

جامعة ميد أو شن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر زيادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية

على شركة الاتصالات السعودية مشروع تخرج

إعداد

فيحان محمد القحطاني – السجل الأكاديمي: 232000666

ضيف الله عقيل الشمري – السجل الأكاديمي: 232000038

بدر سمير صوري – السجل الأكاديمي: 232002368

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ - 2024م



إهداء

إلى عائلتي وأصدقائي الأعزاء، كلمات الشكر لن تكفي لتعبر
عن مدى امتناني لكم ولدعمكم اللا محدود طوال رحلتي
العلمية.

لقد كنتم دائماً إلهاماً لي ودافعاً لتحقيق أهدافي.
أتمنى أن يكون عملي هذا بمثابة تقدير صغير مني لكم، وأن
يساهم في إثراء المعرفة في مجالنا.
شكراً لكم على كل شيء، وأتطلع لمواصلة مشاركة النجاحات
معكم في المستقبل

شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (مهارات القائد الرقمي والمعرفة الرقمية والثقافة التنظيمية الرقمية والاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقمي) على الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية في الإدارات العليا والوسطى في شركة الاتصالات السعودية والبالغ عددهم (150) مشاركاً. وقد اعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل في اختيار مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانات عليهم إلكترونياً، واستردت بنفس الطريقة. وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (130) استبانة وتم تحليلها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS-27.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق ريادة الأعمال الرقمية والابتكار التنظيمي كان بدرجة مرتفعة في شركة الاتصالات السعودية، وتشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائياً لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها مهارات القائد الرقمي والثقافة التنظيمية الرقمية والاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقمي في الابتكار التنظيمي في الشركة.

وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها ضرورة الاستمرار بالعمل على تحقيق ريادة الأعمال الرقمية في شركة الاتصالات السعودية، وذلك لتحقيق البيئة المناسبة لزيادة الابتكار التنظيمي والتركيز على المعرفة الرقمية التي تضعها المجموعة، ومراجعتها باستمرار، وذلك لتكون أكثر قابلية للابتكار والتميز عن المنافسين في السوق.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال الرقمية، الابتكار التنظيمي، شركة الاتصالات السعودية.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	إهداء.....
د	شكرو وتقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
ي	قائمة الجداول.....
ك	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة.....
1	1.1 تمهيد:.....
1	2.1 مقدمة:.....
3	3.1 مشكلة الدراسة:.....
3	4.1 أهمية الدراسة:.....
4	5.1 أهداف الدراسة:.....
5	6.1 تساؤلات الدراسة:.....
6	7.1 فرضيات الدراسة:.....
7	8.1 نموذج الدراسة:.....
8	9.1 دوافع اختيار الموضوع:.....
9	10.1 المنهجية:.....

11.1	مصادر البيانات :	9
12.1	أدوات الدراسة:	10
13.1	الدراسات السابقة:	10
23	الفصل الثاني الإطار النظري	
23	تمهيد:	
24	المبحث الأول: ريادة الأعمال الرقمية	
24	1.1.2 تمهيد:	
25	2.1.2 تعريف ريادة الأعمال الرقمية:	
26	3.1.2 محددات نجاح ريادة الأعمال الرقمية:	
27	4.1.2 أهداف ريادة الأعمال الرقمية	
27	5.1.2 ركائز ريادة الأعمال الرقمية	
29	6.1.2 أهمية ريادة الأعمال الرقمية:	
31	7.1.2 أبعاد ريادة الأعمال الرقمية:	
33	8.1.2 مزايا ريادة الأعمال الرقمية:	
33	9.1.2 فوائد وأهمية ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:	
36	المبحث الثاني: الابتكار التنظيمي	
36	1.2.2 تمهيد:	
36	2.2.2 مفهوم الابتكار التنظيمي:	
38	3.2.2 أهمية الابتكار التنظيمي	
41	4.2.2 ثقافة الابتكار التنظيمي:	

42	5.2.2 أبعاد الابتكار التنظيمي.....
43	6.2.2 عناصر الابتكار:.....
45	7.2.2 الابتكار التنظيمي وريادة الأعمال الرقمية:.....
47	8.2.2 مراحل الابتكار.....
49	الفصل الثالث: منهجية البحث.....
49	1.3 منهج الدراسة.....
49	2.3 مجتمع الدراسة :.....
49	3.3 طرق جمع البيانات والمعلومات :.....
50	4.3 أداة الدراسة :.....
52	5.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة :.....
52	6.3 اختبار الصدق البناء :.....
54	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
54	1.4 تمهيد:.....
54	2.4 وصف البيانات الديموغرافية :.....
56	3.4 التحليل الإحصائي الوصفي :.....
64	4.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المتغيرة الابتكار التنظيمي :.....
66	5.4 اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة :.....
69	6.4 اختبار فرضيات الدراسة :.....
73	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.....
73	1.5 تمهيد.....

73	2.5 مناقشة نتائج الدراسة:
75	3.5 التوصيات النظرية:
76	Abstract
77	المراجع
77	أولاً: المراجع العربية
78	ثانياً: المراجع الأجنبية:
81	الملاحق
82	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
51	الجدول رقم (1) هيكل أداة الدراسة للمحور الأول (ريادة الأعمال الرقمية)
52	الجدول رقم (2) مقياس ليكرت الخماسي
53	الجدول رقم (3) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة
54	الجدول رقم (4) وصف افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية
56	جدول رقم (5) مستوي الأهمية النسبية لفقرات و متغيرات الدراسة و الأوساط الحسابي التي تقابلها
57	الجدول رقم (6) وصف متغير ريادة الأعمال الرقمية
58	الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده مهارات القائد الرقمي في شركة الاتصالات السعودية
59	الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده المعرفة الرقمية في شركة الاتصالات السعودية
60	الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده الثقافة التنظيمية الرقمية في شركة الاتصالات السعودية
62	الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده الاستراتيجية الرقمية في شركة الاتصالات السعودية
63	الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده التمويل الرقمي في شركة الاتصالات السعودية
65	الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية
67	الجدول رقم (13) مصفوفة الارتباط لقيم معامل الارتباط بيرسون

68	الجدول رقم (14) معامل تضخم التباين والتباين المسموح به
69	الجدول رقم (15) ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار البسيط للفرضية الرئيسة HO
70	الجدول رقم (16) معاملات الانحدار المتعدد للفرضيات الفرعية HO

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الجدول
8	شكل (1) متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الإطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

2.1 مقدمة:

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من أكبر أسواق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منطقة الشرق الأوسط، تمثل صناعات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في البلاد أكثر من 55٪ و 51٪ من سوق الشرق الأوسط، وتهدف استراتيجية وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات للفترة 2019-2023 إلى تطوير قطاع تقنية المعلومات بنسبة 50٪ ورفع نسبة القوى العاملة السعودية في مجال تقنية المعلومات إلى 50٪ بحلول عام 2023. (العشري، 2023)

كما تهدف إلى جذب الاستثمارات الأجنبية ودعم تمكين المرأة، وزيادة مشاركتها في هذا القطاع وتندرج هذه الاستراتيجية ضمن جهود الحكومة لإنشاء بنية تحتية رقمية قوية ومبتكرة وبالتالي، فإن التحول الرقمي يتسارع ويدعم هدف رؤية 2030 المتمثل في تعزيز دور القطاع في بناء مجتمع رقمي وحكومة رقمية واقتصاد رقمي مزدهر والابتكار. ويعد تراجع الإنفاق الاستهلاكي وتقييد الدخل المتاح في المنطقة من أبرز أسباب تراجع الإنفاق الاستهلاكي، وهذا يؤثر على نمو قطاع الاتصالات في البلاد هناك ثلاثة عوامل تحد من الاتجاه الهبوطي في الإنفاق الاستهلاكي، وهي وقف الرحلات الجوية التجارية وما نتج عن ذلك من توطين الإنفاق السياحي لخفض الأسعار النهائية، وفي بعض الحالات، الاستيعاب الجزئي لضريبة القيمة المضافة من قبل الشركات وتجار التجزئة، وتنفيذ الرمال خطة تمكن الاحتفاظ بالمواطنين في وظائف مناسبة في القطاع الخاص. (العقرباوي، 2023)

تعد ريادة الأعمال أحد الاتجاهات الحديثة التي أصبحت أحد المتطلبات الأساسية لتحقيق الابتكار التنظيمي للمؤسسات بما فيها الوزارات، خاصة في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة وما يرتبط به من اهتمام بتحقيق الإبداع والابتكار وتحويل الأفكار الإبداعية إلى واقع ملموس. (محروس، 2023)

نتيجة للتحولات المختلفة التي أحدثتها الثورة الرقمية، ظهر نوع جديد من ريادة الأعمال يجمع بين التقنيات الرقمية وريادة الأعمال، وهو "ريادة الأعمال الرقمية"، حيث يتم استخدام التقنيات الرقمية الجديدة بطرق مختلفة. لقد ظهرت ريادة الأعمال الرقمية نتيجة لوجود الأصول التكنولوجية مثل الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أي نشاط ريادي يوجه جزءاً كبيراً من الأعمال نحو الرقمنة يوصف الآن بأنه ريادة الأعمال الرقمية. (العشري، 2023)

ومن هنا تعتبر ريادة الأعمال الرقمية مفهوماً متقدماً ومبتكراً، نظراً للتغيرات والتطورات المستمرة في التطبيقات التكنولوجية المتمثلة في الثورة التكنولوجية الرابعة التي تغير وتبدل أساليب التواصل بين رائد الأعمال والمستفيدين تتم رقمته معظم أو كل المنتجات والخدمات من خلال الاستفادة من الإنترنت والسحابة والتقنيات الناشئة. في العصر الرقمي، أصبح الطلب على ريادة الأعمال الرقمية أكبر من أي وقت مضى لا تقتصر ريادة الأعمال الرقمية على الاجتماعات عبر الإنترنت أو الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، بل أصبحت نهجاً سائداً. ويشمل جميع العمليات التنظيمية، بما في ذلك الاتصالات وتقديم الخدمات، لدعم العملية الرقمية على جميع المستويات ومن أجل تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ونجاحها المستمر، فإن هذا بدوره يتطلب خلق استراتيجية رقمية للمؤسسة تحولها إلى بيئة رقمية من خلال تطبيق العقلية الرقمية. (محروس، 2023)

تهدف ريادة الأعمال الرقمية إلى بناء القيمة الرقمية بالوسائل التقنية اللازمة التي تمتلكها. تشجيع رواد الأعمال: مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والبرمجيات والأجهزة، والمنصات الإلكترونية، وتعزيز السمعة عبر الإنترنت، والبيانات الضخمة.

3.1 مشكلة الدراسة:

بدأ سوق الاتصالات في المملكة العربية السعودية في النمو ومنذ ذلك الحين، طورت البلاد قطاع اتصالات عالي التنافسية بمساعدة الاستثمار الأجنبي والدعم الحكومي تسيطر حالياً ثلاث شركات ذات تراخيص موحدة على معظم السوق، وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها شركات الاتصالات السعودية لتحسين أدائها نحو تحقيق قيادة الأعمال الرقمية حيث تخطو المملكة العربية السعودية خطوات كبيرة في قطاع الاتصالات في البلاد، لتكون أكثر ريادة ومفيدة اجتماعياً واقتصادياً، وللعبة دور أكبر في منظومة التحول الاقتصادي.

إلا أن هناك العديد من المشكلات التي تؤثر على قدرتها على تفعيلها، وتراجع ترتيب المملكة العربية السعودية في مؤشر الابتكار العالمي بشكل عام إلى المركز 30 عالمياً مقارنة بعدد من الدول العربية، وقد يرجع ذلك إلى: ضعف التأكد من فعالية وتأثير الإنتاج العلمي في الصناعة والاقتصاد والمجتمع، وعلى الرغم من زيادة الإنتاج العلمي ومكافأة الباحثين، إلا أن هناك ضعف الكفاءة في نقل التكنولوجيا والعلوم الجديدة وغيرها من المعارف من شركات الاتصالات إلى الشركات الجديدة والنامية، مما يدل على ضعف قدرة الشركات على تحقيق الريادة بشكل عام وضعف انعكاسها على المجتمع وبالتالي تضعف القدرة التنافسية للشركات.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر قيادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات السعودية؟

4.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر قيادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين

لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل ضعف الابتكار التنظيمي داخل شركات الاتصالات السعودية من خلال ريادة الأعمال الرقمية.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم ريادة الأعمال الرقمية والابتكار التنظيمي في السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل ريادة الأعمال الرقمية والابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات السعودية.

• الأهمية العملية:

- تساعد الدراسة الشركات في فهم كيفية تحسين ريادة الأعمال الرقمية لتعزيز الابتكار التنظيمي، مما يمكنها من تطبيق الاستراتيجيات الملائمة.
- من خلال فهم كيفية تأثير ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي، يمكن للشركات تحسين منتجاتها وخدماتها وزيادة تنافسيتها في السوق.
- تعزز الدراسة فهم العاملين داخل الشركات للعلاقة بين العوامل الرقمية والابتكار، مما يمكنهم من اتخاذ القرارات الأفضل وتحسين أداء الشركة بشكل عام

5.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعاده (مهارات القائد- المعرفة الرقمي - الثقافة الرقمية التنظيمية- الاستراتيجية الرقمية- التمويل الرقمي) على الابتكار التنظيمي بأبعاده (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

- التعرف على أثر مهارات القائد على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على أثر المعرفة الرقمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية
- التعرف على الثقافة الرقمية التنظيمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على أثر الاستراتيجية الرقمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على مدى تأثير التمويل الرقمي على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.

6.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لريادة الأعمال الرقمية بأبعاده (مهارات القائد- المعرفة الرقمي - الثقافة الرقمية التنظيمية- الاستراتيجية الرقمية- التمويل الرقمي) على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- **السؤال الفرعي الأول:** ما مدى تأثير مهارات القائد على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية؟

- السؤال الفرعي الثاني: وضح إلى أي مدى تؤثر المعرفة الرقمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها)

ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية ؟

- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية التنظيمية على

الابتكار التنظيمي بأبعادها) ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات

السعودية ؟

- السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير الاستراتيجية على الابتكار التنظيمي بأبعادها) ابتكار المنتج-

ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية ؟

- السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمويل الرقمي على الابتكار

التنظيمي بأبعادها) ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية ؟

7.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لريادة

الأعمال الرقمية بأبعاده) مهارات القائد- المعرفة الرقمي- المعرفة الرقمية- الثقافة الرقمية التنظيمية-

الاستراتيجية الرقمية- التمويل الرقمي) على الابتكار التنظيمي بأبعادها) ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار

تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهارات

القائد على الابتكار التنظيمي بأبعادها) ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة

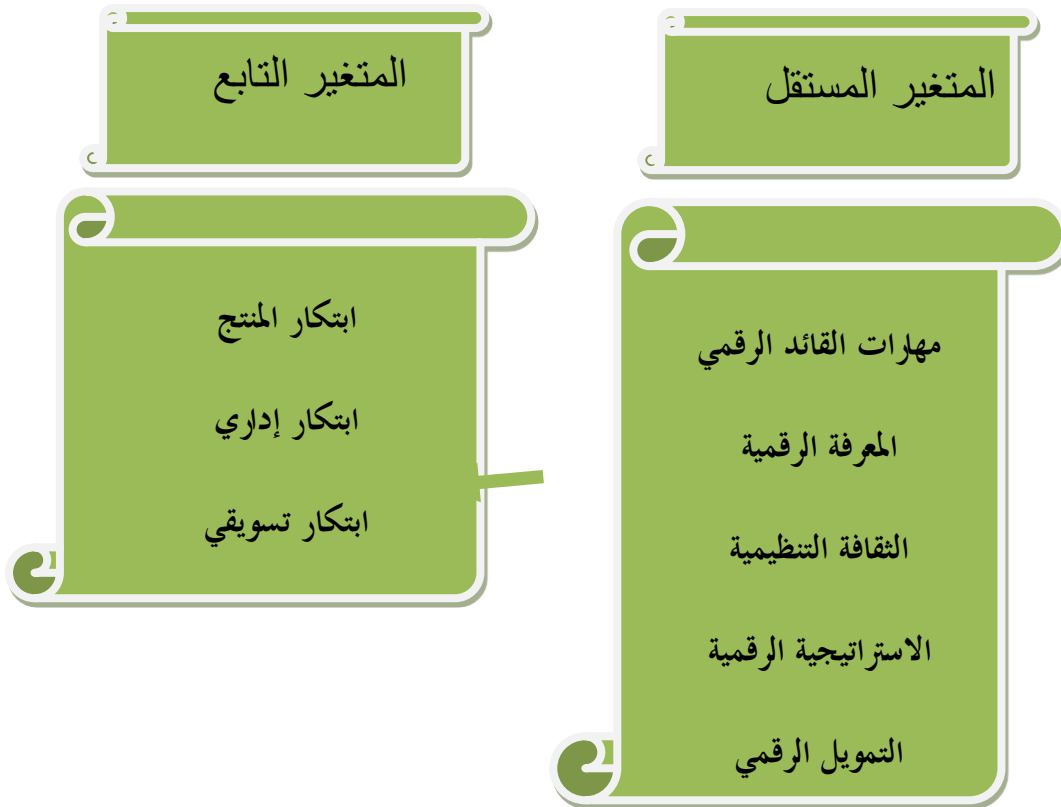
الاتصالات السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعرفة الرقعي على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الرقمية التنظيمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستراتيجية الرقمية على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.
- الفرضية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمويل الرقعي على الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي) في شركة الاتصالات السعودية.

8.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر قيادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية.

- المتغير المستقل: قيادة الأعمال الرقمية بأبعاده (مهارات القائد- المعرفة الرقمية- المعرفة الرقمية- الثقافة الرقمية التنظيمية- الاستراتيجية الرقمية- التمويل الرقعي)
- المتغير التابع: الابتكار التنظيمي بأبعادها (ابتكار المنتج- ابتكار إداري- ابتكار تسويقي)



شكل (1): متغيرات الدراسة

من إعداد الباحث (العقرباوي، 2023)

9.1 دوافع اختيار الموضوع:

دوافع ذاتية:

- الاهتمام الشخصي للباحث بمجال الريادة الرقمية والابتكار التنظيمي، ويرغب في فهم كيفية تأثير عوامل محددة على الابتكار داخل الشركات.
- الرغبة في التطوير الشخصي و توسيع معرفته وفهمه في مجال الإدارة والتكنولوجيا الرقمية، والمساهمة في تطوير النظريات والمفاهيم في هذا المجال.

دوافع موضوعية:

- هناك حاجة ملحة لفهم علاقة بين الريادة الرقمية والابتكار التنظيمي في ظل التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا والشركات الرقمية.
- فهم كيفية تأثير الريادة الرقمية على الابتكار التنظيمي أن يساهم في تحسين أداء الشركات وزيادة تنافسيتها في السوق.
- يمكن لنتائج الدراسة أن توجه الشركات وصناع القرار إلى السبل التي يمكن أن تعزز من مستوى الابتكار والتطوير داخل المؤسسات وتحقيق المزيد من النجاح والاستدامة في عالم الأعمال الرقمية.

10.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة

11.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية..

12.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة

المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري ومسؤولي الشركات بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

13.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
الدراسة	محروس، (2023)
أهداف الدراسة	هدف البحث الحالي إلى التعرف على الأسس النظرية لريادة الأعمال الرقمية في الجامعات المعاصرة تشخيص الوضع الحالي لريادة الأعمال الرقمية في الجامعات المصرية والتوصل إلى آليات تفعيلها. تضمن البحث الحالي خمسة أبعاد لريادة الأعمال الرقمية في الجامعات المصرية وهي: (ثقافة ريادة الأعمال) والتي تشمل مجموعة من القيم والعادات والتقاليد الجامعية والأفكار التي تشجع على التغيير المستمر، وتقلل من الروتين، وتشجع على التجريب. المبادرة والابتكار في أداء الوظائف الجامعية المختلفة (القيادة) (المهارات الإلكترونية والرقمية): حيث الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إجراء اتصالات تصاعدية وتصاعدية بين القيادة والمرؤوسين، وامتلاك المهارات الرقمية التي تشمل توافر الكفاءات والمعارف والمهارات المتنوعة بين أفراد مجتمع الجامعة للتعامل مع

	التكنولوجيا وتوظيفها بما يتناسب مع طبيعة العمل وأهدافه، (مصادر التمويل): توفير الموارد المالية لتنفيذ المشاريع الرائدة، وتوليد العديد من الاستثمارات، خاصة في مجال البحث العلمي، وهو ما ينعكس على توجهات الجامعة. الاتجاهات. الميزة التنافسية (قاعدة المعرفة الرقمية وسوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، والتي تشمل توفير البيانات والمعلومات والمعرفة الرقمية لتنفيذ أنشطة ريادة الأعمال الرقمية ودعم رواد الأعمال بيئة الأعمال الرقمية والتي تشمل توافر بيئة تنظيمية داخلية وخارجية تدعم تحقيق ريادة الأعمال الرقمية في الجامعات.
المتغير المستقل	ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (الثقافة الريادية- القيادة الالكترونية، المهارات الرقمية)- مصادر التمويل- (قاعدة المعرفة الرقمية، سوق تكنولوجيا المعلومات)- بيئة الأعمال الرقمية.
المتغير التابع	تحقيق ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات.
منهجية البحث	قد واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتوصل إلى مجموعة من الآليات المرتبطة بواقع أبعاد ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية.
أهم النتائج والتوصيات	تمثلت أهم النتائج التي أثبتتها الدراسة الميدانية أن هناك تأثير معنوي للتسويق الريادي على (رضا وولاء عملاء الشركة، وسمعة الشركة، والصورة الذهنية للشركة). ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة الاهتمام المستمر بتلقي استفسارات وشكاوى العملاء ودراساتها ومحاولة معالجتها لكس رضا العملاء وولائهم، وضرورة الاهتمام بتدريب العاملين وتحفيزهم بشكل مستمر حتى يتمكنوا من تنفيذ أي تغيير يطلب منهم من أجل تحقيق الابتكار والتطوير والتميز عن غيرهم عن الشركات.
دراسة	بن نسمة، (2022)
أهداف الدراسة	هدف البحث إلى التعرف على دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات السعودية (STC) .

المتغير المستقل	التسويق الإلكتروني بأبعاده (الخدمة المقدمة، السعر، الترويج، التوزيع).
المتغير التابع	الميزة التنافسية.
منهجية الدراسة	قد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمكونة من (30) فقرة، وكان مجتمع البحث عبارة عن موظفي شركة الاتصالات السعودية (STC) في فروع مدينة (الرياض، أبها، نجران)، اختير منهم عينة عشوائية عددها (145) موظفا.
النتائج والتوصيات	توصل البحث إلى عدة نتائج؛ أهمها: أن دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات السعودية (STC) قد جاء بدرجة كبيرة، بمتوسط عام يساوي (4.06)، بدرجة موافقة (موافق)، وبوزن نسبي بلغ (81.2)، وبانحراف معياري بلغ (1.06) وقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية (STC) وبين الميزة التنافسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التسويق الإلكتروني تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة في الوظيفة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة في الوظيفة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، وقدم البحث مجموعة من التوصيات؛ من أهمها: ضرورة التأكيد على أهمية دور التسويق الإلكتروني ممثلا بعناصر المزيج التسويقي الإلكتروني (الخدمة المقدمة، السعر، الترويج، التوزيع)، ومواكبه التطورات التكنولوجية لتحقيق الميزة التنافسية، وأن تقوم الشركة بتطوير موقعها الإلكتروني لكي يسهل على العميل الوصول إلى الخدمة المطلوبة.
الدراسة	العشري، (2023)

أهداف الدراسة	يعتمد الاقتصاد الرقمي بشكل كبير على شكل الأصول غير الملموسة والمعلومات والابتكار والإبداع لتوسيع الإمكانيات الاقتصادية لجميع شرائح المجتمع في أي مكان. كما ساعدت العالم أجمع بتحويله إلى قرية صغيرة تعتمد على استغلال الأفكار بدلا من الأشياء المادية. ولذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الاقتصاد الرقمي. بالنسبة لرواد الأعمال الرقميين، يعتمد رأس المال الاجتماعي على شبكة العلاقات الاجتماعية التي يمتلكها الفرد، والتي يحصل منها على الفضل في التفاعلات التي يقوم بها. من الممكن تحقيق أهداف ذات أبعاد مختلفة، وهذا يعتمد على الثقة والتعاون. وتأتي الدراسة وصفية، حيث تم اختيار عينة هادفة من رواد الأعمال الذين يستخدمون الإنترنت من خلال تطبيقات "فيسبوك"، "إنستغرام"، و"تليجرام".
المتغير المستقل	الاقتصاد الرقمي
المتغير التابع	ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (ثقافة ريادة الأعمال- مهارات الرقمية الالكترونية- قاعدة المعرفة الرقمية- سهولة الوصول الي التمويل والاستثمار)
منهجية الدراسة	نوع الدراسة وصفي لأن هذا البحث يتناول حالة تتطلب منهجاً أما الملاحظة أو الطريقة الأساسية لجمع البيانات فهي تهتم بدراسة سكان والخصائص العمرية والتكوين الوطني والعوامل المؤثرة فيها سواء كانت صحية أو اجتماعية أو نفسية الطريقة المستخدمة هي الطريقة دراسة الحالة: من أدوات الدراسة اعتماد الدراسة على "دراسة الحالة، تنطبق دراسة الحالة على رواد الأعمال الرقميين، فضلاً عن الاعتماد الدراسة على أداة الملاحظة من خلال تسجيل كل ما تمت ملاحظته بالنسبة للمستجيبين قيد الدراسة، بعض التفاعلات الاجتماعية غير ممكنة ولا يفهمها إلا من خلال مراقبتها وملاحظتها.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت الدراسة أن معظم رواد الأعمال اكتسبوا الخبرة، مع الوقت والممارسة المستمرة، وهي أكثر من مجرد معرفة منظمة خلال الدورات التدريبية، وذلك بسبب

	حدثت المجموعات وصفحات المبيعات كنوع من أنواع التجارة والتسويق الإلكتروني والتقدم التكنولوجي وعلى الساحة العالمية اتضح أن جميع رواد الأعمال الذين حصلوا على برامج تدريبية في مجال البيع الإلكتروني واستفادوا من برامج الأعمال لتسويق السلع الإلكترونية كما هو الحال مع معظم دراسات الحالة، اكتسبوا العديد من الخبرات حتى وصلوا إلى درجة الإتقان في هذا المجال الرقمي عبر مواقع التواصل الاجتماعي. مع مرور الوقت من خلال الممارسة الخبرة المستمرة هي أكثر من مجرد معرفة يتم تنظيمها من خلال الدورات التدريبية
الدراسة	عرقاوي، (2020)
أهداف الدراسة	يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة والأثر ما بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية التنافس الاستباقية، وتبني المخاطر في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة.
المتغير المستقل	الابتكار الإداري
المتغير التابع	وأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية التنافس الاستباقية، وتبني المخاطر).
منهجية الدراسة	اتباع البحث المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على منهجية أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وذلك من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم (Smart PLS3) لاختبار فرضيات الدراسة. وتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المواقع الإشرافية للشركة والبالغ عددهم (80) عضوا، وقد تم اختيار أسلوب الحصر الشامل لجمع بيانات الدراسة
أهم النتائج والتوصيات	أثبتت نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك علاقة ارتباط وأثر بين بعد الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. بالإضافة إلى ذلك، بينت نتائج التحليل الإحصائي قبول الفرضيات الفرعية بين بعد الابتكار الإداري وأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية

التنافس الاستباقية، وتبني المخاطر). ويظهر تأثير هذا البحث في ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز الابتكار الإداري وبمكونات استراتيجية زيادة الأعمال من خلال إزالة جميع العوائق التي تحول دون وصولها للأفراد؛ وذلك من خلال إعطاء العاملين الحرية الكاملة في ابتكار أساليب إدارية حديثة للتخلص من جمود الهيكل التنظيمي، ومحاولة استحداث قسم خاص بالابتكار من ذوي الأفكار الإبداعية والريادية بما يتوافق مع متطلبات العصر.	
المدني، (2022)	الدراسة
شهد النصف الثاني من القرن العشرين، تطورا غير مسبوق في المجال التكنولوجي والتقني وخاصة في مجال الاتصال. مما انعكس هذا التطور على مجال الإعلام، فظهرت مواقع التواصل الاجتماعي، التي أصبحت من المواقع المهمة والفعالة، وزادت شعبيتها وانتشرت خدماتها بشكل سريع على الأفراد والمنظمات، وتعد العلاقات العامة إحدى الوظائف الإدارية التي تأثرت بها، وأصبحت عنصرا فعالا من العناصر المهمة وتستخدمها العلاقات العامة في إدارة أنشطتها الاتصالية وبناء سمعتها وتدعيم الصورة الإيجابية وتشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو الأداء المؤسسي للشركة في ظل بيئة تنافسية شديدة تسعى الشركات من خلالها إلى كسب ثقة الجمهور لإحداث رأي عام إيجابي تجاه الشركة. ولأجل الوصول إلى شريحة واسعة من الجمهور عملت الشركات ومنها شركات الاتصالات في السعودية (STC)، وموبايلي، وزين) إلى توظيف وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال وفوري ولتوصيل سياستها، وبرامجها، وخدماتها للجمهور بكل سهولة، وبأقل تكلفة، والتواصل معهم بمختلف سماتهم الديموغرافية واهتماماتهم الشخصية. وللتعرف على دور العلاقات العامة في استخدام وسائل الاتصال بشكل فاعل وإيجابي تمت صياغة مشكل البحث على شكل تساؤل رئيسي يتمثل بـ (ما أثر استخدام العلاقات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة سمعة الشركات	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	
المتغير التابع	
منهجية الدراسة	اعتمد الباحث المنهج المسحي لغرض تحقيق أهداف البحث، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات.
النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إدارة العلاقات العامة في الشركة توظف وسائل التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة في إدارة سمعتها. ٢- تساعد وسائل التواصل الاجتماعي دوائر العلاقات العامة على إبراز دور الشركة في خدمة المجتمع ومسؤولياتها الاجتماعية. تمكن مواقع التواصل الاجتماعي دوائر العلاقات العامة من تفادي أزمات محتملة من خلال مراقبة تفاعل ردود أفعال الجمهور. تطبيق (تويتر) أكثر وسيلة تستخدمها العلاقات العامة في إدارة سمعة الشركة. تحسن وسائل التواصل الاجتماعي من مستوى تقديم الخدمة للجمهور مما يتسبب في بناء سمعة جيدة عن الشركة وخدماتها
الدراسة	الدريان، (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (الموارد، العمل الجماعي، التمكين حل المشكلات) في ريادة الأعمال والمتمثلة بأبعادها (تحمل المخاطر، الابتكار، الاستباقية، انتهاز الفرص) من خلال المتغير الوسيط تكنولوجيا المعلومات في المشاريع الصغيرة في دولة الكويت.
المتغير المستقل	القدرات الديناميكية بأبعادها (الموارد، العمل الجماعي، التمكين حل المشكلات)
المتغير التابع	ريادة الأعمال والمتمثلة بأبعادها (تحمل المخاطر، الابتكار، الاستباقية، انتهاز الفرص)

المتغير الوسيط	تكنولوجيا المعلومات في المشاريع الصغيرة في دولة الكويت
منهجية الدراسة	كون مجتمع الدراسة من مالكي المشاريع الصغيرة في دولة الكويت والبالغ عددها (3465) مشروعاً ممولاً من الصندوق الوطني لدعم المشروعات الصغيرة، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة لجمع البيانات حيث اعتمدت الدراسة استراتيجية المعاينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، مستخدماً الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (384) استبانة، وقد تم استرداد (297) استبانة صالحة للتحليل، وقد شكلت ما نسبته (77.34%) من الاستبانات الموزعة.
أهم النتائج والتوصيات	وصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها انه يوجد أثر للقدرات الديناميكية بأبعادها: (الموارد، العمل الجماعي، التمكين، حل المشكلات) في زيادة الأعمال بأبعاده مجتمعه في المشروعات الصغيرة في دولة الكويت"، كما أنه يوجد أثر للقدرات الديناميكية بأبعادها: (الموارد والعمل الجماعي والتمكين وحل المشكلات) في زيادة الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في المشروعات الصغيرة في دولة الكويت. خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بتعزيز القدرات الديناميكية في المشروعات الصغيرة في دولة الكويت، إضافة إلى ضرورة الاهتمام بتعزيز مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المشروعات الصغيرة في دولة الكويت، وضرورة الاهتمام بمتابعة تحقيق الريادة في أعمال المشروعات الصغيرة في دولة الكويت.
الدراسة	المجروب، (2020)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخفة الاستراتيجية في ريادة الأعمال من خلال الدور الوسيط لإدارة المواهب في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت

المتغير المستقل	للخفة الاستراتيجية بأبعادها (وضوح الرؤية، القدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤوليات المشتركة، اتخاذ الإجراءات)
المتغير التابع	ريادة الأعمال
المتغير الوسيط	إدارة المواهب
منهجية الدراسة	اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة وتم تصميم استبانة الدراسة وتوزيعها. اشتمل مجتمع الدراسة على كل العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت والبالغ عددهم (13412) موظفاً، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من 373 شخص لتوزيع استبانة الدراسة وقد تم استرداد 328 صالحة للتحليل تمثل ما نسبته 87.9% من عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	وجد أثر ذو دلالة إحصائية للخفة الاستراتيجية بأبعادها (وضوح الرؤية، القدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤوليات المشتركة، اتخاذ الإجراءات) في ريادة الأعمال بأبعادها مجتمعة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخفة الاستراتيجية بأبعادها (وضوح الرؤية، القدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤوليات المشتركة، اتخاذ الإجراءات) في إدارة المواهب في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت، كما تبين وجود أثر لإدارة في ريادة الأعمال في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت. ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخفة الاستراتيجية بأبعادها (وضوح الرؤية، القدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤوليات المشتركة، اتخاذ الإجراءات) في ريادة الأعمال بأبعادها مجتمعة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت من خلال استخدام إدارة المواهب كمتغير وأوصت الدراسة بما يلي: إشراك الموظفين في عملية وضع الخطط التي تتعلق بعملهم، وضع خطط خاصة بإدارة الموهوبين في الوزارة، الوزارة لدعم الأفكار الجديدة في عملية تقديم الخدمة، تدريب الموظفين على فن تحمل المخاطر.

الدراسة	بختاوي، (2022)
أهداف الدراسة	سعى الريادة الاجتماعية لتحقيق أهداف مرتبطة بالقطاع التطوعي الخيري في عدة مجالات قصد النهوض بالمجتمع وتطويره. إن الهدف من هذه الدراسة هو اختبار العلاقة بين ريادة الأعمال الاجتماعية والنمو الاقتصادي لعينة مكونة من ثمانية دول آسيوية (أستراليا - الصين - إندونيسيا-اليابان - ماليزيا - كوريا الجنوبية- تايلاند-فيتنام) للفترة 2015-2019
المتغير المستقل	ريادة الأعمال الاجتماعية
المتغير التابع	النمو الاقتصادي
منهجية الدراسة	باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالاعتماد على منهجية المربعات الصغرى الجزئية (smartPLS)
أهم النتائج والتوصيات	حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي وضعيف للريادة الاجتماعية على النمو الاقتصادي.
الدراسة	بلوم، (2023)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تقدير أثر ريادة الأعمال على الصادرات الجزائرية خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2020، وهذا بالاعتماد على عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونسبة إجمالي التشغيل كمتغيرين مستقلين يعبران عن ريادة الأعمال وكذا متغير الصادرات كدلالة على قدرة الاستيراد (بالأسعار الثابتة للعملة المحلية) كمتغير تابع يعبر عن حجم الصادرات
المتغير المستقل	ريادة الأعمال
المتغير التابع	الصادرات الخارجية
منهجية البحث	وهذا باستعمال منهج الانحدار الذاتي للتباطؤات الموزعة عبر الزمن (ARDL)، مع الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (EViews10)

أهم النتائج والتوصيات	قد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر للمتغيرات المستقلة (عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونسبة إجمالي التشغيل) على المتغير التابع (الصادرات) للجزائر خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2021.
الدراسة	الحياري، (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر ادارة الابتكار الشامل على التطوير التنظيمي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإدارية للشركات الصناعية الأردنية الصغيرة ومتوسطة الحجم.
المتغير المستقل	ادارة الابتكار الشامل (الاستراتيجي، التقني، الداري، والتسويقي)
المتغير التابع	التطوير التنظيمي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، و استخدام. تم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعي، حيث تم استخدام مجموعة من الاختبارات، مثل: النسب المئوية، والوسط والحسابي والانحراف المعياري، واختبار الانحدار المتعدد والبسيط
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج: أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد ادارة الابتكار الشامل (الاستراتيجي، التقني، الداري، والتسويقي) على التطوير التنظيمي، وعدم وجود أثر ذو دلالة احصائية للابتكار الثقافي على التطوير التنظيمي. في ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بضرورة تبني الشركات ادارة الابتكار الشامل كأداة لزيادة فاعلية عملية التطوير التنظيمي، من خلال تطبيق الابتكار الاستراتيجي والإداري والتقني و التسويقي.

و أوصت بإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أثر ادارة الابتكار الشامل في التطوير التنظيمي على قطاعات اقتصادية اخرى.	
الدراسة	هلال، (2020)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى توضيح دور الابتكار التنظيمي كألية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات التي تواجه الشركات، معرفة قدرات المنظمة في إيجاد حلول غير نمطية تساهم في تقليل آثار الأزمات التي تواجه الشركة في ظل وجود بيئة غير مستقرة
المتغير المستقل	الابتكار التنظيمي
المتغير التابع	السيولة
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي لعرض تسلسل المشكلة وتم استخدام منهج دراسة الحالة حيث تم اختيار عينة مكونه من (70 مفردة) من مجتمع الدراسة،
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: وجود علاقة طردية بين الابتكار التنظيمي وزيادة فاعلية المنظمة في مواجهة الأزمات، لدى الأزمات عدد من الأسباب يمكن تقسيمها إلى أسباب شخصية، أسباب أخرى لا يمكن للمنظمة التحكم فيها، أسباب متعلقة بالتنظيم مما يجعل إيجاد حلول للأزمات أمر معقد لتداخل أسبابها وضرورة وجود أساليب متنوعة لحلها. أوصي الباحثان بضرورة الاهتمام بالموظفين المبتكرين وإتاحة المجال لهم للمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، يجب على القادة والمديرين تهيئة مناخ ملائم للابتكار التنظيمي وفتح المجال للعاملين لإبداء آراءهم ومقترحاتهم، اتخاذ التدابير لدى تمنع حدوث الأزمات ومحاولة التنبؤ بها والتعرف على مؤشرات حدوثها.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	Sonia ,2019

أهداف الدراسة	سعت الدراسة لتحقيق عدد من الأهداف منها ، التعرف على مفهوم الابتكار التنظيمي والدور الذي يلعبه سلوك الموظفين في هذا الجانب في الشركات الصغيرة
المتغير المستقل	الابتكار التنظيمي
المتغير التابع	سلوك الموظفين
منهجية البحث	واستخدم الباحثان المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها ، اعطاء قدر من المسؤولية للأفراد بالشركات يساهم في تعزيز الابتكار وتقديم افكار تساعد في حل المشكلات بطرق متعددة ومختلفة ، كما وضعت الدراسة بعض التوصيات منها ، ضرورة التأكيد على القادة بمشاركة التجارب مع الآخرين حتى تساهم في تحسين مستويات الأداء سواء كانت تجارب سلبية أو إيجابية .
الدراسة	Abayomi ,2018
أهداف الدراسة	سعت الدراسة لتحقيق عدد من الأهداف منها ، دراسة العلاقة بين التعلم التنظيمي والابتكار التنظيمي والأداء التنظيمي في البيئة النيجرية.
المتغير المستقل	التعليم التنظيمي
المتغير التابع	الابتكار والاداء التنظيمي.
منهجية البحث	وتم استخدام المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها ، أن التعلم التنظيمي كان له علاقة إيجابية مع الابتكار التنظيمي ، كان للابتكار في المنظمة دور وعلاقة ايجابية مع الأداء التنظيمي والتعلم التنظيمي وكان له ايضا علاقة ايجابية مع العروض التنظيمية ، ووضعت الدراسة بعض التوصيات ضرورة مشاركة العاملين لمعارفهم من اجل اكتساب مهارات جديدة

الفصل الثاني الإطار النظري

تمهيد:

تعتبر ريادة الأعمال من أهم المواضيع التي يتم مناقشتها على نطاق واسع في الأوساط الاقتصادية وفي جميع دول العالم - على حد سواء - يعود ذلك إلى التقدم التكنولوجي وظهور العولمة التي قامت على تطوير بيئة الأعمال يعتبر رائد الأعمال مالكا أو مديرا لمشروع يدر المال من خلال الابتكار وتحمل المخاطر فهو مخترع قادر على ابتكار حلول جديدة لمعالجة المشاكل القائمة من خلال تأسيس شركة ناشئة، تلجأ الشركات الناشئة إلى التمويل من كل من (حاضنات الأعمال) أو المستثمر الملاك (أو مشروع الرأسماليين) (ماريوتي) هناك إجماع متزايد على أن المشاريع الريادية يؤسسها واحد أو أكثر من رواد الأعمال، يعتبر رباح حافزا حاسما للنشاط الاقتصادي ومحركا هاما لخلق فرص العمل وخلق أجيال المستقبل مؤهلون بما يمكنهم من استغلال الفرص المتاحة لهم من خلال إبداعهم وابتكارهم.

ومما سبق يمكننا تقسيم هذا الإطار على النحو التالي:

- المبحث الأول: ريادة الأعمال الرقمية.
- المبحث الثاني: الابتكار التنظيمي.

المبحث الأول: ريادة الأعمال الرقمية

1.1.2 تمهيد:

حددت المفوضية الأوروبية ريادة الأعمال الرقمية على أنها خلق وظائف جديدة من خلال تطوير تقنيات رقمية جديدة ومجالات جديدة لاستخدام هذه التقنيات أو تمكين رقمنة.

لقد تزايد مفهوم ريادة الأعمال الرقمية بشكل مستمر وكبير في جميع أنحاء العالم، حيث يتيح لجميع رواد الأعمال العمل على تطوير وإدارة أعمالهم من خلال الأدوات الرقمية والتكنولوجيا الحديثة.

مع انتشار التكنولوجيا في حياتنا اليومية كافة، أصبحت لها أهمية كبيرة في التأثير الذي يمكن أن تحدثه على هذا النوع من العاملين داخل الاقتصاد أو المجتمعات.

كما يتميز هذا النوع من الأعمال بالأثر الإيجابي الذي يحدثه على المجتمع والاقتصاد. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتمتع جميع رواد الأعمال الرقميين بالمرونة اللازمة والقدرة على التكيف مع كافة التحديات التي تحدث بشكل مستمر.

وكذلك الالتزام بكافة المعايير الأمنية والقوانين المتعلقة بالأعمال الرقمية من أجل تحقيق النجاح والنمو في هذه الصناعة المتقدمة.

ريادة الأعمال الرقمية لها مفهوم يتعلق بالقدرة على تطوير وبناء الأعمال التجارية من خلال استخدام الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية. كما تضم هذه الشركات والمؤسسات المتوسطة والصغيرة والشركات الناشئة التي تستخدم التكنولوجيا من أجل تطوير كافة خدماتها ومنتجاتها وأيضاً لتوسيع نطاق عملها. (هيكل ، 2022)

ومن الجدير بالذكر أن هذه الأنواع من الأعمال تتمتع بتحول مستمر وسريع من أجل الاستجابة لجميع التغيرات التي تحدث في السوق والاقتصاد والتكنولوجيا، وتتطلب هذه العمليات التفكير خارج

الصندوق والسرعة والإبداع، وعندما يتم تنفيذها بطريقة طريقة جيدة، يمكن لهذه الأعمال الرقمية أن تؤدي إلى تحقيق... نمو مستدام من أجل تحسين الأداء المالي والاستدامة.

الأعمال الرقمية هنا تشمل العديد من الأنشطة المتنوعة، بما في ذلك المواقع الإلكترونية، وتطوير كافة التطبيقات الذكية، والتجارة الإلكترونية، والتسويق الرقمي، والتحليلات الرسومية، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، وتقنيات البلوكشين، وأشياء أخرى كثيرة.

2.1.2 تعريف ريادة الأعمال الرقمية:

الشركات القائمة (غندور، 2022) وعرفت بأنها مصطلح يشمل الأعمال التجارية عبر الإنترنت التي ينشئها ويديرها الأفراد، ويمكن أن تكون المشاريع الريادية عبر الإنترنت مصادر للدخل أو مواقع نشطة لبيع السلع و تقديم الخدمات و تعني ريادة الأعمال الرقمية ريادة الأعمال أو خلق قيمة جديدة، بما في ذلك السلع الرقمية أو الخدمات أو التوزيع الرقمي أو مكان العمل الرقمي أو السوق الرقمي أو مزيج من هؤلاء يعتمد هذا النشاط الريادي على تكنولوجيا المعلومات لإنشاء السوق والتوزيع تحويل أو في حالة الخدمات الرقمية أداء المنتج. (Turuk 2018)

يتم تعريف الأعمال الرقمية على أنها عملية استخدام التكنولوجيا، بهدف خلق تطورات جديدة في نماذج الأعمال وتجارب العملاء والقدرات التي تدعم العمليات الأساسية.

يمكن تعريف نماذج الأعمال الرقمية بأنها نموذج يستثمر في التقنيات الرقمية لتطوير العديد من جوانب المنظمة.

يشمل مفهوم الأعمال الرقمية العلامات التجارية الرقمية والمنفذين ورجال الأعمال الذين يقومون بتحويل أعمالهم ومشاريعهم من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة المتمثلة في التقنيات الرقمية. (هيكل، 2022)

ومما سبق يرى الباحث أن مفهوم ريادة الأعمال الرقمية يعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية تطوير وبناء وتطوير الأعمال، وهي وسيلة يركز من خلالها القائمون على عملية ريادة الأعمال الرقمية بشكل أساسي على التجارة الرقمية، وهي أحد فروع التجارة الإلكترونية المستخدمة لتحديد الشركات التي تقدم الخدمات والمنتجات الرقمية، كما أن ريادة الأعمال الرقمية بسهولة ممارستها والقدرة على إدارتها بغض النظر عن المكان الذي يتم تقديمها فيه، بشرط أن يتمتع هذا المكان باتصال قوي بالإنترنت.

3.1.2 محددات نجاح ريادة الأعمال الرقمية:

تتمثل أهم محددات نجاح ريادة الأعمال الرقمية في عالم المؤسسات اليوم في: (غندور (2022)

متطلبات الرقمنة المرنة والإنتاجية للمنصات الرقمية والوسائط الاجتماعية ومصادر البيانات الضخمة ومنتجات المعلومات على سبيل المثال، اعتماد المحركات الرقمية، والمرافق الرقمية وتوفير البنية التحتية الرقمية الداخلية والطموح الرقمي وكذا القدرات الرقمية للمؤسسات.

التحولات الديناميكية: أي قابلية الأفراد لريادة الأعمال التجارية الرقمية وتقارب الأعمال الرقمية والأخلاقيات الرقمية لديهم وكذا اتجاهاتهم الرقمية، على سبيل المثال، قدرات تبادل المعلومات، وقدرات عملية التعاون والتعلم الاستراتيجي الرقمي وغيره من خلال اكتساب المعرفة بالأعمال التجارية الرقمية، على سبيل المثال معرفة وضع السوق واستراتيجية السوق والاستراتيجيات الرائدة للشركات الناشئة والاحتكارات الرقمية، وكذا المنافسة والقيادة.

ابتكار نموذج العمل الرقمي مثل تقسيم المهام بين الموظفين وتوزيع المكافآت، وأوجه القصور في نماذج الأعمال الرقمية، التحقق من صحة نماذج الابتكار الرقمي وتقييمها، على سبيل المثال مخاطر العلاقات والمخاطر المرتبطة بنماذج الأعمال المبتكرة والمخاطر المهنية وغيرها .

الأعمال الرقمية أو ما يليها من المراسيم: على سبيل المثال، الآثار غير المباشرة، والتأثير الاجتماعي للأسواق، وتوفير التكاليف دعم وتطوير المزايا التنافسية، ودعم التغلب على حواجز السوق، ودعم أداء

السوق وتطوير تعزيز الدور والتسويق بين القدرات الرقمية وتطوير الاستراتيجية الرقمية والعلاقة المتبادلة بين الكثافة الرقمية والأداء التنظيمي، والروابط بين الأجهزة التقنية.

4.1.2 أهداف ريادة الأعمال الرقمية

ترتكز ريادة الأعمال بصفة عامة على فلسفة مفادها كيفية استغلال الفرص المتاحة وتحويلها إلى أعمال ذات قيمة للآخرين، ويمكن أن تكون هذه القيمة مادية أو ثقافية أو اجتماعية، وذلك من خلال الابتكار والإبداع وتحمل المخاطر وبالتالي تقوم فلسفة ريادة الأعمال الرقمية على استغلال الفرص المتاحة من التقدم التكنولوجي، وتوجه الدولة نحو التحول الرقمي في شتى مناحي الحياة، واعتماد الأغلبية على التعاملات الرقمية والتسوق الإلكتروني وخاصة في ظل جائحة كورونا (هيكل (2022)

ويمكن تحديد أهداف ريادة الأعمال الرقمية في النقاط التالية : هيكل (2022)

- الإسهام في التنمية الاقتصادية للمجتمع، وزيادة الناتج القومي .
- الحد من مشكلة البطالة .
- تطوير المنتجات والخدمات.
- استحداث وظائف جديدة معتمدة على التطور الرقمي ..
- فتح أسواق إلكترونية جديدة .
- توفير الربح المادي .
- تحقيق ميزة تنافسية .
- استخدام أحدث الأساليب التكنولوجية لتوفير الوقت والتكلفة و الجهد.

5.1.2 ركائز ريادة الأعمال الرقمية

تختلف ريادة الأعمال الرقمية بمفهومها الناشئ عن ريادة الأعمال التقليدية التي درست في الماضي؛ لذا فقد حددت المفوضية الأوروبية خمسة ركائز أو أركان نموذجاً مفاهيمي لريادة الأعمال الرقمية. إذ إن لكل منها له صلة بتحليل ريادة الأعمال الرقمية (Kummenta & Mary, 2019,)

أولاً: قاعدة المعرفة الرقمية وسوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر قاعدة المعرفة الرقمية نوعاً من التكنولوجيا التي تستخدم لتخزين البيانات أو المعلومات المعقدة المنظمة وغير المنظمة التي يستخدمها نظام الكمبيوتر. فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي البنية التحتية الأساسية لريادة الأعمال الرقمية؛ إذ تعتمد جميع أنشطة ريادة الأعمال الرقمية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمكنهم من إنشاء المنتج أو تسويقه أو توزيعه أو تحويله أو توفيره.

ثانياً: بيئة الأعمال الرقمية تعتبر بيئة الأعمال الرقمية مكاناً افتراضياً يستخدم فيه نظام كمبيوتر واحد أو أكثر لتسجيل معلومات الأعمال أو حفظها، وتفاصيل تفاعل الفرد. ويمكن القيام بذلك من خلال البيئة الاجتماعية الرقمية مثل مواقع الشبكات الاجتماعية.

ثالثاً : سهولة الوصول إلى التمويل هو المفهوم الأساسي لمتطلبات كل عمل للقيام بالأنشطة الريادية القصيرة والطويلة المدى والوصول إلى التمويل هو قدرة الفرد أو المؤسسة على الحصول على الخدمات المالية، إلى جانب خدمات الائتمان والخصم والدفع والتأمين وغيرها وهناك عدد من الجهات الرسمية وغير الرسمية التي تقدم المساعدة المالية والمنح والقروض والإعانات والدعم، لأصحاب المشروعات.

رابعاً: المهارات الرقمية والقيادة الإلكترونية تعرف المهارات الرقمية بأنها : مهارات الفرد المرتبطة باستخدام التقنيات الرقمية فرجال الأعمال يجدون صعوبة في الحصول على الموظفين الذين لديهم مهارات رقمية كالقيادة الإلكترونية، والموقف الريادي الصحيح لذا يجب عليهم جذب المهارات الرقمية وتطويرها والاحتفاظ بها وأما القيادة الإلكترونية فهي عملية التأثير في الناس من أجل تغيير موقفهم ونيتهم وسلوكهم فالقادة ورجال الأعمال يحتاجون إلى امتلاك درجة من الوعي التكنولوجي تسمح لهم بتحديد التقنيات

الجديدة التي تحوّل وتشكل نموذج أعمالهم، والتي ستسمح لهم بفعل شيء جديد أو القيام بأشياء بشكل مختلف.

خامسا : ثقافة ريادة الأعمال: تعرف ثقافة ريادة الأعمال بأنها بيئة يتأثر فيها الناس ويحفزون للحصول على تفكير مبتكر، فمن المهم تعزيز ثقافة ريادة الأعمال منذ التعليم الأساسي، من أجل تطوير روح المبادرة والابتكار. وفي حالة الأعمال التجارية تشجع ثقافة ريادة الأعمال من خلال تشجيع الموظفين على التعبير عن أفكارهم أو منتجاتهم المبتكرة.

وتهتم ريادة الأعمال الرقمية برواد الأعمال الرقميين القادرين على تسخير التقنيات الحديثة لتقديم منتجات وحلول وخدمات مبتكرة. ويؤكد (Kummenta 2019) أن الطرق التي يعتمد عليها رواد الأعمال الرقميين في أعمالهم هي:

- التسويق الرقمي ينطوي التسويق الرقمي على متابعة التسويق من خلال الوسائل الرقمية كمنصات التواصل الاجتماعي وهو ما يعد ميزة لرواد الأعمال الذين يحاولون إنشاء علاقات جيدة مع العملاء عبر متابعة إدارة علاقات العملاء بدقة.

حددت المفوضية الأوروبية (2013) خمسة ركائز في نموذجها المفاهيمي لريادة الأعمال الرقمية، كل منها له صلة بتحليل ريادة الأعمال الرقمية: (Collier Zhao 2016)

- قاعدة المعرفة الرقمية وسوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة الأعمال الرقمية.
- الحصول على التمويل، المهارات الرقمية والقيادة الإلكترونية، الثقافة الريادية.

6.1.2 أهمية ريادة الأعمال الرقمية:

هناك العديد من الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها من ريادة الأعمال الرقمية لكل من الأفراد والمجتمع والشركات، ومن أهم هذه الفوائد ما يلي: (Turuk 2018)

- خفض التكاليف

يمكن لريادة الأعمال الرقمية أن تعمل على خفض التكاليف بطريقة كبيرة. ومن خلال العمل على استخدام التكنولوجيا الحديثة يتم تقليل الأخطاء وكذلك الحاجة لجميع الموظفين والعمل على توفير كافة المساحات المادية وكذلك تحسين التخزين وكافة الأمور الأخرى.

- زيادة الإنتاجية

هذا النوع من العمل هو ما يعمل على تعزيز الإنتاجية في كل من المؤسسات والشركات من خلال العمل على استخدام التكنولوجيا الحديثة وأيضاً تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام وتحسين العمليات.

- توسيع النطاق

تمكن الشركات الرقمية من الوصول إلى جميع الأسواق والعملاء الجدد بطريقة أسرع وأكثر فعالية، ومن خلالها تعمل على توسيع النطاق من خلال استخدام جميع وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني.

- تواصل أكثر فعالية

ريادة الأعمال الرقمية هي ما يسمح لك بالتواصل مع الشركاء والعملاء والموردين بطريقة أكثر فعالية. ويتم ذلك من خلال استخدام الرسائل النصية والبريد الإلكتروني والتطبيقات الذكية وأيضاً التواصل عبر شبكة الإنترنت.

- تعزيز التكامل العالمي والتعاون الدولي

تعمل الأعمال الرقمية على توفير العديد من الفرص الواعدة للتكامل العالمي والتعاون الدولي، حيث يمكن للتكنولوجيا الرقمية للشركات الناشئة التواصل مع الأسواق الجديدة وتوسيع نطاق أعمالها بطريقة أكثر كفاءة وأسرع.

كما تعمل على تعزيز التعاون بين المؤسسات والشركات البحثية، وكذلك الجامعات على المستوى العالمي، مما يمكن أن يساهم في تبادل الخبرات والمعارف وكذلك تطوير الخدمات والمنتجات المبتكرة. (هيكل، 2022)

• دعم التنمية المستدامة والتحول الرقمي

حيث تساهم ريادة الأعمال الرقمية بشكل كبير في العمل على تسريع عملية التحول الرقمي لكل من المؤسسات والشركات وأيضاً العمل على تعزيز التنمية المستدامة، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية بطريقة متقدمة وفعالة لجميع الشركات الناشئة من أجل إيجاد حلول اجتماعية واقتصادية حلول بيئية لمكافحة كافة... تغير المناخ وتعزيز الاقتصاد الدائري.

7.1.2 أبعاد ريادة الأعمال الرقمية:

تتعدد وتتنوع أبعاد الريادة الرقمية تبعاً لنوعية الدراسة التي تستهدفها ونذكر منها ما يلي:

(Turuk 2018)

1- مهارات القائد الرقمي:

تواجه الشركات منافسة أكبر في بيئة الأعمال في العصر الرقمي اليوم، حيث لم يعد المنافسون الرئيسيون للشركات هم المشتبه بهم المعتادون والتقليديون، بل هناك شركات ناشئة تصعد بسرعة إلى مكانة بارزة في الإدارات الراسخة والنظم البيئية الداعمة. تستمر توقعات العملاء وأصحاب المصلحة في التطور. إن سرعة التغيرات التكنولوجية وتعقيدها تجبر مبادرات التحول الرقمي على أن تكون أكثر تكرارية من النماذج الأخرى للتغيير التنظيمي.

يحتاج القادة إلى تحفيز التغيير أكثر من التخطيط له. وهذا يعني تهيئة الظروف الأولية الأساسية لتحقيق طموحها وتوجيه شركاتها من خلال عملية التعلم المستمر والتركيز على التحول الرقمي طوال الرحلة بأكملها.

على الرغم من أن الأمر لن يكون سهلاً، إلا أنه حتى الشخصيات من النوع (أ) يجب أن يكونوا منفتحين لتبني نهج أكثر تجريبية في عملهم. أولئك الذين يعتمدون على التفكير الاستراتيجي التقليدي - وهو النهج الذي وصفه أحد المسؤولين التنفيذيين خلال مناقشتنا بأنه "خطي وحتى" - سيكونون أقل انسجاماً مع العوامل الناشئة التي يجب عليهم الاستجابة لها اليوم.

2- المعرفة الرقمية:

المعرفة الرقمية تشير إلى القدرة على فهم واستخدام التكنولوجيا الرقمية بفاعلية وفعالية. تشمل هذه المهارات القدرة على استخدام الأجهزة الإلكترونية، مثل الحواسيب والهواتف الذكية، بالإضافة إلى القدرة على التعامل مع البرامج والتطبيقات المختلفة.

3- الثقافة التنظيمية:

تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها العقدة التي تحدد هوية الشخص مع المجتمع والمنظمة التي ينتمي إليها. إن ما يشكل شخصية المنظمة هو ما يجعلها فريدة من نوعها في خصائصها وخصائصها في نظر عملائها وموظفيها فهو يعكس القيم والمعتقدات حول المنظمة ويشرح موقفها الحالي وما سيكون عليه في المستقبل

4- الاستراتيجية الرقمية:

إن الاستراتيجية الرقمية الواضحة هي جوهر كل تحول ناجح للأعمال الرقمية لأنها تمكّنك من تحديد المتطلبات التقنية لمؤسستك ومواءمتها.

يمكن تعريف الاستراتيجية الرقمية على أنها جميع الإجراءات التي تتخذها الشركة لزيادة تواجدها وأهميتها على الوسائط الرقمية ، مثل الشبكات الاجتماعية أو مواقع الويب أو حتى محركات البحث مثل Google. الهدف هو جذب وإقناع وبناء ولاء العملاء المحتملين للعلامة التجارية وزيادة مبيعات الشركة ، وزيادة ظهورها في قطاع السوق

5- التمويل الرقمي:

التمويل الرقمي لا يخدم الأفراد الذين ليس لديهم هاتف محمول أو أجهزة رقمية. ويعتمد بشكل أساسي على شبكة الإنترنت، مما يحرم الأفراد الذين ليس لديهم اتصال بالإنترنت، قد يؤدي أسلوب اعتماد التمويل الرقمي من قبل الدول (اختياري أو إلزامي) إلى استبعاد الأفراد غير المضمونين من الخدمات الرقمية. (Turuk 2018)

8.1.2 مزايا ريادة الأعمال الرقمية:

هناك العديد من المزايا الموجودة في الأعمال الرقمية، ومن أهمها ما يلي: (هيكل، 2022)

- مواكبة العصر وتطويره بأقصى سرعة وتكنولوجيا.
- وتكون المخاطر أقل لأنه لا توجد منتجات مادية يمكن أن تتعطل مع مرور الوقت، باستثناء الكمبيوتر الذي يحتاج إلى الصيانة من وقت لآخر.
- القدرة على جدولة المهام وترتيبها أيضاً.
- قلة عدد المنافسين، على عكس العدد الكبير من المشاريع المطروحة داخل السوق الرقمي.
- كما يمكن لجميع رواد الأعمال الرقميين تفويض المهام إلى المستقلين، الذين غالباً ما يقومون بالمهام بأقل التكاليف مقارنة بجميع الشركات التي تعمل على تقديم نفس الخدمات، وبالتالي يتم تحقيق زيادة في الربح.
- توفير الكثير من الحرية لتوظيف وتنظيم وقتك بما يتناسب مع كافة ظروفك.

9.1.2 فوائد وأهمية ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:

تكمن أهمية ريادة الأعمال في المجتمع السعودي في بناء جيل من الشباب والشابات القادرين على التعامل مع المشكلات والتحديات الاقتصادية لتحويلها إلى مشاريع استثمارية وذلك بتفعيل طاقات الشباب، وتحويلهم لعناصر فعالة ومنتجة تساهم في بناء التنمية الاقتصادية الوطنية. وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتمامها برائدات الأعمال واثحت الفرصة للمرأة لتطبيق أفكارها ومشاريعها على أرض

الواقع، واختيار طبيعة الأعمال التي تناسبها وتميل إليها ووفق تخصصها وكذلك دعم الابداع والابتكار لديها من خلال قيامها بالأعمال التي تفضلها ليتحول عملها إلى إبداع منتج ومثمر . (Turuk 2018)

وبالتالي فإن وجود المرأة كرائدة أعمال يساهم إسهاماً كبيراً باهتمامها بمشاكل المجتمع حيث تسعى للمشاركة في حل تلك المشكلات، مما يعني أن كل أفراد المجتمع يقوم بعملية التنمية وبكل جوانبها ويؤدي ذلك إلى تفعيل دور المرأة والتي تشكل نصف المجتمع وهكذا فالكل يشارك في دفع العجلة الاقتصادية. ويمكن دراسة فوائد ريادة الأعمال التي تعود على الفرد وعلى المجتمع من خلال الآتي:

• على المستوى الخاص:

تحقيق الطموح الشخصي ريادة الأعمال تعود على الفرد بفوائد كثيرة حيث تحقق له الطموح الشخصي والمكانة المرموقة وتحقيق الذات وتلي له آماله وأهدافه وأحلامه الشخصية والاجتماعية والمادية التي طالما تمنّاها. .زيادة الدخل والأرباح ريادة الأعمال تعود على الفرد بفوائد مالية فتؤدي إلى زيادة في أمواله وأرباحه وهي مصدر لزيادة الدخل من خلال أعماله ومشاريعه الاستثمارية.

التحرر من الوظيفة ريادة الأعمال تعود على الفرد بفوائد مهنية فيتحرر من الوظيفة ويستقل بعمله فيصبح رئيس لنفسه وسيد لأعماله ويستمتع بالاستقلالية أيضاً تنمية المواهب والإبداعات ريادة الأعمال تعود على الفرد بفوائد عقلية وفكرية فتنمي مواهبه وإبداعاته حيث أن الكثير من الموهوبين يستثمرون مواهبهم وإبداعاتهم بعمل مشاريع ريادية تنمي تلك المواهب والإبداعات لذا نجد أن تبني المبدعين ومساندتهم وتقديم التسهيلات لهم وتطوير أفكارهم من سمات المنظمات الريادية الناجحة.

التميز بإنجازات عظيمة ريادة الأعمال تعود على الفرد بفوائد ثقافية واجتماعية ونفسية فيتميز بإنجازاته الكبيرة وبأعماله العظيمة ويشعر بالفخر والاعتزاز بذاته بعد أن بني نفسه وتجاوز الصعوبات والتحديات التي مر بها بتميز ونجاح ويتذكر دائماً أن كل بناية عظيمة كانت مجرد خريطة لذا فإنك تجده دؤوب ومثابر لتحقيق إنجازات متنوعة في مجالاته الريادية. (Turuk 2018)

• على المستوى العام:

زيادة النمو الاقتصادي ريادة الأعمال تحقق للمجتمع زيادة وتطور في النمو الاقتصادي وذلك من خلال تحويل أفكار رائد الأعمال إلى مشاريع تجارية بحيث أن أنشطته وأعماله تدعم النمو الاقتصادي وتحقق تنميه مستدامة. . توفير فرص عمل ريادة الأعمال تحقق للمجتمع العديد من فرص العمل ووظائف متعددة يوفرها المشروع لأفراد المجتمع فيصبح رائد الأعمال نافعاً ومفيداً لوطنه ومجتمعه وذلك من خلال إنشاء مشاريع متنوعة تغطي جميع المجالات وتخدم شريحة واسعة من أفراد المجتمع التنوع في مجالات خدمة المجتمع.

ريادة الأعمال تحقق التنوع في خدمة المجتمع فتزدهر مجالات خدمة المجتمع في ظل مناخ يتسم بالحرية المهنية فتجد مجالات الزراعة تنمو وقطاع الألبسة يتنوع والصناعات تتعدد والتجارة تمتد والخدمات تكثر وتنمو المجالات المهنية والحرفية تلي احتياجات الافراد والمجتمع.

زيادة الكفاءة وتحسن مستوى الإنتاجية ريادة الأعمال تحقق للمجتمع زياده في الكفاءة وتحسن في مستوى الإنتاجية وذلك من خلال جو التنافس والتحدي بين المنشآت فتسعى المنظمات الريادية إلى تحسين جودتها وخدماتها لتبقى مستمرة في السوق ولتواكب التنافس الشديد مع الشركات والمؤسسات الأخرى فتسعى إلى زيادة كفاءتها مما ينعكس إيجابياً على التنمية الاقتصادية.

إحداث إبداع وتغيير في هيكل سوق العمل ريادة الأعمال تحقق للمجتمع إبداعات وابتكارات تسهم في تغيير سوق العمل بمنتجات جديدة ومبتكره تغير مجرى السوق وتنهض به فقد يؤدي احدى الابتكارات إلى تغيير جذري في اتجاه ريادة الأعمال مما يضيف قيمة اقتصادية . (Turuk 2018)

المبحث الثاني: الابتكار التنظيمي

1.2.2 تمهيد:

يعد الابتكار التنظيمي أمرًا بالغ الأهمية للشركات لمواكبة التغيرات المستمرة في السوق، حيث يمكن أن تتدهور الاختراقات التكنولوجية والتقلبات الاقتصادية وحتى التغيرات في سوق العمل وتؤثر على ربحية بعض الشركات.

الشركات التي لا تستمر في الابتكار قد تتخلف عن الركب، على سبيل المثال، وصلت شركات مثل BlackBerry، Kodak، MySpace، وBlockbuster إلى ما وصلت إليه الآن إن الشركات التي تستمر في تبني الابتكار لا يمكنها تقديم قيمة لعملائها فحسب، بل يمكنها أيضًا جذب أفضل المواهب ووضع الأسس التي تعزز ثقافة الابتكار. وتحافظ على مشاركة الموظفين والموارد البشرية هي المحرك الرئيسي في بناء ثقافة الابتكار بين الموظفين الحاليين وفي توظيف أفضل المواهب لدعم هذه الثقافة.

2.2.2 مفهوم الابتكار التنظيمي:

يصنف الابتكار التنظيمي بأن أبرز هذه الأنماط وأكثرها أهمية، حيث يعرف بأنه تنفيذ أسلوب تنظيمي جديد في الممارسات التجارية للمنظمة أو مكان عملها أو في العلاقات الخارجية، بناء على قرارات استراتيجية تتخذها إدارة المنظمة. كما يشير إلى زيادة أداء المنظمة من خلال تخفيض التكاليف الإدارية أو تكاليف المعاملات، وتحسين الرضا لدى الموظفين مما يحسن إنتاجية العمل (Karabulut, 2015).

الابتكار التنظيمي هو عملية تنفيذ أفكار واستراتيجيات وأساليب جديدة لتطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يخلق القيمة وبالتالي نمو الأعمال. تتبنى بعض الشركات الابتكار من أجله فقط، ولكن الابتكار الحقيقي هو شرارة الإبداع التي تحافظ على تقدم الشركة للأمام وإضافة قيمة لأصحاب المصلحة الرئيسيين.

يمنحك الابتكار التنظيمي ميزة تحسين العملية أو المنتج أو الخدمة السابقة ويقلل من التعقيد لأنه يجعل الحياة أسهل للجميع - العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة الرئيسيين كما يولد الابتكار أفكاراً جديدة يمكن سماعها واستخدامها في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات لتطويرها.

ويتعامل الابتكار التنظيمي في المقام الأول مع الأشخاص وتنظيم الأعمال داخل المنظمة.

ويعرفه (Chen et al, 2019) بأنه تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في الممارسات التجارية للشركة، أو تنظيم مكان العمل، أو العلاقات الخارجية، وأيضاً يشير إلى أنه عدد جهود الابتكار التي تبذلها الشركات في مجال منتج أو جهاز أو نظام أو عملية أو سياسة أو برنامج أو خدمة.

وتشمل الابتكارات التنظيمية في مكان العمل تنفيذ طرق جديدة لتوزيع المسؤوليات واتخاذ القرارات بين الموظفين فضلاً عن المفاهيم الجديدة لهيكل الأنشطة، مثل دمج أنشطة تجارية مختلفة، ومثال على ذلك تنفيذ نموذج تنظيمي جديد يعطي موظفي المنظمة مزيد من الحكم الذاتي في صنع القرار ويشجعهم على الإسهام والمشاركة من خلال أخذ أفكارهم بعين الاعتبار في اتخاذ القرارات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق اللامركزية في النشاط الجماعي والرقابة الإدارية، أو تطبيق مركزية النشاط وتطبيق قدر أكبر من المساءلة لاتخاذ القرارات. ويعني أيضاً أن تغير المنظمة المداخل التنظيمية لتنظم أمورها لإرضاء العميل والتفوق على المنافسين (Hassan et al, 2013).

وتشير الأساليب التنظيمية الجديدة في العلاقات الخارجية إلى تنفيذ طرق جديدة لتنظيم العلاقات مع المنظمات الأخرى أو المؤسسات العامة مثل تأسيس أنماط جديدة من التعاون مع منظمات البحوث والتطوير أو مع العملاء، أو أساليب جديدة للتكامل مع الموردين أو الاستعانة بمصادر خارجية عند تنفيذ الأنشطة الجديدة المتعلقة بالإنتاج والشراء والتوزيع وخدمات التوظيف ولا تعد الممارسات التنظيمية التي سبق استخدامها من قبل المنظمة ابتكارات، كما لا يعد الاندماج أو الاستحواذ على منظمات أخرى لأول مرة ابتكاراً ولكن عمليات الاندماج قد تنطوي على ابتكارات تنظيمية. (Turuk 2018)

الابتكار هو عملية إنشاء وتطوير فكرة جديدة أو تحويل فكرة موجودة إلى واقع. إنها عملية تتطلب التفكير الإبداعي والخيال والاستعداد للتغيير. يتميز الابتكار بالابتكار والتميز عن الروتين والتقاليد، ويهدف إلى إحداث التحسين والتغيير الإيجابي في المنظمات والمجتمعات.

يمكن التعبير عن الابتكار في شكل منتج أو خدمة جديدة، أو عملية تصنيع جديدة، أو تقنية مبتكرة. إنه يدفع الحدود ويوفر فرصاً للتطور والنمو. يشجع الابتكار لتحسين العمليات الحالية وتطوير حلول جديدة للتحديات والمشاكل.

يعد الابتكار عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات في عصرنا الحديث، حيث تواجه الشركات تحديات متزايدة ومتغيرة. يعزز الابتكار القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق والمنافسة بفعالية. فهو يمنح المنظمات القدرة على التفوق وتحقيق التميز والابتكار في صناعاتها. (Mahmoudian et al. 2013)

باختصار، الابتكار هو عملية مبتكرة تهدف إلى خلق قيمة جديدة وتحقيق التغيير الإيجابي في المنظمات والمجتمعات. فهو يمنح الشركات والمنظمات القدرة على التفوق والازدهار في عالم الأعمال المتغير.

3.2.2 أهمية الابتكار التنظيمي

يكتسب الابتكار التنظيمي أهميته لأنه يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة، ويسهم في تطوير الموارد تنظيمية واكتساب موارد جديدة لممارسات العمل سواء داخل المنظمة أو في المناخ التنظيمي أو في أنشطة الابتكار وبالتالي يؤثر على كل من طبيعة ونتائج الابتكار (Chen et al. 2019).

حيث أن الابتكار التنظيمي يلعب دوراً هاماً في تحسين مسار الابتكار في المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار باقي أنواع الابتكار وخاصة الابتكار التسويقي، حيث تبين أن المنظمات التي لديها نقاط أكبر من حيث الابتكار التنظيمي والتسويقي تحقق زيادة في إجمالي قيمة المبيعات والصادرات (2013 Mahmoudian et al.)

ومن المهم في وقت الأزمات أن ندرك أن العنصر البشري هو المصدر الرئيس للإبداع الذي هو أساس الابتكار. ومن المهم التركيز على قدراتهم، مهاراتهم، ودوافعهم، وأساليبهم التي تتعلق بالطريقة التي

يستخدم بها الأشخاص إبداعهم. وهنا تبرز أهمية إدارة أسلوب الأفراد في حل المشكلات، حيث عندما تكون الإدارة قادرة على مساعدة الأفراد العاملين على فهم أساليبهم الإبداعية المختلفة وتوجيه مبادراتهم للانتقال ضمن العملية الإبداعية إلى مرحلة الابتكار.

ومن أبعاد الابتكار التنظيمي هو الابتكار في المناخ التنظيمي الذي يتعلق بأنماط السلوك، وهو الأمر الذي يسهل ملاحظته ويسهل تغييره وإن وجود مناخ داعم ومحفز على الإبداع مرتبط بزيادة مستويات الابتكار في المنظمة وبالتالي قدرتها على تحقيق أهدافها.

وتعددت مفاهيم المناخ التنظيمي بتعدد الدراسات ومجالاتها، فيعرف المناخ التنظيمي بأنه: "عبارة عن مجموعة من السمات والخصائص التي تعكس طابعاً مميزاً للبيئة الداخلية للمنظمة.

ويعرف أيضاً أنه الانطباع العام والمتكون لدى أعضاء المنشأة والمتضمن أسلوب المعاملة بين الرئيس ومروؤوسيه وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ترمي لتحقيقها (العيفة، 2016)

يأخذ الابتكار التنظيمي صبغة الأهمية من الإيجابيات التي يوفرها والتي هي كالآتي: (Chen,2019)

(et al

- 1- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المؤسسة والفرد.
- 2- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختبار تلك القدرات.
- 3- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- 4- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- 5- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

الابتكار أمر بالغ الأهمية لنجاح المنظمات في عصرنا الحديث فيما يلي بعض الأسباب التي

تجعل الابتكار ضروريًا ومهمًا للمؤسسات: (Mahmoudian et al. 2013)

- القدرة التنافسية: الابتكار يساعد المنظمات على التفوق على المنافسين. من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة، يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية وجذب المزيد من العملاء والعملاء المحتملين.
- تلبية احتياجات العملاء: يمكن أن يساعد الابتكار المؤسسات على فهم احتياجات العملاء وتلبيتها بطرق جديدة ومبتكرة. ومن خلال تحليل المتغيرات والاتجاهات في سوق العمل والتفاعل مع العملاء، تستطيع المنظمات تحسين منتجاتها وخدماتها بشكل مستمر وتحقيق رضا العملاء.
- التميز والتميز: يمنح الابتكار المؤسسات القدرة على التميز والتفوق في صناعتها. ومن خلال تطوير وتحسين العمليات والمنتجات والخدمات، يمكن للمؤسسات أن تصبح قادة ومبتكرين وتكتسب ميزة على المنافسين.
- تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية: يمكن للابتكار أن يحسن الكفاءة في المنظمات ويزيد الإنتاجية. ومن خلال تطبيق تقنيات جديدة وعمليات مبتكرة، يمكن للمؤسسات تحسين عملياتها وتقليل النفقات وزيادة الإنتاجية الإجمالية.
- التكيف مع التغيرات في السوق: يساعد الابتكار المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق والتطورات التكنولوجية.
- تحفيز الابتكار وريادة الأعمال: الابتكار في المنظمات يعزز روح المبادرة والإبداع بين أعضاء الفريق. يشجع الابتكار الموظفين على تقديم أفكار جديدة والخروج عن التقاليد والروتين. وهذا يمكن أن يؤدي إلى حلول غير تقليدية للتحديات والمشكلات التي تواجهها المنظمة.
- تطوير المهارات والقدرات: يساهم الابتكار في تطوير وتعزيز مهارات وقدرات أفراد المنظمة. ومن خلال التفكير الإبداعي والتحديات الابتكارية، يستطيع العاملون تطوير مهاراتهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات والتعامل مع التغيرات. يوفر الابتكار فرصًا للتعلم والنمو الشخصي والمهني.

- جذب المواهب والاحتفاظ بها: يعد الابتكار عاملاً مهماً في جذب المواهب المختصة والمتميزة إلى المنظمة. يتطلع الأفراد الموهوبون إلى العمل في بيئة مليئة بالتحديات وفرص الابتكار والتطوير. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم الابتكار في الاحتفاظ بالمواهب في المنظمة، لأنه يعزز الرضا الوظيفي والإنجاز.

تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية: يعمل الابتكار كعامل محفز لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية. عندما يتم تشجيع الابتكار وتقدير الأفكار الجديدة، يتم تشكيل بيئة عمل تحفز الابتكار وتعزز التعاون والإبداع. وهذا يؤدي إلى تعزيز روح الفريق وتحقيق أعلى مستوى من الرضا بين الموظفين.

4.2.2 ثقافة الابتكار التنظيمي:

يمكن للموارد البشرية أن تلعب دوراً مهماً في ترسيخ ثقافة الابتكار من خلال تبني المبادرات التالية:

تشجيع روح المغامرة: لا يمكن للابتكار التنظيمي أن يزدهر إلا إذا سمح للموظفين بتحمل المخاطر، والأهم من ذلك، قبول العواقب في حالة الفشل. في كثير من الأحيان، لا يشعر القادة بالارتياح تجاه قبول الفشل، ولكن اتباع نهج حذر تجاه أي شيء جديد خوفاً من الفشل سوف يقتل روح الابتكار.

وهنا يظهر دور الموارد البشرية في دعم القادة وتوجيههم لكيفية احتضان المغامرة وتقبل الفشل والنظر إليه كفرصة لتعلم ما هو الأهم بالنسبة للعملاء، يمكن للموارد البشرية القيام بما يلي: (2013 Mahmoudian et al.)

- منح الموظفين حرية التصرف، أي تدريب ومساعدة المديرين على منح موظفيهم مساحة أكبر لتمكينهم من إظهار المبادرة والمرونة في عملهم.
- قم بإنشاء مبادرات لتسهيل المغامرة، مثل فعاليات يوم الابتكار والمسابقات لتشجيع الابتكار.
- مكافأة الابتكار على سبيل المثال، تعقد مجموعة تاتا الشهيرة حفلاً سنوياً لجوائز الابتكار حيث تكافئ الموظفين على الأفكار الأكثر ابتكاراً ونجاحاً.

- تجنب تقييم الأداء العقابي، أي لا تربط المغامرة بتقييم الأداء. ليس كل من يخاطر هو الأفضل، وليس كل من لا يخاطر هو الأسوأ. أي أنه بدلاً من أن نقول: "أنت لا تتحمل ما يكفي من المخاطر، ولهذا السبب تعاني"، يمكننا أن نقول إنه لا حرج في المخاطرة المحسوبة حتى لو لم تنجح، لكن بعضهم سيفعل ذلك ، لذا استمر في المحاولة."
- السلامة من خلال تعزيز القيم وأساليب الاتصال المناسبة، يمكن للموارد البشرية أن تلعب دورًا كبيرًا في خلق السلامة في مكان العمل. لأنه بدون الأمان لن يتشكل مفهوم المغامرة.

5.2.2 أبعاد الابتكار التنظيمي

بصفة عامة تأخذ الابتكارات التنظيمية عنصرين هما: (Chen et al,2019)

أولاً: الابتكار الإداري:

عرفه وحرز ROGERS بأنه عملية ينشأ عنها ناتج جديد نتيجة التفاعل بين الأفراد في المنظمة باستخدام أسلوب جديد يحقق التميز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المنظمة .

عرفته المنظمة الأمريكية للتدريب والتطوير بأنه عملية إنتاج أفكار أو أشياء حقيقية أو خيالية ووضعها في طرق جديدة ومفيدة.

ثانياً: الابتكار التقني:

- 1- التمسك بالأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة أو طريقة عمل مفيدة
- 2- يشمل تطوير منتجات وخدمات المنظمة، أو إدخال تغييرات في التقنيات المستخدمة، أو تغييرات في أساليب الإنتاج، حيث تولد الابتكارات وتدعم من قبل فريق المعرفة الذين يملكون الخبرة لذلك.

ثالثاً: ابتكار المنتج:

يتم تعريف ابتكار المنتجات على أنه إنشاء وتطوير منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة أو محسنة بواسطة شركة أو مؤسسة. يتضمن تقديم أفكار أو تقنيات أو ميزات أو تصميمات جديدة توفر قيمة مضافة للعملاء وتميز المنتج عن العروض الحالية في السوق.

يتطلب إنشاء منتجات ناجحة مزيجاً من الإبداع وأبحاث السوق ورؤى العملاء والخبرة التكنولوجية والإدارة الفعالة للمشروعات. إنهم مدفوعون بالرغبة في تلبية احتياجات العملاء المتطورة، والبقاء في صدارة المنافسين، وخلق نمو مستدام للأعمال. (Chen et al,2019)

رابعاً: ابتكار تسويقي:

الابتكار التسويقي هو القيام بعملية تسويق جديدة، عن طريق استراتيجية أو فكرة تسويقية جديدة، تكون مُبتكرة ومختلفة عن طرق التسويق التقليدية، ومن المتطلبات للابتكار التسويقي، أن يكون هناك تعديل على تصميم المنتج، أو تعديل سعر المنتج، فالتغيرات الروتينية والموسمية، لا تُعد ابتكاراً تسويقياً.

تمتلك الشركات الناجحة أفكاراً جديدة ومبتكرة في تصميم وتنفيذ حملاتها التسويقية. يمكن تطبيق الابتكار التسويقي في العديد من الجوانب، بدءاً من وسائل التواصل الاجتماعي وحتى تجارب العملاء الشخصية.

يساعد الابتكار التسويقي الشركات على اكتشاف فرص جديدة في السوق، وتوسيع قاعدة العملاء، وبناء علاقات أقوى مع العملاء الحاليين. (الحباري، 2019)

6.2.2 عناصر الابتكار:

يمكن تصنيف الابتكار إلى عدة أنواع مختلفة، وفيما يلي سنستعرض بعض أهم أنواع الابتكار: (هلال، 2020)

- الابتكار التكنولوجي: ويتعلق هذا النوع من الابتكار بتطوير واعتماد التكنولوجيا الجديدة واستخدامها في المنظمات. يمكن أن يشمل ذلك تطوير أجهزة وتقنيات جديدة، وتحسين الأنظمة الحالية، واستخدام الذكاء الاصطناعي والتحليلات الكبيرة لتحسين العمليات والأداء.
- الابتكار في مجال التسويق والإعلان: يرتبط هذا النوع من الابتكار بتطوير استراتيجيات وتقنيات جديدة في مجال التسويق والإعلان. ويهدف إلى جذب العملاء وزيادة الوعي بالعلامة التجارية وتحقيق مبيعات أفضل. يمكن أن يشمل ذلك استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي والتجارب التفاعلية.
- الابتكار في العمليات والإنتاج: يركز هذا النوع من الابتكار على تحسين عمليات وعمليات الإنتاج في المنظمات. ويهدف إلى زيادة الكفاءة وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات وخفض التكاليف. ويشمل ذلك استخدام التقنيات الجديدة في الإنتاج، وتحسين سلاسل التوريد، وتطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة.
- الابتكار في تطوير المنتجات: يهتم هذا النوع من الابتكار بتطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية. ويهدف إلى تلبية احتياجات العملاء والابتكار في الميزات والتصميم والأداء. يتضمن ذلك تطوير منتجات فريدة ومبتكرة وتحسين المنتجات الحالية لتلبية توقعات العملاء.
- ابتكار نماذج الأعمال: يدور هذا النوع من الابتكار حول تطوير نماذج أعمال جديدة أو تحسين النماذج الحالية. ويهدف إلى تحقيق ربحية أفضل وتوسيع نطاق العمل والاستفادة من الفرص الجديدة. ويشمل ذلك تطوير نماذج الاشتراك، والتجارة الإلكترونية، والتعاونيات التجارية.
- هذه بعض الأنواع الرئيسية للابتكار، ومن المهم أن تتبنى المنظمات مزيجاً من هذه الأنواع وتطبقها بشكل استراتيجي لتحقيق النمو والتطور. (هلال، 2020)

يتكون الابتكار من عدة عناصر رئيسية تساهم في إحداث التغيير والابتكار في المنظمات وفيما يلي

سنستعرض أهم عناصر الابتكار: (Adeoye 2018)

- الفكرة الإبداعية: تعتبر الفكرة الإبداعية هي النواة الأساسية للابتكار وتتميز بكونها فكرة جديدة ومبتكرة تحمل في طياتها حلاً جديداً أو فرصة للتحسين تنشأ الأفكار الإبداعية من خلال التفكير الإبداعي والاستفادة من المعارف والخبرات المختلفة.
- الاستراتيجية والرؤية: تعمل الاستراتيجية والرؤية الواضحة على تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الابتكار. وينبغي توجيه الابتكار نحو تحقيق أهداف المنظمة وتلبية احتياجات السوق والعملاء. تحدد الاستراتيجية والرؤية اتجاهات الابتكار وتحدد الأولويات والمسار الذي يجب اتباعه.
- الثقافة التنظيمية الداعمة: تلعب الثقافة التنظيمية دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار يجب أن تتمتع المنظمة بثقافة تشجع التفكير الإبداعي والتجريب والمخاطرة يجب أن تكون هناك حرية للموظفين في التعبير عن أفكارهم واعتماد التغييرات وتطويرها.
- الموارد اللازمة: تحتاج المنظمة إلى توفير الموارد اللازمة لتحقيق الابتكار وتشمل هذه الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية. ويجب تخصيص الميزانية اللازمة لتمويل مشاريع الابتكار، وتوظيف الكفاءات والخبرات المتخصصة، وتوفير التقنيات والأدوات اللازمة لتحقيق الأفكار المبتكرة.
- عملية التنفيذ والتطبيق: يجب أن تكون هناك عملية محددة وفعالة لتنفيذ وتطبيق الابتكار وهذا يشمل التخطيط والتنظيم والرصد وقياس النتائج يجب أن يكون هناك تعاون وتنسيق بين الفرق والإدارات المختلفة لضمان التنفيذ الناجح للابتكارات.

7.2.2 الابتكار التنظيمي وريادة الأعمال الرقمية:

وفي عصر التحول الرقمي، يحتل الابتكار مكانة مهمة وحيوية في نجاح وازدهار المنظمات. وفيما يلي بعض الجوانب المهمة التي تسلط الضوء على مكانة الابتكار في هذا العصر: (Clohessy 2017)

● التكنولوجيا والابتكار

ومع التقدم التكنولوجي السريع، يمكن للابتكار استغلال الفرص التي توفرها التكنولوجيا ومن خلال توظيف تقنيات جديدة ومبتكرة، يمكن للمؤسسات تحسين عملياتها وتطوير منتجات وخدمات

جديدة يعمل الابتكار كمحرك للتكنولوجيا ويساعد على اكتشاف استخدامات جديدة وفريدة من نوعها للتقنيات المتقدمة.

• الابتكار في التسويق الرقمي

في عصر التحول الرقمي، أصبح التسويق الرقمي أحد العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات يعتمد التسويق الرقمي على الابتكار في استخدام الوسائط الرقمية وتطبيق استراتيجيات جديدة للوصول إلى الجمهور المستهدف يمكن أن يؤدي الابتكار في التسويق الرقمي إلى تحسين الوعي بالعلامة التجارية وزيادة المبيعات وتوسيع قاعدة العملاء.

• التحول الرقمي وتطوير الأعمال

يشكل التحول الرقمي تحديًا وفرصة للمؤسسات. ويعتمد التحول الرقمي على الابتكار في تغيير أساليب العمل، وتحسين العمليات الداخلية، وتطوير الأعمال ومن الممكن أن يؤدي الابتكار في هذا السياق إلى زيادة الكفاءة وتحسين الجودة وتطوير نماذج أعمال جديدة تعتمد على التكنولوجيا والرقمنة.

• تحسين تجربة المستخدم والخدمات الرقمية

تعد تجربة المستخدم والخدمات الرقمية عنصرًا حاسمًا في عصر التحول الرقمي. يسعى الابتكار إلى تحسين تجربة المستخدم من خلال تطوير وتقديم حلول رقمية مبتكرة مصممة خصيصًا لتلبية احتياجات الجمهور ومن الممكن أن يساهم الابتكار في هذا المجال في تحقيق رضا العملاء وزيادة التفاعل مع المنتجات والخدمات الرقمية.

باختصار، يحتل الابتكار مكانة مهمة في عصر التحول الرقمي، حيث يساهم في تحقيق النجاح والتميز للمؤسسات من خلال استغلال التكنولوجيا وتحسين العمليات وتطوير الأعمال وتحسين تجربة المستخدم والخدمات الرقمية.

8.2.2 مراحل الابتكار

الابتكار ليس عملية فردية، بل يمر بمراحل متعددة تساهم في تطوير الأفكار وتحويلها إلى حلول

مبتكرة. وفيما يلي أهم مراحل الابتكار: (Clohessy 2017)

1. التحليل والبحث

تبدأ عملية الابتكار بمرحلة التحليل والبحث، حيث تتم دراسة المشكلة أو الفرصة التي يهدف الابتكار إلى حلها. يتم جمع المعلومات وتحليلها لفهم السوق واحتياجات العملاء والمنافسة واتجاهات الصناعة.

2. التوليد والتصميم

في هذه المرحلة، يتم توليد الأفكار المبتكرة وتصميم الحلول المحتملة تُستخدم تقنيات مثل التفكير الإبداعي وورش العمل والتحفيز لتوليد الأفكار وتحويلها إلى مفاهيم قابلة للتطبيق.

3. التطوير والتجريب

بعد ذلك تأتي مرحلة التطوير والتجريب، حيث يتم تحويل الأفكار إلى حلول فعلية واختبارها يتم تطوير النماذج الأولية أو النماذج الأولية لاختبار فعالية الحلول وتحسينها بناءً على التعلم والخبرة.

4. التنفيذ والتطبيق

في هذه المرحلة، يتم تنفيذ وتطبيق الحلول المبتكرة ويشمل ذلك تنفيذ الخطط وإعداد الموارد وتدريب الفرق ذات الصلة يتم تنفيذ الحلول بناءً على استراتيجية محددة ويتم مراقبة الأداء لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

5. التقييم والتحسين

ولا تنتهي عملية الابتكار عند التنفيذ والتطبيق، بل تشمل أيضًا مرحلة التقييم والتحسين المستمر ويتم تقييم أداء الحلول المبتكرة، وقياس نجاحها، وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها يعتمد التحسين على التعلم والتكيف وتطوير الحلول لتحقيق أداء أفضل.

6. التطوير المستمر

وتعتبر هذه المرحلة مستمرة ودائمة، حيث يجب على المنظمات الاستعداد لمواجهة التحديات المستقبلية ومواصلة تحسين وتطوير عملياتها ومنتجاتها وخدماتها وهذا يتطلب ثقافة الابتكار والاستثمار في البحث والتطوير وتعزيز القدرات والمعرفة في المنظمة.

باختصار، يتطلب الابتكار مراحل متعددة من التحليل والتوليد والتطوير والتجريب والتنفيذ والتقييم والتحسين. ومن خلال اتباع هذه المراحل والتركيز على تطوير ثقافة الابتكار، يمكن للمؤسسات تحقيق النجاح الدائم والازدهار في عالم الأعمال المتغير والمبتكر. (الحياري، 2019)

الفصل الثالث: منهجية البحث

1.3 منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الكمية الوصفي السببي في إجراء الدراسة الميدانية بهدف اختبار أثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي لدى تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية، وجرى مسح مكتبي والاطلاع على الدراسات السابقة والبحوث النظرية والميدانية المتعلقة بهذا الموضوع وذلك الوقوف على اهم الدراسات السابقة التي تشكل رافد حيوي لهذه الدراسة وعلى صعيد البحث الميداني فقد تم جمع البيانات من خلال الاجابة على استبانة لقياس متغيرات الدراسة ومدى توزيعها على القيادات الإدارية في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية.

2.3 مجتمع الدراسة :

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين في الإدارات العليا والوسطى علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية، والبالغ عددهم (150) مشاركاً. وقد اعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل في اختيارهم وتم توزيع الاستبانة إلكترونية عليهم، واسترداد (130) إستبانة وبصورة إلكترونية، وبعد تدقيق الاستبانات ومراجعتها تم التأكد من ملاءمة جميع الاستبانات المستردة للتحليل الاحصائي ونسبة بلغت (86.7).

3.3 طرق جمع البيانات والمعلومات :

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اعتماد أسلوبين لجمع البيانات هي المصادر الثانوية، والمصادر الأولية كالآتي:

المصادر الثانوية :

تمثل المصادر الثانوية الأدبيات العلمية والبحثية التي تناولت مواضيع الدراسة ومتغيراتها، حيث تم الإطلاع على العديد من الكتب الأجنبية والعربية، ومواقع الانترنت والمجلات، وذلك الإعداد ومعالجة

الجانب النظري للدراسة الحالية، والإلمام بكافة المجالات والجوانب التي تناولتها والمرتبطة بمواضيع ومتغيرات الدراسة، ومعرفة أحدث المستجدات وآخر التطورات التي حصلت عليها، والاستفادة من أدواتها، بالإضافة إلى التعرف على القواعد والأسس العلمية التي يستند عليها في إعداد الرسائل والأطاريح العلمية، مما يساهم في تحقيق الأهداف النظرية للدراسة الحالية.

المصادر الأولية :

تمثل المصادر الأولية الوسائل والأدوات التي اعتمدتها الدراسة في تحقيق أهدافها ومعالجة الجانب العملي. وقد تمثلت هذه المصادر في الاستبانة التي تم إعدادها بالرجوع إلى الدراسات السابقة .

4.3 أداة الدراسة :

الاستبانة الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات من الأفراد والجهات المستهدفة في الدراسة، والمفروض أن تعبر عن آرائهم حول أبعاد ومتغيرات الدراسة، وذلك لفهم طبيعة وشكل العلاقة بين المتغيرات على ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها.

وقد تم الأخذ بعين الاعتبار عند إعداد الاستبانة ملاءمة الفقرات ودقتها وتسلسلها وترابطها وعدم وجود معيقات أثناء الإجابة عليها. والملحق رقم (2) يبين الصورة النهائية لأداة الدراسة.

وتضمنت أداة الدراسة (الاستبانة) مجموعة من الأسئلة والفقرات ذات اختيارات متعددة، موزعة على جزأين، وهما :

أولاً: القسم الأول : يهدف هذا الجزء من الاستبانة إلى التعرف على السمات والخصائص الوظيفية والشخصية السائدة لدى مجموعة طلال أبو غزاله العالمية، وذلك من خلال الإجابة عن (5) أسئلة متمثلة في الجنس العمر ، المؤهل العلمي الخبرة والمستوى الإداري.

ثانياً : القسم الثاني : يهدف هذا الجزء من الاستبانة إلى التعرف على اتجاهات وآراء أفراد عينة الدراسة حول ريادة الأعمال الرقمية والابتكار التنظيمي في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية،

وتحديد مدى مستوى الاهتمام بها ودرجة ممارستها من قبل الأطراف المعنية، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها ، والتي تم توزيعها على جزأين، يعبر كل جزء منها عن قياس المتغيرات الرئيسة للدراسة، والأبعاد الفرعية. وذلك كما يأتي:

الجزء الأول: المتغير المستقل، والمتمثل في ريادة الأعمال الرقمية، وقد اشتمل هذا المحور على (24) فقرة موزعة على (5) أبعاد فرعية، وهي مهارات القائد الرقمي المعرفة الرقمية، الثقافة التنظيمية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقمي، والجدول رقم (1) يوضح بشكل مفصل حدود وعدد عبارات أداة الدراسة التي تعبر عن المحور الأول ريادة الأعمال الرقمية).

الجدول رقم (1) هيكل أداة الدراسة للمحور الأول (ريادة الأعمال الرقمية)

المتغير	البعد	حدود الفقرات	عدد الفقرات
ريادة الأعمال الرقمية	مهارات القائد الرقمي	5-1	5
	المعرفة الرقمية	10-6	5
	الثقافة التنظيمية الرقمية	15-11	5
	الاستراتيجية الرقمية	19-16	4
	التمويل الرقمي	24-20	5

الجزء الثاني: المتغير التابع، والمتمثل في الابتكار التنظيمي وقد اشتمل هذا المحور على (11) فقرة.

ولقياس اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة، فقد استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) ، والذي يتكون من (5) درجات تمثل أوزان الإجابات على الفقرات المخصصة لقياس كل بعد، وكما هو موضح في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2) مقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه	أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر (النجار، النجار، الزغبى 2013)

5.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة :

يهدف اختبار صلاحية أداة الدراسة إلى التحقق من قدرة الاستبانة على تحقيق الأهداف التي صممت من أجلها، وإمكانية استخدامها في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال إجراء عدة اختبارات تمثلت بما يأتي:

وقد تم الأخذ بعين الاعتبار ملاحظات واقتراحات المحكمين، وإجراء التعديلات المشار إليها من قبلهم من حيث الإضافة أو الحذف أو إعادة صياغة الفقرات، لتظهر الاستبانة بصورتها النهائية وكما هو مدرج في الملحق رقم (2). وبناء على ذلك، فإن أداة الدراسة تعتبر صالحة لقياس ما صممت له.

6.3 اختبار الصدق البناء :

اختبار ثبات أداة الدراسة :

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من مدى التماسك والترابط بين الفقرات، وذلك بتطبيق اختبار معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient). حيث يشير هذا المقياس إلى اتصاف أداة الدراسة بدرجات عالية من الثبات إذا بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا 70% فما فوق، وكلما زادت القيمة عن ذلك دل على ارتفاع ثبات واتساق أداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016). والجدول الآتي يبين نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة :

الجدول رقم (3) نتائج اختبارات أداة الدراسة

المتغير	رقم البعد	البعد	قيمة ألفا
المتغير المستقل	1	مهارات القائد الرقمي	0.678
	2	المعرفة الرقمية	0.821
	3	الثقافة التنظيمية الرقمية	0.852
	4	الاستراتيجية الرقمية	0.830
	5	التمويل الرقمي	0.859
المتغير التابع		ريادة الأعمال الرقمية	0.946
		الابتكار التنظيمي	0.902
		أداة الدراسة	0.961

يبين الجدول (3) أن قيم معامل كرونباخ ألفا تراوحت بين (0.768 – 0.946)، في حين بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لأداة الدراسة ككل (0.961)، وكلاهما أعلى من القيمة (0.70) وهذا يشير إلى تتمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات، وبقدرتها على تحقيق أهداف وغايات الدراسة، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد:

يهدف هذا الفصل من الدراسة إلى عرض نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات، ويقدم وصفاً مفصلاً للمتغيرات الديموغرافية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، وتحليلاً لإجاباتهم على فقرات أداة الدراسة، ووصفاً لمتغيرات أنموذج الدراسة وأبعاده الفرعية، ونتائج اختبار الفرضيات.

2.4 وصف البيانات الديموغرافية :

يبين هذا الجزء من الدراسة عرضاً مفصلاً للبيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة. وقد شملت هذه المتغيرات على العمر، الجنس المؤهل العلمي، الخبرة والمستوى الإداري. ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، وفيما يأتي وصفاً لخصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية.

الجدول رقم (4) وصف افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار(ن=130)	النسبة المئوية (100%)
الجنس	ذكر	65	50.0
	أنثي	65	50.0
العمر	أقل من 30 سنة	53	40.0
	من 30 سنة-أقل من 39 سنة	24	18.5
	من 39-أقل من 49 سنة	23	17.7
	49 سنة فأكثر	30	23.1
	بكالوريوس	84	64.6
المؤهل العلمي			

13.8	18	ماجستير	
21.5	28	دكتوراه	
26.2	34	مدير تنفيذي	
30.0	39	مدير	
20.0	26	رئيس قسم أو فريق	
23.8	31	مسؤول إداري	
40.8	53	أقل من 10 سنوات	الخبرة
40.8	53	من 10-أقل من 20 سنة	
18.5	24	من 20 سنة فأكثر	

يوضح الجدول (4) ما يلي:

- أفراد عينة الدراسة من الإدارات العليا والوسطى توزعوا بالتساوي على فئتي الجنس، حيث بلغت النسبة (50.0%) عند كل من الذكور والاناث، وهذا يدل على أن الرجل والمرأة يتقاسمان المناصب الإدارية في شركة الاتصالات السعودية التي لا تهتم إلا بالكفاءات عند توزيع المناصب الإدارية.
- أن أفراد العينة قد توزعوا على جميع الفئات العمرية، وقد تبين أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة هي الفئة الكبرى، والتي بلغت (40.8%)، وهذا يشير إلى أن شركة الاتصالات السعودية تهدف إلى استقطاب فئة الشباب المؤهلين لتولي المناصب الإدارية.
- أن غالبية أفراد عينة الدراسة حاصلين على المؤهل العلمي (بكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (84) فرداً، وشكلوا ما نسبته (64.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وترى الباحثة أن ارتفاع هذه النسبة يتوافق مع الاتجاه العام في القطاعين العام والخاص لاستقطاب حملة البكالوريوس كحد أدنى.
- أن أفراد عينة الدراسة من الإداريين قد توزعوا على جميع المستويات الإدارية، ونلاحظ التقارب النسبي بين الفئات، كما نلاحظ وجود زيادة لفئة (مدير) والتي بلغت (30.0%) ثم فئة مدير

تنفيذي) والتي بلغت (26.2%) تلاها فئة (مسؤول إداري) والبالغة (23.8%) ، ثم جاء أخيراً، فئة رئيس قسم أو فريق) والبالغة (20.0%).

– أن النسبة الصغرى من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة (20 سنة فأكثر)، حيث بلغ عددهم (24) فرداً، وشكلوا ما نسبته (18.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وتدل النسب بشكل عام على امتلاك أفراد عينة الدراسة الخبرات والمهارات العملية اللازمة لتولي المناصب.

3.4 التحليل الإحصائي الوصفي :

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى وصف أبعاد ومتغيرات أنموذج الدراسة، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس هذه الأبعاد والمتغيرات. ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى الرتبة والأهمية النسبية.

ولتحديد مستوى الاهتمام ودرجة ممارسة وتطبيق أبعاد ومتغيرات الدراسة، تم تطبيق الصيغة

الآتية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{1-5}{3} = 1.33$$

حيث تم تحديد مستوى الأهمية النسبية بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي الأوزان الإجابات على فقرات أداة الدراسة ومتغيرات أنموذجها ، ووفقاً لثلاثة مستويات، وكما هو موضح في الجدول رقم (5)

جدول رقم (5) مستوي الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة والأوساط الحسابي التي تقابلها

مستوي الأهمية النسبية	منخفض	متوسط	مرتفع
الوسيط الحسابي	1 أقل من 2.33	2.33- أقل من 3.66	3.66 – 5.00

1.3.4 للإجابة على سؤال الدراسة ما مستوى تطبيق ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (مهارات القائد الرقمي، المعرفة الرقمية الثقافة التنظيمية الرقمية الاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقمي على الابتكار التنظيمي لدى تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية.

يعرض الجدول رقم (6) وصفا لمتغير ريادة الأعمال الرقمية من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية، وهي كالآتي:

الجدول رقم (6) وصف متغير ريادة الأعمال الرقمية

الرقم	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	مهارات القائد الرقمي	4.19	0.53	1	مرتفعة
2	مهارات القائد الرقمي	4.14	0.58	3	مرتفعة
3	المعرفة الرقمية	4.15	0.61	2	مرتفعة
4	الثقافة التنظيمية الرقمية	4.11	0.67	4	مرتفعة
5	الاستراتيجية الرقمية	4.00	0.67	5	مرتفعة
	التوويل الرقمي	4.12			مرتفعة

يبين الجدول (6) ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لمتغير ريادة الأعمال الرقمية في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.12) وقد جاء بعد مهارات القائد الرقمي في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.53) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء بعد التمويل الرقمي في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.67) وبأهمية نسبية مرتفعة.

1. مهارات القائد الرقمي :

يقدم هذا الجدول عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس بعد (مهارات القائد الرقمي)، ومدى أهميتها من وجهة نظرهم، وذلك من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كالآتي:

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعدها مهارات القائد الرقمي في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تعد الشركة قادة للريادة الرقمية فيها			4	مرتفعة
2	تعتمد الشركة الأساليب القائمة على التكنولوجيا في العمل	4.100	0.756	1	مرتفعة
3	تتخذ الشركة لولا مبتكرة مع فرق العمل لديها	4.331	0.652	5	مرتفعة
4	تمتلك الشركة القدرة على قيادة التغير الرقمي	4.0774.146	0.859	3	مرتفعة
5	تمتلك الشركة القدرة على تطوير خدمات عالية الجودة	4.300	0.779	2	مرتفعة
	مهارات القائد الرقمي	4.191	0.655		مرتفعة

يبين الجدول (7) ارتفاع الأهمية النسبية لبعدها (مهارات القائد الرقمي في تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.191). وقد جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على تعتمد الشركة الأساليب القائمة على التكنولوجيا في العمل في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.331) وبأهمية

نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على تتخذ الشركة حلولاً مبتكرة مع فرق العمل لديها في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.077) وبأهمية نسبية مرتفعة.

2. المعرفة الرقمية :

يشير جدول رقم (8) عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس بعد المعرفة الرقمية، ومدى أهميتها من وجهة نظرهم، وذلك من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كالآتي :

الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعدها المعرفة الرقمية

في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
6	تقوم الشركة بتحليل البيئة الخارجية للحصول علي معرفة رقمية	4.162	0.786	3	مرتفعة
7	تبحث الشركة عن مصادر المعرفة الرقمية لتساعد في عملية تطوير المنتجات	4.269	0.702	1	مرتفعة
8	تسعي الشركة للبحث عن المعرفة المبتكرة من خلال الوسائط الرقمية	4.177	0.762	2	مرتفعة
9	تسعي الشركة للحصول علي أفكار جديدة من عملائها	4.023	0.821	5	مرتفعة

مرتفعة	4	0.726	4.085	توفر الشركة بيئة مساندة لتطبيق إدارة المعرفة الرقمية تلي توقعات العملاء	10
مرتفعة			4.143	المعرفة الرقمية	

يبين الجدول الجدول (8) ارتفاع الأهمية النسبية لبعد (المعرفة الرقمية في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.143). وقد جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على تبث الشركة عن مصادر المعرفة الرقمية لتساعد في عملية تطوير المنتجات في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.269) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على تسعى الشركة للحصول على افكار جديدة من عملائها " في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.023) وبأهمية نسبية مرتفعة.

3. الثقافة التنظيمية الرقمية :

يشير جدول رقم (9) عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس بعد (الثقافة التنظيمية الرقمية)، ومدى أهميتها من وجهة نظرهم، من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كما يأتي:

الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد الثقافة

التنظيمية الرقمية في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
11	تؤكد الشركة علي القيم الناتجة من مبادرات الابتكار الرقمي	4.146	0.748	3	مرتفعة
12	تواكب الشركة التغيرات التكنولوجية الرقمية	4.215	0.757	1	مرتفعة

مرتفعة	5	0.825	4.100	ترتبط الشركة بثقافة الابتكار لتطوير طرق تسويق جديدة	13
مرتفعة	2	0.775	4.185	تسعي الشركة لترسيخ الثقافة الرقمي لدى موظفيها	14
مرتفعة	4	0.771	4.131	تركز الشركة علي صنع القرار القائم علي البيانات في العصر الرقمي	15
مرتفعة			4.155	الثقافة التنظيمية الرقمية	

يبين الجدول (9) إرتفاع الأهمية النسبية لبعء الثقافة التنظيمية الرقمية في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.155). وقد جاءت الفقرة رقم (12) والتي تنص على "تواكب الشركة التغييرات التكنولوجية الرقمية" في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.215) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على ترتبط الشركة بثقافة الابتكار لتطوير طرق تسويق جديدة في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.100) وبأهمية نسبية مرتفعة.

4. الاستراتيجية الرقمية

يشير جدول رقم (10) عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس بعد الاستراتيجية الرقمية، ومدى أهميتها من وجهة نظرهم، وذلك من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كالآتي:

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعء الاستراتيجية

الرقمية في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
16	تطبق الشركة استراتيجية تنسجم مع الاتجاهات العالمية نحو الرقمنة	4.125	0.807	1	مرتفعة
17	تبحث الشركة عن مشاريع استراتيجية غير عادية متعلقة بالرقمنة	4.121	0.788	2	مرتفعة
18	تستخدم الشركة استراتيجية مبتكرة تميزها عن منافسيها في السوق	4.100	0.870	4	مرتفعة
19	تتضمن الشركة إطلاق مشاريع اعتماد برامج الابتكار الرقمي للمؤسسات التعليمية	4,108	0.828	3	مرتفعة
	الاستراتيجية الرقمية	4.113			مرتفعة

يبين الجدول (10) ارتفاع الأهمية النسبية لبعء الاستراتيجية الرقمية في شركة الاتصالات السعودية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.113). وقد جاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على تطبيق الشركة استراتيجية تنسجم مع الاتجاهات العالمية نحو الرقمنة" في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.125) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على تستخدم الشركة استراتيجية مبتكرة تميزها عن منافسيها في السوق" في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.100) وبأهمية نسبية مرتفعة.

5. التمويل الرقمي :

يشير جدول رقم (11) عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس بعد التمويل الرقمي، ومدى أهميتها من وجهة نظرهم، وذلك من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كالآتي:

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده التمويل

الرقمي في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
20	تمويل الشركة الريادة الرقمية من خلال اقرار مخصصات مالية في ميزانيتها السنوية	3.946	0.909	4	مرتفعة
21	تمول الشركة تدفق نقدي كافي لتمويل برنامج الريادة الرقمية	3.915	0.872	5	مرتفعة
22	تؤمن الشركة بأن الإستثمار في الريادة الرقمية له عائد استثماري عالي	4.100	0.766	1	مرتفعة
23	تؤمن الشركة بأن الإستثمار في الريادة الرقمية له عائد استثماري عالي	4.008	0.812	3	مرتفعة

مرتفعة	2	0.822	4.077	تحفز الشركة من خلال التمويل الرقمي المزيد من الابتكارات في المنظمة.	24
مرتفعة			4.009	التمويل الرقمي	

يبين الجدول (11) ارتفاع الأهمية النسبية لبعد التمويل الرقمي في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.009). وقد جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على تؤمن الشركة بأن الإستثمار في الريادة الرقمية له عائد استثماري عالي في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.100) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على تمويل الشركة تدفق نقدي كافي لتمويل برنامج الريادة الرقمية في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.915) وبأهمية نسبية مرتفعة.

4.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المتغيرة الابتكار التنظيمي :

يمثل متغير الابتكار التنظيمي المتغير التابع في الدراسة، والجدول رقم (12) يقدم عرضاً مفصلاً لتحليل آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس هذا المتغير، ومدى الاهتمام به في شركة الاتصالات السعودية، وذلك من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات، والنتائج كالآتي:

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الابتكار

التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
25	تدخل الشركة أساليب جديدة لتحسين خدماتها	4.277	0.758	1	مرتفعة
26	تتخذ الشركة اجراءات تساهم في تطوير مركزها السوقي	4.200	0.751	2	مرتفعة
27	تجري الشركة تغييرات في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التقنيات الحديثة	4.115	0.794	5	مرتفعة
28	تبتكر الشركة سياسات جديدة في مجال استقطاب الكفاءات	3.900	0.955	10	مرتفعة
29	تقوم الشركة بإدخال تحسينات في شبكات المعلومات في عملياتها الادارية	4.077	0.764	7	مرتفعة
30	تتيح الشركة الفرصة للعاملين للاستقلالية بالعمل لزيادة الابتكار	3.792	0.970	11	مرتفعة
31	تدعم الشركة الحصول على براءات الاختراع	4.162	0.888	4	مرتفعة

32	تدخل الشركة تقنيات جديدة للعمل على تحسين ميزتها التنافسية	4.200	0.791	2	مرتفعة
33	تعمل الشركة على إدخال أساليب مبتكرة لتسويق خدماتها	4.054	0.926	8	مرتفعة
34	تحرص الشركة على الابتكار الترويجي كوسيلة لتقديم خدمات جديدة	4.000	0.889	9	مرتفعة
35	تعمل الشركة على متابعة آراء الزبائن كقاعدة تركز عليها في تطوير خدماتها.	4.108	0.883	6	مرتفعة
	الابتكار التنظيمي	4.080			مرتفعة

يبين الجدول (12) ارتفاع الأهمية النسبية لمتغير الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.080). وقد جاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على تدخل الشركة أساليب جديدة لتحسين خدماتها" في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.277) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة رقم (30) والتي تنص على تتيح الشركة الفرصة للعاملين للاستقلالية بالعمل لزيادة الابتكار في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.792) وبأهمية نسبية مرتفعة.

5.4 اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة :

يهدف اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية إلى التحقق من ملاءمة البيانات المستخدمة في إجراء الاختبارات الإحصائية وتحليل الانحدار. وللتحقق من ذلك تم إجراء عدة اختبارات تمثلت في الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity ذلك على النحو الآتي:

اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity :

تمثل استقلالية المتغيرات شرطاً أساسياً لتطبيق النموذج الخطي العام (General Linear Model (GLM)، وتتحدد استقلالية المتغيرات بخلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد حيث تشير هذه المشكلة إلى وجود ارتباط خطي عالي (تام) أو شبه تام بين متغيرين أو أكثر من المتغيرات المستقلة، مما يؤثر سلباً على دقة القياسات، إذ يعمل على تضخيم قيمة معامل التحديد بحيث تتجاوز قيمتها القيمة الفعلية (Guajarati, 2004).

وللتحقق من هذه المشكلة تم تطبيق طريقتين، تمثلت الأولى في حساب معامل الارتباط بيرسون، والثانية في حساب معامل تضخم والتباين المسموح به عند كل بعد من أبعاد المتغير المستقل.

يشير معامل الارتباط بيرسون إلى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد إذا لم تتجاوز قيمة المعامل بين متغيرين أو أكثر القيمة (0.80) (Guajarati, 2004). وفيما يأتي نتائج معامل الارتباط بيرسون به لأبعاد المتغير المستقل.

الجدول رقم (13) مصفوفة الارتباط لقيم معامل الارتباط بيرسون

المهارات	المعرفة	الثقافة	الاستراتيجية	التمويل	الابعاد
القائد	المعرفة	الثقافة	الاستراتيجية	التمويل	الابعاد
الرقمي	الرقمية	الرقمية	الرقمية	الرقمي	الرقمي
1.000					مهارات القائد الرقمي
0.638	1.000				المعرفة الرقمية

		1.000	0.743	0.677	الثقافة التنظيمية الرقمية
	1.000	0.680	0.714	0.614	الاستراتيجية الرقمية
1.000	0.730	0.651	0.672	0.584	التمويل الرقمي

يوضح الجدول (13) أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط بلغت (0.743)، وهي بين المتغيرين المعرفة الرقمية و الثقافة التنظيمية الرقمية، وهذا يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات، حيث لم تظهر أي من القيم بقيمة أكبر من (0.80).

وللتحقق من النتيجة السابقة، تم إيجاد معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF))، حيث يشير هذا المعامل الى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد إذا تراوحت قيم المعامل بين (1.0 - 10.0)، وتراوحت قيم معامل التباين المسموح به (Tolerance) بين (0.1 - 1.0) (2004) (Guajarati). وفيما يأتي نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به لأبعاد المتغير المستقل:

الجدول رقم (14) معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

الابعاد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
مهارات القائد الرقمي	2.095	0.477
المعرفة الرقمية	2.902	0.345
الثقافة التنظيمية الرقمية	2.845	0.351
الاستراتيجية الرقمية	2.825	0.354
التمويل الرقمي	2.486	0.402

يبين الجدول (14) خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، حيث تراوحت قيم معامل تضخم التباين (VIF) ما بين (2.095 - 2.902) وهي بين (1.0 - 10.0)، وتراوحت قيم التباين المسموح به (Tolerance) بين (0.345 - 0.477) وهي بين (0.1 - 1.0).

6.4 اختبار فرضيات الدراسة :

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج اختبار فرضيات الدراسة، والتي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الاستدلالي المناسبة، حيث تم اخضاع الفرضيات الرئيسة لتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وفيما يأتي نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى :

تهدف الفرضية الرئيسة الأولى إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال الرقمية بأبعادها مجتمعة في الابتكار التنظيمي تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية. حيث تنص هذه الفرضية على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الأعمال الرقمية بأبعادها مهارات القائد الرقمي المعرفة الرقمية الثقافة الرقمية التنظيمية الاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقمي في الابتكار التنظيمي علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression)، والنتائج كالاتي:

الجدول رقم (15) ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار البسيط للفرضية الرئيسة HO

ملخص النموذج				تحليل التباين ANOVA			
المتغير التابع	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	Sig F

0.000	67.425	5	0.321	0.720	0.731	0.855	الابتكار التنظيمي
-------	--------	---	-------	-------	-------	-------	----------------------

***التأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (15) وجود علاقة ارتباط قوية بين ريادة الأعمال الرقمية والابتكار التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.855)، وبلغت قيمة معامل التحديد (20.731)، وهذا يشير إلى أن متغير ريادة الأعمال الرقمية فسر ما نسبته (73.1%) من التغير الحاصل في الابتكار التنظيمي. أما قيمة معامل التحديد المعدل Adj R2 فقد بلغت (0.720)، وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.011)، وهي قيمة ضئيلة جداً، مما يشير إلى قدرة النموذج على التنبؤ بقيم متغير الابتكار التنظيمي.

كما يتبين من الجدول معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (67.425) وبمستوى الدلالة ($F=0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لمتغير ريادة الأعمال الرقمية في الابتكار التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسة، وقبول الفرضية البديلة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لريادة الأعمال الرقمية بأبعادها (مهارات القائد الرقمي المعرفة الرقمية الثقافة الرقمية التنظيمية، الاستراتيجية الرقمية، والتمويل الرقمي في الابتكار التنظيمي علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية).

الجدول رقم (16) معاملات الانحدار المتعدد للفرضيات الفرعية HO

معاملات الانحدار					
Sig T	قيمة T	قيمة	الخطأ	β المعاملات	ريادة الأعمال الرقمية
مستوي الدلالة	المحسوبة	Beta	المعياري		

0.023	2.305	0.155	0.076	0.176	مهارات القائد الرقمي
0.275	1.097	0.087	0.083	0.091	المعرفة الرقمية
0.028	2.228	0.175	0.078	0.173	الثقافة التنظيمية الرقمية
0.001	3.365	0.263	0.071	0.239	الاستراتيجية الرقمية
0.000	4.210	0.309	0.067	0.280	التمويل الرقمي

***التأثير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (16) قيم معاملات الانحدار الريادة الأعمال الرقمية، حيث يتبين أن قيمة Beta عند بعد (مهارات القائد الرقمي) قد بلغت (0.155)، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (2.305) وبمستوى الدلالة (Sig T = 0.023)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي للمهارات القائد الرقمي في الابتكار التنظيمي. ويتبين من الجدول أن قيمة Beta عند بعد (المعرفة الرقمية) قد بلغت (0.087)، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (1.097) وبمستوى الدلالة (Sig T = 0.275)، وهي أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر معنوي للمعرفة الرقمية في الابتكار التنظيمي، ويتبين من الجدول أن قيمة Beta عند بعد الثقافة التنظيمية الرقمية قد بلغت (0.175)، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (2.228) وبمستوى الدلالة (Sig T = 0.005)، وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي للثقافة التنظيمية الرقمية في الابتكار التنظيمي. ويتبين من الجدول أن قيمة Beta عند بعد الاستراتيجية الرقمية قد بلغت (0.263)، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (3.365) وبمستوى الدلالة (Sig T = 0.001)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي للاستراتيجية الرقمية في الابتكار التنظيمي و أخيراً، يتبين من الجدول أن قيمة Beta عند بعد التمويل الرقمي قد بلغت (0.309)، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (4.210) وبمستوى الدلالة (Sig T = 0.000)، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر معنوي إيجابي للتمويل الرقمي في الابتكار التنظيمي .

وتلاحظ أن أبعاد الريادة الرقمية كان لها الأثر المعنوي على الابتكار، وهذا مؤشر على مساهمة الريادة الرقمية في تحقيق الابتكار شركة الاتصالات السعودية ، وقد تبين أن أثر المعرفة الرقمية كان أثراً

غير معنوي وذلك عند دراسة أثر أبعاد الريادة الرقمية مجتمعة، ويمكن تفسير ذلك بأنه وبالرغم من أهمية المعرفة الرقمية كبعد من أبعاد الريادة الرقمية إلا أن مساهمة المعرفة في تحقيق الابتكار يحتاج وقتاً أطول من بقية الأبعاد، وذلك لأن تحويل المعرفة إلى أفكار ابتكارية يمكن تجسيدها على أرض الواقع يمر بمراحل وإجراءات عديدة .

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي المتغيرات الدراسة الذي تم في الفصل الرابع، فإن هذا الفصل يتضمن عرضاً لمجمل النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار

2.5 مناقشة نتائج الدراسة :

1. أشارت نتائج التحليل الوصفي إلى ارتفاع مستوى الريادة الرقمية في تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية لجميع الأبعاد مجتمعة، كما ظهرت جميع الأبعاد بأهمية نسبية مرتفعة أيضاً، حيث جاء بالمرتبة الأولى مهارات القائد الرقي بينما جاء بالمرتبة الأخيرة التمويل الرقي، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية بدأت من فترة طويلة بالاهتمام بالريادة الرقمية وهي من المنظمات التي أدخلت الرقمنة الى عملياتها.
2. أشارت نتائج التحليل الوصفي الى ارتفاع مستوى الابتكار التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية ، كما ظهرت جميع الفقرات بأهمية نسبية مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية تشجع على الابتكار والذي أدى بالنهاية إلى وجود درجة مرتفعة في مستوى التنظيم الإداري في المنظمة.
3. أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود أثر دال إحصائي الريادة الأعمال الرقمية بأبعادها مجتمعة في الابتكار التنظيمي، حيث ظهر هذا الأثر الإحصائي لجميع أبعاد هذا المتغير مجتمعة مهارات القائد الرقي والثقافة الرقمية التنظيمية، والاستراتيجية الرقمية والتمويل الرقي)، وهذا يشير الى الدور الإيجابي والأهمية الكبيرة لهذه الأبعاد في الابتكار التنظيمي، في حين أنه لم يظهر هذا الأثر لبعده المعرفة الرقمية). ونظرا لعدم وجود دراسة مباشرة ربطت بين اثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار .

4. أشارت نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة وجود أثر دال إحصائياً الأبعاد مهارات القائد الرقمي والثقافة الرقمية التنظيمية، والاستراتيجية الرقمية، والتمويل الرقمي في الابتكار التنظيمي لدى تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية، ولم يظهر أثر الإدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي عند اخذها منفردة. 3.5 التوصيات والمقترحات :

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، فقد تم صياغة التوصيات التالية:

1. ضرورة الاستمرار في الاهتمام بتحقيق ريادة الأعمال الرقمية علي شركة الاتصالات السعودية في السعودية، وذلك من خلال خلق بيئة تنظيمية مناسبة لزيادة الابتكار التنظيمي.
2. التركيز على الاستراتيجية الرقمية التي تضعها الشركة من خلال مراجعتها باستمرار وذلك لتكون استراتيجية مبتكرة وتتميز عن المنافسين في السوق.
3. الاستمرار في الجهود التي تبذلها الشركة حالياً في انتقاء القيادات في الريادة الرقمية ممن يتميزون بالكفاءة والمهارة الرقمية.
4. العمل على زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة الرقمية من خلال المزيد من الدورات التدريبية ومواكبة التطور التكنولوجي الرقمي العالمي.
5. الاستمرار في العمل على زيادة نشر الثقافة التنظيمية الرقمية في الشركة ، بحيث ترتبط بثقافة الابتكار وتعزز عملية صنع القرار القائم على البيانات في العصر الرقمي من خلال وضع استراتيجية خاصة لتطوير الريادة الرقمية.
6. الاستمرار في توفير تدفق نقدي كاف لتمويل برامج الريادة الرقمية، وذلك من خلال المخصصات المالية في الميزانية السنوية للشركة.
7. الاستمرار في استقطاب الكفاءات، وإتاحة الفرصة للعاملين لتحقيق الاستقلالية في العمل الزيادة الابتكار وتحسين الميزة التنافسية للشركة.

3.5 التوصيات النظرية :

- توصي الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات في منظمات أخرى بالقطاع الخاص والعام وإدخال متغير وسيط لفحص الأثر بين ريادة الأعمال الرقمية ومتغير الابتكار التنظيمي.

Abstract

The aim of this study was to investigate the impact of digital entrepreneurship, with its dimensions (digital leadership skills, digital knowledge, digital organizational culture, digital strategy, and digital finance), on organizational innovation in Saudi Telecommunications Company. The study employed a descriptive-analytical methodology, targeting managerial leadership in the upper and middle echelons of the Saudi Telecommunications Company, totaling 150 participants. The study utilized a comprehensive survey method for sample selection, with questionnaires distributed electronically and collected in the same manner. A total of 130 valid questionnaires were retrieved for statistical analysis using SPSS 27.

The study found that the level of digital entrepreneurship and organizational innovation implementation was high within the Saudi Telecommunications Company. The results indicated a statistically significant impact of digital entrepreneurship, with its dimensions of digital leadership skills, digital organizational culture, digital strategy, and digital finance, on organizational innovation within the company.

The study recommended several actions, including the continuous pursuit of digital entrepreneurship within the Saudi Telecommunications Company to foster an environment conducive to increased organizational innovation. It also emphasized focusing on digital knowledge within the organization, constantly reviewing and updating it to enhance innovativeness and maintain a competitive edge in the market.

Keywords: Digital Entrepreneurship, Organizational Innovation, Saudi Telecommunications Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بلوم، سعيدة، (2023)، أثر ريادة الأعمال على الصادرات الجزائرية "دراسة قياسية للفترة 2001-2020، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه، مج8، ع1، الجزائر.
2. بن سمينة، منى عبد الله محمد، (2022)، دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات السعودية "دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية stc، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، ع31.
3. الحيارى، جمانة فيصل، (2019)، إدارة الابتكار الشامل والتطوير التنظيمي "دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة ومتوسطة الحجم، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
4. الدريبان، خالد محمد خلف، (2021)، أثر القدرات الديناميكية في ريادة الأعمال "الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في المشروعات الصغيرة في دولة الكويت، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
5. عرقلوي، سامر محمد، (2020)، الابتكار الاداري واستراتيجية ريادة الأعمال العلامة والأثر "دراسة حالة في الشركة الاسلامية الفلسطينية للتنمية، مجلة جامعة فلسطين للتقنية والابحاث، جامعة فلسطين، مج8، ع1، فلسطين.
6. العشري، محمد حسن، (2023)، الاقتصاد الرقمي في تفعيل سياسات ريادة الأعمال داخل المجتمع المصري "دراسة حالة لرائدي الأعمال الرقمية، كلية الآداب، جامعة دمياط.
7. على محمد فاروق الصادق. (2019) التحول الرقمي المالي كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في مصر. بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع والعشرون بعنوان "إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030". جامعة عين شمس القاهرة.

8. المجروب، عبد الله سلطان، (2020)، أثر الخفة الاستراتيجية في ريادة الأعمال " الدور الوسيط لإدارة المواهب" دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في الدولة، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
9. محروس، رانيا حسن،(2023)، آليات مقترحة لتفعيل ريادة الأعمال الرقمية المصرية بالجامعة المصرية، كلية التربية، جامعة عين شمس.
10. المدني، أسامة بن غازي زين، (2022)، استخدام العلاقات العاملة لوسائل التواصل الاجتماعي في إدارة سمعة شركات الاتصالات في السعودية" شركات stc وموبايلي وزين أنموذجا"، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، ع38، مصر.
11. مطالقة صفوان محمد حامد (2015) مدى نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الأردن إنموذجا مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات 4(1). 171-186.
12. مكايي محمود عبد الرحمن(2019) ، معوقات التحول الرقمي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر : دراسة استكشافية. بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع والعشرون بعنوان إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030 . جامعة عين شمس - القاهرة.
13. نختاوي، أمل،(2022)، أثر ريادة الأعمال الاجتماعية على النمو الاقتصادي "دراسة حالة لعينة من الدول الأسبوية"، جامعة زيان عاشور الجلفة، مج7، ع2، الجزائر.
14. هلال، طارق عثمان عبد الله،(2020)، أثر الابتكار التنظيمي في إدارة الأزمات "دراسة ميدانية على لعاملين بالشركة السودانية المصرية للصناعات الكهربائية فن مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية، مج28، ع3، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Adeoye Olarewaju Abayomi ,Bello Bolaji Oluwayemisi,2018, learning Organizational, organizational performance and organizational innovation: Empirical evidence among selected, IUG of Journal Economics.

2. Clohessy, T., Acton, T., & Morgan, L. (2017). The impact of cloud- based digital transformation on IT service providers: evidence from focus groups. *International Journal of Cloud Applications and Computing (IJCAC)*, 7(4): 1-19.
3. Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119791.
4. kraus, S. & Palmer, C. & Kailer, N. & Kallinger, F. & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 25. 353-375. 10.1108/IJEBr-06-2018-0425.
5. Kulothungan, K. (2020). Digital Entrepreneurship. *Studies in Indian Place Names*, 40(18), 1472-1476.
6. Kummata, R. S., & Mary, D. R. (2019). Digital Entrepreneurship Opportunities for Indian Entrepreneurs. *Journal of the Gujarat Research Society*, 21(9), 88-93.
7. Mahmood, F., Khan, A. Z., & Khan, M. B. (2019). Digital organizational transformation issues, challenges and impact: A systematic literature review of a decade. *Abasyn University Journal of Social Sciences*, 12(2), 231-249.
8. Nikolova-Alexieva, V., & Angelova, M. (2019, October). Digital Entrepreneurship: Doing Business for Smart and Sustainable Bio-Based Economy. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 618, No. 1, p. 012081). IOP Publishing.
9. Rathee, R., & Rajain, M. P. (2017). Entrepaeneurship in the Digital Era. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 8(6), 52-63.

10. Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*, 15(1), 388-393.
11. Singh, A., & Hess, T. (2017). How Chief Digital Officers promote the digital transformation of their companies. *MIS Quarterly Executive*, 16(1), 1-17.
12. Sonai Aguilar, Edward, (2019), Driving or anizzation in novalion as from of in trapeneur ship with in the context of small Business, *Journal of strategiwinnovation and sustainability*.
13. Ulas, D. (2019). Digital Transformation Process and SMEs. *Procedia Computer Science*, 158, 662-671.
14. World development Report. (2016). Enabling Digital Entrepreneurs. World Bank Group.
15. Zhao, F., & Collier, A. (2016). Digital entrepreneurship: Research and practice. 9th Annual Conf. of the EuroMed Academy of Business Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems, pp. 2173-2182, ISBN: 978-9963-711-43-7.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات.

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.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم 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- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 39 سنة ☐ من 39 – أقل من 49 سنة ☐ من 49 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10 سنوات -20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر
- 5- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ مدير تنفيذي ☐ رئيس قسم أو فريق ☐ مسؤول اداري

ثانيا محاور الاستبيان

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

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
مهارات القائد الرقمي						
1	تعد الشركة قادة للريادة الرقمية فيها					
2	تعتمد الشركة الأساليب القائمة علي التكنولوجيا في العمل					
3	تتخذ الشركة لولا مبتكرة مع فرق العمل لديها					
4	نمتلك الشركة القدرة علي قيادة التغير الرقمي					
5	تمتلك الشركة القدرة علي تطوير خدمات عالية الجودة					
المعرفة الرقمية						
6	تقوم الشركة بتحليل البيئة الخارجية للحصول علي معرفة رقمية					
7	تبحث الشركة عن مصادر المعرفة الرقمية لتساعد في عملية تطوير المنتجات					

					تسعي الشركة للبحث عن المعرفة المبتكرة من خلال الوسائط الرقمية	8
					تسعي الشركة للحصول علي أفكار جديدة من عملائها	9
					توفر الشركة بيئة مساندة لتطبيق إدارة المعرفة الرقمية تلي توقعات العملاء	10
الثقافة التنظيمية الرقمية						
					تؤكد الشركة علي القيم الناتجة من مبادرات الابتكار الرقمي	11
					تواكب الشركة التغيرات التكنولوجية الرقمية	12
					ترتبط الشركة بثقافة الابتكار لتطوير طرق تسويق جديدة	13
					تسعي الشركة لترسيخ الثقافة الرقمية لدي موظفيها	14
					تركز الشركة علي صنع القرار القائم علي البيانات في العصر الرقمي	15
الاستراتيجية الرقمية						
					تطبق الشركة استراتيجية تنسجم مع الاتجاهات العالمية نحو الرقمنة	16
					تبحث الشركة عن مشاريع استراتيجية غير عادية متعلقة بالرقمنة	17

					تستخدم الشركة استراتيجية مبتكرة تميزها عن منافسيها في السوق	18
					تتضمن الشركة إطلاق مشاريع اعتماد برامج الابتكار الرقمي للمؤسسات التعليمية	19
التمويل الرقمي						
					تمويل الشركة الريادة الرقمية من خلال اقرار مخصصات مالية في ميزانيتها السنوية	20
					تمول الشركة تدفق نقدي كافٍ لتمويل برنامج الريادة الرقمية	21
					تؤمن الشركة بأن الإستثمار في الريادة الرقمية له عائد استثماري عالي	22
					تؤمن الشركة بأن الإستثمار في الريادة الرقمية له عائد استثماري عالي	23
					تحفز الشركة من خلال التمويل الرقمي المزيد من الابتكارات في المنظمة.	24

المحور الثاني: الابتكار التنظيمي، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	تدخل الشركة أساليب جديدة لتحسين خدماتها					
2	تتخذ الشركة اجراءات تساهم في تطوير مركزها السوقي					
3	تجري الشركة تغييرات في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التقنيات الحديثة					
4	تبتكر الشركة سياسات جديدة في مجال استقطاب الكفاءات					
5	تقوم الشركة بإدخال تحسينات في شبكات المعلومات في عملياتها الادارية					
6	تتيح الشركة الفرصة للعاملين للاستقلالية بالعمل لزيادة الابتكار					
7	تدعم الشركة الحصول على براءات الاختراع					
8	تدخل الشركة تقنيات جديدة للعمل على تحسين ميزتها التنافسية					

					تعمل الشركة على إدخال أساليب مبتكرة لتسويق خدماتها	9
					تحرص الشركة على الابتكار الترويجي كوسيلة لتقديم خدمات جديدة	10
					تعمل الشركة على متابعة آراء الزبائن كقاعدة تركز عليها في تطوير خدماتها.	11

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in General Management



**The Impact of Digital Entrepreneurship on Organizational
Innovation: An Empirical Study on Saudi
Telecommunications Company.**

Preparation:

Faihan Mohammed Alqahtani – Student ID:232000666

Dhaefallah Aqeel Alshammari – Student ID: 232000038

Bader Sameer Sourì – Student ID: 232002368

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

2024 - 1445