

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات
الاتصالات والإنترنت

عماد وليد خليل عودة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1445 هـ / 2024 م

الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات
الاتصالات والإنترنت

إعداد:

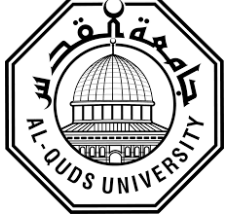
عماد وليد خليل عودة

المشرف:

د. ايهاب سمير القبيج

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات
والتنمية البشرية من كلية الدراسات العليا

1445 هـ / 2024 م



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

كلية بناء المؤسسات والتنمية البشرية

إجازة الرسالة

الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات
الاتصالات والإنترنت

إسم الطالب: عماد وليد خليل عودة

الرقم الجامعي: 22012337

المشرف: د. ايهاب سمير القبيج

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2024/01/21، من أعضاء المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوقيعاتهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. ايهاب سمير القبيج

2. ممتحناً داخلياً : د. أحمد حرزالله

3. ممتحناً خارجياً : د. محمد عوض

التوقيع:

التوقيع:

التوقيع:


Eng. Hani Al-Awad

القدس - فلسطين

1445 هـ / 2024 م

إقرار

أقر أنا معد الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، بإستثناء ما تم الإشارة اليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

الاسم: عماد وليد خليل عودة

التوقيع: عماد عودة

التاريخ: 2024/01/21م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

[اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2)
اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا
لَمْ يَعْلَمْ (5)]

(العلق: 1-5)

الإهداء

إلى والدي الكريمين

بارك الله في عمرهما

الذين لم يبخلا علي يوماً بالرعاية والتهديب والتقويم والتعليم، والحث على الدين والخلق، فلا تفي حقهما جميع مفردات الثناء والإهداء، أسأل الله أن يجزيهما عني خير الجزاء في الدارين.

إلى زوجتي

صاحبتني في يسري وعسري، وشريكتي في أمالي وطموحاتي، التي حرصت على تهيئة الظروف كافة لتحصيلي العلمي.

إلى مهجة فؤادي وقرة عيني أبنائي (سلمى، وليد)

إلى إخوتي وأخواتي، من أشد بهم أزي أفر بهم.

إلى عائلتي وأصدقائي جميعاً

وكل من وقف إلى جانبي قلباً وقولاً وفعلاً.

إليهم جميعاً، أهدي هذا الجهد المتواضع وفاءً بالجميل، وإقراراً بالفضل.

الباحث

عماد وليد خليل عودة

الشكر والعرفان

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه وأشكره تعالى على فضله وجزيل نعمائه، يقول الله تعالى **وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ** (لقمان:12)، ويقول صلى الله عليه وسلم **لا يشكر الله من لا يشكر الناس**.

يشرفني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير وعظيم الامتنان إلى صاحب العلم الوفير والعطاء الكبير، أستاذي ومشرفي الدكتور **ايهاب سمير زهدي القبيج** -حفظه الله-، الذي تفضل مشكوراً بقبول الإشراف على بحثي، بحرص كبير خطوة بخطوة، فأحاطني بكنف علمه ورعاني بحبه وكرمه، فكان أباً وأخاً في تواضعه، صديقاً في توجيهه، ما انعكس على إثراء هذا البحث وإتمامه على نحو أعتقد أنه أخذ حقه ومستحقه من البحث والتمحيص والتدقيق، فجزاه الله كل الخير.

والشكر موصول إلى عضوي لجنة المناقشة لتفضلها بقبول مناقشة هذه الأطروحة، وإثرائها بالملاحظات القيمة والبناءة، كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الذين أعطوا ومازلوا يعطون خلاصة فكرهم وعلمهم، أساتذتي الأجلاء في جامعة القدس، لتعاونهم وتوجيهاتهم المستمرة.

والشكر موصول إلى الزملاء والأصدقاء الذين كانوا يشجعوني ويمنحونني دعماً معنوياً كبيراً على مواصلة الطريق، فالله أسأل أن يجزيهم خير الجزاء، كما لا يفوتني شكر جميع الأساتذة الذين تفضلوا بتحكيم الاستبانة، كل باسمه ولقبه ودرجته العلمية، لما قدموه لي من نصح ومشورة ونبع وفائدة، كما أوجه كل التقدير والعرفان لزملاء الدراسة والمهنة، الذين كان لتعاونهم أبلغ الأثر في إنجاح هذا العمل.

كما أنه حقا علي ألا أنسى الزملاء في شركة مدى العرب والزملاء الآخرين في شركات الاتصالات والانترنت الذين لم يبخلوا علي بالمساعدة في الوصول الى المعلومات المطلوبة في الدراسة، وإلى كل من كان له الفضل في إنجاح هذا العمل المتواضع وممن لم يتسع المقام لذكرهم، شكراً من القلب.

الباحث

عماد وليد خليل عودة

مصطلحات الدراسة

الريادة الاستراتيجية: عملية الانخراط في أنشطة الابداع من خلال التعرف على الفرص وتحديد موقع الشركة بالسوق، وتخصيص الموارد واستكشاف الفرص في ظل حالة عدم اليقين والمخاطر من أجل تكوين الثروة (Tsai and Lei, 2016). **وتعرف اجرائيا:** مجموعة من الفرص المتاحة التي تحاول ادارة شركات الاتصالات والانترنت ادراكها واستغلالها بشكل مفيد.

الإبداعية: القدرة الكلية للشركة على الانخراط في الأفكار والمفاهيم الجديدة التي قد تؤدي إلى التنفيذ الفعلي أو إدخال ابتكارات المنتج أو العملية، أي المصادر الرئيسية للميزة التنافسية (Hügel, Kreutzer, and Rottke, 2019). **وتعرف اجرائيا:** قدرة شركات الاتصالات والانترنت على تطوير أفكار وخدمات وعروض ترويجية جديدة، والإبداع في تطوير منتجات/خدمات وعمليات جديدة.

الثقافة الريادية: مجموعة القيم والمعتقدات المشتركة لدى العاملين والتي تُشكل معاييرهم السلوكية والترتيبات الهيكلية للشركة، بحيث تؤثر الثقافة الريادية للشركة على أفكار العاملين فيها وتوقعاتهم وسلوكهم مع ذوي المصلحة (Mohutsiwa, 2012). **وتعرف اجرائيا:** توظيف شركات الاتصالات والانترنت للأفكار الجديدة وتبنيها، مع تحمل المخاطر لتحقيق أهداف محددة، واعتبار الفشل كجزء من عملية التعلم، حيث الفرص الكثيرة والتغيير المستمر هو موضع ترحيب.

العقلية الريادية: منظور معرفي يمكّن الفرد من خلق القيمة من خلال التعرف على الفرص والعمل على أساسها، واتخاذ القرارات بمعلومات محدودة، وبقاء قابلية التكيف والمرونة في ظروف غالبًا ما تكون غير مؤكدة ومعقدة (Daspit, Fox, and Findley, 2021). **وتعرف اجرائيا:** تهيئة الظروف التي يتم بموجبها تنشيط موظفي شركات الاتصالات والانترنت للبحث عن فرص جديدة للتغيير، وقد تشمل هذه الفرص إعادة تصميم العروض الحالية، وتمييز المنتجات بطرق جديدة وجذابة، وإعادة تشكيل الأسواق، وتحويل قواعد اللعبة من خلال تنمية وتطوير كفاءات الشركة.

القيادة الريادية: نوع معين من القيادة، ويقصد بها القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد بشكل استراتيجي من أجل التأكيد على كل من سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا (Ireland, Hitt, and Sirmon, 2003). **وتعرف اجرائيا:** قدرة شركات الاتصالات والانترنت على التأثير على الآخرين (العاملين وبعض الأطراف الخارجية)، والتأكيد على كل من سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا.

الموارد المدارة استراتيجياً: الطريقة التي تعتمدھا المنظمة في ادارة مواردها، وتشمل الموارد المالية والبشرية والمادية والعينية وما يتصل بها من خبرات وتجارب، وذلك من اجل تحقيق اقصى استفادة من الموارد المتاحة في سبيل تحقيق الاهداف المرسومة وفق الخطة الاستراتيجية للعمل (Koehler, 2019). **وتعرف اجرائيا:** الطريقة التي تعتمدھا شركات الاتصالات والانترنت في ادارة مواردها، وتشمل الموارد المالية والبشرية والمادية وما يتصل بها من خبرات وتجارب.

التشبيك: أي توظيف العلاقات مع أصحاب المصلحة للوصول إلى الموارد وتسويق الذات، والارتباط بمنظمات مشابهة للتعلم منها (Siddiqui and Jan, 2019). **ويعرف اجرائيا:** توظيف شركات الاتصالات والانترنت للعلاقات مع أصحاب المصلحة للوصول إلى الموارد وتسويق الذات، والارتباط بمنظمات مشابهة للتعلم منها.

جودة الخدمات: نتيجة مقارنة العملاء بين توقعاتهم للخدمة وتصورهم لمدى جودة أداء الخدمة (Albarq, 2013)، وتعني قدرة مقدم الخدمة على إرضاء العميل بطريقة فاعلة يمكنه من خلالها تحسين أداء الأعمال (Ramya, Kowsalya, and Dharanipriya, 2019). **وتعرف اجرائيا:** قدرة مقدم الخدمة العامل في شركات الاتصالات والانترنت على إرضاء العميل بطريقة فاعلة يمكنه من خلالها تحسين الأداء.

الملموسية: الميزات المادية التي يمكن للعميل رؤيتها، مما يساعد العميل على الحكم على جودة الخدمة (Akram et al., 2020). **وتعرف اجرائيا:** الميزات المادية التي يمكن المستفيد من خدمات شركات الاتصالات والانترنت رؤيتها، مما يساعده على الحكم على جودة الخدمة.

الاعتمادية: وتعني القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق وموثوق (Yousapronpaiboon, 2014). **وتعرف اجرائيا:** قدرة شركات الاتصالات والانترنت على أداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق.

الاستجابة: ويقصد بها رغبة مقدم الخدمة وحرصه على مساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة وموجزة لهم (Akram et al., 2020; Parasuraman et al., 2005; Yousapronpaiboon, 2014). **وتعرف اجرائيا:** حرص مقدم الخدمة العامل في شركات الاتصالات والانترنت على دعم العملاء وتقديم المساعدة الموجزة والسريعة لهم.

التعاطف: أي توفير الرعاية الفردية والاهتمام بالعملاء (Yousapronpaiboon, 2014)، اذ يرتبط التعاطف باكتشاف مشاعر الآخرين (Akram et al., 2020). **ويعرف اجرائيا:** قدرة العاملين في شركات الاتصالات والانترنت على توفير الرعاية والاهتمام الفردي المقدم للعملاء.

التأكيد او الضمان: أي مستوى معرفة ولباقة الموظفين، وقدرتهم على بث الثقة في نفوس العملاء تجاه مزود الخدمة (Yousapronpaiboon, 2014). **ويعرف اجرائيا:** معرفة ومجاملة العاملين في شركات الاتصالات والانترنت وقدرتهم على نقل الثقة في العميل تجاه مزود الخدمة.

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، ومن وجهة نظر العاملين فيها. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، فيما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية، التي وزعت على عينة ميسرة ومتاحة من العاملين عددهم (196)، في الشركات محل الدراسة وعددها (8)، حيث تم استرداد (168) استبانة، خضعت منها (156) استبانة فقط للتحليل الاحصائي. وقد استعان الباحث بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالإضافة الى برنامج (Stata.14) لتحليل البيانات للوصول الى نتائج الدراسة الحالية، والتي كان من أهمها هو توافر مستوى تطبيق مرتفع للريادة الاستراتيجية في الشركات محل الدراسة، حيث جاء ترتيب أبعادها على التوالي حسب درجة التوافر كما يلي: بعد التشبيك وحصل على المرتبة الأولى بمستوى توافر مرتفع، تلاه بعد الإبداعية، ثم بعد الموارد المدارة استراتيجياً، ثم بعد الثقافة الريادية، ثم بعد القيادة الريادية، وحل بعد العقلية الريادية بالمرتبة الأخيرة. كما أظهرت نتائج الدراسة كذلك، توافر مستوى تطبيق مرتفع لجودة الخدمات في الشركات محل الدراسة وكذلك لجميع أبعادها، وحل بعد الضمان في المرتبة الأولى بين أبعاد جودة الخدمات من حيث مستوى التوافر، تلاه بعد الاعتمادية، وثم حل بعد الملموسية، فالاستجابة، وأخيراً حل بعد التعاطف في المرتبة الأخيرة. بالإضافة الى ذلك، فقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير دال احصائياً للريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات بجميع ابعادها باستثناء بعدي العقلية الريادية والثقافة الريادية.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها، ضرورة توفير شركات الاتصالات والانترنت لجميع المستلزمات والتسهيلات المادية التي تكفل وصول العملاء الى خطوط المساعدة بسهولة. بالإضافة الى تعزيز عقلية ريادة الأعمال في شركات الاتصالات والانترنت، من خلال تشجيع ثقافة الابداع، وتشجيع الموظفين على التفكير بشكل خلاق والمغامرة، ومكافأة الأفكار والمبادرات الابداعية. بالإضافة الى توفير الفرص لهم لتولي مسؤوليات جديدة. وتشجيع مبادرات ريادة الأعمال، وإنشاء سبل للموظفين لمتابعة أفكارهم الريادية داخل الشركة، جنبا الى جنب مع تقديم الدعم والإرشاد والموارد لمساعدتهم على تطوير وتنفيذ مشاريعهم.

Strategic Entrepreneurship and its Impact on the Services Quality Provided by Telecommunications and Internet Companies

Prepared by: Emad Waleed Khaleel Odeh

Supervisor: Dr. Ihab Sameer Al-Qubbaj

Abstract

The aim of this study was to explore the impact of strategic entrepreneurship and its dimensions (innovativeness, entrepreneurial culture, entrepreneurial mindset, entrepreneurial leadership, strategic management of resources, and networking) on service quality and its dimensions (tangibility, responsiveness, empathy, reliability, and assurance). The researcher adopted a descriptive-analytical methodology for conducting the study, and a questionnaire was used as a tool for collecting field data, which was distributed to a convenient and available sample of (196) employees in the companies under study, consisting of (8) companies. A total of (168) questionnaires were retrieved, of which only (156) questionnaires were subjected to statistical analysis. The researcher used the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software and (Stata 14) for data analysis to obtain the study results. One of the most important findings was the high level of application of strategic entrepreneurship in the studied companies, with networking ranking first in terms of availability, followed by innovativeness, Strategic management of resources, entrepreneurial culture, entrepreneurial leadership, and entrepreneurial mindset ranking last. The study also showed a high level of application of service quality in the studied companies and all its dimensions. Assurance ranked first among the dimensions of service quality in terms of availability, followed by reliability, tangibility, responsiveness, and

empathy ranking last. Additionally, the study found a statistically significant impact of strategic entrepreneurship on service quality in all dimensions except for entrepreneurial mindset and entrepreneurial culture.

The study recommended several recommendations, including companies providing all the necessary financial and material resources to facilitate easy access to help lines for customers. Additionally, promoting an entrepreneurial mindset in telecommunications and internet companies by encouraging a culture of creativity, encouraging employees to think creatively and take risks, and rewarding innovative ideas and initiatives. Moreover, providing opportunities for employees to take on new responsibilities and encouraging entrepreneurship initiatives, along with creating avenues for employees to pursue their entrepreneurial ideas within the company, while providing support, guidance, and resources to help them develop and implement their projects. This can enhance internal initiative and foster innovation within the organization. Furthermore, it is important to enhance measures that promote courage and self-confidence among employees by fostering a sense of security among them through encouraging open communication channels throughout the company and ensuring that employees receive accurate and timely information about the company's goals, strategies, and performance through regular updates and open meetings. Recognition and appreciation of employees' efforts and accomplishments should also be provided and celebrated. The study also emphasized the importance of training employees in the companies on the importance of giving special attention to each customer, as well as updating the physical facilities in the company's stores to make them visually more appealing.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

يعيش العالم المعاصر موجة متسارعة نحو توظيف التكنولوجيا التي شهدت تطوراً هائلاً في الكثير من مجالات وقطاعات الأعمال (Aslam et al., 2018)، والتي أثرت بدورها على طبيعة عمل المنظمات التي ما زالت تعمل في ظل ظروف عمل متقلبة ومعقدة، مما دعاها الى تطوير استراتيجيات خاصة بها من أجل تحقيق رضا عملائها، اذ أن تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة بات أمراً ضرورياً ليس فقط للاحتفاظ بالعملاء القدامى، ولكن لجذب عملاء جدد (Hussain et al., 2019)، مما أدى الى زيادة الاهتمام بموضوع الجودة وطرق تقديمها فكرياً وممارسة في المنظمات المعاصرة (القبيج وملك، 2022).

من جهة أخرى، شهدت السنوات الأخيرة تطوراً هائلاً في الفكر الإداري بشكل عام، والتفكير الاستراتيجي للأعمال بشكل خاص، مما أدى إلى تراكم المعرفة والخبرة العملية الواسعة لمنظمات الأعمال المعاصرة،

التي بدأت تلعب أدوارا ريادية بارزة وهامة في الحياة الاقتصادية على المستوى العالمي، بسبب التطورات والتغيرات الراهنة، والتي أثرت على أدائها وعلى الحياة العامة بشكل عام (Alayoubi et al., 2019). وفي هذا السياق تظهر أهمية قيادة الأعمال الاستراتيجية في تعزيز الابتكار والإبداع والمخاطرة والمبادرة وقدرة العاملين على اتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم ودوافعهم لمواصلة استغلال موارد المنظمة بكفاءة وفاعلية وبشكل يخدم تحقيق أهدافها (Lutfi & Al-Nsour, 2019)، فقيادة الأعمال الاستراتيجية الفاعلة تساهم في تحقيق العديد من الفوائد للعديد من الأفراد والكيانات (Wright and Hitt, 2017)، خصوصاً في ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي لا يكتفي بالتكيف والتحديث بل يتعدى ذلك إلى قيام المنظمات بمختلف أشكالها بتبني أحدث التقنيات الجديدة من أجل تحقيق مزايا تنافسية تدعم بقائها في سوق العمل (Trianasari et al., 2019).

2.1 مشكلة الدراسة

على مدى العقدين الماضيين، كانت البلدان المتقدمة تتجه نحو الاقتصاد القائم على الخدمات، الأمر الذي أثر بدوره مؤخرًا على البلدان النامية، وبدأت المنظمات تتجه نحو مزيد من الاهتمام بالعملاء، وبات نجاحها يعتمد أساساً على قدرتها على تحقيق رضاهم أو زيادته أو الاحتفاظ بهم (Sharifipour et al., 2017). وضمن نفس السياق، فقد ارتفع الاهتمام بجودة الخدمات للعديد من الأسباب مثل علاقتها برضا العملاء، ونية إعادة الشراء (Kim and Choi, 2017). إذ تُعد جودة الخدمات أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها مختلف الشركات المعاصرة من أجل تعزيز موقعها التنافسي في السوق، وتوسيع رقعة عملائها وتحقيق رضاهم وولاءهم مما يُساهم في تحقيق الأرباح وزيادة قيمتها السوقية، وتحدد هذه الجودة مستوى الموقع الاستراتيجي للشركة وقدرتها على الاستمرار في تحسين إنتاجيتها بما يُلبي احتياجات عملائها ورغباتهم، بالإضافة إلى

أنها تُسهم في تحسين العلاقة ما بين الشركة وعملائها، بل وتوطيدها بما يخدم مصالح الشركة في حال واجهت تحديات تنافسية قوية (نور، 2017).

ومن جهة أخرى، قد يكون السعي وراء مزايا وفرص السوق أمرًا ضروريًا للبقاء أو تحقيق ربح طويل الأجل في ظل الوضع الاقتصادي العالمي، وتلعب الجودة دورا بارزا في نجاح ذلك الأمر (Tsai and Lei, 2016). وفي حين تعتبر تصورات العملاء حول تقديم خدمات عالية الجودة أمرا مفيدًا لأي شركة لتعزيز نموها وتوسعها، فقد ارتفعت توقعات العملاء لخدمات الاتصالات المختلفة، لا سيما خدمات الصوت والبيانات المتنقلة، حيث شهد قطاع أعمال الاتصالات تغيرات هائلة ومنافسة في منطقة الشرق الأوسط، مما رفع قوة المشترين والمشاركين الذين أصبحت قراراتهم مهمة ومؤثرة (Mansaray, Sutopo, and Hisjam, 2021)، كل ذلك، أدى الى رفع اهتمام شركات الاتصالات بتعزيز جودة خدماتها، بل وضمائها، من خلال توظيف العديد من الأساليب الإدارية والتقنيات الحديثة. وتعتبر الإدارة الإستراتيجية عاملا مهما للغاية في تعزيز أداء المنظمات والكفاءة والربحية مما يسمح بالتفكير الاستراتيجي ويساعد بكفاءة في تحديد وحل المشكلات التي قد تحدث في المنظمة، حيث تعتمد ريادة الأعمال الاستراتيجية على تكامل ريادة الأعمال والإدارة الإستراتيجية، فيما يتطلب عالم الأعمال اليوم توجهاً نحو ريادة الأعمال الاستراتيجية كضرورة للشركات لخلق الثروة (Dogan, 2015)، ومواجهة تحديات البيئة التنافسية الشرسة (Soomro & Shah, 2020). علاوة على ما سبق، تعمل ريادة الأعمال الاستراتيجية على تشجيع الموظفين الأفراد على اتخاذ القرارات المختلفة، الأمر الذي سينعكس إيجاباً على أدائهم ودوافعهم لمواصلة استغلال موارد المنظمة بأفضل طريقة وبأقل تكلفة (Lutfi and Al-Nsour, 2019b)، مما قد ينعكس على جودة الخدمات المقدمة من قبلهم وتحقيق رضا عملائهم، فيما يعتمد بناء ريادة الأعمال الاستراتيجية على العديد من

مخزونات المعرفة الفريدة والمتكاملة التي ساهمت بها أبحاث من عدة تخصصات، وفي الواقع، تعتبر التأثيرات السياقية على نشاط قيادة الأعمال مهمة وغالبًا ما تتطلب مزيدًا من الاستكشاف بشكل عام ومن منظور قيادة الأعمال الاستراتيجي بشكل خاص (Wright and Hitt, 2017).

وبالنسبة لواقع الشركات الفلسطينية بشكل عام، وتلك العاملة في مجال الاتصالات والانترنت بشكل خاص، فإن الانفتاح الفلسطيني على التطورات العالمية في بيئة الأعمال يحتم عليها مواكبة أفضل الممارسات في تحسين جودة خدماتها بما يواكب التطورات العالمية من أجل تعزيز قدرتها على تحسين مخرجاتها في ظل الصعوبات والتحديات التي تواجه عملها، والتي تتمثل أهمها في المنافسة الحادة التي تُمارسها الشركات الإسرائيلية على حساب الشركات الفلسطينية. وقد اتضحت مشكلة الدراسة من خلال تقرير نُشر على خلفية تنفيذ مؤتمر أمان (2019) والذي تناول موضوع حوكمة قطاع الاتصالات في فلسطين، والذي أكد على الهجوم التنافسي الشرس الذي تنفذه شركات الاتصالات والانترنت الإسرائيلية على حساب الشركات الفلسطينية التي تعمل في نفس المجال، مما يؤدي إلى زيادة المشكلات والصعوبات التي تواجه الشركات الفلسطينية العاملة في قطاع الاتصالات والانترنت خاصة في أسواق الضفة الغربية، مما يستلزم من الشركات الفلسطينية ضرورة العمل على تحسين جودة مخرجاتها وخدماتها من خلال تعديل آليات عملها من أجل الوصول إلى رضا وولاء الزبائن وضمان استدامة نموها في السوق الفلسطينية، ومنافسة الشركات الإسرائيلية بجدارة. وعليه فإنَّ مشكلة الدراسة تتمثل في استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادي، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابية، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) المقدمة من قبل شركات

الاتصالات والإنترنت (مزودي خدمات الإنترنت) الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

وينبثق عن سؤال الدراسة الرئيس الأسئلة التالية:

1. ما مستوى الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادي، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) في شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

2. ما مستوى جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

3. ما تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادي، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

4. ما تأثير بُعد الإبداعية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

5. ما تأثير بُعد الثقافة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر

العاملين فيها؟

6. ما تأثير بُعد العقلية الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر

العاملين فيها؟

7. ما تأثير بُعد القيادة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر

العاملين فيها؟

8. ما تأثير بُعد الموارد المدارة استراتيجياً على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية ومن

وجهة نظر العاملين فيها؟

9. ما تأثير بُعد التشبيك على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر

العاملين فيها؟

3.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في سعيها إلى تقييم مستوى الريادة الاستراتيجية باعتبارها أحد مظاهر وسمات المنظمات المعاصرة، وأحد الممارسات الادارية الهامة التي لها تأثير كبير على نجاح وتقدم هذه الشركات؛ وذلك لقدرتها على تشكيل خطط العمل بشكل يُسهم في إنجاز الأعمال ضمن مسارها الصحيح، وذلك من خلال توفير الخدمات ذات الجودة المرتفعة للعملاء. وتبرز أهمية الدراسة من خلال:

1.3.1. الأهمية العلمية

يعد مجال تقييم مستوى الريادة الاستراتيجية لكافة الشركات وربطة بتحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها نمطا إداريا حديثا وواعدا، اذ يأمل الباحث ومن خلال تعميق الفهم لهذين الموضوعين من خلال الدراسة الحالية الى اثناء المكتبة العربية عامة والفلسطينية خاصة حول طبيعتهما وأهميتهما. علاوة على ذلك، يأمل الباحث ان تساهم الدراسة الحالية للأشخاص المهتمين بالبحث العلمي في المنطقة العربية من التعرف على واقع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية.

2.3.1. الأهمية التطبيقية

تتمثل أهمية الدراسة الحالية العملية من خلال ما سيتم التوصل اليه من نتائج واستنتاجات من واقع عمل شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية، بهدف تقديم الحلول اللازمة لهذه الشركات والتي تعمل في ظل العديد من المشكلات والصعوبات بشكل عام والتي تُشكلها الممارسات الإسرائيلية المستمرة بشكل خاص، من أجل مساعدتها على تخطي هذه الصعاب والتحديات، وتعزيز جودة مخرجاتها للمواطنين الفلسطينيين واستدامة تقديمها لهذه الخدمات. ومن جهة أخرى، فإن اعتبار الريادة الاستراتيجية نظاماً إدارياً حديثاً من شأنه اتاحة الفرصة لتنمية مفاهيم الابداع والابتكار لدى العاملين وتقديم الحلول المناسبة لكافة التحديات والصعاب التي قد تعصف بعمل مجتمع الدراسة الحالية المتمثل بشركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. بالإضافة الى تحقيق فهم أفضل لأساليب تقديم خدمات مُرضية وذات جودة وبشكل عملي للشركات التي من المأمول ان تعزز توسيع انتشارها جغرافيا على مستوى الوطن. بالإضافة الى تقديم توصيات حول فرص تحسين استراتيجياتها وآليات عملها بما يحقق رضا وولاء العملاء.

4.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

ويتفرع عن هدف الدراسة الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. معرفة مستوى توظيف الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) في شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية.
2. استكشاف مستوى جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية.
3. معرفة تأثير الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات في شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية.
4. التعرف على تأثير الإبداعية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية.
5. التعرف على تأثير الثقافة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة،

- التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
6. استكشاف تأثير العقلية الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
7. معرفة تأثير القيادة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
8. التعرف على تأثير الموارد المدارة استراتيجياً على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
9. التعرف على تأثير التشبيك على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.

5.1 فرضيات الدراسة

انسجاماً مع طبيعة الدراسة وغرضها الرئيس وعناصرها، يمكن صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

- الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى $H01$: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) التي تقدمها شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الصفرية الفرعية الأولى H01.1: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداعية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الثانية H01.2: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة H01.3: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعقلية الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة H01.4: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة H01.5: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموارد المدارة استراتيجياً على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.

- الفرضية الصفرية الفرعية السادسة H01.6: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتشبيك على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.

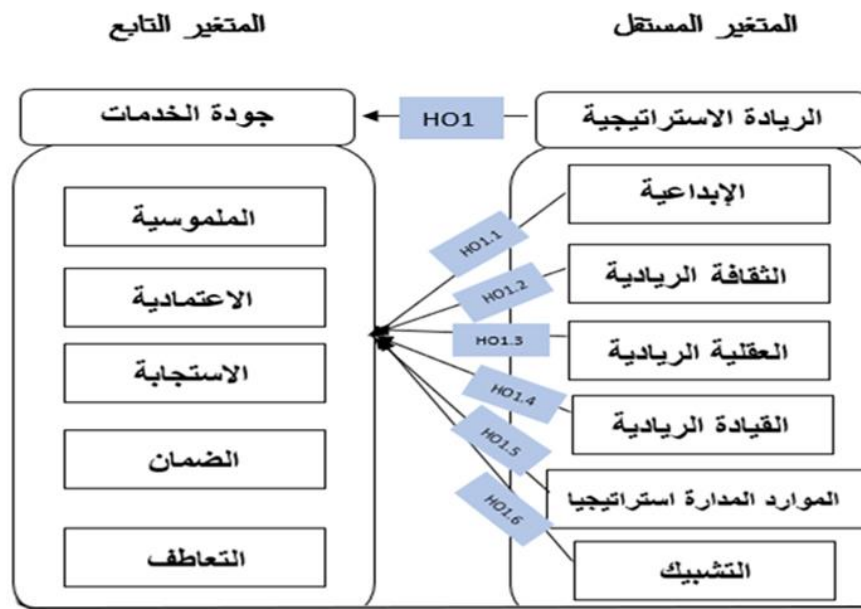
6.1 حدود الدراسة

1. **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة الحالية موضوع الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك)، بالإضافة الى مفهوم جودة الخدمات كمتغير تابع بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان).
2. **الحدود المكانية:** وتمثل في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية فقط (مزودي خدمات الانترنت)، وعددها (8) شركات، وذلك حسب التقرير الصادر عن شركة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية في العام (2022)، كما يظهر في الملحق رقم (2).
3. **الحدود الزمنية:** تم اجراء الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام (2022-2023).
4. **الحدود البشرية:** أجريت الدراسة الحالية على العاملين في شركات الاتصالات والانترنت من مزودي خدمات الانترنت في الضفة الغربية ممن يحملون مسميات وظيفية (مدير، رئيس قسم، موظف).

7.1 نموذج الدراسة

استنادا الى طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها التي تسعى للوصول اليها، ومتغيراتها، بالإضافة الى فرضياتها الموضوعية بهدف اختبارها. وبعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة والأدب النظري بالخصوص، فقد تم

بناء نموذج الدراسة الحالية الذي يوضح متغيري الدراسة، والمتمثلة بالريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك، بالإضافة الى المتغير التابع جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان). ويوضح الشكل رقم (1.1) أدناه نموذج الدراسة:



شكل (1.1): نموذج أبعاد الدراسة

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد إلى الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول الريادة الاستراتيجية

1.1.2. تمهيد

تطور الفكر الإداري في السنوات الأخيرة بشكل كبير توازياً مع تطور الفكر الاستراتيجي، الأمر الذي أدى إلى زيادة تراكم المعرفة والخبرة لشركات الأعمال بمختلف أشكالها، وباتت تلعب الريادة دوراً كبيراً في النمو الاقتصادي لهذه الشركات على المستوى العالمي من خلال تأثيرها الواضح في نجاحها وتعزيز أدائها، وبرزت الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأعمال، إذ يركز هذا الأسلوب الإداري الحديث على التطوير والابتداع كمدخل لتحسين مخرجات العمل (غالي، 2018)، وحيث أن الطبيعة الديناميكية والمتقلبة لبيئة عمل الشركات التي تواجه مخاطر وتحديات عديدة، مما يستلزم على هذه الشركات ضرورة السعي لخلق المكاسب المالية والاقتصادية من خلال قيادة المنتجات والخدمات وفق ما يُمكنها من تحقيق الفوائد والأرباح، لذلك ترتبط ريادة الأعمال الاستراتيجية باغتنام الفرص والعمل السريع والتغير الاقتصادي الإيجابي (Luke, B.,

(Kearins, K., Verreynne, 2010). وأصبحت ريادة الأعمال الاستراتيجية واسعة الانتشار في العالم المعاصر، فيما تعتبر أداة فاعلة لأي اقتصاد من جهة أخرى (Makinde and Agu, 2018).

2.1.2. مفهوم الريادة الاستراتيجية

شكل انتقال اهتمام الباحثين من ريادة الأفراد الشخصية الى الريادة على مستوى الشركات منذ بداية الثمانينات، نقطة تحول فارقة في الفكر الإداري والتنظيمي على حد سواء، وكان هذا التطور بسبب التغيرات والضغطات الكبيرة التي واجهت عمل هذه الشركات على مختلف الصعد كالتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها، مما استلزم ضرورة العمل على إنعاش الروح الريادية الاستراتيجية في مختلف الشركات (غالي 2018).

وتعود جذور الريادة الاستراتيجية في الأساس الى مجال الاقتصاد وانتقلت منه الى المجال الإداري، فهي تربط بين ريادة الأعمال والفكر الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات، مما يسهم في تحسين مستوى الأداء الفعلي، وبالتالي تحسين المخرجات والنتائج بشكل تراكمي، الأمر الذي من شأنه تحقيق ميزة تنافسية تدعم استدامة عمل الشركات، مما يؤكد ان الريادة والاستراتيجية هما وجهان لعملة واحدة، اذ ان كلاهما يسعى الى تعظيم قيمة المخرجات والنتائج مما يُعظم قيمة الشركة (ثابت، 2021).

كما واستمدت الريادة الاستراتيجية أهميتها، بل وجوهرها من تكامل ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، وتحدث عندما يتصرف الأفراد أو المنظمات في وقت واحد بشكل ريادي (السعي لتحديد الفرص واستغلالها) وبشكل استراتيجي (السعي إلى إنشاء ميزة تنافسية والحفاظ عليها) بهدف خلق قيمة جديدة (Morici & Zander, 2020; Wright & Hitt, 2017). علاوة على ذلك، تهتم كلا الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال بخلق القيمة والثروة، وبشكل رئيسي، تساهم ريادة الأعمال في جهود الشركة لخلق القيمة وبالتالي

الثروة في المقام الأول، وذلك من خلال تحديد الفرص التي يمكن استغلالها في السوق، بينما تساهم الإدارة الإستراتيجية في تقييم جهود خلق الثروة بشكل أساسي من خلال تشكيل المزايا التنافسية التي هي الأساس الذي تستند إليه شركة تتنافس في السوق، لذلك، تتطوي ريادة الأعمال على تحديد الفرص واستغلالها، وتتطوي الإدارة الاستراتيجية على إنشاء واستدامة ميزة تنافسية واحدة أو أكثر باعتبارها المسار الذي يتم من خلاله استغلال الفرص (Hitt et al., 2011). كما يرتبط النهج الاستراتيجي لريادة الأعمال باستغلال الموارد والقدرات والكفاءات الأساسية للشركة وتعزيز نشاط ريادة الأعمال، وتعد المواهب والقدرات القوية داخل المؤسسة جزءاً أساسياً لتوسيع وتقديم شيء جديد إلى السوق (Cardoso 2019).

ومن خلال المقارنة لنظرية النموذج المثالي للاستراتيجية بدون ريادة الأعمال، بنظرية النموذج المثالي لريادة الأعمال بدون استراتيجية، يمكن تسليط الضوء على ما يعنيه الجمع بين منطق ريادة الأعمال والاستراتيجية وتوضيح قيمة تكاملهما، فالفكرة الأساسية هي أن ريادة الأعمال تكون غير نافذة بدون استراتيجية، فيما ستكون الاستراتيجية عاجزة بدون ريادة الأعمال، وعلى الرغم من أن العديد من مؤيدي ريادة الأعمال الإستراتيجية ونظريات الإستراتيجية القائمة على الأنشطة قد تخلوا قبل الأوان عن فكرة الميزة التنافسية المستدامة، إذ لا يعني عدم التوازن وعدم اليقين تلقائياً أنه لا يمكن الاعتماد على أنماط يمكن التنبؤ بها ومستقرة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Keyhani, 2022). وفيما يلي مجموعة من تعريفات الريادة الاستراتيجية كما وردت في الأدب النظري والدراسات السابقة بالخصوص:

1. تقنية تخطيط وتوقع تُستخدم للاستفادة الكاملة من الاحتمالات عند التنافس والتفوق، وتشير إلى قدرة الشركات بمختلف أنواعها على استكشاف المشاريع الريادية المحتملة مع استغلال مزاياها التنافسية

الحالية (Yudhanto, Rochima, and Rivani, 2023).

2. قدرة الشركة على استكشاف مستويات القوة والضعف لدى العاملين لديها من أجل ترميمها وتعزيزها والحفاظ عليها، وتعديل الضعف لإعادة استخدامها بهدف التهيئة للنمو والابتكار والابداع، وبالتالي تحقيق النجاح والتفوق (شبات والمصري، 2020).

3. مجموعة من الابداعات التنظيمية المتسلسلة داخل المؤسسات القائمة والتي تتضمن مزيجا من سلوكيات البحث عن الطلب والمزايا (Cardoso, 2019).

4. عملية الانخراط في أنشطة الابداع من خلال التعرف على الفرص وتحديد موقع الشركة بالسوق، وتخصيص الموارد واستكشاف الفرص في ظل حالة عدم اليقين والمخاطر من أجل تكوين الثروة (Tsai and Lei, 2016).

5. الإجراءات المتخذة للبحث واستغلال المزايا الحالية والمحافظة عليها، مع استكشاف الفرص الجديدة واستغلالها في نفس الوقت والتي تحافظ على قدرة الكيان (الشركة) على خلق قيمة مع الزمن للأفراد و / أو المنظمات و / أو المجتمع (Hitt et al., 2011).

6. مجموعة من الفرص التي تحاول ادارة المنظمة ادراكها واقتناسها واستغلالها بشكل مفيد (Kyrgidou & Hughes, 2010).

7. تشير قيادة الأعمال الاستراتيجية إلى سعي الشركات لتحقيق أداء فائق من خلال أنشطة البحث عن الفرص والبحث عن المزايا في وقت واحد (Ketchen, Ireland, and Snow, 2007).

8. البحث عن الفرص المتزامنة وسلوكيات البحث عن المزايا والنتائج في أداء الشركة المتفوق (Ireland et al., 2003).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن الريادة الاستراتيجية هي قدرة الشركة على استكشاف الفرص المتاحة واقتناصها واستغلالها بالشكل الذي يُعظم من إنتاجيتها وبالتالي ثروتها، بالإضافة إلى تنمية وتطوير قدرات العاملين لديها في سبيل دعم الابتكار والابداع والتنمية من أجل تحقيق قيمة متميزة للشركة في سوق عملها.

3.1.2. خصائص المنظمات الريادية

تعتبر ريادة الأعمال عنصراً هاماً بالنسبة للشركات ووظائفها في الأسواق النامية، فعلى المستوى التنظيمي، يُنظر إلى منظمات ريادة الأعمال على أنها منظمات ابتكار مستمر للقيمة، محبذة للمخاطرة ومتوجهة نحو التغيير، فيما ركزت الأدبيات أيضاً وحافظت على الارتباط بين ريادة الأعمال على مستوى الشركة والأنشطة التنظيمية بشكل رئيسي في وجود هدف الربحية ونمو الشركة (Soomro & Shah, 2020).

فالخصائص التنظيمية لريادة الأعمال هي الخصائص التي تتمتع بها بعض المنظمات وتميزت عن غيرها من المنظمات الأخرى، مما يجعل من هذه المنظمات مستجيبة بشكل أسرع لتغيرات السوق، وتعد هذه الخصائص مهمة للمنظمات، بل وتساعد في تطوير قدراتها ومهاراتها، ومن الخصائص التنظيمية لريادة الأعمال (Swadi and al-Hayy Al-dalaien, 2021):

1. القيادة التحويلية، حيث يتم قيادة الموظف وليس إدارته، إذ تضع القيادة في المنظمة رؤية وتشاركها مع الموظفين.
2. الثقافة التنظيمية، تتبنى الإدارة ثقافة داعمة ومفتوحة حيث تدعم الإدارة التواصل والعمل الجماعي والتفاعل الاجتماعي بين العضو التنظيمي، فالتفكير الطموح وحرية التعبير هي قيم مشجعة في المنظمة.

3. دعم الإدارة العليا، يعد دعم الإدارة مهمًا في هذه العملية لأنه يساعد في نشر الثقافة ويحسن ثقة أعضاء المنظمة.

4. أهمية الريادة الاستراتيجية

تعتبر ريادة الأعمال الاستراتيجية واحدة من الأدوات الأساسية للأداء المتفوق من خلال البحث في الوقت نفسه عن الفرص والمزايا من خلال الأنشطة التنظيمية، ومن جهة أخرى، تؤثر متغيرات ريادة الأعمال الاستراتيجية على متغيرات الأداء (Makinde and Agu, 2018). كما تلعب ريادة الأعمال الاستراتيجية دورًا مهمًا في البيئة المضطربة للغاية، من خلال دمج الوظائف الإستراتيجية مع إجراءات ريادة الأعمال (Nnabugwu, 2021). كما يمكن ان تتمثل أهمية الريادة الاستراتيجية للمنشآت في تعزيز قدرة المنظمات على تخمين المستقبل مما يؤدي الى تعزيز قدرتها على النمو والبقاء، وتتمثل أهميتها في التالي (ثابت، 2021):

1. تعزيز قدرة الشركة على فهم المستقبل وبالتالي دعم قدرتها على البقاء والنمو والاستدامة.
2. تحسين قدرة الشركة على تحمل المخاطر وتحسين جودة ادارة المخاطر فيها.
3. تحسين الثقافة التنظيمية للعاملين على أسس الابتكار والابداع.
4. تحسين دافعية العاملين حول ضرورة امتلاك الشركة لموقع متميز.
5. دعم قدرة الشركة على العمل وفق خطة استراتيجية مدروسة على أساس واقعي وعلمي صحيح.

ومن جهة أخرى، تتمثل أهمية الريادة الاستراتيجية في (Morici and Zander, 2020):

1. مساهمتها في تنظيم اعمال الشركة وإدخال منتجات وخدمات جديدة الى الاسواق بشكل مستمر، أو دعم دخول الشركة لأسواق جديدة.
2. تعمل الريادة الاستراتيجية على استكشاف الفرص واستغلالها بالشكل الذي يؤدي إلى دعم الابداع.
3. تسهم في تعزيز التجديد المستدام والحفاظ على الميزة التنافسية في مواجهة دورات حياة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء

بالإضافة الى ما سبق، فإن الاستخدام الناجح لريادة الأعمال الإستراتيجية يخلق التحدي لدى الشركات الكبيرة والقائمة لتكتشف وتعي كيف تصبح أكثر ريادة، كما تخلق التحدي لدى المشاريع الريادية الصغيرة لتكتشف وتفهم كيف تصبح أكثر إستراتيجية (M. A. Hitt et al., 2011). فيما أوضحوا Ireland et al., (2001) بأن عملية تكوين الثروة هو جوهر كل من ريادة الأعمال والإدارة الإستراتيجية، وبالنسبة للمديرين العامين ورواد الأعمال، فإن الاهتمام الشديد هو تعلم كيفية تطبيق الأدوات والتقنيات والمفاهيم الخاصة بريادة الأعمال والاستراتيجية، حيث تتم العديد من الأنشطة التي تتشارك فيها المؤسسات لتكوين الثروة في ست مجالات هي الابداع innovation، والتشبيك networks، والتدويل Internationalization، والتعلم التنظيمي Organizational Learning، وفرق الإدارة العليا والحوكمة Top Management Teams and Governance، والنمو Growth. علاوة ما سبق، فقد أظهرت اقتصاديات النمو أن البلدان تنمو من خلال تخصيص الموارد المتاحة لها بشكل أفضل وعن طريق إدخال الابداعات التي تعزز الإنتاجية، فيما تلعب ريادة الأعمال الاستراتيجية دورًا رئيسيًا في هذه العملية من خلال البحث عن مجموعات موارد جديدة والجمع بينها وتجربتها، وما إلى ذلك في السعي لتحقيق الأرباح في ظل حالات عدم اليقين، وتسمح المؤسسات التي تدعم الحرية الاقتصادية بإجراء مثل هذه التجارب بتكاليف

معاملات منخفضة، مما يؤثر بشكل إيجابي على إنتاجية العوامل الإجمالية (Bjørnskov and Foss, 2013).

كما ويساهم تطبيق الجوانب الخاصة بأبعاد الريادة الاستراتيجية في تطوير ما يسمى بسلوك السعي وراء المزايا، كما تعزز سلوك البحث عن الفرص بالإضافة الى تعزيز استجابة الشركة للنمو الحتمي لبيئة الأعمال بشكل أكثر فاعلية في إيجاد الفرص الربحية وتحقيق الموازنة بينها، وبين تطوير الميزة التنافسية (Trianasari et al., 2019)، بالإضافة الى تعزيز جوهر المشهد التنافسي مما يؤثر ايجابا على نجاح الشركة ويؤدي الى خلق بيئة تساهم في تحسين مستوى الحصة السوقية للشركة، اذ ان استراتيجيات ريادة الاعمال تعتبر بمثابة ثورة ريادية خصوصا في الشركات ذات الاقتصاديات الناشئة حيث ترتب عقلية ريادة الأعمال بطريقة التفكير في الأعمال التجارية وفرصها التي تلتقط الفوائد العالية (Hitt et al., 2007).

ويرى الباحث، بأن الريادة الاستراتيجية كأسلوب وتوجه اداري حديث تعمل على تحسين صياغة استراتيجيات الشركة ورؤيتها المستقبلية وقدرتها على استشراف المستقبل، مما يساهم في تعزيز تكيفها مع أي تغييرات قد تطرأ في بيئة عملها، وبالتالي فان ذلك يعزز صمودها ويزيد من مستويات تحسين جودة خدماتها المقدمة للجمهور المستهدف، وبالتالي تزيد حصتها السوقية التي تشكل لها مستوى من الامان الذي يضمن استدامته في بيئة العمل. ومن جهة أخرى، تكمن أهمية الريادة الاستراتيجية للشركات في فاعليتها باتجاه توفير الإطار العام الناظم لسير العمل في المنظمة وتنظيم استغلال الموارد المالية وعمل الموارد البشرية بما يساهم في ضمان دفع عجلة التنمية في المنظمة الى الأمام، من خلال تعزيز التفكير الريادي القادر على نشر الثقافة

الريادية على مستوى المنظمة من اجل تحقيق التميز في الاداء الفعلي، وتحسين جودة المنتجات والمخرجات بما يُحسن الصورة الذهنية للمنظمة في المجتمع ويزيد من مستوى رضا وولاء العملاء

4.1.2. أهداف الريادة الاستراتيجية:

تهدف الريادة الاستراتيجية الى تحسين الأداء التنظيمي في الشركة بشكل عام الى تحقيق:

1. الابداع الذي يجذب الانتباه وكسب العملاء وتطوير ميزة تنافسية وتوليد الثروة - فهو يلبي أحد الأهداف الرئيسية لريادة الأعمال الاستراتيجية (Cardoso, 2019). فمن الضروري بالنسبة للمؤسسات المعاصرة أن تعطي الأولوية للسعي إلى الابداع، وخاصة في سياق تقديم الخدمات، وهذا يستلزم تنمية الإبداع والتعبير عنه لتجاوز التوقعات المتطورة لجمهورهم المتنوع (القبح وشلبي، 2023).
2. خلق تغييرات إيجابية في المشهد التنافسي للشركة من أجل ضمان تنافسيتها واستدامة عملها (Scholarworks and Yaw Owusu–Boadi, 2019).
3. تعزيز قدرة الشركة على اتخاذ قرارات أخلاقية مع التركيز على الأنشطة التي من شأنها أن تزيد من نجاح الشركة في المجتمع (Scholarworks and Yaw Owusu–Boadi, 2019).
4. تحفيز العاملين نحو التعبير عن رؤية ورسالة وإستراتيجية الشركة مع تحفيزهم نحو ضرورة العمل على اكساب الشركة ميزة تنافسية مستدامة (Scholarworks and Yaw Owusu–Boadi, 2019) .
5. تحسين قدرة الشركة على وضع رؤية واضحة وتحفيز وإلهام للعاملين فيها بما يحقق الأهداف التنظيمية (Morici and Zander, 2020).
6. تحديد ومزامنة قدرات الشركة من أجل ضمان الأداء الإيجابي بحسب ما تقرضه متطلبات السوق وما

تمنحه من فرص (Morici and Zander, 2020).

7. تحسين مستوى فاعلية الأداء في الشركات بشكل عام (Morici and Zander, 2020).

5.1.2. المقومات الداعمة لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الشركات

في العادة ما توجد مجموعة من العوامل التي تساهم في تعزيز تحقيق الريادة الاستراتيجية في الشركات والتي يتمثل أهمها في (Lyver and Lu, 2018):

1. الإجراءات الخاصة بتنظيم المشاريع مما يدعم نمو الشركات وبقائها.
2. الاعتماد على تعزيز الابداع باعتباره المحرك الأساسي للأداء.
3. الابداع في المنتجات الجديدة لهو أمر أساسي للنجاح، بحيث تلائم هذه المنتجات الاوضاع الاقتصادية المختلفة للجمهور من اجل زيادة عدد العملاء
4. تعزيز استخدام التكنولوجيا في الشركة والذي يعتبر بمثابة المحرك الأساسي الذي يحافظ على الحياة لجميع أنواع الشركات ويدعم قدرتها على الاستمرار.
5. تحسين ادارة الموارد التنظيمية مما يؤدي الى تكوين الثروة.
6. تحسين الأجهزة والعمليات التقنية والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية، والخطط، والسياسات، والبرامج.

ومن جهة أخرى، يتم تحديد محركات ريادة الأعمال الاستراتيجية (الدوافع)، وهي ست محركات رئيسية موضحة هي كما يلي (Khan et al., 2022:37-39):

1. عرض الابداعات التنظيمية **Exhibiting Organizational Innovations**، فالإبداع وحده لا يكفي، اذ يجب أن تتماشى مبادرات الابتكار والإبداع الخاصة بالمؤسسة مع أهداف المنظمة طويلة المدى ورؤيتها ورسالتها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
2. معرفة وافرة بالسوق **Ample Knowledge of the Market**، حيث تدرك الشركات اهمية المشاركة في أبحاث السوق المكثفة جيدًا، وأوجه عدم اليقين والمخاطر والأرباح الخاصة بأي عمل تجاري.
3. دعم القيادة العليا **Support from Top Leadership**، فمن المرجح أن يسعى القادة الذين يركزون على صنع القرار المدفوع بالفرصة إلى مشاريع جديدة.
4. اختيار القطاعات الصناعية **Choice of Industrial Sectors**، ويعد اختيار القطاعات الصناعية، التي تبدو تافهة، أمرًا بالغ الأهمية لريادة الأعمال الاستراتيجية، حيث تم العثور على صناعات الخدمات لتكون أكثر ربحية من البيع بالتجزئة والتصنيع، ومن ثم فإن الصناعات ذات التهديد الأقل للدخول والمنافسة الأقل تميل أكثر نحو ريادة الأعمال الاستراتيجية.
5. الاستكشاف والاستغلال المتوازن **Balanced Exploration and Exploitation**، الاستكشاف هو فرصة للبحث عن سمات مثل مكان وضع الشركة، والبحث عن منتجات أو عمليات أو أشكال تنظيمية جديدة، علاوة على ذلك، الاستغلال هو خاصية البحث عن ميزة، أي البحث عن المزايا التنافسية الحالية لتلبية متطلبات السوق.
6. رأس مال مالي وبشري ملائم **Adequate Financial and Human Capital**، رأس المال المالي ضروري للحصول على الموارد ويضمن فرص أفضل للبقاء، علاوة على ذلك، يضمن رأس المال البشري جزءًا لا غنى عنه، من خلال المعرفة الصحيحة، يخلق مشاريع ناجحة.

علاوة على ما سبق، فهناك إجماع على ضرورة توافر ظروف البيئة الداخلية المواتية التي تعزز قيادة الأعمال والإدارة الإستراتيجية والقدرة على التبدل عبر أنماط التشغيل المتناقضة، على وجه التحديد، يمثل كل من الاستقلالية والتعاون وموقع المشاركة ودعم الإدارة العليا والضوابط الإستراتيجية وأنظمة المكافآت التي تحفز الموظفين نحو خلق قيمة طويلة الأجل على الربح قصير الأجل ستة شروط مميزة لبيئة داخلية داعمة لقيادة الأعمال الاستراتيجية، ومع ذلك، كما هو محدد، فإن التحذير بشأن الرافعة المالية الناجحة لمثل هذه البيئة الداخلية هو وجود و بروز رؤية الإدارة العليا للريادة الاستراتيجية كاستراتيجية طويلة الأجل لخلق القيمة للشركة (Kyrgidou and Hughes, 2010).

ويستخلص الباحث أن الريادة الاستراتيجية لا يمكن تحقيقها في الشركات دون وجود مستوى من الدعم والارضية الخصبة الملائمة لشجيع العقلية الريادية المبتكر، وتنفيذ هذه الابتكارات الريادية الادارية على ارض الواقع (الابداع) مثل تعزيز توفر الامور اللوجستية التكنولوجية التي تساهم في تسهيل انجاز المهام المختلفة وتعزز من قدرة الموظفين على تطوير المنتجات والخدمات الملائمة لتلبية الاحتياجات المختلفة للعملاء.

6.1.2. أبعاد الريادة الاستراتيجية

من خلال إجراء مراجعة منهجية للأدبيات البحثية السابقة والوثائق والنظر في العلاقات المتبادلة المفاهيمية بين قيادة الأعمال الاستراتيجية والقدرات الديناميكية، اقترحا Paek و Lee (2018) الفئات التي تشمل أبعاد قيادة الأعمال الاستراتيجية للشركات وهي: الاستشعار البيئي، واغتنام الفرص، والمرونة الاستراتيجية، والتوجيه الريادي، والتعلم التنظيمي، اذ يتضمن هذا الاطار المفاهيمي المقترح لريادة الأعمال الإستراتيجية

تفاعل القدرات الإدارية لرواد الأعمال للاستشعار البيئي واغتنام الفرص والمرونة الإستراتيجية والتوجه الريادي بشكل وثيق مع التعلم التنظيمي، وبالتالي تسهيل الأداء المستدام للشركات القائمة (Paek & Lee, 2018). وبالإشارة الى Ireland et al., (2003) فإن ابعاد الريادة الاستراتيجية تتضمن العقلية الريادية، والثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والإدارة الإستراتيجية للموارد، وأخيراً تطبيق الإبداع لتطوير الابتكارات. في حين قاما Siddiqui و Jan (2019) وبعد مراجعتهم لمجموعة من الأدبيات ذات الصلة، بتوضيح أبعاد ريادة الأعمال الاستراتيجية والتي تم اعتمادها في الدراسة الحالية، هي كما يلي:

1. **الإبداعية Innovativeness**، وتشكل عنصراً مهماً جداً في ريادة الأعمال الاستراتيجية (Siddiqui and Jan, 2019)، وتشير إلى القدرة الكلية للمنظمة على الانخراط في الأفكار والمفاهيم الجديدة التي قد تؤدي إلى التنفيذ الفعلي أو إدخال ابداعات المنتج أو العملية، اي المصادر الرئيسية للميزة التنافسية (Hügel et al., 2019)، أو هي قدرة الشركة على تطوير أفكار وخدمات وعروض ترويجية جديدة (Yen, Teng, and Tzeng, 2020)، وتقديم أفكار جديدة وإظهار الإبداع في تطوير منتجات وعمليات جديدة (Nisar, Jabeen, and Sheikh, 2018).

2. **الثقافة الريادية Entrepreneurial culture**، وتتمثل الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية في مجموعة القيم والمعتقدات المشتركة لدى العاملين والتي تُشكل معاييرهم السلوكية والترتيبات الهيكلية للشركة، حيث تؤثر الثقافة الريادية للشركة على أفكار العاملين فيها وتوقعاتهم وسلوكهم مع ذوي المصلحة (Mohutsiwa, 2012). أو هي البرمجة الجماعية المتعمدة للقوى العاملة في المؤسسة بصفتها رواد أعمال، بمعنى آخر، تصبح ريادة الأعمال ثقافة عندما يفكر كل

فرد في المؤسسة ويتصرف بطريقة ريادية (Akintunde and Fadeyi, 2020). ويُنظر إلى ثقافة ريادة الأعمال على أنها جانب يتم فيه توظيف الأفكار الجديدة وتبنيها، والإبداع وتحمل المخاطر لتحقيق الأهداف المحددة، كما يحتضن الفشل كجزء من عملية التعلم، فالفرص كثيرة حيث التغيير المستمر هو موضع ترحيب (Obeten et al., 2021). وتتميز ثقافة ريادة الأعمال الفاعلة بتوقعات متعددة وتسهل جهود الشركات لإدارة الموارد بشكل استراتيجي، وتلتزم بالأهمية المتزامنة لسلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا، وهي ثقافة فاعلة يتوقع فيها أفكار وإبداعات جديدة، ويتم تشجيع المخاطرة، والتسامح مع الفشل، وتشجيع التعلم، والمنتج، والعملية والابتكارات الإدارية، كما يُنظر إلى التغيير المستمر على أنه ناقل للفرص، وتتطور ثقافة ريادة الأعمال في منظمة حيث يوظف القادة عقلية ريادة الأعمال، لذلك يكون القادة مسؤولين عن تطوير ورعاية ثقافة ريادة الأعمال، وهي ثقافة يمكن من خلالها استخدام الريادة الاستراتيجية بنجاح (Ireland et al., 2003).

3. القيادة الريادية **Entrepreneurial leadership**، وهي نوع معين من القيادة، ويقصد بها القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد بشكل استراتيجي من أجل التأكيد على كل من سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا (Ireland et al., 2003)، كما تعتبر بالقيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية عصب العمل الإداري، بمعنى أن القيادة الريادية هي التي تجعل العملية الإدارية أكثر فاعلية وكفاءة ومرونة، إذ انها تمثل أهم المكونات الحيوية للمنشآت بكافة أنواعها، فالقيادة هي التي تُسهم في تفعيل عملية التطوير وقيادة فريق العمل نحو الإبداع والتميز والقدرة على توقع المستقبل والاستعداد له والتفكير بشكل استراتيجي ستخدم مصالح الشركة (عزيرة، 2021)

4. **العقلية الريادية Entrepreneurial Mindset**، تتم الإشارة إلى فكرة عقلية ريادة الأعمال من خلال الحالة الذهنية التي تغير وضع الفرد إلى رائد أعمال، لذلك، أصبح إنشاء عقلية ريادة الأعمال أمراً أساسياً لاستعادة الروح التنافسية للكيانات الاقتصادية بالإضافة إلى نمط الحياة الاجتماعي والاقتصادي للناس، وتأسست فكرة عقلية ريادة الأعمال في أدبيات الأعمال على العملية المعرفية لكيفية إدراك الناس وتوصيلهم ومعالجتهم للمعلومات المتعلقة بالذات والآخرين والمهام والبيئات غير المؤكدة، حيث تسلط سياقات التعليم الضوء على مواقف وسلوكيات الأفراد أو بيئات التعلم، باعتبارها أكثر العوامل علاقة (Kouakou et al., 2019)، فيما يتمثل أحد الجوانب الرئيسية لتأسيس عقلية ريادة الأعمال في تهيئة الظروف التي يتم بموجبها تنشيط كل شخص معني للبحث عن فرص لتغيير نموذج الأعمال الحالي، وقد تشمل هذه الفرص لإعادة تصميم العروض الحالية، وتمييز المنتجات بطرق جديدة وجذابة، وإعادة تشكيل الأسواق، وتحويل قواعد اللعبة من خلال تحويل كفاءات الشركة (McGrath and MacMillan, 2000:23). ويُقصد بالعقلية الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية عقلية ريادة الأعمال والابتكار في ظل وجود مرونة تكنولوجية المعلومات والبنية التحتية التكنولوجية الملائمة التي يمكن للعقل الريادي استخدامها من أجل تعزيز الابداع في تطوير المنتجات والخدمات، حيث أن توفر البنية التحتية الالكترونية ستسهم في تحويل الافكار الابداعية للعاملين الى فرص لمنتجات جديدة قادرة على تحقيق رضا العملاء (Lyver and Lu, 2018). كما تُعرّف عقلية ريادة الأعمال بأنها منظور معرفي يمكن الفرد من خلق القيمة من خلال التعرف على الفرص والعمل على أساسها، واتخاذ القرارات بمعلومات محدودة، وبقاء قابلية التكيف والمرونة في ظروف غالباً ما تكون غير مؤكدة ومعقدة (Daspit et al., 2021).

5. **الموارد المدارة استراتيجياً Strategic management of resources**، وتتمثل ادارة الموارد

استراتيجيا في الطريقة التي تعتمدھا المنظمة في ادارة مواردها، وتشمل الموارد المالية والبشرية والمادية والعينية وما يتصل بها من خبرات وتجارب، حيث يعتبر المورد في سياق الاعمال والاقتصاد هو من أهم المكونات التي يحتاج اليها نجاح العمل، وذلك من اجل تحقيق اقصى استفادة من الموارد المتاحة في سبيل تحقيق الاهداف المرسومة وفق الخطة الاستراتيجية للعمل (Koehler, 2019). أما Ireland et al., (2003) فأوضحوا وجود ثلاثة موارد مهمة للانخراط في الريادة الاستراتيجية، الأول هو رأس المال، وهو أصل ملموس بينما الآخران، رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، فهما أصول غير ملموسة.

6. **التشبيك Networking**، التشبيك هو توظيف العلاقات مع أصحاب المصلحة للوصول إلى

الموارد وتسويق الذات والارتباط بمنظمات مشابهة للتعلم منها (Siddiqui and Jan, 2019)، حيث تمكن نشاطات التشبيك الأفراد من تبادل الأفكار والمعلومات والمعرفة مع بعضهم، وبالتالي يتعلم الأفراد كيفية التعامل مع مشاريعهم وبيئة أعمالهم بطريقة أفضل بكثير (Jan and Anwar, 2021). كما تجمع الشبكات الشركات والأفراد معاً، وهي تتخذ العديد من الأشكال، بما في ذلك التحالفات الاستراتيجية، والمشاريع المشتركة، وترتيبات التراخيص، والتعاقد من الباطن، ومساعي البحث والتطوير المشتركة، وأنشطة التسويق المشتركة، فالشبكة التنظيمية هي ترتيب طوعي بين شركتين أو أكثر يتضمن التبادل الدائم أو المشاركة أو تطوير المنتجات والتقنيات الجديدة، وبالتالي، فإن الشبكات هي نتاج لريادة الأعمال المقصودة أو الإجراءات الإستراتيجية؛ لا تتطور من تلقاء نفسها، وتشمل مزاياها اختراق السوق بشكل أسرع، وتقاسم المخاطر المالية، وزيادة كفاءات الإنتاج، وتعزيز القدرة على الابداع، والوصول إلى معرفة القيمة التنافسية (Ireland, 2001).

ويرى الباحث من خلال الاستعراض السابق لأبعاد الريادة الاستراتيجية، أن اعتماد الشركات لتبني والالتزام بتطبيق الجوانب الخاصة بالريادة الاستراتيجية يعتبر بمثابة مدخل هام لتطوير اعمال الشركة، حيث ان الريادة الاستراتيجية في مجملها تسعى الى التركيز على الابتكار في انجاز الاعمال والمنتجات، فهي لا تعتمد فقط على تطوير الموارد البشرية، بل انها تعمل على تطوير الإطار التنظيمي للشركة بشكل كامل وبجميع مواردها البشرية، والعينية، والمادية، والمالية. وبالتالي فان الريادة الاستراتيجية تعتبر بمثابة منهج متكامل يتم استخدامه للتعامل مع البيئة التنظيمية للشركات فهي تحقق التكامل بين نقاط القوة المتوفرة لدى الشركة وبين القدرات السوقية والموارد المختلفة.

7.1.2. معوقات تبني ريادة الأعمال الاستراتيجية

مع بيان أهمية الريادة الاستراتيجية للشركات بمختلف اشكالها، الا ان هناك بعض المعوقات التي تحد من توظيفها وتبنيها داخل هذه الشركات، ومنها (Khan et al., 2022):

1. عدم وجود وعي استراتيجي لريادة الأعمال.
2. عدم توفر ثقافة ريادة الأعمال.
3. عدم توافر أدوات القياس اللازمة.
4. عدم كفاءة إدارة الموارد الاستراتيجية.
5. ندرة العقلية الريادية.
6. الدعم المالي المحدود للشركات القائمة على المعرفة.
7. عدم وجود عمليات وأنشطة الابداع المستمرة.

8. انخفاض فرص الاستكشاف والاستغلال.

9. قدرة منخفضة على المخاطرة.

10. شبكات غير كافية.

11. التجديد التنظيمي.

12. وضع الأعمال الحالي.

فالعوائق ضمن المستوى الأعلى (المستوى الأول) تشمل الافتقار إلى الابتكار المستمر و فرص الاستكشاف والاستغلال المنخفضة، وهذه الحواجز تعتمد بشكل أكبر نسبيا على الحواجز الأخرى، ويمكن تخفيف هذه الحواجز من خلال التركيز على الحواجز المتبقية، فيما يشتمل المستوى الثاني على ثلاثة حواجز هي، الشبكات غير الفاعلة، وعدم توفر أدوات القياس و نماذج الأعمال الحالية، حيث يمكن التخفيف من هذه الحواجز من خلال خلق ثقافة الابتكار في المنظمة وتطوير شبكة تعاونية مع المنظمات الأخرى، ويحتوي المستوى الثالث على أربعة عوائق: ندرة عقلية ريادة الأعمال، وإدارة الموارد الاستراتيجية غير الفاعلة، والقدرة المنخفضة على المخاطرة و التجديد التنظيمي، وترتبط هذه الحواجز بالموارد البشرية وثقافة العمل في المنظمة، اذ يمكن التخفيف من ذلك من خلال تدريب الموظفين العاملين وخلق رؤية طويلة الأجل تتعلق بالإبداع. وفي المستوى أي المستوى الرابع، تم تحديد ثلاثة عوائق وهي: الوعي الاستراتيجي بريادة الأعمال، والافتقار إلى ثقافة ريادة الأعمال والدعم المالي المحدود للشركات القائمة على المعرفة، هذه الحواجز هي أهم الحواجز التي تؤثر على الحواجز المتبقية، لذلك، للتخفيف من هذه الحواجز، فإن الوعي حول ريادة الأعمال الاستراتيجية بين الموظفين العاملين مطلوب، وقد يؤدي هذا الوعي إلى تطوير ثقافة ريادة الأعمال في المنظمة، مما يؤدي إلى التخفيف من الحواجز، أخيرًا، يمثل القيد المالي عائقًا مهمًا آخر في تبني ريادة

الأعمال الاستراتيجية والذي يمكن تخفيفه من خلال السياسات الاقتصادية للحكومة نحو تنمية ريادة الأعمال المستدامة (Khan et al., 2022).

2.2 المبحث الثاني جودة الخدمات

1.2.2.1 مقدمة

تعتبر تصورات المستهلكين للسعر والجودة والقيمة محددات محورية لسلوكهم التسويقي واختيارهم للمنتج (Zeithaml 1988)، فيما تعد القدرة على تقديم جودة خدمة فائقة أمرًا بالغ الأهمية لسعي أي شركة لتحقيق الأرباح والنمو وتعزيز حصتها السوقية، إذ يتجسد نمو الربحية وحصصة السوق في وجود عملاء مخلصين لا يترددون في دفع علاوة سعرية عند التعامل مع الشركة، مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة التعامل (Shava, 2021). وباتت الجودة هدفًا استراتيجيًا للمنظمات المعاصرة بكافة أشكالها، إذ هناك طريقتان أساسيتان لتصبح (أو تبقى) تنافسيًا، تتمثل الطريقة الأولى بتحقيق جودة مدركة فائقة من خلال تطوير مجموعة من مواصفات المنتج ومعايير الخدمة التي تلبي احتياجات العملاء بشكل أوثق من المنافسين؛ بالإضافة إلى تحقيق جودة مطابقة فائقة من خلال كونك أكثر فاعلية من منافسك في الامتثال لمواصفات المنتج ومعايير الخدمة المناسبة، وهذه ليست حصريّة؛ فالشركات الممتازة تفعل كلا الأمرين في وقت واحد (Pyzdek and Keller, 2013:22). وسيركز هذا الفصل على مفهوم جودة الخدمة. والتي وفي ظل البيئة التنافسية الحالية، تلعب الخدمات التي يتصورها العملاء ونواياهم السلوكية دورًا محوريًا في عملية تبديل العملاء بين مقدمي الخدمات، مع التوقعات المتغيرة لجودة الخدمة، يصبح من الضروري اكتشاف الفجوة بين توقعات العملاء وتصورتهم حول الخدمة (Jhamb, Mittal, and Sharma, 2020).

2.2.2. مفهوم الجودة

ينطبق مصطلح وظيفة الجودة على تلك الأنشطة على مستوى الإدارات والشركة، والتي تؤدي مجتمعة إلى جودة المنتج أو الخدمة (Pyzdek and Keller, 2013:17). فيما يرجع مفهوم الجودة **Quality** بالأساس إلى الكلمة اللاتينية (Qualities) والتي تعني طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة الصلابة، وقدما كانت تحدد الدقة والإتقان بالتصنيع في العديد من الصور والأشكال، وحديثاً تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير والثروة الصناعية وظهور المؤسسات الكبرى وازدياد المنافسة، إذ أصبح لمفهوم الجودة ابعاداً جديدة (نور، 2017). ويعني مصطلح الجودة شيئاً مختلفاً لأناس مختلفين، ويعتبر هذا هو السبب في أن تعريف الجودة غالباً ما يكون الخطوة الأولى في معظم جولات تحسين الجودة، إذ سيساعد الفهم والرؤية المشتركة لما تعنيه الجودة؛ المنظمة على تركيز جهود تحسين الجودة، وبالتالي، فإن تعريف الجودة ليس مهماً فقط من وجهة نظر دلالية، ولكن الأهم من ذلك، ضرورة توجيه جهود الموظفين نحو قضية مشتركة معينة، فيما يمكن القول إن الرؤية المشتركة للجودة هي أكثر أهمية في المنظمات الخدمية (Ghobadian, Speller, and Jones, 1994).

يمكن تعريف الجودة على نطاق واسع بأنها التفوق أو التميز، وعليه، يمكن تعريف الجودة المدركة على أنها حكم المستهلك على الامتياز العام للمنتج أو التفوق، فالجودة المدركة هي (1) مختلفة عن الجودة الموضوعية أو الفعلية، (2) مستوى أعلى من التجريد بدلاً من سمة محددة لمنتج ما، (3) تقييم عالمي يشبه في بعض الحالات الموقف، و (4) حكم يُتخذ عادة ضمن المجموعة التي أثارها المستهلك (Zeithaml 1988). وعرفاها Kobero و Swallehe (2022) بأنها هي المعادلة غير المادية للسلعة، إذ لا ينتج عنها ملكية، بل يعني ضمناً تجارة ذات قيمة بين البائع والمشتري، فالجودة هي حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات

والخدمات والأفراد والعمليات والبيئات التي تلبى أو تتجاوز التوقعات وتساعد على إنتاج قيمة فائقة (Goetsch & Davis, 2014,p.2).

ومن جهة أخرى، أوضح Lehtinen و Lehtinen (1991) بوجود نهج الجودة ثلاثي الأبعاد، حيث يمكن تحديد جودة الخدمة على النحو الذي تشكله المستويات النوعية للخدمة على أبعاد مختلفة من عملية إنتاج الخدمة، مع الأخذ في الاعتبار هذا التعريف الأبعاد، فإن أبعاد جودة الخدمة هي:

1. الجودة المادية، وهي بُعد الجودة الذي ينشأ في العناصر المادية للخدمة.
2. الجودة التفاعلية، وفي الأساس، الجودة التفاعلية هي بُعد الجودة الناشئ عن التفاعل بين العميل والعناصر التفاعلية لمنظمة الخدمة.
3. الجودة المؤسسية، وهي بُعد تطوير الجودة خلال تاريخ منظمة الخدمة. إنها رمزية بطبيعتها وتتعلق بكيفية رؤية العملاء والعملاء المحتملين لكيان الشركة أو صورتها أو ملفها الشخصي، فعلى سبيل المثال، فمطعم جديد تمامًا ليس له جودة مؤسسية بسبب حادثته، هذا هو أحد الأسباب التي تجعل الامتياز شائعًا.

وبالتالي فإن أبعاد الجودة هذه مرتبطة بالأبعاد الأساسية للخدمة والمنظمة، عند مستوى أدنى، يمكن فحص الجودة وقياسها بمساعدة العناصر المختلفة لهذه الأبعاد (Lehtinen and Lehtinen, 1991). وبشكل عام، تؤثر الجودة على أداء المنتج أو الخدمة بالإضافة إلى رضا العملاء، هذه الحقيقة مهمة حقًا عندما يتعلق الأمر بكيفية تفسير المستهلك للرضا الذي توفره الخدمة والحكم على عملية الشراء ككل، وبالنظر إلى أن جودة الخدمة هي بناء مجرد ومراوغ بسبب ثلاث خصائص للخدمات: عدم الملموسة، وعدم التجانس،

وعدم قابلية الفصل بين الإنتاج والاستهلاك، بهذه الطريقة، نحدد جودة الخدمة كما يراها العميل، بالإضافة إلى ذلك، فإن الجودة المدركة هي المقارنة بين التصور وتوقعات العملاء، فتوقعات العملاء هي الخدمة المتوقعة، الناشئة عن الاحتياجات، ومع ذلك، يمكن أن تكون هذه أكثر أو أقل تطلبا من الاحتياجات الحقيقية، والتصورات هي كيف يرى العميل الخدمة المقدمة، وتقييم ما إذا كان ذلك مناسباً أم لا، وبالتالي، بالنسبة للمؤسسات التي تقدم الخدمة، فإن تفسير احتياجات العملاء يعد أمراً بالغ الأهمية، فالأداء المتفوق في الخدمات يقوي القدرة التنافسية ويؤسس علاقة مع العميل، ويعزز العلامة التجارية والتواصل مع السوق، إلخ (Stefano et al., 2015).

3.2.2. أهداف الجودة

يعد تحقيق مؤشرات تنافسية عالية للمنتجات والخدمات هدفاً طبيعياً لكل مؤسسة، وينبع هذا الهدف من رغبة أصحاب المصلحة في ضمان التطوير المستمر والطويل الأجل للشركة والأداء العالي لنتائج العمالة (Aydarov et al., 2019)، في حين تعتبر الجودة هي الكلمة الأساسية لبقاء الشركات في الاقتصاد العالمي، والتي تشهد تحولاً من فلسفة يقودها الإنتاج إلى نهج يركز على العملاء (Omonge, 2013). يتم وصف أهداف الجودة بسمات عديدة، فالجودة ذاتية بطبيعتها، وقد تؤدي إلى تعدد المعاني لاعتمادها بشكل كبير على الإدراك البشري، كما أن خصائص أهداف الجودة هي قيم غير مؤكدة وغير دقيقة يمكن وصفها بالتعابير اللغوية (Tadic et al., 2013). في حين يرى Jones (2014,p.3) بأنه من الصعوبة على الشركات تحليل أو قياس الجودة حيث يمكن وصفها بأنها جيدة بما يكفي أو انجاز المهمة، فالنهج العالمي للجودة هو نظرة عامة للغاية، وتقوم على خمسة مناهج عالمية: المناهج العالمية أو المتعالية (global or transcendent)، والقائمة على المنتج (product-based)، والقائمة على المستخدم

(user-based)، والقائمة على التصنيع (manufacturing-based)، والقائمة على القيمة (value-based) approaches). (based approaches).

عليه، فموضوع أهداف الجودة يعتبر موضوعا مهما على اعتبار أن أهداف الجودة تحدد اتجاهات أنشطة التحسين اللازمة، بل وتسمح للمنظمات بقياس فاعلية أنظمة إدارة الجودة الخاصة بها، ومع ذلك، فإن الأدبيات السابقة المتعلقة بأهداف الجودة لم تكن واسعة للغاية، وحتى الآن، بذلت العديد من المحاولات لتحديد أهداف الجودة، فيما قد تم الإشارة إلى الوظيفة التحفيزية كهدف من أهداف الجودة الذي يتضمن الدوافع الداخلية والخارجية والدافع المالي للتركيز على تحقيق الأهداف على المدى الطويل (Bugdol and Jedynek, 2022)، حيث ينظر إلى أهداف الجودة وفق نظام ثلاثي الأبعاد يتضمن الأهداف التالية للجودة (البقاء Timeless، والتكلفة cost، والمطابقة conformity) (Arsovski et al., 2009).

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما (Nagarajan, 2014):

1. أهداف تخدم ضبط الجودة وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى ادني تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وارضاء العملاء.
2. أهداف تحسين الجودة وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفاعلية أكبر.

ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعها إلى خمس فئات هي (Nagarajan, 2014):

1. أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.

2. أهداف الأداء للمنتوج أو الخدمة وتناول حاجات العملاء والمنافسة.
3. أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
4. أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
5. أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

بناء على ما سبق، يرى الباحث، يعد مفهوم أهداف الجودة أمرًا بالغ الأهمية للشركات التي تسعى إلى التحسين المستمر والأداء العالي. يمكن أن تكون أهداف الجودة، التي يتم وصفها بسمات مختلفة، داخلية (تحفيزية، تطوير الموظفين) أو خارجية (السوق، البيئة، المجتمع). تعمل هذه الأهداف على توجيه أنشطة التحسين، وقياس فعالية أنظمة إدارة الجودة، وتلبية احتياجات العملاء والمنافسة.

4.2.2. جودة الخدمات

زاد الاهتمام العلمي بالخدمات، وخاصة جودة الخدمة، بشكل كبير خلال الثمانينيات (Lehtinen and Lehtinen, 1991). وتعرف الخدمة (Service) على أنها إنشاء قيمة تحدث داخل أنظمة الفاعلين الاقتصاديين المتفاعلين (Maglio and Lim, 2016)، فخدمات العملاء هي كل ما تفعله الشركة من أجل إرضاء عملائها، وتساعد على تحقيق أرباح أعلى من المنتجات المباعة (Kaňovská, 2010).

أما جودة الخدمة فهي نتيجة مقارنة العملاء بين توقعاتهم للخدمة وتصورهم لمدى جودة أداء الخدمة (Albarq, 2013)، وتعني قدرة مقدم الخدمة على إرضاء العميل بطريقة فاعلة يمكنه من خلالها تحسين أداء الأعمال، وفي قطاع الخدمات، تعتبر الجودة أيضًا عنصرًا مهمًا لنجاح الأعمال، وبسبب إدراك ارتباطها الإيجابي بالأرباح وزيادة حصتها في السوق ورضا العملاء، يختلف مفهوم الجودة في الخدمة عن المفهوم

السائد في قطاع السلع، أسباب بسبب السمات الكامنة في الخدمات مثل عدم الملموسة، وعدم قابلية الانفصال عن المزود، وغير المتجانسة وما إلى ذلك، ومن ثم هناك إطار عمل مميز لتفسير الجودة وقياسها (Ramya et al., 2019).

فمصطلح جودة الخدمة عبارة عن اتحاد لكلمتين مختلفتين؛ الخدمة والجودة، وتعني الخدمة أي نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر تكون غير ملموسة بشكل أساسي ولا تؤدي إلى ملكية أي شيء، وأصبحت الجودة معترف بها كأداة إستراتيجية لتحقيق الكفاءة التشغيلية وأداء الأعمال بشكل أفضل (Ramya et al., 2019)، الأمر الذي يعتبر تحدياً للمسوقين، إذ لا يمكن توصيل الخدمات للعملاء بسهولة، وبالتالي قد يصعب على العملاء تقييم الجودة، كما توصف الخدمات بأنها غير ملموسة وقابلة للتلف ويتم إنتاجها واستهلاكها في وقت واحد وغير متجانسة (Thaichon, Lobo, and Mitsis, 2014). وتعد جودة الخدمة من أهم معايير تقييم الأداء في الشركات، فهو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل العديد من مؤشرات الأداء، مع مؤشرات تركيبية توفر أدوات تقييم مفيدة (Molinos-Senante, Delgado- Antequera, & Gómez, 2022).

وعرفها Omonge (2013) على أنها الفرق بين توقعات العملاء لأداء الخدمة قبل مواجهة الخدمة وتصورهم للخدمة المستلمة، وأضافا Anitharajathi و Siva (2018) بأن توقعات وتصورات العملاء تساهم في إدارة جودة الخدمة التي تركز بشكل كبير على إدارة الثغرات، ويوضح مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء بأنها نتيجة لتباين توقعات العملاء (E) مقابل تصورهم للأداء (P) من خلال المعادلة التالية: جودة الخدمة **Service Quality (SQ)** = توقعات العملاء **Customer's Expectations (E)** - ادراك

العملاء لأداء الخدمة **Customer's Perception**.

فالاهتمام بجودة الخدمة يمكن أن يحدث من خلال قيادة منظمة واكتساب ميزة تنافسية دائمة، لذلك، أصبحت جودة الخدمة شائعة في الابحاث والدراسات الأكاديمية، وأصبحت معترفاً بها كعامل رئيسي في التمييز بين منتجات الخدمة وبناء الميزة التنافسية (Nosrati, 2008).

بناء على ما سبق، يعد الاستثمار في التميز في جودة الخدمة بمثابة مكسب استراتيجي للجانبين: فهو يعزز رضا العملاء ويحفز نجاح الشركات، مما يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة في السوق. حيث يؤدي التحسين المستمر لتجربة العملاء من خلال جودة الخدمة إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والابتكار، مما يضمن في نهاية المطاف ازدهار الأعمال على المدى الطويل.

5.2.2. نماذج جودة الخدمة (Models of Service Quality Measurement):

هناك حاجة لنماذج مفاهيمية تمكن الإدارة من تحديد أوجه القصور في الجودة والتخطيط لإطلاق برنامج تحسين الجودة الاستراتيجي، بشكل عام، ويحاول النموذج إظهار العلاقات الموجودة بين المتغيرات البارزة، وهو وصف مبسط للواقع، حيث تتمثل الأهداف الأساسية للنماذج في تمكين الإدارة من تعزيز جودة المنظمة وتقديمها في إطار منهجي (Ghobadian et al., 1994). ونتيجة للتغير والتطور الحاصل في سوق الأعمال، برزت الحاجة الى تطوير عملية تسويق الخدمات، وإيجاد نموذج مناسب لقياس جودة الخدمة من أجل الحصول على مزايا تنافسية في سوق تنافسية عالية (Ghotbabadi, Feiz & Baharun, 2015)، فالنموذج يصور المفاهيم والاستراتيجيات والقرارات الرئيسية التي تعتبر ضرورية لعرض الجودة وفقاً لتسلسل يبدأ من المستهلك، ويحدد الإجراءات اللازمة للشركة للتخطيط وتقديم الخدمة، والعودة إلى المستهلك في محور النموذج: المقارنة بين التوقعات والتصورات (Mauri, Minazzi & Muccio, 2013). ونتيجة

للانتقادات التي يتعرض لها كل نموذج تم تصميمه لقياس جودة الخدمة، والرغبة في تطوير النماذج السابقة من قبل المختصين ساهم ذلك في تعدد نماذج قياس جودة الخدمة، حيث تشير الأدبيات السابقة الى ان قياس جودة الخدمة حظي باهتمام كبير من قبل العلماء، لذلك ظهرت نماذج متعددة، منها ما يلي:

1. نموذج الجودة الفنية والوظيفية ل **Gronroos (1984)**، ومن خلال هذا النموذج، توضح بأنه ولكي

تتمكن الشركة من المنافسة بنجاح، يجب أن يكون لديها فهم حول كيفية إدراك المستهلك للجودة، والطريقة التي تتأثر بها جودة الخدمة، إذ تعني إدارة جودة الخدمة المدركة أنه يتعين على الشركة مطابقة الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة مع بعضها البعض حتى يتحقق رضا المستهلك، وقد حدد النموذج ثلاث مكونات لجودة الخدمة، وهي (Seth, Deshmukh, and Vrat, 2005):

- **الجودة التقنية Technical quality**، هي جودة ما يتلقاه المستهلك بالفعل نتيجة لتفاعله مع شركة الخدمة وهي مهمة بالنسبة له ولتقييمه لجودة الخدمة.
- **الجودة الوظيفية Functional quality**، هي كيفية حصول المستهلك على النتيجة الفنية، هذا مهم بالنسبة له ولآرائه في الخدمة التي تلقاها.
- **الصورة Image**، وهي مهمة جدًا لشركات الخدمات، ويمكن توقع أن يتم بناؤها بشكل أساسي من خلال الجودة الفنية والوظيفية للخدمة بما في ذلك العوامل الأخرى (التقاليد والأيدولوجيا والكلام الشفهي والتسعير والعلاقات العامة).

2. نموذج الميزة/السمات ل **Haywood-Farmer (1988)**، يؤكد هذا النموذج على أن مؤسسة الخدمة

ستمتع بجودة عالية إذا كانت تلبي تفضيلات العملاء وتوقعاتهم باستمرار، وفقًا لذلك، يعد فصل السمات إلى مجموعات مختلفة الخطوة الأولى نحو تطوير نموذج جودة الخدمة، وبشكل عام، الخدمات لها ثلاث

أبعاد أساسية: المرافق والعمليات المادية؛ سلوك الموظفين الشخصي، والحكم المهني. كل سمة تتكون من عدة عوامل، وفي هذا النموذج، تشكل كل مجموعة من السمات قمة المثلث، قد يكون التركيز المبالغ به على أي عنصر من هذه العناصر مع استبعاد العناصر الأخرى سببا في حدوث كارثة على سبيل المثال، قد يعطي الكثير من التركيز على الإجراءات انطباعًا للعميل بأنه سيتم معالجته وفقًا لتسلسله، وقد حاول (Haywood-Farmer) تعيين نوع مختلف من إعدادات الخدمة حسب درجة الاتصال والتفاعل ودرجة كثافة اليد العاملة ودرجة تخصيص الخدمة في هذا النموذج، على سبيل المثال، الخدمات، التي تكون منخفضة من حيث تخصيص جهات اتصال العملاء وكثافة العمالة (المرافق، ونقل البضائع وما إلى ذلك)، أقرب إلى السمة المادية والعملية للنموذج، وبالتالي، يقترح النموذج أنه يجب توخي الحذر بشكل خاص في هذه اللحظة للتأكد من أن المعدات موثوقة وسهلة الاستخدام للعملاء (Seth et al., 2005).

3. نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL model): وهو النموذج الذي تم استخدامه في الدراسة الحالية، حيث يمكن استخدام أداة Parasuraman et al., (1988) (جودة الخدمة) لتقييم الأهمية النسبية لأبعاد الجودة في التأثير على التصورات العامة لعملاء للخدمة، ويمكن تحديد الوزن النسبي الذي يبدو أن العملاء سيعطونه لكل بُعد من أبعاد الجودة، فأحدى النتائج المهمة التي تم الإبلاغ عنها في الدراسات المبكرة ذات الأهمية النسبية هي أن العملاء متسقون تمامًا في كل من تصنيفاتهم المنسوبة والمباشرة لأهمية سمات جودة الخدمة (Chowdhary and Prakash, 2007).

وقد حدد هذا النموذج جودة الخدمة على أنها درجة التناقض بين توقعات العملاء المعيارية للخدمة وتصوراتهم عن أدائها، وأوضح مجموعة شاملة من سمات الخدمة التي قد يستخدمها العملاء كمعايير في تقييم أداء الخدمة، أنتج البحث التجريبي اللاحق استنادًا إلى العمل الاستكشافي SENVQUAL

مقياسا مكونا من (22) عنصراً لقياس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد هي (الاعتمادية والاستجابة والضمان والتعاطف والأشياء الملموسة) للحصول على تفاصيل حول بنية SERVQUAL وتعريفات أبعادها، إذ يمكن التعرف على جودة الخدمة من خلال طرح درجات توقعات العملاء من درجات لتصوراتهم على (22) عنصراً، بينما تم تتقيح أداة جودة الخدمة الأصلية وصقلها لاحقاً، وظل محتواها الأساسي وهيكلها وطولها كما هو، وقد تم استخدام أداة جودة الخدمة هذه بشكل منتج لقياس جودة الخدمة في العديد من الدراسات الملكية والسياقات، في حين أن أداة جودة الخدمة قد ولدت اهتماماً كبيراً بقياس جودة الخدمة، فقد أثارت أيضاً أسئلة حول الحاجة إلى قياس التوقعات وتفسيرها وتفعيلها وموثوقية وصحة صيغة اختلاف درجات جودة الخدمة، ورداً على هذه الأسئلة، قدم مطورو SERVQUAL حججاً مضادة وتوضيحات وأدلة إضافية لإعادة تأكيد سلامة القياس النفسي للأداة وقيمتها العملية (Zeithaml and Berry 1994a, Parasuraman 1993, Parasuraman et al., 1991) ، وتشمل القضايا الرئيسية التي لم يتم حلها الناشئة عن هذا الجدل المستمر القيمة التجريبية مقابل التشخيصية للتوقعات في قياس جودة الخدمة، والمزايا والعيوب النسبية لـ SEIQUAL (أي، نقاط الفروق) مقابل الصيغ المباشرة (أي درجة عدم الاختلاف) لتوقع الإدراك. الفجوة وأبعاد عناصر الأداة (Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1994)، وقد طور Parasuraman و Zeithaml و Berry (1988، 1991) هذا النموذج حيث من أجل توفير أداة عامة لقياس جودة الخدمة عبر مجموعة واسعة من فئات الخدمات التي كانت عبارة عن ثلاثين مقياساً، وفيما بعد تم حصرها بعشرة مقاييس لتصبح فيما بعد خمسة مقاييس، حيث تضمن (SERVQUAL model) خمسة أبعاد هي (Parasuraman et al., 2005):

- الملموسية (Tangibles): مثل مظهر المرافق المادية، والمعدات، والموظفين (Parasuraman et al., 2005). وهي الميزات المادية التي يمكن للعميل رؤيتها، مما يساعد العميل على الحكم على جودة الخدمة (Akram et al., 2020)، كما تشير إلى ما يمكن رؤيته من المرافق المادية والمعدات والموظفين ومواد الاتصال (Yousapronpaiboon 2014).
- الاعتمادية (Reliability): وتعني القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق وموثوق (Parasuraman et al., 2005; Yousapronpaiboon, 2014).
- الاستجابة (Responsiveness): ويقصد بها رغبة مقدم الخدمة وحرصه على مساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة وموجزة لهم (Akram et al., 2020; Parasuraman et al., 2005; Yousapronpaiboon, 2014).
- التعاطف (Empathy): أي توفير الرعاية الفردية والاهتمام بالعملاء (Parasuraman et al., 2005; Yousapronpaiboon, 2014). اذ يرتبط التعاطف باكتشاف مشاعر الآخرين (Akram et al., 2020).
- التأكيد او الضمان (Assurance): أي مستوى معرفة ولباقة الموظفين، وقدرتهم على بث الثقة في نفوس العملاء تجاه مزود الخدمة (Parasuraman et al., 2005; Yousapronpaiboon, 2014).

وقد اشارت العديد من الادبيات السابقة (Arora & Narulal, 2018; Zebrga et al., 2020) بان النموذج الأكثر شيوعا لقياس جودة الخدمة هو نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL model). في حين أن مادة ومحددات الجودة قد تكون غير محددة، فإن أهميتها بالنسبة للشركات والمستهلكين لا لبس فيها، فقد

أظهرت الأبحاث الفوائد الاستراتيجية للجودة في المساهمة في الحصة السوقية والعائد على الاستثمار (Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985)، فيما تم الاعتراف بالدور المهم الذي تلعبه التوقعات في تقييمات العملاء للخدمات في أدبيات جودة الخدمة، فقد نظر باحثو جودة الخدمة بشكل عام إلى التوقعات على أنها معايير غير أصلية، أي معتقدات العملاء حول ما يجب أن يقدمه مقدم الخدمة، فمن وجهة النظر السائدة بين الباحثين عن رضا العملاء أو عدم رضاهم هي أن التوقعات هي معايير تنبؤية، أي ما يشعر العملاء أن مقدم الخدمة سيقدمه (Parasuraman et al., 1994).

فيما تعالج نماذج جودة الخدمة فجوات جودة الخدمة داخل الشركات، والتي تصف خمس فجوات أثناء توقع الخدمة حتى تقديم الخدمة الفعلية، وهي (Rahman, Khan, and Mahmudul Haque, 2012):

1. **الفجوة الأولى**، وهي أن مقدمي الخدمة لا يعرفون ما هي توقعات العملاء حول الخدمة (Rahman et al., 2012)، حيث سيكون للفجوة بين توقعات المستهلك وتصورات الإدارة لهذه التوقعات تأثير على تقييم المستهلك لجودة الخدمة (Parasuraman et al., 1985). وهي الفرق بين توقعات المستهلكين وتصورات الإدارة لتلك التوقعات، أي عدم معرفة ما يتوقعه المستهلكون (Seth et al., 2005).

2. **الفجوة الثانية**، إذ ستؤثر الفجوة بين تصورات الإدارة لتوقعات المستهلك ومواصفات جودة خدمة الشركة لجودة الخدمة من وجهة نظر المستهلك (Parasuraman et al., 1985). وهي الفرق بين تصورات الإدارة لتوقعات المستهلك ومواصفات جودة الخدمة، أي معايير جودة الخدمة غير الملائمة (Seth et al., 2005).

3. **الفجوة الثالثة**، وهي الفرق بين تصورات الإدارة لتوقعات المستهلك ومواصفات جودة الخدمة، أي معايير جودة الخدمة غير الملائمة (Seth et al., 2005)، إذ ستؤثر الفجوة بين مواصفات جودة الخدمة وتقديم الخدمة الفعلي على جودة الخدمة من وجهة نظر المستهلك (Parasuraman et al., 1985).

4. **الفجوة الرابعة**، والمرتبطة بتقديم الخدمة، وهي الفرق بين تقديم الخدمة والتواصل مع المستهلكين حول تقديم الخدمة، أي ما إذا كانت الوعود تتطابق مع التسليم (Rahman et al., 2012; Seth et al., 2005). فيما ستؤثر الفجوة بين تقديم الخدمة الفعلي والاتصالات الخارجية حول الخدمة على جودة الخدمة من وجهة نظر المستهلك (Parasuraman et al., 1985).

5. **الفجوة الخامسة**، وهي توقعات العميل حول الخدمة والخدمة المدركة، حيث تعتمد هذه الفجوة على حجم واتجاه الفجوات الأربع المرتبطة بتقديم جودة الخدمة من جانب السوق (Rahman et al., 2005; Seth et al., 2012)، بمعنى أن الجودة التي يراها المستهلك في الخدمة هي دالة على حجم واتجاه الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المتصورة (Parasuraman et al., 1985).

4. **النموذج المركب (Synthesised Model Of Service Quality)**: طور Brogowicz و Delene و Lyth (1990)، نموذجا يكمن جوهره في فجوة جودة الخدمة التي تحدث عندما تتجاوز توقعات جودة خدمة العميل تصورات ذلك العميل لجودة الخدمة التي يتم تقديمها اليه، او قد اختبرها بالفعل، وتلك التصورات تشمل تأثيرات خارجية كالثقافة والبنية الاجتماعية والاتصالات الشفوية والتعرض لوسائل الاعلام والمنافسة، الى جانب الاحتياجات الشخصية للفرد والتجارب السابقة، كما تتأثر توقعات جودة الخدمة بأنشطة التسويق التقليدية (الأنشطة التسويقية) مثل الإعلان والعلاقات العامة والبيع الشخصي وترويج المبيعات وقنوات التسويق والاسعار. وقد توجد فجوة في جودة الخدمة حتى عندما لا

يكون العميل قد جرب الخدمة بعد ولكنه علم بذلك من خلال الكلام الشفهي أو الإعلان أو من خلال وسائل الإعلام الأخرى، وبالتالي هناك حاجة لدمج تصورات العملاء المحتملين لجودة الخدمة المقدمة بالإضافة إلى تصورات العملاء الفعلية لجودة الخدمة التي يتم تجربتها، ويحاول هذا النموذج دمج الإطار الإداري التقليدي وتصميم الخدمات والعمليات وأنشطة التسويق، كما ان الغرض من هذا النموذج هو تحديد الأبعاد المرتبطة بجودة الخدمة في الإطار الإداري التقليدي للتخطيط والتنفيذ والرقابة، ويأخذ النموذج لجودة الخدمة في الاعتبار ثلاثة عوامل، أي: صورة الشركة والتأثيرات الخارجية وأنشطة التسويق التقليدية كعوامل تؤثر على توقعات الجودة الفنية والوظيفية (Seth et al., 2005).

5. نموذج الأداء (SERVPERF Model) Performance only model: قدم Cronin و Taylor

في العام (1992) نموذج لقياس جودة الخدمة المستند الى الأداء، حيث زعموا ان نموذج الأداء يحتاج الى عناصر اقل من نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL model) لقياس جودة الخدمة لأي شركة، وان جودة الخدمة الأفضل تؤثر على رضا العملاء، وهو طريقة بديلة لتفعيل جودة الخدمة المتصورة واعتباره وسيلة محسنة لقياس بناء جودة الخدمة. وقد بحث من خلال هذا النموذج تصور وقياس جودة الخدمة وعلاقتها برضا المستهلك ونوايا الشراء، من خلال مقارنة درجات الفروق المحسوبة مع الإدراك لاستنتاج أن التصورات فقط هي مؤشر أفضل لجودة الخدمة، ولقد جادلوا في إطار Parasuraman (et al,1985)، فيما يتعلق بمفهوم وقياس جودة الخدمة والأداء المتطور، حيث ان قياس جودة الخدمة من خلال توضيح أن جودة الخدمة هي شكل من أشكال موقف المستهلك، وأن مقياس الأداء الوحيد لجودة الخدمة هو وسيلة محسنة لقياس جودة الخدمة، وأشاروا الى ان جودة الخدمة تترك الرضا والموقف، وذكروا أن جودة الخدمة يمكن تصورها على أنها مشابهة للموقف، ويمكن تفعيلها من خلال نموذج الأهمية الملائمة وعلى وجه الخصوص، فيما أكدوا بأن الأداء بدلاً من توقع الأداء هو الذي يحدد جودة

الخدمة (Seth et al., 2005).

6. نموذج القيمة المثالية لجودة الخدمة ل **Mattsson (1992)** Ideal value model of service

quality: في غالبية الدراسات حول جودة الخدمة يتم التعامل مع التوقع على أنه اعتقاد بوجود سمات مرغوبة كمعيار للتقييم، ومع ذلك، يجب فحص هذه المسألة في ضوء المعايير الأخرى مثل الخبرة القائمة على التجربة، والمثالية، والحد الأدنى من التحمل والمرغوب فيه، ويؤكد النموذج على نهج القيمة لجودة الخدمة، ونمذجته كنتيجة لعملية الرضا، ويقترح هذا النموذج القائم على القيمة لجودة الخدمة استخدام معيار مثالي يتم إدراكه مقارنةً بالتجربة، إذ إن عدم التأكيد السلبي الضمني على مستوى قيمة واعية مسبقاً، يتم افتراضه بعد ذلك لتحديد الرضا على مستوى موقف أعلى، وهذا الرفض السلبي هو المحدد الرئيسي لرضا المستهلك، حيث ينبغي إيلاء المزيد من الاهتمام للعمليات المعرفية التي يتم من خلالها تشكيل مفاهيم خدمة المستهلكين وتغييرها (Seth et al., 2005).

7. نموذج محاذاة تكنولوجيا المعلومات **IT alignment model**: طور Berkley و Gupta عام

(1994) هذا النموذج حيث استخدموا تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمة للعملاء، حيث يسهل استخدام تقنيات المعلومات تحسين عوامل جودة الخدمة (الملموسة، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، الضمان). تهدف الاستثمارات في قطاعات تكنولوجيا المعلومات بشكل عام إلى تعزيز مكاسب الكفاءة مع القليل من الاهتمام لتحسين خدمة العملاء وفاعلية العملاء على المدى الطويل، يربط هذا النموذج الخدمة واستراتيجيات المعلومات الخاصة بالمنظمة، كما يصف استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين جودة الخدمة من خلال عدد من دراسات الحالة من مختلف القطاعات (البنوك، البريد السريع، النقل، التصنيع والخدمات، كما يصف هذا النموذج بالتفصيل أين تم استخدام تكنولوجيا المعلومات أو يمكن استخدامها لتحسين أبعاد جودة الخدمة

المحددة بما في ذلك الاعتمادية والاستجابة والكفاءة والوصول والاتصالات والأمن وفهم العملاء ومعرفتهم (Seth et al., 2005).

8. نموذج السمة والتأثير العام ل Dabholkar (1996): اقترح المؤلف نموذجين بديلين لجودة الخدمة

لخيارات الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا، حيث أصبحت الخدمة الذاتية شائعة يوماً بعد يوم بسبب ارتفاع تكلفة العمالة في توصيل الخدمة، ويعتمد نموذج السمة على ما يتوقعه المستهلكون من هذا الخيار، وهو يعتمد على النهج المعرفي لصنع القرار، حيث يستخدم المستهلكون عملية تعويضية لتقييم السمات المرتبطة بخيار الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا من أجل تكوين توقعات لجودة الخدمة، كما يعتمد نموذج التأثير الكلي على شعور المستهلكين تجاه استخدام التكنولوجيا، وهو يقوم على نهج عاطفي لصنع القرار حيث يستخدم المستهلكون ميولهم العامة لتشكيل جودة الخدمة الذاتية المتوقعة لخيار الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا (Seth et al., 2005).

9. نموذج جودة الخدمة المدركة والرضا ل Spreng و Mackoy (1996): يحاول هذا النموذج تعزيز

فهم التركيبات المتصورة لجودة الخدمة ورضا المستهلك، كما ان هذا النموذج هو تعديل لنموذج Oliver (1993)، اذ يسلط هذا النموذج الضوء على تأثير التوقعات ورغبات الأداء المتصورة والتوافق المطلوب وعدم تأكيد التوقعات على جودة الخدمة الشاملة ورضا العملاء، فيما يتم قياس هذه من خلال مجموعة من عشر سمات لتقديم المشورة (الراحة في تحديد موعد، ودود الموظفين، واستمع المستشار إلى أسئلتني، وقدم المستشار معلومات دقيقة، ومعرفة المستشار، وكانت النصيحة متسقة، وساعد المستشار لفترة طويلة- تخطيط النطاق، ساعد المستشار في اختيار الدورات المناسبة للوظيفة، وكان المستشار مهتماً بالحياة الشخصية، وكانت المكاتب مهنية) (Seth et al., 2005).

10. نموذج جودة الخدمة الداخلية (Frost and Kumar, 2000): طور المؤلفون نموذج جودة

الخدمة الداخلية بناءً على مفهوم نموذج (GAP (Parasuraman et al., 1985)، قام النموذج بتقييم الأبعاد وعلاقتها التي تحدد جودة الخدمة بين العملاء الداخليين (موظفو الخط الأمامي) والموردين الداخليين (موظفو الدعم) داخل مؤسسة خدمة كبيرة، وتظهر الفجوة الداخلية الأولى في الاختلاف في تصور موظفي الدعم (المورد الداخلي) لتوقعات موظفي الخط الأمامي (العملاء الداخليين)، أما الفجوة الداخلية الثانية هي الفرق الكبير بين مواصفات جودة الخدمة والخدمة في الواقع، والفجوة الداخلية الثالثة هي الفجوة التي تركز على موظفي الخط الأمامي (العملاء الداخليين) حيث تستند الفجوة على الفرق بين توقعات موظفي الخط الأمامي وتصورات جودة خدمة موظفي الدعم (المورد الداخلي) (Seth et al., 2005).

11. النموذج الهرمي (Hierarchical Model): استطاع برادي وكرونين (2001) تشكيل نموذج

حديث لتصور المفاهيم متعددة المستويات ومتعدد الأبعاد لجودة الخدمة وذلك بدمج عناصر الجودة في ثلاثة معايير لكل بعد من تلك الأبعاد ثلاثة أبعاد فرعية، يقوم العملاء بتجميع تقييماتهم للأبعاد الفرعية لتشكيل تصوراتهم عن أداء الشركة في كل من الأبعاد الأساسية الثلاثة ثم تؤدي هذه التصورات إلى خدمة شاملة، وتكون النموذج الهرمي من الأبعاد التالية:

– **جودة التفاعل (Interaction Quality):** حدد برادي وكرونين ثلاثة معايير لقياس جودة التفاعل:

الاتجاهات (Attitude)، السلوك (Behavior)، الخبرة (Expertise). يتم تحديد هذه التفاعلات على

أنها واجهة الموظف والعميل في تبادل الخدمة (Kashif & Ekiz, 2009).

– **جودة البيئة المادية (Physical Environment Quality):** هناك ثلاثة عوامل تؤثر على الجودة

المدركة للبيئة المادية: الظروف المحيطة (ambient conditions)، تصميم المنشأة (facility)

(design)، والعوامل الاجتماعية (social factors).

– **جودة النتائج (Outcome Quality):** معايير قياس جودة النتائج: وقت الانتظار (waiting time)، عناصر ملموسة (tangible elements)، التكافؤ (valence).

12. النموذج قائم على تكنولوجيا المعلومات لـ Zhu et al., (2002): يسلط هذا النموذج الضوء على

أهمية خيارات الخدمة القائمة على تكنولوجيا المعلومات، إذ يستخدم مقدمو الخدمات تكنولوجيا المعلومات لتقليل التكاليف وإنشاء خدمات ذات قيمة مضافة لعملائهم، ويقترح نموذج جودة الخدمة الذي يربط خيارات الخدمة المستندة إلى تقنية المعلومات المتصورة للعملاء بأبعاد الخدمة التقليدية، ويحاول النموذج التحقيق في العلاقة بين الخدمات القائمة على تكنولوجيا المعلومات والعملاء، فيما تؤثر الخدمات المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات بشكل مباشر على أبعاد الاعتمادية والاستجابة والضمان وتأثير غير مباشر على رضا العملاء وجودة الخدمة المتصورة ويمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساعد مقدمي الخدمة على تحقيق مستوى أعلى من رضا العملاء (Seth et al., 2005).

13. نموذج جودة الخدمة الإلكترونية لـ Santos (2003): يقترح هذا النموذج نموذجًا مفاهيميًا لجودة

الخدمة الإلكترونية مع محدداته، حيث تكون جودة الخدمة الإلكترونية حاضنة (تصميم مناسب لموقع ويب، وكيفية استخدام التكنولوجيا لتزويد المستهلكين بسهولة الوصول والفهم والجاذبية لموقع الويب)، وأبعاد نشطة (دعم جيد وسرعة وصيانة يقظة التي يمكن أن يوفرها موقع الويب لعملائه) لزيادة معدلات الوصول والالتصاق والاحتفاظ بالعملاء (Seth et al., 2005).

ومن دراسة هذه النماذج، يبدو أن المكونات الرئيسية لتحسين جودة الخدمة هي (Seth et al., 2005):

- تركيز واضح على السوق والعملاء.
- فريق عمل متحمس.
- فهم واضح لمفاهيم جودة الخدمة والعوامل التي تؤثر عليها.
- نظام القياس الفاعل والتغذية الراجعة.
- نظام التنفيذ الفاعل.
- نظام فاعل لخدمة العملاء.

ويسعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى إجراء تحليل الفجوة في تصورات العملاء وتوقعاتهم للخدمة المقدمة من قبل شركات الاتصالات والانترنت بناءً على الأبعاد الخمسة لنموذج جودة الخدمة ل (Parasuraman et al., 1985).

وفيما يتعلق بأبعاد جودة الخدمات، ونظرًا لأن مزودي الخدمة يميلون إلى تغيير عرض خدماتهم وفقًا للمتغير المختار، يجب أن يكونوا حذرين من حقيقة أن توقعات عملائهم ربما تغيرت بسبب الوعود الجديدة وهيكل عرض الخدمة، وبالنظر إلى حالة المنافسة والسوق في الصناعات الخدمية المختلفة، يمكن استنتاج ما يلي فيما يخص أبعاد الخدمات (Chowdhary and Prakash, 2007):

1. الملموسية Tangibility هي أكثر أهمية للخدمات ذات الإجراءات الملموسة، علاوة على ذلك، تقل الأهمية مع تحول واحد من الخدمات التي تستهدف الأشخاص إلى الخدمة التي تستهدف الممتلكات.

2. الحاجة إلى الاعتمادية/الموثوقية Reliability هي أكثر للخدمات ذات الطبيعة غير الملموسة لقانون

الخدمة، حيث ستتطلب الخدمات التي تستهدف ممتلكات العملاء أيضًا مزيدًا من الموثوقية.

3. تتطلب الخدمات التي تستهدف العملاء مزيدًا من الضمان/التأكيد Assurance أكثر من تلك التي

تستهدف ممتلكاتهم، علاوة على ذلك، ستكون هناك حاجة إلى مزيد من التأكيد للخدمات ذات الفعل

غير الملموس.

4. لم تسمح الاستجابة Responsiveness لأي نوع من التكتل، صنفه العملاء في المرتبة الأخيرة

من حيث الأولوية عبر أنواع الخدمات المختلفة، ربما هم أقل توقعًا لهذا البعد الخدمي.

5. تتطلب خدمات معالجة المعلومات والأشخاص مزيدًا من التعاطف Empathy مقارنة بال نوعين

الآخرين.

6. اعتبرت الأسعار Prices أكثر أهمية نسبيًا من قبل مستهلكي خدمات الحياة ومعالجة المنبهات

العقلية.

6.2.2. أهمية جودة الخدمات

تظهر أهمية جودة الخدمة من خلال تأثيرها المباشر على نوايا إعادة الشراء للعملاء الحاليين والمحتملين،

اذ أن العملاء غير الراضين عن خدمة ما سوف يكشفون عن تجاربهم لأكثر من ثلاثة أشخاص آخرين،

وبالتالي، فمن المعقول أن نستنتج أن سوء الخدمة سيقلل من قاعدة العملاء المحتملين (Ghobadian et

al., 1994)، ومن ناحية أخرى، تلعب جودة الخدمة دورا مهما في بيئة تقديم الخدمات، فالعملاء أصبحوا

أكثر وعيا بمستوى الخدمة التي يحصلون عليها، مما دفع الشركات الى إيلاء المزيد من الاهتمام لمستوى

الخدمة التي تقدم، فجميع الشركات التي تعتمد خدماتها على بناء علاقات طويلة الأمد تسعى إلى التركيز

على الحفاظ على ولاء العملاء للاستمرار في تقديم الاعمال التجارية (Zebra, & Zaveri, 2020)، وأدركت الشركات بأن إدارة الجودة هي أكثر من مجرد التعامل مع العيوب، بل هي أحد المحركات الرئيسية للقدرة التنافسية المستدامة (Inyo& Githii, 2022).

ولكي يتحقق المستوى الرفيع من الأداء الخدمي، لا بد وأن يتم تركيز المنظمة على الأفراد الذين يقدمون الخدمات للعملاء، بالإضافة الى تحفيزهم وتدريبهم للوصول الى تحقيق درجة عالية من الرضا من قبل المستهلكين حول الخدمات، ولكي تستطيع المنظمة المحافظة على تقديم نوعية جيدة من الخدمات وبشكل مستمر (de Cannière, de Pelsmacker, and Geuens, 2010)، حيث تشكل أهمية الجودة في خدمة العملاء مركز الصدارة لدى كافة المنظمات الهادفة لتحقيق النجاح والاستقرار والاستمرار في دنيا الأعمال، لذا فإن مقدمي الخدمات لا بد وأن يتعاملوا بشكل فاعل مع العملاء ليقدموا مستوى راق من الخدمة، فهذا التفاعل مع العملاء يعتمد بدوره على مهارات الافراد الذين يعملون في الواجهة، أي أول من يتلقى العميل ويتعرف على طلباته، وكذلك الموظف الذي يساند الخدمة المطلوبة والعمليات المساندة لهؤلاء الموظفين، وهذه السلسلة تربط بين ارباح المنظمة والخدمة والموظفين من جهة، وبين رضا العملاء من جهة أخرى، ويمكن من خلال ذلك وجود خمس علاقات او روابط تتمثل بما يلي (El-Manstrly and Harrison, 2013):

1. نوعية الخدمات الداخلية: ويقصد من ذلك القيام باختيار الموظفين والعاملين من ذوي المهارات والكفاءات العالية وتوفير السبل التدريبية لتدعيم اهمية الكفاءة الشخصية للعاملين، وكذلك توفير بيئة داخلية تتسم بالجودة العالية.

2. موظفون راضون ومنتجون: حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضاء والولاء للمنظمة التي يعملون بها مما ينتج عن ذلك.

3. خدمات قيمة (بجودة عالية): إذ أن ذلك من شأنه أن يسهم بتقديم وخلق خدمات أكثر كفاءة وفاعلية مما يتيح منها.

4. عملاء راضون وذوي ولاء للمنظمة: أن العملاء حينما يحصلون على خدمات بجودة عالية فإنهم يصب. أرباح ونمو في خدمات المنظمة: ومن هنا فإن الأرباح يمكن لها أن تنمو وتحقق مستوى للأداء الخدمي من قبلها بشكل متميز.

من جهة أخرى، يعتبر رضا العملاء وجودة الخدمة من الأمور الأساسية التي تنظر في الأعمال التجارية للعملاء، والتي تحلل العلاقة بين جودة الخدمة والقيمة والرضا والأهداف السلوكية في كل من أجزاء الأعمال التجارية العامة والخاصة (Ok, Suy, Chhay, & Choun, 2018)، إذ أوضحا Ks و Thomas (2015) بأن جودة الخدمة المقدمة تتناسب بشكل مباشر مع رضا العملاء والكلام الشفهي، حيث يقارن كل عميل بشكل عام الخدمات الملموسة بتوقعاته الخاصة وإذا كانت الخدمة الملموسة أقل من توقعاته، فإن العميل بشكل عام يشعر بخيبة أمل وهذا يؤثر عليه / ولأنها للشركة. كما يشكل رضا العملاء مقياساً مهماً لتقييم أداء الشركة، حيث يُظهر العملاء المسرورين أنماطاً سلوكية مميزة ومن المرجح أن يعودوا وهم راضين على عكس العملاء الغير راضيين على أداء وخدمة الشركة قد يشوهون صورة وسمعة الشركة (Li et al., 2020)، علاوة على ما سبق، يؤدي تصميم منتجات وخدمات عالية الجودة لتلبية احتياجات العملاء ستخلق مستوى عالٍ من رضا العملاء، كما ان دراسة رضا العملاء سبب حتمي لنجاح الأعمال لأن رضا العملاء يلعب دور المحرك السببي للتشجيع وتكرار النوايا والتعامل مع الشركة (Kassim and Abdullah,

(2010)، إذ أن جودة الخدمة هي مؤشر هام على رضا العملاء (Izogo and Ogba, 2015)، ومن بين أبعاد جودة الخدمة الملموسة والاعتمادية والاستجابة والضمان والتعاطف، فقط تؤثر أبعاد الاعتمادية والاستجابة على رضا المريض في سياق جودة الخدمة المستشفيات في الهند (Meesala and Paul, 2018)، كما يؤكد أن جودة الخدمة لها أثر إيجابي كبير التأثير على رضا العملاء في إعدادات التجارة الإلكترونية (Kassim and Abdullah, 2010).

بناء على ما سبق، يستنتج الباحث، بأن جودة الخدمة تلعب دورًا محوريًا في نجاح الأعمال. فهي تعمل على تعزيز رضا العملاء وولائهم، وتحفز عمليات الشراء المتكررة. إذ إن المنظمات التي تركز على تدريب الموظفين وجودة الخدمة الداخلية وبناء خدمات قيمة تجني ثمار الأرباح الأعلى والنمو وأداء الخدمة المتميز. ويصبح العملاء الراضون مناصرين للعلامة التجارية، في حين أن العملاء غير الراضين يمكن أن يضرروا بالسمعة ويعوقوا النمو. كما يعد فهم توقعات العملاء وتصميم الخدمات وفقًا لذلك؛ أمرًا أساسيًا لتحقيق القدرة التنافسية المستدامة على المدى الطويل.

7.2.2. معوقات تحقيق التحسينات في جودة الخدمة

يمكن تحديد ومناقشة العوائق التي تحول دون تحسين جودة الخدمة كما يلي (Ghobadian et al., 1994):

1. عدم وضوح الرؤية، حيث لا تظهر مشكلات جودة الخدمة دائمًا لمقدم الخدمة، وهذا يضع مسؤولية أكبر على عاتق مزود الخدمة ليكون استباقيًا في تحديد مشاكل الجودة.
2. الصعوبات في تحديد مسؤولية محددة، إذ يتأثر تصور المستهلك العام لجودة الخدمة بالتجربة في مراحل مختلفة من تقديم الخدمة، ومع ذلك، من الصعب أن نعزو مشاكل الجودة إلى مرحلة معينة

من تقديم الخدمة.

3. الوقت المطلوب لتحسين جودة الخدمة، وغالبًا ما تتطلب مشكلات جودة الخدمة جهدًا كبيرًا على مدار فترة زمنية طويلة لحلها، وذلك لأن جودة الخدمة تعتمد على الأشخاص أكثر من اعتمادها على الأنظمة والإجراءات، وتستغرق المواقف والمعتقدات وقتًا أطول للتغيير من الإجراءات، كما انه من الصعب على المديرين التركيز على المشكلة وإزالة الأسباب الجذرية لأوجه القصور في الجودة.

4. عدم اليقين في التسليم، فالتحكم في تقديم الخدمة وجودتها أمر معقد بسبب الطبيعة الفردية وغير المتوقعة للناس، ويشمل عنصر الأشخاص كلاً من العملاء وموظفي الخطوط الأمامية لمؤسسة الخدمة.

ويرى الباحث وجود عقبات كبيرة أمام تحسين جودة الخدمة تتمثل في عدم وضوح الرؤية، وغموض المسؤولية، والالتزام بالوقت، والتفاعلات غير المتوقعة. حيث يجب أن يكون مقدمو الخدمة استباقيين، وأن يحددوا المشكلات مبكرًا، وأن يديروا اللقاءات الفردية بشكل فاعل للتغلب على هذه التحديات وتحقيق تحسينات دائمة في الجودة.

8.2.2. جودة الخدمات في قطاع الاتصالات

في عصر العميل، يعتبر تقديم خدمة عالية الجودة استراتيجية أساسية للنجاح والبقاء في بيئة اليوم التنافسية (Chowdhary and Prakash, 2007). إذ تعد مثل هذه الاستراتيجية بمثابة السلاح الذي تستخدمه معظم الشركات في الوقت الراهن. ومن جهة أخرى، تتميز خدمات الاتصالات التي بالامتثال لمعايير

التكنولوجيا من المرجح أن تضع الجودة في فئة العمليات التي تقودها، وهناك اتجاه شائع في السوق يتمثل في قيام مقدمي الخدمة بتضمين كل من القيم ومتطلبات العملاء في تعريف الجودة، حيث يمكن أن تساهم هذه العوامل في تحقيق المزايا التنافسية لمقدم الخدمة، كما ترتبط جودة الخدمة بشكل إيجابي برضا العملاء بشكل عام (Thaichon and Quach, 2015). فجودة الخدمة بشكل عام هي العنصر على الخدمات المقدمة للمستهلكين، إنها تعتمد على حكم العميل، وبسبب التغيرات التكنولوجية، زادت المنافسة في قطاع الاتصالات، ومن ثم، يجب على مقدم الخدمات أن يميز بين خدماته وعملائه المخلصين لجودة الخدمة والمال (Danish et al., 2018). في سياق أهمية جودة الخدمات، أظهر تطور شبكات الهاتف المحمول الحاجة إلى تقديم خدمات للمستخدمين ذات قيمة مضافة عالية باعتبار أن هذا القطاع أصبح سوقاً ناشئاً بشكل متزايد، لذا تظهر خدمات القيمة المضافة بشكل أكثر توازناً، فيصبح الحصول على عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر صعوبة (Kim & Lee, 2010).

تزداد المنافسة بين مزودي الخدمة، والعميل أحد طرفي الخدمة، وبدون العميل لن تنتج الخدمة، ولا يزال ولائهم ينمو في العمل، حيث تم التأكد من أنه بالنسبة للمؤسسات، كان الاحتفاظ بالعملاء الأصليين أفضل من البحث عن عملاء جدد فانصبحت جهود هذه المنظمات على الاهتمام بالجودة وأداء خدماتها وتقليص الفارق بين أداء الخدمة وتطلعات الزبائن، لكن في الحقيقة ضبط أداء هذه الخدمة مع انتظار العملاء أمراً صعباً وتتطلب البحث بجدية في العوامل التي من شأنها أن تؤثر في قرارات الاستهلاك لدى العملاء إلى ما يعتمد عليه الزبون في تقييم الخدمة (Bosworth & Maertens, 2010).

ومن بين العوامل التي لها أهمية استراتيجية أكبر في تطوير الأنشطة لتقييم تجربة الخدمة، ركزت الدراسات والابحاث على جودة الخدمة؛ على اعتبار أن الخدمة هي الخبرات نتيجة التفاعلات بين المنظمات والعمليات

والأنظمة ذات الصلة والموظفين الذين يقدمون الخدمة للعملاء وبالتالي تم الاعتراف بالجودة على أنها أمر رئيسي لتقييم تجارب المستهلك (Wei & Zhang ،Lu ،Deng, 2010).

بناء على ما سبق، وفي المشهد التنافسي اليوم، يعد تقديم الخدمة الممتازة أمراً بالغ الأهمية للنجاح في أي صناعة، بما في ذلك الاتصالات السلكية واللاسلكية. وهذا يتطلب تحقيق التوازن بين المعايير التكنولوجية وقيم العملاء واحتياجاتهم لتحقيق رضا العملاء والميزة التنافسية. ومع اشتداد المنافسة وزيادة متطلبات العملاء، يجب على مقدمي الخدمات التركيز على تقديم تجارب عالية القيمة وتمييز أنفسهم من خلال الجودة والأداء المتفوقين. ومن خلال إعطاء الأولوية لولاء العملاء وفهم أهمية تجربة الخدمة، يمكن لشركات الاتصالات أن تزدهر في عصر العميل.

3.2 المبحث الثالث: الدراسات السابقة

1.3.2. تمهيد

تعد عملية البحث والتنقيب والتحليل للدراسات السابقة هو المصدر الأساسي الذي يستند إليه الباحث في هذه المنظومة البحثية في المصادر المتعددة للدراسات السابقة والأوراق البحثية في موضوع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات، حيث سيتم الاستفادة من هذه الدراسات وتحديد أدواتها ومنهجيتها وأهم النتائج التي خرجت بها، وذلك للاستفادة من هذه الدراسات في دعم وتركيز الجوانب العلمية البحثية لهذه الدراسة، ثم تنتهي هذه الدراسة في هذا الفصل بتعقيب ونقد من قبل الباحث لهذه الدراسات السابقة موضحاً أوجه التشابه والاختلاف بين المجموعة البحثية المنوعة وبين دراسة ومدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من ناحية أخرى، وسيتم تناول هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

2.3.2. أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (إبراهيم، 2022) بعنوان: الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية

بجامعة جنوب الوادي. هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الإدارة الذكية بأبعادها (التكيف، الاستدامة، فهم البيئة، والابداع) كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، والموارد المدارة استراتيجيا) بالإضافة الى تأثيرها بجامعة جنوب الوادي، وكذلك معرفة الفروق حول ذلك فيما يتعلق بطبيعة العمل والنوع. اذ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال بتطبيق استبانة على مجتمع الدراسة المستهدف البالغ (514)، من خلال عينة تضمنت (302) من القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة محل الدراسة. توصلت الدراسة الى واقع الإدارة الذكية جاء بمستويات متوسطة، كما جاءت أبعاد المحور الثاني الريادة الاستراتيجية بمستويات متوسطة كذلك، كما توصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث تعزي إلى النوع طبيعة العمل، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع ابعاد الادارة الذكية والريادة الاستراتيجية. وانتهي البحث بتقديم تصور مقترح للإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي.

2. دراسة المدهون (2022) بعنوان: الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة

حالة كلية فلسطين التقنية-دير البلح. استهدفت الدراسة استكشاف دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في كلية فلسطين التقنية-دير البلح بقطاع غزة. حيث تمثل مجتمع الدراسة بكافة الموظفين في الكلية محل الدراسة وعددهم (152) موظفة وموظفا وزعت عليهم الاستبانة جميعا وفق أسلوب الحصر الشامل، تم استرداد (130) استبانة. توصلت الدراسة الى ان مستوى الريادة الاستراتيجية وكذلك مستوى التميز المؤسسي في الكلية محل الدراسة كانا بدرجة متوسطة. بالإضافة الى وجود علاقة

ارتباط وكذلك تأثير للريادة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي. واوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة الكلية لأبعاد الريادة الاستراتيجية وكذلك العناصر التي تساهم في تعزيز التميز المؤسسي.

3. دراسة (آدم، محمد، و مدني، 2022) بعنوان: دور الريادة الاستراتيجية في تطوير أداء المشروعات

الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مشروعات الخريج المنتج بمدينة كوستي ولاية النيل الأبيض. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الابتكار والأفكار الإبداعية، وتحمل المخاطر، والاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنافسة، وتحديد الفرص التسويقية والمشكلات التي تعترض المشروعات الصغيرة والمتوسطة). حيث تمثل مجتمع الدراسة في أصحاب وملاك مشروعات الخريج المنتج بمدينة كوستي البالغ عددهم (137) مشروعاً، فيما تم توزيع الاستبانة على عينة ميسرة قوامها (60) فرداً استردت وخضعت للتحليل الإحصائي بالكامل. كما انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى ان المشروع ينفذ اعماله وأنشطته بطرق وأفكار إبداعية، ولإدارة المشروع القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة لتجنب المخاطر. فيما أوصت الدراسة بضرورة دعم الاتصالات وتبادل الأفكار والمعلومات مع المؤسسات الاقتصادية داخل وخارج الدولة، وإيلاء المزيد من الاهتمام باستراتيجيات تنويع وترويج منتجاتها والعمل على الاستفادة من الاستثمارات الفنية والاقتصادية كوسائل فاعلة لتطوير أداء المشروعات.

4. دراسة (القاضي، 2021) بعنوان: دور القيادة الابتكارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في وزارة

التربية والتعليم العالي الفلسطيني. هدفت الدراسة التعرف على دور القيادة الابتكارية بأبعادها (المرونة، الاصاله، الطلاقة، وفره الأفكار، الحساسية للمشكلات)، في تعزيز الريادة الاستراتيجية بوزارة التربية

والتعليم العالي الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الوظائف الإشرافية بوزارة التعليم العالي والذين يبلغ عددهم (171) موظف، حيث تم توزيع (171) استبانة على المبحوثين (مجتمع الدراسة)، وتم استرداد (152) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها، توافرت الريادة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الابتكارية وتعزيز الريادة الاستراتيجية. وأوصت بضرورة زيادة الاهتمام بآراء المرؤوسين وتقبلها وإن خالفت توجهات القيادة، والعمل بشكل أكبر على استشراف المستقبل بوضع أهداف طموحة وتنمية مهارات التخطيط والتفكير الابتكاري ومهارات التحليل العميق لمشكلات العمل.

5. دراسة (عبدالعال، 2020) بعنوان: الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز جودة القرارات الإدارية بوزارة

العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. هدفت الدراسة التعرف على دور الريادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (القيادة الريادية، التفكير الريادي، الثقافة الريادية إدارة الموارد استراتيجياً)، في تعزيز جودة القرارات الإدارية بوزارة العمل في المحافظات الجنوبية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة العمل باستثناء الوظائف الخدماتية، والذي يبلغ عددهم (217) موظف، حيث تم توزيع (217) استبانة على المبحوثين (مجتمع الدراسة)، فيما تم استرداد (185) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية وجودة القرارات الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها: زيادة الاهتمام بمجال الريادة الاستراتيجية ككل، وغرس هذه الفلسفة ونشر قاعدتها ومبادئها بين العاملين، وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين عن الريادة الاستراتيجية وأهميتها.

6. دراسة المسحال (2020) بعنوان: أثر الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات المصرفية لدى

البنوك الإسلامية بقطاع غزة. هدفت الدراسة الى معرفة تأثير الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات المصرفية لدى البنوك الاسلامية بقطاع غزة. ومن وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية ممن يحملون درجة مدير ورئيس قسم وعددهم (98) موظفة وموظفاً، وزعت عليهم الاستبانة بأسلوب الحصر الشامل، تم تحليل (93) استبانة منها كانت صالحة للتحليل الاحصائي. توصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، بالإضافة الى وجود تأثير دال احصائياً للريادة الاستراتيجية في تحسين جودة خدمات البنوك محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة انشاء ادارة خاصة تعنى في تبني وتحفيز المبادرات الإبداعية والتطويرية. والاهتمام برصد مؤشرات البيئة الخارجية.

7. دراسة (صرصور، 2019) بعنوان: الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة

الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى جودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت عينة الدراسة بـ (133) عضو من الهيئة التدريسية في جامعة الأقصى تمثل نسبة (32%) تقريباً من حجم مجتمع الدراسة البالغ عددهم (411) عضواً للعام الدراسي 2019-2020م. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متوسطات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس لدرجة ممارسة القيادة الأكاديمية في جامعة الأقصى للريادة الاستراتيجية ومستوى جودة الأداء المؤسسي لديهم. فيما أوصت الدراسة بضرورة عقد ندوات تثقيفية للعاملين في الجامعة من اجل ابراز الفوائد العملية لتطبيق الريادة الاستراتيجية فيها، وذلك لزيادة قناعتهم بها وتقبلها ثقافياً ومن ثم ممارستها عن رضا وقناعة. تجاه الريادة ونشر ثقافة تنظيمية قائمة على تقدير الأفكار الجديدة والابداع.

8. دراسة (شبات و المصري، 2020) بعنوان: دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية:

دراسة ميدانية على شركة الوطنية للاتصالات - فلسطين. هدفت الدراسة الى معرفة دور متغير الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية لشركة الوطنية أوريدو. حيث استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة الى الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، من عينة تكونت من (39) فرداً. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والذاكرة التنظيمية، وأن أهم المتغيرات المؤثرة على الذاكرة التنظيمية هي (القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً). فيما أوصت الدراسة بضرورة دعم الأفكار الجديدة والابداعية.

9. دراسة (الزبط، 2019) بعنوان: درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها

بالثقة التنظيمية للمعلمين. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية (العقلية الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان بالأردن، وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والتعرف على اختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة. واستخدمت الدراسة اسلوب العينة العنقودية العشوائية، والتي تألفت من أربع ألوية، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم أخذ عينة طبقية عشوائية من مساعدي المديرين في المدارس الثانوية الخاصة وعددهم (173) مساعداً، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لإجراء الدراسة. وتوصلت الدراسة الى أن الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس للريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة، كما وجاءت جميع أبعادها بمستوى مرتفع وهي مرتبة على التوالي (العقلية الريادية، الثقافة الريادية، والقيادة الريادية). بالإضافة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة الريادة الاستراتيجية يعزي لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

10. دراسة (أرشد، 2018) بعنوان: دور الريادة والتفكير الريادي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية.

هدفت الدراسة الى فحص دور الريادة والتفكير الريادي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية. وشملت الدراسة عينة قدرت ب (14) مسؤول من مسؤولي مصارف القطاع الخاص العراقي في محافظة النجف. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة إلى وجود اهتمام بدرجة متوسطة من قبل إدارة المصارف بعامل الريادة من خلال التكاليف التي تنفق عليها من أجل ديمومتها، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بالجانب الريادي وما يتطلبه من وجود حالة من التفكير الريادي بهدف الاستفادة منه في إيجاد القنوات الصحيحة لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية بجودتها التي تميزها عن باقي المصارف المنافسة. وأوصت الدراسة بضرورة قيام المصارف بتوسيع نطاق خدماتها المقدمة للعملاء بهدف جذب أكبر قدر ممكن منهم، وضرورة قيام ادارة المصارف بتطوير كوادرها، بل وتدريبهم على الاساليب الحديثة التي من شأنها تقليل الفجوة بينها وبين العملاء المتعاملين معها.

11. دراسة خليل (2018) بعنوان مدعمات التفوق الذكي وانعكاسها في تحقيق الريادة الإستراتيجية/

بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مركز الصورة للرعاية الصحية. هدف البحث الى اختبار تأثير التفوق الذكي في تحقيق الريادة الاستراتيجية في مركز الصورة للرعاية الصحية. حيث بلغ عدد العينة (52) موظفًا من موظفي المركز محل الدراسة. وقد توصل البحث الى وجود تأثير لدعامات التفوق الذكي على الريادة الإستراتيجية، وان مدعمات التفوق الذكي تسهم بشكل مباشر بإضافة القيمة باتجاه تحقيق الريادة الإستراتيجية.

12. دراسة (الجياشي وحداد، 2018) بعنوان: نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون:

دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن. هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الخصائص التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء العميل للبنك مقدم الخدمة، والتعرف على درجة إدراك الزبون لأبعاد جودة الخدمة. وتم توزيع (1000) استبانة استرجع منها (900) استبانة شملت عينة مناسبة من عملاء البنوك المختارة التي من خلالها تم التوصل الى مجموعة من النتائج منها: أن البنوك الأجنبية كانت أكثر نجاحا في تحقيق حالة الإدراك لجودة خدماتها المصرفية من البنوك الأردنية المحلية، وأن عملاء البنوك الأجنبية هم أكثر ولاء من عملاء البنوك المحلية (الأردنية). وأوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك الأردنية بشكل خاص بإيلاء جودة الخدمة المصرفية الاهتمام العالي، ومتابعة الأداء التسويقي للتعرف على توقعات العملاء وقياس درجة إدراكهم للخدمة المصرفية، وإلى ضرورة اهتمام البنوك بحالة الولاء لدى العميل.

13. دراسة (رشام وجميل، 2017) بعنوان: التمكين الإداري كمدخل حديث لتحقيق جودة الخدمة في

منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر. هدفت الدراسة الى محاولة معرفة مدى ما يساهم به التمكين الإداري في تحقيق الجودة وتعزيز أبعادها. اذ أجريت الدراسة على (73) عامل في شركة اتصالات الجزائر و(205) زبون لها، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود دور للتمكين الإداري في تحقيق الجودة وأبعادها المختلفة في المؤسسة محل الدراسة، ويعود ذلك الى عدم الاهتمام أصلا بالموارد البشري في المؤسسة. وتوصي الدراسة بضرورة توجيه الاهتمام الأكبر نحو العاملين وفتح مجال أوسع من حرية التصرف وسماع أفكارهم واقتراحاتهم مع مواجهة المعوقات التي تحد من التطبيق الفاعل للتمكين، والاهتمام أكثر بالعملاء ما يؤدي بشكل أو بآخر إلى تحسين جودة الخدمة.

14. دراسة الشمري (2015) بعنوان: دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي

المتميز: دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة. هدفت الدراسة الى استكشاف دور الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقل الريادي والموارد المدارة استراتيجيا) في تحسين الأداء المصرفي المتميز لعينة من المصارف العراقية الخاصة، فيما تم الاعتماد الى الاستبانة التي عرضت على موظفي الإدارة العليا والوسطى لجمع البيانات الميدانية. توصلت الدراسة إلى إدراك عينة البحث لأهمية أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز. فم أوصت بضرورة تبني المصارف آليات وأبعاد الريادة الاستراتيجية بهدف تحسين أدائها.

3.3.2. ثانيا: الدراسات باللغة الإنجليزية والأجنبية

1. دراسة (Abuanzeh et al., 2023) بعنوان:

“The Role of Strategic Entrepreneurship Requirements in Promoting Competitive Advantage at Al-Balqa Applied University

استهدفت الدراسة التعرف على دور المتطلبات الاستراتيجية لريادة الأعمال وأبعادها المختلفة (القيادة الريادية، المرونة الهيكلية، ثقافة ريادة الأعمال، وإدارة الموارد الاستراتيجية) في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (توسيع النطاق التعليمي، البحث العلمي، التمكن من الأداء الأكاديمي والمعايرة) في جامعة البلقاء التطبيقية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فيما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة. بلغ العدد الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة (1560) عضواً، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (269) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج وجود تأثيراً لمتطلبات تطبيق ريادة الأعمال الاستراتيجية

في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعة. واختتمت الدراسة ببعض التوصيات مثل بناء شراكات استراتيجية مع جامعات عالمية ومراكز علمية متخصصة ودعم الحراك الدولي لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق التبادل العلمي والمعرفي والتواصل العالمي.

2. دراسة (Sroor, 2022) بعنوان:

The Effect of Managerial Competencies on Service Quality: Field Study on The Jordanian Private Hospitals at Amman

هدفت الدراسة التعرف على تأثير الجدارات الادارية (الفعل الاستراتيجي، الإدارة الذاتية، الاتصال، فريق العمل، وجدارة التخطيط) على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان والتعاطف) التي تقدمها المستشفيات الأردنية الخاصة. اذ تم اجراء الدراسة على أكبر (5) مستشفيات خاصة وهي (الأردن، الإسلامية، ابن الهيثم، التخصص، الاستقلال)، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي. وقد تكون مجتمع الدراسة من الكوادر الإدارية العاملة بالمستشفيات الخاصة وعددها (46) مستشفى. حيث قام الباحث بإعداد (استبانة إلكترونية) باستخدام أسلوب العينة الهادفة، اذ تم استلام (204) استبانة كانت جميعها صالحة. وأظهرت النتائج أن متغيرات الكفاءات الإدارية يتم تطبيقها في المستشفيات، وأن المديرين ينكفون بسرعة مع الأولويات المتغيرة، وأظهرت أيضًا أن الإدارة العليا تضع أهدافًا تتعلق بالخطة الإستراتيجية للمستشفى وأظهرت أن الموظفين على دراية بالخطط الإستراتيجية المستقبلية للمستشفى، وتظهر النتيجة أيضًا، يتم أيضًا تنفيذ أبعاد جودة الخدمة في المستشفيات. وأوصت الدراسة بأن على المديرين العمل بنشاط لتحسين أدائهم بشكل مستمر، وكذلك يحتاج جميع الموظفين إلى المشاركة في التخطيط الاستراتيجي للمستشفى.

3. دراسة (Lutfi & Al-Nsour, 2019) بعنوان:

The Role of Strategic Entrepreneurship on Quality of Services in the Hotels of the Jordanian capital Amman

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قيادة الأعمال الاستراتيجية في جودة الخدمات في فنادق العاصمة الأردنية عمان. حيث تم اعتماد منهجية كمية، فيما تم توزيع استبانة لجمع البيانات من جميع المستويات الإدارية لـ (146) فندقاً في العاصمة الأردنية عمان. خضعت (328) استبانة للتحليل الاحصائي. وخلصت الدراسة إلى أن قيادة الأعمال الاستراتيجية وأبعادها (الابتكار، والإبداع، والمخاطرة، والاستباقية) فسرت ما نسبته (55%) من التأثير الكلي على جودة الخدمات الفندقية في فنادق عمان. وأوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين في عملية صنع القرار، وتقديم نماذج سابقة للموظفين المبدعين، وإنشاء مخصصات للبحث والتطوير، وتقديم خطط استباقية لمواجهة المخاطر المنهجية وغير المنهجية، والتعاون مع المنافسين.

4. دراسة (Nakyejwe and Kimuli, 2016) بعنوان:

Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Select Secondary Schools in Uganda

استهدف الدراسة الكشف عن العلاقة بين قيادة الأعمال الاستراتيجية والتوجيه الريادي والاستراتيجي والأداء في مدارس ثانوية خاصة مختارة في مقاطعة واكيسو في أوغندا. وقد تم اختيار عينة من (182) مدرسة ثانوية خاصة في مقاطعة واكيسو باستخدام العينات المتناسبة الطبقيّة وزعت عليهم أداة الدراسة والمتمثلة

بالاستبانة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات الدراسة من التوجه الريادي والتوجه الاستراتيجي وريادة الأعمال الاستراتيجية والأداء. وعليه أوصت الدراسة بضرورة تبني المدارس الثانوية الخاصة سلوكًا استراتيجيًا لريادة الأعمال، إذ إن ريادة الأعمال والإدارة الإستراتيجية تعنى بالنمو وخلق الثروة.

5. دراسة (Kokfai, Pratoom, and Muenthaisong, 2015) بعنوان:

Strategic Entrepreneurial Capability and Service Success: An Empirical Investigation of Spa Businesses in Thailand

هدفت الدراسة الى فحص العلاقة بين البعد الاستراتيجي للقدرة الريادية ونتائجها، إذ تم جمع البيانات باستخدام استبيانات من (79) شركة تجارية، فيما كان المديرين الإداريين أو الشركاء الإداريين هم مفردات الدراسة. توصلت الدراسة الى أن العمليات التجارية الاستباقية تؤثر بشكل إيجابي على ابتكار الخدمة؛ وإن توليد الأفكار الجديدة يؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الخدمي والابتكار فيها وتميزها، فيما يؤثر تحسين العقلية التنافسية بشكل إيجابي على إبداع الخدمة.

4.3.2. النقد والتعقيب على الدراسات السابقة

تصفح الباحث أعلاه عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات، ولقد توصلت تلك الدراسات إلى مجموعة من النتائج التي ستساعد الباحث في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما ستساعده أيضاً في تطوير أداة ومنهجية الدراسة التي

سيستخدمها الباحث لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة الحالية، ومن خلال التصفح للدراسات السابقة استطاع الباحث التعقيب على تلك الدراسات في مجموعة النقاط التالية:

- اختلفت الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات دفعة واحدة، فمن الدراسات من تناول فمنهم من تحدث عن الريادة الاستراتيجية ومنهم من تحدث عن الجودة.
- اتفقت الدراسات السابقة على المبدأ العام وهو أهمية الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات والكفاءة الانتاجية وخلق جو ملائم للإبداع التنظيمي وتحقيق الأداء المطلوب، لكنها اختلفت من حيث الكيفية التي يتم من خلالها تحقيق تلك الغايات ويأتي هذا الاختلاف وفقاً للزاوية التي يراها الباحث والتي من خلالها يمكن إبراز أهمية دور الريادة الاستراتيجية وجودة الخدمات المقدمة من شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية.

يمكن القول إن جميع الدراسات السابقة التي تم تناولها مسبقاً لها أثر ايجابي فاعل في اثرها موضوع الدراسة وتغذية موارد ومتغيرات الدراسة الأساسية والفرعية فالمجمل العام للدراسات التي اتفقت مع الباحث وتناولت متغيري الريادة الاستراتيجية وجودة الخدمات كانت نسبة شاملة وكافية لتغطية متغيرات الدراسة. ويمكن استعراض ما تميزت به هذه الدراسات عن الدراسات السابقة من خلال الجدول التالي:

جدول (2.1): مقارنة بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة

أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	الدراسات المقارنة
<p>1. التوجه نحو التحقيق :كلا الباحثين يهدفان إلى استكشاف وتحليل تأثير العناصر الرئيسية (الريادة الاستراتيجية في الدراسة الأولى والإدارة الذكية في الدراسة الثانية) على الجوانب المؤسسية.</p> <p>2. استخدام المنهج الوصفي التحليلي : الباحثون في كلتا الدراستين استخدموا المنهج الوصفي التحليلي كأداة لتحليل البيانات وفهم الواقع المؤسسي.</p> <p>3. تحديد العلاقات والتأثير :الدراستان كلاهما يركزان على فحص العلاقة بين العوامل المدروسة (الريادة الاستراتيجية والإدارة الذكية) وتأثيرها على أداء المؤسسة.</p>	<p>1. المجال البحثي: الدراسة الأولى تتدرج في مجال شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية، بينما الدراسة الثانية تتناول واقع الإدارة الذكية في جامعة جنوب الوادي.</p> <p>2. المتغيرات المحلية: العوامل والأبعاد التي تم استكشافها تختلف بين الدراستين، حيث تركز الأولى على أبعاد الريادة الاستراتيجية، بينما الثانية تستعرض أبعاد الإدارة الذكية.</p> <p>3. نطاق العينة: الدراسة الأولى قامت بتوزيع الاستبانة على العاملين في شركات معينة في قطاع الاتصالات، في حين أن الدراسة الثانية استهدفت موظفي جامعة جنوب الوادي.</p>	(إبراهيم، 2022)
<p>1. التركيز على الريادة الاستراتيجية :في كلا الدراستين، يتم التركيز على فهم دور الريادة الاستراتيجية وتأثيرها في السياق الذي يتناوله كل بحث.</p> <p>2. الاستخدام الأساسي للمنهج الوصفي التحليلي :يتبنى الباحثان في الدراستين نهجاً وصفيًا تحليليًا للبحث وتحليل البيانات.</p> <p>3. توجيه الانتباه نحو الجوانب الإيجابية : يشير كلا الباحثين إلى وجود علاقة إيجابية بين الريادة الاستراتيجية والنتائج المؤسسية، سواء كان ذلك من</p>	<p>1. سياق الدراسة :تختلف سياقات الدراستين، حيث تتعامل الدراسة الأولى مع قطاع الشركات في مجال الاتصالات والإنترنت، بينما تنظر الدراسة الثانية إلى السياق الأكاديمي في كلية فلسطين التقنية-دير البلح.</p> <p>2. مجتمع الدراسة :الدراسة الأولى تستهدف موظفين في شركات القطاع الخاص، بينما الدراسة الثانية تتناول موظفين في مؤسسة تعليمية.</p> <p>3. الأبعاد المحددة للريادة الاستراتيجية :الدراسة الأولى تعمق في أبعاد الريادة الاستراتيجية مثل الإبداعية والثقافة الريادية والتشبيك. من جهة</p>	المدهون (2022)

<p>خلال تأثيرها على جودة الخدمات أو في تحقيق التميز المؤسسي.</p>	<p>أخرى، لا يتم ذكر الأبعاد المحددة في الدراسة الثانية في الملخص المقدم.</p> <p>4. المؤسسات المستهدفة: الدراسة الأولى تشير إلى شركات الاتصالات والإنترنت، في حين تتناول الدراسة الثانية كلية تقنية.</p>	
<p>1. التركيز على الريادة الاستراتيجية: كلا الدراستين تركزان على دور الريادة الاستراتيجية وتأثيرها في سياق مؤسسي، سواء كان ذلك في شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية أو في مشروعات الخريج المنتج في مدينة كوستي.</p> <p>2. استخدام منهجية وصفية تحليلية: الباحثون في كلتا الدراستين يعتمدون على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافهم البحثية، مما يعني تحليل وصفي للبيانات والظواهر المستقاة من الميدان.</p>	<p>1. السياق البحثي: الدراسة الأولى تتناول شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية، بينما الدراسة الثانية تركز على مشروعات الخريج المنتج في مدينة كوستي، مما يعكس اختلاف في مجال البحث والقطاع الذي يتم دراسته.</p> <p>2. مجتمع الدراسة: الدراسة الأولى تستهدف الموظفين في شركات محددة، بينما الدراسة الثانية تتناول أصحاب وملاك مشروعات الخريج المنتج في مجتمع محلي معين.</p> <p>3. متغيرات القياس: الدراسة الأولى تقيس تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات، بينما الدراسة الثانية تقيس دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح لمشروعات الخريج المنتج.</p>	<p>(أدم، محمد، و مدني، 2022)</p>
<p>1. الدراستين الأولى والثانية تشتركان في التركيز على مجال الإدارة والقيادة، ولكنهما تتعاملان مع جوانب مختلفة ذات صلة بالريادة والاستراتيجية. في الدراسة الأولى، استهدفت البحث تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات والإنترنت الفلسطيني. بينما في الدراسة الثانية، ركزت الأبحاث على فهم دور القيادة الابتكارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين.</p>	<p>1. الدرستين تسهمان في فهم مجالين مختلفين من الريادة والاستراتيجية، حيث تستهدف الأولى القطاع الخاص، في حين تركز الثانية على القطاع الحكومي، مما يسهم في إثراء الفهم حول التحديات والفرص في مجالات الإدارة والقيادة</p> <p>2. الدراسة الأولى فحصت تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات في القطاع الخاص، أما الدراسة الثانية بحثت في دور القيادة الابتكارية وتأثيرها على الريادة الاستراتيجية في القطاع الحكومي</p>	<p>(القاضي، 2021)</p>

<p>1. في كلتا الدرستين، يُظهر التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي للريادة الاستراتيجية على نتائج محددة؛ في الدراسة الأولى، كانت تأثيرات إيجابية على جودة الخدمات، بينما في الثانية، كانت تأثيرات إيجابية على جودة القرارات الإدارية.</p>	<p>1. السياق الصناعي المدروس: الدراسة الأولى تركز على القطاع الخاص (شركات الاتصالات والإنترنت)، بينما الدراسة الثانية تستهدف القطاع الحكومي (وزارة العمل). 2. متغيرات الريادة الاستراتيجية المدروسة: الدراسة الأولى قامت بتحليل أبعاد محددة للريادة الاستراتيجية، بينما الثانية اعتمدت على أربع أبعاد للريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، التفكير الريادي، الثقافة الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً).</p>	<p>(عبدالعال، 2020)</p>
<p>1. المنهج البحثي: كلاهما اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة. 2. التوجه العام: تركز كلتا الدرستين على دراسة تأثير الريادة الاستراتيجية، واحدة في قطاع الاتصالات والإنترنت، والأخرى في قطاع البنوك الإسلامية.</p>	<p>1. القطاع الصناعي: الدراسة الأولى تركز على قطاع الاتصالات والإنترنت، بينما الدراسة الثانية تركز على القطاع المصرفي الإسلامي. 2. الهدف الرئيسي: الدراسة الأولى تهدف إلى استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات، في حين تهدف الثانية إلى تحديد تأثير الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات المصرفية. 3. عدد العينات: الدراسة الأولى جمعت 156 استبانة، في حين جمعت الدراسة الثانية 93 استبانة.</p>	<p>المسحال (2020)</p>
<p>1. المنهج البحثي: الدرستين تعتمدان على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، مما يعزز دقة وتحليل عميق للظواهر المدروسة. 2. التأثير الإيجابي: كلتا الدرستين تظهران تأثير إيجابي للريادة الاستراتيجية على نتائج معينة. في الدراسة الأولى، كان التركيز على تأثيرها على جودة الخدمات، بينما كانت في الدراسة الثانية تأثيرها على الميزة التنافسية.</p>	<p>1. مجال البحث: في الدراسة الأولى، كان مجال البحث محددًا في قطاع الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية. بينما كانت في الدراسة الثانية تتعلق بجامعة البلقاء التطبيقية، مما يعكس اختلافًا في سياق البحث والمؤسسة المدروسة. 2. هدف الدراسة: الهدف الرئيسي للدراسة الأولى كان استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات. في المقابل، كان هدف الدراسة الثانية هو تعزيز الميزة التنافسية في الجامعة.</p>	<p>(Abuanzeh et al., 2023)</p>

<p>3. الاستخدام الأساسي للحزم الإحصائية: في الدراستين اعتمد على حزمة الإحصائيات (SPSS) لتحليل البيانات، مما يعزز موثوقية ودقة النتائج.</p>	<p>3. العينة المستهدفة: في الدراسة الأولى، كانت العينة متكونة من العاملين في شركات الاتصالات والإنترنت. أما في الدراسة الثانية، كانت العينة تشمل أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية.</p>	
<p>1. الهدف الرئيسي للدراستين: الدراستين تتناولان تأثير عوامل معينة (ريادة الأعمال والجدارات الإدارية) على جودة الخدمة في سياق مؤسستي.</p> <p>2. الاعتماد على الاستبانة: كلتا الدراستين تعتمدان على جمع البيانات من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على آراء وتقييمات العاملين.</p> <p>3. استخدام الحزم الإحصائية: تم في كلتا الدراستين استخدام الحزم الإحصائية (SPSS) وبرنامج (Stata.14) لتحليل البيانات، مما يعزز مستوى الدقة والموثوقية في النتائج.</p>	<p>1. مجال الدراسة: في الدراسة الأولى، تم التركيز على شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية. أما في الدراسة الثانية، كانت تستهدف المستشفيات الخاصة في الأردن.</p> <p>2. أبعاد الريادة/الجدارات: في الدراسة الأولى، تم استكشاف أبعاد الريادة الاستراتيجية، بينما تناولت الدراسة الثانية جدارات إدارية مختلفة (الفعل الاستراتيجي، الإدارة الذاتية، الاتصال، فريق العمل، وجدارة التخطيط).</p> <p>3. العينة والسياق: العينة في الدراسة الأولى تتكون من العاملين في شركات الاتصالات، في حين كانت في الدراسة الثانية تشمل الكوادر الإدارية في المستشفيات الخاصة.</p> <p>4. المتغيرات المدروسة: الدراسة الأولى قامت بتحليل تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمة، بينما تناولت الدراسة الثانية تأثير الجدارات الإدارية على جودة الخدمة.</p>	<p>(Sroor, 2022)</p>
<p>5. التوجه نحو الريادة الاستراتيجية: الدرستان تركزان على فحص تأثير الريادة الاستراتيجية، إذ تسعيان إلى فهم دورها في تحسين الجودة والأداء.</p> <p>6. استخدام المنهج الوصفي التحليلي: الباحثان في الدراستين اعتمدا على المنهج الوصفي التحليلي لدراستهما،</p>	<p>1. مجال الدراسة: الدراسة الأولى تركز على شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية، في حين أن الدراسة الثانية تتعلق بفنادق العاصمة الأردنية عمان.</p> <p>2. أبعاد الريادة الاستراتيجية: في الدراسة الأولى، تم فحص أبعاد الريادة الاستراتيجية مثل الإبداعية، الثقافة الريادية، والتشبيك، بينما</p>	<p>(Lutfi & Al-Nsour, 2019)</p>

<p>مما يعزز دقة البيانات ويسهم في فهم الظواهر بشكل أفضل.</p> <p>7. استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات: تشابهت الدرستان في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المستهدفة.</p>	<p>اتجهت الدراسة الثانية نحو أبعاد مثل الابتكار والإبداع والمخاطرة والاستباقية.</p> <p>3. مستوى التطبيق: في الدراسة الأولى، كانت النتائج تشير إلى توافر مستوى تطبيق مرتفع للريادة الاستراتيجية وجودة الخدمات. في حين أن الدراسة الثانية خلصت إلى أن 55% من تأثير جودة الخدمات في الفنادق يمكن تفسيره بواسطة ريادة الأعمال الاستراتيجية وأبعادها.</p> <p>4. قطاع الأعمال المستهدف: الدراسة الأولى تستهدف قطاع الاتصالات والإنترنت، بينما الدراسة الثانية تتناول قطاع الفنادق.</p>	
<p>1. مجال الدراسة: الدرستان تهتمان بفحص تأثير الريادة الاستراتيجية في سياق مؤسسات محددة، إحداهما تركز على شركات الاتصالات والإنترنت، بينما تتعلق الأخرى بمدارس ثانوية.</p> <p>2. منهج الدراسة: كلاهما يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وفهم العلاقات والتأثيرات.</p> <p>3. أداة البحث: يستخدمون الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينات المستهدفة في ميدان الدراسة.</p> <p>4. التحليل الإحصائي: يعتمدون على حزم الإحصائيات مثل SPSS لتحليل البيانات واستنتاج النتائج.</p>	<p>1. مجال الدراسة: تختلف المؤسسات المدروسة بين شركات الاتصالات والإنترنت ومدارس ثانوية، مما يعكس اختلافات كبيرة في طبيعة الخدمات أو المنتجات والبيئة العاملة.</p> <p>2. هدف الدراسة: تختلف أهداف الدرستين، حيث تهدف الأولى إلى استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات، بينما تركز الثانية على علاقة بين ريادة الأعمال الاستراتيجية والتوجيه الريادي والأداء في المدارس الثانوية.</p> <p>3. السياق الجغرافي: الدرستان تجريان في سياقين جغرافيين مختلفين، إحداهما في الضفة الغربية والأخرى في أوغندا.</p> <p>4. الجمهور المستهدف: الدرستان يختلفان في الجمهور المستهدف، حيث تركز الأولى على العاملين في شركات الاتصالات والإنترنت، بينما تشمل الثانية موظفي المدارس الثانوية.</p> <p>5. الأبعاد المدروسة: تختلف الأبعاد المدروسة في الدرستين، حيث تتناول الأولى أبعاد الريادة الاستراتيجية وجودة الخدمات، في حين تركز</p>	<p>(Nakyejwe and Kimuli, 2016)</p>

	<p>الثانية على ريادة الأعمال الاستراتيجية والتوجيه الريادي والأداء.</p>	
<p>6. مجال الدراسة: الدراساتين تركزان على مجال الأعمال والشركات، حيث تتناول الأولى شركات الاتصالات والإنترنت، في حين تستهدف الثانية شركات تجارية.</p> <p>7. الهدف الرئيسي: يتناول كل من الدرستين تأثير عنصر معين على الأداء أو الجودة. الأولى تركز على تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات، بينما تستكشف الثانية العلاقة بين البعد الاستراتيجي للقدرة الريادية ونتائج الأعمال.</p> <p>8. أسلوب البحث: تتشابه الدرستان في استخدامهما للمنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، وكذلك في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المستهدفة.</p>	<p>1. الموضوع الرئيسي: الفرق الرئيسي يكمن في موضوع الدراسة، حيث تتناول الدراسة الأولى تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات، بينما تركز الثانية على العلاقة بين البعد الاستراتيجي للقدرة الريادية ونتائج الأعمال في الشركات التجارية.</p> <p>2. العينة والقطاع الاقتصادي: الدراسة الأولى تختار عينة من شركات الاتصالات والإنترنت، فيما تتناول الدراسة الثانية عينة من شركات تجارية، مما يعكس اختلافًا في القطاع الاقتصادي المستهدف.</p> <p>3. المتغيرات المستقلة: في الدراسة الأولى، تكون المتغيرات المستقلة هي أبعاد الريادة الاستراتيجية، بينما في الدراسة الثانية، تتناول الدراسة العلاقة بين البعد الاستراتيجي للقدرة الريادية ونتائج الأعمال.</p> <p>4. النتائج المتوقعة: تتوقع الدراسة الأولى تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات، في حين تتوقع الدراسة الثانية وجود علاقة إيجابية بين البعد الاستراتيجي للقدرة الريادية ونتائج الأعمال.</p> <p>5. المجال الجغرافي: الدراسة الأولى تركز على شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية، في حين لا تحدد الدراسة الثانية مكانًا جغرافيًا محددًا لشركاتها.</p>	<p>(Kokfai, Pratoom, and Muenthaisong, 2015)</p>

5.3.2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. تمكن الباحث من معرفة كيفية إجراء خطوات الدراسة وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة،
2. من خلال الدراسات السابقة، تمكن الباحث من تطوير الإطار النظري ومكوناته.

6.3.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتطرق الى موضوع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية.
2. تعتبر متغيرات الدراسة الحالية (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك)، والتي هدف الباحث لاختبارها من المتغيرات التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة مجتمعة، إلا بشكل جزئي.
3. استهدفت الدراسة الحالية العاملون لدى شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية وهو ما يعتبر مجمع وعينة جديدين في عالم الريادة الجودة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا أساسيا يتم بواسطته انجاز الباحث للجانب التطبيقي من الدراسة، اذ يمكن الحصول من خلالها على ما يلزم من بيانات بهدف إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للتوصل إلى النتائج التي سيتم تفسيرها من قبل الباحث في ضوء الأدب النظري المتعلق بموضوعات الدراسة ومتغيراتها، وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة. وبناء على ذلك، سيتناول هذا الفصل وصفا دقيقا للمنهج الذي اتبعه الباحث، بالإضافة الى وصف مجتمع وعينة الدراسة الحالية، وكذلك وصف أداة الدراسة التي تم استخدامها وكيفية إعدادها وتطويرها، والتأكد من صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات لاستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

2.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق الغرض الرئيس للدراسة الحالية وأهدافها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ انه، فمن الممكن، ومن خلال هذا المنهج وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي وقت اجرائها، بالإضافة الى الآراء التي تطرح حولها، علاوة على ذلك، وباستخدام المنهج التحليلي، سيقوم الباحث باستخدام ما هو متاح من الحقائق أو المعلومات بالفعل، وتحليل بيانات الدراسة، والعلاقة بين مكوناتها بهدف إجراء ما يلزم من التقييم النقدي (Kothari, 2004).

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

يمثل المجتمع مجموعة الوحدات التي يريد الباحث إصدار أحكام بشأنها، ويمكن أن تكون هذه الوحدات مجموعات من الأفراد، أو العملاء، أو الشركات، أو المنتجات، أو أي موضوع نهتم به، أما أخذ العينات؛ فهو العملية التي يتم من خلالها اختيار الحالات من المجتمع، وأهم جانب في أخذ العينات هو أن العينة المختارة تمثل المجتمع، ونعني بالتمثيل أن خصائص العينة تتطابق بشكل وثيق مع خصائص المجتمع (Sarstedt and Mooi, 2014:38). وقد تكون مجتمع الدراسة الحالية من شركات الاتصالات والانترنت (مزودي خدمات الانترنت فقط) العاملة في الضفة الغربية فقط، وعددها (8) حسب الملحق (2)، فيما تمثلت مفردات الدراسة الحالية من العاملين في هذه الشركات محل الدراسة في مقراتها الرئيسية في الضفة الغربية فقط، ضمن مستويين اداريين، الأول وتمثل في الإدارة الوسطى والعليا تحديدا (المدراء بكافة مواقعهم وكذلك رؤساء الأقسام)، فيما تمثل المستوى الإداري الثاني بالمستوى الأدنى أي الموظفين بكافة مسمياتهم الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء. ويبلغ عدد العاملين في قطاع أنشطة الاتصالات السلكية واللاسلكية (15800) في المنشآت العامة والخاصة وغير الحكومية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2018، صفحة

122). فيما لم يتمكن الباحث من تحديد العدد الحقيقي للعاملين في القطاع الخاص. وعليه، ولتحديد حجم عينة الدراسة الحالية وحساب الحد الأدنى المطلوب لإعطاء الدراسة قوة إحصائية كافية، فقد اقترحا Fidell و Tabachnick (2001) الصيغة التالية لحساب حجم العينة، والتي توصي بأن يتم تقدير حجم العينة من خلال مراعاة عدد المتغيرات المستقلة المستخدمة في تحليلات الانحدار:

$$n \geq 50 + 8m$$

ويمثل (m) عدد المتغيرات المستقلة

وبما أن عدد المتغيرات المستقلة في الدراسة الحالية (6)، والتي تتمثل ب (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً والتشبيك) وبناءً على الصيغة السابقة، يتم تحديد الحد الأدنى لعدد العينات المستخدمة في الدراسة الحالية على النحو التالي:

$$n \geq 50 + 8m$$

$$n \geq 50 + 8(6)$$

$$n \geq 50 + 48$$

$$n \geq 98$$

وبذلك يكون الحد الأدنى لحجم العينة الملائم هو (98). وقد قام الباحث بتوزيع عدد استبانات أكبر من العدد المطلوب حيث تم توزيع (196) استبانة ($196=2*98$)، على العينة الميسرة والمتاحة وذلك لصعوبة الحصول على البيانات في قطاع الاتصالات والانترنت. إذ يمكن للباحث توزيع عدد أكبر من حجم العينة في الدراسة، وتعد زيادة حجم العينة استراتيجية شائعة الاستخدام في البحث لتحسين موثوقية النتائج وقابليتها

للتعميم، فمن خلال تضمين عدد أكبر من المشاركين في الدراسات، يمكن للباحث تقليل أخطاء أخذ العينات وزيادة دقة التقديرات، علاوة على ان وجود حجم أكبر للعينه، من المرجح أن تكون النتائج ممثلة للسكان الذين تم سحب العينه منهم ، مما يسمح باستنتاجات واستنتاجات أكثر دقة، فيما يمكن أن يعزز حجم العينه الأكبر القوة الإحصائية، والتي تشير إلى القدرة على اكتشاف التأثيرات الحقيقية أو العلاقات في البيانات، ومع زيادة القوة الإحصائية، يمكن للباحثين اكتشاف أحجام تأثير أصغر أو العلاقات التي قد تكون مفقودة مع حجم عينة أصغر. ومع ذلك، تم إكمال وجمع (168) من الردود، وقد تم اعتبار (156) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بمعدل استجابة، ويُعتبر معدل الاستجابة هذا مقبول لأغراض التحليل الإحصائي.

4.3 وصف خصائص عينة الدراسة الحالية

في هذه المرحلة، سيتم تحليل البيانات الديموغرافية والتي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة، وذلك بطرح عدة أسئلة على شكل فقرات على مفردات هذه الدراسة. وقد تضمنت هذه الأسئلة الجنس، العمر، المؤهل العلمي سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي. وفيما يلي توضيح لها:

1. توزيع عينة الدراسة بناء على الجنس

جدول (3.1): توزيع عينة الدراسة بناء على الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	81	51.9
أنثى	75	48.1
المجموع	156	%100

يتضح من جدول رقم (3.1) أن ما نسبته (51.9%) من عينة الدراسة هم من الذكور، بينما (48.1%) من الإناث، ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنها متوافقة مع طبيعة سوق العمل في المجتمع الفلسطيني بشكل عام، وخاصة في مجال الاتصالات حيث يعتبر هذا المجال من المجال التي تعمل به الإناث بشكل قوي وهو ما تثبته الدراسة بمنصفة الإناث للوظائف في هذا المجال.

2. توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول (3.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	49	31.4
من 30 إلى 40 سنة	44	28.2
من 30 الي 40 سنة	40	25.6
50 سنة فأكثر	23	14.7
المجموع	156	100.0

يتضح من جدول رقم (3.2) أن ما نسبته (31.4%) من عينة الدراسة أعمارهم أقل من (30) سنة، (28.2%) تتراوح أعمارهم من (30) إلى (40) سنة، بينما (25.6%) أعمارهم أكثر من (40) سنة، و(14.7%) أعمارهم (50) سنة فأكثر، حيث يفسر الباحث ارتفاع أن أكبر نسبة تعمل في هذا المجال هي فئة الشباب حيث تعتبر الفئة الكبرى من مجتمع الضفة الغربية من فئة الشباب في التركيب العمري والديموغرافي للسكان بناء على اغلب احصائيات الاعوام السابقة. ويلاحظ ان عينة الدراسة شاملة لجميع الفئات العمرية، وهو ما يعطي قوة وتنوع في إجابات المبحوثين على اختلاف أعمارهم، وهذا يعتبر كمؤشر على الاستجابة عند اثناء الجهود نحو هذه الدراسة.

3. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (3.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
48.7	76	بكالوريوس
51.3	80	ماجستير
100.0	156	المجموع

يتضح من جدول رقم (3.3) أن ما نسبته (48.7%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، (51.3%) مؤهلهم العلمي ماجستير، يفسر الباحث أن المؤهل المطلوب بشكل طبيعي لشغل المناصب الإدارية والوظائف التقليدية العادية في شركات الاتصالات هو درجة البكالوريوس والماجستير على حد سواء وبالتالي نجد ان أغلبية العينة من حملة درجة البكالوريوس والماجستير حيث تسعى الشركات لتعزيز مفهوم الأصول البشرية العاملة لديها لتستفيد منها بالشكل الأمثل.

4. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول (3.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	العدد	عدد سنوات الخبرة
25.0	39	5 سنوات فأقل
27.6	43	من 5 الي 10 سنوات
15.4	24	من 10 الي 15 سنة
15.4	24	من 15 الي 20 سنة
16.7	26	أكثر من 20 سنة
100.0	156	المجموع

يتضح من جدول رقم (3.4) أن ما نسبته (25%) من عينة الدراسة سنوات خبرتهم أقل من (5) سنوات, (27.6%) تتراوح سنوات خبرتهم من (5-10) سنوات, (15.4%) تتراوح سنوات خبرتهم من (10-15) سنة، بينما (15.4%) سنوات خبرتهم من (15) الى (20) سنة، و (16.7%) سنوات خبرتهم أكثر من (20) سنة، حيث يفسر الباحث بأن أكبر نسبة من العاملين في مجال الاتصالات هو من أصحاب الخبرة ما بين (5) الى (10) سنوات وهو أمر طبيعي ومنطقي حيث يميل العاملون في هذا المجال الي تملكهم الى خبرة كافية تؤهلهم وتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم بكفاءة وخبرة عالية.

5. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (3.5): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
28.8	45	موظف
40.4	63	رئيس قسم
30.8	48	مدير
100.0	156	المجموع

يبين الجدول رقم (3.5) أن ما نسبته (28.8%) من عينة الدراسة هم موظفون، وأيضاً ظهرت النتيجة (30.8%) من عينة الدراسة هم مدراء، بينما كانت النسبة الأكبر لصالح رؤساء الأقسام حيث بلغت نسبتهم (40.4%) وهذا ما يثبت بأن مسار هذا الدراسة هو صحيح حيث تم التركيز على أصحاب الإدارة العليا في مجال الاتصالات وهم من يشرعون في عملية اتخاذ القرارات ويبدعون في صياغتها.

5.3 مصادر الحصول على بيانات ومعلومات الدراسة الحالية ووصف أدواتها

من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية، والوصول الى نتائجها، قام الباحث بالاستعانة بالمصادر التالية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإجرائها وهي:

أولاً: المصادر الثانوية: اذ اتجه الباحث، وبهدف اثناء الإطار النظري للدراسة، نحو مصادر البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع والمجلات العربية والأجنبية الرصينة وذات الصلة والتقارير الصادرة عن المؤسسات ذات الصلة مثل الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، بالإضافة الى رسائل الماجستير والدكتوراة، وكذلك التقارير والأوراق العلمية المحكمة والأبحاث السابقة ذات العلاقة المتصلة بموضوعات الدراسة ومتغيراتها، بالإضافة الى القراءة والتصفح عبر مواقع الانترنت العالمية والمحلية حول موضوعات الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: والتي جمعها من خلال الاستبانة التي أعدت خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، وتم اعتمادها كأداة رئيسية، والتي تكونت من ثلاث أقسام رئيسية كما يلي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية أو الديموغرافية وتضمنت (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: ويتكون من مجالين هما:

1. **المجال الأول:** المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) وتضمنت ست أبعاد هي:

• **البعد الأول:** الإبداعية ويتكون من (4) فقرات حملت الأرقام من (1-4). وقد تم الاعتماد على

دراسات (Siddiqui and Jan, 2019; Vij and Bedi, 2016; Yen et al., 2020) في

صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الثاني: الثقافة الريادية ويتكون من (4) فقرات تضمنت الأرقام من (5-8). وقد تم الاعتماد على دراسات (Ireland et al., 2003; Siddiqui and Jan, 2019; Weerakoon et al., 2020) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الثالث: العقلية الريادية ويتكون من (4) فقرات حملت الأرقام من (9-12). وقد تم الاعتماد على دراسة (Siddiqui and Jan, 2019) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الرابع: القيادة الريادية ويتكون من (4) فقرات شملت الأرقام من (13-16). وقد تم الاعتماد على دراسة (Siddiqui and Jan, 2019) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الخامس: الموارد المدارة استراتيجياً ويتكون من (4) فقرات تضمنت الأرقام من (17-20). وقد تم الاعتماد على دراسة (Siddiqui and Jan, 2019) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد السادس: التشبيك ويتكون من (4) فقرات حملت الأرقام من (21-24). وقد تم الاعتماد على دراسة (Siddiqui and Jan, 2019) في صياغة فقرات هذا البعد.

2. المجال الثاني: المتغير التابع (جودة الخدمات) وتكون من خمسة أبعاد هي:

• البعد الأول: الملموسية ويتكون من (4) فقرات حملت الأرقام من (25-28). وقد تم الاعتماد على دراسات (Al-Aali et al., 2011; Mashhadiabdol, Sajadi, and Talebi, 2014; Van Der Wal, Pampallis, and Bond, 2002) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الثاني: الاستجابة ويتكون من (4) فقرات تضمنت الأرقام من (29-32). وقد تم الاعتماد على دراسات (Ali 2017; Mashhadiabdol et al., 2014; Van Der Wal et al., 2002) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الثالث: التعاطف ويتكون من (4) فقرات شملت الأرقام من (33-36). وقد تم الاعتماد على

دراسات (Ali 2017; Mashhadiabdol et al., 2014; Van Der Wal et al., 2002) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الرابع: الاعتمادية ويتكون من (4) فقرات حملت الأرقام من 9 دراسات (Ali 2017; Mashhadiabdol et al., 2014; Van Der Wal et al., 2002) في صياغة فقرات هذا البعد.

• البعد الخامس: الضمان ويتكون من (4) فقرات تضمنت الأرقام من (41-44). وقد تم الاعتماد على دراسات (Ali 2017; Mashhadiabdol et al., 2014; Van Der Wal et al., 2002) في صياغة فقرات هذا البعد.

6.3 خطوات بناء الاستبانة

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) للتعرف على واقع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية ، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة موضحة كما يلي:

1- اطلع الباحث على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعات الدراسة ومتغيراتها، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

2- قام الباحث باستشارة عدد من أساتذة الجامعات والخبراء في مجال الاتصالات والإنترنت بهدف تحديد مجالات أداة الدراسة (الاستبانة) وفقراتها.

3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها أداة الدراسة (الاستبانة).

4- حصر الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

5- تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها المبدئية.

6- مراجعة وتقيح أداة الدراسة (الاستبانة) من قبل المشرف على الرسالة الحالية.

7- ارسال أداة الدراسة (الاستبانة) على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس حسب الملحق رقم

(3) في الجامعات بهدف تحكيمها.

8- في ضوء آراء المحكمين قام الباحث بتعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة

والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (1).

7.3 المحك المستخدم في الدراسة الحالية

يعتبر مقياس ليكرت (Likert) أكثر أنواع الأدوات المستخدمة شيوعاً لقياس المتغيرات العاطفية، نظراً

لأنها تسمح للباحثين بجمع كميات كبيرة من البيانات بسهولة نسبية، فمقياس ليكرت هو مقياس نفسي

يحتوي على فئات متعددة يختار المستجيبون من خلالها الإشارة إلى آرائهم أو مواقفهم أو مشاعرهم حول

قضية معينة، إذ تتمثل بعض مزايا مقياس ليكرت في أنه (أ) يمكن جمع البيانات بسرعة نسبياً من أعداد

كبيرة من المستجيبين، (ب) يمكن أن توفر تقديرات موثوقة للغاية لقدرة الشخص، (ج) صحة التفسيرات

التي تم إجراؤها من البيانات التي يقدمونها من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل، و (د) يمكن مقارنة

البيانات التي تقدمها بشكل مريح ومقارنتها ودمجها مع تقنيات جمع البيانات النوعية، مثل الأسئلة المفتوحة

وملاحظة المشاركين والمقابلات (Nemoto and Beglar, 2014). وقد قام الباحث باعتماد مقياس ليكرت

الخماسي من أجل تصنيف بيانات الدراسة والإجابة على أبحاثها، وقد تراوحت درجاته على النحو التالي:

جدول (3.6): درجات مقياس ليكرت الخماسي

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

تم اعتماد المقياس التصنيفي الخماسي المستويات لوصف المتوسطات الحسابية التي سيتم التوصل اليها كما يلي:

$$\text{طول الفئة} = (\text{القيمة العليا} - \text{القيمة الدنيا}) / \text{عدد المستويات}$$

$$\text{طول الفئة} = (5 - 1) / 3 = 1.33$$

وبذلك تكون مستويات الأهمية النسبية:

- من 1 - 2.33، وتدل على مستوى أهمية نسبية منخفضة.
- من 2.34 - 3.66، وتدل على مستوى أهمية نسبية متوسطة.
- من 3.67 - 5، وتدل على مستوى أهمية نسبية قوية.

8.3 الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة

من أجل التأكد من صحة وسلامة أداة الدراسة (الاستبانة)، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات الخاصة والموثوقة، ومنها:

1.8.3. صدق أداة الدراسة

يشير مصطلح الصدق، إلى الهدف الذي صمم الاختبار (المقياس) لتحقيقه، وهي مأخوذة من لفظ (صواب جانز) ومعناها (صواب)، بمعنى آخر، مدى دقة قياس المقياس لما تم تصميمه للقياس، إذا كان صحيحًا للغاية، فهذا يعني أنه ينتج نتائج متسقة مع الواقع (Bahariniya, Ezatiasar, and Madadizadeh, 2021). ويوجد العديد من الاختبارات التي تقيس الصدق، من أهمها:

أولاً: صدق المحتوى Content Validity

يتضمن هذا الأسلوب للحكم على صحة محتوى أداة الدراسة بعد مراجعة علمية للأدبيات، ومن ثم المتابعة والتقييم من قبل محكمين خبراء أو لجان مختصة، إذ يتطلب مثل هذا الإجراء وجود مجموعة من الباحثين أو الخبراء من أجل تسهيل عملية التحقق من صدق المحتوى (Taherdoost, 2016). ومن أجل هذا الهدف، قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على عدد من ذوي الاختصاص من الأكاديميين والبالغ عددهم (5) حسب الملحق رقم (3)، بعد أن تم ترجمة الفقرات إلى اللغة العربية وإعادة صياغتها ومراجعتها من الناحية اللغوية، حيث طُلب منهم تحكيم فقرات الاستبانة والتأكد من مناسبتها للمجال الذي وُضعت له، وصياغتها، إما بالموافقة التامة عليها، أو بالتعديل، أو بحذفها، أو اقتراح لإضافة فقرات أخرى، وتم الأخذ بمعظم الآراء، وتعديل الاستبانة كما يظهر في (الملحق رقم 1).

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

1. صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية)

من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية)، تم احتساب قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات/محاور الريادة الاستراتيجية والدرجة الكلية للمجال، كما توضح نتائج الجدول رقم (3.7) أدناه:

جدول (3.7): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد الريادة الاستراتيجية والدرجة الكلية لكل بعد

رقم الفقرة	الفقرة	Pearson correlation	القيمة الاحتمالية (.Sig)
بعد الإبداعية			
1.	تستثمر شركتنا بقوة في عمليات تطوير منتجات وخدمات جديدة.	.793	0.000
2.	تقوم ادارة الشركة بإجراء تغييرات كبيرة في عرض خط الإنتاج/الخدمات الحالي.	.753	0.000
3.	تمتلك الشركة قدرات كافية على تطوير أفكار لعروض ترويجية جديدة.	.676	0.000
4.	تهتم الشركة في الاستثمار الهادف الى تطوير تكنولوجيا جديدة.	.715	0.000
بعد الثقافة الريادية			
5.	تتغير سياسات الشركة الداخلية انسجاما مع تغييرات البيئة الخارجية.	.713	0.000
6.	تؤمن ادارة الشركة بالأداء الريادي في العمل مثل تعزيز الحصة السوقية ونمو المبيعات وغيرها.	.736	0.000
7.	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها لعقد لقاءات مشتركة بينهم لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.	.709	0.000
8.	تكافئ إدارة الشركة العاملين الذين قدموا مقترحات جديدة لتطوير خدمات جديدة.	.625	0.000
بعد العقلية الريادية			
9.	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها على السعي بإصرار وراء فرص أعمال جديدة.	.668	0.000
10.	تعزز إدارة الشركة قدرات العاملين لتقديم تصاميم لمنتجاتها وخدماتها الحالية بطرق جذابة.	.742	0.000

0.000	.749	تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة.	.11
0.000	.760	تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم.	.12
بعد القيادة الريادية			
0.000	.650	تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين.	.13
0.000	.723	قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	.14
0.000	.723	تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	.15
0.000	.672	تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	.16
بعد الموارد المدارة استراتيجيا			
0.000	.767	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.	.17
0.000	.734	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكله محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.	.18
0.000	.663	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها.	.19
0.000	.617	تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.	.20
بعد التشبيك			
0.000	.711	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.	.21
0.000	.689	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.	.22
0.000	.713	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.	.23

0.000	.613	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع.	24.
-------	------	---	-----

يتبن من الجدول رقم (3.7)، بأن معاملات الارتباط لجميع فقرات مجال الريادة الإستراتيجية قد تراوحت ما بين (0.613-0.793)، وهي موجبة ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي.

2. صدق الاتساق الداخلي للمتغير التابع (جودة الخدمات)

من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (جودة الخدمات)، تم احتساب قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات/محاور جودة الخدمات والدرجة الكلية للمجال، كما توضح نتائج الجدول رقم (3.8) أدناه:

جدول (3.8): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد جودة الخدمات والدرجة الكلية لكل بعد

الرقم	الفقرة	Pearson correlation	(.Sig)
بعد: الملموسية			
25.	الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية.	.707	0.000
26.	يتمتع العاملون في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.	.750	0.000
27.	تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.	.697	0.000
28.	المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً.	.808	0.000
بعد: الاستجابة			
29.	يقضي موظفي الشركة وقتاً كافياً في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.	.728	0.000
30.	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.	.763	0.000
31.	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.	.760	0.000

0.000	.713	32. يتمكن العملاء من الوصول إلى خطوط المساعدة بسهولة.
بعد: التعاطف		
0.000	.834	33. يولي العاملون اهتمامًا خاصًا بكل عميل.
0.000	.737	34. أوقات عمل الشركة مناسبة للعملاء.
0.000	.763	35. يستمتع العاملون في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح.
0.000	.747	36. يؤمن العاملون في الشركة بأن مصالح العملاء هي أولوية خلال التعامل معهم.
بعد: الاعتمادية		
0.000	-.576	37. عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.
0.000	.706	38. عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.
0.000	.787	39. تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.
0.000	.688	40. يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.
بعد: الضمان		
0.000	.805	41. يغرس سلوك العاملون الثقة في نفوس عملاء الشركة.
0.000	.742	42. يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.
0.000	.613	43. يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.
0.000	.604	44. يمتلك العاملون المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.

يتبن من نتائج الجدول رقم (3.8)، بأن معاملات الارتباط لجميع فقرات مجال جودة الخدمات قد تراوحت ما بين (-0.576) - (0.834)، وهي موجبة ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي، وكما يلاحظ في الجدول فإنه تم حذف السؤال الأول ببعد الاعتمادية (عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك) وذلك من أجل تحسين معامل الفا وزيادة مصداقية الاستبانة.

2.8.3. ثبات أداة الدراسة Reliability

يشير الثبات/ الموثوقية إلى الدرجة التي يكون فيها مقياس المفهوم متسقاً أو يمكن الاعتماد عليه، إذا تم استخدام هذا المقياس لقياس نفس المفهوم عدة مرات، ويستخدم الباحثون ألفا كرونباخ (تتراوح قيمته من صفر إلى 1) كطريقة شائعة لتقييم موثوقية المقياس، والتي تستند إلى الاتساق الداخلي للعناصر التي تشكل المقياس (Biemer, Christ, & Wiesen, 2009). بالتالي ، فإن القيمة العالية لـ Cronbach's alpha تُظهر ثبات/ موثوقية جيد للمقياس (Peters, 2014).

علاوة على ذلك، قيمت الدراسة الاتساق الداخلي من خلال متوسط الارتباط بين العناصر، وارتباط كل عنصر بمجموع درجات المقياس، والارتباط المتبادل بين العناصر داخل مقياس. حيث إذا كانت مجموعة من الأسئلة تقيس مفهوماً واحداً، فمن الممكن عندئذٍ افتراض أن كل عنصر بمفرده مرتبط بالمقياس الكلي، وأن تلك الأسئلة ضمن هذا المقياس مرتبطة بشكل إيجابي (Clark & Watson, 1995). كما أن متوسط ارتباط السؤال بالأسئلة الأخرى على نفس المقياس أيضاً مهم لتقييم الاتساق الداخلي، وحيث هذا الارتباط إذا كان السؤال مرتبطاً بالمقياس أم لا، فالمعيار: هو أنه إذا كان متوسط الارتباط بين الأسئلة أقل من (0.30) يعتبر هذا ارتباطاً منخفضاً، كما أن متوسط الارتباط الذي يزيد عن (0.7) يعتبر زائد (redundant). وتوضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن جميع التركيبات لها متوسط ارتباط يتراوح بين من 0.311 إلى 0.458، وهذا يعني أنه لا يوجد أي من العناصر ذات ارتباطات منخفضة ولا زائدة عن الحاجة. بينما يحدد الارتباط الكلي للعنصر ما إذا كان السؤال يمثل جزءاً كبيراً من الإجمالي ، فهذا يعني أن الارتباط القوي بين إجمالي العناصر هو السؤال الأفضل (Gharaibeh, Al-Smadi, & Boyle, 2017). بينما يحدد الارتباط الكلي للفقرة ما إذا كانت الفقرة تمثل جزءاً كبيراً من الإجمالي، هذا يعني أن

الارتباط القوي بين الفقرة و إجمالي درجة المقياس هو الأفضل (Gharaibeh et al., 2017). تظهر النتائج بملحق تحليل الاتساق أن الفقرات بجميع التركيبات لها وارتباطات إيجابية وذات دلالة إحصائية مع درجاتهم الإجمالية، أخيراً، تم التحقق من الارتباط بين الفقرات، الذي يشير إلى أي مدى الارتباط درجة كل سؤال بدرجة الأسئلة الأخرى على المقياس.

(Boateng, Neilands, Frongillo, Melgar–Quiñonez, & Young, 2018). بشكل عام، تظهر جميع العناصر ارتباطات جيدة مع بعضها البعض. كما هو مبين في الجدول رقم (3.9) أدناه.

جدول (3.9): تحليل الاتساق الداخلي للاستبانة بدلالة معامل ألفا كرونباخ

الأبعاد/المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ	متوسط الارتباط بين الفقرات
الإبداعية	0.716	0.386
الثقافة الريادية	0.646	0.312
العقلية الريادية	0.708	0.337
القيادة الريادية	0.636	0.306
الموارد المدارة استراتيجياً	0.644	0.311
التشبيك	0.652	0.32
الريادة الاستراتيجية	0.923	0.333
الملموسية	0.727	0.398
الاستجابة	0.726	0.4
التعاطف	0.772	0.458

0.394	0.662	الاعتمادية
0.307	0.646	الضمان
0.364	0.92	جودة الخدمات

3.8.3. اختبار التوزيع الطبيعي (Test Distribution Normality)

قام الباحث بداية تحليل مسافة ماهالانوبيس (Mahalanobis distance) لايجاد القيم المتطرفة بالبيانات من عدمها (Cousineau, 2011). ويفسر هذا الاختبار من خلال مستوى الدلالة الإحصائية (p-value < 0.05)، والقيمة الحرجة المقابلة بدرجة حرية تساوي عدد المتغيرات بجدول مربع كاي (Brereton, 2015). بالدراسة الحالية لدينا (6) متغيرات (أبعاد الريادة الاستراتيجية)، بالتالي القيمة الحرجة تساوي (12.592) مقابل مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ودرجة حرية (6). وعليه فان الاستجابات التي تكون قيمة مسافة ماهالانوبيس تساوي 12.952 أو أكبر تعبر قيمة متطرفة كما هو واضح بالجدول رقم (3.10) حيث تبين ان هنالك 7 حالات كانت قيمتها تزيد عن 12.952.

جدول (3.10): تحليل تحليل مسافة ماهالانوبيس

case numebr	cases ID	مسافة ماهالانوبيس
1	124	27.571
2	151	27.105
3	152	24.652
4	111	21.758
5	130	21.169
6	3	20.890

7	132	20.230
---	-----	--------

ولاحقا لتحليل مسافة ماها لانوبيس قام الباحث بعمل اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Z لاختبار التوزيع الطبيعي باستخدام الانحراف والتفرطح (درجة التقوس) وكانت النتائج كما في الجدول رقم (3.11) والذي يبين انه يمكننا رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث ان هنالك توزيع طبيعي لاستجابات افراد العينة حيث ان القيمة المطلقة لقيم z تقل عن 3.29 وهذا ينطبق على العينات المتوسطة التي يتراوح افراد عينتها من 50 الى 300 مستجيب (Kim, 2013).

جدول (3.11): إختبار z لاختبار التوزيع الطبيعي باستخدام الانحراف والتفرطح

قيم z	الخطأ المعياري	احصائيات التفرطح	قيم z	الخطأ المعياري	إحصائيات الانحراف	حجم العينة	الأبعاد/المتغيرات
-1.443	0.386	-0.557	-3.010	0.194	-0.584	156	الإبداعية
-1.448	0.386	-0.559	-2.469	0.194	-0.479	156	الثقافة الريادية
-1.915	0.386	-0.739	-2.186	0.194	-0.424	156	العقلية الريادية
-1.145	0.386	-0.442	-2.660	0.194	-0.516	156	القيادة الريادية
-0.764	0.386	-0.295	-3.191	0.194	-0.619	156	الموارد المدارة استراتيجياً
-0.775	0.391	-0.303	-3.244	0.197	-0.639	152	التشبيك
-2.345	0.386	-0.905	-1.814	0.194	-0.352	156	الريادة الاستراتيجية
-1.668	0.386	-0.644	-2.784	0.194	-0.54	156	الملموسية

-1.604	0.386	-0.619	-2.809	0.194	-0.545	156	الاستجابة
-1.383	0.386	-0.534	-3.278	0.194	-0.636	156	التعاطف
-0.819	0.387	-0.317	-3.087	0.195	-0.602	155	الاعتمادية
-0.697	0.386	-0.269	-3.041	0.194	-0.59	156	الضمان
-2.047	0.386	-0.79	-2.423	0.194	-0.47	156	جودة الخدمات

9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، سيقوم الباحث بمعالجة البيانات الميدانية والتي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، بهدف تحقيق أهداف الدراسة. وفيما يلي الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها:

1. التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية، والمتغيرات المستقلة والتابعة، باستخدام التكرارات والنسب المئوية، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. اختبار مسافة ماهالانوبيس (Mahalanobis distance) لأيجاد القيم المتطرفة بالبيانات من عدمه.
4. اختبار Z لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة الحياد وهي (3) أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

6. نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression- Model).

7. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

1.4 تمهيد

يتضمن هذا الفصل من الدراسة الحالية، عملية تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة الحالية حسبما وردت في الفصل الأول منها، والإجابة على أسئلة الدراسة الأساسية والفرعية، بالإضافة الى استعراض أبرز ما تم التوصل اليه من نتائج، والوقوف على متغيرات الدراسة الديموغرافية التي تضمنت (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، العمر، المسمى الوظيفي)، بناء عليه تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات التي تجميعها بواسطة الاستبانة.

2.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

لتفسير نتائج الدراسة الحالية، والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة، بالإضافة الى مستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المعادلة التالية:

طول الفئة = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس / عدد الفئات، وتساوي $5 - 3/1 = 1.33$. وسيتم تحديد نتائج التحليل بالاعتماد على التصنيف التالي:

- من 1 إلى 2.33 مستوى منخفض.
- من 2.34 إلى 3.66 مستوى متوسط.
- من 3.67 إلى 5 مستوى مرتفع.

3.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها وتحليل فقرات الاستبانة

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات أفراد العينة على سؤال الدراسة الأول والذي ينص على: ما مستوى الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الثقافة الريادية، العقلية الريادي، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً) في شركات الاتصالات والانترنت في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟
وللتعرف على مستوى الريادة الاستراتيجية ومن وجهة نظر العاملين، فيما يلي توضيح لنتائج التحليل الخاصة بهذا المتغير من خلال عرض التحليل الإحصائي الوصفي لكل بعد من أبعادها المحددة في نموذج الدراسة الحالية، كما يلي:

1. تحليل فقرات بعد الإبداعية: وقد تم قياس بعد الإبداعية من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم

(4.1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات البعد، كما يلي:

جدول (4.1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الإبداعية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تستثمر شركتنا بقوة في عمليات تطوير منتجات وخدمات جديدة.	3.75	1.25	0.33	4	مرتفعة
2.	تقوم ادارة الشركة بإجراء تغييرات كبيرة في عرض خط الإنتاج / الخدمات الحالي.	3.76	1.21	0.32	3	مرتفعة
3.	تمتلك الشركة قدرات كافية على تطوير أفكار لعروض ترويجية جديدة.	3.90	1.13	0.28	1	مرتفعة
4.	تهتم الشركة في الاستثمار الهادف الى تطوير تكنولوجيا جديدة.	3.81	1.26	0.33	2	مرتفعة
القيم الاحصائية الاجمالية لبعد الابداعية		3.806	0.89	0.23		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.1) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعد الإبداعية تراوحت ما بين (3.75-3.90) وبمستوى مرتفع، فيما جاء بعد الإبداعية بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري (0.89). وحصلت الفقرة رقم (3) ومفادها "تمتلك الشركة قدرات كافية على تطوير أفكار لعروض ترويجية جديدة" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.9)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (1) ومفادها "تستثمر شركتنا بقوة في عمليات تطوير منتجات وخدمات جديدة" على أدنى متوسط حسابي إذ بلغت قيمته (3.75) وبمستوى مرتفع كذلك.

ويعزو الباحث ذلك الى ايمان القائمين على إدارة شركات الاتصالات والانترنت في الضفة الغربية، بأهمية استحداث خدمات جديدة بهدف تحقيق ميزة تنافسية، بالإضافة الى تصميم وتقديم العروض الترويجية

الإبداعية المتميزة. بشكل عام، تظهر النتائج السابقة قدرة الشركة الكلية وانخراطها في الأفكار والمفاهيم الجديدة وتطبيقها، أو إدخال ابداعات جديدة في المنتجات أو العمليات، مما يعني تعزيز قدرتها على تعزيز الميزة التنافسية، إذ تعتبر هذه الميزة بمثابة هدف استراتيجي تسعى له مثل هذه الشركات باستمرار. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة خليل (2018) التي أكدت على توافر مستوى مرتفع لبعدها الإبداعية في المركز الصحي محل الدراسة في العراق. واتفقت كذلك مع دراسة (أبوشماله، 2021) التي توصلت الى وجود مستوى كبير للإبداع في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. بالإضافة الى دراسة المسحال (2020) التي أكدت على توافر مستوى مرتفع للابتكارية في البنوك الإسلامية في قطاع غزة. فيما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة صرصور (2019) التي توصلت الى وجود مستوى توافر متوسط لبعدها الابتكار في جامعة الأقصى بقطاع غزة.

2. تحليل فقرات بعد الثقافة الريادية: وقد تم قياس بعد الثقافة الريادة من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول

رقم (4.2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.2): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال الثقافة الريادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
5.	تتغير سياسات الشركة الداخلية انسجاماً مع تغيرات البيئة الخارجية.	3.77	1.21	0.32	1	مرتفع
6.	تؤمن ادارة الشركة بالأداء الريادي في العمل مثل تعزيز الحصة السوقية ونمو المبيعات وغيرها.	3.750	1.19	0.31	3	مرتفع
7.	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها لعقد لقاءات مشتركة بينهم لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.	3.750	1.19	0.31	3	مرتفع

مرتفع	2	0.30	1.16	3.750	8. تكافئ إدارة الشركة العاملين الذين قدموا مقترحات جديدة لتطوير خدمات جديدة.
مرتفع		0.22	0.83	3.755	القيم الاحصائية الاجمالية لبعء الثقافة الريادية

يلاحظ من نتائج الجدول (4.2) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء الثقافة الريادية تراوحت ما بين (3.75-3.77) وبمستوى مرتفع. فيما جاء بعء الثقافة الريادية بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.755) وانحراف معياري (0.83). وجاءت الفقرة رقم (5) ومغادها "تتغير سياسات الشركة الداخلية انسجاما مع تغيرات البيئة الخارجية" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.77)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرتين رقم (6 و 7) على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.75) وانحراف معياري (1.19)، وبمستوى مرتفع كذلك.

وقد يعزى ذلك الى طبيعة عمل الشركات محل الدراسة، التي تعي حتمية التغيير وضرورة اقتناص الفرص المواتية، مع مواكبتها لما يحدث في بيئتها من تغيرات، الأمر الذي أدى الى ايمان إدارة هذه الشركات بأهمية الثقافة الريادية، بل وتشجعها، والتي تعيش في عالم التقلبات التكنولوجية الدائمة والسريعة، حيث لا يمكن لهذه التقلبات والتغيرات الا أن تصيبها مجبرة أو بخيارها، امتثالاً لمتطلبات المنافسة أو لمتطلبات عملائها، أو لأصحاب المصلحة من جهة أخرى. فيما يكون سعي هذه الشركات المتمسرين نحو التغيير الهادف والتجديد والابداع سبب آخر رئيس في سعيها وتبنيها للثقافة الريادية داخلها. علاوة على ان مثل هذه الثقافة تسهل الجهود الرامية لإدارة الموارد بشكل استراتيجي، مع تسهيل عمليات تقديم الأفكار الجديدة وتقبلها وحتى مكافئتها.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إبراهيم (2022)، وكذلك دراسة شبان والمصري (2020) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة لهذا البعد في شركة اوريدوو فلسطين. كما واتفقت مع دراسة الشمري (2015) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع للثقافة الريادية في عينة من المصارف العراقية الخاصة. واتفقت كذلك مع دراسة (أبوشماله، 2021) التي توصلت الى وجود مستوى كبير للثقافة الريادية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. فيما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزبط (2019) اذ قد حصل بعد الثقافة الريادية على مستوى متوسط لدى مديري المدارس. كما اتفقت مع دراسة المدهون (2022) التي توصلت الى ان بعد الثقافة الريادية جاء بدرجة مرتفعة في كلية فلسطين التقنية-دير البلح. فيما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد العزيز (2023) التي توصلت الى ان بعد الثقافة الريادية في جامعة الملك خالد بالسعودية جاء بمستوى توافر متوسط. فيما أوضحت دراسة (عبدالله، عبدالله، و حمد، 2023) ان الثقافة الريادية لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل إدارة الهيئة الطبية الدولية محل الدراسة، الذي قد يعود ذلك على طبيعة عملها أو فلسفتها. كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عبدالعال (2020) التي أكدت على مستوى توافر متوسط لبعث الثقافة الريادية في بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. بالإضافة الى دراسة صرصور (2019) التي توصلت الى وجود مستوى توافر متوسط لبعث الثقافة الريادية في جامعة الأقصى بقطاع غزة.

3. تحليل فقرات بعد العقلية الريادية: وقد تم قياس بعد العقلية الريادية من خلال (4) فقرات، ويوضح

الجدول رقم (4.3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.3): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال العقلية الريادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
9	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها على السعي بإصرار وراء فرص أعمال جديدة.	3.62	1.19	0.32	3	متوسطة
10	تعزز إدارة الشركة قدرات العاملين لتقديم تصاميم لمنتجاتها وخدماتها الحالية بطرق جذابة.	3.63	1.21	0.33	2	متوسطة
11	تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة.	3.66	1.19	0.32	1	متوسطة
12	تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم.	3.57	1.27	0.35	4	متوسطة
القيم الاحصائية الاجمالية لبعء العقلية الريادية		3.62	0.89	0.24	متوسطة	

يلاحظ من نتائج الجدول (4.3) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء العقلية الريادية تراوحت ما بين (3.57-3.66) وبمستوى متوسط. فيما جاء بعد العقلية الريادية بشكل عام بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري (0.89). وجاءت الفقرة رقم (11) ومفادها "تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وبمستوى توافر متوسط، فيما حصلت الفقرة رقم (12) ومفادها "تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم" على أدنى متوسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.57)، وبمستوى توافر متوسط ايضا.

ويدل ذلك على ان الشركات محل الدراسة وفي سعيها الى تعزيز قدراتها التنافسية، بل وتميزها بدأت - الى حد ما - تؤمن بأهمية العمل بعقلية ريادية من قبل موظفيها، وذلك من خلال توفير الظروف المواتية لخلق تلك البيئة المؤثرة على موظفيها، مثل تدريبهم التدريب المناسب على كيفية المراقبة المستمرة لبيئة العمل

بههدف اقتناص الفرص الجديدة المواتية، وكيفية تقديم تصاميم لخدمات ومنتجات جديدة متميزة ومنافسة وفريدة عن منافسيها، وتشجيعهم للعاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم بطرق غير تقليدية. ويبدو هذا النهج طبيعيا ومألوا لمثل هذه الشركات التي تسعى باستمرار الى التكيف والانسجام مع ما يحدث في بيئتها، وتقديم منتجات وخدمات جديدة تواكب التطورات في مجالها.

وقد اتفقت النتائج لدى الباحث في هذه الدراسة مع نتيجة دراسة عبدالعال (2020) التي أكدت على مستوى توافر متوسط للتفكير الريادي في بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. فيما اختلفت مع بعض الدراسات كدراسة (الزنت، 2019) في دراسته حول درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين في تناوله لبعء العقلية الريادية، وكذلك دراسة شبات والمصري (2020) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة لهذا البعء في شركة اوريدوو فلسطين، وكذلك دراسة الشمري (2015) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع للعقلية الريادية في عينة من المصارف العراقية الخاصة، بالإضافة الى دراسة المدهون (2022) التي توصلت الى ان بعء التفكير الريادي جاء بدرجة مرتفعة في كلية فلسطين التقنية-دير البلح. كما وأوضحت دراسة (عبدالله، عبدالله، و حمد، 2023) ان العقل الريادة مثل بعءا مهما بين أبعاد الريادة الاستراتيجية في الهيئة محل الدراسة.

4. تحليل فقرات بعء القيادة الريادية: وقد تم قياس بعء القيادة الريادية من خلال (4) فقرات، ويوضح

الجدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعء، كما يلي:

جدول (4.4): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال القيادة الريادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
13	تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين.	3.88	1.06	0.27	1	مرتفعة
14	قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	3.71	1.26	0.33	3	مرتفعة
15	تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	3.62	1.20	0.33	4	متوسطة
16	تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	3.74	1.18	0.31	2	مرتفعة
	القيم الاحصائية الاجمالية لبعء القيادة الريادية	3.73	0.82	0.21		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.4) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء القيادة الريادية تراوحت ما بين (3.62-3.88) وبمستوى من متوسط الى مرتفع. فيما جاء بعد الإبداعية بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وانحراف معياري (0.82). وجاءت الفقرة رقم (13) ومفادها "تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (15) ومفادها "تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم"، على أدنى متوسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.62)، وبمستوى توافر متوسط.

ويدل ذلك، اهتمام واضح من قبل إدارة الشركات محل الدراسة على تهيئة المناخ التعاوني بين دوائر وأقسام الشركة مع تعزيز العلاقات الشخصية بين الموظفين، اذ يمكن من خلال ذلك التأثير على العاملين وحثهم

باتجاه تعزيز سلوكيات البحث عن الفرص واقتناصها، وتعزيز سلوكياتهم الابداعية، والعمل بروح الفريق الواحد، واحداث التغيير اللازم من خلالهم بهدف التميز وتحقيق أهدافها المنشودة. وقد يعزى ذلك المسعى ان هذه الشركات تحاول خلق التميز الذي يبدأ في مواردها البشرية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شبات والمصري (2020) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة لهذا البعد في شركة اوريدوو فلسطين. كما واتفقت مع دراسة الشمري (2015) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع للقيادة الريادية في عينة من المصارف العراقية الخاصة. وكذلك اتفقت مع دراسة (أبوشمالة، 2021) التي توصلت الى وجود مستوى كبير للقيادة الريادية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة (الطباوي، 2022) التي أكدت على وجود مستوى مرتفع للقيادة الريادية في شركة مصر للتأمين. فيما اختلفت مع نتيجة دراسة عبد العزيز (2023) التي توصلت الى ان بعد القيادة الريادية في جامعة الملك خالد بالسعودية جاء بمستوى توافر متوسط. فيما أوضحت دراسة (عبدالله، عبدالله، و حمد، 2023) ان القيادة الريادية لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل إدارة الهيئة الطبية الدولية محل الدراسة، الذي قد يعود ذلك على طبيعة عملها الخدمائية واتساع نطاق عملياتها، بالتالي تعتمد اللامركزية لعملياتها. أما عبدالعال (2020) فقد توصلت دراسته الى وجود مستوى متوسط للقيادة الاستراتيجية بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. وكذلك دراسة المدهون (2022) التي توصلت الى ان بعد القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة في كلية فلسطين التقنية-دير البلح. بالإضافة الى دراسة صرصور (2019) التي توصلت الى وجود مستوى توافر متوسط لبعد القيادة الريادية في جامعة الأقصى بقطاع غزة.

5. تحليل فقرات بعد الموارد المدارة استراتيجيا: تم قياس بعد الموارد المدارة استراتيجيا من خلال (4)

فقرات، ويوضح الجدول رقم (4.5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا

البعد، كما يلي:

جدول (4.5): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من مجال الموارد المدارة استراتيجياً

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
17	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.	3.79	1.19	0.31	2	مرتفعة
18	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكله محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.	3.77	1.16	0.30	3	مرتفعة
19	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها.	3.77	1.22	0.32	4	مرتفعة
20	تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.	3.83	1.15	0.30	1	مرتفعة
	القيم الاحصائية الاجمالية لبعء الموارد المدارة استراتيجيا	3.79	0.82	0.21		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.5) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء الموارد المدارة استراتيجياً تراوحت ما بين (3.77-3.83) وبمستوى مرتفع. فيما جاء بعد الموارد المدارة استراتيجياً بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري (0.82). وجاءت الفقرة رقم (20) ومفادها "تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.83)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرتين رقم (19) ومفادها "تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.77) وانحراف معياري (1.22)، وبمستوى توافر مرتفع ايضاً.

ويدل ذلك على وجود إدارة مالية كفؤة داخل هذه الشركات، ولا يخفي على بال أحد، ان مثل هذه الشركات بما تمتلك من خبرات وقدرات، قادرة على توظيف أفضل الخبرات اللازمة لإدارة محفظة المال، بالإضافة الى انها شركات جاذبة للخبرات الإدارية والمالية، ومن جهة أخرى تدل النتائج على وجود اهتمام بالموارد البشري داخل هذه الشركات باعتباره من أهم الموارد الاستراتيجية التنافسية. علاوة ان الشركات تعي أهمية الرأس المال الاجتماعي كأساس للأداء التفاضلي من حيث خلق الثروة (الشمري، 2015). فيما تدل النتائج المالية لبعض هذه الشركات محل الدراسة على تلك الإدارة السليمة لمواردها. من ان النتائج أظهرت ان قدرة الشركات محل الدراسة إدارة الشركة للعمليات الاستراتيجية والتدريبية لاكتساب الموارد وتوظيفها ليست بالمستوى المطلوب والمثالي، مما يستدعي إعادة النظر في استراتيجية الشركات المالية بما يضمن تشجيع مثل هذه الاستراتيجية على استقطاب الموارد بكافة أنواعها (مالية وغير مالية) مع وضع آليات المحافظة عليها، تحقيقاً للتميز.

واتفقت النتائج لدى الباحث في هذه الدراسة مع نتيجة دراسة شبان والمصري (2020) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة لهذا البعد في شركة اوريدوو فلسطين. وكذلك اتفقت مع دراسة الشمري (2015) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع للموارد المدارة استراتيجيا في عينة من المصارف العراقية الخاصة. بالإضافة انها اتفقت مع دراسة (أبوشماله، 2021) التي توصلت الى وجود مستوى كبير للموارد المدارة استراتيجيا في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. كما وأوضحت دراسة (عبدالله، عبدالله، و حمد، 2023) ان الموارد المدارة استراتيجيا مثلت البعد الأهم بين أبعاد الريادة الاستراتيجية في الهيئة محل الدراسة. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عبدالعال (2020) التي توصلت الى مستوى توافر متوسط لبعد الموارد

المدارة استراتيجيا بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. وكذلك مع دراسة المدهون (2022) التي توصلت الى ان بعد إدارة الموارد المدارة استراتيجيا جاء بدرجة متوسطة في كلية فلسطين التقنية-دير البلح.

6. تحليل فقرات بعد التشبيك: وقد تم قياس بعد التشبيك من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم (4.6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.6): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال التشبيك

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
21	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.	3.95	1.12	0.28	1	مرتفعة
22	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.	3.90	1.22	0.31	2	مرتفعة
23	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.	3.81	1.20	0.31	3	مرتفعة
24	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاخترق السوق بشكل أسرع.	3.77	1.14	0.30	4	مرتفعة
	القيم الاحصائية الاجمالية لبعد التشبيك	3.91	0.77	0.19		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.6) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعد التشبيك تراوحت ما بين (3.63-3.91)

(4.76) وبمستوى مرتفع. فيما جاء بعد التشبيك بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.91)

وانحراف معياري (0.77). وجاءت الفقرة رقم (21) ومفادها "تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من

الأطراف الخارجية" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.95)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت

الفقرة رقم (24) ومفادها "تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع"، على أدنى متوسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.77)، وبمستوى توافر مرتفع ايضا.

وتدل النتائج أعلاه، على تمتع الشركات محل الدراسة بالقدرة المرتفعة الواضحة على بناء علاقات مع أصحاب المصلحة وأطراف أخرى، مع ايمانها بذلك التعاون. الا أن هناك قصور الى درجة ما، في استثمار هذه العلاقات في اكتساب الخبرات واختراق السوق، مما يستدعي إعادة النظر في تلك العلاقات والبناء عليها لصالح الشركات محل الدراسة.

7. ملخص للتحليل الاحصائي الوصفي للسؤال الأول (تحليل ابعاد الريادة الاستراتيجية)

قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لتحليل وترتيب أبعاد الريادة الاستراتيجية، كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (4.7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة والترتيب لأبعاد الريادة الاستراتيجية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب ب	درجة الموافقة
1	الإبداعية	3.81	0.89	0.23	2	مرتفعة
2	الثقافة الريادية	3.75	0.83	0.22	4	مرتفعة
3	العقلية الريادية	3.62	0.89	0.24	6	متوسطة
4	القيادة الريادية	3.73	0.82	0.21	5	مرتفعة
5	الموارد المدارة استراتيجيا	3.79	0.82	0.21	3	مرتفعة
6	التشبيك	3.91	0.77	0.19	1	مرتفعة
	القيم الاحصائية الاجمالية لمتغير الريادة الاستراتيجية	3.76		0.72		مرتفعة

تظهر نتائج الجدول (4.7) أعلاه، القيم الاجمالية لمتغير لمتغير الريادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) (3.77) وانحراف معياري (0.84)، أي بدرجة توافر مرتفعة. وجاء ترتيب أبعاد الريادة الاستراتيجية على التوالي حسب درجة التوافر كما يلي: حصل بعد التشبيك على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.91)، تلاه بعد الابداعية بمتوسط حسابي (3.81)، ثم بعد الموارد المدارة استراتيجيا بمتوسط حسابي (3.79)، ثم بعد الثقافة الريادية بمتوسط حسابي (3.76)، ثم بعد القيادة الريادية بمتوسط حسابي (3.73)، وحل بعد العقلية الريادية بمتوسط حسابي (3.62) بدرجة متوسطة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزبط (2019) التي توصلت الى ان مستوى الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان بالأردن جاء مرتفعا. واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة شبات والمصري (2020) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة للريادة الاستراتيجية في شركة اوريدوو فلسطين. وكذلك اتفقت مع دراسة الشمري (2015) التي توصلت أيضا الى وجود مستوى مرتفع للريادة الاستراتيجية في عينة من المصارف العراقية الخاصة. بالإضافة الى دراسة (الطبلاوي، 2022) التي أكدت على وجود مستوى مرتفع للقيادة الريادية في شركة مصر للتأمين. وكذلك دراسة القاضي (2021) التي أكدت وجود مستوى مرتفع للريادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. بالإضافة الى دراسة المسحال (2020) التي أكدت على توافر مستوى مرتفع للريادة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية في قطاع غزة. بينما اختلفت مع نتائج دراسة إبراهيم (2022) والذي توصلت الى ان مستوى الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك دراسة عبدالعال (2020) التي أكدت على مستوى توافر متوسط للريادة الاستراتيجية في بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. وكذلك دراسة المدهون (2022) التي توصلت الى ان مستوى توافر متوسط لمتغير الريادة الاستراتيجية في

كلية فلسطين التقنية-دير البلح. بالإضافة الى دراسة صرصور (2019) التي توصلت الى وجود مستوى توافر متوسط للريادة الاستراتيجية في جامعة الأقصى بقطاع غزة.

ثانيا: التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات أفراد العينة على سؤال الدراسة الثاني والذي ينص على: ما مستوى جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية ومن وجهة نظر العاملين فيها؟

وللتعرف على مستوى جودة الخدمات ومن وجهة نظر العاملين، فيما يلي توضيح لنتائج التحليل الخاصة بهذا المتغير، وذلك من خلال عرض التحليل الإحصائي الوصفي لكل بعد من أبعادها المحددة في نموذج الدراسة الحالية، كما يلي:

1. تحليل فقرات بعد الملموسية: وقد تم قياس بعد الملموسية من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم

(4.8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الملموسية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
25	الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية.	3.94	1.21	1	مرتفعة
26	يتمتع العاملون في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.	3.85	1.26	2	مرتفعة
27	تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.	3.67	1.21	3	مرتفعة
28	المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً.	3.64	1.25	4	متوسطة
القيم الاحصائية الاجمالية لبعد الملموسية		3.78	0.91		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (4.8) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعده الملموسية تراوحت ما بين (3.64-3.94) وبمستوى من متوسط الى مرتفع. فيما جاء بعد الملموسية بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وانحراف معياري (0.91). وجاءت الفقرة رقم (25) ومفادها "الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.94)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (28) ومفادها أن "المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً" على أدنى متوسط حسابي إذ بلغت قيمته (3.64)، وبمستوى متوسط.

ويدل ذلك على أن الشركات تحرص على توفير مستوى جيد من الخدمة، من خلال تركيزها على توفير الأدوات والمعدات الملائمة التي تعزز وتساهم في توفير خدمة فاعلة، وتعزز من تجربة الشراء العامة، من جهة أخرى، تدل النتائج كذلك على اهتمام الشركات بالمظهر العام لموظفيها، فهي تقدم برامج تدريب وتطوير مهني للعاملين يعزز من مستوى الخدمة المقدمة، وتدل البيانات ان الشركات توفر مجموعة واسعة من المنتجات والخيارات للعملاء مما يتيح لهم الحصول على الأجهزة والمستلزمات التي يحتاجونها بكفاءة وسهولة.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Sroor (2022) التي أكدت على توافر مستوى مرتفع لبعده الملموسية في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان، وكذلك دراسة القبح وملك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لبعده الملموسية في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، بينما اختلفت مع دراسة رشام وجميل (2017) إذ أظهرت درجة موافقة منخفضة لبعده الملموسية في شركة اتصالات الجزائر.

2. تحليل فقرات بعد الاستجابة: تم قياس بعد الاستجابة من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم (4.9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الاستجابة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
29	يقضي موظفي الشركة وقتًا كافيًا في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.	3.84	1.12	0.29	1	مرتفعة
30	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.	3.64	1.29	0.35	4	متوسطة
31	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.	3.74	1.22	0.32	3	مرتفعة
32	يمكن العملاء من الوصول إلى خطوط المساعدة بسهولة.	3.77	1.12	0.29	2	مرتفعة
	القيم الاحصائية الاجمالية لبعء الاستجابة	3.75	0.88	0.23		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.9) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء الاستجابة تراوحت ما بين (3.64-3.84) وبمستوى من متوسط الى مرتفع. فيما جاء بعد الاستجابة بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.88). وجاءت الفقرة رقم (29) ومفادها "يقضي موظفي الشركة وقتًا كافيًا في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء"، على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (30) ومفادها "يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم" على أدنى متوسط حسابي إذ بلغت قيمته (3.64)، بمستوى توافر متوسط.

وبدل ذلك على ايمان إدارة الشركات محل الدراسة والتزامهم بتعزيز جودة خدماتهم، حيث يستثمر موظفي شركات الاتصالات والإنترنت وقتًا كافيًا في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء، مثل خدمات الدعم والمساعدة بشكل فاعل، بل ويبدلون جهودًا واضحة لضمان رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم، وهو ما تركز عليه الشركات من خلال تقديم دورات متخصصة وبرامج تعليمية لموظفيها لتعزيز القدرة على تقديم النصائح والتوجيه

الصحيح للعملاء بشأن احتياجاتهم، فهم يستطيعون فهم مشكلات العملاء ويقدمون الحلول الملائمة والمناسبة لتلبية تلك الاحتياجات، ويصبح الموظفون سريعي الاستجابة لأسئلة العملاء بفاعلية فهم يعرفون قيمة الوقت للعملاء ويسعون جاهدين لتقديم الإجابات السريعة والدقيقة التي يحتاجها العملاء لحل مشاكلهم أو توجيههم في الاتجاه الصحيح، بالإضافة الى توفير الشركات لآليات سهلة الاستخدام مثل خطوط الهاتف، والردشة المباشرة، والبريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي وغيرها لتسهيل التواصل بين العملاء وموظفي الشركة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Sroor (2022) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة لبعء الاستجابة في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان، وكذلك دراسة القبح وملك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لبعء الاستجابة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني. فيما أوضحت دراسة رشام وجميل (2017) أن بعد الاستجابة لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل شركة اتصالات الجزائر.

3. تحليل فقرات بعد التعاطف: وقد تم قياس بعد التعاطف من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم

(4.10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد التعاطف

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
33	يولي العاملین اهتمامًا خاصًا بكل عميل.	3.60	1.32	0.36	4	متوسطة
34	أوقات عمل الشركة مناسبة للعملاء.	3.72	1.25	0.33	2	مرتفعة
35	يستمتع العاملین في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح.	3.82	1.17	0.30	1	مرتفعة

مرتفعة	2	0.33	1.24	3.72	يؤمن العاملین في الشركة بأن مصالح العملاء هي أولوية خلال التعامل معهم.	36
مرتفعة		0.25	0.96	3.71	القيم الإحصائية الاجمالية لبعء التعاطف	

يلاحظ من نتائج الجدول (4.10) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء التعاطف تراوحت ما بين (3.60-3.82) وبمستوى ما بين متوسط الى مرتفع. فيما جاء بعء التعاطف بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.71) وانحراف معياري (0.96). وجاءت الفقرة رقم (35) ومفادها "يستمتع العاملین في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (33) ومفادها "يولي العاملین اهتمامًا خاصًا بكل عميل" على أدنى متوسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.60)، أي بمستوى متوسط.

تدل النتائج أعلاه، على أن الشركات تهتم بشكل كبير بالعملاء وبمصالحهم، وتقدم خدماتها بمرونة وتتيح أوقات عمل ملائمة للعملاء، أيضا تضع الشركات مصالح العملاء في المقام الأول وتهتم بتلبية احتياجاتهم وتوفير خدمات تلبي توقعاتهم، بالإضافة الى ذلك يأخذ العاملین في شركات الاتصالات والإنترنت ملاحظات العملاء بجدية ويركزون على سماعها والتعامل معها، مما يدل على رغبتهم في تحسين الخدمات المقدمة، الا أن هناك قصور -الى درجة ما- حول اهتمام العاملین اهتمامًا خاصًا بكل عميل، ولكنهم يبذلون جهوداً لتقديم خدمة جيدة لكل عميل، فيما قد يعود ذلك الى وجود تركيز أكبر على تلبية احتياجات العملاء الأكثر استخدامًا أو الأكثر تأثيرًا في السوق، في حين قد يتم تقديم خدمة جيدة للعملاء الآخرين، ولكن بدرجة أقل من الاهتمام الفردي. علاوة على ذلك، قد يتأثر مستوى الاهتمام الفردي بالعملاء بعوامل أخرى مثل حجم الطلبات أو الشكاوى التي يتلقاها العملاء الفرديون، حيث يمكن أن يتم إعطاء الأولوية لتلبية الاحتياجات

والمشاكل العاجلة والملحة أكثر من الأمور العادية. وبشكل عام، يمكن القول أن شركات الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية تحظى بسمعة جيدة فيما يتعلق بجودة الخدمات والتعاطف مع العملاء، ومع ذلك، يجب أن يتم مراعاة أنه قد يكون هناك اختلافات صغيرة في مستوى الاهتمام الفردي بين العملاء بناءً على عدة عوامل، كما هو الحال في أي منظومة تعامل تجاري.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجياشي وحداد (2018) في قطاع البنوك التجارية في الأردن في تناوله لبعد التعاطف، فيما اختلفت مع دراسة رشام وجميل (2017) حيث حظي بعد التعاطف بدرجة موافقة منخفضة في شركة اتصالات الجزائر، وكذلك دراسة القبيج ومالك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى متوسط لبعد التعاطف في ديوان الموظفين العام الفلسطيني.

4. تحليل فقرات بعد الاعتمادية: وقد تم قياس بعد الاعتمادية من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم

(4.11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.11): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الاعتمادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
37	عندما يعد مقدم الخدمة يفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.	=	=	=	=	=
38	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	3.89	1.11	0.28	1	مرتفعة
39	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	3.70	1.19	0.32	3	مرتفعة
40	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	3.75	1.18	0.31	2	مرتفعة
	القيم الإحصائية الإجمالية لبعد الاعتمادية	3.95	0.48	0.12		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (4.11) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعء الاعتمادية تراوحت ما بين (3.70-3.89) وبمستوى مرتفع. فيما جاء بعد الاعتمادية بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.48). وجاءت الفقرة رقم (38) ومفادها "عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (4.36)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت الفقرة رقم (39) ومفادها "تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى" على أدنى متوسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.70) وبمستوى توافر مرتفع ايضا.

ويدل ذلك على اهتمام الشركات بشكل كبير برضا العملاء حيث: يعتبر رضا العملاء أمرًا حيويًا لاستدامة الأعمال ونجاح الشركات. فعندما يواجه العميل مشكلة ما، يظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحل المشكلة. هذا يعكس التفاني والاهتمام بتقديم تجربة إيجابية للعملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل فاعل. أيضا تسعى الشركات الى التزام العاملين فيها بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء، وهذا يعكس التزام الشركات بتحقيق معايير الجودة المطلوبة. ويتضمن ذلك تقديم خدمات موثوقة ومتكاملة، وتوفير الدعم الفني والمساعدة عند الحاجة، والاستجابة لاحتياجات العملاء بشكل فاعل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Sroor، 2022) التي أكدت على درجة مستوى مرتفع لبعء الاعتمادية في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان، وكذلك دراسة القبيج وملك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لبعء الاعتمادية في ديوان الموظفين العام الفلسطيني. فيما اختلفت مع بعض الدراسات كدراسة (الجياشي وحداد، 2018) التي توصلت بعدم وجود أثر على رضا العملاء لبعء الملموسية في قطاع البنوك التجارية في الأردن ودراسة (رشام وجميل، 2017) التي أكدت على وجود مستوى منفض للاعتمادية في شركة اتصالات الجزائر. وتم حذف السؤال رقم 37 عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك حيث انه يؤثر على موثوقية

الأداة حسب كرونباخ الفا ويقق من قيمتها.

5. تحليل فقرات بعد الضمان: تم قياس بعد الضمان من خلال (4) فقرات، ويوضح الجدول رقم (4.12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات هذا البعد، كما يلي:

جدول (4.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الضمان

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	درجة الموافقة
41	يغرس سلوك العاملين الثقة في نفوس عملاء الشركة.	3.85	1.25	0.32	3	مرتفعة
42	يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.	3.76	1.16	0.30	4	مرتفعة
43	يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.	4.28	0.94	0.21	1	مرتفعة
44	يمتلك العاملين المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.	4.15	0.92	0.22	2	مرتفعة
	القيم الإحصائية الإجمالية لبعد الضمان	4.01	0.75	0.18		مرتفعة

يلاحظ من نتائج الجدول (4.12) أعلاه، بأن قيم المتوسطات الحسابية لبعد الضمان تراوحت ما بين

(3.73-4.28) وبمستوى مرتفع. فيما جاء بعد الضمان بشكل عام بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ

(4.01) وانحراف معياري (0.75). وجاءت الفقرة رقم (43) ومفادها "يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية

من قبل العاملين" على أعلى ترتيب بمتوسط حسابي بلغ (4.28)، أي بمستوى توافر مرتفع، فيما حصلت

الفقرة رقم (42) ومفادها "يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب" على

أدنى متوسط حسابي إذ بلغت قيمته (3.76)، وبمستوى مرتفع أيضا.

ويدل ذلك على ان الشركات تهتم في بث الثقة والاطمئنان في علاقتها مع العملاء، من خلال سلوك

الموظفين في التعامل مع العملاء بصدق وصدقا والوفاء بالتعهدات المقدمة. بالإضافة الى تركيز الشركات على العاملين، فتمنحهم تدريبات وبرامج تعزز خبرتهم في فهم ومراعاة حاجات وتوقعات العملاء، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال بعض الأدوات التي تقوم بها شركات الاتصالات مثل دعم العملاء والاتصال الاستباقي والبرامج المصممة خصيصا لتلبية احتياجات العملاء المتنوعة. كما بينت النتائج كذلك، وجود بعض التقصير الى حد ما في متابعة طلبات الخدمة حيث يرى العديد من العملاء انه يجب الاستمرار بمتابعة طلبية.

وانتقت النتائج لدى الباحث في هذه الدراسة مع نتيجة دراسة Sroor (2022) التي توصلت الى درجة توافر كبيرة في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان، فيما أوضحت دراسة رشام وجميل (2017) أن الضمان لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل شركة اتصالات الجزائر فقد حصل على مستوى منخفض، وكذلك دراسة القبح وملك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لبعد الضمان في ديوان الموظفين العام الفلسطيني تحليل جميع فقرات جودة الخدمات: تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (4.13)

جدول (4.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة والترتيب لأبعاد متغير جودة الخدمات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1.	الملموسية	3.78	0.91	3	مرتفعة
2.	الاستجابة	3.75	0.88	4	مرتفعة
3.	التعاطف	3.71	0.96	5	مرتفعة
4.	الاعتمادية	3.95	0.48	2	مرتفعة
5.	الضمان	4.01	0.75	1	مرتفعة
القيم الاجمالية الإحصائية لمتغير الجودة		3.80	0.76		مرتفعة

تظهر نتائج الجدول (4.13) أعلاه، القيم الإحصائية الاجمالية لمتغير جودة الخدمات، اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع (جودة الخدمات) (3.80) وانحراف معياري (0.76)، أي بدرجة توافر مرتفعة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المسحال (2020) التي أكدت على توافر مستوى مرتفع لجودة الخدمات في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة. كما واتفقت مع نتيجة دراسة Sroor (2022) التي أكدت على درجة مستوى مرتفع للجودة في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان، واتفقت كذلك مع دراسة الجياشي وحداد (2018) التي توصلت بوجود أثر إيجابي على رضا العملاء لبعض المتغيرات مثل الملموسية والتعاطف في قطاع البنوك التجارية في الأردن، وكذلك دراسة القبيج وملك (2022) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لجودة لخدمة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني. بينما اختلفت مع دراسة رشام وجميل (2017) اذ أظهرت درجة موافقة منخفضة للجودة في شركة اتصالات الجزائر.

وجاء مستوى توافر أبعاد جودة الخدمات في الشركات محل الدراسة بدرجة مرتفعة، وجاء ترتيب هذه الأبعاد على التوالي حسب درجة التوافر كما يلي: حصل بعد الضمان على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.01)، تلاه بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي (3.79)، ثم بعد الملموسية بمتوسط حسابي (3.78)، ثم بعد الاستجابة بمتوسط حسابي (3.75)، وأخير بعد التعاطف بمتوسط حسابي (3.71).

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا القسم من الدراسة الحالية، تحليل تأثير المتغيرات المدرجة في الدراسة بهدف الإجابة على الأسئلة المطروحة في الفصل الأول والفرضيات المتعلقة بها. عليه، فإن نموذج الانحدار هو الطريقة الإحصائية المناسبة لتقدير التأثير المفاهيمي لواحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (Hair, Black,

(Babin, & Anderson, 2006). مع ذلك، يجب أن يفحص الباحث افتراضات نموذج الانحدار، مثل العلاقة الخطية المتعددة، حيث يفترض في نموذج الانحدار المتعدد أن المتغيرات/العوامل المستقلة لا ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض، حيث يتم اختبار هذا الافتراض عن طريق تحليل عامل تضخم التباين (VIF)، بحيث يجب ان تكون قيمة هذا الاختبار أقل من (5) (Hair et al., 2006).

وتوضح النتائج الواردة في الجدولين رقم (4:15) و(4:16) أن مشكلة الخطية المتعددة غير موجودة بكلا النموذجين، حيث كانت قيمة (VIF) أقل من (5). كما أن التجانس بالتباين (homoscedasticity) هو افتراض آخر بنموذج الانحدار الذي يصور كيف أن الخطأ (error term) لا يختلف عبر قيم المتغيرات/العوامل المستقلة، كما يشير التجانس إلى أن الخطأ المتبقي ثابت عبر الملاحظات، بمعنى ثبات التباين ثابت. بينما، تحدث التغايرية (heteroscedasticity) عندما يختلف حجم الخطأ (error term) عبر قيمة المتغيرات/العوامل المستقلة. ويتم اختبار التغايرية عن طريق اختبار Breusch-Pagan / Cook-Weisberg، الذي يختبر الفرضية الصفرية (Ho: Constant variance). بالتالي، عندما يتم رفض هذه الفرضية، ويعني هذا بأن الخطأ غير متجانس، لذا يتم إعادة تقدير النموذج مع تصحيح الخطأ المعياري (with robust standard error)، حيث استخدم الباحث برنامج (stata 14) للقيام بذلك، لضمان الحصول على الاستنتاجات الدقيقة (Seltman, 2015).

وتشير النتائج كما وردت بملحق تحليل الانحدار رقم (5) إلى عدم وجود التجانس في كلا النموذجين، حيث تم رفض الفرضية الصفرية التي تنص أن التباين ثابت، في اختبار Breusch-Pagan / Cook-Weisberg بما أن قيم الخاصة بال P-Values أقل من 5%. من ثم، تم إعادة تحليل كلا النموذجين مع تصحيح الخطأ المعياري.

وعليه، وبعد تحقق الباحث من افتراضات نموذج الانحدار الخطي، تم توضيح أن نموذج الانحدار وقيمه موثوقة، وبالتالي يُمكن للباحث البدء باختبار فرضيات الدراسة الحالية، بهدف استكشاف تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركات محل الدراسة. ومن ثم القيام بما يلزم من تحليلات إحصائية للوصول إلى النتائج الإحصائية التي تمكن الباحث من تفسير نتائج الدراسة.

وبهدف الإجابة عن سؤال الدراسة الحالية الثالث، تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، الذي يستخدم الأخير لدراسة العلاقة بين مجموعة من المتغيرات المستقلة (المتنبئات)، ومتغير تابع من أجل التنبؤ به، والكشف عن جودة النموذج المستخدم من خلال دلالة القدرة التنبؤية للمتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع، والكشف عن تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع، ومدى إسهامه في تفسير التباين في المتغير التابع.

- اختبار الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى H_{01} : ومفادها لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) التي تقدمها شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. ولاختبار هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد معاملات الانحدار والنتائج كما هو موضح في الجدول رقم (4.14):

جدول (4.14): تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات

متغيرات	معامل - Beta	قيمة-t	P-value	VIF
الريادة الاستراتيجية	0.898	22.70	0.000	1.00
الحد الثابت	0.427	2.60	0.010	
R-squared	0.7260			
F-statistic	515.31			0.000

يتضح من قيم الجدول رقم (4:14) أعلاه، بأن المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) يفسر من تباين المتغير التابع (جودة الخدمات) حوالي (72%) مع ثابت العوامل الأخرى، أي أن الريادة الاستراتيجية تسهم اسهاماً جوهرياً في جودة الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. إذ ان النموذج الحالي وعندما يتضمن المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) سيكون أفضل من عدم وجوده بالنموذج، حيث أن قيمة **F-statistic** بلغت (515.31) عند مستوى الدلالة أقل من (5%)، لذا يعتبر النموذج الحالي ملائم إحصائياً. كما توضح النتائج بالجدول رقم (4.15) أعلاه، بأن تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات إيجابي وذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيم (T) الإحصائية (22.70) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.96)، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية (P-value) أقل من (5%). وعليه نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الطبلوي، 2022) التي أكدت على وجود تأثير معنوي دال احصائياً للريادة الاستراتيجية على الجودة في شركة مصر للتأمين. بالإضافة الى دراسة المسحال (2020) التي أكدت على وجود تأثير دال احصائياً للريادة الاستراتيجية في جودة الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة. وكذلك دراسة Lutfi و Al-Nsour

(2019) التي توصلت الى وجود تأثير للريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات الفندقية في فنادق عمان. علاوة على ذلك، فإن تشجيع الشركات للعاملين لديها على توليد الأفكار الجديدة له أهمية إيجابية في عملية إبداع الخدمات وتميزها، فيما تعتبر عملية تحسين العقلية التنافسية ذات أهمية إيجابية لإبداع الخدمة، وبالمثل، فإن إبداع الخدمة له تأثير إيجابي كبير على ابتكار الخدمة وتميزها (Kokfai et al., 2015).

- ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الصفرية الفرعية الأولى H01.1: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداعية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الثانية H01.2: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة H01.3: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعقلية الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة H01.4: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.
- الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة H01.5: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$) للموارد المدارة استراتيجياً على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة،

التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.

• الفرضية الصفرية الفرعية السادسة H01.6: لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$) للتشبيك على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف،

الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.

ولاختبار هذه الفرضيات، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد معاملات الانحدار والنتائج كما

هو موضح في الجدول رقم (4.15):

جدول (4.15): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات

المتغيرات	معامل Beta-	قيمة t-	P-value	VIF
الإبداعية	0.2012	3.24	0.001	3.22
الثقافة الريادية	0.1263	2.08	0.039	3.01
العقلية الريادية	0.0830	1.28	0.204	2.73
القيادة الريادية	0.1144	1.69	0.093	2.45
الموارد المدارة استراتيجياً	0.1948	2.52	0.013	2.26
التشبيك	0.1891	2.79	0.006	1.9
الحد الثابت	0.3675	2.04	0.043	
R-squared	0.7157			
F-statistic	76.31		0.0000	

يتضح من نتائج هذا الجدول أن قيمة معامل الانحدار اللامعيارى لمتغير الابداعية قد بلغت ($B=0.201$)، كما جاءت قيمة (t) المحسوبة (3.24) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.001)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نستنتج بأن الابداعية لها تأثير ذو دلالة إحصائية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. كما ويتضح من الجدول ان معامل الانحدار اللامعيارى لمتغير الثقافة الريادية قد بلغت ($B=0.1263$)، كما جاءت قيمة (t) المحسوبة (2.08) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.039)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نستنتج بأن الثقافة الريادية لها تأثير ذو دلالة إحصائية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، ويظهر الجدول أيضا انه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعقلية الريادية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات الفلسطينية حيث كانت قيمة قيمة (t) المحسوبة (1.28) وهي اصغر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.204)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، كما ويتضح من الجدول ان معامل الانحدار اللامعيارى لمتغير القيادة الريادية قد بلغت ($B=0.083$)، كما جاءت قيمة (t) المحسوبة (1.69) وهي أصغر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.093)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي نستنتج بأن القيادة الريادية ليس لها تأثير ذو دلالة إحصائية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، ويتبين من الجدول ان معامل الانحدار اللامعيارى لمتغير الموارد المدارة استراتيجيا قد بلغت ($B=0.195$)، كما جاءت قيمة (t) المحسوبة (2.52) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.013)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نستنتج بأن الموارد المدارة استراتيجيا لها تأثير ذو دلالة إحصائية على جودة الخدمات في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، ويتضح من الجدول أخيرا ان للتشبيك تأثير ذو دلالة إحصائية على

جودة الخدمات في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة حيث كان معامل الانحدار اللامعياري للتشبيك قد بلغ (B=0.189)، كما جاءت قيمة (t) المحسوبة (2.79) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.006).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

تناول الباحث في الدراسة الحالية واقع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية، ومن خلال دراستها وتحليلها توصل الباحث الى مجموعة من النتائج، ثم خرج ببعض التوصيات التي من المأمول ان تخدم شركات الاتصالات والإنترنت العاملة في الضفة الغربية.

2.5 الاستنتاجات

أولاً: النتائج والاستنتاجات الخاصة بالمتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية)

1. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لمتغير الريادة الاستراتيجية في الشركات محل

الدراسة، بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.72).

وفيما يلي نتائج توافر/تطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية مرتبة ترتيباً تنازلياً:

2. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد التشبيك في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.77). وحصل هذا البعد على المرتبة الأولى بين أبعاد الريادة الاستراتيجية.

3. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد الابداعية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.89). وحصل هذا البعد على المرتبة الثانية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية.

4. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد الموارد المدارة استراتيجياً في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.82). وحصل هذا البعد على المرتبة الثالثة بين أبعاد الريادة الاستراتيجية.

5. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد الثقافة الريادية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.83). وحصل هذا البعد على المرتبة الرابعة بين أبعاد الريادة الاستراتيجية.

6. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد القيادة الريادية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.49). وحصل هذا البعد على المرتبة الخامسة بين أبعاد الريادة الاستراتيجية.

7. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق متوسط لبعد العقلية الريادية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.89). وحصل هذا البعد على المرتبة السادسة والأخيرة بين ابعاد الريادة الاستراتيجية.

ومن النتائج أعلاه نستنتج ما يلي:

1. يظهر أن الشركات المدروسة تتمتع بمستوى عالٍ من تطبيق الريادة الاستراتيجية بشكل عام، حيث يُظهر المتوسط الحسابي البالغ 3.76 ذلك.
2. بُنيت النتائج الفردية لكل بُعد تحت هذا الإطار لتعزيز فهمنا حول المجالات الخاصة بتفوق الريادة الاستراتيجية.
3. يبدو أن بُعد التشبيك يتمتع بأعلى مستوى تطبيق، حيث حصل على المرتبة الأولى، مما يشير إلى أهميته في استراتيجيات الشركات المدروسة.
4. تظهر أن الابتكار والإبداع يحتلان المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي، مما يُظهر أهمية التفكير الإبداعي في العمليات الاستراتيجية.
5. بُعد الموارد المدارة استراتيجياً يحتل المرتبة الثالثة، مما يشير إلى أهمية إدارة الموارد في إطار الريادة الاستراتيجية.
6. بُعد الثقافة الريادية والقيادة الريادية يأتيان في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي، مما يظهر أهميتهما، ولكن بمستوى أقل قليلاً من التشبيك، الابتكار والإبداع والموارد المدارة استراتيجياً.
7. بُعد العقلية الريادية يأتي في المرتبة الأخيرة، ويرغمنا على التفكير في مدى أهميته في إطار الريادة الاستراتيجية.

8. من خلال النتائج يتبين انه يوجد بيئة ملائمة لتطوير وتعزيز استراتيجيات الريادة.
9. وجود التحديات المستمرة والخاصة في تحسين بُعد العقلية الريادية ستلعب دوراً كبيراً على تحسين جودة الخدمات المقدمة.

ثانياً: النتائج والاستنتاجات الخاصة بالمتغير التابع (جودة الخدمات)

1. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لمتغير جودة الخدمات في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.8) وانحراف معياري (0.76).
وفيما يلي نتائج توافر/تطبيق أبعاد جودة الخدمات مرتبة ترتيباً تنازلياً:
2. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعـد الضمان في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.75). وحصل هذا البعد على المرتبة الأولى بين ابعاد جودة الخدمات.
3. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعـد الاعتمادية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.88). وحصل هذا البعد على المرتبة الثانية بين ابعاد جودة الخدمات.
4. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعـد الملموسية في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.91). وحصل هذا البعد على المرتبة الثالثة بين ابعاد جودة الخدمات.

5. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد الاستجابة في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (.88). وحصل هذا البعد على المرتبة الرابعة بين ابعاد جودة الخدمات.

6. أظهرت نتائج الدراسة توافر مستوى تطبيق مرتفع لبعد التعاطف في الشركات محل الدراسة، بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (.96). وحصل هذا البعد على المرتبة الخامسة بين ابعاد جودة الخدمات.

ومن النتائج أعلاه نستنتج ما يلي:

1. يمكن للشركات تحسين الخدمات الخاصة بها عن طريق التركيز على تعزيز بُعد الاعتمادية وتحسين تجارب العملاء الملموسة.
2. يُظهر النتائج في بُعد التعاطف أن هناك تباينًا كبيرًا في تقديم التعاطف، وعليه يمكن أن يكون تحسينه هدفًا هامًا.

ثالثاً نتائج اختبار الفرضيات

بعد ان قام الباحث بالتحليلات المختلفة واللازمة لفرضيات الدراسة واختبارها، يوضح الجدول رقم (5.1)

أدناه، ملخص ومراجعة لنتائج الفرضيات التي توصلت اليها الدراسة الحالية:

جدول (5.1): ملخص نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة	نص الفرضية	الفرضية
رفض الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (الإبداعية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، الموارد المدارة استراتيجياً، والتشبيك) على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابية، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) التي تقدمها شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية.	الفرضية الرئيسية
رفض الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداعية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابية، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	الفرعية 1
رفض الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابية، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	الفرعية 2
قبول الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعقلية الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابية،	الفرعية 3

	التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	
قبول الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الريادية على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	الفرعية 4
رفض الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموارد المدارة استراتيجياً على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	الفرعية 5
رفض الفرضية	لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتشبيك على جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الاعتمادية، الضمان) في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في الضفة الغربية.	الفرعية 6

المصدر: جُرد بواسطة الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الفرضيات

3.5 توصيات الدراسة:

1. تعزيز العلاقات مع العديد من الجهات الخارجية، بهدف استثمار الشركات علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.
2. ضرورة أن توفر الشركة جميع المستلزمات والتسهيلات المالية والمادية التي تكفل وصول العملاء الى خطوط المساعدة بسهولة.
3. تعزيز عقلية ريادة الأعمال في شركات الاتصالات والإنترنت، من خلال:

- تعزيز ثقافة الابداع: من خلال تشجيع الموظفين على التفكير بشكل خلاق والمغامرة، ومكافأة الأفكار والمبادرات الابداعية. بالإضافة الى توفير الفرص لهم لتولي مسؤوليات جديدة. وتشجيع التعاون بين الفرق والإدارات المختلفة، الأمر الذي يسمح بتنوع وجهات النظر ويعزز تبادل الأفكار والتفكير الريادي.

- تشجيع مبادرات ريادة الأعمال: من خلال قيام إدارة الشركات بإنشاء سبل للموظفين لمتابعة أفكارهم الريادية داخل الشركة. تقديم الدعم والإرشاد والموارد لمساعدتهم على تطوير وتنفيذ مشاريعهم. هذا يمكن أن يعزز روح المبادرة الداخلية ويحفز الابتكار داخل المنظمة.

- دعم المخاطرة والتعلم من الإخفاقات: خلق بيئة يتم فيها تكوين ثقافة العمل التي تركز على تقييم المخاطر ووضع خطط لتقليلها والتحكم فيها. يهدف هذا النهج إلى ضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية والنجاح في مشاريعنا. فعندما تحدث الإخفاقات، شجع الأفراد على التعلم منها، وكررها، وحاول مرة أخرى. أكد على أن الفشل هو نقطة انطلاق نحو النجاح.

- تبني المرونة والقدرة على التكيف: في صناعة الاتصالات والإنترنت سريعة الخطى، تعد القدرة على التكيف أمرًا بالغ الأهمية، ويمكن ذلك من خلال تشجيع الموظفين على تبني التغيير، والانفتاح على الأفكار الجديدة، وتعزيز العقلية المرنة التي تسمح باتخاذ قرارات سريعة والاستجابة لاتجاهات السوق.

4. تطوير إجراءات لتعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم، من خلال تشجيع قنوات الاتصال المفتوحة في جميع أنحاء الشركة، والتأكد من حصول الموظفين على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول أهداف الشركة واستراتيجياتها وأدائها. أي تحديثات واجتماعات منتظمة مفتوحة. ويمكن أيضا تقديم الاعتراف والتقدير لجهود الموظفين وإنجازاتهم

والاحتفال بها.

5. تدريب العاملين في الشركات على أهمية إيلاء الاهتمام الخاص بكل عميل، من خلال:

- توفير الموارد للتطوير المهني: تقديم البرامج التدريبية وورش العمل والموارد التي تركز على قيادة الأعمال والابتكار، وتشجيع الموظفين على البقاء على اطلاع بأحدث اتجاهات وتقنيات الصناعة ذات العلاقة بمجال عمل الشركات محل الدراسة.
- تعزيز آليات الاستماع النشط: وتدريب ممثلي خدمة العملاء على الاستماع بفاعلية إلى اهتمامات العملاء واحتياجاتهم، وتشجيعهم على إيلاء اهتمامهم الكامل وإظهار التعاطف وطرح الأسئلة ذات الصلة لفهم وضع العميل بشكل أفضل.
- إضفاء الطابع الشخصي على تجربة التعامل: والتعامل مع كل عميل كفرد من خلال تخصيص تجربته، استخدم أسمائهم أثناء التفاعلات، وارجع إلى تفاعلاتهم أو مشترياتهم السابقة، وصمم التوصيات بناءً على تفضيلاتهم.
- تقديم الردود في الوقت المناسب: استهدف الرد على استفسارات العملاء ومخاوفهم على الفور. ضع توقعات واضحة لأوقات الاستجابة وتأكد من أن قنوات خدمة العملاء مثل الهاتف أو البريد الإلكتروني أو الدردشة الحية مزودة بعدد كافٍ من الموظفين.
- التعليقات والاستطلاعات: من خلال جمع ملاحظات العملاء بانتظام لفهم تجاربهم ومجالات التحسين.
- بناء العلاقات: بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال التركيز على خبرتهم العامة، بدلاً من مجرد المعاملات الفردية، والاستثمار ببرامج الولاء أو المزايا الحصرية أو المكافآت الشخصية لإظهار التقدير لدعمهم المستمر.

6. تحديث المرافق المادية في متاجر الشركة لجعلها جذابة بصريًا بشكل أكبر، من خلال التأكد من:

- الاهتمام وتحسين مدخل المتجر، مع استخدام اللافتات أو شاشات العرض لتسليط الضوء على العروض الترويجية أو المنتجات الرئيسية، لجذب انتباه العملاء عند دخولهم.
- تخطيط المتجر بشكل فاعل لتوفير تجربة تسوق سلسة.
- استخدام العروض الجذابة وتقنيات التسويق المرئي لعرض المنتجات بشكل واضح. كما يمكن استخدام شاشات جذابة وعناصر تفاعلية من خلال دمج عناصر تفاعلية أو عروض رقمية لإشراك العملاء وإنشاء تجربة تسوق تفاعلية، ويمكن أن يشمل ذلك شاشات اللمس لمعلومات المنتج، أو العروض التوضيحية، أو عروض المنتجات التفاعلية، أو شاشات الوسائط المتعددة التي تعرض المحتوى الترويجي.
- الانتباه الى ضرورة ان يتماشى المظهر المرئي للمتجر مع صورة العلامة التجارية ويستهدف تفضيلات العملاء.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، محمد. (2022). الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية، 19(113).

آدم، حسابو أحمد. (2022). دور الريادة الاستراتيجية في تطوير أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مشروعات الخريج المنتج بمدينة كوستي ولاية النيل الأبيض 2019 - 2020 م. مجلة القلزم، العدد السابع عشر (خاص).

ارشد، جاسم. (2018). دور الريادة والتفكير الريادي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية.

مركز أمان، (2019). سياسات الحوكمة وآليات إدارتها وإشرافها على خدمات الاتصالات في فلسطين.

توفيق، صلاح، موسى، هاني، خفاجي، ربابي، عبد الفتاح، ايمان. (2022). الريادة الإستراتيجية ودورها في دعم وتحقيق مؤشرات جودة التعليم الجامعي المصري المعاصر، جامعة بنها، مصر.

ثابت، محمد. (2021). الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط.

جابر، سلمي. (2019). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى.

جلال، عوض،، ونضال، مصطفى. (2020). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية (دراسة ميدانية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية).

الخفاجي، علك. (2010). رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون. جامعه الكوفه /كلية الادارة والاقتصاد، 73-114.

رشام، كهينة.، وجميل، أحمد. (2017). التمكين الإداري كمدخل حديث لتحقيق جودة الخدمة في منظمات

الأعمال، دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر. 20, 139-156.

أفنان، الزبط. (2019). درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة

العاصمة عمان وعلاقتها بالثقافة التنظيمية للمعلمين. رسالة ماجستير، قسم إدارة المناهج، كلية العلوم

التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

سعدية، سلطان. (2016). مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية: دراسة

تطبيقية على طلبة البكالوريوس تخصص إدارة الأعمال في جامعات جنوب الضفة الغربية. 24, 102-

123.

جابر، صرصور. (2019). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي

في جامعة الأقصى، جامعة الأقصى، فلسطين.

عاكف، خصاونة. (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال.

عبدالعال، محمد. (2020). الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز جودة القرارات الإدارية بوزارة العمل

الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، جامعة الأقصى، فلسطين.

عزيزة، الغامدي. (2021). تفعيل دور الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في

ضوء التجارب العالمية.

عفاف، الشنطي. (2011). التوافق بين ثقافتنا الصورة والكلمة كمعيار للجودة في محتوى كتاب العلوم

الفلسطيني بجزأيه للصف الرابع الأساسي.

علي، الجياشي.، وشفيق، حداد. (2018). نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون.

عبد العليم، التاوتي. (2017). دور جودة خدمات موبيليس في تحقيق ولاء الزبون، جامعة عمار ثليجي، الجزائر.

غالي، فرحات. (2018). دور الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة الأداء المؤسسي لمؤسسات الصحافة المطبوعة في فلسطين.

محمد، القاضي. (2021). دور القيادة الابتكارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني، (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

ايهاب، القبيج،، وعائشة، شلبي. (2023). الدور الوسيط للمناخ الابداعي في العلاقة ما بين الأنماط القيادية (التحويلية والتبادلية) والابداع الاداري. مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، 7(2)، 8-41.

ايهاب، القبيج،، وفلسطين، ملك. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بجودة الخدمة: دراسة حالة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 18(1)، 21-39.

قراوي، إسلام، وغازي، محمد. (2015). تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون الخارجي.

ليث، الحكيم،، وأحمد، علي. (2017). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات.

مروة، جمال،، وعلي، موسى. (2018). أثر لتوجه الريادي لدى مدراء شركات التأمين في تحقيق الميزة التنافسية.

مهند، سلمان. (2016). توظيف عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق الريادة الاستراتيجية - بحث ميداني

في شركتي توزيع المنتجات النفطية ومصافي الوسط. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22،

العدد 87،

نور، سعد الله. (2017). جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Akintunde, S. O., & Fadeyi, K. O. (2020). Fostering Corporate Entrepreneurial Culture through Performance Appraisal in Organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(7), 43–48. <https://doi.org/10.9790/487X-2207034348>
- Akram, H., Usman Khan, A., Javaid, A., Talat, Rafi, S. K., & Cavaliere, L. P. L. (2020). The Elements of Service Quality and Customer Satisfaction Role in Airline Industry of Pakistan. *International Journal of Management*, 11(09), 581–594. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.9.2020.054>
- Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2019). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study-Palestine Technical College-Deir al-Balah. In *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Vol. 9)*.
- Albarq, A. N. (2013). Applying a SERVQUAL Model to Measure the Impact of Service Quality on Customer Loyalty among Local Saudi Banks in Riyadh. *American Journal of Industrial and Business Management*, 03(08), 700–707. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2013.38079>
- Anitharajathi, V.M. & Siva, M. (2018). A Study on Service Quality and Customer Satisfaction in Bharti Airtel at Tiruchirappalli Region. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 2(3), 2150-2153.

- Arsovski, Z., Arsovski, S., Mirović, Z., & Stefanović, M. (2009). Simulation of quality goals: A missing link between corporate strategy and business process management. *International Journal for Quality Research*, 3(4), 317-326.
- Ashkiki, M. F., & Ghaffari, A. (2015). The impact on the quality of the website to buy online customers. *J. Appl. Environ. Biol. Sci*, 5(11S), 516–526.
- Aslam, W., Arif, I., Farhat, K., & Khursheed, M. (2018). The role of customer trust, service quality and value dimensions in determining satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile telecommunication industry in pakistan. *Market-Trziste*, 30(2), 177–194. <https://doi.org/10.22598/mt/2018.30.2.177>
- Aydarov, D., Kozlovskiy, V., Vakhnina, V., Fomina, T., & Ivanova, D. (2019). Strategic planning of cars quality in operation. *Transport and Telecommunication*, 20(1), 74–81. <https://doi.org/10.2478/ttj-2019-0007>
- Baltaci, A. (2017). Relations between prejudice, cultural intelligence and level of entrepreneurship: A study of school principals. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 9(3), 645–666.
- Bani Hani, Silvia. (2023). The Role of Strategic Vigilance as an Entrance to Achieving the Strategic Leadership in Saudi Universities. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(1), 140–150
- Berkley, B. J., & Gupta, A. (1994). Improving service quality with information technology. *International Journal of Information Management*, 14,109-121. [http://dx.doi.org/10.1016/0268-4012\(94\)90030-2](http://dx.doi.org/10.1016/0268-4012(94)90030-2)
- Biemer, P. P., Christ, S. L., & Wiesen, C. A. (2009). A General Approach for Estimating Scale Score Reliability for Panel Survey Data. *Psychol Methods*, 23(1), 1–7. <https://doi.org/10.1037/a0016618.A>
- Bjørnskov, C., & Foss, N. (2013). How Strategic Entrepreneurship and The Institutional Context Drive Economic Growth. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(1), 50–69. <https://doi.org/10.1002/sej.1148>

- Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R., & Young, S. L. (2018). Best Practices for Developing and Validating Scales for Health, Social, and Behavioral Research: A Primer. *Frontiers in Public Health*, 6(June), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00149>
- Brady, M. K. and Cronin, J. J., (2001), Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach, *Journal of Marketing*, 65)3(,34-49
- Brereton, R. G. (2015). The chi squared and multinormal distributions. *Journal of Chemometrics*, 29(1), 9–12. <https://doi.org/10.1002/cem.2680>
- Brogowicz, A. A., Delene, L. M., & Lyth, D. M. (1990). A synthesised service quality model with managerial implications. *International Journal of Service Industry Management*, 1(1), 27-44. <http://dx.doi.org/10.1108/09564239010001640>
- Bugdol, M., & Jedynek, P. (2022). Quality objectives in management systems – their attributes, establishment and motivational function. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 39(1), 115–136. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2020-0173>
- Cardoso, A. I. G. P. (2019). MOBI.E: case of a disruptive technological innovation that has gained worldwide leadership [Master Thesis]. ISCTE-IUL - Instituto Universitário de Lisboa.
- Chowdhary, N., & Prakash, M. (2007). Prioritizing service quality dimensions. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(5), 493–509. <https://doi.org/10.1108/09604520710817325>
- Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing Validity: New Developments in Creating Objective Measuring Instruments. *Psychological Assessment*, 31(12), 53–77.

- Cousineau, D. (2011). Outliers detection and treatment: A review. *International Journal of Psychological Research*, 3(1), 58–67.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. doi:10.1177/002224299205600304
- Danish, R. Q., Humayon, A. A., Javaid Iqbal, H., Raza, S., & Shahid, J. (2018). The Impact of Service Quality and Service Value on Customer Satisfaction through Customer bonding: Evidence from telecommunication Sector. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. www.european-science.com
- Daspit, J. J., Fox, C. J., & Findley, S. K. (2021). Entrepreneurial mindset: An integrated definition, a review of current insights, and directions for future research. *Journal of Small Business Management*. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1907583>
- de Cannière, M. H., de Pelsmacker, P., & Geuens, M. (2010). Relationship quality and purchase intention and behavior: The moderating impact of relationship strength. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), 87–98. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9127-z>
- Dogan, N. (2015). The Intersection of Entrepreneurship and Strategic Management: Strategic Entrepreneurship. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1288–1294. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.290>
- DudnikYulia. (2013). Entrepreneurship at Topicus, Faculty Management & Governance (MG), University of Twente
- El-Manstrly, D., & Harrison, T. (2013). A critical examination of service loyalty measures. *Journal of Marketing Management*, 29(15–16), 1834–1861. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.803139>

- Foss, N. J., & Lyngsie, J. (2011). The emerging strategic entrepreneurship field: Origins, key tenets, and research gaps. In *Handbook of Organizational Entrepreneurship* (Issue August).
- Gharaibeh, B., Al-Smadi, A. M., & Boyle, D. (2017). Psychometric properties and characteristics of the Diabetes Self Management Scale. *International Journal of Nursing Sciences*, 4(3), 252–259. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2017.04.001>
- Ghobadian, A., Speller, S., & Jones, M. (1994). Service Quality Concepts and Models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43–66.
- Ghotbabadi, A. R., Feiz, S., & Baharun, R. (2015). Service quality measurements: a review. *International Journal of Academic Research in business and social sciences*, 5(2), 267.
- Goetsch, D., & Davis, S. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality* (Seventh Edition ed.). Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate Data Analysis*. <https://doi.org/10.1038/259433b0>
- Halim, M. S. B. A., & Alsheikh, G. A. A. (2018). The Impact E-Commerce Service Quality to Loyalty Evidence Study in Malaysian Hotel Industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i12/5071>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations, and Society Executive Overview. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57–75.
- Hitt, M., Ireland, D., Camp, M., & Sexton, D. (2007). *Strategic Entrepreneurship*.

- Hitt, M., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations, and Society. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57–75.
- Hoyle, D. (2007). *Quality management essentials*. Routledge.
- Hsu, C. L., Chang, K. C., & Chen, M. C. (2012). The impact of website quality on customer satisfaction and purchase intention: Perceived playfulness and perceived flow as mediators. *Information Systems and E-Business Management*, 10(4), 549–570. <https://doi.org/10.1007/s10257-011-0181-5>
- Hügel, S., Kreutzer, M., & Rottke, N. B. (2019). Firm Innovativeness in Service Industries: A Construct Validation in the External Environment and Industry Structure Contexts. *International Journal of Innovation Management*, 23(6). <https://doi.org/10.1142/S1363919619500518>
- Hussain, S. A. I., Baruah, D., Dutta, B., Mandal, U. K., Mondal, S. P., & Nath, T. (2019). Evaluating the impact of service quality on the dynamics of customer satisfaction in the telecommunication industry of Jorhat, Assam. *Telecommunication Systems*, 71(1), 31–53. <https://doi.org/10.1007/s11235-018-0514-5>
- Inyo, N., & Githii, W. (2022). Quality Management, Customer Inputs and Operational Complexity in Knowledge-Based Service Operations. *Journal of Service Science and Management*, 15(3), 226-255.
- Ireland, R. D. (2001). Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth. *Academy of Management Executive*, 15(1), 49–63. <https://doi.org/10.5465/AME.2001.4251393>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00086-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2)

- Izogo, E. E., & Ogba, I. E. (2015). Service quality, customer satisfaction and loyalty in automobile repair services sector. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 32(3), 250–269. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2013-0075>
- Jan, S., & Anwar, A. (2021). Strategic entrepreneurship in light of entrepreneurial and strategic orientations: A case of women entrepreneurs of Jammu and Kashmir in India. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.2612>
- Jhamb, D., Mittal, A., & Sharma, P. (2020). THE BEHAVIOURAL CONSEQUENCES OF PERCEIVED SERVICE QUALITY: A STUDY OF THE INDIAN TELECOMMUNICATION INDUSTRY. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 360–372. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11480>
- Jing, G., & Yoo, I. S. (2013). An Empirical study on the Effect of E-Service Quality to Satisfaction. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2(10), 25–31.
- Jones, E. (2014). *Quality Management for Organizations Using Lean Six Sigma Techniques*. Taylor & Francis Group.
- Kaňovská, L. (2010). Customer services: A part of market orientation
CUSTOMER SERVICES-A PART OF MARKET ORIENTATION.
ECONOMICS AND MANAGEMENT, 15, 562–565.
<https://www.researchgate.net/publication/268363066>
- Kashif, H. U. S. S. A. I. N., & Ekiz, H. E. (2009). Perceptions of service quality through interaction, physical environment and outcome quality of hotel service. *Journal of Hospitality Application and Reserch*, 3, 26-40.
- Kassim, N., & Abdullah, N. Asiah. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings: A cross cultural analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 351–371. <https://doi.org/10.1108/13555851011062269>

- Ketchen, D. J., Ireland, R. D., & Snow, C. C. (2007). Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(3–4), 371–385. <https://doi.org/10.1002/sej.20>
- Keyhani, M. (2022). The logic of strategic entrepreneurship. *Strategic Organization*. <https://doi.org/10.1177/14761270211057571>
- Khan, S., Fatma, N., Khan, M. I., & Haleem, A. (2022). Modelling of Barriers Towards the Adoption of Strategic Entrepreneurship: An Indian Context. In N. Faghih & A. Forouharfar (Eds.), *Contextual Strategic Entrepreneurship Perspectives on Regional Contexts, Social Elements, and Entrepreneurial Competitiveness* (pp. 35–56). Springer. <http://www.springer.com/series/1505>
- Kim, H. (2013). Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Open Lecture on Statistics*, 7658(2), 52–54.
- Kobero, W., & Swallehe, O. (2022). The Effects of Service Quality on Customer Satisfaction in Higher Learning Institutions in Tanzania. *Open Journal of Business and Management*, 10, 1373-1391. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.103074>
- Koehler, J. (2019). *A Guide to Organizational Resources and How to Manage Them*. University of Arkansas Grantham.
- Kouakou, K. K. E., Li, C., Akolgo, I. G., & Tchamekwen, A. M. (2019). Evolution View of Entrepreneurial Mindset Theory. *International Journal of Business and Social Science*, 10(6). <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n6p13>
- KS, K., & Thomas, B. (2015). Customer Expectations and Perceptions of Service Quality of Mobile Phone Service Providers in Kerala-A Gap Analysis. *International Journal of Management (IJM)*, 6(3), 50-65.

- Kyrgidou, L. P., & Hughes, M. (2010). Strategic entrepreneurship: Origins, core elements and research directions. In *European Business Review* (Vol. 22, Issue 1, pp. 43–63). <https://doi.org/10.1108/09555341011009007>
- Kyrgidou, L., & Hughes, M. (2015). Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions. *European business review. The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *The Service Industries Journal*, 11(3), 287–303. <https://doi.org/10.1080/02642069100000047>
- Li, H., Liu, Y., Tan, C. W., & Hu, F. (2020). Comprehending customer satisfaction with hotels: Data analysis of consumer-generated reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1713–1735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0581>
- Lo, Q.-Q., & Chai, K.-H. (2012). Quantitative analysis of quality management literature published in total quality management and business excellence (1996–2010). *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(5-6), 629–651. doi:10.1080/14783363.2012.669553
- Luke, B., Kearins, K., Verreyne, M. (2010). A Theory of Strategic Entrepreneurship. *Agse*, 1–15.
- Lutfi, K., & Al-Nsour, M. M. (2019b). The Role of Strategic Entrepreneurship on Quality of Services in the Hotels of the Jordanian capital Amman Knowledge Management (KM) Practices and Total Innovation Management (TIM); View project. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 8(11), 150–168. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3613409>
- Lyver, M. J., & Lu, T. J. (2018). Sustaining innovation performance in SMEs: Exploring the roles of strategic entrepreneurship and IT capabilities. *Sustainability (Switzerland)*, 10(2). <https://doi.org/10.3390/su10020442>

- Maglio, P. P., & Lim, C.-H. (2016). Innovation and Big Data in Smart Service Systems. *Journal of Innovation Management*, 4(1), 11–21. <http://www.open-jim.org><http://creativecommons.org/licenses/by/3.0>
- Makinde, O. G., & Agu, C. U. (2018). Strategic Entrepreneurship and Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Aba Metropolis. *Archives of Business Research*, 5(9). <https://doi.org/10.14738/abr.69.5120>
- Mansaray, D. M., Sutopo, W., & Hisjam, M. (2021). Consumers' Perception on Quality Service Delivery of Two Major Telecommunication Companies in Sierra Leone: A Comparative Study. *Second Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 14–16.
- Mashhadiabdol, M., Sajadi, S. M., & Talebi, K. (2014). Analysis of the gap between customers' perceptions and employees' expectations of service quality based on fuzzy SERVQUAL logic (case study: Mofid children's hospital in Tehran, Iran). *International Journal of Services and Operations Management*, 17(2), 119–141. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2014.058840>
- Mauri, A. G., Minazzi, R., & Muccio, S. (2013). A review of literature on the gaps model on service quality: A 3-decades period: 1985-2013. *International business research*, 6(12), 134.
- McGrath, R. Gunther., & MacMillan, I. C. (2000). *The entrepreneurial mindset : strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty.* Harvard Business School Press.
- Meesala, A., & Paul, J. (2018). Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: Thinking for the future. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40(July), 261–269. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.011>
- Mohutsiwa, M. (2012). Strategic Entrepreneurship and Performance of Small and Medium Enterprises in South Africa.

- Molinos-Senante, M., Delgado-Antequera, L., & Gómez, T. (2022). Measuring the quality of service of water companies: A two-stage goal programming synthetic index proposal. *Socio-Economic Planning Sciences*, 79, 101140.
- Monsen, E., & Boss, R. W. (2009). E T & P the Organization : Examining Job Stress and Employee Retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2000, 71–105.
- Morici, B. C., & Zander, I. (2020). Developments in strategic entrepreneurship [Now Publishers Inc]. In *Foundations and Trends in Entrepreneurship* (Vol. 16, Issue 6). <https://doi.org/10.1561/03000000094>
- Nagarajan, K. V. (2014). A study of Internet service provider industry stakeholder collaboration in Australia: An institutional perspective. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 12(3), 245–267. <https://doi.org/10.1108/JICES-02-2014-0010>
- Nakyejwe, S., & Kimuli, L. (2016). Strategic Entrepreneurship and Performance of Secondary Schools in Uganda. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, IV(7), 466–493.
- Nisar, S., Jabeen, N., & Sheikh, L. (2018). Reinventing Public Sector for Innovativeness and Performance: A Case Study of University of the Punjab, Lahore. *A Research Journal of South Asian Studies* 49 *South Asian Studies A Research Journal of South Asian Studies*, 33(1), 49–65.
- Nnabugwu, O. C. (2021). Strategic Entrepreneurship And Competitive Advantage Of SMES' In Anambra State, Nigeria. *International Journal of Business & Law Research*, 9(3), 215–227. www.seahipaj.org
- Nosrati, L. (2008). The Impact of Website Quality on Customer Satisfaction - A Research on Iranian Online Bookstores. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 1–148.

- Obeten, O. I., Innocent, O. C., Manyo, T. S., Billy, O. A., Gabriel, E. E., & Okang, O. H. (2021). Entrepreneurship Orientation and Entrepreneurship Culture and the Performance of Small and Medium-scale Enterprises in Calabar Metropolis - Nigeria. *Webology*, 18(2), 212–224. <https://doi.org/10.14704/web/v18i2/web18317>
- Omonge, S. (2013). Service quality and customer satisfaction among mobile telephony subscribers in Nairobi. Master Thesis. Kenya: University of Nairobi.
- Oracle. (2012). Consumer Views of Live Help Online 2012: A Global Perspective. March, 14.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1993). Research Note: More on Improving Service Quality Measurement. *Journal of Retailing*, 69(1), 140–147. [http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359\(05\)80007-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359(05)80007-7)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*; Spring, 64(1).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201–230.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Peters, G.-J. Y. (2014). The alpha and the omega of scale reliability and validity. *The European Health Psychologist*, 16(2), 56–69.

- Pyzdek, T., & Keller, P. (2013). *The Handbook for Quality Management* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Qubbaj, I. S., & Malak, F. R. (2022). Emotional Intelligence and Its Relationship with Service Quality: Case Study from the Palestinian Central Bureau of Statistics. *Jordan Journal of Business Administration*, 18(1), 21-39.
- Rahman, M. S., Khan, A. H., & Haque, M. M. (2012). A conceptual study on the relationship between service quality towards customer satisfaction: Servqual and Gronroos's service quality model perspective. *Asian Social Science*, 8(13), 201.
- Rahman, M. S., Khan, A. H., & Mahmudul Haque, M. (2012). A conceptual study on the relationship between service quality towards customer satisfaction: Servqual and gronroos's service quality model perspective. *Asian Social Science*, 8(13), 201–210. <https://doi.org/10.5539/ass.v8n13p201>
- Ramya, N., Kowsalya, A., & Dharanipriya, K. (2019). SERVICE QUALITY AND ITS DIMENSIONS. *International Journal of Research and Development*, 4(2), 38–41. <https://www.researchgate.net/publication/333058377>
- Reijonen, H., Tammi, T., & Saastamoinen, J. (2016). SMEs and public sector procurement: Does entrepreneurial orientation make a difference? *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(4), 468–486. <https://doi.org/10.1177/0266242614556661>
- Scholarworks, S., & Yaw Owusu-Boadi, B. (2019). The Role of Strategic Leadership in the Profitability of Large the Role of Strategic Leadership in the Profitability of Large Organizations Organizations.
- Seltman, H. J. (2015). Simple Linear Regression. *Experimental Design and Analysis*.

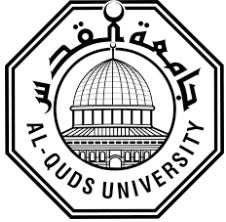
- Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: A review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 22(9), 913–949. <https://doi.org/10.1108/02656710510625211>
- Shava, H. (2021). The relationship between service quality and customer satisfaction in the south african mobile network telecommunications industry. *Journal of International Studies*, 14(2), 70–83. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2021/14-2/5>
- Siddiqui, S., & Jan, S. (2019). Developing and Validating a Scale to Assess Strategic Entrepreneurship Among Women: A Case of Jammu and Kashmir in India. *Global Business Review*, 20(2), 387–404. <https://doi.org/10.1177/0972150918825400>
- Sroor, Oroba (2022). The Effect of Managerial Competencies on Service Quality: Field Study on The Jordanian Private Hospitals at Amman, Middle East University, Amman.
- Stefano, N. M., Casarotto Filho, N., Barichello, R., & Sohn, A. P. (2015). A fuzzy SERVQUAL based method for evaluated of service quality in the hotel industry. *Procedia CIRP*, 30, 433–438. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2015.02.140>
- Stephens, K. S. (2005). Juran, Quality, and a Century of Improvement. American Society for Quality.
- Swadi, A. F., & al-Hayy Al-dalaien, A. A. (2021). Impact of organizational entrepreneurship characteristics on entrepreneurial orientation: Moderating role of firm size and education. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 478–487. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.39](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.39)
- Tadic, D., Gumus, A. T., Arsovski, S., Aleksic, A., & Stefanovic, M. (2013). An evaluation of quality goals by using fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS

- methodology. *Journal of Intelligent and Fuzzy Systems*, 25(3), 547–556.
<https://doi.org/10.3233/IFS-120659>
- Tadic, D., Gumus, A. T., Arsovski, S., Aleksic, A., & Stefanovic, M. (2013). An evaluation of quality goals by using fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methodology. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 25(3), 547-556.
DOI:10.3233/IFS-120659
- Thaichon, P., & Quach, T. N. (2015). The relationship between service quality, satisfaction, trust, value, commitment and loyalty of Internet service providers' customers. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25(4), 295–313.
<https://doi.org/10.1080/21639159.2015.1073419>
- Thaichon, P., Lobo, A., & Mitsis, A. (2014). An empirical model of home internet services quality in Thailand. In *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* (Vol. 26, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/APJML-05-2013-0059>
- Trianasari, N., Bagia, W., & Yudiaatmaja, F. (2019). The Online Transportation from The Perspective of Strategic Entrepreneurship.
- Tsai, I. C., & Lei, H. S. (2016). The importance and satisfaction of collaborative innovation for strategic entrepreneurship. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 12(3), 569–582.
<https://doi.org/10.12973/eurasia.2015.1601a>
- Van der Wal, R. W. E., Pampallis, A., & Bond, C. (2002). Service quality in a cellular telecommunications company: a South African experience. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(5), 323–335.
<https://doi.org/10.1108/09604520210442119>
- Vij, S., & Bedi, H. S. (2016). Effect of organisational and environmental factors on innovativeness and business performance relationship. *International Journal of Innovation of Management*, 20(3).
<https://doi.org/10.1142/S1363919616500377>

- Wright, M., & Hitt, M. A. (2017). Strategic Entrepreneurship and the SEJ: Development and Current Progress: *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 200–210. <https://doi.org/10.1111/sej.1255>
- Yen, C. H., Teng, H. Y., & Tzeng, J. C. (2020). Innovativeness and customer value co-creation behaviors: Mediating role of customer engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102514>
- Yousapronpaiboon, K. (2014). SERVQUAL: Measuring Higher Education Service Quality in Thailand. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 1088–1095. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.350>
- Zebrga, F. W., & Zaveri, B. (2020). Effect of service quality on customer loyalty: a study of hotels in ethiopia. *International Journal of Management (IJM)*, 11(3).
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.

الملاحق

ملحق (1): الاستبانة



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة المحترم / ة،

تحية طيبة وبعد،

يقوم الطالب بدراسة بعنوان (واقع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات

الاتصالات والإنترنت في الضفة الغربية)، وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في بناء المؤسسات

والتنمية البشرية.

لذا، أرجو تعاونكم بتخصيص جزء من وقتكم للإجابة على الأسئلة الواردة (الفقرات) في الاستبانة بكل دقة

وموضوعية، علماً بأن إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة، مؤكداً

لكم أن نجاح هذه الدراسة يعتمد على مشاركتكم الفاعلة وتعاونكم معنا.

شاكرين حسن تعاونكم معنا،

الطالب

عماد عودة

القسم الأول: المتغيرات الديمغرافية

يرجى التكرم باختيار البديل المناسب لكل عبارة من العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (✓) في المكان المخصص لها.

1. الجنس		
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
2. العمر		
<input type="checkbox"/> أقل من 30	<input type="checkbox"/> 30 سنة الى أقل من 40 سنة	
<input type="checkbox"/> 40 سنة الى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر	
3. المؤهل العلمي		
<input type="checkbox"/> دبلوم فأقل	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> ماجستير فأعلى
4. سنوات الخدمة		
<input type="checkbox"/> اقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة الى أقل من 20	<input type="checkbox"/> أكثر من 20 سنة
5. المسمى الوظيفي		
<input type="checkbox"/> مدير	<input type="checkbox"/> رئيس قسم	
<input type="checkbox"/> موظف		

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

يرجى الإشارة إلى مدى/درجة موافقتك أو عدم موافقتك مع كل عبارة من العبارات أدناه، وذلك بوضع اشارة (✓) في المكان المخصص لذلك. مع العلم أن الإجابة هي من واقع وطبيعة عملك في الشركة.

<p>الريادة الاستراتيجية: مجموعة من الفرص المتاحة التي تحاول ادارة الشركة ادراكها واستغلالها بشكل مفيد.</p>

البعد الأول: الإبداعية: قدرة الشركة على تطوير أفكار وخدمات وعروض ترويجية جديدة، والإبداع في تطوير منتجات/خدمات وعمليات جديدة.					
الرقم	الفقرات	درجة الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة
1.	تستثمر شركتنا بقوة في عمليات تطوير منتجات وخدمات جديدة.				
2.	تقوم ادارة الشركة بإجراء تغييرات كبيرة في عرض خط الإنتاج / الخدمات الحالي.				
3.	تمتلك الشركة قدرات كافية على تطوير أفكار لعروض ترويجية جديدة.				
4.	تهتم الشركة في الاستثمار الهادف الى تطوير تكنولوجيا جديدة.				
البعد الثاني: الثقافة الريادية: توظيف الشركة للأفكار الجديدة وتبنيها، مع تحمل المخاطر لتحقيق أهداف محددة، واعتبار الفشل كجزء من عملية التعلم، حيث الفرص كثيرة والتغيير المستمر هو موضع ترحيب.					
الرقم	الفقرات	درجة الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة
5.	تتغير سياسات الشركة الداخلية انسجاما مع تغييرات البيئة الخارجية.				
6.	تؤمن ادارة الشركة بالأداء الريادي في العمل مثل تعزيز الحصة السوقية ونمو المبيعات وغيرها.				

					تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها لعقد لقاءات مشتركة بينهم لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.	7.
					تكافئ إدارة الشركة العاملين الذين قدموا مقترحات جديدة لتطوير خدمات جديدة.	8.

البعد الثالث: العقلية الريادية: تهيئة الظروف التي يتم بموجبها تنشيط موظفي الشركة للبحث عن فرص جديدة للتغيير، وقد تشمل هذه الفرص لإعادة تصميم العروض الحالية، وتمييز المنتجات بطرق جديدة وجذابة، وإعادة تشكيل الأسواق، وتحويل قواعد اللعبة من خلال تنمية وتطوير كفاءات الشركة.

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
9.	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها على السعي بإصرار وراء فرص أعمال جديدة.					
10.	تعزز إدارة الشركة قدرات العاملين لتقديم تصاميم لمنتجاتها وخدماتها الحالية بطرق جذابة.					
11.	تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة.					
12.	تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم.					

البعد الرابع: القيادة الريادية: القدرة على التأثير على الآخرين، والتأكيد على كل من سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا.

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
-------	---------	------------	-------	-------	------------	------------

					تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين.	13.
					قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	14.
					تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	15.
					تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	16.

البعد الخامس: الموارد المدارة استراتيجياً: الطريقة التي تعتمدھا الشركة في ادارة مواردها، وتشمل الموارد المالية والبشرية والمادية وما يتصل بها من خبرات وتجارب.

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة	اعارض بشدة
17.	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.					
18.	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكلة محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.					
19.	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدريبية لاكتساب الموارد وتوظيفها.					
20.	تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.					

البعد السادس: التشبيك: توظيف العلاقات مع أصحاب المصلحة للوصول إلى الموارد وتسويق الذات، والارتباط بمنظمات مشابهة للتعلم منها.

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة	اعارض بشدة
.21	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.					
.22	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.					
.23	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.					
.24	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع.					

ثانيا: جودة الخدمات: قدرة مقدم الخدمة على إرضاء العميل بطريقة فاعلة يمكنه من خلالها تحسين الأداء.						
البعد الأول: الملموسية: الميزات المادية التي يمكن للعميل رؤيتها، مما يساعد العميل على الحكم على جودة الخدمة.						
		درجة الموافقة				
الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة	اعارض بشدة
.25	الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية.					

					يتمتع العاملون في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.	.26
					تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.	.27
					المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً.	.28
البعد الثاني: الاستجابة: حرص مقدم الخدمة على دعم العملاء وتقديم المساعدة الموجزة والسريعة لهم.						
الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
.29	يقضي موظفي الشركة وقتاً كافياً في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.					
.30	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.					
.31	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.					
.32	يمكن العملاء من الوصول إلى خطوط المساعدة بسهولة.					
البعد الثالث: التعاطف: أي توفير الرعاية والاهتمام الفردي المقدم للعملاء.						
الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
.33	يولي العاملون اهتماماً خاصاً بكل عميل.					
.34	أوقات عمل الشركة مناسبة للعملاء.					

					يستمتع العاملین في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح.	35.
					يؤمن العاملین في الشركة بأن مصالح العملاء هي أولوية خلال التعامل معهم.	36.
البعد الرابع: الاعتمادية: أي القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق.						
الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة	اعارض بشدة
37.	عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.					
38.	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.					
39.	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.					
40.	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.					
البعد الخامس: الضمان: أي المعرفة، ومجاملة العاملین والقدرة على نقل الثقة في العميل تجاه مزود الخدمة.						
الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	اعارض بشدة	اعارض بشدة
41.	يغرس سلوك العاملین الثقة في نفوس عملاء الشركة.					
42.	يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.					

					يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.	.43
					يملك العاملون المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.	.44

شكرا على حسن تعاونكم.

DEPARTMENT OF USER SERVICES

From:



DIWAN

Sunday, April 02, 2023 10:24 ص

DEPARTMENT OF USER SERVICES; Haitham Zeidan; AMJAD HARB

بيانات مطلوبة: FW:

From: dr.ihab qubbaj <ihabq@yahoo.com>

Sent: Sunday, April 2, 2023 9:19 AM

To: DIWAN <DIWAN@pcbs.gov.ps>

Subject: بيانات مطلوبة

الاحوة والاحوات في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
تحية طيبة وبعد

أهديكم أطيب التحيات، وأتمنى أن تكونوا بخير وصحة جيدة، كما نشكر لإدارة الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وموظفيه حسن تعاملهم وتعاونهم المستمر، في خدمة قطاع البحث العلمي في فلسطين.

أنا د. إيهاب القبيح وأنا المشرف على رسالة الماجستير للطلاب عماد عودة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال في جامعة القدس. نحن نعمل على دراسة وتحليل قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين، ونحتاج إلى بعض المعلومات حول عدد العاملين في هذا القطاع.

نرجو تزويدنا بعدد العاملين في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين. ونشكركم مقدماً على وقتكم وجهودكم.

مع أطيب التحيات، وكل عام وانتم بخير

Best Regards

Dr. ihab qubbaj.
Palestine Technical University-Kadoori.
Dean, College of Graduate Studies.
Mobile: +972-599207077
+972-562503131



الإشارة: 2023/ 04

2023/04/04

حضرة الأخ د. إيهاب قبح المحترم
عميد كلية الدراسات العليا
جامعة فلسطين التقنية - خضوري
طولكرم - فلسطين

الموضوع: رد على طلب بيانات

يتوجه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بالشكر الجزيل لكم، وبشمن جهودكم عالياً في مجال التواصل مع الجهاز واعتماد البيانات الصادرة كمرجعية للرقم الفلسطيني الرسمي. فيما يخص طلبكم المرسل بتاريخ 2023/04/02 لتزويدكم بعدد العاملين في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين، مرفق طية كتاب يوضح عدد العاملين 15 سنة فأكثر وعدد العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من فلسطين حسب الجنس، تموز - أيلول 2022.

أملين أن تفي هذه البيانات بالغرض المطلوب.

وتفضلوا بقبول الشكر والاحترام،

هيثم زيدان
مدير دائرة النشر والتوثيق



*ملاحظات:

1. نرحب باستخدام البريد الإلكتروني في إرسال طلبات البيانات الخاصة بكم، وذلك على العنوان المبين أدناه.
2. في حال وجود أي استفسار بخصوص طلب البيانات برجاء مراجعة قسم خدمات الجمهور على رقم الهاتف المبين أدناه.
3. يمكنكم متابعة الإحصاءات من خلال الصفحة الإلكترونية أو عبر مواقع التواصل الاجتماعي تويتر وفيسبوك @PCBSPalestine





عدد العاملين 15 سنة فأكثر وعدد العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من فلسطين حسب الجنس، تموز - أيلول 2022

الجنس			المؤشر
المجموع	إناث	ذكور	
1,150,500	179,500	971,000	عدد العاملين
15,800	2,700	13,100	عدد العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021. قاعدة بيانات القوى العاملة، تموز - أيلول 2022م الله - فلسطين.



ملحق (2): شركات الاتصالات والانترنت (مزودي خدمات الانترنت)

شركات مزودي خدمات الانترنت					
#	اسم الشركة	المحافظة	العنوان التجاري	رقم الهاتف	البريد الالكتروني
1	الاتصالات الفلسطينية (بالتل)	رام الله	رام الله والبيزة/شارع يافا		
2	الزيتونة للاتصالات	رام الله	رام الله والبيزة/الارسال/الاسراء/ط 9	0599200322	ashraf@zaytona.ps
3	مدى العرب للخدمات العامة	رام الله	رام الله والبيزة/الشرفه/القدس/برج الشيخ/ط 2	0597788778	ops@mada.ps
4	توجذر للاتصالات	رام الله	رام الله والبيزة/بوار الساعة/شارع النزهة/الرموني/ط 3	0599204486	hazem@together.ps
5	بي نت للاتصالات والتكنولوجيا المتطورة	رام الله	رام الله والبيزة/عين مصباح/شارع عمر المختار/عمارة BCI مبنى رقم 44	0592666928	mhabaibeh@bnet.ps
6	كوبول نت لخدمات النطاق العريض	رام الله	رام الله والبيزة/شارع القدس/مقابل الدفاع المدني/عمارة كوبول نت/ط 4	0568966066	hani@coolnet.ps
7	جمزو لتكنولوجيا المعلومات	رام الله	رام الله والبيزة/شارع البلدية الرئيسي/مقابل مبنى البلدية	0569987007	basil.ghareeb@gmail.com
8	زؤون تكنولوجيز	رام الله	رام الله والبيزة/شارع القدس/عمارة مسروجي	0568866103	amjad@zone.ps

المصدر: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2022)

ملحق (3): قائمة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل	التخصص العام	الرتبة
1.	د. يحيى صالح صلاحات	جامعة النجاح الوطنية	الإدارة والهندسة الصناعية	أستاذ مشارك
2.	د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس	إدارة	أستاذ مساعد
3.	د. احمد حرزالله	جامعة القدس	إدارة	أستاذ مشارك
4.	د. محمد سليمي	جامعة فلسطين التقنية-خضوري	إدارة	أستاذ مشارك
5.	د. نجوان جادالله	جامعة فلسطين التقنية-خضوري	إدارة استراتيجية	أستاذ مساعد

ملحق (4): ثبات أداة الدراسة Reliability ومعامل الارتباط

بعد العقلية الريادية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.708	.707	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.622	3.571	3.660	.090	1.025	.001	4
Inter-Item Correlations	.377	.315	.443	.128	1.406	.003	4

الارتباط بين الفقرات

EM4	EM3	EM2	EM1	Pearson Correlation	الرمز
			1	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها على السعي بإصرار وراء فرص أعمال جديدة.	EM1
		1	.315**	تعزز إدارة الشركة قدرات العاملين لتقديم تصاميم لمنتجاتها وخدماتها الحالية بطرق جذابة.	EM2
	1	.432**	.321**	تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة.	EM3
1	.443**	.423**	.326**	تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم.	EM4
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

EM4	EM3	EM2	EM1	العقلية الريادية	Pearson Correlation	الرمز
.760**	.749**	.742**	.668**	1	العقلية الريادية	
.326**	.321**	.315**	1	.668**	تشجع إدارة الشركة العاملين داخلها على السعي بإصرار وراء فرص أعمال جديدة.	EM1
.423**	.432**	1	.315**	.742**	تعزز إدارة الشركة قدرات العاملين لتقديم تصاميم لمنتجاتها وخدماتها الحالية بطرق جذابة.	EM2

.443**	1	.432**	.321**	.749**	تعمل إدارة الشركة على تطوير قدرات العاملين الهادفة الى تحديد ومتابعة فرص أعمال جديدة.	EM3
1	.443**	.423**	.326**	.760**	تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام مناهج جديدة لحل مشكلات العمل التي تواجههم.	EM4
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد القيادة الريادية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.638	.638	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.734	3.615	3.878	.263	1.073	.012	4
Inter-Item Correlations	.306	.212	.486	.274	2.291	.012	4

تحليل اف لحذف فقرة لتحسين معامل الفا

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Squared Multiple Correlation	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Deleted	Item-Total Statistics	الرمز
0.586	0.197	0.394	7.281	11.06	تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين.	EL1
0.554	0.258	0.438	6.282	11.23	قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	EL2

0.541	0.264	0.455	6.413	11.32	تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	EL3
0.591	0.199	0.386	6.857	11.2	تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	EL4

الارتباط بين الفقرات

EL4	EL3	EL2	EL1	Pearson Correlation	الرمز	
			1		EL1	
		1	.249**		قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	EL2
	1	.486**	.222**		تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	EL3
1	.260**	.212**	.409**		تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	EL4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

EL4	EL3	EL2	EL1	القيادة الريادية	Pearson Correlation	الرمز	
				1		القيادة الريادية	
			1	.650**		تهتم إدارة الشركة بضرورة توافر العلاقات الشخصية الجيدة بين العاملين.	EL1
		1	.249**	.723**		قيادة الشركة قادرة على إقناع الآخرين/أطراف خارجية بوجهة نظر الشركة وموظفيها.	EL2
	1	.486**	.222**	.723**		تعمل إدارة الشركة على تعزيز شجاعة وثقة موظفيها بأنفسهم من خلال بث الطمأنينة فيما بينهم.	EL3
1	.260**	.212**	.409**	.672**		تكرس ادارة الشركة موازنة اضافية لتدريب الأفراد ذوي المواهب الريادية.	EL4

بعد الموارد المدارة استراتيجياً

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.644	.644	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.788	3.769	3.827	.058	1.015	.001	4
Inter-Item Correlations	.311	.201	.560	.360	2.791	.015	4

تحليل اف لحذف فقرة لتحسين معامل الفا

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Squared Multiple Correlation	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Item-Total Statistics	الرمز
0.494	0.355	0.534	6.233	11.37	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.	SR1
0.529	0.333	0.489	6.561	11.38	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكلة محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.	SR2
0.619	0.132	0.363	6.987	11.38	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها.	SR3
0.644	0.112	0.321	7.473	11.33	تعمل إدارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.	SR4

الارتباط بين الفقرات

SR4	SR3	SR2	SR1	Pearson Correlation	الرمز
			1	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.	SR1
		1	.560**	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكلة محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.	SR2
	1	.289**	.285**	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها.	SR3

1	.246**	.201*	.288**	تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.	SR4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).	

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

SR4	SR3	SR2	SR1	الموارد المدارة استراتيجياً	Pearson Correlation	الرمز
.617 ..	.663 ..	.734 ..	.767 ..	1		الموارد المدارة استراتيجياً
.288 ..	.285 ..	.560 ..	1	.767**	تركز إدارة الشركة على مواردها البشرية المتميزة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.	SR1
.201 .	.289 ..	1	.560 ..	.734**	تمتلك إدارة الشركة القدرة على هيكلة محفظة الموارد المالية التي تمتلكها بشكل استراتيجي.	SR2
.246 ..	1	.289 ..	.285 ..	.663**	تشجع إدارة الشركة العمليات الاستراتيجية والتدرجية لاكتساب الموارد وتوظيفها.	SR3
1	.246 ..	.201 .	.288 ..	.617**	تعمل ادارة الشركة على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها.	SR4
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).	

بعد التشبيك

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.652	.653	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.856	3.769	3.949	.179	1.048	.007	4

Inter-Item Correlations	.320	.112	.507	.395	4.519	.018	4
-------------------------	------	------	------	------	-------	------	---

تحليل اف لحذف فقرة لتحسين معامل الفا

الرمز	Item-Total Statistics	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
N1	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.	11.47	6.483	0.530	0.327	0.517
N2	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.	11.53	6.780	0.391	0.267	0.613
N3	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.	11.62	6.406	0.480	0.257	0.549
N4	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع.	11.65	7.389	0.336	0.184	0.646

الارتباط بين الفقرات

الرمز	Pearson Correlation			
N4	N3	N2	N1	
N1			1	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.
N2		1	.507**	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.
N3	1	.267**	.370**	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.
N4	1	.414**	.247**	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع.
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

الرمز	Pearson Correlation				التشبيك
N4	N3	N2	N1		
				1	التشبيك
N1			1	.711**	تتمتع الشركة بعلاقات قوية مع العديد من الأطراف الخارجية.
N2		1	.507**	.689**	تستثمر الشركة علاقاتها مع أصحاب المصلحة للوصول إلى بعض الموارد الهامة.
N3	1	.267**	.370**	.713**	تتعاون الشركة مع العديد من المنظمات المماثلة لاكتساب خبرات جديدة.

1	.414**	0.112	.247**	.613**	تؤمن إدارة الشركة بضرورة التشبيك مع شركات أخرى لاختراق السوق بشكل أسرع.	N4
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

متغير الريادية الاستراتيجية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.923	.923	24

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.760	3.571	3.949	.378	1.106	.009	24
Inter-Item Correlations	.333	.088	.622	.535	7.078	.009	24

الارتباط بين الفقرات

N4	N3	N2	N1	S4	S3	S2	S1	E4	E3	E2	E1	E4	E3	E2	E1	E4	E3	E2	E1	C4	C3	C2	C1	Pearson Correlation	الرمز
																							1	تستثمر شركتنا بقوة في عمليات تطوير منتجات وخدمات جديدة.	C1
																						1	.557**	تقوم ادارة الشركة بإجراء	C2

		1	.370**	.750**	يتمتع العاملون في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.	T2	
	1	.358**	.273**	.697**	تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.	T3	
1		.446**	.481**	.461**	.808**	المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً.	T4
						** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد الاستجابة

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.726	.727	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.748	3.641	3.840	.199	1.055	.007	4
Inter-Item Correlations	.400	.342	.445	.103	1.301	.001	4

الارتباط بين الفقرات

RE4	RE3	RE2	RE1	Pearson Correlation	الرمز
			1	يقضي موظفي الشركة وقتاً كافياً في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.	RE1
		1	.422**	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.	RE2
	1	.445**	.376**	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.	RE3
1	.419**	.342**	.395**	يمكن العملاء من الوصول إلى خطوط المساعدة بسهولة.	RE4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

RE4	RE3	RE2	RE1	الاستجابة	Pearson Correlation	الرمز
				1	الاستجابة	

			1	.728**	يقضي موظفي الشركة وقتًا كافيًا في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.	RE1
		1	.422**	.763**	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.	RE2
	1	.445**	.376**	.760**	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.	RE3
1	.419**	.342**	.395**	.713**	يمكن العملاء من الوصول إلى خطوط المساعدة بسهولة.	RE4
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد التعاطف

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.772	.772	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.715	3.603	3.821	.218	1.060	.008	4
Inter-Item Correlations	.458	.381	.574	.193	1.505	.005	4

الارتباط بين الفقرات

E4	E3	E2	E1	Pearson Correlation	الرمز
			1	يولي العاملین اهتمامًا خاصًا بكل عميل.	E1
		1	.492**	أوقات عمل الشركة مناسبة للعملاء.	E2
	1	.381**	.574**	يستمتع العاملین في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح.	E3
1	.427**	.393**	.482**	يؤمن العاملین في الشركة بأن مصالح العملاء هي أولوية خلال التعامل معهم.	E4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

E4	E3	E2	E1	التعاطف	Pearson Correlation	الرمز
				1	التعاطف	E1
			1	.834**	يولي العاملین اهتمامًا خاصًا بكل عميل.	E2
		1	.492**	.737**	أوقات عمل الشركة مناسبة للعملاء.	E3
	1	.381**	.574**	.763**	يستمتع العاملین في الشركة إلى ملاحظات العملاء باهتمام واضح.	E4
1	.427**	.393**	.482**	.747**	يؤمن العاملین في الشركة بأن مصالح العملاء هي أولوية خلال التعامل معهم.	
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد الاعتمادية قبل الحذف الفقرة الاولى

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.655	.652	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.808	3.699	3.891	.192	1.052	.010	4
Inter-Item Correlations	.319	.092	.487	.395	5.300	.015	4

تحليل اف لحذف فقرة لتحسين معامل الفا

Cronbach's Alpha	Squared Multiple	Corrected Item-	Scale Variance	Scale Mean if Item Deleted	Item-Total Statistics	الرمز

if Item Deleted	Correlation	Total Correlation	e if Item Deleted			
0.662	0.162	0.315	7.245	11.34	عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.	R1
0.563	0.228	0.472	6.290	11.34	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	R2
0.497	0.330	0.555	5.593	11.53	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	R3
0.607	0.266	0.408	6.342	11.48	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	R4

الارتباط بين الفقرات

R4	R3	R2	R1	Pearson Correlation	الرمز
			1	عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.	R1
		1	.342**	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	R2
	1	.379**	.301**	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	R3
1	.487**	.314**	0.092	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	R4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

R4	R3	R2	R1	الاعتمادية	Pearson Correlation	الرمز
				1	الاعتمادية	
			1	.576**	عندما يعد مقدم الخدمة بفعل شيء ما في وقت معين، فإنه يفعل ذلك.	R1
		1	.342**	.706**	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	R2
	1	.379**	.301**	.787**	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	R3
1	.487**	.314**	0.092	.688**	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	R4
					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد الاعتمادية بعد الحذف الفقرة الاولى

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.662	.661	3

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.780	3.699	3.891	.192	1.052	.010	3
Inter-Item Correlations	.394	.314	.487	.173	1.551	.006	3

الارتباط بين الفقرات

R4	R3	R2	Pearson Correlation	الرمز
		1	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	R2
	1	.379**	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	R3
1	.487**	.314**	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	R4
			** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

R4	R3	R2	الاعتمادية	Pearson Correlation	الرمز
			1	الاعتمادية	
		1	.706**	عندما يواجه العميل مشكلة ما، يُظهر مزود الخدمة اهتمامًا صادقًا بحلها.	R2
	1	.379**	.787**	تؤدي المتاجر الخدمة اللازمة للعملاء بشكل صحيح في المرة الأولى.	R3
1	.487**	.314**	.688**	يلتزم العاملون بتقديم خدمات مناسبة وجيدة للعملاء.	R4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

بعد الضمان

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.646	.639	4

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4.013	3.763	4.282	.519	1.138	.060	4
Inter-Item Correlations	.307	.121	.424	.303	3.497	.012	4

تحليل اف لحذف فقرة لتحسين معامل الفا

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Squared Multiple Correlation	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Item-Total Statistics	الرمز
0.480	0.312	0.547	4.534	12.20	يغرس سلوك العاملين الثقة في نفوس عملاء الشركة.	A1
0.547	0.233	0.467	5.174	12.29	يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.	A2
0.623	0.151	0.354	6.424	11.77	يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.	A3
0.625	0.176	0.351	6.518	11.90	يملك العاملين المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.	A4

الارتباط بين الفقرات

A4	A3	A2	A1	الضمان	Pearson Correlation	الرمز
				1	الضمان	
			1	.805**	يغرس سلوك العاملين الثقة في نفوس عملاء الشركة.	A1
		1	.424**	.742**	يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.	A2
	1	.344**	.310**	.613**	يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.	A3
1	0.121	.228**	.414**	.604**	يملك العاملين المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.	A4

					** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
--	--	--	--	--	---

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

A4	A3	A2	A1	Pearson Correlation	الرمز
			1	يغرس سلوك العاملين الثقة في نفوس عملاء الشركة.	A1
		1	.424**	يشعر العملاء بالاطمئنان إلى متابعة طلبات الخدمة على النحو الواجب.	A2
	1	.344**	.310**	يتم الاحتفاظ بسجلات العملاء بسرية من قبل العاملين.	A3
1	0.121	.228**	.414**	يمتلك العاملين المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على استفسارات العملاء.	A4
				** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).	

متغير جودة الخدمات

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.920	.920	20

متوسط الارتباط بين الفقرات

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.812	3.603	4.282	.679	1.189	.028	20
Inter-Item Correlations	.364	.052	.583	.532	11.265	.009	20

الارتباط بين الفقرات

الرمز	Pearson Correlation	T1	T2	T3	T4	RE1	RE2	RE3	RE4	E1	E2	E3	E4	R1	R2	R3	R4	A1	A2	A3	A4	
T1	الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية.	1																				
T2	يتمتع العاملون في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.	.370**	1																			
T3	تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.	.273**	.358**	1																		
T4	المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصريًا.	.461**	.448**	.461**	1																	
RE1	يقضي موظفي الشركة وقتًا كافيًا في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.	.235**	.394**	.391**	.370**	1																
RE2	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح بشأن احتياجاتهم.	.331**	.440**	.448**	.487**	.422**	1															
RE3	يجيب موظفي الشركة على أسئلة العملاء بسرعة.	.383**	.476**	.430**	.406**	.475**	.446**	1														

ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

الرمز	Pearson Correlation	جودة الخدمات	T1	T2	T3	T4	RE1	RE2	RE3	RE4	E1	E2	E3	E4	R1	R2	R3	R4	A1	A2	A3	A4	
		I																					
T1	.578**	الأدوات والمعدات المستخدمة في متاجر الشركة ومواقعها المختلفة كافية.	1																				
T2	.649**	يتمتع العاملين في مواقع عمل الشركة المختلفة بمظهر لائق وأنيق.		1																			
T3	.604**	تحتوي متاجر الشركة ونقاط البيع على مجموعة كبيرة من المستلزمات والهواتف المحمولة وملحقاتها.			1																		
T4	.672**	المرافق المادية في متاجر الشركة جذابة بصرياً.				1																	
RE1	.632**	يقضي موظفي الشركة وقتاً كافياً في تقديم الخدمات المطلوبة للعملاء.					1																
RE2	.627**	يقوم موظفي الشركة بتقديم النصح للعملاء بشكل صحيح						1															

regression				
		F (1, 154)	=	515.31
		Prob > F	=	0.0000
		R-squared	=	0.7260
		Root MSE	=	.39686

	Robust					
QS	Coef.	Std. Err.	t-statistic	P>t	[95% Conf.	Interval]
Strategic_Entrepreneur	.8979315	.0395556	22.70	0.000	.8197898	.9760732
_cons	.426793	.1627976	2.62	0.010	.1051883	.7483978

تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير لابعاد الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات من اجل اختبار الفرضيات الفرعية

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	152
Model	58.9464479	6	9.82440799	F(6, 145)	=	60.85
Residual	23.4123356	145	.161464384	Prob > F	=	0.0000
Total	82.3587836	151	545422408	R-squared	=	0.7157
				Adj R-squared	=	0.7040
			.	Root MSE	=	.40183

QS	Coef.	Std. Err.	t-statistic	P>t	[95% Conf.	Interval]
creative	.2012188	.0616317	3.26	0.001	.0794062	.3230314
Entrepreneurial_culture	.1263479	.0629806	2.01	0.047	.0018693	.2508264
Entrepreneurial_mindset	.0830161	.0663662	1.25	0.213	-.048154	.2141861
Entrepreneurial_leadership	.1144439	.0748062	1.53	0.128	-.0334075	.2622953
Strategically_resources	.1947916	.0602372	3.23	0.002	.0757352	.313848

Networking	.1890926	.0586244	3.23	0.002	.0732239	.3049613
Constant	.3675078	.1907379	1.93	0.056	-.0094779	.7444935

Breusch–Pagan / Cook–Weisberg test for heteroskedasticity

Ho: Constant variance Variables: fitted values of QS–chi2(1) = 10.03 Prob > chi2 = 0.0015

variance inflation factor

Variable	VIF	1/VIF
Entrepreneurial_leadership	3.22	0.310942
Entrepreneurial_mindset	3.01	0.332094
creative	2.73	0.366624
Entrepreneurial_culture	2.45	0.407366
Strategically_resources	2.26	0.442664
Networking	1.90	0.526534
Mean VIF	2.59	

تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير ابعاد الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات من اجل اختبار الفرضيات الفرعية
 بعد عمل تصحيح مشكلة الأخطاء معيارية (Robust standard errors (to control for heteroskedasticity)

Linear regression	Number of obs	=	152
	F(6, 145)	=	76.31
	Prob > F	=	0.0000
	R-squared	=	0.7157
	Root MSE	=	.40183

	Robust					
QS	Coef.	Std. Err.	t- statistic	P>t	[95% Conf.	Interval]
creative	.2012188	.0621453	3.24	0.001	.0783912	.3240464

Entrepreneurial_culture	.1263479	.0606713	2.08	0.039	.0064334	.2462623
Entrepreneurial_mindset	.0830161	.06501	1.28	0.204	-.0454736	.2115057
Entrepreneurial_leadership	.1144439	.0677808	1.69	0.093	-.0195221	.2484098
Strategically_resources	.1947916	.0772462	2.52	0.013	.0421177	.3474655
Networking	.1890926	.0676818	2.79	0.006	.0553222	.322863
constant	.3675078	.1803371	2.04	0.043	.0110788	.7239368

فهرس الأشكال والرسوم التوضيحية

شكل (1.1): نموذج أبعاد الدراسة 12

فهرس الجداول

- جدول (2.1): مقارنة بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة 70
- جدول (3.1): توزيع عينة الدراسة بناء على الجنس 80
- جدول (3.2): توزيع عينة الدراسة بناء على العمر 81
- جدول (3.3): توزيع عينة الدراسة بناء على المؤهل العلمي 82
- جدول (3.4): توزيع عينة الدراسة بناء على سنوات الخبرة 82
- جدول (3.5): توزيع عينة الدراسة بناء على المسمى الوظيفي 83
- جدول (3.6): درجات مقياس ليكرت الخماسي 88
- جدول (3.7): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد الريادة الاستراتيجية والدرجة الكلية لكل بعد . 90
- جدول (3.8): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات أبعاد جودة الخدمات والدرجة الكلية لكل بعد 92
- جدول (3.9): تحليل الاتساق الداخلي للاستبانة بدلالة معامل الفا كرونباخ 95
- جدول (3.10): تحليل مسافة ماهاالانوبيس 96
- جدول (3.11): إختبار z لاختبار التوزيع الطبيعي باستخدام الانحراف والتفرطح 97
- جدول (4.1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الإبداعية.... 102
- جدول (4.2): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال الثقافة الريادية 103
- جدول (4.3): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال العقلية الريادية..... 106
- جدول (4.4): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال القيادة الريادية 108
- جدول (4.5): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من مجال الموارد المدارة استراتيجياً 110
- جدول (4.6): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال التشبيك 112
- جدول (4.7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة والترتيب لأبعاد الريادة الاستراتيجية 113
- جدول (4.8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الملموسية... 115
- جدول (4.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الاستجابة... 117
- جدول (4.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد التعاطف .. 118
- جدول (4.11): المتوسط والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الاعتمادية 120
- جدول (4.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بعد الضمان... 122
- جدول (4.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة والترتيب لأبعاد متغير جودة الخدمات 123
- جدول (4.14): تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات 127
- جدول (4.15): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية على جودة الخدمات 129

جدول المحتويات

أ	إقرار
ت	الإهداء
ث	الشكر والعرفان
ج	مصطلحات الدراسة
د	ملخص الدراسة
ر	Abstract
1	الفصل الأول
1.1	مقدمة الدراسة
2.1	مشكلة الدراسة
3.1	أهمية الدراسة
1.3.1	الأهمية العلمية
2.3.1	الأهمية التطبيقية
4.1	أهداف الدراسة
5.1	فرضيات الدراسة
6.1	حدود الدراسة
7.1	نموذج الدراسة
13	الفصل الثاني
13	الإطار النظري والدراسات السابقة
1.2	المبحث الأول الريادة الاستراتيجية
1.1.2	تمهيد
2.1.2	مفهوم الريادة الاستراتيجية
3.1.2	خصائص المنظمات الريادية
4.1.2	أهداف الريادة الاستراتيجية
5.1.2	المقومات الداعمة لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الشركات
6.1.2	أبعاد الريادة الاستراتيجية
7.1.2	معوقات تبني ريادة الأعمال الاستراتيجية
2.2	المبحث الثاني جودة الخدمات

31	1.2.2. مقدمة
32	2.2.2. مفهوم الجودة
34	3.2.2. أهداف الجودة
36	4.2.2. جودة الخدمات
38	5.2.2. نماذج جودة الخدمة (Models of Service Quality Measurement):
51	6.2.2. أهمية جودة الخدمات
54	7.2.2. معوقات تحقيق التحسينات في جودة الخدمة
55	8.2.2. جودة الخدمات في قطاع الاتصالات
57	3.2. المبحث الثالث: الدراسات السابقة
57	1.3.2. تمهيد
58	2.3.2. أولاً: الدراسات العربية
65	3.3.2. ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية
68	4.3.2. النقد والتعقيب على الدراسات السابقة
76	5.3.2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
76	6.3.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
77	الفصل الثالث
77	منهجية الدراسة
77	1.3. تمهيد
78	2.3. منهج الدراسة
78	3.3. مجتمع الدراسة وعينتها
80	4.3. وصف خصائص عينة الدراسة الحالية
84	5.3. مصادر الحصول على بيانات ومعلومات الدراسة الحالية ووصف أدواتها
86	6.3. خطوات بناء الاستبانة
87	7.3. المحك المستخدم في الدراسة الحالية
88	8.3. الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة
89	1.8.3. صدق أداة الدراسة
94	2.8.3. ثبات أداة الدراسة Reliability
96	3.8.3. اختبار التوزيع الطبيعي (Test Distribution Normality)
98	9.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة

100	الفصل الرابع
100	تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
100	1.4 تمهيد
101	2.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
101	3.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها وتحليل فقرات الاستبانة
124	4.4 اختبار فرضيات الدراسة
132	الفصل الخامس
132	النتائج والتوصيات
132	1.5 تمهيد
132	2.5 الاستنتاجات
138	3.5 توصيات الدراسة
142	المصادر والمراجع
161	الملاحق