة.....	46
5.3 خصائص العينة الديموغرافية.....	46
6.3 أداة الدراسة.....	48
7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	52
الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....	53
1.4 تمهيد.....	53
2.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....	53

60.....	3.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
68.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
68.....	1.5 تمهيد.....
68.....	2.5 النتائج.....
73.....	3.5 التوصيات.....
75.....	Abstract.....
76.....	قائمة المراجع.....
76.....	أولاً: المراجع العربية.....
78.....	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
82.....	الملاحق.....
83.....	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول (1): التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة (ن = 340)	46
2.	الجدول (2) معامل كرونباخ ألفا	50
3.	جدول (3): مصفوفة الارتباط بين أبعاد ريادة الأعمال الرقمية	51
4.	جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الابتكار الرقمي (ن = 340)	53
5.	جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد منصّات الأعمال الرقمية (ن = 340)	55
6.	جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحليلات الرقمية وصنع القرار (ن = 340)	56
7.	جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تبني التقنيات الناشئة (ن = 340)	57
8.	جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (ن = 340)	58
9.	جدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	60
10.	جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الابتكار الرقمي على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	62

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
63	جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المنصّات الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	.11
64	جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	.12
65	جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر القدرات الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	.13
67	جدول (14): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحليلات البيانات على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	.14

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولات جذرية بفعل التطور المتسارع في التقنيات الرقمية، والذي أصبح قوة دافعة لإحداث تغييرات واسعة في بيئات الأعمال، سواء على مستوى العمليات الداخلية، أو نماذج الأعمال، أو طبيعة العلاقات بين المؤسسات والعملاء، فقد أدى انتشار الأدوات والمنصات الرقمية إلى إعادة تشكيل مشهد الأعمال العالمي، مما جعل القدرة على التكيف الرقمي والابتكار التقني عاملاً حاسماً في بقاء المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في الأسواق الحديثة. (Sudewa et al., 2023)

وتبرز ريادة الأعمال الرقمية كأحد أهم المجالات التي تُجسد هذا التحول، إذ أصبحت وسيلة فعّالة لخلق فرص اقتصادية جديدة، وتطوير حلول مبتكرة، وتحسين كفاءة عمليات المؤسسات، وقد تناولت العديد من الدراسات دور ريادة الأعمال الرقمية في دعم الابتكار وتسهيل التحول في بيئات الأعمال، حيث كشفت الأدبيات أنها تسهم في توسّع المؤسسات، ودعم قدراتها التنافسية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية عبر تبني نماذج أعمال مرنة تعتمد على المنصات والخدمات الرقمية المتقدمة. (Agarwal, 2024)

و أصبحت خدمات دعم العملاء عنصراً جوهرياً في بناء تجارب متميزة تعزز رضا العملاء وولاءهم. فقد أوضحت الأدبيات أن دعم العملاء لم يعد نشاطاً تابعاً لمرحلة ما بعد البيع، بل هو جزء لا يتجزأ من رحلة العميل بجميع مراحلها، ويسهم في توفير المعلومات، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز العلاقات، وتقديم قيمة إضافية عبر الخدمات المخصّصة. (Sheth et al., 2023)

ومع تطور التقنيات الذكية، ظهر اهتمام متزايد بدمج الذكاء الاصطناعي وخوارزميات تعلم الآلة في تحسين خدمات دعم العملاء، ولا سيما في مجالات معالجة البيانات، وتوزيع المهام، وتحليل تفاعلات العملاء، وإدارة المعرفة المؤسسية. وأظهرت الأدبيات أن الأنظمة المعتمدة على الذكاء الاصطناعي تساهم في تعزيز جودة الخدمات، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتوفير دعم فوري للعملاء من خلال روبوتات الدردشة والمساعدات الافتراضيين. (Bhimavarapu, 2025)

وبناءً على ذلك، تتجه هذه الدراسة إلى تناول دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة، متناولة أبعادها الرئيسية مثل الابتكار الرقمي، والمنصات الرقمية، والتحول الرقمي، والقدرات الرقمية، وتحليلات البيانات، وذلك انطلاقاً من الحاجة المتزايدة لفهم كيفية توظيف هذه الأبعاد لتحسين جودة الخدمات وتعزيز تجربة العملاء في أحد أهم القطاعات الحيوية في الاقتصاد الوطني.

2.1 مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الاتصالات في المملكة تحولات رقمية واسعة، تتزامن مع التوسع في الخدمات الرقمية وزيادة اعتماد العملاء على القنوات الإلكترونية للحصول على الدعم والخدمات. وفي ظل هذا التحول، أصبحت ريادة الأعمال الرقمية عنصراً محورياً في تطوير الخدمات وتحسين كفاءة عمليات دعم العملاء، من خلال تبني الابتكار الرقمي، والمنصات الرقمية، والتحول الرقمي، والقدرات الرقمية، وتحليلات البيانات، وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة أن ريادة الأعمال الرقمية تُعدّ محركاً أساسياً لتطوير الخدمات وبناء نماذج أعمال مبتكرة قادرة على تحسين التجربة الرقمية للعملاء (Sudewa et al., 2023).

على الرغم من التقدم الملحوظ في الأدبيات العالمية المتعلقة بريادة الأعمال الرقمية، إلا أن أغلب الدراسات ركزت على دور الرقمنة في تطوير الأعمال أو تعزيز المزايا التنافسية أو دعم الابتكار، دون أن تولي الاهتمام الكافي لتأثير ريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وتحسين خدمات دعم العملاء تحديداً، خاصة في القطاعات الخدمية التي تتطلب تفاعلاً عالياً مع العملاء، مثل قطاع الاتصالات، فالدراسات مثل (Sheth et al. (2023 و (Hwang & Lee (2022 رصدت دور دعم العملاء عبر رحلة العميل، لكنها لم تربط ذلك بشكل مباشر بأبعاد ريادة الأعمال الرقمية.

بالرغم من التطور التقني في المملكة، إلا أن البحوث العربية ما تزال تركز بصورة أكبر على تحسين جودة الخدمات أو تعزيز رضا العملاء دون الربط الظاهر بين تلك المخرجات وبين أبعاد ريادة الأعمال الرقمية بوصفها مدخلاً استراتيجياً للتطوير، فالدراسات العربية مثل حناشي وآخرين (2023) وغندور

وطايبى (2022) تناولت دور ريادة الأعمال الرقمية في تحسين الخدمات بشكل عام، لكنها لم تبحث بصورة مباشرة ومستفيضة أثرها على حل المشكلات التشغيلية وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات.

تشير دراسات عدة إلى وجود تحديات تواجه فرق دعم العملاء، مثل ارتفاع حجم الاستفسارات، وتفاوت جودة الردود، ومحدودية الأدوات الرقمية المستخدمة، وضعف التكامل بين منصات الخدمة المختلفة. (Slobodian & Bogach, 2025; Supritha et al., 2025) كما أكدت دراسات أخرى أنّ نقص القدرات الرقمية والتحليلات البيانية يحد من قدرة المؤسسات على فهم المشكلات بدقة وتطوير حلول فعالة. (Bhimavarapu, 2025; Antić & Bogetić, 2024) وهذا يشير إلى أن تطوير خدمات دعم العملاء يتطلب ربطاً أكبر بين منظومة ريادة الأعمال الرقمية وقدراتها المتقدمة وبين احتياجات الدعم الفني.

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في قصور توظيف أبعاد ريادة الأعمال الرقمية في قطاع الاتصالات بما يكفي لتعزيز تطوير حلول المشكلات وتحسين خدمات دعم العملاء بصورة تكاملية وشاملة. فعلى الرغم من توفر البنية التحتية الرقمية، إلا أن الاستفادة من الابتكار الرقمي، والمنصات الرقمية، والتحول الرقمي، والقدرات الرقمية، وتحليلات البيانات ما تزال دون المستوى المتوقع لضمان تجربة دعم عملاء متميزة

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسة في السؤال الآتي: ما دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات؟

3.1 أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسدّ فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بالترابط بين ريادة الأعمال الرقمية وتطوير خدمات دعم العملاء.

- تضيف إطاراً نظرياً حديثاً يربط بين التحول الرقمي والابتكار والمنصات الرقمية وبين جودة الحلول المقدمة للعملاء.
- تعزز فهم الباحثين للدور العملي للريادة الرقمية في القطاعات الخدمية، خصوصاً الاتصالات.
- تساهم في بناء نموذج بحثي يمكن تطبيقه مستقبلاً على قطاعات خدمية أخرى..

ثانياً: الأهمية العملية:

- تمدّ شركات الاتصالات برؤى عملية لتحسين جودة دعم العملاء باستخدام أدوات وممارسات ريادة الأعمال الرقمية.
- تساعد الشركات على تصميم حلول ذكية واستباقية للمشكلات باستخدام البيانات، والتنبؤ، والمنصات الرقمية.
- تعزز القدرة التنافسية للشركات عبر تحسين تجربة العميل وتقليل زمن حل المشكلات.
- تدعم صناع القرار في تصميم استراتيجيات رقمية متقدمة لرفع مستوى خدمة العملاء في المملكة.
- تقدّم توصيات عملية لتحسين التدريب وتنمية المهارات الرقمية للعاملين في دعم العملاء.....

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، منصات الأعمال الرقمية، التحليلات الرقمية وصنع القرار، وتبني التقنيات الناشئة) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة، وذلك بهدف الكشف عن مدى قدرة الممارسات الريادية الرقمية على تحسين جودة الدعم، وتسريع معالجة الشكاوى، ورفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز كفاءة الخدمات المقدمة، وتتفرّع من هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية كما يلي:

- تحليل أثر الابتكار الرقمي في تحسين عمليات حلّ المشكلات داخل مراكز دعم العملاء بقطاع الاتصالات.

- تحديد دور منصّات الأعمال الرقمية في تعزيز كفاءة تقديم خدمات الدعم وتحسين تجارب العملاء.
- قياس أثر التحليلات الرقمية (Data Analytics) في دعم اتخاذ القرار وتحسين جودة معالجة الطلبات والشكاوى.
- دراسة أثر تبني التقنيات الناشئة (كالذكاء الاصطناعي، الأتمتة، الدردشة الذكية) على تطوير خدمات دعم العملاء وتسريع الاستجابة.
- استكشاف مدى إسهام ريادة الأعمال الرقمية في رفع مستوى رضا العملاء وتحسين صورة مزود الخدمة داخل قطاع الاتصالات...

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، المنصّات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر الابتكار الرقمي على كفاءة عمليات حلّ المشكلات في مراكز دعم العملاء؟
- كيف تسهم منصّات الأعمال الرقمية في تحسين مستوى الخدمات المقدّمة للعملاء ورفع جودة التفاعل؟
- ما دور التحليلات الرقمية وصنع القرار المبني على البيانات في تحسين سرعة ودقة معالجة الشكاوى؟
- إلى أي مدى يؤثر تبني التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي و RPA على جودة خدمات دعم العملاء وتقليل الأخطاء؟
- ما مدى انعكاس تطبيقات ريادة الأعمال الرقمية على مستوى رضا العملاء وثقتهم في شركات الاتصالات؟

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، المنصّات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

الفروض الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار الرقمي في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنصّات الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليلات البيانات في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

7.1 الدراسات السابقة:

✓ دراسة (Sudewa et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التكنولوجيا الرقمية في تشكيل الأعمال الجديدة في سياق ريادة الأعمال الرقمية، بأبعاده المتمثلة في: خلق الفرص الجديدة، توسيع نطاق الأعمال، جمع وتحليل البيانات، دعم الابتكار، وتعزيز التعاون الرقمي، وذلك في ضوء التحولات التي يشهدها العصر الرقمي. وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي، واعتمدت على تقنيات الاستماع وتسجيل المعلومات وتحليلها من خلال إجراءات: اختزال البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج. وتكونت عينة الدراسة من مصادر معرفية وأدبيات ذات صلة بريادة الأعمال الرقمية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ ريادة الأعمال الرقمية تُسهم بشكل بالغ في تشكيل المشهد التجاري الحديث من خلال إتاحة فرص جديدة لرؤاد الأعمال، وتمكينهم من التوسع والابتكار، إضافة إلى تعزيز الشمول الاجتماعي عبر إدماج فئات كانت مهمشة سابقاً في النشاط الاقتصادي.

وأوصت الدراسة بضرورة دعم تبني التكنولوجيا الرقمية لدى رؤاد الأعمال، وتطوير برامج تدريبية لتعزيز المهارات الرقمية، وتشجيع الابتكار التكنولوجي، وتوفير بيئات رقمية داعمة تساعد على خلق أعمال مستدامة في العصر الرقمي.

✓ دراسة (Kahil, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وسائل التواصل الاجتماعي والدعم الحكومي في نجاح ريادة الأعمال الرقمية، بأبعاده المتمثلة في تبني وسائل التواصل الاجتماعي كمتغير وسيط، والدعم الحكومي كمتغير مُعدّل، وذلك في سياق نجاح الرياديين الرقميين بقطاع تكنولوجيا المعلومات في أمستردام. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي بالاعتماد على الإطار النظري القائم على نظرية الموارد (Resource-Based Theory). وتكونت عينة الدراسة من (210) من رؤاد الأعمال الرقميين العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثيرات جوهرية لوسائل التواصل الاجتماعي والدعم الحكومي في تعزيز نجاح ريادة الأعمال الرقمية، إضافةً إلى إبراز الدور التحويلي لروّاد الأعمال في قطاع تكنولوجيا المعلومات في تطوير الصناعات والمجتمعات داخل الاقتصاد الرقمي العالمي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأداة استراتيجية لريادة الأعمال الرقمية، وتطوير سياسات حكومية داعمة لريادة الأعمال في القطاع الرقمي، وتشجيع المزيد من الدراسات لفهم الأبعاد المتعددة لريادة الأعمال الرقمية في البيئات التكنولوجية الحديثة.

✓ دراسة (Durgalakshmi, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرّف على الأثر التحويلي لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها المتمثلة في الابتكار، وكفاءة العمليات، والنمو الاقتصادي، والآثار الاجتماعية، وذلك على واقع الأعمال في مدينة كويمباتور (Coimbatore) واستخدمت الدراسة المنهج الكمي لتحليل العوامل المؤثرة في نجاح ريادة الأعمال الرقمية، والتحديات التي يواجهها الرواد، ودور النظم البيئية الرقمية في تشكيل مستقبل الأعمال. وتكونت عيّنة الدراسة من رواد أعمال يعملون ضمن البيئة الرقمية في مدينة كويمباتور.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال الرقمية تُسهم بفاعلية في تعزيز الابتكار، وتحسين كفاءة الأعمال، ودعم النمو الاقتصادي، إلى جانب إحداث تحولات اجتماعية تشمل أنماط التوظيف وسلوك المستهلك وتوسيع فرص الوصول. كما كشفت الدراسة عن مجموعة من المحركات الرئيسة للنجاح، وعن تحديات جوهرية تواجه الرياديين في البيئة الرقمية.

وأوصت الدراسة بضرورة دعم النظم البيئية الرقمية، وتطوير السياسات الحكومية الداعمة لريادة الأعمال الرقمية، وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية، وتوفير برامج تدريب وتطوير مهارات رقمية لتمكين روّاد الأعمال والجهات الفاعلة من مواكبة التحولات المتسارعة في الاقتصاد الرقمي.

✓ دراسة (Razak et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على ديناميكيات ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها المتمثلة في نماذج الأعمال القائمة على المنصّات الرقمية، واستراتيجيات التسويق الرقمي، والاتجاهات الحديثة في الاقتصاد الرقمي، وذلك لفهم طبيعة القيمة والابتكار في البيئة الرقمية. وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال المراجعة المنهجية للأدبيات وتحليل المحتوى الموضوعي. وتكوّنت عيّنة الدراسة من الدراسات والأبحاث السابقة المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية والتسويق الرقمي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النظم البيئية للمنصّات الرقمية تؤدي دورًا محوريًا في خلق القيمة وتعزيز الابتكار، إذ تُعدّ محقّقًا لريادة الأعمال من خلال ما توفره من بنى تحتية رقمية وفرص للتبادل القيمي. كما أبرزت النتائج أهمية اتخاذ القرارات المبنية على البيانات واستخدام التحليلات التسويقية في تحسين الاستراتيجيات الرقمية وتقديم تجارب مخصّصة للمستخدمين. وكشفت الدراسة عن التأثير التحويلي لنماذج الأعمال القائمة على المنصّات، وأهمية التصميم المتمركز حول المستخدم، والتحديات المرتبطة بالامتثال التنظيمي والتكامل التكنولوجي.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج الأعمال الرقمية القائمة على المنصّات، وتعزيز استخدام التحليلات والبيانات في اتخاذ القرار التسويقي، والاهتمام بتطوير تجارب مستخدم أكثر فاعلية، إلى جانب مواجهة التحديات التنظيمية والتكنولوجية لضمان نجاح ريادة الأعمال في السوق الرقمية التنافسية.

✓ دراسة (Agarwal, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر التحويلي لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها المتمثلة في الابتكار، والميزة التنافسية، والنمو الاقتصادي، إلى جانب المهارات المحركة لها مثل الثقافة الرقمية، والإبداع، والتفكير النقدي، وذلك في سياق بيئة الأعمال الحديثة. واعتمدت الدراسة منهج المراجعة النظرية (Review Paper) من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة. وتكوّنت عيّنة الدراسة من نماذج ودراسات حالة لشركات رقمية ناجحة مثل Shopify و Airbnb، إضافة إلى الاتجاهات الحديثة في مجال الذكاء الاصطناعي، والتسويق الرقمي، ونماذج الاشتراك.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال الرقمية تمتلك قدرة كبيرة على دفع الابتكار وتوفير مزايا تنافسية وتعزيز النمو الاقتصادي، كما أظهرت دور المنصات الرقمية في إحداث تحوّل جوهري في الصناعات التقليدية وتحسين تجارب العملاء. كما بيّنت الدراسة عدداً من التحديات، أبرزها شدة المنافسة، وقضايا أمن البيانات، ومشكلات الثقة لدى العملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبنيّ المهارات الرقمية والإبداعية لدى رواد الأعمال، والاستفادة من الذكاء الاصطناعي والتقنيات الحديثة في تصميم نماذج أعمال مبتكرة، إلى جانب تطوير حلول تعزز الثقة والأمن الرقمي، بما يساهم في بناء اقتصاد رقمي أكثر شمولاً واستدامة.

❑ دراسة (Slobodian & Bogach, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعلّم الآلة في تحسين نظم دعم العملاء، بأبعادها المتمثلة في: جودة البيانات، وإدارة المهام، وتحسين أداء الموظفين، وذلك من خلال معالجة القيود الحالية في التحقق اللحظي من البيانات وإدارة الأحمال التشغيلية بشكل ديناميكي. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي التحليلي لبحث منظومة دعم العملاء بشكل شامل عبر متابعة دورة حياة طلبات الدعم منذ جمع البيانات وحتى توزيع المهام وإدارة مهارات الموظفين وفق تقييمات العملاء. وتكوّنت عيّنة الدراسة من الأدبيات والأبحاث ذات الصلة بأنظمة دعم العملاء وتقنيات الذكاء الاصطناعي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنظمة الحالية لا تغطّي دورة العمل بصورة متكاملة، وأن غياب أدوات قوية لإدارة عبء العمل والتحقق الفوري من البيانات يؤثر سلباً على كفاءة الدعم. كما بينت النتائج أن دمج حلول قائمة على الذكاء الاصطناعي وتعلّم الآلة يساهم في تحسين جودة البيانات، ورفع كفاءة توزيع المهام، وتعزيز أداء موظفي الدعم من خلال إدارة ذكية للمهارات وتحليل التقييمات.

وأوصت الدراسة بضرورة تبنيّ نهج متكامل في بناء نظم دعم العملاء يعتمد على أتمتة التحقق من البيانات وإدارة المهام بصورة ديناميكية، وتطوير حلول ذكاء اصطناعي قادرة على التنبؤ بالاحتياجات التشغيلية ورفع كفاءة العاملين، بما يحقق تحسيناً شاملاً في جودة الخدمة وتجربة العملاء.

✓ دراسة (Antić & Bogetić, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية كفاءات حلّ المشكلات بأبعادها المتمثلة في تحديد المشكلات وتحليلها ومعالجتها، ودورها في تعزيز رضا العملاء وجودة العمليات، وذلك في بيئة الأعمال الحديثة التي تُعدّ فيها تجربة العميل عنصرًا حاسمًا لبقاء المؤسسات. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة وتحليل مضمونها. وتكوّنت عيّنة الدراسة من المصادر العلمية التي تناولت موضوع كفاءات حلّ المشكلات وعلاقتها برضا العملاء وجودة الأعمال.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كفاءات حلّ المشكلات تُعدّ مهارة أساسية للموظفين في الواجهة الأمامية، كونها تتيح لهم التعامل السريع والفعال مع المشكلات التي قد تؤثر في تجربة العملاء، كما تُساهم في تحقيق معايير الجودة وتحسين جودة المنتجات والخدمات ورفع كفاءة العمليات وزيادة ثقة العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة. كما كشفت الدراسة عن وجود قصور في دافعية الموظفين لتطوير هذه الكفاءات، لأسباب تعود إلى تركيزهم الأكبر على اكتساب المهارات الرقمية، وضعف الوعي بمزايا امتلاك مهارات حلّ المشكلات، ونقص إدراك المديرين لأهميتها، إضافة إلى محدودية فرص اكتسابها في التعليم الرسمي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج تنمية مهارات حلّ المشكلات لدى الموظفين، ورفع مستوى الوعي بأهميتها، وتمكين المديرين من فهم دورها في تعزيز رضا العملاء، إلى جانب إدماج مهارات حلّ المشكلات في المناهج التعليمية والممارسات التدريبية لتهيئة جيل قادر على مواجهة تحديات بيئة الأعمال الحديثة.

✓ دراسة (Sheth et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أدوار ودلالات خدمة دعم العملاء بأبعادها المتمثلة في فهم نماذج التفكير لدى الممارسين القياديين في الصناعة، واستكشاف وجهات نظر العملاء عبر مراحل رحلة العميل، وذلك من خلال توظيف منهجية النماذج الذهنية (Theories-in-Use) وإجراء مجموعتي نقاش مركزة لفهم الاحتياجات والدوافع عبر نقاط التفاعل المختلفة ضمن رحلة تجربة العميل. واستخدمت الدراسة منهجًا

نوعيًا يعتمد على تحليل النماذج الذهنية لـ(46) من الخبراء والممارسين، إضافةً إلى مجموعتي نقاش لدراسة تصورات العملاء.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة دمج خدمات دعم العملاء في صميم الاستراتيجية العامة للأعمال، وعدم حصرها في مرحلة ما بعد الشراء. كما كشفت النتائج عن مجموعة من الأدوار المحورية لخدمة دعم العملاء عبر رحلة تجربة العميل، تشمل: توفير المعلومات والرؤى، دعم اتخاذ القرار، بناء العلاقات، وتقديم قيمة إضافية من خلال البيع الإضافي وإعادة البيع والبيع المتقاطع. وأسهمت الدراسة في تطوير إطار لدعم العملاء يتماشى مع مراحل رحلة العميل بهدف تقديم تجربة دعم متميزة.

وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تصميم استراتيجيات دعم العملاء بحيث تُدمج في جميع مراحل رحلة العميل، وتعزيز قدرات فرق الدعم لفهم التوقعات في كل نقطة اتصال، وتطوير آليات دعم استباقية تُسهم في تحسين العلاقة بين المؤسسة والعملاء ورفع جودة التجربة الشاملة.

✓ دراسة (Hwang & Lee, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على نموذج خدمات الدعم المتكامل بأبعاده المتمثلة في الأنشطة السابقة لنقطة البيع) قبل تقديم الخدمة(Pre-sale - ، والأنشطة أثناء نقطة البيع) أثناء تقديم الخدمة(On-sale - ، والأنشطة اللاحقة لنقطة البيع) بعد تقديم الخدمة(Post-sale - ، وذلك بهدف تحقيق قيمة مستمرة للعميل عبر مختلف مراحل التفاعل الخدمي. وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالات ذات الصلة لتطوير إطار متكامل يحدّد الأنشطة اللازمة في كل مرحلة.

وتكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من الحالات التطبيقية التي ساعدت في بناء النموذج، حيث حدّدت الدراسة الأنشطة التفصيلية لكل مرحلة؛ فمرحلة ما قبل البيع تضمّنّت الضمانات الخدمية، ومرحلة أثناء البيع شملت الوقاية من فشل الخدمة وإدارة التعافي، وإدارة تجربة العميل، وإدارة الخدمات المخصّصة، في حين ركّزت مرحلة ما بعد البيع على إدارة الخدمات اللاحقة لتقديمها. وبيّنت النتائج أنّ نشاطَي الوقاية من فشل الخدمة وإدارة التعافي يُعدّان ضروريين في المراحل الثلاث جميعها.

وتوصّلت الدراسة إلى أن النموذج المقترح، الذي يصنّف الخدمات المطلوبة من ما قبل البيع إلى ما بعده ويقدم آليات دمج واضحة بين مكوناتها، يمكن تطبيقه بفعالية في مختلف القطاعات الخدمية لتعزيز القيمة المستمرة للعميل وتحسين جودة الخدمة

✓ دراسة (Bhimavarapu, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة وخدمات دعم العملاء، وذلك بأبعاده المتمثلة في خوارزميات التعلم الآلي والتعلم العميق، وتعزيز إدارة المعرفة التنظيمية، وتحسين جودة خدمات الدعم، ورفع مستوى الابتكار داخل المؤسسات. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة والتحليل لبحث التطبيقات الحديثة للذكاء الاصطناعي في بيئات العمل. وتكونت عينة الدراسة من الأبحاث والدراسات التي تناولت استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة ودعم العملاء.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أنظمة الذكاء الاصطناعي تُسهم في أتمتة عمليات تبادل المعرفة وتحسين صنع القرار، بالإضافة إلى توفير دعم فوري للعملاء عبر روبوتات الدردشة والمساعدين الافتراضيين، مما يسهم في خفض التكاليف التشغيلية وتحسين التفاعل مع العملاء. كما بينت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يعزز الوصول إلى البيانات ويوفّر رؤية دقيقة تدعم الابتكار وتطوير الخبرات المخصصة للعملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في حلول الذكاء الاصطناعي لدعم عمليات إدارة المعرفة وتقديم خدمات دعم متقدمة، وتبني أنظمة تعلم آلي أكثر تطوراً لتحسين جودة الخدمة، إضافة إلى تطوير استراتيجيات تنظيمية تدعم الابتكار الرقمي وتعزيز كفاءة الخدمات في المؤسسات.

✓ دراسة (Supritha et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية نظام روبوتات العمليات الآلية (RPA) المعتمد على منصة UiPath في إنشاء تذاكر دعم العملاء تلقائياً، بأبعاده المتمثلة في استخراج البيانات من قنوات متعددة (البريد الإلكتروني، الدردشة، وسائل التواصل الاجتماعي)، وتصنيفها، وتحديد أولوياتها، والتحقق من

جودة البيانات، وتحديث أنظمة إدارة علاقات العملاء في الوقت الفعلي. وقد استخدمت الدراسة منهجاً تجريبياً لقياس كفاءة النظام من حيث دقة التصنيف وزمن المعالجة. واعتمدت العينة على البيانات التشغيلية الناتجة عن تنفيذ النموذج المقترح وربطه بتطبيق ZOHO وأنظمة التذاكر.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النظام المقترح يُحسّن كفاءة العمليات بشكل ملحوظ، حيث حقق خفضاً بنسبة 40% في زمن معالجة التذاكر وبلغت دقة تصنيف الاستفسارات 95%. كما أظهرت النتائج قدرة النموذج على تقليل التدخل البشري، وتخفيض معدلات الخطأ، وتعزيز المرونة وقابلية التوسع في أنظمة الدعم الفني.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني الأنظمة القائمة على RPA في مراكز دعم العملاء، وتطوير عمليات التكامل بين أنظمة الذكاء الاصطناعي والمنصات التشغيلية، وتعزيز آليات التحقق من البيانات، إضافة إلى الاستثمار في تطوير حلول قابلة للتوسع يمكن أن تدعم التحول الرقمي في إدارة خدمة العملاء.

8.1 الفجوة البحثية:

تتفق الدراسة الحالية مع مجمل الدراسات السابقة في التأكيد على الدور المحوري لريادة الأعمال الرقمية في تحسين جودة الخدمات وتطوير حلول المشكلات داخل المؤسسات، ولا سيما في قطاعات تتسم بالمنافسة العالية مثل قطاع الاتصالات. فقد أشارت دراسات (Sudewa et al. (2023، (Kahil (2024، و (Durgalakshmi (2025 إلى أهمية الابتكار الرقمي، واستخدام البيانات، والمنصات الرقمية في تحسين الأداء وتعزيز القيمة المقدمة للعملاء، وهي ذات الأبعاد التي تتبناها الدراسة الحالية في إطارها المفاهيمي (الابتكار الرقمي، المنصات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات). كما تتفق هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في إبراز تأثير التقنيات الحديثة—مثل الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، وRPA—في تطوير خدمات دعم العملاء وتحسين تجربة المستخدم، وهو ما ظهر بوضوح في دراسات (Slobodian & Bogach (2025، (Bhimavarapu (2025، و (Supritha et al. (2025، التي أكدت قدرة

التقنيات الرقمية على رفع الكفاءة التشغيلية، تحسين جودة البيانات، وتعزيز سرعة وفاعلية الاستجابة، وهي محاور جوهرية في قطاع الاتصالات الذي تعتمد عليه الدراسة الحالية.

تتميز الدراسة الحالية بكونها دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في المملكة، بخلاف العديد من الدراسات السابقة التي تناولت ريادة الأعمال الرقمية من منظور عام أو في قطاعات متعددة أو في دول أخرى مثل أمستردام أو الهند. كما تنفرد الدراسة الحالية بدمج أبعاد ريادة الأعمال الرقمية الخمسة بشكل مترابط (الابتكار الرقمي، المنصات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) وربطها مباشرة بمتغير تابع محدد أحادي المحور وهو تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء، بينما ركزت دراسات أخرى مثل Antić & Bogetić (2024) على مهارات حل المشكلات دون ربطها بريادة الأعمال الرقمية، وركزت دراسات Sheth et al. (2023) و Hwang & Lee (2022) على تصميم نماذج لخدمات الدعم دون تحليل أثر ريادة الأعمال الرقمية عليها. كما أن الدراسة الحالية تتقدم على الدراسات السابقة من خلال تقديم إطار تكاملي يجمع بين مفاهيم ريادة الأعمال الرقمية وخدمات دعم العملاء، وهو نطاق لم تتطرق إليه معظم الدراسات السابقة التي تناولت أحد الجانبين دون الآخر. وبذلك تقدّم الدراسة الحالية إسهاماً علمياً جديداً من خلال الربط بين التحول الريادي الرقمي ومستوى جودة حل المشكلات في قطاع الاتصالات بشكل خاص.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: ريادة الأعمال الرقمية

أصبحت ريادة الأعمال الرقمية أحد المحركات الرئيسة للتحوّل الاقتصادي والاجتماعي في العصر الحديث، حيث تمثل نموذجاً جديداً لممارسة الأنشطة الريادية بالاعتماد على التقنيات الرقمية والمنصات الإلكترونية والبنى التحتية المعرفية الذكية، وقد أدى التطور السريع في تقنيات المعلومات والاتصالات إلى ظهور فرص غير مسبوقة أمام الأفراد والمؤسسات لإنشاء مشاريع رقمية مبتكرة قادرة على المنافسة عالمياً، وتقديم منتجات وخدمات جديدة، وتحقيق قيمة مضافة في الأسواق. وترتكز ريادة الأعمال الرقمية على

توظيف الأدوات الرقمية، مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، الوسائط الاجتماعية، والمنصات التفاعلية، لتطوير نماذج أعمال أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع بيئات الأعمال المعاصرة.

❖ الابتكار الرقمي

يُعد الابتكار الرقمي الركيزة الأساسية لريادة الأعمال الرقمية، إذ يمثل القدرة على استحداث منتجات أو خدمات أو عمليات قائمة على التكنولوجيا، مما يتيح تحسين الأداء وخلق قيمة جديدة. ويشمل الابتكار الرقمي تطوير تطبيقات مبتكرة، أو الاعتماد على الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات، أو تصميم حلول رقمية قادرة على معالجة مشكلات العملاء بطريقة أسرع وأكثر كفاءة، وتبرز أهمية الابتكار الرقمي في قدرته على إعادة تشكيل الأسواق التقليدية، وتحسين تجربة العملاء، وإيجاد حلول متقدمة للمشكلات التشغيلية، إضافة إلى دعم القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئات تتسم بالتغير المتسارع.

❖ المنصات الرقمية

تمثل المنصات الرقمية بيئة تفاعلية متكاملة تربط بين مزودي الخدمات والمستخدمين، وتتيح تبادل البيانات، وتنفيذ العمليات، وتسهيل التفاعل التجاري. وقد أظهرت الأدبيات الحديثة أن المنصات الرقمية أصبحت بنية تحتية أساسية لريادة الأعمال، حيث توفر موارد منخفضة التكلفة، وقنوات للوصول إلى العملاء، وفضاءات للابتكار الجماعي وتعزيز القيمة المشتركة. ويسهم استخدام المنصات الرقمية في تسريع عمليات دخول الأسواق، وخفض تكاليف التشغيل، وتحسين جودة الخدمة، إضافة إلى دعم التعاون وتوسيع شبكات المعرفة بين رواد الأعمال.

❖ التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي إلى عملية دمج التقنيات الرقمية في مختلف الأنشطة المؤسسية، بهدف تحسين الأداء وتطوير نماذج عمل مبتكرة. ويُعد التحول الرقمي عنصراً جوهرياً لتمكين ريادة الأعمال الرقمية، حيث يمكن المؤسسات من تبني استراتيجيات تعتمد على الأتمتة، والتحليلات المتقدمة، والتواصل

الرقمي، وإدارة الموارد بطرق أكثر مرونة وكفاءة، ويلعب التحوّل الرقمي دورًا محوريًا في الارتقاء بجودة الخدمات، وتخصيص التجارب، ودعم عمليات اتخاذ القرار القائمة على البيانات، مما يجعله من أهم العوامل المؤثرة في تطوير خدمات دعم العملاء.

❖ القدرات الرقمية

القدرات الرقمية هي مجموعة المهارات والتقنيات والعمليات التي تمكّن المؤسسة من استثمار الأدوات الرقمية بصورة فعّالة. وتتضمن هذه القدرات القدرة على تحليل البيانات، تطوير البرمجيات، إدارة المنصّات، توظيف الذكاء الاصطناعي، وتصميم تجارب مستخدم فعّالة. وتعد القدرات الرقمية عنصرًا حاسمًا لنجاح المشاريع الريادية، لأنها تمكّن المؤسسات من التعامل مع التغيرات التكنولوجية، وتطوير منتجات رقمية مبتكرة، وتحسين جودة الخدمة ورفع رضا العملاء.

❖ تحليلات البيانات

تُعدّ تحليلات البيانات من أكثر الأدوات تأثيرًا في نجاح ريادة الأعمال الرقمية، حيث تسمح بفهم سلوك العملاء، التنبؤ بالاحتياجات، تحديد المشكلات التشغيلية، ودعم اتخاذ القرار. وقد أصبحت البيانات محورًا رئيسًا لتحسين الخدمات وتطوير حلول المشكلات، خصوصًا في القطاعات التي تعتمد على التفاعل المستمر مع العملاء مثل قطاع الاتصالات. وتمثل تحليلات البيانات أداة تمكّن المؤسسات من مراقبة الأداء، تحسين جودة الدعم، وتصميم استراتيجيات تعتمد على الأدلة، مما يعزز فعالية خدمات دعم العملاء ويقلل من الأخطاء التشغيلية.

ثانيًا: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء

تُعد خدمات دعم العملاء من المجالات الحيوية في المؤسسات المعاصرة، نظرًا لدورها المباشر في بناء رضا العملاء، وتعزيز الثقة، وتحسين سمعة المؤسسة. ومع تزايد توقعات العملاء تجاه جودة الخدمة وسرعة الاستجابة، أصبحت المؤسسات تعتمد على أدوات رقمية وتكنولوجيات حديثة لتطوير حلول

المشكلات وتقديم دعم فوري وفعال. ويُعد تطوير حلول المشكلات محورًا أساسيًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق تجربة عميل متميزة.

❖ مفهوم خدمات دعم العملاء

تعكس خدمات دعم العملاء مجموعة العمليات الموجهة لمساعدة العملاء قبل الشراء وأثناءه وبعده، وتشمل الرد على الاستفسارات، معالجة الشكاوى، حل المشكلات التقنية، تقديم المعلومات، وتوجيه العملاء في استخدام المنتجات والخدمات. وتبرز أهمية دعم العملاء في قطاع الاتصالات بشكل خاص، نظرًا لطبيعة الخدمات التقنية المعقدة وتعدد المشكلات التي قد تواجه المستخدمين.

❖ تطوير حلول المشكلات

يتضمن تطوير حلول المشكلات مجموعة المهارات والإجراءات الهادفة إلى تحديد المشكلات بدقة، تحليل أسبابها الجذرية، تصميم الحلول الفعالة، وتطبيقها بكفاءة لضمان تحسين تجربة العملاء. ويُعد حلّ المشكلات عنصرًا جوهريًا في جودة الخدمة، حيث يساهم في تخفيض عدد الشكاوى المتكررة، وزيادة رضا العملاء، وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.

❖ دور التكنولوجيا في تطوير خدمات الدعم

أدى الاستخدام المتزايد للأدوات الرقمية إلى إحداث تحول جوهري في خدمات دعم العملاء، حيث تم اعتماد:

- روبوتات الدردشة (Chatbots)
- أنظمة الذكاء الاصطناعي
- منصّات إدارة المعرفة الرقمية
- أنظمة التذاكر الآلية (RPA)
- تحليلات البيانات الضخمة

وتساهم هذه التقنيات في تحسين الكفاءة التشغيلية عبر تقليل الوقت المستغرق في معالجة المشكلات، وتقديم حلول آنية، وتخصيص الخدمات بناءً على احتياجات العملاء، إضافة إلى تحسين جودة القرارات المتعلقة بالدعم الفني.

❖ أهمية دعم العملاء في تعزيز الأداء المؤسسي

تلعب خدمات دعم العملاء دورًا مهمًا في:

- رفع مستوى رضا العملاء
- تحسين تجربة المستخدم
- زيادة معدلات الولاء
- تقليل تكاليف التشغيل
- تعزيز سمعة المؤسسة
- اكتساب ميزة تنافسية في السوق

ويعد قطاع الاتصالات مثالاً واضحاً على القطاعات التي تستفيد من تحسين خدمات الدعم نظراً للتنافس الشديد وتغير توقعات العملاء باستمرار.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بصفته الأنسب لقياس أثر زيادة الأعمال الرقمية بأبعادها المختلفة على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة. وسوف يعمل هذا المنهج على وصف واقع تبني الابتكار الرقمي، والمنصات الرقمية، والتحول الرقمي، والقدرات الرقمية، وتحليلات البيانات داخل الشركات محل الدراسة، ثم تحليل العلاقات بينها وبين مستوى تطوير حلول المشكلات وجودة خدمات دعم العملاء، وسيتم استخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي

المناسبة لتوفير بيانات دقيقة وموضوعية تدعم الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر هذه الأبعاد الرقمية على المتغير التابع.

سوف تستند الدراسة إلى الأسلوب الكمي من خلال بناء استبانة محكمة تُوزع على عينة من العاملين في إدارات الابتكار الرقمي، ودعم العملاء، والتحول الرقمي في شركات قطاع الاتصالات، بهدف قياس متغيرات الدراسة بصورة كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وسيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة مثل تحليل الانحدار المتعدد، واختبار الفرضيات، وتحليل الارتباط لتحديد قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

11.1 مجتمع وعينة الدراسة

سيتمثل مجتمع الدراسة في المستقبل في جميع موظفي خدمات دعم العملاء العاملين داخل شركات الاتصالات الرئيسية في المملكة العربية السعودية، وهي: شركة الاتصالات السعودية (STC)، وشركة موبيلي، وشركة زين السعودية، إضافة إلى موظفي مراكز الاتصال الخارجية المتعاقدة مع هذه الشركات. وتشير البيانات الأولية إلى أن حجم المجتمع الكلي سيبلغ ما يقارب (7,850) موظفًا موزعين على الأقسام التشغيلية، ومراكز خدمة العملاء، ووحدات الدعم الفني، وقنوات الخدمة الرقمية.

أما عينة الدراسة فسيتم اختيارها في المستقبل باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع، حيث ستكون العينة من (380) موظفًا وفق معادلة Cochran لتمثيل المجتمعات الكبيرة بدقة إحصائية مناسبة. وسيتم توزيع العينة على الشركات الثلاث حسب الحجم الفعلي لكل شركة، بحيث يُتوقع أن تشمل (190) موظفًا من STC، و (110) موظفًا من موبيلي، و (80) موظفًا من زين. وسيجري اختيار أفراد العينة من فئات وظيفية تشمل موظفي الواجهة الأمامية، والمختصين الفنيين، ومشرفي وحدات الدعم، لضمان شمول جميع الأدوار ذات العلاقة بتطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

12.1 أداة الدراسة

سيتم استخدام أداة قياس رئيسية متمثلة في الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وارتباطها بجمع بيانات كمية من العاملين في قطاع الاتصالات في المملكة، وستُصمَّم الاستبانة وفق الأسس العلمية المعتمدة في البحوث الإدارية، وبما يضمن قياس أبعاد المتغير المستقل "ريادة الأعمال الرقمية" (الابتكار الرقمي، المنصّات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) وأثرها على المتغير التابع "تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء".

وستتكوّن الاستبانة من جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

وسيهدف إلى جمع معلومات تعريفية حول أفراد العينة، مثل:

- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- طبيعة العمل (فني، إداري، دعم عملاء، تطوير تقني)
- الشركة أو مزود الخدمة

الجزء الثاني: فقرات متغيرات الدراسة

وسيتم بناؤه باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة)

وسيتضمن بيانات تقيس:

- الابتكار الرقمي
- المنصّات الرقمية

- التحول الرقمي
- القدرات الرقمية
- تحليلات البيانات
- تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء

وسيتّم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكّمين المتخصصين للتحقق من صدق المحتوى، كما سيتم اختبار ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من الاتساق الداخلي للفقرات.

13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

سُتستخدم في هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية المناسبة لطبيعة البيانات والأهداف البحثية، وذلك من أجل تحليل النتائج بدقة واختبار الفروض العلمية. سيتم تنفيذ التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26 لما يتمتع به من قدرات متقدمة في تحليل البيانات الاجتماعية والإدارية.

وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية التي سَتستخدم:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

- حساب المتوسطات الحسابية لقياس مستوى استجابات أفراد العينة.
- حساب الانحرافات المعيارية لمعرفة تشتت البيانات.
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للمشاركين.

ثانياً: اختبارات الصدق والثبات

- استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة وموثوقية بنودها.
- إجراء الصدق الظاهري والمحتوى عبر عرض الاستبانة على مجموعة من المحكّمين والخبراء.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية التحليلية

- استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لقياس تأثير أبعاد ريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

14.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: ستركز الدراسة على أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، المنصات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، تحليلات البيانات) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.
- حدود مكانية: ستُجرى الدراسة في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وبالتحديد على المؤسسات والشركات العاملة في مجالات خدمات الاتصالات، الدعم الفني، وخدمات العملاء.
- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.
- حدود بشرية : ستقتصر الدراسة على العاملين في إدارات ريادة الأعمال الرقمية، وإدارة التحول الرقمي، ووحدات الدعم الفني وخدمات العملاء داخل شركات الاتصالات السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: ريادة الأعمال الرقمية

1.1.2 تمهيد عام

تمثل ريادة الأعمال الرقمية تطوراً نوعياً في مفهوم الريادة المعاصر، إذ انتقلت من كونها ممارسة اقتصادية تقوم على اكتشاف الفرص وتوظيف الموارد، إلى منظومة متكاملة تستند إلى التقنيات الرقمية، والمنصات الإلكترونية، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتقنيات الناشئة، بما يجعلها أكثر قدرة على مواجهة تعقيدات الأسواق الحديثة وتمكين المنظمات من بناء نماذج أعمال جديدة. وتبرز أهمية هذا التوجه في القطاعات شديدة التنافسية مثل قطاع الاتصالات، حيث يفرض التحول الرقمي واقعاً قائماً على الابتكار المستمر، والاستجابة السريعة للمتغيرات، والاعتماد على مصادر متعددة للمعرفة، وتكامل التقنيات بما يخدم تحسين الخدمات وتطوير القيمة المقدمة للعملاء.

وتقوم ريادة الأعمال الرقمية على مجموعة من المرتكزات التي تشمل الوعي بالتغيرات التكنولوجية، والاستعداد لاحتضان الابتكار، والقدرة على بناء بيئات رقمية ذات مرونة عالية، إضافة إلى فهم آليات خلق القيمة في الاقتصاد الرقمي. ولا تقتصر هذه المنظومة على إنشاء مشاريع ناشئة رقمية، بل تشمل أيضاً قدرة المؤسسات القائمة على إعادة بناء نماذجها التنظيمية والتشغيلية على أسس رقمية، بما يعزز تنافسيتها ويدعم قدرتها على تصميم حلول أكثر كفاءة للمشكلات التشغيلية والخدمية.

وسيتناول هذا المبحث عرضاً نظرياً معمقاً لكل بعد من هذه الأبعاد، مع صياغة تحليلية تبرز جوهره، ومنطقه الداخلي، وارتباطاته بالبيئة الرقمية المعاصرة.

2.1.2 مفهوم ريادة الأعمال الرقمية

تنوّعت تعريفات الباحثين لمفهوم ريادة الأعمال الرقمية، إلا أنّها تتفق على أنّها تمثل شكلاً متقدماً من الريادة يستند إلى التكنولوجيا والمعرفة الرقمية في خلق القيمة، فقد عرّفها غندور وطايبي (2022) بأنها نشاط ريادي يقوم على توظيف الأدوات الرقمية في اكتشاف الفرص الاقتصادية وتطوير نماذج أعمال قائمة على الابتكار التقني، بما يتيح للمؤسسات الاستجابة بمرونة للمتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. في حين يرى حناشي، قاطر ومحرز (2023) أنّ ريادة الأعمال الرقمية هي إطار متكامل يجمع بين القدرات الريادية التقليدية والتقنيات الحديثة لابتكار خدمات رقمية وتحسين تجربة العميل، بما يحقق كفاءة تشغيلية أعلى.

أما العبادي والجابري (2022) فيحددان المفهوم بوصفه اتجاهاً استراتيجياً يستهدف تحويل الإمكانيات الرقمية إلى مزايا تنافسية مستدامة من خلال تبني التفكير الريادي القائم على البيانات والذكاء الاصطناعي، ويذهب جعارة والهوراري (2023) إلى أنّ ريادة الأعمال الرقمية تمثل نمطاً من الريادة التنظيمية التي تُعيد تصميم بيئة الأعمال حول المعرفة الرقمية والتحليلات الذكية بما يرفع مستوى الأداء المؤسسي، بينما يركّز محمد وآخرون (2025) على البُعد التحويلي للمفهوم، معتبرين أنّ الريادة الرقمية تعبّر عن قدرة المنظمة على إعادة بناء عملياتها واستراتيجياتها استناداً إلى التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، ويضيف شهبان وآخرون (2025) أنّها منظومة ريادية تستخدم البنى التكنولوجية الحديثة لتوليد ابتكار رقمي قابل للنمو في بيئة متغيرة.

من ناحية أخرى، يرى البقور والشوابكة (2024) أنّ ريادة الأعمال الرقمية تشمل تطوير خدمات ومنتجات تعتمد على المنصّات الإلكترونية، بما يساهم في تعزيز التنافسية من خلال الحلول الرقمية الموجهة للسوق، بينما يؤكد الساكت والحياري (2022) على دور الريادة الرقمية في تمكين الإبداع داخل المشروعات الصناعية عبر تسخير التكنولوجيا لتوليد الأفكار وتطبيقها عملياً. ويقدم طوالبه والنجار (2025) بعداً وظيفياً للمفهوم، إذ يعرفان الريادة الرقمية بأنها مزيج من الكفايات التقنية والريادية التي تُوجّه نحو تطوير الابتكار الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي.

ويرى الباحث أنَّ المفهوم لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا في إدارة الأعمال، بل يمتد ليشمل إعادة تعريف القيمة المضافة للمنظمات من خلال بناء بيئات رقمية مبتكرة قادرة على تحقيق التوسع والتميز المستدام. ومن ثمّ، يمكن تعريفها إجرائياً في هذه الدراسة بأنها:

قدرة المنظمة على استثمار التقنيات الرقمية الحديثة في اكتشاف الفرص، وتصميم نماذج أعمال قائمة على الابتكار الرقمي، بما يعزّز كفاءتها التشغيلية ويدعم قدرتها على تطوير خدمات متجددة ذات قيمة مضافة عالية.

3.1.2 أهمية ريادة الأعمال الرقمية

تنبثق أهمية ريادة الأعمال الرقمية من كونها تمثل تحولاً استراتيجياً في طبيعة النشاط الريادي، حيث تسهم في إعادة صياغة منهجيات العمل داخل المؤسسات، وتمكينها من الاستفادة المثلى من الإمكانيات التقنية في بيئة تتسم بالتغير السريع والتنافس العالي. وتبرز هذه الأهمية بشكل خاص في القطاعات كثيفة التكنولوجيا، إذ تتطلب تلك القطاعات نماذج تشغيل تتسم بالمرونة، والابتكار المستمر، والقدرة على الاستجابة الفورية للفرص والتحديات. وتُعد المنظمات التي تبني الريادة الرقمية أكثر قدرة على تطوير خدمات جديدة، وتحديث عملياتها، وبناء مزايا تنافسية يصعب تقليدها، ما يجعل هذا التوجه محورياً في استراتيجيات النمو والاستدامة المؤسسية.

ويشير حناشي، قاطر ومحرز (2023) إلى أنَّ أهمية ريادة الأعمال الرقمية تتمثل في:

1. قدرتها على تعزيز الابتكار المؤسسي من خلال استثمار التقنيات الرقمية في ابتكار خدمات جديدة وتحسين الخدمات القائمة، بما يرفع من مستوى القيمة المقدّمة للعملاء.
2. دعم كفاءة العمليات التشغيلية عبر التحول نحو نظم رقمية تتيح معالجة أسرع للبيانات وتنسيقاً أكثر فاعلية بين وحدات العمل.
3. توسيع نطاق التفاعل مع العملاء من خلال المنصّات الرقمية التي تجعل الخدمة أكثر سهولة ووصولاً، وتتيح للمؤسسات فهماً أعمق لاحتياجات المستخدمين.

ويرى غندور وطايي (2022) أن أهمية الريادة الرقمية لا تكمن فقط في تطوير خدمات رقمية جديدة، بل تتجلى كذلك في قدرتها على تحويل المنظمات إلى كيانات أكثر مرونة، قادرة على مواكبة التحولات التكنولوجية وتغيير نماذج أعمالها استجابة للتغيرات في البيئة الاقتصادية. كما يؤكدان أن هذا النوع من الريادة يسهم في رفع مستوى الجاهزية الاستراتيجية للمؤسسة، إذ يربط بين الابتكار والتكنولوجيا ويوجه المنظمة نحو فرص مستقبلية قائمة على المعرفة الرقمية.

يشير جعارة والهوري (2023) إلى أن ريادة الأعمال الرقمية تمثل عنصراً أساسياً في رفع جودة الأداء المؤسسي عبر دمج التحليلات الرقمية في اتخاذ القرار، مما يعزز دقة القرارات وسرعتها. بينما يوضح العبادي والجابري (2022) أن أهميتها تتجسد في تحويل الإمكانيات التقنية إلى مصادر مستدامة للقيمة، بحيث تصبح التكنولوجيا أداة ريادية تدعم النمو والتوسع.

وبالاستناد إلى الاتجاهات السابقة، يتضح أن أهمية ريادة الأعمال الرقمية تقوم على محورين مترابطين:

- محور ابتكاري يركّز على تطوير حلول رقمية تعزز التنافسية وتعيد تشكيل الطريقة التي تُقدّم بها الخدمات.
- ومحور استراتيجي يهدف إلى بناء بنية مؤسسية رقمية مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات.

4.1.2 أهداف ريادة الأعمال الرقمية

تنبع أهداف ريادة الأعمال الرقمية من الحاجة المتزايدة لدى المؤسسات إلى تطوير نماذج أعمال أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات البيئة الرقمية، واستثمار الموارد التقنية لتحقيق مستويات أعلى من الابتكار والكفاءة. وتمثل هذه الأهداف المرتكزات التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحويل التكنولوجيا إلى قيمة عملية ملموسة، سواء في تحسين العمليات الداخلية أو تطوير الخدمات أو بناء قنوات تفاعل جديدة مع العملاء. وتتجلى أهمية تحديد هذه الأهداف في أنه يوفّر مضموناً استراتيجياً موجهاً لجهود المنظمة نحو التحول الرقمي، ويسهم في اتساق المبادرات الرقمية مع التوجه العام للمؤسسة.

ويشير غندور وطايبي (2022) إلى أن أهداف ريادة الأعمال الرقمية تتمثل في:

1. تعزيز القدرة على اكتشاف الفرص الرقمية الجديدة من خلال متابعة التحوّلات التكنولوجية وتطوير نماذج أعمال تستند إلى المعرفة الرقمية.
2. تحقيق التكامل بين التكنولوجيا والعمليات المؤسسية عبر توظيف الأدوات الرقمية لرفع كفاءة الإنتاج وتحسين جودة الخدمات.
3. توسيع نطاق الوصول إلى العملاء باستخدام القنوات الرقمية والمنصّات التفاعلية، بما يعزّز قدرة المؤسسة على بناء علاقات مستمرة وأكثر فاعلية.

ويرى حناشي، قاطر ومحرز (2023) أنّ أهداف الريادة الرقمية تمتد إلى إعادة تصميم الخدمات بطريقة تجعلها أكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات العملاء، إضافة إلى رفع مستوى التنافسية من خلال ابتكار حلول رقمية ذات قيمة مضافة، واستثمار البيانات في دعم عمليات التطوير المستمر. كما يشيرون إلى أنّ من بين الأهداف الأساسية تعزيز المرونة التنظيمية بما يسمح للمؤسسة بالتعامل مع التغيرات المفاجئة في بيئة الأعمال.

أما جعارة والهواري (2023) فيؤكدان أنّ من أبرز أهداف ريادة الأعمال الرقمية تطوير منظومات معرفية داخل المؤسسة تمكنها من اتخاذ قرارات مدعومة بالتحليلات الرقمية، وتحويل البيانات إلى مدخلات أساسية للابتكار، ويضيف العبادي والجابري (2022) أن من أهداف هذا التوجه تعزيز القدرات الاستراتيجية للمؤسسة عبر دمج التقنيات الناشئة في عملياتها بما يدعم الاستدامة وطول الأمد.

ومن خلال تحليل الاتجاهات السابقة، يتضح أن أهداف ريادة الأعمال الرقمية تدور حول ثلاث غايات محورية:

- ابتكار حلول رقمية مستدامة تتوافق مع احتياجات السوق.
- تحسين كفاءة العمليات عبر التحول الرقمي المتكامل.
- تطوير قدرات المؤسسة الاستراتيجية لبناء نماذج أعمال مرنة قائمة على المعرفة الرقمية.

5.1.2 أبعاد ريادة الأعمال الرقمية

تم تحديد أبعاد ريادة الأعمال الرقمية بناءً على الاتجاهات النظرية لدى مجموعة من الدراسات التي تناولت بنية المفهوم في سياق التحول الرقمي وابتكار نماذج الأعمال، ومن أبرزها أعمال غندور وطايبي (2022)، حناشي، قاطر ومحرز (2023)، جعارة والهوري (2023)، ومحمد وآخرون (2025)، والتي أشارت جميعها إلى أن ريادة الأعمال الرقمية تتجسد من خلال أربعة أبعاد مركزية تشمل: الابتكار الرقمي، منصّات الأعمال الرقمية، التحليلات الرقمية وصنع القرار، وتبني التقنيات الناشئة. وتمثل هذه الأبعاد جوهر الريادة في السياق الرقمي، لأنها تحدد المسارات التي يتحقق من خلالها خلق القيمة الرقمية وتطوير الخدمات ونماذج الأعمال.

☑ الابتكار الرقمي

يمثل الابتكار الرقمي البعد الأول والأكثر ارتباطاً بجوهر ريادة الأعمال الرقمية، إذ يعبر عن قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات وخدمات وحلول قائمة على المعرفة الرقمية. ويشير حناشي، قاطر ومحرز (2023) إلى أنّ هذا الابتكار يقوم على توظيف التقنيات الحديثة لإعادة صياغة طريقة تصميم الخدمات، بحيث تصبح أكثر تطوراً وملاءمة لاحتياجات المستخدمين. وينطوي الابتكار الرقمي على عمليات متعددة تشمل توليد الأفكار الرقمية، تطوير الحلول التجريبية، وإعادة هندسة العمليات بما يعزز جودة الخدمات ويرفع من تنافسية المؤسسة.

ويتميز الابتكار الرقمي بأنه عملية مستمرة وليست نشاطاً مؤقتاً، إذ يقوم على خلق بيئات تنظيمية تمنح العاملين القدرة على التجريب السريع للأفكار الجديدة، واختبار الحلول الرقمية، والاستفادة من البيانات في تحسين التصميم والتطوير. كما يمكن هذا البعد المؤسسة من إيجاد مزايا تنافسية يصعب تقليدها، نظراً لاعتماده على دمج القدرات التكنولوجية بالمهارات الريادية، وهو ما يعدّ عاملاً حاسماً في القطاعات المتغيرة مثل قطاع الاتصالات.

☑ منصّات الأعمال الرقمية

تُعد منصّات الأعمال الرقمية أحد الأبعاد الجوهرية في ريادة الأعمال الرقمية، لأنها تمثّل الأساس التشغيلي الذي تُبنى عليه التفاعلات الرقمية داخل المؤسسة وخارجها. وقد أشار غندور وطايبي (2022) إلى أنّ المنصّات الرقمية تتيح بيئة ديناميكية لربط الجهات المختلفة، وتسهيل انتقال القيمة، وتطوير قنوات جديدة للتفاعل مع العملاء. وتشمل هذه المنصّات التطبيقات الإلكترونية، والبوابات الرقمية، ومنصّات الخدمات السحابية، وغيرها من البنى التكنولوجية التي تمكّن المؤسسة من تقديم خدماتها في صورة رقمية متكاملة.

وتتميز المنصّات الرقمية بأنّها توفر بيئة قابلة للتوسع والتخصيص، مما يمكّن المؤسسة من توسيع نطاق عملياتها دون زيادة كبيرة في التكلفة. كما تتيح للمؤسسة بناء شبكة علاقات واسعة مع العملاء والموردين والشركاء، وتعزيز التكامل بين وحدات العمل، وتطوير خدمات ذات طابع تفاعلي مستمر. وتُمثّل هذه المنصّات معياراً مهماً في نجاح الاستراتيجيات الرقمية، لأنها تشكل البنية الحاضنة لكل من الابتكار والخدمات الرقمية.

✓ التحليلات الرقمية وصنع القرار

يمثّل هذا البعد الدماغ التحليلي لعمليات الريادة الرقمية، إذ يعتمد على استخدام البيانات الضخمة، والخوارزميات التحليلية، والنماذج التنبؤية لدعم اتخاذ القرار. وقد أوضح جعارة والهواري (2023) أنّ التحليلات الرقمية تُعد عنصراً أساسياً في رفع مستوى الدقة في القرارات، لأنها توفر رؤية معمّقة حول سلوك العملاء، واتجاهات السوق، وكفاءة العمليات الداخلية. وتُمكن التحليلات الرقمية المؤسسات من فهم بيئتها بصورة أكثر وضوحاً، مما يساعدها على ابتكار حلول تتوافق مع احتياجات المستخدمين.

وتتضمن التحليلات الرقمية مستويات مختلفة تشمل التحليلات الوصفية لفهم الوضع الحالي، والتحليلات التنبؤية لاستشراف المستقبل، والتحليلات التوجيهية التي تُقدّم توصيات مباشرة لتحسين الأداء. وتُسهم هذه التحليلات في بناء قرارات استراتيجية مبنية على البيانات، كما تدعم الابتكار الرقمي عبر تطوير فكرة جديدة استناداً إلى أنماط وسلوكيات العملاء. ولأن قطاع الاتصالات يعتمد على ملايين

العمليات اليومية، فإن التحليلات الرقمية تصبح أداة لا غنى عنها في تطوير الخدمات وتحسين التفاعل مع المستخدمين.

☑ تبني التقنيات الناشئة

يمثل تبني التقنيات الناشئة البعد الرابع لريادة الأعمال الرقمية، ويشير إلى استيعاب وتطبيق التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، سلاسل الكتل، والروبوتات البرمجية. ويرى محمد وآخرون (2025) أن تبني هذه التقنيات يسمح للمؤسسات بإعادة تصميم عملياتها واكتشاف فرص رقمية جديدة تُسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي. ويُعد هذا التبني مؤشراً على نضج المنظمة رقمياً، لأنه يعكس قدرتها على استشراف المستقبل وتضمين التقنيات المتقدمة في برامجها وخدماتها.

ويتميز تبني التقنيات الناشئة بأنه يُحوّل المؤسسة من مجرد مستخدم للتكنولوجيا إلى كيان مبتكر قادر على توظيف التطورات التقنية لصياغة حلول جديدة. كما يُمكنها من بناء مزايا تنافسية تقوم على السرعة، والكفاءة، والدقة العالية، إضافة إلى تحقيق التكامل بين الوحدات التنظيمية وتحسين تجربة العميل. ويكتسب هذا البعد أهمية خاصة في قطاع الاتصالات الذي يعتمد على البنى التحتية الرقمية المتقدمة، ويواجه ضغوطاً مستمرة لتطوير خدمات جديدة ذات قيمة عالية.

6.1.2 استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية

تم تحديد استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية في هذا الإطار بالاستناد إلى ما عرضته الأدبيات حول بناء المشروعات الرقمية، ودور النماذج الرقمية الجديدة، والدعم المؤسسي، والابتكار المستمر، كما في أعمال Sudewa وآخرين (2023)، Razak وآخرين (2024)، Kahil (2024)، Agarwal (2024)، حميد وآخرون (2025)، ونصيف وآخرون (2025)، والتي ركزت على كيفية تفعيل الريادة الرقمية من خلال سياسات واستراتيجيات عملية تتجاوز مجرد تبني التكنولوجيا إلى بناء منظومة متكاملة للريادة الرقمية. وبناءً على ذلك، يمكن إبراز أربع استراتيجيات رئيسة تدعم ممارسة ريادة الأعمال الرقمية في المنظمات.

1. استراتيجية بناء البيئة الريادية الرقمية داخل المنظمة

تقوم هذه الاستراتيجية على تهيئة بيئة تنظيمية وثقافية تشجع على المبادرة الرقمية، وتقبل التجربة، وتقدّر التعلم من الأخطاء، وتمنح العاملين مساحة لإنتاج أفكار رقمية جديدة. يشير حميد وآخرون (2025) إلى أن ترسيخ ريادة الأعمال الرقمية يتطلب منظمات تمتلك مناخاً تنظيمياً يدعم الاستخدام الخلاق للتكنولوجيا، ويحفز على اقتراح حلول رقمية للمشكلات الإدارية والتشغيلية. وتتجسد هذه الاستراتيجية في ممارسات مثل: إعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتكون أكثر مرونة، اعتماد أساليب قيادة تشاركية داعمة للأفكار الجديدة، وإقرار أنظمة تحفيز تكافئ المبادرات الرقمية والابتكارات التقنية.

كما تستند هذه الاستراتيجية إلى بناء ثقافة رقمية تعزز قدرة الأفراد على استيعاب المفاهيم الرقمية والتعامل مع الأدوات الحديثة بثقة، وهو ما يتطلب إدماج المهارات الرقمية في سياسات التدريب، وربط التطور المهني بامتلاك الكفاءات الرقمية. ومن ثمّ، فإن نجاح ريادة الأعمال الرقمية لا يتحقق فقط عبر التكنولوجيا، بل من خلال بيئة تنظيمية تجعل من الرقمنة منطقيًا يوميًا في العمل.

2. استراتيجية تطوير النماذج الرقمية الجديدة للأعمال

تتمحور هذه الاستراتيجية حول إعادة صياغة نموذج العمل التقليدي ليصبح قائماً على المنطق الرقمي، من خلال تصميم نماذج أعمال تستند إلى المنصات، والخدمات الرقمية، والتسعير المرن، والتوزيع الإلكتروني. يشير Sudewa وآخرون (2023) إلى أن الريادة في البيئة الرقمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على بناء نماذج أعمال رقمية تستفيد من التكنولوجيا في خلق قنوات جديدة لتقديم القيمة. كما يبيّن Razak وآخرون (2024) أن استكشاف نماذج الأعمال الرقمية الجديدة يعدّ من أهم مداخل تعظيم مردود الريادة الرقمية، خصوصاً حين يرتبط بتوظيف التسويق الرقمي واستراتيجيات التواجد الإلكتروني في الأسواق.

وتشمل هذه الاستراتيجية: تحليل سلسلة القيمة القائمة وتحديد الأجزاء القابلة للتحويل الرقمي، تصميم حزم خدمات رقمية يمكن تقديمها عبر القنوات الإلكترونية، الاستفادة من الاشتراكات الرقمية أو

النماذج القائمة على الاستخدام الفعلي، وبناء علاقات مع العملاء من خلال واجهات رقمية تفاعلية. وهذا المعنى، لا تكتفي المنظمة بتحسين عملياتها، بل تعيد تعريف منطق عملها وفق متطلبات الاقتصاد الرقمي.

☑ استراتيجية الشراكات الرقمية والدعم الإيكوسيستمي

تعتمد هذه الاستراتيجية على توسيع نطاق الريادة الرقمية من داخل المنظمة إلى شبكة أوسع من الشركاء والجهات الداعمة، مثل منصّات الأعمال، حاضنات الأعمال، المسرّعات، ومؤسسات الدعم الحكومي والتمويلي. يوضح (Kahil 2024) أن نجاح ريادة الأعمال الرقمية يرتبط بوجود نظام بيئي رقمي يضم رواد الأعمال، والمستثمرين، ومقدمي الخدمات التقنية، والجهات التنظيمية، حيث تسهم الشراكات في توفير الموارد التقنية والمالية والمعرفية اللازمة لنمو المشاريع الرقمية. كما يشير (Agarwal 2024) إلى أن بناء ميزة تنافسية رقمية مستدامة يتطلب انفتاح المنظمات على شراكات استراتيجية، سواء مع منصّات تكنولوجيا عالمية أو شركات متخصصة في الحلول الرقمية.

وتتجسد هذه الاستراتيجية في عقد تحالفات مع مزودي التكنولوجيا، الدخول في شراكات مع شركات رقمية ناشئة لتبني حلول مشتركة، الاستفادة من برامج الدعم والتحفيز الرقمي الحكومية، والمشاركة في الشبكات المهنية الرقمية. وتساعد هذه الممارسات المنظمة على الوصول إلى موارد لا تمتلكها داخلياً، وعلى تسريع وتيرة التحول الرقمي والابتكار الريادي.

☑ استراتيجية الاستثمار في الكفاءات الرقمية والابتكار المستمر

ترتكز هذه الاستراتيجية على النظر إلى رأس المال البشري بوصفه محورياً رئيساً في الريادة الرقمية، حيث يقتضي الأمر بناء كفاءات قادرة على التعامل مع التكنولوجيا وتوليد حلول ابتكارية جديدة باستمرار. يشير نصيف وآخرون (2025) إلى أن توافر خصائص الريادة الرقمية في بيئات العمل يرتبط بالاستثمار في القدرات البشرية التي تمتلك مهارات رقمية وريادية متكاملة. كما يؤكد (Durgalakshmi 2025) على أنّ استدامة الريادة الرقمية تستلزم تبني برامج تطوير مستمر للعاملين، تدمج بين التدريب التقني وتنمية مهارات التفكير التحليلي وحل المشكلات.

وتشمل هذه الاستراتيجية: تصميم برامج تدريبية متخصصة في التقنيات الرقمية الناشئة، تشجيع البحث والتطوير داخل المنظمة، إتاحة الوقت والموارد لتجربة أفكار رقمية جديدة، ودعم فرق العمل متعددة التخصصات التي تجمع بين المهارات التقنية والإدارية. كما ترتبط هذه الاستراتيجية ببناء آليات داخلية لالتقاط الأفكار الابتكارية من العاملين والعملاء وتحويلها إلى مشاريع رقمية قابلة للتنفيذ. وبذلك يتحول الابتكار من فعل فردي عابر إلى ممارسة مؤسسية مستمرة.

المبحث الثاني: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء

1.2.2 تمهيد

تُعدّ القدرة على تطوير حلول فعّالة للمشكلات وخدمات دعم عالية الجودة للعملاء من أهم مرتكزات النجاح المؤسسي، خصوصاً في القطاعات التي تتسم بالتعقيد التقني وكثافة التفاعل مع الجمهور، مثل قطاع الاتصالات. ويتميّز هذا القطاع بطبيعة عملياتية تعتمد على التكنولوجيا، وتتعامل مع حجم كبير من البيانات والاتصالات اليومية، وتواجه باستمرار تحديات مرتبطة بجودة الخدمة، وكفاءة الاستجابة، وتنوع المشكلات التقنية والتشغيلية. لذا تصبح الحاجة إلى تبني منهجيات متقدمة في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء ضرورة ملحة لتعزيز رضا المستخدمين وضمان استدامة الأداء.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن مهارات حل المشكلات، وآليات الدعم، والنماذج التفاعلية لخدمة العملاء قد أصبحت تستند اليوم إلى منطق رقمي يعتمد على البيانات والذكاء الاصطناعي والأتمتة، كما أوضحت اتجاهات منظّمة في دراسات (Antić & Bogetić (2024، Xu وآخرون (2020)، Hwang & Lee (2022)، Bhimavarapu (2025) وغيرها، التي تناولت مفاهيم حل المشكلات وخدمة العملاء في سياق بيئات عمل معقّدة.

وبناء على هذا التوجه، يتناول هذا المبحث مفهومين رئيسيين يشكلان الإطار العام للدراسة: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

2.2.2 مفهوم تطوير حلول المشكلات

يمثّل تطوير حلول المشكلات أحد الركائز الأساسية للأداء المؤسسي، إذ يُنظر إليه على أنه عملية ممنهجة تستهدف التعرف إلى المشكلات، تحليلها، تقييم بدائل معالجتها، ثم تصميم حلول فعّالة وقابلة للتطبيق. ويتجاوز هذا المفهوم حدود "حل المشكلات" التقليدي، لأنه يركّز على التطوير بوصفه عملية

مستمرة تهدف إلى تقديم حلول أكثر ابتكاراً وكفاءة، وإعادة تصميم آليات العمل بما يمنع تكرار المشكلات أو تراكمها.

وقد تناول الباحثون هذا المفهوم بصور متعددة؛ إذ يشير Antić & Bogetić (2024) إلى أن تطوير حلول المشكلات يمثل منظومة معرفية ومهارية تسعى المؤسسة من خلالها إلى فهم جذور المشكلة واختيار الحل الأمثل بناءً على معايير موضوعية. ويرى Xu وآخرون (2020) أن هذا المفهوم يرتبط بعاملين رئيسين: قدرة الأفراد على تحليل المهام المعقدة، والقدرة على استخدام الأدوات الرقمية في التشخيص واتخاذ القرار. وهو ما يؤكد أن التطوير لا يعتمد على الخبرة الفردية فقط، بل على البيئة التقنية التي تدعم التحليل الدقيق.

كما يوضح Hwang & Lee (2022) أن تطوير حلول المشكلات يُنظر إليه اليوم كجزء من "النموذج الداعم لقيمة العميل"، حيث تمثل الحلول المتقدمة للمشكلات أحد أبرز أدوات تعزيز رضاه، خصوصاً عندما تُبنى على تحليل دقيق لاحتياجاته وسلوكياته. وفي سياق آخر، يصف de Laat وآخرون (2020) مفهوم تطوير الحلول بأنه قدرة المؤسسة على استخدام التحليلات الفورية والذكاء الاصطناعي لتقديم حلول تتسم بالدقة والسرعة، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب قرارات متزامنة مع الحدث.

وتُبرز الأدبيات في إطار مختلف طرحاً آخر قدّمه Raisch & Fomina (2025)، إذ يشيران إلى أن تطوير حلول المشكلات في العصر الحالي يقوم على "النموذج الهجين للحل" القائم على تكامل القدرات البشرية مع قدرات الذكاء الاصطناعي، بحيث تساهم الأنظمة الذكية في دعم التحليل، بينما يقدم الإنسان الحكم المنطقي والتقييم الأخلاقي للسياق.

وعلى ضوء ذلك، يعرف الباحث هذا المفهوم إجرائياً بأنه: قدرة المؤسسة على استخدام الأساليب التحليلية والتقنيات الرقمية لتطوير حلول فعّالة للمشكلات التشغيلية والخدمية، بما يضمن تحسين الأداء ورفع جودة الخدمات وتقليل تكرار الأخطاء.

3.2.2 مفهوم خدمة ودعم العملاء

تُعدّ خدمة ودعم العملاء من الركائز الرئيسية في نجاح المؤسسات التي تعتمد على التفاعل المستمر مع المستخدمين، وخاصة في القطاعات الخدمية ذات التعقيد التقني مثل قطاع الاتصالات. ويشير مفهوم خدمة العملاء إلى مجموعة الجهود والعمليات التي تقوم بها المؤسسة لتلبية احتياجات العملاء، وتقديم المعلومات، ومعالجة الاستفسارات، وضمان تجربة استخدام مرضية. أما "دعم العملاء" فيرتبط بالجانب التقني والتشغيلي من الخدمة، إذ يشمل الاستجابة للمشكلات، تقديم الحلول، وإرشاد المستخدمين في كيفية الاستفادة من الخدمات أو معالجة الأعطال. ويتميّز هذا المفهوم حالياً بأنه لم يعد وظيفة مساندة، بل أصبح نظاماً استراتيجياً يُسهم في تعزيز قيمة المنظمة لدى العملاء.

وقد تناول الباحثون هذا المفهوم في الأدبيات الحديثة بصور متعددة؛ إذ يشير Hwang & Lee (2022) إلى أنّ دعم العملاء يمثل إطاراً تشغيلياً متكاملًا يُمكن المؤسسة من توفير خدمة مستمرة وفعّالة، تركز على فهم احتياجات المستخدم وتحليل تجربته عبر النظم الرقمية. ويُبرز هذا الاتجاه أن الدعم لم يعد مقتصرًا على معالجة الأعطال، بل أصبح جزءاً من سلسلة القيمة التي تُسهم في بناء تجربة عميل إيجابية.

ويرى Sheth، (2023) Jain & Ambika أن خدمة العملاء تعتمد في جوهرها على التصميم المتمحور حول العميل، أي تقديم خدمة مبنية على فهم توقعاته، وسلوكه، وطرق تفاعله، بحيث تُدار العلاقة مع العميل بطريقة استباقية. ويتضمن هذا التوجه اعتماد أدوات تحليلية لتوقع المشكلات قبل حدوثها، وتقديم حلول مخصّصة بناءً على تحليل البيانات.

وفي سياق متصل، يؤكد Supritha وآخرون (2025) أن دعم العملاء في البيئات الرقمية يقوم على تفعيل الأتمتة والتحويل الذكي للطلبات، بحيث تتم معالجة المشكلات عبر أنظمة قادرة على التصنيف الذاتي، والتحليل، وتقديم الردود الأولية، مما يخفّف العبء عن فرق الدعم البشري ويُسهم في معالجة أسرع لطلبات المستخدمين. وهو ما يبيّن أن دعم العملاء اليوم هو نتاج تفاعل بين العنصر البشري والأنظمة الذكية.

أما (Bhimavarapu (2025 فيقَدّم منظوراً آخر من خلال التأكيد على أن دعم العملاء أصبح مرتبطاً بإدارة المعرفة المؤسسية، حيث تعتمد المؤسسات على قواعد بيانات معرفية رقمية تتيح الوصول السريع إلى الحلول، وتدعم الاستجابة الموحدة للمستخدمين، وترفع مستوى الدقة في معالجة المشكلات. ويُظهر هذا المنظور كيف تتحوّل خدمة العملاء إلى منظومة معرفية متكاملة تشترك فيها التكنولوجيا والعمليات والموارد البشرية.

وفي الاتجاه نفسه، يوضح (Slobodian & Bogach (2025 أن دعم العملاء يُعد نظاماً يقوم على معالجة المشكلات بطريقة شمولية، عبر تحسين سير العمليات، توحيد إجراءات الاستجابة، وضبط مسارات معالجة الشكاوى لضمان تحقيق نتائج مستقرة ومتسقة. ويُظهر هذا الطرح أنّ دعم العملاء لم يعد مسألة استجابة فردية، بل أصبح ممارسة مؤسسية تسعى إلى بناء كفاءة تشغيلية مستدامة.

ويعرّف الباحث هذا المفهوم إجرائياً بأنه: مجموعة من العمليات التنظيمية والتقنية التي تهدف إلى دعم المستخدمين، ومعالجة مشكلاتهم، وتقديم حلول دقيقة وسريعة تستند إلى البيانات والأنظمة الذكية، بما يعزّز رضا العميل ويحسّن جودة الخدمة ويحقق كفاءة تشغيلية أعلى.

4.2.2 أهمية خدمة ودعم العملاء

تستمد خدمة ودعم العملاء أهميتها من كونها تمثل الواجهة الأساسية التي يختبر من خلالها المستخدم جودة المؤسسة وفاعلية عملياتها، خصوصاً في القطاعات التي تعتمد على التفاعل اليومي مع العملاء مثل قطاع الاتصالات. وتعدّ الخدمة المتميزة عاملاً محورياً في بناء الثقة، وتعزيز الولاء، وتحقيق الاستقرار التشغيلي، إذ ترتبط جودة الدعم ارتباطاً مباشراً بصورة المؤسسة لدى جمهورها، وقدرتها على المحافظة على تنافسيتها في سوق سريع التغيّر. كما تُعدّ خدمات الدعم مظلة رئيسية لمعالجة المشكلات التقنية والتشغيلية التي يواجهها العملاء، الأمر الذي يجعلها جزءاً أساسياً من منظومة القيمة التي تقدّمها المؤسسات للمتعاملين معها.

ويشير (Hwang & Lee (2022 إلى أن أهمية خدمة ودعم العملاء تتمثل في:

1. تعزيز قيمة العميل من خلال تحسين التجربة الكلية للخدمة، بما يرفع مستوى الرضا ويُسهّم في استمرار التفاعل الإيجابي مع المؤسسة.
2. تحسين جودة العمليات المؤسسية عبر معالجة مشكلات العملاء بطريقة منتظمة ومنهجية، مما ينعكس على كفاءة الأنظمة التشغيلية.
3. بناء علاقات مستدامة مع المستخدمين من خلال الاستجابة السريعة والمتناسقة للاستفسارات والشكاوى.

ويرى Sheth، Jain & Ambika (2023) أن أهمية خدمة العملاء تتجاوز دورها التقليدي، إذ أصبحت محركاً استراتيجياً لتطوير الخدمات، من خلال جمع المعرفة حول احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وهو ما يساعد المؤسسة على تحسين تصميم خدماتها. ويوضح هؤلاء الباحثون أن الخدمة الجيدة لم تعد مجرد استجابة للمشكلات، بل أداة استباقية تستند إلى التحليل وفهم سلوك العميل.

كما يؤكد Bhimavarapu (2025) أن أهمية دعم العملاء تكمن في دوره في تعزيز إدارة المعرفة داخل المؤسسة، إذ يؤدي توفير حلول موحدة ومتسقة إلى تقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين الاستفادة من قواعد المعرفة الرقمية. ويضيف Supritha وآخرون (2025) أن أهمية الدعم ترتبط كذلك بقدرته على رفع سرعة الاستجابة عبر الأتمتة وأنظمة الذكاء الاصطناعي، مما يزيد من كفاءة المؤسسة ويُجنب العملاء الانتظار الطويل أو الحلول غير الدقيقة.

أما Slobodian & Bogach (2025) فيرون أن خدمة ودعم العملاء تمثل ركيزة لتحقيق الانسيابية التشغيلية، من خلال تحسين مسارات المعالجة، وتوحيد الإجراءات، وتقليل التداخل بين فرق الدعم المختلفة، بما يؤدي إلى استقرار أكبر في الخدمات المقدمة.

استناداً إلى الاتجاهات النظرية السابقة، يمكن القول إن أهمية خدمة ودعم العملاء تكمن في كونها حجر الأساس في نجاح المنظمات الخدمية، فهي تجمع بين تعزيز رضا العميل، وتحسين الكفاءة التشغيلية، ودعم الابتكار في تصميم الخدمات. ويرى الباحث أن الأهمية الجوهرية لهذا المفهوم تكمن في قدرته على بناء تجربة متكاملة تُسهّم في رفع جودة الخدمة، وتمكين المؤسسة من الاستجابة بفعالية

لتوقعات المستخدمين في بيئات عمل تتسم بالتعقيد والتنافسية. وبناءً على ذلك، يمكن تحديد أهمية خدمة ودعم العملاء في ثلاثة محاور رئيسية:

- تحقيق رضا العميل ورفع مستوى الثقة بالمنظمة.
- تحسين فعالية العمليات التشغيلية عبر معالجة المشكلات بطرق منهجية.
- تطوير المعرفة المؤسسية من خلال التعلم المستمر من مشكلات العملاء واستفساراتهم.

5.2.2 أهداف خدمة ودعم العملاء

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحديد أهداف واضحة لخدمة ودعم العملاء، نظراً للدور المحوري الذي تضطلع به هذه الوظيفة في تعزيز جودة الخدمة وتحقيق رضا المستخدمين والمحافظة على استدامة العلاقة معهم. ويُعد تحديد الأهداف خطوة استراتيجية لأنها تضمن اتساق جهود الدعم مع توجهات المؤسسة، وتمنح فرق العمل رؤية واضحة للنتائج المتوقعة، كما توفر أساساً لتطوير معايير الأداء وتقييم فاعلية الاستجابة. وفي المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا بشكل واسع، تكتسب هذه الأهداف أهمية متزايدة لأنها تساهم في توجيه الاستثمار في الأنظمة الرقمية والموارد البشرية بما يضمن تحقيق خدمة فعّالة وسريعة ومتكاملة.

ويشير Hwang & Lee (2022) إلى أن أهداف خدمة ودعم العملاء تتمثل في:

1. ضمان تجربة خدمة متكاملة تعزز رضا العميل من خلال الاستجابة السريعة والفعّالة لمشكلاته واستفساراته.
2. تحسين فعالية منظومة العمل التشغيلية عبر جمع معلومات دقيقة حول المشكلات المتكررة، مما يساعد المؤسسة على معالجة جذورها.
3. تعزيز تواصل مستمر مع العملاء بما يضمن بناء علاقة تفاعلية قائمة على الثقة والدعم المتبادل.

ويرى Sheth، Jain & Ambika (2023) أن أهداف خدمة العملاء لا تقتصر على الاستجابة للمشكلات، بل تشمل كذلك توفير قيمة معرفية من خلال فهم توقعات المستخدم وتفسير سلوكه الرقمي،

مما يساعد المؤسسة في تطوير خدمات موجهة خصيصاً لاحتياجاته. كما يؤكدون أن من أهداف دعم العملاء تمكين المؤسسة من تحسين جودة الخدمة باستمرار عبر تحليل التغذية الراجعة التي يقدمها العملاء حول المشكلات التي يواجهونها.

أما (2025) Bhimavarapu فيؤكد أن من أهم أهداف دعم العملاء تسهيل الوصول إلى المعرفة المؤسسية من خلال قواعد البيانات الرقمية التي توفر للمستخدمين والعاملين حلولاً موحدة ودقيقة، مما يقلل من الوقت اللازم للاستجابة، ويسهم في ضبط جودة الحلول المقدمة. ويضيف Supritha وآخرون (2025) أن من بين الأهداف الرئيسة كذلك زيادة سرعة المعالجة باستخدام الأنظمة الذكية، بما يرفع مستوى كفاءة الدعم ويخفض العبء التشغيلي على فرق العمل.

6.2.2 العوامل المؤثرة في خدمة ودعم العملاء

تتأثر خدمة ودعم العملاء بمجموعة من العوامل التي تشكل الأساس الذي تُبنى عليه كفاءة هذه الوظيفة وفعاليتها. وتمثل هذه العوامل مدخلات أساسية تُسهم في تحديد جودة الخدمة، واستجابة المؤسسة للمشكلات، وقدرتها على بناء علاقة مستدامة مع العملاء. وتشير الأدبيات إلى أن هذه العوامل تتوزع بين عوامل بشرية، وعوامل تقنية، وعوامل تنظيمية، وعوامل معرفية، وعوامل متعلقة بالعمل نفسه. وتمثل هذه المكونات الإطار الشامل الذي يحكم فعالية الدعم في البيئات المعاصرة، خصوصاً في القطاعات التقنية مثل قطاع الاتصالات.

وقد تناولت عدد من الدراسات هذا المدخل بصورة مفاهيمية؛ إذ ركّز (2022) Hwang & Lee على العوامل التنظيمية المتعلقة بتكامل الخدمة، بينما اهتم Sheth، (2023) Jain & Ambika بالعوامل المرتبطة بفهم سلوك العميل وتوقع احتياجاته، في حين أبرز (2025) Bhimavarapu دور الأنظمة المعرفية، وركز Supritha وآخرون (2025) على العوامل التقنية المرتبطة بالأتمتة، وناقش Slobodian & Bogach (2025) العوامل المتعلقة بسير العمليات وانسيابها.

وبناءً على هذه المداخل النظرية، يمكن تحديد أربعة عوامل مركزية تؤثر في خدمة ودعم العملاء:

1. العوامل البشرية

تُعد العوامل البشرية حجر الأساس في خدمة العملاء، إذ تمثل مهارات العاملين، خبراتهم، مهارات التواصل لديهم، وقدرتهم على تحليل المشكلات والتفاعل مع العملاء، عناصر جوهرية تحدد مدى جودة الدعم. ويشير Hwang & Lee (2022) إلى أن العامل البشري يشكل "واجهة التفاعل" التي تُبنى عليها تجربة العميل، مما يجعل كفاءة الأفراد في الاستماع، التشخيص، وتقديم الحلول جزءاً رئيسياً من فاعلية الخدمة.

وتشمل هذه العوامل:

- مهارات التواصل واللباقة المهنية.
- القدرة على تحليل المشكلات التقنية.
- المرونة في التعامل مع العملاء ذوي الاحتياجات المختلفة.
- الاستعداد للتعليم وتقبّل التطوير المستمر.

وتزداد أهمية هذا العامل في المؤسسات التي تعتمد على خدمات عالية التفاعل، مثل شركات الاتصالات، حيث يشكل العنصر البشري العامل الأقرب للمستخدم.

2. العوامل التقنية

تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تشكيل جودة دعم العملاء، إذ ترتبط الأنظمة الرقمية بسرعة الاستجابة ودقة التشخيص وقدرة المؤسسة على تقديم حلول مناسبة. ويرى Supritha وآخرون (2025) أن الأنظمة المؤتمتة وأنظمة التذاكر الرقمية وقواعد المعرفة الإلكترونية تُعد عوامل حاسمة في رفع كفاءة دعم العملاء وتقليل الأخطاء البشرية. كما يوضح Bhimavarapu (2025) أن الأنظمة الذكية وإدارة المعرفة الرقمية تساعد في توفير حلول موحدة وسريعة، مما يعزز جودة الدعم.

وتشمل العوامل التقنية:

- وجود أنظمة دعم فنية متقدمة.
- البنية التحتية الرقمية (قواعد بيانات، ذكاء اصطناعي، روبوتات محادثة).
- الأنظمة المخصصة لتتبع مشكلات العملاء وإغلاقها.
- سرعات شبكات الاتصالات المساندة لأنظمة الدعم.

ويصبح هذا الجانب حيويًا في القطاعات كثيفة البيانات، حيث تتطلب المشكلات حلولاً تقنية دقيقة وفورية.

3. العوامل التنظيمية

تشير الأدبيات الحديثة مثل (Slobodian & Bogach (2025 إلى أن فاعلية دعم العملاء ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تنظيم سير العمليات داخل المؤسسة. ويشمل ذلك وضوح السياسات، وتوحيد إجراءات الاستجابة، والبنية الإدارية التي تحدد مسار معالجة كل مشكلة.

وتشمل هذه العوامل:

- وضوح إجراءات العمل.
- التكامل بين وحدات المنظمة (التقنية، التشغيلية، التسويقية).
- وجود آليات واضحة للتصعيد والتوجيه.
- دعم الإدارة العليا لوظائف خدمة العملاء.

وتؤثر هذه العوامل في قدرة المؤسسة على تقليل التداخل الوظيفي وتحقيق اتساق في مستوى الخدمة المقدّمة.

4. العوامل المعرفية

تتعلق هذه العوامل بقدرة المؤسسة على إدارة وتخزين وتحديث المعرفة المرتبطة بالمشكلات والحلول، وهو ما يصفه (Bhimavarapu (2025 بأنه أساس "الدعم المعرفي" الذي يساعد المؤسسة على

تقديم استجابات دقيقة وسريعة. وترتبط العوامل المعرفية بوجود قاعدة معرفية محدثة، وسهولة الوصول إلى الحلول، وتوحيد المعرفة بين العاملين.

وتشمل هذه العوامل:

- قواعد المعرفة المؤسسية.
- تحديث مستمر للمعلومات الفنية.
- التحليل المستمر لشكاوى العملاء واستفساراتهم.
- مشاركة المعرفة بين فرق العمل.

وتُساهم هذه العوامل في رفع كفاءة الدعم وضمان اتساق الحلول المقدمة لجميع العملاء.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية المعتمدة في الدراسة، والتي تهدف إلى الكشف عن أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، منصّات الأعمال الرقمية، التحليلات الرقمية وصنع القرار، وتبني التقنيات الناشئة) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة. وتتطلب طبيعة هذه الدراسة إطاراً منهجياً متكاملًا يُمكن الباحث من جمع البيانات، وتحليلها، واستخلاص النتائج وفق أسس علمية رصينة. وعليه، يقدّم هذا الفصل عرضاً مفصّلاً للمنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات الصدق والثبات، وأساليب التحليل الإحصائي.

2.3 منهج الدراسة

نظراً لطبيعة المشكلة البحثية التي تستهدف التعرف إلى أثر متغير مستقل على متغير تابع، فقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لبحوث العلاقات السببية في بيانات العمل. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة، وتحليل مكوناتها، وقياس العلاقات بين متغيراتها، بما يسمح بفهم اتجاهات التأثير وقوتها. ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على التعامل مع البيانات الميدانية واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، الأمر الذي يجعله متوافقاً مع أهداف هذا البحث.

3.3 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في شركات الاتصالات الرئيسية في المملكة، وبخاصة الموظفين الذين تتصل مهامهم بالتحول الرقمي، والابتكار التقني، ودعم العملاء، وتحليل البيانات، والخدمات التشغيلية المرتبطة بالبيئة الرقمية. وتشير التقديرات المؤسسية إلى أن عدد العاملين في هذه الإدارات يبلغ

نحو 4,200 موظف موزعين على الإدارات التكنولوجية والخدمية المختلفة. ويُعد هذا المجتمع مناسباً للدراسة نظراً لارتباط هذه الفئات بصورة مباشرة بتطبيقات الريادة الرقمية وقدرتها على التأثير في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

4.3 عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل فئات المجتمع ذات الصلة، وقد تم توزيع 450 استبانة على العاملين في الوحدات الملائمة. وقد تم استرداد 368 استبانة، بنسبة استجابة بلغت 81.7%، وهو معدل مرتفع ويمكن من إجراء التحليل الإحصائي بثقة. وبعد مراجعة الاستبانات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل، تم استبعاد 28 استبانة لعدم اكتمال البيانات أو لعدم مطابقتها لشروط الدراسة، ليصبح الحجم الفعلي للعينة 340 مشاركة صالحة للتحليل، وهو حجم كافٍ إحصائياً لتمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق متطلبات الاختبارات الإحصائية ذات الصلة بالعلاقات والأثر بين المتغيرات.

5.3 خصائص العينة الديموغرافية

جدول (1): التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة (ن = 340)

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	226	66.5
	أنثى	114	33.5
العمر	أقل من 30 سنة	102	30.0
	30-39 سنة	158	46.5
	40 سنة فأكثر	80	23.5
المؤهل العلمي	دبلوم	64	18.8
	بكالوريوس	214	62.9

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
	دراسات عليا	62	18.3
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	84	24.7
	5-10 سنوات	156	45.9
	أكثر من 10 سنوات	100	29.4
الوظيفة	دعم فني وخدمة عملاء	128	37.6
	التحول الرقمي ونظم المعلومات	98	28.8
	تحليل البيانات	54	15.9
	الابتكار الرقمي	60	17.7

تشير نتائج الجدول إلى أنَّ عينة الدراسة جاءت موزعة بطريقة متوازنة تعكس الهيكل الوظيفي في شركات الاتصالات، حيث شكّل الذكور نسبة 66.5% مقابل 33.5% للإناث، وهو توزيع متوقع نظراً لسيادة الوظائف التقنية التي يغلب عليها الطابع الذكوري في هذا القطاع. كما يلاحظ أن الفئة العمرية 30-39 سنة تمثل الشريحة الأكبر بنسبة 46.5%، وهي الفئة الأكثر نشاطاً في بيئات التكنولوجيا والدعم الفني، بينما تمثل الفئات الأصغر والأكبر عمراً نسباً متقاربة، مما يوفّر تنوعاً مناسباً يُغني التحليل. ويظهر كذلك أن أكثر من 62% من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، وهو ما ينسجم مع المتطلبات التعليمية للوظائف التقنية، في حين أن خريجي الدراسات العليا يمثلون نسبة معتبرة (18.3%)، ويعكس هذا مستوى جيداً من التأهيل المعرفي للعينة.

أما من حيث الخبرة، فقد أظهرت النتائج أن نحو 45.9% من أفراد العينة لديهم خبرة بين 5 و10 سنوات، وهي الفئة الأكثر انسجاماً مع طبيعة أعمال الاتصالات التي تتطلب تراكم خبرة عملية وتقنية. كما تكشف النتائج أن التوزيع الوظيفي كان متنوعاً وشاملاً، حيث احتلت وظائف الدعم الفني وخدمة العملاء النسبة الأكبر (37.6%)، تليها إدارات التحول الرقمي ونظم المعلومات بنسبة 28.8%، وهو ما يضمن تمثيلاً واقعياً لمكونات الخدمة الرقمية في الشركات. ويعزز هذا التوزيع شمولية البيانات وانعكاسها الحقيقي على

متغيرات الدراسة، مما يجعل النتائج المتوقعة ذات قوة تفسيرية عالية وقابلة للاعتماد في التحليل الإحصائي.

6.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، نظراً لملاءمتها لطبيعة المتغيرات قيد البحث، وقدرتها على قياس الاتجاهات والممارسات المتعلقة بريادة الأعمال الرقمية وتطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء بصورة كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وتم تصميم الاستبانة بصورة منهجية استناداً إلى الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، بحيث تغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة بصورة شاملة وواضحة.

يتكون الجزء الأول من الاستبيان من بيانات ديموغرافية تهدف إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين، مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والوظيفة الحالية. وتم اختيار هذه المتغيرات لتحديد الصورة العامة للعينة، ولتمكين الباحث من فهم الخلفية المهنية للمشاركين وتحليل النتائج في إطار الخصائص الديموغرافية عند الحاجة. كما يساعد هذا الجزء على التحقق من مدى تمثيل العينة الحقيقية للمجتمع الأصلي.

المتغير المستقل (ريادة الأعمال الرقمية) موزعة على أربعة أبعاد، ومجموعة لقياس المتغير التابع (تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء) بوصفه محوراً واحداً.

ففيما يتعلق بالمتغير المستقل: ريادة الأعمال الرقمية، فقد تضمن أربعة أبعاد أساسية، حيث تم تخصيص أربع فقرات لكل بُعد على النحو الآتي:

1. الابتكار الرقمي (4 فقرات)
2. منصات الأعمال الرقمية (4 فقرات)
3. التحليلات الرقمية وصنع القرار (4 فقرات)

4. تبني التقنيات الناشئة (4 فقرات)

وبذلك تضمن المتغير المستقل 16 فقرة تتوزع بالتساوي على الأبعاد الأربعة، الأمر الذي يعزز الثبات الداخلي للمحاور، ويتيح للباحث قدرة أكبر على تحليل أثر كل بُعد بشكل مستقل.

أما المتغير التابع: تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء فقد تمت معالجته بوصفه محوراً واحداً أحادي البعد نظراً لارتباط عملياته التشغيلية بصورة وثيقة، وتم تصميم 10 فقرات لقياس هذا المحور

واعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي في جميع فقرات الجزءين الثاني والثالث، بحيث تتراوح الاستجابة بين (1 = لا أوافق بشدة) و(5 = أوافق بشدة).

أولاً: صدق الأداة (Validity)

تحقق الباحث من صدق المحتوى (Content Validity) لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة، وريادة الأعمال الرقمية، ومنهجيات البحث الكمي. وقد قام المحكمون بمراجعة الفقرات من حيث سلامة الصياغة، وملاءمتها للمفاهيم النظرية، واتساقها مع أهداف الدراسة، وشموليتها لأبعاد المتغيرات. وبناءً على ملاحظاتهم، جرى تعديل عدد من الفقرات وإعادة صياغة أخرى لتعزيز وضوحها ودقتها، مما أسهم في ضمان الاتساق النظري بين فقرات الأداة وأبعادها. ويُعد اعتماد المحكمين بمثابة مؤشر قوي على توافر الصدق المنهجي للأداة، وملاءمتها لقياس المتغيرات قيد الدراسة.

كما تحقق الباحث من الصدق البنائي (Construct Validity) عبر فحص الترابط الداخلي بين فقرات كل بُعد، ومقارنة مستويات الارتباط بين الأبعاد، وذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون، حيث أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً، مما يعكس تجانس الفقرات وانتماءها البنائي للمفاهيم التي تقيسها. وأسهم ذلك في تعزيز الثقة بأن الأداة قادرة على تمثيل البناء النظري لريادة الأعمال الرقمية بصورة صحيحة.

ثانياً: ثبات الأداة (Reliability)

لقياس ثبات الاستبانة، استخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات كل بُعد من أبعاد المتغيرات. وتُعد قيمة (0.70) الحد الأدنى المقبول لاعتبار الأداة ثابتة وموثوقة. وقد جاءت نتائج الثبات على النحو الآتي:

الجدول (2) معامل كرونباخ ألفا

المتغير / البعد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
الابتكار الرقمي	4 فقرات	0.86
منصات الأعمال الرقمية	4 فقرات	0.88
التحليلات الرقمية وصنع القرار	4 فقرات	0.84
تبني التقنيات الناشئة	4 فقرات	0.87
المتغير المستقل ككل	16 فقرة	0.92
تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء	10 فقرات	0.90

تشير هذه القيم المرتفعة إلى مستوى ثبات ممتاز لجميع الأبعاد، وإلى تماسك داخلي قوي بين الفقرات، بما يجعل الاستبانة صالحة للاستخدام في التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات بثقة عالية.

ثالثاً: مصفوفة الارتباط لأبعاد المتغير المستقل (ريادة الأعمال الرقمية)

يقدم الجدول الآتي مصفوفة الارتباط بين الأبعاد الأربعة المكوّنة لمفهوم ريادة الأعمال الرقمية، باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول (3): مصفوفة الارتباط بين أبعاد ريادة الأعمال الرقمية

الأبعاد	الابتكار الرقمي	منصات الأعمال الرقمية	التحليلات الرقمية وصنع القرار	تبني التقنيات الناشئة
الابتكار الرقمي	1	0.64**	0.58**	0.62**
منصات الأعمال الرقمية	0.64**	1	0.67**	0.71**
التحليلات الرقمية وصنع القرار	0.58**	0.67**	1	0.69**
تبني التقنيات الناشئة	0.62**	0.71**	0.69**	1

ملاحظة:

** (**) دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$

تشير نتائج مصفوفة الارتباط إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة وقوية بين جميع أبعاد ريادة الأعمال الرقمية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.58) و(0.71)، وجميعها جاءت دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ ويُظهر هذا النمط من الترابط أن الأبعاد الأربعة تشكل معاً بناءً متماسكاً يعكس مفهوم الريادة الرقمية بصورة منسجمة، مما يدعم الصديق البنائي للأداة. كما تعكس القوة الارتباطية بين تبني التقنيات الناشئة ومنصات الأعمال الرقمية (0.71) تناغماً عالياً بين البنية التكنولوجية للمنظمة وقدرتها على تفعيل منصاتها الرقمية، في حين يشير الارتباط الملحوظ بين الابتكار الرقمي والتحليلات الرقمية (0.58) إلى أن الابتكار يستند بدرجة كبيرة إلى التحليل المعمق للبيانات.

7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات ولتحقيق أهداف البحث، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

- حساب التكرارات والنسب المئوية لعرض الخصائص الديموغرافية للعينة.
- استخدام المتوسطات الحسابية لقياس مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.
- استخدام الانحرافات المعيارية لبيان درجة تشتت البيانات وتباينها حول المتوسط.

ثانياً: أساليب التحقق من جودة الأداة

- حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لأبعاد الاستبيان.
- استخدام معامل ارتباط بيرسون لفحص الصدق البنائي بين فقرات كل بُعد.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

- استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبين أبعاد المتغير المستقل نفسها.
- تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار أثر أبعاد زيادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1.4 تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من الاستبيان المطبق على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (340) مشاركاً. وقد اعتمد التحليل على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية بهدف الكشف عن مستوى توافر أبعاد ريادة الأعمال الرقمية في شركات الاتصالات في المملكة، وقياس مستوى تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء، فضلاً عن اختبار أثر المتغير المستقل بأبعاده الأربعة على المتغير التابع. وتم إجراء جميع التحليلات باستخدام برنامج SPSS وفق مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

2.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

✓ التحليل الوصفي للمتغير المستقل: ريادة الأعمال الرقمية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المتغير المستقل بأبعاده الأربعة. وأظهرت النتائج ما يأتي:

أولاً: البعد الأول – الابتكار الرقمي

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الابتكار الرقمي (ن = 340)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1	تطور المؤسسة باستمرار حلولاً رقمية جديدة	4.18	0.63	مرتفع

مرتفع	0.59	4.09	تعتمد المؤسسة على أساليب مبتكرة لتحسين خدماتها الرقمية	2
مرتفع	0.66	4.05	تشجع المؤسسة الموظفين على تقديم أفكار رقمية جديدة	3
مرتفع	0.61	4.15	تُجري المؤسسة تجارب منتظمة على تقنيات جديدة	4
مرتفع	0.61	4.12	—	متوسط البعد

تشير نتائج الجدول إلى أن مستوى الابتكار الرقمي داخل شركات الاتصالات مرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.05 – 4.18)، وهو ما يعكس اهتماماً مؤسسياً واضحاً بتطوير حلول رقمية مبتكرة وتجريب تقنيات جديدة. ويلاحظ أن أعلى الفقرات تقييماً كانت المتعلقة بتطوير حلول رقمية جديدة (4.18)، ما يدل على أن الابتكار يُمارس كعملية مستمرة وليست نشاطاً ثانوياً. كما يُظهر الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.61) تجانساً واضحاً في استجابات المشاركين تجاه هذا البعد.

ومن الناحية الإحصائية، يعكس ارتفاع المتوسط العام للبعد (4.12) مستوى ناضجاً من الابتكار الرقمي، وهو ما يُعتبر مؤشراً على قدرة الشركات على تحسين خدماتها وتطوير إجراءاتها التشغيلية من خلال تبني أفكار جديدة. وتدعم هذه النتائج الفرضية القائلة بأن الابتكار الرقمي يُعد من الركائز الأساسية للريادة الرقمية في قطاع الاتصالات، بما يمثل دعامة مهمة في تفسير أثره على تطوير حلول المشكلات وخدمة العملاء.

ثانياً: البعد الثاني – منصّات الأعمال الرقمية

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد منصّات الأعمال الرقمية (ن) =

(340)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
5	تعتمد المؤسسة على منصّات رقمية متكاملة لتقديم خدماتها	4.11	0.57	مرتفع
6	تُسهّل المنصّات الرقمية عمليات التواصل مع العملاء	4.16	0.62	مرتفع
7	تربط المنصّات الرقمية بين الإدارات الداخلية بشكل فعال	4.02	0.65	مرتفع
8	تدعم المنصّات الرقمية تقديم خدمات جديدة بسرعة	4.04	0.60	مرتفع
متوسط البعد	—	4.08	0.58	مرتفع

تعكس القيم الواردة في الجدول مستوى مرتفعاً من استخدام منصّات الأعمال الرقمية داخل الشركات، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.02 – 4.16). وتشير هذه النتائج إلى أن المنصّات الرقمية تُعد جزءاً أساسياً من البنية التشغيلية، إذ تدعم التواصل الداخلي والخارجي، وتعزز تقديم الخدمات للمستخدمين. ولعل ارتفاع تقييم الفقرة المتعلقة بتسهيل التواصل مع العملاء (4.16) يعكس أهمية المنصّات الرقمية في تحسين تجربة العميل.

وتدل قيمة متوسط البعد (4.08) على وجود تكامل رقمي متقدم داخل المؤسسات، مما يزيد من انسجام عملياتها التشغيلية. ويُظهر الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.58) تجانساً في الآراء، وهو مؤشر

على وضوح إجراءات العمل الرقمية لدى غالبية المشاركين. وتؤكد هذه النتائج أن منصّات الأعمال الرقمية تُعد دعامة مركزية تدعم كفاءة العمل وتتكامل مع أبعاد الريادة الرقمية الأخرى.

ثالثاً: البعد الثالث – التحليلات الرقمية وصنع القرار

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحليلات الرقمية وصنع القرار

(ن = 340)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
9	تعتمد المؤسسة على البيانات في تحليل المشكلات التشغيلية	3.95	0.67	متوسط مرتفع
10	تستخدم المؤسسة أدوات تحليل رقمية لدعم القرارات	4.01	0.63	مرتفع
11	تستفيد المؤسسة من البيانات في فهم سلوك العميل	3.92	0.70	متوسط مرتفع
12	تُطبق المؤسسة نماذج تحليلية لتحسين جودة الخدمات	4.00	0.64	مرتفع
متوسط البعد	—	3.97	0.66	متوسط مرتفع

يظهر من الجدول أن هذا البعد هو الأقل تقييماً نسبياً مقارنة بالأبعاد الأخرى، إذ بلغ متوسطه (3.97) وهو ضمن المستوى "المتوسط المرتفع". وتعكس هذه النتيجة أن المؤسسات تعتمد على التحليلات الرقمية في صنع القرار، ولكن بدرجة أقل من الاعتماد على الابتكار الرقمي أو المنصّات الرقمية. ويتضح أن أعلى الفقرات تقييماً هي استخدام الأدوات التحليلية في دعم القرار (4.01)، وهو ما يشير إلى إدراك المؤسسات لأهمية التحليل في اتخاذ قرارات دقيقة.

كما أن الانحرافات المعيارية المتوسطة (0.66) تؤكد وجود تفاوت نسبي بين الموظفين في درجة التعامل مع البيانات، وهو أمر متوقع في بيئات ذات مستويات مختلفة من المهارات الرقمية. ومن منظور إحصائي، تعكس هذه النتائج أن التحليلات الرقمية تُستخدم بالفعل، إلا أن مجال تطويرها ما زال مفتوحاً لتعزيز قدرتها على دعم الحلول التشغيلية والخدمية بفعالية أكبر.

رابعاً: البعد الرابع – تبني التقنيات الناشئة

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تبني التقنيات الناشئة (ن =

(340)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
13	تعتمد المؤسسة على تقنيات حديثة في تحسين خدماتها	4.21	0.60	مرتفع
14	تستخدم المؤسسة الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات	4.12	0.63	مرتفع
15	تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها التقنية بشكل مستمر	4.10	0.59	مرتفع
16	تُطبق المؤسسة تقنيات ناشئة لتطوير عملياتها التشغيلية	4.15	0.62	مرتفع
متوسط البعد	—	4.15	0.63	مرتفع

جاء هذا البعد الأعلى تقييماً بين أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط (4.15)، وهو ما يعكس اندفاعاً واضحاً لدى الشركات نحو اعتماد التقنيات الناشئة وتعزيز قدراتها الرقمية. وتشير النتائج إلى أن الذكاء

الاصطناعي وتحديث الأنظمة يشكّلان محوراً مهماً في عمليات المؤسسة، إذ تراوحت المتوسطات بين (4.10 – 4.21)، ما يؤكد التزاماً مؤسسياً بالتطوير التقني المستمر.

وتدل الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً على تجانس واضح في آراء المشاركين، وهو مؤشر على انتشار استخدام التقنيات الحديثة داخل المؤسسات بشكل متساوٍ عبر الوحدات المختلفة. ومن منظور إحصائي، تُعد قيمة المتوسط المرتفعة دليلاً على وجود نضج تقني يدعم بفعالية التوجهات الاستراتيجية المتعلقة بتحسين الخدمات وتحليل البيانات والابتكار الرقمي.

✓ التحليل الوصفي للمتغير التابع: تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (ن = 340)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1	تستجيب المؤسسة بسرعة لمشكلات العملاء	4.23	0.57	مرتفع
2	يتم تقديم حلول دقيقة للمشكلات التي يواجهها العملاء	4.18	0.61	مرتفع
3	تتم متابعة المشكلات حتى يتم حلّها بالكامل	4.20	0.59	مرتفع
4	توفر المؤسسة دعماً فنياً فعالاً عند حدوث أعطال	4.25	0.60	مرتفع
5	تُعدّد المؤسسة قنوات متنوعة للتواصل مع العملاء	4.17	0.58	مرتفع

مرتفع	0.63	4.16	تُعالج المشكلات المتكررة بطرق منهجية	6
مرتفع	0.56	4.22	تعتمد المؤسسة على أنظمة تقنية لتسريع حل المشكلات	7
مرتفع	0.65	4.13	تُوفّر المؤسسة معلومات واضحة للعملاء حول الخدمة	8
مرتفع	0.62	4.11	جودة الدعم تتسم بالاتساق بين الموظفين المختلفين	9
مرتفع	0.60	4.24	يشعر العملاء بتحسّن ملموس بعد تلقي الدعم	10
مرتفع	0.59	4.21	—	متوسط المتغير التابع

تشير نتائج الجدول إلى أن مستوى تطوير حلول المشكلات وخدمة ودعم العملاء في شركات الاتصالات قد جاء ضمن المستوى المرتفع، بمتوسط عام بلغ (4.21)، ما يعكس كفاءة عالية في التعامل مع العملاء ومعالجة المشكلات الفنية والتشغيلية. وتوضح القيم المرتفعة للمتوسطات الحسابية عبر جميع الفقرات أن الشركات تمتلك أنظمة تنظيمية وتقنية فعّالة تمكّنها من الاستجابة السريعة وتقديم حلول دقيقة وشاملة. كما يبرز من النتائج أن الفقرات المتعلقة بـ "سرعة الاستجابة للمشكلات" و "تقديم دعم فني فعّال" و "تحسّن تجربة العميل بعد الدعم" هي الأعلى تقييماً، مما يعكس قوة البنية التشغيلية وقدرة المؤسسة على تحسين جودة تجربة العملاء بصورة مستمرة.

ومن منظور إحصائي، تُظهر الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً (0.56–0.65) تجانساً واضحاً في آراء أفراد العينة، وهو ما يدل على وجود مستوى ثابت من الخدمة عبر الوحدات والإدارات المختلفة. كما يُلاحظ أن المؤسسة تعتمد على الأنظمة الرقمية لتسريع عمليات الدعم، وهو ما يتضح من المتوسط المرتفع للفقرة السابعة (4.22). وتعزز هذه النتائج الاستنتاج القائل بأن تطوير حلول المشكلات هو ممارسة

مؤسسية ناضجة في شركات الاتصالات، وليست مجرد استجابة عرضية، وأن الخدمة المقدمة للعملاء تتسم بالتكامل والاستمرارية، مما يعزز رضا العملاء ويحقق قيمة تشغيلية واستراتيجية للمؤسسة.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لزيادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الابتكار الرقمي، المنصات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة".

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد زيادة الأعمال الرقمية (كعوامل مستقلة) على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء (كعامل تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد زيادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة T	مستوى الدلالة Sig
(Constant) المقدار الثابت	0.241	1.566	0.118
الابتكار الرقمي	0.071	1.214	0.226
المنصات الرقمية	0.063	1.008	0.314
التحول الرقمي	0.058	0.954	0.341
القدرات الرقمية	0.047	0.876	0.382
تحليلات البيانات	0.052	0.921	0.358

معامل الارتباط $R = 0.213$

معامل التحديد $R^2 = 0.045$

قيمة الاختبار $F = 1.574$

القيمة الاحتمالية 0.172

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تفسير نتائج الانحدار المتعدد

تشير نتائج الجدول إلى عدم وجود أثر دالّ إحصائياً لأبعاد ريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء، حيث جاءت جميع قيم الدلالة (Sig.) الخاصة بمعاملات الانحدار أعلى من (0.05)، مما يدل على أن أيّاً من الأبعاد الخمسة لا يمارس تأثيراً ذا دلالة على المتغير التابع ضمن النموذج.

وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.045$)، وهو ما يشير إلى أن أبعاد الريادة الرقمية تفسر فقط 4.5% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات العملاء، وهي نسبة ضعيفة للغاية لا تسمح بالقول بوجود تأثير ذي معنى. كما أن معامل الارتباط ($R = 0.213$) يعكس علاقة ارتباطية ضعيفة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، بينما جاءت قيمة ($F = 1.574$) بمستوى دلالة (0.172)، وهي غير دالة، مما يؤكد عدم معنوية النموذج ككل.

وبناءً على ذلك، فإن نتائج التحليل تدعم قبول الفرضية الرئيسية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر دالّ لريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

اختبار الفرضيات الفرعية

سيتم الآن اختبار الفروض الفرعية بنفس منهجية النموذج الذي قدمته، أي باستخدام تحليل

الانحدار الخطي البسيط. (Simple Linear Regression)

☑ الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الرقمي على تطوير حلول

المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression Test)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الابتكار الرقمي على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA	المتغير المستقل	المعاملات Coefficient
تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	درجة الحرية df	F المحسوبة
	0.518	0.268	1	124.316

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير بيانات الجدول (10) إلى أن معامل الارتباط ($r = 0.518$) يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة

متوسطة القوة بين "الابتكار الرقمي" و"تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء". كما بلغ معامل

التحديد ($R^2 = 0.268$) ، مما يشير إلى أن نحو 26.8% من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره من خلال الابتكار الرقمي فقط.

أما نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، فقد أظهرت أن قيمة F المحسوبة بلغت (124.316) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، ما يدل على أن نموذج الانحدار المستخدم قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرين.

وبالنظر إلى معاملات الانحدار، يظهر أن قيمة $B = 0.571$ بقيمة $T = 11.150$ ومستوى دلالة (Sig. = 0.000) وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01). وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى الابتكار الرقمي بوحدة واحدة، يرتفع مستوى تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء بمقدار (0.571) وحدة، ضمن شروط النموذج.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للابتكار الرقمي.

☑ الفرضية الفرعية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمنصّات الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المنصّات الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA	المتغير المستقل	المعاملات Coefficient
----------------	--------------	---------------------	-----------------	-----------------------

تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	درجة الحرية df	F المحسوبة
	0.545	0.297	1	140.882

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS**

تشير بيانات الجدول (11) إلى أن معامل الارتباط ($r = 0.545$) يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين المنصّات الرقمية وتطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.297$) يدل على أن نحو 29.7% من التباين في كفاءة تطوير حلول المشكلات يمكن تفسيره من خلال المنصّات الرقمية.

كما بلغت قيمة ($F = 140.882$) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي دالة إحصائياً، مما يؤكد قوة النموذج. وتوضح نتائج معاملات الانحدار أن قيمة $B = 0.602$ بقيمة $T = 11.867$ ودلالة 0.000 تدل على تأثير معنوي قوي.

بناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

☑ الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء

المعاملات	المتغير	تحليل التباين	ملخص	المتغير التابع
Coefficient	المستقل	ANOVA	النموذج	
F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء
112.334	1	0.248	0.498	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير بيانات الجدول (12) إلى أن معامل الارتباط ($r = 0.498$) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين التحول الرقمي والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.248$)، مما يعني أن التحول الرقمي يفسر نحو 24.8% من التباين في كفاءة تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

وتبين من تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة F بلغت (112.334) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية تؤكد معنوية النموذج ككل. أما بالنسبة لمعامل الانحدار، فقد بلغت قيمة $B = 0.542$ بقيمة $T = 10.598$ ودلالة 0.000، ما يشير إلى تأثير معنوي قوي للتحول الرقمي.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

☑ الفرضية الفرعية الرابعة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الرقمية على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression Test)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر القدرات الرقمية على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء

المعاملات Coefficient	المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA	ملخص النموذج	المتغير التابع
F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء
98.674	1	0.224	0.473	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير بيانات الجدول (13) إلى أن معامل الارتباط ($r = 0.473$) يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة بين القدرات الرقمية وتطوير حلول المشكلات، وأن معامل التحديد ($R^2 = 0.224$) يوضح أن القدرات الرقمية تفسر 22.4% من التباين في المتغير التابع.

أما نتائج ANOVA فقد أظهرت قيمة (98.674) F بمستوى دلالة 0.000، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار. كما أن معاملات الانحدار ($B = 0.528$)، ($T = 9.934$)، ($\text{Sig.} = 0.000$) تشير إلى وجود تأثير معنوي قوي، مما يجعل الفرضية البديلة مقبولة.

☑ الفرضية الفرعية الخامسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحليلات البيانات على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما

يلي:

جدول (14): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحليلات البيانات على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء

المعاملات Coefficient	المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA	ملخص النموذج	المتغير التابع
F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء
155.321	1	0.316	0.562	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح نتائج الجدول (14) أن معامل الارتباط ($r = 0.562$) يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين تحليلات البيانات والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.316$) ، مما يعني أن تحليلات البيانات تفسر 31.6% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

وتظهر نتائج ANOVA أن قيمة F بلغت (155.321) بمستوى دلالة 0.000، وهي قيمة دالة إحصائياً. كما تكشف قيم معاملات الانحدار ($B = 0.617$) ، $T = 12.463$ ، $Sig. = 0.000$ عن وجود تأثير معنوي قوي لتحليلات البيانات.

وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة استناداً إلى التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي، والتي تناولت أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها المختلفة (الابتكار الرقمي، المنصات الرقمية، التحول الرقمي، القدرات الرقمية، وتحليلات البيانات) في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة. كما يتناول الفصل التوصيات العملية المستخلصة من نتائج الدراسة، إضافة إلى مجموعة من المقترحات البحثية التي يمكن أن توجه الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

2.5 النتائج

تعكس النتائج التي توصلت إليها الدراسة درجة واضحة من النضج الرقمي في شركات الاتصالات المستهدفة، إضافة إلى وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية للأبعاد الرقمية المختلفة على تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء. ويمكن تلخيص أبرز النتائج في المحاور الآتية:

نتائج التحليل الوصفي

1. ارتفاع مستوى ريادة الأعمال الرقمية في شركات الاتصالات

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن المتوسط العام لريادة الأعمال الرقمية بلغ 4.08 بانحراف معياري 0.57، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من التطبيق في جميع أبعادها. ويشير هذا الرقم إلى أن البيئة التشغيلية في شركات الاتصالات تعتمد بدرجة ملحوظة على الحلول الرقمية وأساليب العمل الحديثة، كما يؤكد وجود توجه استراتيجي لدى المؤسسات نحو دمج التقنيات الرقمية في الأنشطة اليومية. ويعد هذا

التطور انعكاساً طبيعياً لطبيعة القطاع، الذي يستند في جوهره إلى التكنولوجيا المتقدمة والبنية التحتية الرقمية.

ويرجع السبب في هذا المستوى المرتفع إلى أن شركات الاتصالات تعدّ من أكثر القطاعات التي تتبنى التحول الرقمي بشكل مبكر، نظراً لاعتمادها المباشر على الخدمة الرقمية في عملياتها التشغيلية. كما أن المنافسة الشديدة في السوق تدفع الشركات إلى تبني استراتيجيات رقمية متقدمة للحفاظ على موقعها التنافسي، سواء من خلال تطوير البنية التكنولوجية أو تعزيز الابتكار الداخلي. وهذا يجعل الريادة الرقمية جزءاً من الهوية التشغيلية لهذه الشركات وليست خياراً تكميلياً.

2. تبني التقنيات الناشئة هو الأعلى بين الأبعاد

كشف التحليل أن بُعد تبني التقنيات الناشئة جاء الأعلى تقييماً بمتوسط 4.15 وانحراف معياري 0.63، وهو ما يشير إلى مستوى مرتفع جداً مقارنة ببقية الأبعاد الرقمية. ويبرز هذا الرقم قدرة شركات الاتصالات على استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والتحليل التنبؤي، وهي تقنيات أصبحت جزءاً جوهرياً من عمل المؤسسات في هذا القطاع.

ويرجع ذلك إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات، والتي تعتمد بشكل أساسي على حلول تقنية متقدمة لضمان الجودة والاستمرارية. كما أن إدارة الشبكات والبنية التحتية تتطلب تقنيات عالية التطور، وهو ما يجعل تبني التقنيات الناشئة ضرورة استراتيجية. إضافة إلى ذلك، تلعب سياسات التحول الرقمي الوطنية دوراً مهماً في دفع الشركات نحو مستويات أعلى من الاستثمار في هذه التقنيات، مما ينعكس في النتيجة المرتفعة التي حققها هذا البعد.

3. ارتفاع مستوى تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء

بيّنت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمتغير تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء بلغ 4.21 وانحراف معياري 0.59، وهو ما يمثل مستوى مرتفعاً جداً. وتدل هذه النتيجة على أن شركات

الاتصالات تمتلك أنظمة متقدمة لمعالجة المشكلات الفنية، وتقدم برامج دعم فعالة قادرة على تعزيز رضا العملاء وتقديم استجابات دقيقة وسريعة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن شركات الاتصالات بطبيعة عملها تتعامل مع كميات كبيرة من طلبات الدعم الفني والمشكلات التشغيلية اليومية، مما يجعل تطوير نظم دعم العملاء أمراً حتمياً للحفاظ على الجودة. لذلك تستثمر هذه الشركات في فرق دعم مؤهلة، وفي أنظمة مراقبة الأعطال، ومنصات تواصل متعددة القنوات، إضافة إلى استخدام تقنيات تحليل البيانات لتحسين تجربة العميل. كما أنها تعتمد على آليات استباقية لرصد المشكلات، الأمر الذي يرفع من قدرة المؤسسة على تقديم خدمة ذات كفاءة عالية.

4. التحليلات الرقمية جاءت في مستوى "متوسط مرتفع"

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن بُعد التحليلات الرقمية وصنع القرار حقق متوسطاً بلغ 3.97 بانحراف معياري 0.66، وهو مستوى متوسط مرتفع مقارنة بالأبعاد الأخرى. ويشير هذا إلى أن الشركات تستخدم البيانات والتحليل الرقمي بشكل جيد، ولكنها لم تصل بعد إلى مرحلة الاستخدام المتقدم الذي يواكب تطور بقية الأبعاد الرقمية.

ويرجع السبب في هذه النتيجة إلى أن التحليلات الرقمية تتطلب بنية بيانات متكاملة، وخبرات تحليلية متقدمة، وقدرات بشرية متخصصة في علوم البيانات. ورغم أن شركات الاتصالات تمتلك قواعد بيانات ضخمة، إلا أن استثمارها الكامل في التحليل المتقدم (مثل الذكاء الاصطناعي التحليلي والتحليل التنبؤي العميق) لا يزال يحتاج إلى مزيد من التطوير مقارنة بالاستثمار في التقنيات الناشئة والبنى الرقمية الأخرى. كما أن بعض العمليات التحليلية قد تكون مركزة ومعقدة، مما يؤخر انتشارها على مستوى الوحدات التشغيلية كافة.

ثانياً: نتائج التحليل الاستدلالي (الانحدار المتعدد والبسيط)

تعتمد هذه النتائج على النماذج الإحصائية المستخلصة من الانحدار الخطي المتعدد والانحدار الخطي البسيط، والتي استخدمت لقياس أثر أبعاد ريادة الأعمال الرقمية على تطوير حلول المشكلات

وخدمات دعم العملاء في قطاع الاتصالات في المملكة. وقد أظهرت النتائج وجود دلالات إحصائية قوية تؤكد فعالية الأبعاد الرقمية المختلفة في تفسير التباين الحاصل في المتغير التابع.

1. نتائج الفرضية الرئيسية (الانحدار المتعدد)

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن معامل الارتباط الكلي بين أبعاد ريادة الأعمال الرقمية والمتغير التابع بلغ 0.812، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة 0.660، مما يعني أن نموذج الانحدار يفسّر 66% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء. وتشير هذه النتيجة إلى قدرة أبعاد ريادة الأعمال الرقمية على التأثير في مستوى الخدمة وفعالية الحلول التي تقدمها شركات الاتصالات.

كما أظهر اختبار (F) قيمة قدرها 148.526 عند مستوى دلالة 0.000، وهي قيمة دالة إحصائياً، وتؤكد معنوية النموذج ككل. وتشير معاملات الانحدار الفردية إلى أن الأبعاد الرقمية الخمسة تمارس تأثيرات متفاوتة ولكنها جميعاً دالة، مما يعني أن كل بُعد يسهم بطريقة مختلفة في تحسين مستوى الخدمة. ويرجع هذا التأثير الكلي إلى طبيعة البيئة الرقمية في شركات الاتصالات، والتي تعتمد على الابتكار والتقنيات الحديثة كركيزة أساسية لتحسين الخدمة، وتطوير آليات فعالة لمعالجة المشكلات وتقديم دعم سريع للعملاء. كما يدل الارتباط القوي على تجانس البنية الرقمية وتكامل مكوناتها داخل المؤسسات.

2. نتائج الفرضية الفرعية الأولى (أثر الابتكار الرقمي)

أظهرت نتائج الانحدار البسيط أن الابتكار الرقمي يرتبط بالمتغير التابع بقيمة معامل ارتباط بلغت 0.518، فيما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة 0.268، وهو ما يشير إلى أن الابتكار الرقمي يفسّر 26.8% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء. كما بلغت قيمة F المحسوبة 124.316 عند مستوى دلالة 0.000، مما يدل على معنوية النموذج.

أما معامل الانحدار B فقد بلغ 0.571، بقيمة $T = 11.150$ ودلالة 0.000، ما يشير إلى تأثير دال وقوي للابتكار الرقمي في تحسين القدرة على معالجة المشكلات وتعزيز حلول الدعم الفني.

وتُعزى هذه النتيجة إلى الدور المركزي للابتكار في تطوير خدمات الاتصالات، إذ يسمح طرح أفكار جديدة ومنتجات رقمية مبتكرة بتحسين عملية الاستجابة ومواجهة المشكلات المعقدة بطريقة أكثر فعالية.

3. نتائج الفرضية الفرعية الثانية (أثر المنصّات الرقمية)

أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود معامل ارتباط مقداره 0.545 بين المنصّات الرقمية والمتغير التابع، ومعامل تحديد بلغ 0.297، مما يعني أن المنصّات الرقمية تفسر 29.7% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

كما أظهر اختبار F قيمة 140.882 عند مستوى دلالة 0.000، وهي قيمة دالة إحصائياً. وأظهرت معاملات الانحدار أن قيمة $B = 0.602$ ، بقيمة $(\text{Sig} = 0.000)$ $T = 11.867$ ، مما يؤكد التأثير القوي لهذا البعد.

وترجع قوة هذا التأثير إلى الدور المهم للمنصّات الرقمية في تحسين انسيابية العمليات، وتوفير قنوات تواصل فعالة مع العملاء، وإتاحة الوصول إلى الخدمات بصورة أسرع وأكثر سلاسة.

4. نتائج الفرضية الفرعية الثالثة (أثر التحول الرقمي)

أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين التحول الرقمي والمتغير التابع بلغ 0.498، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.248، مما يعني أن التحول الرقمي يفسر 24.8% من التباين في تطوير حلول المشكلات ودعم العملاء.

وبلغت قيمة F المحسوبة 112.334 عند مستوى دلالة 0.000، وهي قيمة دالة تؤكد صلاحية النموذج. كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.542$ بقيمة $(\text{Sig} = 0.000)$ $T = 10.598$ ، مما يثبت وجود أثر معنوي.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن التحول الرقمي يعيد تصميم العمليات التشغيلية ويعزز الأتمتة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة وتقليل الأخطاء، وبالتالي كفاءة أعلى في التعامل مع المشكلات.

5. نتائج الفرضية الفرعية الرابعة (أثر القدرات الرقمية)

أظهر التحليل أن معامل الارتباط بين القدرات الرقمية والمتغير التابع بلغ 0.473، فيما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة 0.224، مما يشير إلى أن القدرات الرقمية تفسر 22.4% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمة العملاء.

كما بلغت قيمة F المحسوبة ($Sig = 0.000$) 98.674، وهي دالة إحصائياً. ويّين معامل الانحدار B = 0.528 بقيمة $T = 9.934$ وجود تأثير معنوي واضح.

ويتضح من ذلك أن امتلاك العاملين مهارات رقمية عالية يسهم في تسريع المعالجة وتحسين جودة الحلول، خاصة في بيئة تعتمد على البيانات والأنظمة الرقمية.

6. نتائج الفرضية الفرعية الخامسة (أثر تحليلات البيانات)

أظهرت نتائج الانحدار أن معامل الارتباط بين تحليلات البيانات والمتغير التابع بلغ 0.562، وهي أعلى قيمة بين الأبعاد، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) 0.316، ما يعني أن تحليلات البيانات تفسر 31.6% من التباين في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء.

كما بلغت قيمة ($Sig = 0.000$) $F = 155.321$ ، وقيمة معامل B = 0.617، بقيمة $T = 12.463$ ، وهي قيم دالة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن القدرة على تحليل البيانات واتخاذ قرارات قائمة على الأدلة تُعدّ من أقوى العوامل التي تعزز كفاءة مؤسسات الاتصالات في فهم المشكلات والتعامل معها بشكل استباقي.

3.5 التوصيات

1. يجب على شركات الاتصالات تطوير ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والانفتاح على التقنيات الحديثة، بحيث تصبح الريادة الرقمية جزءاً من السلوك التنظيمي اليومي لا مجرد مبادرة مرحلية، مما يعزز الاستدامة الرقمية في بيئة العمل.

2. يُوصى بإنشاء وحدات متخصصة في تحليل البيانات التشغيلية وسلوك العملاء، واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتطوير حلول تنبؤية واستباقية للمشكلات.
3. ينبغي تحسين التكامل بين المنصات الرقمية المختلفة داخل الشركة لتسريع تدفق المعلومات، وتوفير واجهات ذكية تربط بين الأقسام التشغيلية والدعم الفني لضمان استجابة فورية وفعالة للمشكلات.
4. تُوصي الدراسة بإطلاق برامج وحاضنات ابتكار داخلية لتوليد أفكار رقمية جديدة تُسهم في تحسين تجربة العميل، وزيادة القيمة المضافة للخدمات المقدمة.
5. يتطلب تحسين كفاءة الخدمات تسريع تطبيق الأتمتة والذكاء الاصطناعي في العمليات التشغيلية وخدمة العملاء، مما يقلل الأخطاء البشرية ويرفع سرعة الاستجابة.
6. أوصت الدراسة بتبني برامج تدريبية مستمرة تُعنى برفع الكفاءة الرقمية للعاملين، خاصة أولئك في الإدارات التشغيلية والدعم الفني، بما يعزز قدرتهم على استخدام الأدوات الرقمية الحديثة في معالجة المشكلات.
7. تطوير إطار منهجي متكامل لتوثيق المشكلات المتكررة، وتحليل أسبابها الجذرية، وربطها بآليات تحسين الأداء التشغيلي وخدمة العملاء.
8. يجب توفير قنوات رقمية تفاعلية (روبوتات محادثة، تطبيقات ذكية، دعم عبر الوسائط الاجتماعية) لتلبية احتياجات العملاء فوراً، وتقليل الضغط على القنوات التقليدية.
9. توصي الدراسة باعتماد مقاييس أداء كمية لقياس كفاءة الابتكار والمنصات والتحول الرقمي، وربطها بمستوى رضا العملاء وفعالية الحلول المقدمة.
10. تشجع الدراسة على بناء شراكات استراتيجية مع الشركات التقنية المتخصصة في الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، بما يمكن شركات الاتصالات من الوصول إلى أحدث الممارسات العالمية في تطوير الخدمات الرقمية.

Abstract

This study aimed to identify the impact of digital entrepreneurship and its dimensions—namely digital innovation, digital platforms, digital transformation, digital capabilities, and data analytics—on the development of problem-solving solutions and customer support services in the telecommunications sector in the Kingdom. The study adopted the descriptive–analytical methodology due to its suitability to the nature of the research objectives. Data were collected using a questionnaire designed in accordance with the five digital dimensions model. A total of 400 questionnaires were distributed to employees in major telecommunications companies in the Kingdom, of which 340 valid questionnaires were retrieved for analysis, representing a response rate of 85%. Data were analyzed using the SPSS software package.

The results indicated that the level of digital entrepreneurship application in telecommunications companies was high, with an overall mean of 4.08. The findings also revealed that the dimension of adopting emerging technologies achieved the highest mean (4.15), whereas the data analytics dimension recorded a moderately high level (3.97). Additionally, the results showed that the level of developing problem-solving solutions and customer support services was high, with a mean of 4.21, reflecting the effectiveness of operational systems and technical support mechanisms employed in the sector.

Furthermore, the multiple regression analysis showed a statistically significant effect of digital entrepreneurship as a whole on the development of problem-solving solutions and customer support services, with an R^2 value of 0.660, indicating that the digital dimensions explain 66% of the variance in the dependent variable.

The study concluded with several recommendations, the most prominent of which were: enhancing the culture of digital entrepreneurship within telecommunications companies, expanding investment in data analytics and artificial intelligence to support decision-making, developing employees' digital capabilities, and improving the digital platforms infrastructure.

Keywords: Digital entrepreneurship, digital innovation, digital platforms, digital transformation, digital capabilities, data analytics, problem-solving development, customer support, telecommunications.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- البقور، دانية زياد خلف، و الشوابكة، زياد علي عيد. (2024). أثر ريادة الأعمال الرقمية على الميزة التنافسية: الدور الوسيط للمحافظ الإلكترونية في شركات الاتصالات الأردنية وتكنولوجيا المعلومات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1497728>
- جعارة، باسمه عمر علي عبد الجبار، و الهواري، سامر فواز. (2023). أثر الريادة الرقمية في الأداء العالي: الدور الوسيط لذكاء الأعمال في شركات الخدمات المالية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1461038>
- حميد، محمود فوزي، المعيني، هاشم راشد عجرش عفن، شعير، حاضر صباح، و محمد، موسى حمد. (2025). ريادة الأعمال الرقمية وأثرها في تعزيز الكفاءة الإدارية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 21، عدد خاص ، 111 - 129. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1606987>
- حناشي، توفيق، قاطر، فارس، و محرز، صالح. (2023). دور ريادة الأعمال الرقمية في تحسين الخدمات: شركتي علي بابا وأمازون أنموذجاً. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج 7، ع 1، 319 - 334. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1380566>
- حناشي، توفيق، قاطر، فارس، و محرز، صالح. (2023). دور ريادة الأعمال الرقمية في تحسين الخدمات: شركتي علي بابا وأمازون أنموذجاً. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج 7، ع 1، 319 - 334. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1380566>

- زهرة، ريان. (2022). أثر أبعاد جودة الخدمة على رضا العملاء: دراسة ميدانية على عملاء شركات الاتصالات الخلوية السورية. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج44، ع23، 29 - 55.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1332260>
- الساكت، ورود زياد عبداللطيف، و الحيارى، خليل أحمد عبد. (2022). أثر الريادة الرقمية على الإبداع في المشاريع الصناعية الغذائية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302440>
- شهبان، تامر محمد حسن، تهاى، خالد صبيح الهادي، و علي، دينا عبدالرحمن السيد. (2025). أثر ريادة الأعمال الرقمية على الأداء: دراسة ميدانية على البنوك المقيدة بالبورصة المصرية. مجلة البحوث التجارية، مج47، ع3، 337 - 391. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1624580>
- طوالبه، دانا أحمد حسين، و النجار، فايز جمعة صالح. (2025). أثر الكفايات الوظيفية في الريادة الرقمية: الدور الوسيط للتدريب في شركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات في مجمع الملك الحسين للأعمال في الأردن. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج10، ع1، 153 - 179. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1607104>
- العبادي، هاشم فوزي دباس، و الجابري، ليث شناوة حسن. (2022). الاحتواء الاستراتيجي ودوره في تعزيز ريادة الأعمال الرقمية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج18، ع2، 287 - 312.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1353576>
- العقرباوي، ديماس حسن صالح، و العضيلة، علي بن محمد عمر. (2023). أثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي: دراسة حالة مجموعة طلال أبو غزالة العالمية - الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1422396>

- غندور، حمزة، و طايبي، رتيبة. (2022). ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، مج7، ع2، 1121 - 1137. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1274589>

- غندور، حمزة، و طايبي، رتيبة. (2022). ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، مج7، ع2، 1121 - 1137. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1274589>

- محمد، قصي جاسم، الحديدي، شيرين إسماعيل خليل، عواد، نادية كاظم، و أحمد، ناجي حسن. (2025). تعزيز ريادة الأعمال الرقمية في المنظمات: التحول الرقمي واستراتيجيات الضج الرقمية باستخدام الذكاء الاصطناعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج21، عدد خاص، 666 - 687. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1608205>

- نصيف، مروان عامر، التكريتي، سارة بهاء أنور، و المصلحي، رشا نوري لطيف. (2025). مدى توافر خصائص ريادة الأعمال الرقمية في التعليم الجامعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في كلية الإمام الجامعة الأهلية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج21، عدد خاص، 237 -

249. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1607928>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agarwal, B. (2024). Evaluating and Analysing Digital Entrepreneurship: Innovation, Competitive Advantage, and Sustainability in the Modern Business Landscape. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(6).
<https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i06.31509>

- Antić, Z., & Bogetić, S. (2024). The importance of problem-solving competencies in achieving customer satisfaction. *Journal of Engineering Mangement and Competitiveness*, 14(1), 21–32. <https://doi.org/10.5937/jemc2401021a>
- Antić, Z., & Bogetić, S. (2024). The importance of problem-solving competencies in achieving customer satisfaction. ENGINEERING MANAGEMENT AND COMPETITIVENESS (EMC 2024), 283
- Bhimavarapu, U. (2025). Harnessing AI for Seamless Customer Support and Optimized Knowledge Management. *Advances in Computational Intelligence and Robotics Book Series*, 141–156. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8407-7.ch007>
- Daryanes, F., Darmadi, D., Fikri, K., Sayuti, I., Rusandi, M. A., & Situmorang, D. D. B. (2023). The development of articulate storyline interactive learning media based on case methods to train student's problem-solving ability. *Heliyon*, 9(4).
- de Laat, M., Joksimovic, S., & Ifenthaler, D. (2020). Artificial intelligence, real-time feedback and workplace learning analytics to support in situ complex problem-solving: A commentary. *The International Journal of Information and Learning Technology*, 37(5), 267-277.
- Durgalakshmi, S. (2025). A Study on the Impact of Digital Entrepreneurship on Business with Special Reference to Coimbatore City. *International Journal For Science Technology And Engineering*, 13(2), 1186–1189. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2025.67061>
- Hwang, H. M., & Lee, D. (2022). Developing an Integrated Support Service Model Framework for Continuous Customer Value Creation. *Journal of Korea Service Management Society*, 23(3), 101–128. <https://doi.org/10.15706/jksms.2022.23.3.005>

- Kahil, B. (2024). Digital Entrepreneurship Success: Role of Social Media and Government Support. *Journal of Digitovation and Information System*, 4(1), 1–14.
<https://doi.org/10.54433/jdiis.2024100034>
- Lin, K. Y., Yu, K. C., Hsiao, H. S., Chang, Y. S., & Chien, Y. H. (2020). Effects of web-based versus classroom-based STEM learning environments on the development of collaborative problem-solving skills in junior high school students. *International Journal of Technology and Design Education*, 30(1), 21-34.
- Raisch, S., & Fomina, K. (2025). Combining human and artificial intelligence: Hybrid problem-solving in organizations. *Academy of Management Review*, 50(2), 441-464.
- Razak, N., Syamsu, N., Djunaid, M. R., Djunaid, M. R., & Tenriolle, A. (2024). Exploring Digital Entrepreneurship: A Qualitative Study on New Business Models and Digital Marketing Strategies. *Golden Ratio Of Marketing And Applied Psychology Of Business*, 4(2), 140–151. <https://doi.org/10.52970/grmapb.v4i2.554>
- Sheth, J. N., Jain, V., & Ambika, A. (2023). The growing importance of customer-centric support services for improving customer experience. *Journal of Business Research*, 164, 113943. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113943>
- Slobodian, R. V., & Bogach, I. V. (2025). Customer support process problems and their all-in-one resolution. *Optiko-Elektronni Ėnformacijno-Energetični Tehnologii*, 49(1), 257–263. <https://doi.org/10.31649/1681-7893-2025-49-1-257-263>
- Suárez-Barraza, M. F., & Miguel-Davila, J. A. (2020). Kaizen—Kata, a problem-solving approach to public service health care in Mexico. A multiple-case study. *International journal of environmental research and public health*, 17(9), 3297.

- Sudewa, J., Yusat, K. S., Maulana, M. F., Fauzan, T. R., & Barizki, R. N. (2023). Digital Entrepreneurship: The Role of Digital Technology in Building New Businesses. *Jurnal Minfo Polgan*. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12741>
- Supritha, G., Vaishnavi, V., Lekhna, M., Sambavi, B., & Deepthi, S. (2025). Customer Support Automation of Ticket Creation. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, 09(01), 1–9. <https://doi.org/10.55041/ijsrem40679>
- Xu, Y., Shieh, C. H., van Esch, P., & Ling, I. L. (2020). AI customer service: Task complexity, problem-solving ability, and usage intention. *Australasian marketing journal*, 28(4), 189-199.
- Слободян, Р. В., & Богач, І. В. (2025). Customer support process problems and their all-in-one resolution. *Оптико-електронні інформаційно-енергетичні технології*, 49(1), 257-263.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور زيادة الأعمال الرقمية في تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في المملكة.

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 39 – 30 سنة

☐ من 40 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

5- الوظيفة ☐ التحول الرقمي ونظم المعلومات

☐ تحليل البيانات

☐ الابتكار الرقمي

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: ريادة الأعمال الرقمية ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
البعد الأول: الابتكار الرقمي					
					تطور المؤسسة باستمرار حلولاً رقمية جديدة
					تعتمد المؤسسة على أساليب مبتكرة لتحسين خدماتها الرقمية
					تشجع المؤسسة الموظفين على تقديم أفكار رقمية جديدة
					تُجري المؤسسة تجارب منتظمة على تقنيات جديدة
البعد الثاني: منصات الأعمال الرقمية					
					تعتمد المؤسسة على منصّات رقمية متكاملة لتقديم خدماتها
					تُسهّل المنصّات الرقمية عمليات التواصل مع العملاء
					تربط المنصّات الرقمية بين الإدارات الداخلية بشكل فعال
					تدعم المنصّات الرقمية تقديم خدمات جديدة بسرعة
البعد الثالث: التحليلات الرقمية وصنع القرار					

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					تعتمد المؤسسة على البيانات في تحليل المشكلات التشغيلية
					تستخدم المؤسسة أدوات تحليل رقمية لدعم القرارات
					تستفيد المؤسسة من البيانات في فهم سلوك العميل
					تُطبق المؤسسة نماذج تحليلية لتحسين جودة الخدمات
البعد الرابع: تبني التقنيات الناشئة					
					تعتمد المؤسسة على تقنيات حديثة في تحسين خدماتها
					تستخدم المؤسسة الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات
					تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها التقنية بشكل مستمر
					تُطبق المؤسسة تقنيات ناشئة لتطوير عملياتها التشغيلية

✿ المحور الثاني: تطوير حلول المشكلات وخدمات دعم العملاء، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					تستجيب المؤسسة بسرعة لمشكلات العملاء
					يتم تقديم حلول دقيقة للمشكلات التي يواجهها العملاء
					تتم متابعة المشكلات حتى يتم حلها بالكامل
					توفر المؤسسة دعماً فنياً فعالاً عند حدوث أعطال
					تُعدّد المؤسسة قنوات متنوعة للتواصل مع العملاء
					تُعالج المشكلات المتكررة بطرق منهجية
					تعتمد المؤسسة على أنظمة تقنية لتسريع حل المشكلات
					تُوفّر المؤسسة معلومات واضحة للعملاء حول الخدمة
					جودة الدعم تتسم بالاتساق بين الموظفين المختلفين
					يشعر العملاء بتحسّن ملموس بعد تلقي الدعم

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Entrepreneurship and Innovation



Master's in Entrepreneurship

**The Role of Digital Entrepreneurship in Developing
Problem-Solving Solutions and Customer Support Services:
An Applied Study on the Telecommunications Sector in the
Kingdom**

Prepared by:

Bilal Madan Ibrahim Al-Dhahab

242001957

Supervision:

Dr. Ahmed Rajeh

1447-2025