

العوامل المؤثرة على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية

السعودية

المقدمة:

في ساحة الأعمال المتغيرة تتطلع المنظمات باستمرار لتعزيز قدراتها ومهاراتها لتبقى في طليعة المنافسة، ويُعدُّ بناء الجدارات داخل المنظمة أمرًا ضروريًا لتحقيق النمو المستدام، وتعزيز الابتكار، والحفاظ على تفوقها التنافسي في السوق.

يواجه قطاع الاتصالات تحديًا كبيرًا يتمثل في بناء جدارات قوية في بيئة عمل متغيرة ومتسارعة، كما وتسعى الشركات إلى جذب أفضل الكفاءات من الخارج، ولكنها تواجه تحديًا مزدوجًا يتمثل في الحفاظ على هذه الكفاءات وتطويرها، ولعل التوجه نحو اقتصاد المعرفة وزيادة تنقل العمالة قد أدى إلى تعقيد هذا التحدي، مما دفع الشركات إلى البحث عن حلول مبتكرة تجمع بين استقطاب الخبرات الخارجية وبناء القدرات الداخلية، فبناء الجدارات اليوم يتطلب أكثر من مجرد توظيف الكفاءات؛ بل يتطلب أيضًا بناء ثقافة مؤسسية تشجع على التعلم المستمر وتشجع على الابتكار (Ramirez, 2007).

وكذلك الأمر فقطاع الاتصالات يشهد تحولات جذرية، حيث أصبحت المعرفة والجدارات هي العملة الأهم في ظل المنافسة الشديدة، وبناء جدارات قوية هو العامل الحاسم في تحقيق الأداء المتميز، حيث إن الاستثمار في تطوير الكفاءات لم يعد مجرد خيار، بل أصبح ضرورة ملحة لضمان بقاء الشركات في هذا القطاع الديناميكي، فالشركات التي تستطيع بناء جدارات متخصصة ستتمكن

من تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وكذلك الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Delima, 2016).

وحول تعريف مفهوم الجدارة فإن تعريفاتها تتعدد وتتداخل، ولكنها تتفق جميعاً حول تركيزها على مجموعة من المهارات والمعارف والقدرات التي تمكن الفرد من تحقيق أداء متميز في وظيفته، بالرغم من اختلاف التركيز بين المنظور الفردي والمنظومي، إلا أن الهدف النهائي هو بناء قوة عاملة قادرة على تحقيق أهداف المنظمة، فالجدارات ليست مجرد صفات شخصية، بل هي سلوكيات قابلة للقياس والتطوير، ووهي ترتبط بشكل مباشر بنتائج الأداء (Delima, 2016).

وضمن هذا الإطار يعرف أوزتشيليك وفيرمان (Özçelik, & Ferman, 2006) الجدارات بأنها القدرة على أداء دور العمل وفقاً لمعيار محدد فيما يتعلق ببيئات العمل الحقيقية. كما وتُعرف الجدارات بأنها مزيج من المعرفة الضمنية والصريحة، والسلوك، والمهارات التي تمنح الشخص الفعالية في أداء المهام (Draganidis, & Mentzas, 2006).

تاريخياً، فقد بدأ استخدام مصطلح الجدارات في السبعينيات لتحسين استقطاب الكفاءات، و توسعت الأبحاث في الثمانينيات، لتشمل دور الجدارات في إدارة رأس المال البشري، كما وتؤكد الأدبيات الحديثة على أهمية الجدارات في تحقيق مستويات أداء أعلى من خلال التركيز على سمات الأفراد المحورية (جهاد والضامن، 2011).

وكذلك الأمر فإدارة الجدارات تشمل مجموعة متكاملة من أنشطة الموارد البشرية التي تهدف إلى تطوير واستغلال كفاءات الموظفين لزيادة فعالية المنظمة، وهذا النهج يبدأ بتحديد كفاءات

وأدوار الموظفين، وتقييم أدائهم وتحليل النتائج، ومن ثم استخدامها في تطوير الأفراد بناءً على كفاءاتهم الأساسية (Tripathi, & Agrawal, 2014).

وحول دور رأس المال البشري في بناء الجدارات، فنظرية رأس المال البشري تؤكد على أن الموظفين يُعتبرون استثمارًا طويل الأجل وليس تكلفة إضافية، من هنا فإن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين يعزز من الأداء التنظيمي ويحقق عوائد مربحة على المدى البعيد (Armstrong & Taylor, 2023)، ورأس المال البشري يشمل المعرفة، القدرات، المهارات، والخبرات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، الأمر الذي يساهم في تعزيز قدرة المنظمة على النمو والتكيف مع التغيرات السوقية والتكنولوجية (Vinekar, Teng, & Chennamaneni, 2009).

كما وتلعب القيادة الفعالة دورًا محوريًا في تعزيز الجدارات داخل المنظمة، فالقيادة التحويلية مثلاً تُسهم في زيادة مشاركة وتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وبناء جدارات قوية (Avolio, & Gardner, 2005)، وبالإضافة إلى ذلك، فإن ثقافة المنظمة تؤثر بشكل كبير على تطوير الجدارات، حيث تعزز الثقافة الداعمة للتعليم المستمر والابتكار بيئة تشجع على تحمل المخاطر والتعلم من الفشل (Schein, 2010).

وكذلك الأمر، فإن التحول الرقمي يُحدث تحولًا جذريًا في طريقة عمل المؤسسات، وتبني التكنولوجيا يعزز من كفاءة الموظفين ويُمكنهم من التعاون بسلاسة والوصول إلى المعلومات في الوقت الفعلي، مما يدفع الابتكار التنظيمي وبناء جدارات أساسية للنجاح في العصر الرقمي (Brynjolfsson, & McAfee, 2014).

وجدير بالذكر أن الدراسات السابقة في مجال الإدارة توضح أهمية البحث في هذا المجال الواسع، حيث اتجهت بعضها نحو فهم الجوانب الإدارية والتقنية من خلال استكشاف مدى توافر الجدارات الإدارية (الذاتية، والفنية، والإنسانية والفكرية) ودورها في تطوير رأس المال الاجتماعي (الدباس، 2014).

كما وتناولت دراسات أخرى قياس مستوى الجدارات الوظيفية للموظفين (Delima, 2016) وتحديد دور تطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز (خلفي، 2017). بالإضافة إلى ذلك، كشفت بعض الدراسات عن تأثير التدريب على الكفاءات المختلفة على الأداء الوظيفي وأبعاده (البلهشي وآخرون، 2018)؛ وقد تم أيضاً تحديد جدارات مسؤولي التعليم العالي في الأدوار الشخصية والمعلوماتية واتخاذ القرارات (Balyer & Özcan, 2017).

عموماً، فإن بناء الجدارات في قطاع الاتصالات يعد عملية متعددة الأوجه تستند إلى نهج استراتيجي يشمل القيادة، الثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا الحديثة، ولعل فهم هذه العوامل واستغلالها يمكن هذا القطاع من تعزيز ثقافة التعلم المستمر والابتكار، مما يمثل أساساً لتحقيق النجاح في سوق العمل التنافسي اليوم، من هنا، جاءت هذه الدراسة لتسعى إلى فهم وتوضيح أهم العوامل المؤثرة على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات السريعة في بيئة الأعمال والضغط المتزايدة للمنافسة العالمية، يجد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية نفسه بحاجة ملحة لتبني المفاهيم الإدارية الحديثة لتحقيق

واستدامة الميزة التنافسية، فهذه الميزة التنافسية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تطوير وبناء الجدارات، مع مراعاة سياسات وأدوات ونماذج الموارد البشرية ضمن قطاع الاتصالات.

وتتميز الرياض كعاصمة للمملكة العربية السعودية ومركز حيوي للأعمال والتجارة بموقع استراتيجي يضم العديد من الشركات في قطاع الاتصالات التي تتنوع في خدماتها، حيث يُعدّ قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من أهم القطاعات الاقتصادية، كونه يسهم بنسبة تصل إلى 6% من الناتج المحلي الإجمالي، ومتوسط سنوي يبلغ 5 مليار دولار فوصل حجم سوق الاتصالات والتقنية إلى 166 مليار ريال خلال عام 2023 (هيئة الاتصالات والفضاء الرقمي، 2023)

ويضم قطاع الاتصالات عددًا كبيرًا من الشركات المتخصصة، بما في ذلك مشغلي الاتصالات الرئيسيين مثل شركة الاتصالات السعودية (STC) وزين وموبايلي، إضافة إلى الشركات الناشئة التي تقدم خدمات مبتكرة، حيث يقدم القطاع مجموعة واسعة من الخدمات للجمهور، تشمل خدمات الاتصالات الصوتية والبيانات والإنترنت فائق السرعة، وخدمات الجيل الخامس (G5) التي تمثل طفرة تقنية هامة في المملكة، لتواجه هذه الشركات تحديات متعددة في بناء الجدارات التنافسية التي تمكنها من التميز والاستمرارية في السوق المحلية والعالمية، وتتضمن هذه التحديات ضرورة فهم العوامل المؤثرة في بناء الجدارات وتحليلها بمنظور شامل، بهدف تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز التنافسية بين تلك الشركات.

وبالتحليل العميق للمشكلة، يظهر أن العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية والتقنية تلعب دورًا حاسمًا في بناء الجدارات ضمن قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، كما أن الاستقرار الاقتصادي والتطور التكنولوجي يؤثران على قدرة قطاع الاتصالات في الاستثمار لتطوير

الجدارات اللازمة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، وبجانب ذلك، تلعب العوامل الثقافية دورًا مهمًا في تأثير قدرة تلك الشركات على تطبيق التغيير والابتكار.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، فقد لاحظت الباحثة ندرة في الدراسات التي تناولت بناء الجدارات في قطاع الاتصالات السعودي، ورغم وجود بعض الأبحاث، كدراسة آل علي (2022) ودراسة الجعبري (2018) ودراسة العنزي والكبيسي (2012)، إلا أنها لم تتفق على تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا في بناء الجدارات ضمن هذا القطاع، كما وتبين من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة أن معظم الشركات تعتمد في بناء الجدارات للعاملين بشكل مستقل عن المعايير الضرورية، مما يؤدي إلى تشتت في تحقيق الأهداف المحددة ونقص في التركيز على نتائج التقييم والقياس المرتبطة بهذه المعايير.

وهنا تبرز مشكلة الدراسة الحالية من خلال تحليل وتقييم العوامل المؤثرة على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، حيث ستحاول الدراسة الحالية إلقاء الضوء على العوامل المحفزة والمعيقة لبناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات، وتقديم تحليل عميق وشامل لتلك العوامل بما يساهم في وضع استراتيجيات فعالة لتحسين أداء تلك الشركات وزيادة قدرتها على التنافس والاستمرارية في السوق، وبشكل أكثر دقة، تحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما العوامل المؤثرة على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟ والذي ينبثق منه مجموع الأسئلة الفرعية التالية:

تساؤلات الدراسة:

1. ما العوامل الاقتصادية التي تؤثر على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة

العربية السعودية من وجهة نظر القادة؟

2. ما العوامل التنظيمية التي تؤثر على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة؟
3. ما العوامل التكنولوجية التي تؤثر على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة؟
4. ما العوامل الاجتماعية التي تؤثر على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة؟
5. ما هو تأثير العوامل الاقتصادية، التنظيمية، التكنولوجية، والاجتماعية مجتمعةً على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
6. هل يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل الاقتصادية والتنظيمية والتكنولوجية والاجتماعية على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع/ الدخل/ الخبرة/ مستوى التعليم)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- تحديد وتحليل العوامل الاقتصادية والتنظيمية والتكنولوجية والاجتماعية التي تؤثر على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة.
- استقصاء أدوار القيادة الفعّالة في تعزيز بناء الجدارات داخل الشركات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر القادة.

- تقديم توصيات عملية لتعزيز بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية بناءً على النتائج والتحليلات المستفادة من الدراسة.

فرضيات الدراسة:

- لا يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل الاقتصادية، التنظيمية، التكنولوجية، والاجتماعية مجتمعةً على بناء الجدارات في شركات قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- لا يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل الاقتصادية على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع/ الدخل/ الخبرة/ مستوى التعليم)؟
- لا يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل التنظيمية على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع/ الدخل/ الخبرة/ مستوى التعليم)؟
- لا يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل التكنولوجية على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع/ الدخل/ الخبرة/ مستوى التعليم)؟
- لا يوجد تأثير معنوي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للعوامل الاجتماعية على بناء الجدارات في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع/ الدخل/ الخبرة/ مستوى التعليم)؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

1. توسيع الفهم النظري: ستساهم الدراسة في تعميق المعرفة حول عملية بناء الجدران في قطاع الاتصالات، وتحليل العوامل المؤثرة عليها من النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، التنظيمية، والتكنولوجية.
2. المساهمة في المعرفة: نتائج الدراسة والتحليلات ستساعد في توسيع الفهم الحالي لعملية بناء الجدران في قطاع الاتصالات.
3. تطوير المناهج البحثية: قد تساهم الدراسة في تقديم نماذج أو أساليب بحثية جديدة يمكن استخدامها في دراسات مستقبلية تتعلق ببناء الجدران أو تأثير القيادة الفعالة عليها.
4. توجيه الأبحاث المستقبلية: تقدم الدراسة توجيهات للأبحاث المستقبلية ضمن هذا المجال، مما يفتح المجال لاستكشاف مواضيع جديدة أو تطبيق مناهج بحثية مختلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

1. تحسين إدارة قطاع الاتصالات: ستوفر نتائج الدراسة توجيهات عملية للإدارات في قطاع الاتصالات، مما سيساعد في تطوير سياسات واستراتيجيات تعزز بناء الجدران وتحسن الأداء.
2. دعم عملية اتخاذ القرار: يمكن أن تكون النتائج أداة قيمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل إدارات قطاع الاتصالات.

3. تعزيز الأداء التنظيمي: ستسهم الدراسة في تحسين بناء الجدارات، مما يعزز الأداء التنظيمي للشركات وزيادة قدرتها على التنافسية والاستمرارية.
4. تقديم توجيهات عملية: ستوجه الدراسة القادة وصناع القرار في تطوير استراتيجيات وسياسات مستنيرة لتحسين بناء الجدارات وأداء الجهات.
5. تعزيز المعرفة العملية: ستساعد الدراسة القادة والمديرين على فهم العوامل المؤثرة في بناء الجدارات بشكل أفضل، مما يدعم اتخاذ قرارات أكثر فعالية في قطاع الاتصالات.

محددات الدراسة:

تشمل محددات الدراسة ما يلي:

أولاً: المحددات الموضوعية: حيث تركز الدراسة على تحليل وبحث الجدارات المطلوبة واللازمة في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية ، مع التركيز على المهارات والمعارف والقدرات التي تؤدي إلى تحسين الأداء.

ثانياً: المحددات المكانية: تقتصر الدراسة الحالية على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، بحيث تتناول الشركات العاملة في هذا القطاع بشكل حصري.

ثالثاً: المحددات الزمانية: تشمل الدراسة الفترة الزمنية المحددة لجمع البيانات وتحليلها، والتي ستكون خلال العام 2025م، بهدف تقييم الوضع الحالي للجدارات ضمن هذا القطاع.

رابعاً: المحددات البشرية: تم التركيز على الموظفين والمديرين في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، وخاصة أولئك المسؤولين عن التدريب والتطوير وإدارة الموارد البشرية، كما وتشمل عينة المستجيبين مستويات وظيفية مختلفة، مما يعكس تنوعاً في الآراء والخبرات.

التعريفات الإجرائية:

1. الجدارات (Competencies): تعرف إجرائياً بأنها مجموعة المهارات والمعارف والقدرات التي يمتلكها الموظفون وتُمكنهم من تحقيق أداء متميز في وظائفهم بقطاع الاتصالات، وتشمل هذه الجدارات الجوانب التقنية، الإدارية، والعلاقات الإنسانية الضرورية لمواكبة متطلبات السوق.
2. بناء الجدارات (Competency Building): تعرف إجرائياً بأنها العملية التي تقوم بها شركات الاتصالات في السعودية لتحديد وتطوير المهارات الأساسية اللازمة لموظفيها بهدف تحسين أدائهم وتحقيق الأهداف التنظيمية، وتشمل هذه العملية التدريب، التطوير المستمر، وتقييم الأداء.
3. العوامل المؤثرة (Influencing Factors): تعرف إجرائياً بأنها المتغيرات التي تؤثر على فعالية بناء الجدارات، وتشمل العوامل التنظيمية (مثل الهيكل التنظيمي وثقافة الشركة)، والقيادية (مثل أساليب القيادة والتوجيه)، والتكنولوجية (مثل استخدام التقنيات الحديثة)، والبيئية (مثل التغيرات في السوق والسياسات الحكومية).
4. قطاع الاتصالات (Telecommunications Sector): يعرف إجرائياً بأنه جميع الشركات والمؤسسات العاملة في تقديم خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك مزودي خدمات الإنترنت، وشبكات الهاتف المحمول، والشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

