

أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي كمتغير وسيط
دراسة على موظفي شركة الحداثة للاتصالات والتقنية -مصراتة

The Impact of Entrepreneurial Marketing on Marketing Performance with Digital Transformation as a Mediating Variable: A Study on Employees of Al-Hadatha Telecommunications and Technology Company – Misrata

أ. خيرية محمد شباش

Khairia Mohamed Shabash

K.shabash@eps.misuratau.edu.ly

أ. هاجر أحمد الشريف

Hajer Ahmed Al Sharif

hajer.alshref@eps.misuratau.edu.ly

الملخص:

هدف البحث إلى معرفة أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي كمتغير وسيط دراسة على موظفي شركة الحداثة للاتصالات والتقنية -مصراتة، وجمعت البيانات الخاصة بالجانب النظري عن طريق الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، في حين تم جمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني عن طريق استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، تكون مجتمع البحث من جميع الموظفين ورؤساء الأقسام في شركة الحداثة للاتصالات والتقنية -مصراتة، وكان عددهم (37)، حيث تم إتباع أسلوب المسح الشامل لصغر مجتمع البحث، وتم الحصول على 36 استمارة استبيان قابلة لتحليل. و تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية وباستخدام برنامجي للتحليلات الإحصائية (SPSS) و (Smart PLS.4)، وذلك من أجل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها لاختبار الفرضيات. وتوصل البحث إلى وجود أثر إيجابي لتسويق الريادي في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي، إعداد القادة، البيئة المؤسسية، استقطاب المهارات) كمتغير وسيط. الكلمات الدالة: التسويق الريادي، الأداء التسويقي، التحول الرقمي.



Abstract:

The research aimed to know the impact of entrepreneurial marketing on marketing performance in the presence of digital transformation as a mediating variable. A study on the employees of Al-Hadatha Telecommunications and Technology Company - Misrata. Data for the theoretical aspect was collected through previous literature related to the subject of the research, while data for the field aspect was collected via a form. The questionnaire was a main tool in collecting primary data. The research community consisted of all employees and heads of departments at Al-Hadatha Telecommunications and Technology Company - Misrata, and their number was (37). The comprehensive survey method was followed due to the small research community, and 36 questionnaire forms that could be analyzed were obtained.

Then, we rely on a number of statistical methods, using statistical analysis programs (SPSS) and (Smart PLS.4), in order to analyze the data obtained to test the hypotheses. The research found a positive impact of entrepreneurial marketing on marketing performance in the presence of digital transformation in its dimensions (strategic planning, leadership preparation, institutional environment, skills attraction) as a mediating variable.

Keywords: entrepreneurial marketing, marketing performance, digital transformation.

مقدمة

نتيجة للتطور التكنولوجي في بيئة الأعمال، أصبح من الضروري البحث على التسويق الريادي واستخدام الأساليب الحديثة والجديدة في تقديم منتجات تتصف بالإبداعية والريادية لكي تتمكن المنظمات من مواجهة المنافسين والتفوق عليهم، ولضمان البقاء والاستمرار في سوق العمل من أجل تحقيق الكفاءة في أداؤها، واستجابة لمتطلبات البيئة وتحدياتها.

ويعد الأداء الريادي للمنظمة الوسيلة الحيوية لتحقيق الاستمرارية واستثمار الفرص وتوظيف الإبداع والابتكار في أساليبها الجديدة، والاستباقية في تلبية حاجات العملاء مع وجود المخاطرة من أجل البقاء وزيادة النمو في بيئة شديدة المنافسة.



هذا التوسع يسمح للمنظمات بالاطلاع السريع والمباشر على رغبات واحتياجات العملاء مع تحسين نوعية الخدمة المقدمة لهم، ومع عصر التحول الرقمي الذي يعتبر نقطة جوهرية فاصلة في العديد من المنظمات، أصبح إلزاما على المنظمات من مواكبة هذه التغيرات والتطورات، حتى تتمكن من مواجهة مختلف التحديات التي يطرحها عصر المعرفة، من أجل تقديم خدمات أفضل للعملاء.

الدراسات السابقة:

دراسات تتعلق بالتسويق الرقمي وعلاقته والتسويق الريادي:

أوضحت الإعلان (2020) في دراستها لدور التحول الرقمي في تطوير مهارات ريادة الأعمال الافتراضية لدى طلاب التعليم العام لمنطقة عسير، أن لتحول الرقمي دور كبير في تطوير مهارات ريادة الأعمال الافتراضية. كما أوضحت شحاده (2022) في دراسة التحول الرقمي وريادة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وجود أهمية ودور كبير لتحول الرقمي في منظمات الأعمال الرائدة، كما يعتبر التحول الرقمي من أهم الآليات التي تساهم في التنمية المستدامة.

دراسات تتعلق بالتسويق الرقمي والأداء التسويقي:

أكدت دراسة شديد (2021) وعبد الله (2022) وجود تأثير لتحول الرقمي على مستوى الأداء التسويقي المتمثل في (الحصة السوقية، الربحية، الاحتفاظ بالعملاء).

دراسات تتعلق بالتسويق الريادي والأداء التسويقي:

توصلت دراسة سلامة والصوفي (2022) ودراسة رواجية (2022) ودراسة الصافي (2022) لوجود علاقة بين التسويق الريادي من خلال أبعاده (الاستباقية، الابتكار، إدارة المخاطر، قيادة الفرص، استقطاب العملاء) على أداء أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

مشكلة البحث:

بالرغم من التطور التكنولوجي في أساليب التسويق الحديثة وإتباع المنظمات الأفكار الجديدة والمبتكرة من أجل تدعيم أدائها لإنجاز الأعمال، إلا أن المنظمات لم تدرك حتى الآن وخاصة وأنها تعمل في بيئة شديدة المنافسة وعديدة المخاطر، تهدد بقائها واستمرارها في سوق العمل، وأيضا التي لم تتمكن من تطوير أدائها واستغلال الفرص المتاحة، وتقديم منتجات وخدمات التي تلي احتياجات العملاء وتعزز قدرتها التنافسية.

وفي نفس السياق يمنح الانتقال إلى نماذج أعمال تعتمد على التقنيات الرقمية المنظمات مكانة لدى عملاءها، فقد أصبحت التقنيات أمرا ضروريا في بيئة الأعمال لتحقيق الاتصال والتواصل داخل المنظمة وخارجها، من أجل تحقيق أداء عالي.

ولزيادة توضيح المشكلة تم إجراء عدة مقابلات مع موظفي شركة الحدائة للاتصالات، وكان عددها (6) موظفين، وتبين من خلالها أن الشركة تبذل جهود كبيرة لخلق أفكار جديدة، كما أنها تحفز وتشجع موظفيها المبدعين،



وأيضاً تسعى لتقديم خدمات رائدة تلبية لاحتياجات ومتطلبات عملائها، لاستمرارية العلاقة معهم، كما أن إدارة الشركة تعمل على تشخيص أسباب حدوث المخاطر قبل وقوعها، وأيضاً تتبع أسلوب الحذر في اتخاذ القرارات. إضافة لذلك أكد الصافي (2022) وعبد الله (2022) أن التسويق الريادي يؤثر في الأداء التسويقي. من خلال تنمية وتطوير استراتيجيات العمل المعتمد على التدريب وزيادة المستوى العملي للعاملين. كما وضع سامي وشافيه (2022) أن التحول الرقمي يؤثر في الأداء من خلال إدارة العلاقة مع العميل والحفاظ عليه وتطوير ولاءه. إضافة إلى ذلك فإن نظرية التسويق الرقمي تركز على فهم كيف يُمكن استخدام التقنيات الرقمية لتحسين عمليات التسويق، بدءاً من التواصل مع العملاء إلى تحليل البيانات وتحسين الأداء (Zott, C. 2001)، كما تشدد نظرية تجربة المستخدم الرقمية على تحسين تجربة المستخدم أثناء تفاعله مع العلامة التجارية عبر وسائل التواصل الرقمي، مع التركيز على سهولة الاستخدام والتفاعل (Pigneur, Y. 2010)، وبالتالي فإن تطبيق مثل هذه التقنيات سيساعد المنظمات على الابتكار وتحسين استراتيجيتها لتكون أكثر فاعلية في عصر التحول الرقمي. ونتيجة التطور في عالم الاتصالات والمعلومات في المجالات التسويقية وأبرزها التحول الرقمي نظراً لتمييزه بالسرعة والدقة والتحميل السريع للمعلومات والتواصل المباشر مع العملاء بشكل عام وشركات الاتصالات بشكل خاص، بسبب غلوب الطابع الرقمي على معظم خدماتها المقدمة لعملائها، لذلك تمت إضافته كمتغير وسيط يبين أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي، من وجهة نظر موظفي شركة الحدائة للاتصالات من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية: -

هل يوجد أثر لتسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، الاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر، قيادة الفرص) في الأداء التسويقي؟
هل يوجد أثر لتسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، الاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر، قيادة الفرص) في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي (التخطيط الاستراتيجي، إعداد القادة، البيئة المؤسسية، استقطاب المهارات) كمتغير وسيط؟

فرضيات البحث:

بناء على مراجعة الدراسات السابقة التي تبين وجود أثر للتسويق الريادي في الأداء التسويقي يمكن اشتقاق الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يوجد أثر لتسويق الريادي في الأداء التسويقي

ويشتق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات التالية:

H1a: يوجد أثر للإبداع والابتكار في الأداء التسويقي.

H2b: يوجد أثر للاستباقية في الأداء التسويقي.

H3c: أ يوجد ثر لتركيز على العميل في الأداء التسويقي

H4d أ يوجد ثر لإدارة المخاطر في الأداء التسويقي.

H5f: يوجد أثر لقيادة الفرص في الأداء التسويقي.

كما أوضحت العديد من الدراسات السابقة وجود أثر لتحول الرقمي على ريادة الأعمال وكذلك أثر على الأداء التسويقي لذا يمكن اشتقاق الفرضيات التالية لقياس أثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي كمتغير وسيط:

الفرضية الرئيسية الثانية:

H2: يوجد أثر لتسويق الريادي في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي كمتغير وسيط .
ويشتق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات التالية:

H2a: تأثير الإبداع والابتكار على الأداء التسويقي من خلال التحول الرقمي بكل أبعاده

H2b: تأثير الاستباقية على الأداء التسويقي من خلال التحول الرقمي بكل أبعاده

H2c: تأثير التركيز على العميل على الأداء التسويقي من خلال التحول الرقمي بكل أبعاده

H2d: تأثير إدارة المخاطر على الأداء التسويقي من خلال التحول الرقمي بكل أبعاده

H2f: تأثير قيادة الفرص على الأداء التسويقي من خلال التحول الرقمي بكل أبعاده

أهداف البحث:

يسعى البحث لتحقيق مجموعة من الأهداف متمثلة في التالي:

التعرف على درجة ممارسة التسويق الريادي في شركة الحدائة - مصراتة.

التعرف على مستوى الأداء التسويقي في شركة الحدائة - مصراتة.

معرفة أثر للتسويق الريادي بأبعاده في الأداء الريادي في وجود التحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي،

إعداد القادة، البيئة المؤسسية، استقطاب المهارات) كمتغير وسيط.

الخروج بمجموعة من المقترحات والتوصيات تخدم متخذي القرار بموضوع البحث.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في النقاط التالية:

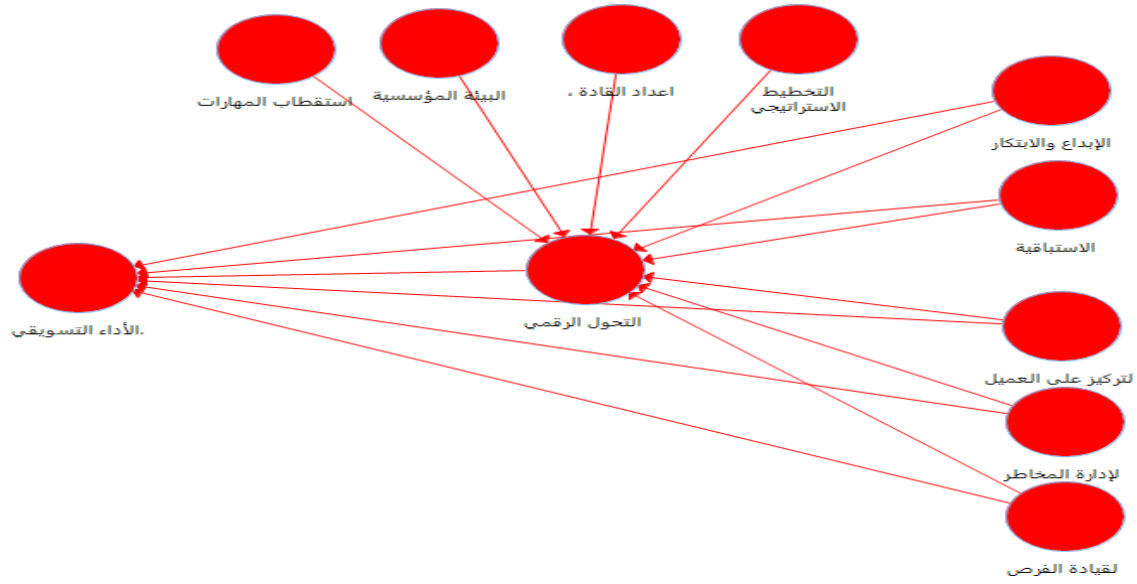
الأهمية النظرية:

اكتسب هذا البحث أهمية خاصة بوصفته أحد المحاولات القليلة محليا، التي تقوم بتسليط الضوء على مفهوم التسويق الريادي، أيضاً تناول إليه الربط بين المتغيرات من خلال التحول الرقمي كمتغير وسيط، لقياس أثر التسويق الريادي في أداء المنظمات.

الأهمية التطبيقية: يساعد هذا الموضوع في التعرف على أفضل الطرق والأساليب والاستراتيجيات التي تمكن شركات الاتصالات الاعتماد عليها في تطبيق مفهوم التسويق الريادي، ومن ثم تحسين الأداء التسويقي، قد يدفع هذا البحث المنظمات من تطبيق التحول الرقمي والتحسين المستمر في جودة خدماتها المقدمة، وبناء على نتائج البحث يمكن الوقوف على نقاط الضعف وتحديد المشكلات التي تحد من أداء الشركة وجودة الخدمات بها.

نموذج البحث:

أثبتت الدراسات السابقة وجود علاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي، كما أثبتت وجود علاقة لتحول الرقمي بالتسويق الريادي والأداء التسويقي، وبناء عليه تم تصميم نموذج البحث كما في الشكل التالي:



شكل رقم (1) يوضح نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحثان

منهجية البحث:

تم إتباع المنهج الاستنباطي والمستخدم في البحث عن الشيء والإثبات بالدليل ومحاولة إقناع الآخرين بالدلائل والبراهين المقنعة ويبدأ بالكليات ووصولاً بالجزئيات، وهو مرتبط بالبحث الكمي الذي يختبر النظريات الموضوعية من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات عن طريق اختبار الفرضيات من أجل تأكيدها أو رفضها (منصور، 2007)، كما أنه يركز على البيانات لإيجاد النتائج والتعبير عنها رقمياً، ويذكر عبيدات وأبو السميد (2002) أن البحث الكمي يتميز بسرعة جمع البيانات وموثوقيتها ودقتها وموضوعيتها.



مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع الموظفين ورؤساء الأقسام في شركة الحدائق للاتصالات والتقنية -مصراتة، وكان عددهم (37)، حيث تم إتباع أسلوب المسح الشامل لصغر مجتمع البحث، وتم الحصول على 36 استمارة استبيان قابلة لتحليل.

حيث تم استبعاد المهندسين والفنيين من مجتمع البحث لطبيعة عملهم التي ليست لها علاقة بالتسويق الريادي و متطلبات التحول الرقمي (التخطيط الاستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والبيئة المؤسسية) وتقييم أداء الشركة.

النظري والادبيات السابقة:

يلعب التسويق الريادي دور مهم في منظمات الأعمال حيث يعد التسويق الريادي وظيفة جوهرية تقود إلى الإبداع والابتكار، فهو مفتاح النجاح للمنظمة ويساعدها في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية (بريس وآخرون، 2014).

يذكر Nakhata (2010) أن التسويق الريادي هو عنصر من عناصر نجاح المنظمة، في حين أشار Edeiman&Renko (2010) بأنه إدراك فرص السوق التي تتوسط العلاقة بين البيئة مستويات الريادة الناشئة التي تؤثر في خلق قيمة للمجازفة الجديدة.

ويبين سامي (2020) أن التسويق الريادي هو عمليات دعم واستثمار الإمكانيات والمحافظة على العملاء من خلال الطرق المبدعة لأجل التعامل مع المخاطر وخلق قيمة أفضل. ويرى خاطر (2021) أن التسويق الريادي هو وصف الأنشطة التسويقية التي تسعى وراء الفرص في ظل التغيرات غير المؤكدة والتي تتحمل المخاطر واستغلال الموارد من أجل جذب والاحتفاظ بالعملاء.

ويعرفه أبو السعود (2021) بأنه استخدام الأفكار والطرق الريادية لتسويق خدمات المنظمة من خلال التركيز على العملاء والإبداع وإدارة المخاطر واغتنام الفرص التسويقية. ويرى المعلواني (2019) أن التسويق الريادي هو التسويق القائم على تلبية حاجات ورغبات العملاء بطرق مبتكرة، والعمل على تقديم خدمات ذات جودة وكفاءة ريادية.

ويوضح عبد الله (2022) أن التسويق الريادي يتمثل في الأنشطة التسويقية التي تقوم على الإبداع والابتكار في إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وفتح أسواق جديدة مما يساعد المنظمة في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الأداء. كما أن نظرية التسويق الريادي تركز على تطوير وتنفيذ استراتيجيات التسويق المبتكرة والمبدعة للتميز في سوق المنافسة، حيث تقوم هذه النظرية على افتراض أن التغيير والابتكار في استراتيجيات التسويق يمكن أن يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية وزيادة القيمة المقدمة للعملاء Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Hair, J. F. (2015).



وقد أصبح التسويق الريادي مهم في الأسواق التي تتسم بدرجة عالية من الحرية الاقتصادية، والتي تجعل العملاء أمام خيارات واسعة الاختيار من بين المنتجات المتاحة في السوق، مما ساهم في زيادة المنافسة بين المنظمات. الداوي و خويلدات(2019)، وتبرز أهمية التسويق الريادي في بناء معرفة التي تمكن من ابتكار أسواق جديدة من خلال منظمات تعتمد على تكنولوجيا عالية من خلال الاندماج بين الفكر التسويقي والممارسات التسويقية ومن ناحية وبين التطورات الحديثة في ممارسة الريادة من ناحية أخرى.(عبد الله وآخرون 2020)

كما يلعب التسويق الريادي دورًا مهمًا في نجاح الشركات الناشئة. يمكن أن يساعد التسويق الريادي الشركات الناشئة على اكتساب حصة في السوق، بحيث يمكن للشركات الناشئة استخدام التسويق الريادي لاكتساب حصة في السوق من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة وأيضاً بناء العلامة التجارية وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية، إضافة لاستخدامه لجذب الاستثمار من المستثمرين.(Pigneur, Y. (2010).

من جهة أخرى تقوم المنظمة بمجموعة من الأنشطة والممارسات في بيئة الأعمال ويترب على هذه الممارسات نتائج في ظل تفاعلها مع العوامل البيئية الداخلية والخارجية، وهو ما يعرف بالأداء التسويقي، الذي يشير إلى محصلة الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية إضافة إلى تأثيرات العوامل البيئية والذي يمثل نشاطها النهائي (عاشور، 2021). وأشار عبد الواحد وآخرون (2022) أن التسويقي الريادي له تأثير إيجابي على أداء المنظمات، إضافة إلى تأثيره على الربحية.

فقد تزايد الاهتمام بالأداء التسويقي نتيجة التغيرات السريعة في بيئة العمل، التي تتطلب تطوير الأداء وزيادة استغلال الفرص، ومع زيادة المنافسة بين المنظمات وارتباط استراتيجيات المنظمة بدورها الاجتماعي والبيئي، وأيضاً ضمان جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، إضافة للتطوير التكنولوجي في أساليب التسويق الحديثة من أجل دعم أدائها لإنجاز الأعمال. (عبد الواحد، 2021)

إن التطرق إلى الأداء التسويقي للمنظمات يقودنا إلى التحول الرقمي، حيث تحاول المنظمات وضع خططها التسويقية من أجل تحسين أدائها التسويقي وتحاول المنظمات تحقيق ذلك من خلال التقنية الرقمية. ويشير BAERGHUS (2018) إلى دور التحول الرقمي في التغيرات التنظيمية نتيجة التطورات التكنولوجية، حيث بين أن استخدام التقنيات الرقمية من أجل خلق قيمة وتغيير أسلوب العمل، وتذكر دراسة يحيى (2012) أن المنظمات تحاول تحسين أدائها من خلال وسائل مختلفة، أبرزها الاستعانة بالتكنولوجيا ونظم المعلومات، لتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية لها.

وبينت دراسة شوملي والعون (2019) أن أدوات التسويق الرقمي تؤثر بشكل واضح على الأداء التسويقي، وأضافت دراسة شاذلي (2022) أن التحول الرقمي ينعكس على جميع المجالات ويعزز الأساليب والفرص الجديدة



للمنظمات، فهو عملية مدعمة بالتقنيات التي يمكنها إحداث تغيرات في المنظمة، كما لها تأثير على التقييم التنظيمي، من خلال الانترنت والحوسبة السحابية وتقنيات الهاتف والذكاء الاصطناعي. ويتميز المجتمع الحالي بتعدد

تكنولوجيا الاتصالات والتي دخلت مع العديد من المجالات في مختلف المنظمات، ويعد التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة في عالم التكنولوجيا، حيث يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد للمنظمة، ويحسن من الكفاءة التشغيلية ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين، ويساعد التحول الرقمي المنظمات على التوسع والانتشار للوصول لعدد أكبر من العملاء. (رحلي و بن السعدي، 2022).

بالتالي يعد التحول الرقمي بمثابة إنشاء طلب باستخدام القوة التفاعلية للانترنت للانتشار وإضافة القيمة للمنظمة والعملاء، فالتسويق الرقمي يحتوي على العديد من التقنيات والممارسات التي تسهل للعملاء من خلال البريد الالكتروني أو الرسائل النصية أو الهاتف المحمول و مواقع الويب وصفحات المواقع، إضافة للشاشات الرقمية وغيرها من الأساليب، وذلك لدعم التسويق من خلال الاحتفاظ بالعملاء الحاليين و جذب العملاء الجدد ضمن القنوات المتعددة. (محمد، 2019)

ويذكر حماده، (2022) أن التحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا من أجل دعم التغيير الجذري في العمليات التنظيمية، حيث أن استخدام التقنيات الرقمية يساهم في خلق القيمة وتغيير أسلوب العمل، لكي تتمكن المنظمة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية .

الجانب العملي

تم تحليل البيانات بواسطة برنامج (Smart-PLAS) والمستخدم عندما يكون هناك عديد من العلاقات المعقدة بين المتغيرات محل البحث والتي تتطلب تطبيق منهجية نمذجة المعادلة الهيكلية (Ringle:2015)، وهو برنامج إحصائي يهدف لتفسير معاملات الارتباط التي لها دلالة إحصائية بين المتغيرات أي أن هذا التحليل يبسط الارتباطات بين مختلف المتغيرات الداخلة في التحليل وأنها تصف العلاقة بين المتغيرات وتفسرها ويُعد التحليل العاملي منهجاً إحصائياً لتحليل بيانات محاور متعددة ارتبطت فيما بينها بعامل أو أكثر (Hair et al., 2010)

وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج ثبات الاستبانة، ويذكر سيكاران (2010) والخولي، وأعلام، (2020) بشكل عام اختبار ألفا كرونباخ يعد ضعيفا إذا كان (60%) فأقل ومقبولاً إذا كان أكبر من (70%)، وإذا زاد عن (80%) يعتبر ممتازا .

جدول رقم (1) معاميل ألفا كرونباخ

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
التسويق الريادي	الإبداع والابتكار	5	0.89
	الاستباقية	4	
	التركيز على العميل	5	
	إدارة المخاطر	5	
	قيادة الفرص وتوجيهها	5	
	الأداء التسويقي	13	0.92
التحول الرقمي	التخطيط الاستراتيجي لتحول الرقمي	5	0.88
	إعداد القادة في مجال التحول الرقمي	5	
	البنية المؤسسية لتحول الرقمي	5	
	استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	4	

المصدر: إعداد الباحثان بناء على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم معاميل ألفا كرونباخ ظهرت مرتفعة وهذا يدل على أن المقاييس المستخدمة في البحث ذات ثبات قياسي قوي. بالتالي يمكن الاعتماد على هذه المقاييس في قياس المتغيرات المراد قياسها بدقة. تقييم الموثوقية والصدق، من خلال النظر الشكل التالي الذي يوضح لدراسة العبارات للمحاور التي تنتمي له ويمكن توضيحها أيضا في الجدول التالي:

جدول رقم (2) قياس الموثوقية والصدق

القيمة "Factor loadings"	المتغير
0.924	التخطيط الاستراتيجي
0.912	التخطيط الاستراتيجي
0.799	التخطيط الاستراتيجي
0.882	استقطاب المهارات
0.742	استقطاب المهارات
0.862	استقطاب المهارات
0.904	البيئة المؤسسية



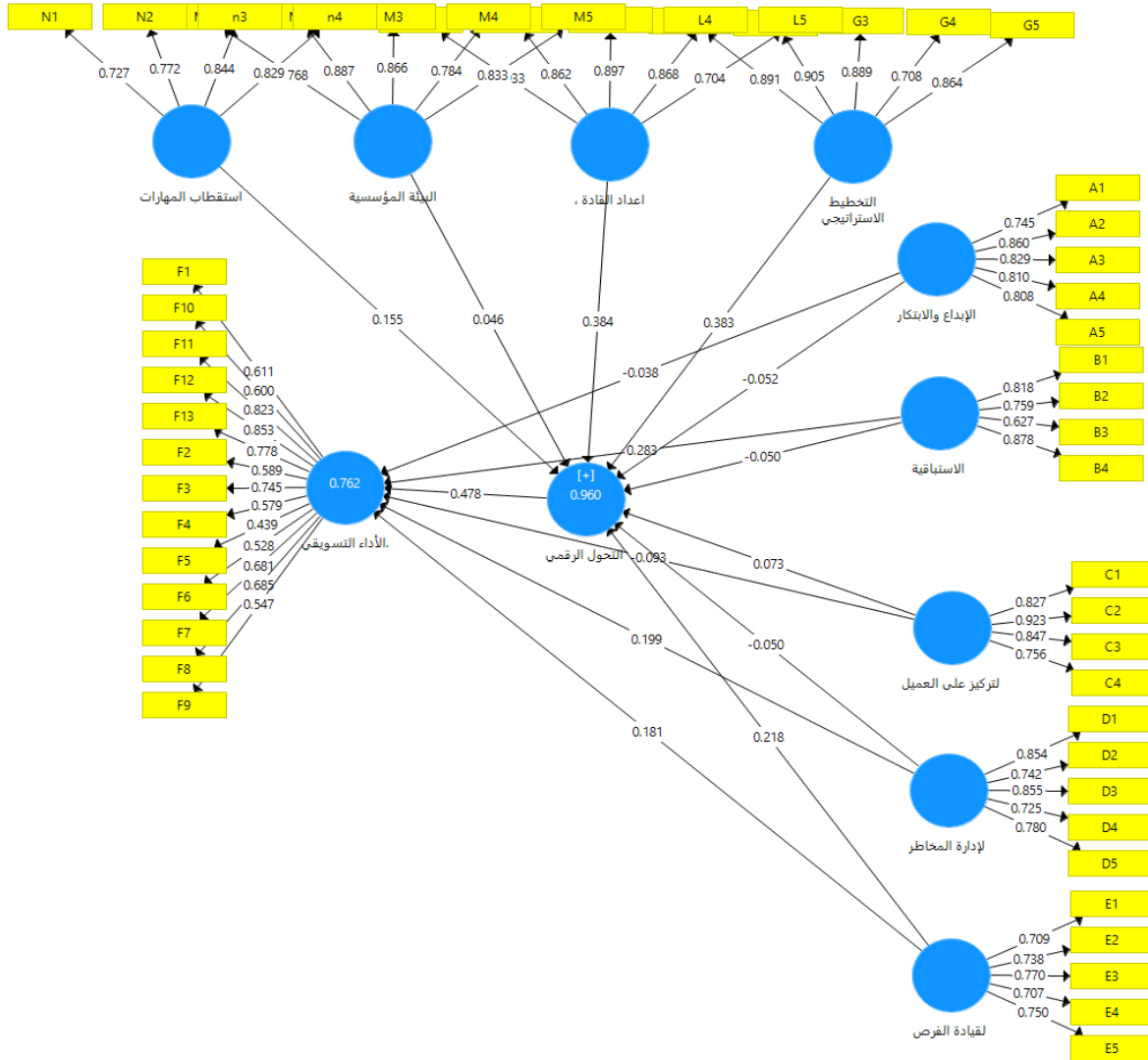
القيمة "Factor loadings"	المتغير
0.891	البيئة المؤسسية
0.878	البيئة المؤسسية
0.786	البيئة المؤسسية
0.762	إعداد القادة
0.852	إعداد القادة
0.787	الإبداع والابتكار
0.869	الإبداع والابتكار
0.848	الإبداع والابتكار
0.837	الإبداع والابتكار
0.886	الأداء التسويقي
0.875	الأداء التسويقي
0.864	الأداء التسويقي
0.891	الأداء التسويقي
0.784	الأداء التسويقي
0.861	التسويق الريادي
0.887	التسويق الريادي
0.852	التسويق الريادي
0.889	التسويق الريادي
0.791	التسويق الريادي

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Smart PLS.4

و النظر لفقرات الاستبانة فقد تم استبعاد بعض العبارات التي لم تكن بالقيمة المطلوبة وكانت أقل من 0.70 و التحليل الإحصائي smart.pls، و تم استخراج هذه العبارات التي تمثل البعد و التي يتم الاعتماد عليهم بالتحليل لكي تكون الأسئلة (العبارات) قريبة و متماثلة بالمحور الذي ينتمي له . أما الأبعاد بالمتغير فقد كانت جميعها ضمن المطلوب.)، كما بينها (2013) Hair أن العبارات التي قيمتها أقل من 0.70 يتم استبعادها. فموثوقية المتغير ($0.70 <$) "Factor loadings"، الموثوقية المركبة ($0.70 <$) Composite reliability، متوسط الاختلاف المستخلص ($0.50 <$ Average Variance Extracted).



ومن خلال الشكل فإنه يستوجب القيام بحذف الفقرات التي تقل عن 0.70 وبهذا فإن الدراسة ستكون بالشكل التالي:



الشكل رقم (2) يوضح النموذج القياسي

من خلال الشكل نجد أن الفقرات التي اقل من 70% هي التي تتمثل المحور الذي يمتني له و أن أغلب الفقرات للمتغيرات و المحاور كانت اعلي من 70% إلا أن المتغير التابع (الأداء التسويقي) فكانت فقراته التي اكبر من 70% وبشكل عام، يمكن ملاحظة أن القيم المحسوبة مرتفعة بشكل عام، مما يعني أن الفقرات والمحاور ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمتغيراتها.

تحليل تباعد وتنافر الأسئلة عن بعضها البعض :

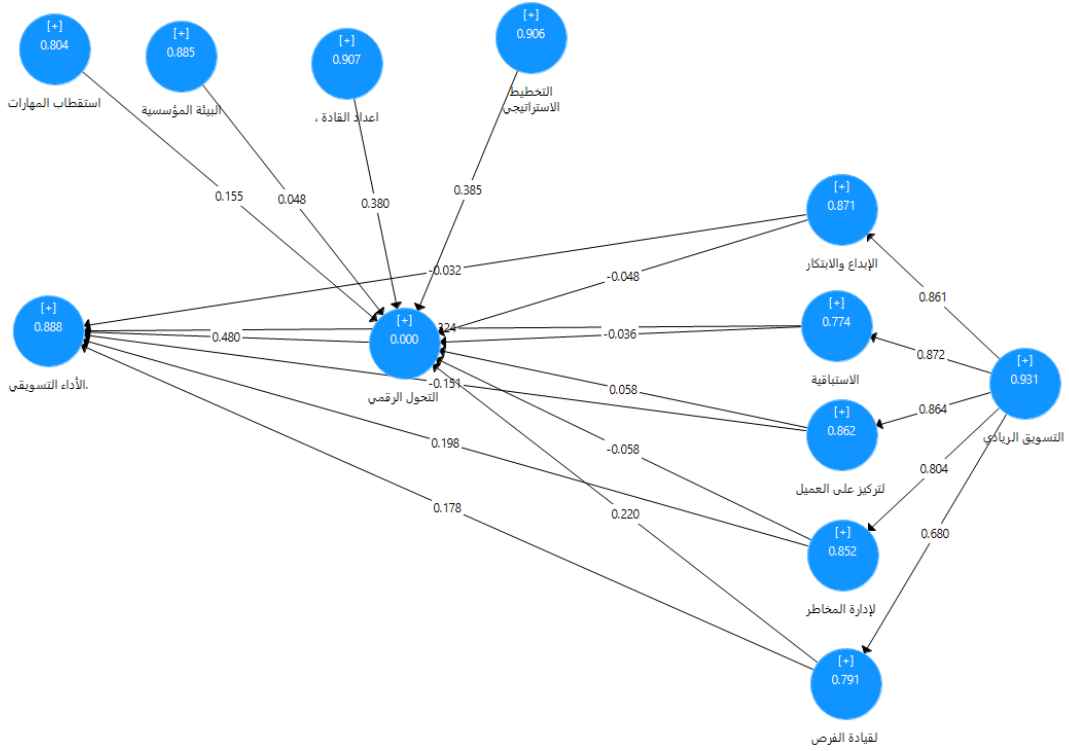
تم في هذه الخطوة فحص إذا كانت المتغيرات متداخلة مع بعضها البعض:

جدول رقم (3) تداخل فقرات المتغيرات

المتغير	القيمة	CR	AVE
التخطيط الاستراتيجي	0.906	0.882	0.553
استقطاب المهارات	0.804	0.782	0.472
البيئة المؤسسية	0.885	0.862	0.533
إعداد القادة	0.871	0.849	0.527
الإبداع والابتكار	0.861	0.840	0.519
الأداء التسويقي	0.872	0.850	0.528
الاستباقية	0.931	0.910	0.564
التحول الرقمي	0.864	0.842	0.521
التسويق الريادي	0.804	0.782	0.472
الإبداع والابتكار	0.791	0.770	0.466
الاستباقية	0.722	0.699	0.444
التركيز على العميل	0.852	0.831	0.515
إدارة المخاطر	0.791	0.770	0.466
قيادة الفرص وتوجيهها	0.852	0.831	0.515

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج Smart PLS.4

بناءً عن الجدول أعلاه يمكن ملاحظة أن جميع المتغيرات لها قيم (CR&AVE) مرتفعة، مما يعني أن هذه المتغيرات موثوقة وصالحة. ومع ذلك، فإن قيمة CR و AVE تختلف من متغير إلى آخر. فقيمة CR و AVE لمحور "الإبداع والابتكار" في التسويق الريادي هي الأدنى، مما يعني أن هذا المحور هو الأقل موثوقية وصلاحيته بين الفقرات التي يتكون منها. أما قيمة CR و AVE لمحور "قيادة الفرص وتوجيهها" في التسويق الريادي هي الأعلى، مما يعني أن هذا المحور هو الأكثر موثوقية وصلاحيته بين الفقرات التي يتكون منها.



الشكل رقم (3) يوضح معاملات الارتباط

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج Smart PLS.4

من الشكل السابق يمكن ملاحظة أن جميع المتغيرات لها معاملات ارتباط موجبة، مما يعني أن كل متغير يرتبط بمستوى الأداء التسويقي. ومع ذلك، فإن معاملات الارتباط تختلف في قوتها، فمعامل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التسويقي هو الأعلى، مما يعني أن التخطيط الاستراتيجي هو العامل الأكثر أهمية في التأثير على الأداء التسويقي، أما معامل الارتباط بين إدارة المخاطر وقيادة الفرص فهو الأقل، وهذا يعني أن هذين العاملين لهما أقل تأثير على الأداء التسويقي.

الخصائص الشخصية لمجتمع البحث

لمعرفة خصائص مجتمع البحث تم تحليل البيانات المتحصل عليها من المبحوثين وهي، وذلك بواسطة الاستبانة، حيث تم عرض هذه البيانات في جداول تكرارية تبين النسب والتكرارات التي تعكس خصائص المجتمع من خلال إجاباتهم على الاستبانة، موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (4) العوامل الشخصية لمجتمع البحث

النسبة %	العدد	الخصائص الشخصية	
94.4%	34	ذكر	الجنس
5.6%	2	أنثى	
19.4%	7	أقل من 20	العمر
47.2%	17	من 20 إلى أقل 30	
22.2%	8	من 30 إلى أقل من 40	
11.1%	4	أكثر من 40	
36.1%	16	ثانوي	
63.9%	23	جامعي فما فوق	الخبرة
55.6%	20	أقل من 5 سنوات	
22.2%	8	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
22.2%	8	10 سنوات	
5.6%	2	من 500 إلى أقل من 1000 دينار	مستوى الدخل
13.9%	5	من 1000 إلى أقل 1500 دينار	
19.4%	7	من 1500 إلى أقل 2000 دينار	
61.1%	22	2000 دينار فأكثر	
100%	36	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن توصيف مجتمع البحث من حيث الجنس، أن عدد المبحوثين الذكور بلغ 34 بنسبة 94.4% في حين بلغ عدد المبحوثين من حيث العمر كانت فئة من 20 إلى أقل 30 أكثر عدد بنسبة 47.2%. وتوصيف مجتمع البحث من حيث المستوى الدراسي يتضح من واقع البيانات أن فئة جامعي فما فوق جاءت بأعلى نسبة 63.9%، وتوصيف مجتمع البحث من حيث الخبرة يتضح من واقع البيانات أن أقل من 5 سنوات جاءت بنسبة عالية 55.6%. و أما من حيث الدخل أظهرت بيانات الواقع أن 2000 دينار فأكثر جاءت بأعلى نسبة 61.1%.

جدول رقم (5) البيانات الوصفية لتسويق الريادي بأبعاده

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التسويق الريادي
البعد الأول : الابداع والابتكار		
.639	4.14	1 تبذل إدارة الشركة جهود كبيرة من اجل إيجاد أفكار جديدة
.737	4.17	2 تتبنى إدارة الشركة الإبداع في استراتيجياتها العامة لتوليد قيم جديدة والمحافظة علي سمعتها
.826	4.06	3 تعمل إدارة الشركة على دعم وتحفيز وتشجيع المبدعين
.874	3.92	4 تقوم إدارة الشركة بنشر الثقافة الإبداعية لدى كافة أقسام الشركة
.737	3.83	5 تقدم إدارة الشركة حلول للمشاكل القائمة بشكل مبدع
البعد الثاني : الاستباقية		
.692	4.08	1 تسعى إدارة الشركة للبحث عن طرق أو أدوات جديدة للتميز في التسويق
.867	3.64	2 توظيف إدارة الشركة مقدراتها التسويقية استجابة للتغيرات المتوقع حدوثها في الأسواق
.838	3.61	3 تمتلك إدارة الشركة القدرة على إتباع استراتيجية قائد السوق في سياساتها التسويقية
.717	3.67	4 تقوم إدارة الشركة بتطوير منتجاتها والترويج لها بصورة مكثفة أول بأول
البعد الثالث : التركيز على العميل		
.820	4.11	1 تعتمد إدارة الشركة طرق إبداعية عديدة بكسب الزبائن ومن ثم الاحتفاظ بهم
.741	4.28	2 تسخر إدارة الشركة كافة قنوات الاتصال لإدامة العلاقة مع زبائنهم
.894	4.00	3 تضع إدارة الشركة أساليب محددة لتلقي الشكاوي من قبل الزبائن
.832	4.22	4 تنظر إدارة الشركة إلى الزبائن كأساس في تحديد استراتيجياتها التسويقية وإقناعهم بعملية الشراء
.686	4.00	5 ترحب إدارة الشركة بالذين يحملون أفكار إبداعية مختلفة في مجال عمل الشركة
البعد الرابع : إدارة المخاطر		
.770	3.58	1 تتنبأ إدارة الشركة بالخطر قبل وقوعه
.697	3.50	2 تحرص إدارة الشركة على تشخيص أسباب حدوث الأخطار قبل وقوعها لمعالجتها
.732	3.92	3 تعالج إدارة الشركة الأخطاء والانحرافات بأساليب علمية حديثة وذلك منعاً لتكرارها
.803	3.61	4 تستفيد إدارة الشركة من الأخطار التي واجهتها الشركات المنافسة
.696	3.53	5 تعتمد إدارة الشركة أسلوب الحذر في صناعة القرار لتقليل الخسائر
البعد الخامس : قيادة الفرص وتوجيهها		
.676	3.67	1 تقوم إدارة الشركة بمتابعة الفرص البيئية المتاحة بغض النظر عن الموارد المتوفرة لديها
.735	3.44	2 تسعى إدارة الشركة إلى اختراق السوق لشدة المنافسة
.871	3.39	3 تخصص إدارة الشركة الأموال والجهود الكافية من اجل تحديد الفرص لاقتناصها
.692	3.58	4 تقوم إدارة الشركة بعمليات الاستقصاء(الفحص) البيئي على نحو مستمر
.766	3.39	5 تعمل إدارة الشركة بالتسويق الريادي بجعل فرص الأعمال الجديدة متاحة للشركة أفضل من المنافسين



بناء على الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعء الإبداع والابتكار جاء بقيمة (4.05)، مما يعني أن الموظفين في شركة الحدائة للاتصالات يوافقون على أن الشركة تتمتع بمستوى جيد من الإبداع والابتكار و كذلك الانحراف المعياري في هذا البعد ظهر بقيمة (0.73)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً. أما المتوسط الحسابي لبعء الاستباقية جاء بقيمة (3.63)، مما يعني أن الموظفين في شركة الحدائة للاتصالات يوافقون على أن الشركة تتمتع بمستوى جيد من الاستباقية كذلك الانحراف المعياري في هذا البعد ظهر بقيمة (0.86)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً. وجاء المتوسط الحسابي لبعء التركيز على العميل بمتوسط حسابي (4.14) ويشير ذلك إلى أن الموظفين في الشركة يوافقون على أن شركة الحدائة للاتصالات تتمتع بمستوى جيد من التركيز على العميل، أما الانحراف المعياري في هذا البعد ظهر بقيمة (0.82)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً. وظهر المتوسط الحسابي لبعء إدارة المخاطر بقيمة (3.56)، مما يعني أن الموظفين في هذا البعد يوافقون على أن الشركة تتمتع بمستوى جيد من إدارة المخاطر، أما الانحراف المعياري في هذه البعد، جاء بقيمة (0.77)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً أما بعد قيادة الفرص وتوجيهها ظهر المتوسط الحسابي بقيمة (3.46)، مما يعني أن الموظفين في هذا البعد يوافقون على أن الشركة تتمتع بمستوى جيد من قيادة الفرص وتوجيهها. وجاء الانحراف المعياري بقيمة (0.82)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً.

جدول رقم (6) البيانات الوصفية للأداء التسويقي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأداء التسويقي	
.785	3.89	تشهد الشركة نمو متزايد في المبيعات	1
.708	3.89	حصة الشركة في السوق في زيادة مستمرة	2
.797	3.78	هنالك زيادة في عدد الأسواق الجديدة التي تم اختراقها	3
.676	3.67	هنالك تطبيق ناجح للاستراتيجيات على مدار السنوات الماضية	4
.607	3.44	الشركة تحقق أرباح جيدة مقارنة مع الشركات العاملة في نفس المجال	5
.762	4.14	تتمتع الشركة بسمعة عالية في مجال عملها	6
.683	3.86	هنالك رضا كبير من العملاء عن أداء الشركة	7
.692	3.92	هنالك زيادة مستمرة في قاعدة العملاء الذين لديهم ولاء لشركة	8
.845	3.83	هنالك تحسن ملحوظ في أداء موظفي الشركة	9
.874	3.75	ساعدت التكنولوجيا الحديثة على رفع أداء الشركة	10
.793	3.67	هنالك زيادة مستمر في معدل الإنتاجية في الشركة	11
.841	3.75	هنالك اكتساب مستمر للمهارات الإدارية، فنية، وتقنية للشركة	12
.889	3.19	هنالك زيادة مستمرة في رأس مال الشركة	13

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج SPSS



بناء على الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي للأداء التسويقي جاء بقيمة (3.66)، مما يعني أن الموظفين في شركة الحدائة للاتصالات يوافقون على أن مستوى الأداء التسويقي الشركة جيد و كذلك الانحراف المعياري في هذا البعد ظهر بقيمة (0.74)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا المتغير متقاربة نسبياً.

جدول رقم (7) البيانات الوصفية للتحويل الرقمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التحول الرقمي
التخطيط الاستراتيجي لتحويل الرقمي		
.749	3.81	1 تتخذ الشركة إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي
.741	3.72	2 يوجد لدى الشركة خطة استراتيجية للتحويل الرقمي تشمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع أهدافه الاستراتيجية
.736	3.53	3 تقوم الشركة بتطوير خطط تنفيذية للخطة الاستراتيجية للتحويل الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية
.806	3.58	4 تضمنت الخطة الاستراتيجية خطة للتكامل والتوافق مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات علاقة
.910	3.53	5 تقوم الشركة بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في تخطيط الاستراتيجي في مجال التحويل الرقمي
إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي		
.770	3.75	1 تقوم الشركة بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوى المهام بعملية التحويل الرقمي
.810	3.53	2 تعمل الشركة على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في عملية التحويل الرقمي مع تحسين الخطط بشكل مستمر
.878	3.53	3 تقوم الشركة بتطوير قادة التحويل الرقمي في كافة الإدارات والفروع بشكل يحقق التكامل في عملية التحويل الرقمي
.871	3.39	4 يتم اشتراك كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحويل الرقمي
.841	3.42	5 تقوم الشركة بإشراك القيادات في عملية التحويل الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة
البنية المؤسسية لتحويل الرقمي		
.732	3.75	1 تقوم الشركة بتنفيذ مشروع للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي
.843	3.44	2 أسست الشركة وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية ومرتبطة بالإدارة العليا بمهام ومسؤوليات واضحة
.910	3.47	3 لتلك الوحدة آلية واضحة وفعالة
.951	3.69	4 يتم التنسيق بين تلك الوحدة وبين الإدارات الأخرى بشكل متكامل
.903	3.39	5 ساهمت البنية المؤسسية في تطوير توجه القطاع للتحويل الرقمي بناء على معايير تأخذ بعين الاعتبار الأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة



التحول الرقمي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي			
1	اتخذت الشركة إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	3.47	.696
2	قامت الشركة بأعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي	3.31	.749
3	تقوم الشركة باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية ذات العلاقة بأعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي	3.39	.599
4	تقوم الشركة بإيجاد آليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي والمحافظة عليهم	3.50	.655

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج SPSS

بناء على الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي التحول الرقمي جاء بقيمة (3.58)، مما يعني أن الموظفين في شركة الحدائة للاتصالات يوافقون على أن مستوى الأداء التسويقي الشركة جيد و كذلك الانحراف المعياري في هذا المتغير ظهر بقيمة (0.73)، مما يعني أن إجابات الموظفين في هذا البعد متقاربة نسبياً.

التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات الخمس الأولى

تم استخدام اختبار (Hypotheses Testing (Path Coefficient لمعرفة هل توجد علاقة بين متغيرات البحث أو لا توجد علاقة بينهم، وكذلك لمعرفة نوع العلاقة (طردية أو عكسية)، وأيضا لاختبار المتغيرات التي تتركز عليها البحث، وكذلك لتحديد ما إذا كان ارتباط معين مهماً أم لا، ولذلك نحتاج إلى T-value (T-Statistics) وكذلك علينا تحديد $p^* < 0.05$, $p^{**} < 0.01$ و الجدول التالي يوضح اختبار المتغيرات بالاختبار (Hypotheses Testing):

جدول رقم (8) العلاقة بين متغيرات البحث

P. value	St error	St	العلاقة بين متغيرات البحث	
0.000	0.086	0.873	يوجد أثر لتسويق الريادي في الأداء التسويقي	H1
0.000	0.087	0.861	أثر الإبداع والابتكار في الأداء التسويقي.	H1a
0.000	0.083	0.889	أثر الاستباقية في الأداء التسويقي.	H2b
0.000	0.085	0.852	أثر لتركيز على العميل في الأداء التسويقي	H3c
0.000	0.089	0.791	أثر لإدارة المخاطر في الأداء التسويقي.	H4d
0.000	0.084	0.887	أثر لقيادة الفرص في الأداء التسويقي.	H5f

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج SPSS



يبين الجدول نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات البحث، حيث يتضمن القيمة المحسوبة لكل علاقة، والقيمة التقديرية لخطأ القياس، وقيمة p. وبشكل عام، يمكن ملاحظة أن القيم المحسوبة مرتفعة بشكل عام، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تشير نتائج التحليل إلى أن المتغيرات المستقلة (الإبداع والابتكار، الاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر، قيادة الفرص) لها تأثير إيجابي وقوي على المتغير التابع (الأداء التسويقي).

جدول رقم (9) حجم التأثير للعلاقة بين المتغيرات

النتيجة	R ²	R	المتغير المستقل
قوي	0.740	0.861	الإبداع والابتكار
قوي	0.785	0.889	الاستباقية
قوي	0.724	0.852	التركيز على العميل
متوسط	0.626	0.791	إدارة المخاطر
قوي	0.784	0.887	قيادة الفرص

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه حجم التأثير للعلاقة بين المتغيرات المستقلة (الإبداع والابتكار، الاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر، قيادة الفرص) والمتغير التابع (الأداء التسويقي).

يمكن حساب حجم التأثير باستخدام معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد (R²) ومعامل الارتباط (R) الذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين. ويتراوح قيمه بين (0 و 1)، وكلما زادت قيمة R، زادت قوة العلاقة. ومعامل التحديد (R²) يشير إلى مقدار التباين في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره من خلال المتغير المستقل. ويتراوح قيمه بين 0 و 1. وكلما زادت قيمة R²، زادت قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع. وبناءً على القيم المحسوبة، يمكن القول أن جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير قوي على المتغير التابع، باستثناء المتغير "إدارة المخاطر" الذي له تأثير متوسط.

فالقيمة المحسوبة لـ R للعلاقة بين "الإبداع والابتكار" و"الأداء التسويقي" هي 0.861. وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة بين هذين المتغيرين قوية. ويعني ذلك أن 86.1% من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال الإبداع والابتكار.

والقيمة المحسوبة لـ R² للعلاقة بين "الإبداع والابتكار" و"الأداء التسويقي" هي 0.740. وتشير هذه القيمة إلى أن 74.0% من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال الإبداع والابتكار.

القيمة المحسوبة لـ R للعلاقة بين "الاستباقية" و"الأداء التسويقي" هي 0.889. وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة بين هذين المتغيرين قوية. ويعني ذلك أن 88.9٪ من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال الاستباقية.

القيمة المحسوبة لـ R² للعلاقة بين "الاستباقية" و"الأداء التسويقي" هي 0.785. وتشير هذه القيمة إلى أن 78.5٪ من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال الاستباقية.

القيمة المحسوبة لـ R للعلاقة بين "التركيز على العميل" و"الأداء التسويقي" هي 0.852. وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة بين هذين المتغيرين قوية. ويعني ذلك أن 85.2٪ من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال التركيز على العميل.

القيمة المحسوبة لـ R² للعلاقة بين "التركيز على العميل" و"الأداء التسويقي" هي 0.724. وتشير هذه القيمة إلى أن 72.4٪ من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال التركيز على العميل.

القيمة المحسوبة لـ R للعلاقة بين "إدارة المخاطر" و"الأداء التسويقي" هي 0.791. وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة بين هذين المتغيرين متوسطة. ويعني ذلك أن 79.1٪ من التباين في الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال إدارة المخاطر.

**القيمة المحسوبة لـ R² للعلاقة بين "إدارة المخاطر" و"الأداء التسويقي" هي 0.626.

تقييم النموذج الهيكلي (اختبار الفرضيات التي تحتوي على متغيرات وسيطة)

دراسة المتغيرات الوسيطة في هذه العلاقة، ودراسة المتغيرين الوسيطين في العلاقة بين متغيرات البحث من القيم ومعادلة حساب تأثير المتغيرين بوجود المتوسط الجدول التالي يوضح ذلك :

جدول (10) دراسة المتغيرين الوسيطين في العلاقة بين متغيرات البحث

95% UL	95% LL	t-value	SE	Indirect Effect	Mediator --> DV	IV --> Mediator	الفرضية بوجود المتغير الوسيط	
0.828	0.850	8.66	0.084	0.724	0.853	0.859	يوجد أثر لتسويق الريادي في الأداء التسويقي في ظل التحول الرقمي كمتغير وسيط .	H2
0.896	0.570	8.46	0.087	0.733	0.852	0.861	تأثير الإبداع والابتكار على الأداء التسويقي	H2a
0.884	0.628	9.12	0.083	0.756	0.852	0.889	تأثير الاستباقية على الأداء التسويقي	H2b
0.896	0.570	8.61	0.085	0.733	0.861	0.852	تأثير التركيز على العميل على الأداء التسويقي	H2c
0.743	0.403	6.44	0.089	0.573	0.724	0.791	تأثير إدارة المخاطر على الأداء التسويقي	H2d
0.943	0.621	9.22	0.084	0.782	0.889	0.887	تأثير قيادة الفرص على الأداء التسويقي	H2f

المصدر: إعداد الباحثان بناء على برنامج Smart PLS.4

من الجدول نجد أن تسويق الريادي له أثر إيجابي في الأداء التسويقي، وأن هذا الأثر يتم بواسطة التحول الرقمي، كما يوجد أثر إيجابي وقوي للإبداع والابتكار في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، حيث يبلغ التأثير غير



المباشر (0.733)، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يوفر فرصاً جديدة للمؤسسات للابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة، مما يساهم في تحقيق أداء تسويقي أفضل. إضافة لوجود أثر إيجابي وقوي للاستباقية في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، حيث يبلغ التأثير غير المباشر (0.756)، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يتطلب من المؤسسات أن تكون استباقية في الاستجابة للمتغيرات البيئية، مما يساهم في تحقيق أداء تسويقي أفضل.

كما ظهرت النتائج وجود أثر إيجابي وقوي للتركيز على العميل في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، حيث يبلغ التأثير غير المباشر (0.733)، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يوفر للمؤسسات إمكانية الوصول إلى قاعدة عملاء أكبر وأكثر تنوعاً، مما يتطلب من المؤسسات أن تركز على احتياجات ورغبات عملائها، مما يساهم في تحقيق أداء تسويقي أفضل.

وأيضاً يوجد أثر إيجابي ومتوسط لإدارة المخاطر في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، حيث يبلغ التأثير غير المباشر (0.573)، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يرتبط بمخاطر جديدة، مما يتطلب من المؤسسات أن تدير هذه المخاطر بفعالية، مما يساهم في تحقيق أداء تسويقي أفضل.

وكذلك يوجد أثر إيجابي وقوي لقيادة الفرص في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، حيث يبلغ التأثير غير المباشر (0.782)، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يوفر للمؤسسات فرصاً جديدة للنمو والتوسع، مما يتطلب من المؤسسات أن تكون قادرة على قيادة هذه الفرص، مما يساهم في تحقيق أداء تسويقي أفضل.

مناقشة نتائج البحث

أظهرت نتائج البحث وجود أثر إيجابي للتسويق الريادي في الأداء التسويقي في وجود التحول الرقمي، ويمكن تفسير ذلك كون أن شركة الحدائة للاتصالات والتقنية تمتلك الامكانيات المادية والتكنولوجية التي تمكنها من التوجه نحو الريادة واستثمار الفرص والقدرة على الابداع وإدارة المخاطر بأساليب علمية، لتحقيق قيمة للعميل والتي تؤدي إلى زيادة الأداء التسويقي.

واتفقت هذ النتيجة مع ما توصلت له دراسة شوملي (2019) أن أدوات التسويق الرقمي تؤثر وبشكل واضح على الاداء التسويقي. وكذلك دراسة خاطر (2021) التي أظهرت وجود علاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي الإبداعي. وبينت دراسة عاشور (2021) وجود علاقة قوية بين التسويق الريادي والأداء التسويقي في شركات الاتصالات الخلوية، وكذلك دراسة فرج و الهننداوي (2017) أظهرت وجود علاقة ارتباط موجبة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي.



كما أظهرت نتائج البحث أن مستوى التسويق الريادي (3.80) واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالله وآخرون (2020) الذي جاء فيها التسويق الريادي بمتوسط (4,04) عالي وكذلك دراسة أبو سعود، (2022) أظهرت وجود مستوى مرتفع من التسويق الريادي.

وجاء الأداء التسويقي بمتوسط حسابي (3.66) واتفقت مع دراسة جحراب وقريشي (2021) بمتوسط حسابي (2.37)، وكذلك دراسة يحيى (2012) الذي جاء الاداء التسويقي بمستوى مرتفع. أما التحول الرقمي جاء بمتوسط حسابي (3.58) واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العزب (2023) التي أظهرت التحول الرقمي بمتوسط حسابي (4.32) ودراسة الشاذلي (2022) جاء التحول الرقمي بدرجة موافقة بمتوسط حسابي (2.68).

توصيات البحث

1. تعزيز اهتمام الشركة بالاتصال التسويقي بشكر أكثر كفاءة لما له دور في الابداع والابتكار
2. تشجيع موظفي الشركة في كيفية التعامل مع التغير واغتنام الفرص وتطوير المهارات الابداعية والابتكارية لديهم.
3. نشر آليات التحول الرقمي في شركات الاتصالات.
4. تولى الشركة اهتمام بالتحول الرقمي نظرا لدوره وأهميته في الوقت الحالي.
5. الدراسة المستمرة ومواكبة التغير المتسارع من أجل أداء تسويقي متميز.
6. الاهتمام بالأداء التسويقي من أجل كشف الأخطاء ومحاولة تصحيحها.
7. تأصيل مفهوم البيئة الرقمية الحديثة واتباع الذكاء الاصطناعي لما له من أثر في رفع مستوى الاداء التسويقي الرقمي.
8. بناء على ذلك يقترح البحث دراسة التحول الرقمي في وجود المخاطرة ودراسة أثر الذكاء الاصطناعي في الاداء التسويقي الرقمي، وكذلك تطبيق نفس الدراسة على مجتمعات مختلفة.

جدول رقم(11) تطبيقات البحث والفجوة البحثية

التوصية	آلية التطبيق	الفجوة البحثية
نشر آليات التحول الرقمي في شركات الاتصالات	من خلال تبادل الرسائل عن طريق البريد الالكتروني وشبكات الانترنت وتحسين محركات البحث وكذلك ايصال المعلومات من خلال تسويق المحتوى والاعلانات الرقمية.	قلة الدراسات بشكل عام على حسب علم الباحثان التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث، كما اختلف البحث مع الدراسات
الاهتمام بالأداء التسويقي	التوجه نحو تطوير الامكانيات والتقنيات في ظل التحول الرقمي للحصول على رضا العميل وولائه من خلال حصول الشركة على أكبر حصة سوقية ممكنة.	



التوصية	آلية التطبيق	الفجوة البحثية
تشجيع الموظفي على التسويق الريادي	الاستفادة من الفرص وتقييمها والتوسع فيها، اتباع مناهج ابداعية تساهم في اكتساب قاعة جديدة من العملاء والاحتفاظ بهم، و التغلب على المخاطر ومسبباتها من خلال التنبؤ بها أو التقليل من أثارها.	السابقة من حيث الهدف ومجال تطبيق البحث، حيث لا يوجد دراسة محلية درست أثر التسويق الريادي في الأداء
تأصيل مفهوم البيئة الرقمية الحديثة	اثراء تقنية الذكاء الاصطناعي في توضيح رسالة الشركات، من خلال وعي العملاء بالتكنولوجيا الحديثة وكيفية استخدامها.	التسويقي بوجود التحول الرقمي كمتغير وسيط

المصدر: اعداد الباحثان

المراجع

- أبو سعود، محمد حازم(2022)، واقع التسويق الريادي في شركات التأمين في قطاع غزة 2020-2021، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد(6)، العدد(9).
- الحاسي، أريج إبراهيم(2022) التحول الرقمي في الجامعات الليبية أثناء جائحة كورونا وعلاقته بالتنمية المستدامة، مجلة التطور العلمي للدراسات والبحوث، المجلد(3)، العدد(7)، ص 134-155.
- الداوي، مصطفى و خويلدات، محمد(2019)، القيادة الإستراتيجية و أثرها على التسويق الريادي، دراسة ميدانية لقطاع الهاتف النقال في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ماجستير أكاديمي الطور الثاني، تخصص إدارة الأعمال.
- الصافي، وسام سامي(2022) واقع أبعاد التسويق الريادي واثرة على أداء اعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة بفلسطين، جامعة القدس
- المعلواني، لؤي(2019)، أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة و المتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- العزب، عبد المقصود(2023)، أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية : دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية، المجلد(14)، العدد(1)
- بريس، احمد كاظم و حبر، ورد قاسم(2014) تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحين الأداء الاستراتيجي للمصرف: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد(16)، العدد(65).



- جخراب، محمد وقريشي، إبراهيم (2021)، أثر التسويق الرقمي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية لعينة من العيادات الخاصة بمدينة ورقلة، رسالة ماجستير أكاديمي، جامعة قاصدي مرباخ، ورقلة-الجزائر، قسم التيسير والعلوم التجارية.
- حماده، حسام (2022) دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 3
- خاطر، سامح أحمد (2021)، الدور المعدل للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين التسويق الريادي والأداء الإبداعي: دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأجهزة الالكترونية، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (22)، العدد (2).
- خولي، محمد. أحمد.، وعلام، أحمد (2020). تحليل الثبات في البحوث التربوية والنفسية. في الأساليب الإحصائية في البحث التربوي والنفسي (الصفحات 178-181). القاهرة، مصر: دار النشر للجامعات.
- دعلان، هيفاء محمد، دو التحول الرقمي في التعليم لتطوير مهارات ريادة الأعمال الافتراضية لدى طلاب التعليم العام، المؤتمر الدولي لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي من الفترة 13-16 نوفمبر 2020.
- رواجية، سارة (2022) اثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي دراسة حالة علة المؤسسات الناشئة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، الجزائر.
- رحلي، العلجة و بن السعدي، سلوى (2022)، أثر التحول الرقمي في تحسين جودة التقارير المالية، دراسة ميدانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبية.
- سامي، يوسف (2020)، واقع التسويق الريادي في المؤسسات الاقتصادية، تجربة مؤسستي سامسونج وهواوي، رسالة ماجستير أكاديمي، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- سيكاران، أوما (2010)، "طرق البحث في الإدارة : مدخل لبناء المهارات البحثية"، دار المريخ، ترجمة بسيوني، إسماعيل علي.
- سلامة، اشرف عبد العزيز، الصوفي، اشرف سليمان (2022)، مدخل لتحسين الأداء التسويقي من خلال تفعيل استراتيجيات التسويق الريادية "دراسة تطبيقية على شركات مدينة غزة الصناعية (بيديكو)"، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 12 العدد 1.
- شاذلي، إيمان (2022)، تأثير التحول الرقمي كمتغير وسيط في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا الخاصة، مجلة جامعة الإسكندرية المجلد (59)، العدد السادس.
- شحاده، مها خليل (2022). التحول الرقمي وريادة الأعمال، رماح للبحوث والدراسات، العدد 93.



شديد، مصطفى محمد علي (2021) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور محافظة القاهرة، مدرس الإدارة العامة والمحلية بكلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية المجلد 22 العدد 4.

شوملي، العون(2019)، واقع التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.

محمد، عبادي(2019) تجليات التحول الرقمي ودوره في تفعيل السياحة الداخلية-اتصالات الجزائر نموذجاً، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية المجلد8، العدد3.

عاشور، آلاء فايزا (2021)، أثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي في شركات الاتصالات الخلوية : دراسة تطبيقية على شركة جوال قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

عبد الواحد، عبير محمد(2021) أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد21، العدد5، ص326-346.

عبد الله، معتز طلعت (2022)، نموذج مقترح لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على أقسام التسويق لمتلقي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة مجلد 42 العدد3.

عبد الله، ده رون فريدون و عبد الله، دنيا أحمد و امين، روزا احمد(2020)، دور التسويق الريادي في تحقيق خفة الحركة الإستراتيجية : دراسة تحليلية لأراء المديرين في عينة من مصارف قطاع الخاص في مدينة السليمانية-العراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان- السليمانية، المجلد(4)، العدد(1).

عبيدات، ذوقان، أبو السميد، سهيلة (2002). البحث العلمي: البحث الكمي والبحث النوعي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. منصور، ع، م (2007) مناهج البحث العلمي، دار الكتب الوطنية، طرابلس، ليبيا.

فرج، علياء والهمننداوي، محمد(2017)، أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا: دراسة تطبيقية.

Osterwalder, A& ,.Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley& Sons.

Amit, R& ،.Zott, C. (2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal, 22(6-7), 493-520

Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Hair, J. F. (2015). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. European Business Review, 27(2), 115-136



Nakhata, Ch(2010)Th relationship between jop Dimen tion and jop stat is facion of SEM Enteprneurs in Thailand , The jounnal of American Acdemy of abusinessm Vol. 15, N 02

Berg hans,s,s(2018) The Fuzzy of Digital Trans for mation: Activities And Approches for Initiating organizational change strategies Dissertaion of The university of ST Gemany

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). Multivariate data analysis (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. The Journal of Marketing Theory and Practice, 19(2), 139-152.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). Multivariate data analysis (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.