

العنوان باللغة العربية

تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة
حالة شركة زين للاتصالات

إعداد الطالب/

عبدالعزیز محمد آل زینه

٢٤٢٠٠٠٤١٧

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2025

حقوق الطباعة و النشر

أنا الطالب عبدالعزيز محمد آل زينه، أقر وأتعهد بموجب هذا التصريح بأن جميع حقوق الطباعة والنشر المتعلقة بهذا البحث مملوكة بالكامل لجامعة ميد أوشن، وألتزم بعدم نشر أو توزيع أو إعادة إنتاج أي جزء من هذا البحث بأي شكل من الأشكال، سواء كان ذلك من خلال الطباعة الورقية، النشر الإلكتروني، أو أي وسيلة أخرى، دون الحصول على إذن خطي مسبق من الجهة المعنية في الجامعة.

كما أتعهد بعدم إتاحة البحث للاستخدام العام أو الخاص لأي جهة أخرى خارج نطاق الجامعة، أو السماح باستغلاله بأي طريقة قد تؤدي إلى انتهاك حقوق النشر والطباعة الخاصة به. وأقر بأن أي تصرف مخالف لهذا التعهد سيعيد انتهاكاً صريحاً لحقوق الجامعة في الملكية الفكرية، مما قد يستدعي اتخاذ الإجراءات القانونية المناسبة لحماية هذه الحقوق.

الباحث

شكر وتقدير

أود أن أعبر عن خالص امتناني وعظيم تقديري لجميع من كان لهم دور في دعمي وإرشادي خلال إعداد هذا البحث. أتقدم بالشكر الجزيل إلى لجنة التقييم والمناقشة، الذين أسهمت آراؤهم وتوجيهاتهم الدقيقة في تحسين جودة البحث وتعزيز محتواه العلمي. لقد كانت ملاحظاتهم البناءة نقطة ارتكاز أساسية في تطوير الأفكار وصقلها، مما أضفى على هذا العمل قيمة مضافة.

كما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر العميق إلى المشرف الأكاديمي، الذي كان مثلاً للدعم والتوجيه المستمر. لقد شكلت توجيهاته الأكاديمية ونصائحه العملية أساساً متيناً ساعدني في تجاوز التحديات البحثية المختلفة، وكان له دور محوري في توجيهي نحو النهج العلمي الصحيح.

ولا يسعني إلا أن أعرب عن امتناني واعتزازي بزملائي وأصدقائي، الذين لم ييخلوا عليّ بدعمهم ومساندتهم المستمرة. لقد كانت مشاركاتهم، سواء من خلال تقديم الملاحظات أو تبادل الأفكار، عاملاً مهماً في تحفيزي على المضي قدماً وتحقيق هذا الإنجاز العلمي.

وأخص بالشكر والتقدير عائلتي العزيزة، التي كانت دائماً السند والداعم الأول في هذه الرحلة الأكاديمية. لقد منحني القوة والصبر للاستمرار، وكان دعمهم اللامحدود دافعاً رئيسياً لي في مواجهة التحديات التي واجهتني خلال هذه المسيرة البحثية.

أسأل الله أن يوفقني دائماً لما فيه الخير، وأن يكون هذا البحث خطوة في طريق الإسهام في تقدم العلم وخدمة المجتمع.

والحمد لله رب العالمين.

الباحث

فهرس المحتويات:

١٢	الفصل الأول الاطار العام للدراسة
١٤	مقدمة
١٦	مشكلة الدراسة
١٧	أهمية الدراسة.
١٩	أهداف الدراسة.
٢١	تساؤلات الدراسة
٢٣	فروض الدراسة
٢٥	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢٨	الفصل الثاني الدراسات السابقة
٢٩	مقدمة
٣١	الدراسات السابقة
٣٨	الإطار النظري
٥١	الفصل الثالث منهجية الدراسة
٥٢	مقدمة
٥٣	المنهجية وطرق البحث.
٥٤	مجتمع البحث
٥٥	حدود البحث
٥٨	الفصل الرابع النتائج و التوصيات
٥٩	مقدمة
٦١	تحليل البيانات
٧٥	النتائج
٨٣	التوصيات
٨٩	المراجع
٩٠	المراجع العربية

٩١	المراجع الأجنبية
٩٢	الملاحق
٩٣	الاستبانة

قائمة الجداول :

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦١	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	١-٤
٦٢	توزيع العينة حسب الجنس	٢-٤
٦٢	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	٣-٤
٦٣	توزيع العينة حسب العمل في شركة زين للاتصالات	٤-٤
٦٤	توزيع العينة حسب القسم الوظيفي (للموظفين في زين)	٥-٤
٦٥	مدى معرفة المشاركين بمفهوم التحول الرقمي	٦-٤
٦٩	تقييم مستوى تبني زين للتحول الرقمي	٧-٤
٧٢	تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم في شركة زين	٨-٤
٧٤	أبرز التحديات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي	٩-٤

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٦١	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	١-٤
٦٢	توزيع العينة حسب الجنس	٢-٤
٦٣	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	٣-٤
٦٤	توزيع العينة حسب العمل في شركة زين للاتصالات	٤-٤
٦٥	توزيع العينة حسب القسم الوظيفي (للموظفين في زين)	٥-٤
٦٧	توزيع مستويات معرفة المشاركين بمفهوم التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات	٦-٤
٦٧	تقييم المشاركين لمستوى تبني شركة زين للتحول الرقمي	٧-٤
٦٨	التقنيات الرقمية التي تركز عليها شركة زين في عملية التحول الرقمي	٨-٤
٦٨	وضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة شركة زين من وجهة نظر المشاركين	٩-٤
٦٩	مدى تشجيع الشركة لموظفيها على تبني التقنيات الرقمية	١٠-٤
٧٠	مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين	١١-٤
٧١	استثمار زين في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية	١٢-٤
٧١	تأثير التحول الرقمي على القدرة التنافسية لشركة زين في السوق	١٣-٤
٧١	تأثير التحول الرقمي على سرعة وفعالية اتخاذ القرارات في الشركة	١٤-٤
٧٢	تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام	١٥-٤
٧٣	مدى استخدام العملاء للخدمات الرقمية التي توفرها زين	١٦-٤
٧٣	تقييم سهولة استخدام الخدمات الرقمية لدى زين	١٧-٤
٧٤	تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء عن خدمات زين	١٨-٤
٧٤	أبرز التحديات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي	١٩-٤

يهدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير التحول الرقمي على أداء شركة زين للاتصالات، من خلال تحليل مدى تبني الشركة للتقنيات الرقمية وتأثيرها على العمليات التشغيلية، التنافسية في السوق، ورضا العملاء. يشهد العالم تطورًا سريعًا في التكنولوجيا الرقمية، مما جعل التحول الرقمي ضرورة استراتيجية وليس مجرد خيار، حيث أصبح عاملاً رئيسياً في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز جودة الخدمات. في هذا السياق، تسعى شركة زين إلى الاستفادة من التحول الرقمي لتعزيز قدراتها، وتطوير خدماتها الرقمية، وتحسين تجربة العملاء.

تعتمد الدراسة على منهج البحث الكمي، حيث تم تصميم استبيان إلكتروني لجمع البيانات من عينة مكونة من 98 مشاركاً من موظفي الشركة وعملائها. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تم تصنيف الإجابات وفقاً لمحاور البحث المختلفة، مثل مستوى المعرفة بالتحول الرقمي، تقييم مستوى تبني الشركة له، ومدى تأثيره على العمليات التشغيلية والتفاعل مع العملاء.

أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين لديهم معرفة جيدة أو ممتازة بمفهوم التحول الرقمي، مما يشير إلى انتشار الوعي حول أهمية التقنيات الرقمية. كما تبين أن شركة زين قد أحرزت تقدماً في تبني التحول الرقمي، حيث قيّم معظم المشاركين مستوى التبني بأنه متوسط إلى جيد، مع تركيز واضح على تقنيات الجيل الخامس وإنترنت الأشياء والحوسبة السحابية. ومع ذلك، أشارت بعض النتائج إلى تحديات تواجه الشركة، مثل التكاليف العالية، مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين، وضعف التدريب على المهارات الرقمية. على مستوى الأداء المؤسسي، أظهرت النتائج أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في تحسين العمليات التشغيلية، وزيادة سرعة وفعالية اتخاذ القرارات، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق. كما انعكس ذلك إيجابياً على تجربة العملاء، حيث أكد معظم المشاركين أن التحول الرقمي أسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى رضا العملاء.

بناءً على هذه النتائج، يوصي البحث بضرورة تعزيز استراتيجيات التدريب والتوعية الرقمية داخل الشركة لضمان رفع كفاءة الموظفين في التعامل مع التقنيات الحديثة. كما يُنصح بتطوير سياسات أكثر مرونة لدعم عملية التحول الرقمي، والتركيز على تحسين البنية التحتية الرقمية لتجاوز العقبات التقنية والتنفيذية. وأخيراً، يوصى بزيادة الجهود في تحليل البيانات الضخمة وتقديم خدمات رقمية أكثر تخصيصاً لتعزيز تجربة العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، الاتصالات، الأداء المؤسسي، تجربة العملاء، زين للاتصالات.

قائمة المصطلحات

1. **التحول الرقمي (Digital Transformation)**
يشير إلى عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب المؤسسة، مما يؤدي إلى تغيير جذري في طريقة عملها وتقديم القيمة لعملائها.
2. **التكنولوجيا الرقمية (Digital Technology)**
تشمل الأدوات والأنظمة والبرمجيات التي تعتمد على الحوسبة والاتصال الرقمي، مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية.
3. **البنية التحتية الرقمية (Digital Infrastructure)**
تتضمن الأجهزة والبرمجيات والشبكات التي تدعم عمليات التحول الرقمي في المؤسسات، مثل الخوادم السحابية، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال الحديثة.
4. **إنترنت الأشياء (Internet of Things – IoT)**
تقنية تسمح للأجهزة والأنظمة بالتواصل وتبادل البيانات عبر الإنترنت، مما يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات.
5. **الحوسبة السحابية (Cloud Computing)**
نموذج لتقديم خدمات الحوسبة عبر الإنترنت، مما يمكن الشركات من تخزين البيانات وتشغيل التطبيقات على خوادم بعيدة دون الحاجة إلى بنية تحتية مادية محلية.
6. **تجربة العملاء الرقمية (Digital Customer Experience)**
تشير إلى كيفية تفاعل العملاء مع الخدمات الرقمية المقدمة من قبل المؤسسة، ومدى رضاهم عن استخدام التطبيقات الرقمية والواجهات الإلكترونية.
7. **القدرة التنافسية (Competitive Advantage)**
الميزة التي تتمتع بها المؤسسة بفضل استخدام التقنيات الرقمية، والتي تمنحها تفوقاً على منافسيها من خلال تحسين الأداء وتقديم خدمات مبتكرة.
8. **الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency)**
مقياس لمدى قدرة المؤسسة على تحسين إنتاجيتها وتقليل التكاليف من خلال أتمتة العمليات واستخدام الحلول الرقمية الذكية.

9. نظم المعلومات المؤسسية (Enterprise Information Systems)

أنظمة البرمجيات التي تستخدمها الشركات لإدارة عملياتها المختلفة، مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وأنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM).

10. مقاومة التغيير (Resistance to Change)

ردود الفعل السلبية أو المعارضة التي قد يُبدوها الموظفون أو الأقسام داخل المؤسسة تجاه تبني التكنولوجيا الجديدة أو التحول الرقمي.

11. البيانات الضخمة (Big Data)

كميات هائلة من البيانات التي يتم جمعها وتحليلها باستخدام تقنيات متقدمة لاستخلاص رؤى تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية.

12. الخدمات الذاتية الرقمية (Digital Self-Service)

الخدمات التي تتيح للعملاء تنفيذ المعاملات والاستفادة من الخدمات عبر المنصات الرقمية دون الحاجة إلى تدخل مباشر من الموظفين.

13. الأمن السيبراني (Cybersecurity)

مجموعة من الممارسات والتقنيات المصممة لحماية الأنظمة والشبكات والبيانات من الهجمات والاختراقات الإلكترونية.

14. سرعة اتخاذ القرار (Decision-Making Speed)

مدى قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة استنادًا إلى البيانات والتحليلات الرقمية.

15. التحليل التنبئي (Predictive Analytics)

استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي لتوقع الاتجاهات والأنماط المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية.

قائمة الاختصارات:

- ICT** – (Information and Communication Technology) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- IoT** – (Internet of Things) إنترنت الأشياء
- AI** – (Artificial Intelligence) الذكاء الاصطناعي
- ERP** – (Enterprise Resource Planning) تخطيط موارد المؤسسة
- CRM** – (Customer Relationship Management) إدارة علاقات العملاء
- IT** – (Information Technology) تقنية المعلومات
- BI** – (Business Intelligence) ذكاء الأعمال
- SaaS** – (Software as a Service) البرمجيات كخدمة
- PaaS** – (Platform as a Service) المنصة كخدمة
- IaaS** – (Infrastructure as a Service) البنية التحتية كخدمة
- RPA** – (Robotic Process Automation) أتمتة العمليات الروبوتية
- CX** – (Customer Experience) تجربة العملاء
- DX** – (Digital Transformation) التحول الرقمي
- KPIs** – (Key Performance Indicators) مؤشرات الأداء الرئيسية
- CIO** – (Chief Information Officer) رئيس قسم المعلومات
- CTO** – (Chief Technology Officer) رئيس قسم التكنولوجيا
- ROI** – (Return on Investment) العائد على الاستثمار
- GDPR** – (General Data Protection Regulation) اللائحة العامة لحماية البيانات
- API** – (Application Programming Interface) واجهة برمجة التطبيقات
- 5G** – (Fifth Generation Technology) تقنية الجيل الخامس

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

1.1 المقدمة:

في ظل الثورة الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح التحول الرقمي ركيزة أساسية لضمان استمرارية الشركات وقدرتها على المنافسة، خصوصاً في القطاعات التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا، مثل قطاع الاتصالات. يشير العديد من الباحثين إلى أن التحول الرقمي لم يعد خياراً بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات السوق المتغيرة وتوقعات العملاء المتزايدة (الحارثي، 2019؛ الجابري، 2020). في هذا السياق، تبرز شركة زين للاتصالات كشركة رائدة في مجال الاتصالات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، حيث تبنت استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تهدف إلى تحسين عملياتها وتقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات عملائها المتنوعة والمتزايدة.

لا يقتصر التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات على مجرد تطبيق للتقنيات الحديثة، بل يُعتبر استراتيجية عميقة تشمل تغييرات جوهرية في البنية التحتية وأساليب العمل وخدمة العملاء. تسعى زين من خلال هذا التحول إلى تحقيق أهداف عديدة، من بينها زيادة الكفاءة التشغيلية، تحسين تجربة العملاء، وخفض التكاليف، فضلاً عن تعزيز قدراتها التنافسية في مواجهة الشركات الأخرى في السوق (الهاشمي، 2021). وقد ساهمت جائحة كوفيد-19 في تسريع هذه الجهود، حيث أصبحت الخدمات الرقمية الخيار الأمثل لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق استمرارية الأعمال في ظل الظروف الصعبة التي فرضتها الجائحة.

يرتكز التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات على عدة محاور أساسية، منها اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية. تساعد هذه التقنيات الشركة في تحليل وفهم احتياجات عملائها بشكل أعمق، مما يساهم في تقديم خدمات مخصصة تلبي توقعاتهم وتعزز ولائهم. على سبيل المثال، تساعد تقنيات البيانات الضخمة في تحليل سلوك العملاء وتوجيه استراتيجيات التسويق بشكل أكثر فعالية، بينما يساهم الذكاء الاصطناعي في أتمتة العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة (الشمري، 2021؛ الزهراني، 2020).

ورغم الفوائد الكبيرة التي يحققها التحول الرقمي، تواجه زين للاتصالات العديد من التحديات. تشمل هذه التحديات التكلفة العالية لبنى التقنيات الحديثة، التي تتطلب استثمارات ضخمة في البنية التحتية وتدريب الكوادر البشرية، بالإضافة إلى مقاومة التغيير من بعض الموظفين والممارسات التقليدية التي قد تكون راسخة في الثقافة التنظيمية. لذا، تبنت الشركة استراتيجيات مبتكرة لإدارة

التغيير، حيث تعمل على توعية الموظفين بأهمية التحول الرقمي وفوائده، وتقديم برامج تدريبية مستمرة لمواكبة التغيرات التكنولوجية (الغامدي، 2021؛ السبيعي، 2019).

بالتالي، تأتي دراسة التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات كضرورة لفهم كيفية تعامل الشركات الكبيرة مع التحديات الرقمية والاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة. كما تسلط الضوء على الأثر الإيجابي الذي يتركه التحول الرقمي على الأداء المالي والإداري للشركة، خاصة فيما يتعلق بزيادة الإيرادات وتحسين مستوى رضا العملاء. هذه الدراسة تقدم نموذجًا يمكن أن تستفيد منه الشركات الأخرى في قطاع الاتصالات أو القطاعات الأخرى الراغبة في خوض رحلة التحول الرقمي.

1.2 مشكلة الدراسة.

يعد التحول الرقمي من العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز تنافسية الشركات وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وهو ما دفع العديد من الشركات، بما في ذلك زين للاتصالات، إلى تبني استراتيجيات رقمية متقدمة لمواكبة التطورات السريعة في قطاع الاتصالات. يتمثل الهدف الرئيسي من هذا التحول في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وتقليل التكاليف التشغيلية، بالإضافة إلى توفير خدمات أكثر ذكاءً واستجابةً لاحتياجات السوق. ومع ذلك، فإن هذا التحول لا يخلو من التحديات التي يمكن أن تعيق نجاحه، وهو ما يجعل دراسة تأثير التحول الرقمي أمرًا بالغ الأهمية لفهم مدى نجاح شركة زين في تبني هذه التقنيات.

تواجه زين، كغيرها من الشركات، عدة عقبات أثناء تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي، من بينها مقاومة التغيير الداخلي، حيث قد يواجه بعض الموظفين صعوبة في التأقلم مع التقنيات الجديدة أو يشعرون بعدم الأمان الوظيفي بسبب الأتمتة المتزايدة. كما أن التكلفة المرتفعة لتطوير البنية التحتية الرقمية واعتماد التقنيات الحديثة تشكل تحديًا آخر، إذ يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في البرمجيات، الأجهزة، والأمن السيبراني، إلى جانب الحاجة المستمرة إلى تدريب وتأهيل الموظفين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع الأنظمة الرقمية الجديدة. ومن بين التحديات الأخرى، قد تواجه زين صعوبة في التكامل بين الأنظمة التقليدية والمنصات الرقمية الحديثة، مما قد يؤدي إلى مشكلات تقنية أو عدم كفاءة في العمليات التشغيلية.

بالإضافة إلى ذلك، لا تقتصر أهمية التحول الرقمي على تحسين الأداء الداخلي فقط، بل تمتد إلى التأثير على تجربة العملاء ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة. تسعى زين من خلال التحول الرقمي إلى تطوير تجربة العملاء عبر منصات الرقمية، سواء من خلال تقديم خدمات إلكترونية أكثر سرعة وكفاءة، أو من خلال تحسين التفاعل مع العملاء عبر القنوات الرقمية مثل التطبيقات الذكية، المواقع الإلكترونية، وخدمات الدعم الآلي. ومع ذلك، يبقى التساؤل قائمًا حول مدى نجاح هذه الجهود في تلبية توقعات العملاء وتعزيز ولائهم.

في هذا السياق، تتمحور مشكلة الدراسة حول فهم مدى نجاح زين في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء المؤسسي ورضا العملاء. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية: ما هو التأثير الفعلي للتحول الرقمي على الأداء التشغيلي والمالي لشركة زين؟ إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تحسين رضا العملاء وتجربتهم مع خدمات الشركة؟ وما هي التحديات التي تعيق تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي وكيف يمكن التغلب عليها؟

بناءً على هذه التساؤلات، تهدف الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لواقع التحول الرقمي في زين، مع تحديد أهم العوامل التي تسهم في نجاح أو فشل هذه العملية، مما يساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات التحول الرقمي وضمان تحقيق أقصى فائدة ممكنة منه.

1.3 أهمية الدراسة.

تكتسب هذه الدراسة حول "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات" أهمية كبيرة نظرًا للتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، والدور المحوري الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين أداء الشركات وتعزيز قدرتها التنافسية. لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار بل أصبح ضرورة تفرضها طبيعة الاقتصاد الرقمي الحديث، خاصة في قطاع الاتصالات الذي يعتمد بشكل أساسي على الابتكار التكنولوجي وتقديم خدمات متطورة تلبي احتياجات العملاء المتزايدة. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي ومدى تأثيره على الأداء المؤسسي لشركة زين، مع التركيز على الفرص والتحديات التي تواجهها في هذه الرحلة.

الأهمية النظرية للدراسة

من الناحية الأكاديمية، تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول التحول الرقمي، وهو موضوع يلقي اهتمامًا متزايدًا في البحوث الإدارية والتكنولوجية الحديثة. تُعد الأدبيات الحالية حول التحول الرقمي غنية بالمفاهيم والنماذج النظرية، ولكنها تفتقر إلى تطبيقات عملية مفصلة في بيئات عمل محددة مثل قطاع الاتصالات. لذلك، توفر هذه الدراسة إطارًا عمليًا يمكن أن يستفيد منه الباحثون والأكاديميون لفهم كيفية تبني استراتيجيات التحول الرقمي داخل مؤسسة كبرى مثل زين للاتصالات، وما هي العوامل المؤثرة على نجاح هذه الاستراتيجيات.

علاوة على ذلك، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تقديم نموذج عملي حول كيفية تنفيذ التحول الرقمي، وقياس أثره على الأداء المؤسسي. توفر الدراسة تحليلًا معمقًا للعناصر الرئيسية للتحول الرقمي مثل تبني التقنيات الحديثة، تحسين العمليات التشغيلية، تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي، ورفع كفاءة تجربة العملاء. ومن خلال هذه الرؤية، يمكن للدراسات المستقبلية أن تبني على هذه النتائج لتطوير نماذج جديدة تساعد في تحسين عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسات المختلفة.

الأهمية العملية للدراسة

من الناحية التطبيقية، تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للعاملين في قطاع الاتصالات، وخاصة الإدارات التنفيذية التي تسعى إلى تطوير استراتيجيات رقمية فعالة. تواجه شركات الاتصالات تحديات كبيرة في ظل المنافسة الشديدة، وتزايد توقعات العملاء من حيث جودة الخدمات وسهولة الوصول إليها. لذلك، يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة الشركات في فهم أفضل الممارسات في التحول الرقمي، والتعرف على العوامل التي تضمن نجاح هذه الاستراتيجيات، مما يعزز من كفاءتها التشغيلية وقدرتها على تقديم خدمات مبتكرة.

إضافة إلى ذلك، توفر هذه الدراسة رؤية واضحة حول كيفية استفادة شركة زين من تقنيات متقدمة مثل البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، مما يساعد الشركات الأخرى في القطاع على تبني هذه التقنيات وفق استراتيجيات مدروسة. لا يقتصر التحول الرقمي على تحسين العمليات الداخلية، بل يمتد ليشمل تحسين تجربة العملاء، وهو ما تؤكد عليه هذه الدراسة من خلال تحليل مدى رضا العملاء عن التحول الرقمي في زين.

1،4 أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة حول "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات" إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والعلمية التي تساعد في فهم دور التحول الرقمي وأثره على الشركات العاملة في قطاع الاتصالات. تأتي هذه الأهداف لتوضيح الجوانب المتعددة للتحول الرقمي، بدءًا من الاستراتيجيات وصولًا إلى التحديات والفرص. ومن خلال هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى تقديم مساهمة مهمة في المجال الأكاديمي وتقديم رؤى عملية للممارسين وصانعي القرار في قطاع الاتصالات. وفيما يلي تفصيل لأبرز الأهداف الرئيسية للدراسة:

1. تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات

يعد الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو تحليل وفهم الاستراتيجيات التي تتبناها شركة زين للاتصالات في مسيرتها نحو التحول الرقمي. تهدف الدراسة إلى استعراض العناصر الاستراتيجية الأساسية التي تقوم عليها عملية التحول الرقمي في الشركة، بما يشمل الأدوات والتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية. ويتيح هذا التحليل فهم كيفية استخدام زين للتكنولوجيا لدعم عملياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2. تقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي والتشغيلي

تسعى الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على أداء زين من منظور مالي وتشغيلي. من خلال هذا التحليل، تهدف الدراسة إلى قياس الأثر الاقتصادي الذي تحققه استراتيجيات التحول الرقمي، بما في ذلك زيادة الإيرادات، تحسين الكفاءة، وخفض التكاليف التشغيلية. يعد هذا الجانب حيويًا لفهم الفوائد العملية للتحول الرقمي على المؤسسات وكيف يمكن أن يسهم في تحقيق نتائج إيجابية ملموسة.

3. دراسة أثر التحول الرقمي على رضا العملاء وتفاعلهم

من الأهداف المهمة للدراسة أيضًا تقييم دور التحول الرقمي في تعزيز تجربة العملاء في شركة زين. يسعى هذا الهدف إلى فهم كيف يمكن للتقنيات الحديثة أن تحسن من تجربة العملاء وتلبي توقعاتهم بشكل أكثر فعالية. من خلال تحليل سلوك العملاء وتفاعلهم مع الخدمات الرقمية، تهدف الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وولاء العملاء، وما إذا كان يمكن تحقيق رضا أكبر من خلال تقديم خدمات مبتكرة وتجربة سلسة.

4. تحديد التحديات والصعوبات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي

تسعى الدراسة أيضًا إلى تسليط الضوء على التحديات والعوائق التي تواجه زين خلال رحلتها في التحول الرقمي. يشمل هذا الهدف تحليل التحديات المرتبطة بالتكلفة العالية لتطبيق التكنولوجيا الحديثة، وأيضًا التحديات الثقافية والتنظيمية مثل مقاومة التغيير والحاجة إلى تدريب وتأهيل الكوادر البشرية. يعد فهم هذه التحديات خطوة أساسية لتقديم توصيات فعالة تساعد الشركات على التغلب عليها.

5. تقديم توصيات عملية لتعزيز التحول الرقمي في قطاع الاتصالات

كجزء من أهداف الدراسة، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ، والتي يمكن أن تساعد زين والشركات المشابهة في تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي. تتضمن هذه التوصيات طرقًا للتغلب على التحديات التي تواجهها الشركات، وأفضل الممارسات لاستثمار الموارد المالية والتكنولوجية بفعالية. تهدف هذه التوصيات إلى تقديم نموذج يمكن أن يستفيد منه العاملون وصناع القرار في قطاع الاتصالات لإحداث تحول رقمي ناجح ومستدام.

6. **المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول التحول الرقمي في قطاع الاتصالات**
تهدف الدراسة أيضًا إلى توفير مرجع علمي حول التحول الرقمي في قطاع الاتصالات،
يمكن أن يكون ذا فائدة للباحثين والأكاديميين. من خلال دراسة حالة زين، تقدم هذه الدراسة
إسهامًا علميًا يمكن أن يُبنى عليه في الدراسات المستقبلية، بحيث يشكل أساسًا لفهم أعمق
لمفهوم التحول الرقمي في بيئات العمل المختلفة.

1،5 تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات المحورية التي تسهم في توضيح
الجوانب المختلفة للتحول الرقمي وأثره على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي في شركة زين للاتصالات.
وتساعد هذه التساؤلات في تنظيم البحث وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه المحددة. تأتي هذه التساؤلات
لتسلط الضوء على استراتيجيات التحول الرقمي المتبعة في شركة زين للاتصالات، مع التركيز على
الفوائد والتحديات، بالإضافة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء والأداء المالي
للشركة. وفيما يلي أبرز التساؤلات التي تسعى الدراسة للإجابة عليها:

1. **ما هي الاستراتيجيات التي تتبناها شركة زين للاتصالات للتحول الرقمي؟**
يمثل هذا التساؤل الأساسي نقطة الانطلاق للدراسة، حيث يسعى إلى فهم النهج الذي تتبعه
شركة زين في تطبيق التحول الرقمي. من خلال هذا التساؤل، تستكشف الدراسة الأدوات
والتقنيات المعتمدة في استراتيجية الشركة للتحول الرقمي، مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات
الضخمة، الحوسبة السحابية، والأتمتة. ويهدف هذا التساؤل إلى تقديم صورة واضحة عن
الخطوات العملية التي تتبعها الشركة لتحديث بنيتها التحتية وتطوير خدماتها.

2. **ما هو تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي لشركة زين للاتصالات؟**
تسعى الدراسة من خلال هذا التساؤل إلى تقييم الأثر المباشر للتحول الرقمي على الأداء
المالي للشركة. ويشمل ذلك دراسة جوانب مثل تحسين الإيرادات، زيادة الكفاءة التشغيلية،
وتخفيض التكاليف. يعد هذا التساؤل مهمًا لفهم ما إذا كانت استثمارات زين في التحول
الرقمي تسهم في تعزيز الربحية وتحقيق عوائد ملموسة على الاستثمار.

3. كيف يؤثر التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم في شركة زين للاتصالات؟
يركز هذا التساؤل على العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين تجربة العملاء، بما في ذلك رضاهم وولائهم للشركة. تبحث الدراسة في كيفية استخدام زين للتقنيات الرقمية لتقديم خدمات أكثر تخصيصًا وسهولة، وكيف تسهم هذه التقنيات في تلبية توقعات العملاء. يعد هذا التساؤل جوهريًا لفهم دور التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء وتقديم قيمة إضافية لهم، والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مستوى ولائهم للشركة.

4. ما هي التحديات التي تواجهها شركة زين للاتصالات خلال عملية التحول الرقمي؟
يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف الصعوبات التي تواجهها الشركة أثناء رحلتها في التحول الرقمي، مثل التكاليف المرتفعة للتقنيات الحديثة، ومقاومة التغيير من بعض الموظفين، وصعوبة دمج التكنولوجيا في العمليات اليومية. يسهم هذا التساؤل في توفير فهم أعمق للتحديات التي قد تعيق نجاح استراتيجية التحول الرقمي، مما يساعد في تقديم توصيات فعالة للتغلب عليها.

5. ما هي أفضل الممارسات التي يمكن أن تتبناها شركة زين للاتصالات لتعزيز عملية التحول الرقمي؟
يستهدف هذا التساؤل استكشاف الطرق التي يمكن لشركة زين من خلالها تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي، وكيفية الاستفادة من التكنولوجيا بفعالية لتحقيق أهدافها. ويساعد هذا التساؤل في توجيه الدراسة نحو تقديم توصيات مبنية على تجارب ناجحة وأفضل الممارسات العالمية، التي يمكن أن تساعد الشركة على تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق استدامة أكبر.

تستند هذه الدراسة حول "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات" إلى مجموعة من الفروض البحثية التي توجه عملية التحليل وتساعد في التحقق من الافتراضات المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على شركة زين للاتصالات. تمثل هذه الفروض إطارًا عمليًا يتم من خلاله اختبار الأفكار الرئيسية للدراسة، مما يسهم في بناء تصور علمي متكامل عن استراتيجيات التحول الرقمي وأثرها في قطاع الاتصالات. وفيما يلي عرض لأهم الفروض التي تستند إليها الدراسة:

1. الفرض الأول: تعتمد شركة زين للاتصالات على استراتيجيات متعددة لتحقيق

التحول الرقمي

ينطلق هذا الفرض من الافتراض بأن شركة زين للاتصالات تقوم بتطبيق مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات لتحقيق التحول الرقمي، بما في ذلك الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية. ويفترض أن زين تتبع هذه الاستراتيجيات بشكل منظم بهدف تعزيز كفاءة عملياتها وزيادة تنافسيتها في السوق. يهدف هذا الفرض إلى اختبار ما إذا كانت زين تتبنى نهجًا استراتيجيًا متكاملًا في التحول الرقمي، وكيف تساهم هذه الاستراتيجيات في تحقيق أهدافها المؤسسية.

2. الفرض الثاني: يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين الأداء المالي لشركة زين

للاتصالات

يفترض هذا الفرض أن استثمارات زين في التحول الرقمي تسهم بشكل مباشر في تحسين أدائها المالي، من خلال زيادة الإيرادات وخفض التكاليف التشغيلية. يُختبر هذا الفرض عن طريق تحليل البيانات المالية للشركة ومقارنة نتائجها قبل وبعد تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي. ويسعى إلى توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق عوائد مالية إيجابية، وهو ما يمكن أن يكون مؤشرًا على نجاح استراتيجية زين في توظيف التكنولوجيا لتعزيز ربحيتها.

3. الفرض الثالث: يسهم التحول الرقمي في تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم

لشركة زين للاتصالات

يقوم هذا الفرض على أساس أن التحول الرقمي يُمكن شركة زين من تقديم تجربة محسنة ومتميزة لعملائها، من خلال توفير خدمات مبتكرة تلبي توقعاتهم وتوفر لهم سهولة ومرونة أكبر في الاستخدام. يُختبر هذا الفرض من خلال تحليل آراء العملاء ورضاهم عن الخدمات الرقمية التي تقدمها زين، حيث يُفترض أن التحول الرقمي يسهم في تحقيق مستوى أعلى من رضا العملاء ويعزز ولائهم للشركة.

4. الفرض الرابع: تواجه شركة زين للاتصالات تحديات تنظيمية وتقنية في تطبيق

استراتيجيات التحول الرقمي

يفترض هذا الفرض أن شركة زين تواجه عدة تحديات خلال عملية التحول الرقمي، تشمل التكلفة العالية للتكنولوجيا الحديثة، الحاجة إلى تأهيل وتدريب الموظفين، والتغلب على مقاومة التغيير. ويسعى هذا الفرض إلى فهم مدى تأثير هذه التحديات على قدرة الشركة في تحقيق أهداف التحول الرقمي، وتحليل ما إذا كانت زين قد وضعت استراتيجيات للتعامل مع هذه التحديات بنجاح.

5. الفرض الخامس: يمكن لشركة زين تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي من خلال

تبني أفضل الممارسات العالمية

يقوم هذا الفرض على أن تبني زين لأفضل الممارسات العالمية في التحول الرقمي يمكن أن يسهم في تحسين فعاليتها وكفاءتها في هذا المجال. يُختبر هذا الفرض من خلال مقارنة ممارسات زين مع أفضل الممارسات المتبعة في شركات الاتصالات الأخرى عالميًا، وتحديد ما إذا كان تطبيق هذه الممارسات يساهم في تحقيق تقدم في استراتيجية التحول الرقمي.

1.7 - النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعتمد هذه الدراسة على عدد من الأطر النظرية والنماذج العلمية التي تساعد في تحليل وفهم التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي ورضا العملاء في شركة زين للاتصالات. يهدف البحث إلى دراسة كيفية تبني الشركة للتقنيات الرقمية المختلفة، ومدى تأثير هذا التحول على الكفاءة التشغيلية، القدرة التنافسية، وتحسين تجربة العملاء. لتحقيق ذلك، يتم الاعتماد على عدة نظريات علمية معترف بها في مجالات الإدارة، التكنولوجيا، والتغيير التنظيمي، حيث تساعد هذه النظريات في توفير إطار تحليلي لفهم كيفية إدارة عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات.

أولاً: نظرية الانتشار والابتكار (Diffusion of Innovation Theory)

تُعتبر نظرية انتشار الابتكار لإيفريت روجرز (Everett Rogers, 2003) واحدة من النظريات الأساسية التي يعتمد عليها البحث في تحليل التحول الرقمي في زين للاتصالات. تفترض هذه النظرية أن التقنيات الجديدة تنتشر داخل المنظمات والمجتمعات عبر مراحل تدريجية، حيث يبدأ تبني الابتكار من قبل مجموعة صغيرة من المستخدمين الأوائل (Early Adopters) ثم ينتشر ليشمل بقية الفئات. يساعد هذا الإطار النظري في فهم كيفية تبني زين للاتصالات للتحول الرقمي، وما هي العوامل التي ساهمت في انتشاره أو أعاقته تطبيقه.

من خلال هذه النظرية، يمكن تحليل الفجوات بين المستخدمين الأوائل للتحول الرقمي في زين وبين الفئات التي لا تزال مترددة في تبني التقنيات الحديثة. كما تساعد النظرية في تقييم مدى نجاح استراتيجيات التحول الرقمي بناءً على سرعة الانتشار والتبني داخل المؤسسة وبين العملاء.

ثانياً: نموذج ADKAR لإدارة التغيير (ADKAR Model)

يُعد نموذج ADKAR الذي وضعه جيفري هيات (Hiatt, 2006) أحد النماذج الرائدة في إدارة التغيير المؤسسي، وهو ذو أهمية كبيرة عند دراسة التحول الرقمي، خاصة في بيئة العمل داخل زين للاتصالات. يتكون النموذج من خمس مراحل أساسية يجب تحقيقها لضمان نجاح عملية التغيير داخل المؤسسة:

1. **Awareness الواعي**: وعي الموظفين والعملاء بأهمية التحول الرقمي وتأثيره.

2. **Desire الرغبة**: تحفيز الموظفين والإدارة على تبني التغيير.

3. **Knowledge المعرفة**: تزويد الموظفين بالمهارات والمعلومات اللازمة حول التقنيات الرقمية.

4. **Ability القدرة**: تمكين الموظفين من تطبيق الأدوات الرقمية في عملهم اليومي.

5. **Reinforcement التعزيز**: توفير بيئة داعمة للحفاظ على التغيير المستدام.

يساعد هذا النموذج في تفسير التحديات التي قد تواجه زين أثناء التحول الرقمي، مثل مقاومة الموظفين للتغيير أو نقص التدريب على الأدوات الرقمية. كما يوضح كيف يمكن تحسين استراتيجيات التحول من خلال تعزيز الوعي والتدريب المستمر.

ثالثاً: نظرية النظم الاجتماعية – التقنية (Socio-Technical Systems Theory)

توضح نظرية النظم الاجتماعية والتقنية أن أي عملية تحول رقمي ناجحة يجب أن تأخذ في الاعتبار التفاعل بين التكنولوجيا والعوامل البشرية داخل المؤسسة. وفقاً لهذه النظرية، فإن نجاح التحول الرقمي في زين لا يعتمد فقط على تبني التقنيات الحديثة، بل أيضاً على الثقافة التنظيمية، الهيكل الإداري، ومستوى مشاركة الموظفين في عملية التغيير.

يُساعد هذا الإطار النظري في فهم كيفية تأثير العوامل التنظيمية والبشرية على تبني زين للتحول الرقمي، وما إذا كانت هناك فجوات بين التطورات التكنولوجية واستعداد الموارد البشرية داخل الشركة لمواكبة هذه التغيرات.

رابعاً: نظرية الميزة التنافسية لبورتر (Porter's Competitive Advantage)

تُعتبر نظرية الميزة التنافسية لمايكل بورتر (Porter, 1985) من الأدوات الأساسية في تحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي لشركة زين. تنص النظرية على أن الشركات يمكنها تحقيق ميزة تنافسية من خلال خفض التكاليف أو تقديم خدمات فريدة ذات قيمة مضافة للعملاء.

يمكن تطبيق هذه النظرية في البحث من خلال تحليل كيف ساعد التحول الرقمي شركة زين على تحسين كفاءتها التشغيلية وخفض التكاليف من خلال الأتمتة، وتحليل كيفية تأثير التقنيات الرقمية على تعزيز تجربة العملاء وزيادة ولائهم للعلامة التجارية.

خامساً: نظرية رضا العملاء (Customer Satisfaction Theory)

تُعد نظرية رضا العملاء، التي طورها أوليفر (Oliver, 2010)، إطارًا مناسبًا لتحليل تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء لدى زين. تنص النظرية على أن رضا العملاء يتحقق عند تلبية توقعاتهم أو تجاوزها، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تقديم خدمات رقمية متطورة وسهلة الاستخدام. يساعد هذا الإطار في قياس مدى تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء، من خلال تحليل مدى تحسين الخدمات الرقمية لتجربة العملاء، وتقييم ما إذا كانت استراتيجيات زين الرقمية قادرة على تعزيز ولاء العملاء.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

شهد التحول الرقمي في السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا من الباحثين والممارسين في قطاع الاتصالات، حيث أصبح هذا التحول عنصرًا أساسيًا لتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين تجربة العملاء. ومع تطور التقنيات الرقمية، مثل الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة، وشبكات الجيل الخامس، بات من الضروري فهم كيفية تأثير هذه التقنيات على أداء المؤسسات ومدى نجاح استراتيجيات التحول الرقمي في تحقيق الأهداف المؤسسية. لذا، فإن استعراض الدراسات السابقة في هذا المجال يعد خطوة أساسية لفهم التطورات الحالية، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم هذه الدراسة في معالجتها.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم مراجعة شاملة للدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي في قطاع الاتصالات، من خلال تحليل الأبحاث التي تناولت الجوانب المختلفة لهذا التحول، بما في ذلك تأثيره على الأداء المؤسسي، تحدياته، وأثره على رضا العملاء. سيساعد هذا التحليل في بناء أساس معرفي متين للدراسة الحالية، مما يساهم في وضع إطار مقارن يمكن الاستفادة منه لفهم وتحليل تجربة شركة زين للاتصالات في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي.

تناولت العديد من الدراسات التحول الرقمي من زوايا مختلفة، حيث ركز بعضها على تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية، فيما ركزت دراسات أخرى على دوره في تحسين تجربة العملاء وتعزيز الميزة التنافسية. على سبيل المثال، استعرضت بعض الأبحاث كيفية استخدام شركات الاتصالات للتقنيات الحديثة لتبسيط العمليات الداخلية، وتوفير خدمات أكثر تطورًا وسهولة للعملاء. كما ركزت دراسات أخرى على التحديات التي تواجه الشركات أثناء التحول الرقمي، مثل التكلفة العالية، نقص المهارات الرقمية، ومقاومة التغيير داخل المؤسسة.

ومن جهة أخرى، تتناول بعض الدراسات الأثر المالي للتحول الرقمي، حيث تؤكد الأبحاث أن تبني الحلول الرقمية يمكن أن يساهم في تحسين الأداء المالي للشركات من خلال خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الإيرادات الناتجة عن تحسين جودة الخدمات المقدمة. كما تشير بعض الدراسات إلى أن الشركات التي تستثمر في التحول الرقمي تحقق معدلات نمو أعلى، نظرًا لقدرتها على التكيف مع المتغيرات السريعة في السوق وتقديم خدمات مبتكرة تعزز من رضا العملاء.

وبالإضافة إلى ذلك، تسلط بعض الدراسات الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي ورضا العملاء، حيث أصبح العملاء في العصر الرقمي يتوقعون خدمات سريعة، موثوقة، وقابلة للتخصيص، وهو ما

دفع شركات الاتصالات إلى تبني تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والتفاعل الرقمي عبر التطبيقات والمنصات الإلكترونية لتحسين تجربة العملاء وضمان رضاهم.

يعتمد هذا الفصل على تقسيم الدراسات السابقة إلى عدة محاور رئيسية، تشمل التحول الرقمي في قطاع الاتصالات، الابتكار التكنولوجي وأثره على الشركات، رضا العملاء وتجربة المستخدم في البيئة الرقمية، وإدارة التغيير في سياق التحول الرقمي. كما سيتم استعراض بعض النماذج والنظريات التي تناولتها الأبحاث السابقة، والتي تساعد في تقديم فهم أعمق لكيفية إدارة وتنفيذ التحول الرقمي بفعالية.

من خلال هذه المراجعة، تسعى الدراسة إلى تحديد الفجوات البحثية التي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل كافٍ، مما يتيح إمكانية تقديم إسهام علمي جديد يساعد الشركات على فهم أفضل لاستراتيجيات التحول الرقمي، والتحديات المرتبطة بها، والفرص التي يمكن استغلالها لتعزيز نجاحها في السوق.

دراسات حول التحول الرقمي في قطاع الاتصالات

تظهر أهمية التحول الرقمي في قطاع الاتصالات جليةً من خلال الدراسات الحديثة التي تُبرز التحديات والفوائد التي تواجه الشركات في هذا القطاع. ركزت دراسة الحارثي (2019) على أن التحول الرقمي أصبح ضرورة استراتيجية وليس مجرد خيار يمكن للشركات تجنبه. توضح الدراسة أن شركات الاتصالات تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، بهدف تلبية متطلبات السوق المتغيرة بشكل مستمر، حيث يُنظر إلى هذه التقنيات على أنها عوامل أساسية تساهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء وتعزيز تجربتهم.

وفقاً لما ورد في دراسة الحارثي، لا يقتصر التحول الرقمي في قطاع الاتصالات على تحسين الكفاءة التشغيلية وتبسيط العمليات فحسب، بل يتجاوز ذلك ليكون عنصراً جوهرياً في تعزيز رضا العملاء وزيادة ولائهم للشركة. فعلى سبيل المثال، يساعد الذكاء الاصطناعي الشركات في تحليل بيانات العملاء بدقة عالية وفهم سلوكياتهم واحتياجاتهم، مما يُمكنها من تقديم خدمات أكثر تخصيصاً وتلبي توقعات العملاء بشكل أفضل. وأشارت الدراسة أيضاً إلى أن استخدام إنترنت الأشياء يتيح للشركات توفير خدمات جديدة تعتمد على التكامل بين الأجهزة الرقمية والشبكات، مما يساهم في تقديم تجربة متكاملة للعملاء.

أما دراسة الجابري (2020)، فقد ركزت على نماذج التحول الرقمي في شركات الاتصالات في منطقة الخليج العربي. تسلط الدراسة الضوء على الاستثمار الكبير الذي تقوم به شركات الاتصالات في المنطقة لتطوير بنيتها التحتية الرقمية. حيث تبنت هذه الشركات استراتيجيات تعتمد على تقنيات حديثة ومتطورة تهدف إلى تعزيز التنافسية وتلبية احتياجات العملاء بسرعة وفعالية. أوضحت الدراسة أن شركات الاتصالات الخليجية مثل زين وغيرها تعمل على تحديث شبكاتها وأنظمتها لتواكب التطورات العالمية في مجال التكنولوجيا، مما يُمكنها من تقديم خدمات متقدمة مثل شبكات الجيل الخامس (5G) وخدمات الحوسبة السحابية.

وتبرز دراسة الجابري أن التحول الرقمي ليس مجرد تحسين داخلي، بل يساهم أيضاً في تقديم خدمات استباقية. على سبيل المثال، تعمل شركات الاتصالات على توقع احتياجات العملاء قبل أن يطلبوا الخدمات بشكل فعلي، مما يساعد في بناء علاقة قوية مع العملاء ويعزز من ولائهم. كما أن التحول الرقمي، وفقاً للجابري، يؤدي إلى تحسين الكفاءة من خلال تقليل التكاليف التشغيلية، حيث تتيح

التقنيات الحديثة مثل تحليل البيانات الضخمة والأتمتة إمكانية تبسيط العمليات، مما يقلل من الاعتماد على الجهد البشري ويخفض من تكاليف التشغيل.

بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة أن التحول الرقمي يعزز القدرة التنافسية للشركات بشكل كبير، حيث يتيح لها تقديم خدمات مبتكرة في سوق الاتصالات، ويساعدها على الاستجابة السريعة للمتغيرات في بيئة العمل. وجدت الدراسة أن الشركات التي تستثمر بشكل كبير في التحول الرقمي تتمتع بمرونة أكبر وتكون قادرة على التكيف بسرعة مع التغيرات التكنولوجية، مما يمنحها ميزة تنافسية في السوق.

دراسات حول الابتكار التكنولوجي وأثره في قطاع الاتصالات

يعد الابتكار التكنولوجي ركيزة أساسية لتحقيق التنافسية في قطاع الاتصالات، حيث يشهد هذا القطاع تطوراً سريعاً يتطلب من الشركات مواكبة الابتكارات التقنية بشكل مستمر. في هذا السياق، ناقشت دراسة الهاشمي (2021) دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز تنافسية الشركات، حيث أوضحت أن الشركات التي تستثمر في التكنولوجيا وتطوير حلول مبتكرة تتمتع بقدرة أكبر على تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية وسرعة. وجدت الدراسة أن الابتكار يساهم في تقديم حلول جديدة مثل شبكات الجيل الخامس (5G)، والتي تتيح تقديم خدمات أسرع وأكثر استقراراً للعملاء، مما يعزز من رضاهم وولائهم للشركة.

وقد استعرض الهاشمي تجارب عدة شركات في المنطقة، مبيّناً أن الابتكار التكنولوجي أسهم بشكل ملحوظ في تحسين أدائها المالي. على سبيل المثال، الشركات التي طبقت حلولاً مبتكرة للتعامل مع البيانات الضخمة وتحليل سلوك العملاء تمكنت من تقديم خدمات شخصية تعزز من تجربة العميل. وأوضحت الدراسة أن تطبيق مثل هذه التقنيات يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تبسيط العمليات، ما يزيد من كفاءة الأداء ويحقق عوائد مالية ملموسة. أشارت الدراسة أيضاً إلى أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتقليل زمن الانتظار، مما يزيد من رضاهم.

أما دراسة العتيبي (2022)، فقد ركزت على أهمية تبني الابتكار التكنولوجي بشكل استباقي لتلبية المتطلبات الحديثة للسوق وضمان مكانة تنافسية قوية. تناولت الدراسة كيفية تحقيق الشركات التي تستثمر في الابتكار بشكل متواصل لنمو أسرع مقارنة بتلك التي تتردد في تطبيق التقنيات الجديدة. وبيّنت العتيبي أن الشركات التي تعتمد الابتكار كتوجه استراتيجي تستطيع التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل وتقديم خدمات جديدة تواكب تطلعات العملاء المتزايدة.

وأكدت دراسة العتيبي على أن الابتكار المستمر يعد ضروريًا في قطاع الاتصالات لضمان التميز في السوق. فعلى سبيل المثال، ذكرت الدراسة تطبيقات تعتمد على تقنيات الحوسبة السحابية التي أصبحت تشكل جزءًا هامًا من خدمات الاتصالات الحديثة، حيث تتيح للعملاء الوصول إلى البيانات والخدمات بسرعة وموثوقية عالية. كما تطرقت الدراسة إلى أهمية الابتكار في تصميم الشبكات وتوسيع نطاق التغطية لتحسين تجربة العملاء، مما يعزز من تنافسية الشركات التي تتبنى هذه الابتكارات.

أظهرت الدراسة أن الشركات التي تطور ثقافة ابتكار داخلي، وتعزز من الاستثمارات في البحث والتطوير، تتفوق على منافسيها في تقديم خدمات مبتكرة تتماشى مع المتطلبات العصرية للعملاء. ومن خلال الابتكار التكنولوجي، تحقق الشركات في قطاع الاتصالات ميزة تنافسية تضمن استمرارها ونموها، وتساعد في تعزيز سمعتها في السوق وتحسين أدائها المالي على المدى الطويل.

دراسات حول رضا العملاء وتجربة العملاء في البيئة الرقمية

أصبح رضا العملاء وتجربتهم في البيئة الرقمية من العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح الشركات في قطاع الاتصالات، خصوصًا مع تزايد التوجه نحو الرقمنة واعتماد العملاء على الحلول الرقمية لتلبية احتياجاتهم. وفي هذا السياق، ركزت دراسة الشمري (2021) على تحليل تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء وتجربتهم في قطاع الاتصالات. تشير الدراسة إلى أن تطبيق التقنيات الرقمية لا يقتصر فقط على تحسين جودة الخدمة المقدمة، بل يسهم بشكل مباشر في زيادة ولاء العملاء، حيث يُمكن الشركات من تقديم خدمات تنسم بالسرعة، والدقة، وسهولة الوصول.

وأشارت الشمري إلى أن جودة تجربة العملاء الرقمية أصبحت مرتبطة بشكل كبير بمدى مرونة الخدمات وسهولة استخدامها. على سبيل المثال، أكدت الدراسة أن الشركات التي تطبق تقنيات مثل تطبيقات الهواتف الذكية، وخدمات الدعم الذاتي، والدرشة الحية المدعومة بالذكاء الاصطناعي تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء. وجدت الدراسة أن العملاء يفضلون الحصول على دعم سريع وخدمات سهلة الوصول عبر قنوات رقمية، ما يزيد من تجربتهم الإيجابية ويؤدي إلى تعزيز ولائهم للشركة. وخلصت الدراسة إلى أن تبني التحول الرقمي يعزز من مكانة الشركة التنافسية ويسهم في بناء علاقة طويلة الأمد مع العملاء.

أما دراسة الزهراني (2020)، فقد تناولت قياس جودة الخدمة الرقمية وتأثيرها المباشر على رضا العملاء. استعرضت الدراسة أساليب تقييم جودة الخدمة الرقمية، مع التركيز على أهمية توفير خدمات تتسم بالسرعة وسهولة الاستخدام، إذ وجدت الدراسة أن العملاء يميلون إلى التفاعل بشكل أكبر مع الشركات التي تقدم خدمات رقمية متقدمة وسلسة الاستخدام. كما أن التفاعل السريع والسلس مع الشركة عبر قنوات رقمية يجعل العملاء يشعرون بالراحة والرضا، مما يؤدي إلى تعزيز علاقتهم بالشركة ويزيد من احتمالية استمرارهم في استخدام خدماتها.

أشارت الزهراني أيضًا إلى أن تقديم خدمات رقمية متقدمة مثل البوابات الإلكترونية وخدمات الدفع الإلكتروني يساهم في تحسين رضا العملاء، حيث تمنحهم هذه الخدمات مرونة وسهولة في إدارة حساباتهم واستخدام الخدمات التي يحتاجونها بفعالية. وأوضحت الدراسة أن رضا العملاء لا يعتمد فقط على جودة الخدمات الأساسية التي تقدمها الشركة، بل يعتمد بشكل أساسي على التجربة الكلية التي يحصل عليها العميل من خلال التفاعل مع الشركة عبر قنوات متعددة.

بالإضافة إلى ذلك، خلصت الدراسة إلى أن شركات الاتصالات التي تركز على تحسين تجربة العملاء الرقمية تتفوق في السوق، حيث تستطيع استقطاب المزيد من العملاء والحفاظ على ولاء العملاء الحاليين. إذ أشارت إلى أن الشركات التي تقدم تجربة رقمية مميزة تمتلك ميزة تنافسية على منافسيها، خاصة في بيئة اتصالات تتميز بالتنافسية العالية. كما أن العملاء في العصر الرقمي يتوقعون الحصول على تجربة متكاملة تتوافق مع توقعاتهم، ومع أي قصير في هذه التجربة، قد يفقد العملاء ثقتهم في الشركة ويبحثون عن بدائل أخرى.

دراسات حول إدارة التغيير في سياق التحول الرقمي

تلعب إدارة التغيير دورًا محوريًا في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات، حيث يتطلب التحول الرقمي تغييرات جذرية في العمليات، والهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية. وقد ركزت دراسة الغامدي (2021) على أهمية إدارة التغيير لضمان نجاح التحول الرقمي، وأشارت إلى أن مقاومة التغيير تعتبر أحد أكبر التحديات التي تواجه الشركات أثناء عملية التحول. وجدت الدراسة أن كثيرًا من الموظفين يشعرون بعدم اليقين تجاه التغييرات التكنولوجية ويخشون من تأثيرها على أدوارهم في المؤسسة، مما يؤدي إلى مقاومة قد تؤثر سلبًا على سير العمل وعلى نجاح التحول.

ولتقليل مقاومة التغيير، تشير الغامدي إلى أن تهيئة الموظفين عبر برامج تدريبية شاملة حول التقنيات الجديدة، تعد خطوة أساسية لتمكينهم من التكيف مع التغييرات. وقد أثبتت الدراسة أن الشركات

التي تستثمر في تطوير مهارات موظفيها وتجعلهم جزءًا من رحلة التحول الرقمي تحقق نتائج أفضل. وتوصي الدراسة بإشراك الموظفين في عملية التغيير منذ البداية، والتأكد من تقديم الدعم اللازم لهم، مما يزيد من تفهمهم واندماجهم في عمليات التحول الرقمي.

من جهة أخرى، تناولت دراسة السبيعي (2019) دور إدارة التغيير كعامل أساسي في تحقيق النجاح في مشاريع التحول الرقمي، حيث أكدت على ضرورة تبني استراتيجيات تواصل فعالة وتدريب مستمر للموظفين. أوضحت الدراسة أن التواصل الشفاف بين الإدارة والموظفين بشأن أهداف التحول الرقمي وتوقعات الإدارة يمكن أن يساعد في تقليل مقاومة التغيير. كما أن توفير قنوات تواصل مفتوحة يتيح للموظفين طرح تساؤلاتهم وفهم التغييرات بشكل أفضل، مما يعزز من تقبلهم للتحول الرقمي ويزيد من مشاركتهم الإيجابية.

وأوصت السبيعي بتبني استراتيجيات إدارة التغيير التي تعتمد على مراحل واضحة تشمل إعداد وتدريب الموظفين، والتأكيد على رؤية مشتركة للتحول الرقمي، وتقديم الدعم المستمر. كما أشارت إلى أهمية وجود "سفراء للتغيير" من بين الموظفين، وهم أفراد مؤثرون داخل المؤسسة يتم تكليفهم بدعم زملائهم وتوجيههم خلال عملية التحول، مما يساهم في بناء بيئة داعمة للتغيير ويعزز من تقبل التقنيات الجديدة.

بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة أهمية تطوير ثقافة تنظيمية تحفز على الابتكار والتجديد المستمر، حيث تشير إلى أن الثقافة التنظيمية التي تشجع الموظفين على التفكير الإبداعي وتقبل المخاطر تساهم في تسهيل التحول الرقمي. وأوضحت أن الشركات التي تروج لثقافة الابتكار والمرونة تكون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات التي ترافق عمليات التغيير الرقمي، مما يزيد من فرص نجاحها على المدى البعيد.

دراسات حول تأثير التكنولوجيا على الأداء المؤسسي

أظهرت الأبحاث الحديثة في مجال الاتصالات أن التكنولوجيا الحديثة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي للشركات، وذلك من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف، وتعزيز الجودة في الخدمات المقدمة. ركزت دراسة المانع (2020) على استكشاف أثر التقنيات الرقمية المتقدمة مثل الحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء على الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات. وجدت الدراسة أن استخدام هذه التقنيات يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، حيث تساعد الحوسبة السحابية الشركات

على تخزين وإدارة البيانات بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الحاجة إلى بنية تحتية مادية ويخفض التكاليف التشغيلية.

أما دراسة القحطاني (2022)، فقد تناولت التأثير الإيجابي للتكنولوجيا على إنتاجية العمل داخل شركات الاتصالات، حيث أوضحت أن التقنيات الحديثة تمكن الشركات من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية دون الحاجة إلى زيادة الموارد. وأظهرت الدراسة أن تطبيق أنظمة إدارة الموارد المؤتمتة والاعتماد على التحليلات الذكية يعزز من قدرة الشركة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، مع تحسين كفاءة الأداء الداخلي. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الكفاءة الإنتاجية ينعكس مباشرةً على الأداء المالي للشركة، إذ يسهم في خفض التكاليف وزيادة الإيرادات من خلال تحسين تقديم الخدمات وتعزيز رضا العملاء.

وأشارت القحطاني أيضاً إلى أن التحول الرقمي يمثل استثماراً طويل الأمد يمكن أن يحقق عوائد مالية واستراتيجية كبيرة للشركات في قطاع الاتصالات. أوضحت الدراسة أن التقنيات مثل إنترنت الأشياء تمكن الشركات من مراقبة وتحليل أداء الشبكات بشكل مستمر، مما يساعد في اكتشاف الأعطال مبكراً وتقليل فترات التوقف، وبالتالي تحسين استمرارية الخدمة المقدمة للعملاء. وتدعم هذه التقنيات عملية اتخاذ القرار، حيث تُمكن المديرين من الحصول على رؤى دقيقة حول أداء الشركة وتحسين القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد.

يعد التحول الرقمي أحد أهم الاتجاهات الحديثة في عالم الأعمال، حيث أصبح ضرورة استراتيجية للشركات التي تسعى للبقاء في بيئة تنافسية تعتمد على التكنولوجيا والابتكار. يشير التحول الرقمي إلى تبني المؤسسات للتقنيات الرقمية لتحسين عملياتها التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وتحقيق الكفاءة والاستدامة في تقديم الخدمات. وفي سياق قطاع الاتصالات، يتطلب التحول الرقمي استثمارات مكثفة في البنية التحتية الرقمية، وتطوير نماذج أعمال مرنة، وتعزيز الابتكار التكنولوجي لضمان تقديم خدمات متطورة تلبي احتياجات العملاء.

مفهوم التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي أحد العوامل الحاسمة التي تعيد تشكيل بيئة الأعمال المعاصرة، حيث يتمثل في استخدام التقنيات الرقمية لتحويل العمليات التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء، وتعزيز التنافسية (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014). يذهب البعض إلى اعتباره عملية استراتيجية تتطلب تغييرات جوهرية في الهياكل التنظيمية، ونماذج الأعمال، وطرق إدارة البيانات.

تعريف التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي بأنه "دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب المؤسسة، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية تشغيل الأعمال وتقديم القيمة للعملاء (Vial, 2019)". يتجاوز هذا المفهوم مجرد أتمتة العمليات التقليدية، ليشمل إعادة هندسة نماذج العمل، واستخدام التقنيات الحديثة مثل تحليلات البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، بهدف تحقيق أداء أكثر كفاءة ومرونة (Rogers, 2003).

أبعاد التحول الرقمي

يشتمل التحول الرقمي على عدة أبعاد رئيسية، حددها Brynjolfsson & McAfee (2014) على النحو التالي:

1. **التكنولوجيا الحديثة:** تتضمن اعتماد التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، البلوكتشين، وتحليل البيانات الضخمة. فهذه التقنيات تسهم في تحسين الإنتاجية، وخفض التكاليف التشغيلية، وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات.

2. **تحليل البيانات الضخمة:** يُعد تحليل البيانات من الأدوات الأساسية التي تساعد الشركات على اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة. إذ يتيح فهم سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم، مما يمكن الشركات من تقديم خدمات أكثر تخصيصاً. (Devaraj & Kohli, 2003)
3. **إعادة تصميم العمليات:** لا يقتصر التحول الرقمي على رقمنة العمليات، بل يشمل إعادة هندستها لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والمرونة. يتضمن ذلك تبسيط العمليات التجارية، وأتمتة المهام، وتحسين إدارة الموارد البشرية عبر الأنظمة الرقمية المتقدمة (Westerman et al., 2014).
4. **التحول في نماذج الأعمال:** يعتمد التحول الرقمي على تبني نماذج أعمال جديدة تعتمد على الاقتصاد الرقمي، مثل الاشتراكات الرقمية، والتجارة الإلكترونية، والخدمات السحابية، مما يفتح فرصاً جديدة للشركات ويعزز استدامتها.
5. **التفاعل الرقمي مع العملاء:** أصبحت القنوات الرقمية مثل التطبيقات الذكية، والمساعدات الافتراضية، أدوات رئيسية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز رضاهم (Oliver, 2010).
6. **الثقافة التنظيمية الرقمية:** يرتبط التحول الرقمي ارتباطاً وثيقاً بثقافة الابتكار داخل الشركات. إذ يتطلب تطوير مهارات الموظفين الرقمية، وتحفيز بيئة عمل تدعم التعلم المستمر والتكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا. (Hiatt, 2006)

فوائد التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي أحد المحركات الأساسية التي تعيد تشكيل بيئات الأعمال والمؤسسات الحديثة، حيث يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وزيادة القدرة التنافسية في السوق. مع تطور التقنيات الرقمية وانتشارها الواسع، أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الشركات في ظل التحولات التكنولوجية السريعة. (Vial, 2019)

يعد تحسين الكفاءة التشغيلية أحد أبرز الفوائد التي يقدمها التحول الرقمي، حيث يساهم في تبسيط العمليات الداخلية وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام المختلفة. من خلال أتمتة العمليات الروتينية مثل معالجة البيانات وإدارة سلاسل التوريد، يمكن تقليل الأخطاء البشرية وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق أداء أكثر كفاءة. (Brynjolfsson & McAfee, 2014) كما أن استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) يساعد في دمج جميع عمليات المؤسسة داخل منصة واحدة، مما يتيح إدارة أكثر سلاسة للموارد، ويعزز من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات قائمة على البيانات. (Devaraj & Kohli, 2003)

بالإضافة إلى تحسين العمليات الداخلية، يساهم التحول الرقمي في تعزيز تجربة العملاء، وهو عنصر أساسي في نجاح أي مؤسسة. في ظل التحول نحو الرقمنة، يتوقع العملاء الحصول على خدمات سريعة وسهلة الوصول، مما يجعل تحسين تجربة المستخدم أحد الأولويات الرئيسية للشركات. (Oliver, 2010) من خلال تحليل البيانات الضخمة، يمكن فهم احتياجات العملاء بشكل أكثر دقة، مما يمكن المؤسسات من تقديم خدمات مخصصة تلبي توقعاتهم. علاوة على ذلك، يتيح التحول الرقمي تطوير قنوات اتصال فعالة، مثل تطبيقات الهواتف الذكية، والدرشة الذكية، ومنصات الدعم عبر الإنترنت، مما يسهل عملية التواصل مع العملاء ويزيد من مستوى رضاهم. (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014) تعد الرقمنة عاملاً حاسماً في بناء علاقات قوية مع العملاء، حيث توفر لهم تجربة سلسلة من خلال توافر الخدمات الرقمية على مدار الساعة دون الحاجة إلى تدخل بشري مكثف.

تساعد التقنيات الرقمية الشركات على التكيف مع التغيرات السوقية بشكل أسرع، مما يمنحها ميزة تنافسية مستدامة. من خلال اعتماد استراتيجيات التسويق الرقمي، يمكن للشركات استهداف العملاء بشكل أكثر دقة، وتحليل فعاليتها التسويقية، وتحقيق عائد أعلى على الاستثمار. (Bharadwaj et al., 2013) كما أن الابتكار المستمر في المنتجات والخدمات أصبح أسهل بفضل التحول الرقمي، حيث يتيح للشركات تقديم منتجات وخدمات جديدة بسرعة تتناسب مع التغيرات السريعة في السوق. (Kane et al., 2015) يتيح هذا التحول أيضاً توسيع نطاق الأعمال عالمياً، حيث يمكن للشركات تقديم خدماتها الرقمية عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التوسع الجغرافي الفعلي، مما يعزز فرص النمو والانتشار. (Verhoef et al., 2021)

يدعم التحول الرقمي عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات من خلال تمكينها من جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات التي تساعد في صياغة استراتيجيات فعالة (Ross, Beath, & Sebastian, 2017). باستخدام الذكاء الاصطناعي وتقنيات تحليل البيانات، يمكن التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتحديد أنماط سلوك العملاء، مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات مدروسة تعتمد على الأدلة والبيانات الدقيقة. (Fitzgerald et al., 2014) كما أن التحول الرقمي يساعد في تحسين إدارة المخاطر، حيث يمكن للأنظمة الرقمية التنبؤ بالمخاطر المحتملة واتخاذ تدابير وقائية للحد من تأثيرها السلبي على الأداء المؤسسي. (Westerman et al., 2014)

على المستوى المالي، يساهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية بشكل كبير. من خلال تقليل الاعتماد على الموارد البشرية في المهام المتكررة والاعتماد على الأتمتة، يمكن تخفيض تكاليف التشغيل وتحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد. (Devaraj & Kohli, 2003) كما تساهم الحوسبة السحابية في تقليل الحاجة إلى استثمارات مكلفة في البنية التحتية، حيث توفر بيئة

عمل رقمية مرنة تدعم استمرارية العمليات دون الحاجة إلى إنشاء مراكز بيانات ضخمة (Berman, 2012).

يعزز التحول الرقمي التعاون بين الفرق داخل المؤسسة من خلال استخدام أنظمة العمل السحابية التي تسمح للموظفين بالوصول إلى البيانات والملفات من أي مكان وفي أي وقت (Ross et al., 2017). كما أن منصات التعاون الرقمي مثل الاجتماعات الافتراضية وأنظمة إدارة المشاريع تساهم في تعزيز بيئة عمل مرنة تتيح للفرق التواصل والعمل بفعالية حتى في البيئات التي تعتمد على العمل عن بُعد. (Henfridsson & Bygstad, 2013) هذا التحول يساهم في تحسين تدفق المعلومات بين الإدارات المختلفة، مما يساهم في تقليل الفجوات التنظيمية وتعزيز التنسيق الداخلي.

إلى جانب تحسين العمليات التشغيلية والتنافسية، يلعب التحول الرقمي دورًا هامًا في تعزيز أمن البيانات وحمايتها من التهديدات السيبرانية. مع ازدياد الاعتماد على البيانات الرقمية، أصبحت الحماية السيبرانية ضرورة لضمان سلامة المعلومات المؤسسية. (Verhoef et al., 2021) تساعد تقنيات التشفير وأنظمة الحماية المتقدمة في منع الاختراقات وتأمين بيانات العملاء والشركات، مما يعزز الثقة في الخدمات الرقمية. كما يساهم الامتثال للمعايير الدولية لحماية البيانات في تحسين مصداقية المؤسسات وزيادة ثقة العملاء بها (Porter & Heppelmann, 2015).

أحد الجوانب المهمة الأخرى للتحول الرقمي هو دوره في تحقيق الاستدامة البيئية، حيث يساعد في تقليل استهلاك الورق من خلال رقمنة العمليات الإدارية، مما يساهم في خفض التأثير البيئي السلبي. (Berman, 2012) كما يقلل التحول الرقمي من استهلاك الطاقة من خلال تحسين كفاءة أنظمة التشغيل، ويحد من انبعاثات الكربون من خلال تقليل الحاجة إلى السفر والاجتماعات الفعلية، حيث يمكن استبدالها بالاجتماعات الافتراضية. (Henfridsson & Bygstad, 2013)

يعد التحول الرقمي أحد العوامل الأساسية التي تدفع المؤسسات نحو تحقيق نجاح مستدام في عالم الأعمال الحديث. فهو لا يقتصر على كونه تحسينًا تكنولوجيًا، بل يمثل تحولًا شاملاً في طريقة إدارة المؤسسات وتفاعلها مع العملاء. تعتمد نجاح هذه العملية على مدى قدرة المؤسسات على تبني التكنولوجيا بذكاء، وتطوير بيئة عمل مرنة، والاستفادة من البيانات الضخمة في دعم اتخاذ القرارات. مع استمرار تطور التقنيات، سيظل التحول الرقمي أحد العناصر الحاسمة التي تحدد مدى نجاح المؤسسات في المستقبل.

أهمية التحول الرقمي في قطاع الاتصالات

يعد التحول الرقمي أحد العوامل الحاسمة التي تعيد تشكيل قطاع الاتصالات بشكل جذري، حيث أصبح هذا التحول ضرورة استراتيجية وليس مجرد خيار يمكن للشركات تجنبه. يشهد قطاع الاتصالات تطوراً سريعاً في التكنولوجيا، مما يجبر الشركات على تبني استراتيجيات رقمية حديثة تتيح لها تقديم خدمات أكثر كفاءة وابتكاراً، وتعزز من قدرتها على المنافسة في بيئة ديناميكية تشهد تغيرات مستمرة. لا يقتصر التحول الرقمي في قطاع الاتصالات على تحسين البنية التحتية التكنولوجية، بل يشمل أيضاً تحسين العمليات التشغيلية، تجربة العملاء، وتطوير نماذج أعمال جديدة قائمة على البيانات والتقنيات الحديثة. (Vial, 2019)

تحسين جودة الخدمات وسرعة الاتصال

يعتبر تحسين جودة الخدمات المقدمة أحد أهم الأسباب التي تدفع شركات الاتصالات إلى تبني التحول الرقمي. حيث يساهم التحول الرقمي في تحسين سرعة وكفاءة شبكات الاتصال من خلال استخدام تقنيات مثل الحوسبة السحابية، شبكات الجيل الخامس ، وإنترنت الأشياء (IoT) (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014). تعمل هذه التقنيات على تقليل زمن الاستجابة، وزيادة عرض النطاق الترددي، وتحسين استقرار الاتصال، مما يوفر تجربة اتصال موثوقة وسريعة للمستخدمين.

يساعد التحول الرقمي أيضاً في تحسين إدارة الشبكات، حيث تتيح الأدوات التحليلية والذكاء الاصطناعي التنبؤ بالأعطال قبل حدوثها، مما يمكن شركات الاتصالات من اتخاذ إجراءات وقائية تقلل من الانقطاعات وتضمن استمرارية الخدمة. (Devaraj & Kohli, 2003) كما أن استخدام أنظمة المراقبة الذكية يساعد في تحسين جودة المكالمات الصوتية، وتقليل معدلات فقدان الاتصال، مما يرفع من رضا العملاء.

تعزيز تجربة العملاء وتحقيق رضاهم

أصبحت تجربة العملاء عاملاً حاسماً في نجاح شركات الاتصالات، حيث يساهم التحول الرقمي في تحسين تجربة المستخدم بشكل كبير من خلال تقديم خدمات مخصصة وسلسة. عبر تحليل البيانات الضخمة، تستطيع الشركات فهم سلوك العملاء واحتياجاتهم بشكل أكثر دقة، مما يمكنها من تقديم خدمات مخصصة تلبي توقعاتهم بشكل أفضل. (Oliver, 2010)

كما أدى انتشار تطبيقات الهواتف الذكية والخدمات الرقمية إلى تسهيل عمليات الاشتراك، الدفع الإلكتروني، وحل المشكلات عبر القنوات الرقمية، مما يقلل الحاجة إلى زيارة الفروع الفعلية

(Verhoef et al., 2021) إضافة إلى ذلك، فإن توفير دعم فني رقمي عبر الدردشة الذكية، والمساعدين الافتراضيين، وخدمات الدعم عبر الإنترنت يعزز من تجربة العملاء ويقلل من أوقات الانتظار، مما ينعكس إيجابياً على مستوى رضاهم وولائهم للشركة.

تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف

يساهم التحول الرقمي بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركات الاتصالات، حيث تتيح التقنيات الرقمية أتمتة العديد من العمليات الإدارية والتشغيلية، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من الإنتاجية. (Brynjolfsson & McAfee, 2014) على سبيل المثال، استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والروبوتات البرمجية في معالجة الفواتير، إدارة الشكاوى، وجدولة الخدمات، يقلل من الوقت والجهد المطلوب لإنجاز هذه العمليات، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية وتحسين سرعة الاستجابة.

إلى جانب ذلك، تساهم الحوسبة السحابية في تقليل الحاجة إلى الاستثمار في مراكز البيانات المكلفة، حيث توفر البنية السحابية مرونة أكبر في إدارة الموارد، وتمكن الشركات من التوسع بسهولة حسب الطلب. (Berman, 2012) كما أن التحول الرقمي يساعد في تحسين إدارة الموارد البشرية عبر أنظمة رقمية تسهل عمليات التوظيف، التدريب، وإدارة الأداء، مما يعزز من كفاءة بيئة العمل الداخلية.

تحقيق ميزة تنافسية في السوق

في ظل المنافسة الشديدة بين شركات الاتصالات، يمثل التحول الرقمي عنصراً حاسماً في تحقيق ميزة تنافسية، حيث يسمح بتقديم خدمات مبتكرة تلبي تطلعات العملاء وتتفوق على العروض التقليدية. (Fitzgerald et al., 2014) من خلال تبني التقنيات الرقمية، تستطيع الشركات تقديم خدمات جديدة مثل الاتصالات عبر الإنترنت (VoIP)، البث الرقمي، والخدمات السحابية، مما يمكنها من جذب شريحة أوسع من العملاء وتحقيق عائدات إضافية.

كما أن القدرة على تحليل البيانات الضخمة تتيح للشركات تحسين استراتيجياتها التسويقية من خلال تقديم عروض مخصصة تعتمد على سلوك العملاء. يمكن أيضاً استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات لتوقع احتياجات العملاء المستقبلية، مما يساعد في تقديم خدمات استباقية تحسن من تجربة المستخدم وتزيد من ولائه للشركة. (Porter & Heppelmann, 2015)

تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات

يعد الأمن السيبراني وحماية البيانات من التحديات الكبرى التي تواجه قطاع الاتصالات، خاصة مع تزايد استخدام الخدمات الرقمية والاعتماد على الشبكات السحابية. يساعد التحول الرقمي في

تعزيز قدرات شركات الاتصالات على مواجهة التهديدات السيبرانية من خلال تبني تقنيات التشفير المتقدمة، حلول الحماية القائمة على الذكاء الاصطناعي، وأنظمة المصادقة متعددة العوامل (Westerman et al., 2014). كما أن استخدام البلوكشين في تأمين المعاملات الرقمية يساهم في زيادة ثقة العملاء بالخدمات الرقمية المقدمة.

إلى جانب ذلك، يضمن الامتثال للمعايير الدولية مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) معايير أفضل لحماية خصوصية المستخدمين، مما يعزز من سمعة الشركات ويزيد من مستوى ثقة العملاء بها. (Verhoef et al., 2021)

تمكين الابتكار والتوسع في الخدمات

يتيح التحول الرقمي لشركات الاتصالات إمكانية الابتكار المستمر في تقديم خدمات جديدة وتحسين الخدمات الحالية، حيث يمكنها تطوير منصات رقمية جديدة توفر حلولاً متكاملة للمستخدمين، مثل خدمات الدفع الإلكتروني، الاتصالات الموحدة، والحلول الذكية للأعمال (Bharadwaj et al., 2013). كما يساهم التحول الرقمي في تسريع عمليات البحث والتطوير، مما يساعد الشركات على مواكبة التغيرات التكنولوجية وتقديم منتجات مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتجددة.

إضافة إلى ذلك، يفتح التحول الرقمي المجال أمام شركات الاتصالات للتوسع في أسواق جديدة من خلال تقديم خدماتها عبر الإنترنت دون الحاجة إلى وجود مادي في تلك الأسواق، مما يمكنها من الاستفادة من الفرص العالمية وتحقيق نمو مستدام. (Kane et al., 2015)

استراتيجيات التحول الرقمي في الشركات

يعد التحول الرقمي عملية متكاملة تتطلب تبني استراتيجيات شاملة لضمان نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها. تعتمد الشركات التي تسعى للتحول الرقمي على مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وزيادة القدرة التنافسية، واستثمار التقنيات الحديثة لتحقيق النمو المستدام. يختلف النهج المتبع في التحول الرقمي من شركة إلى أخرى بناءً على طبيعة العمل والصناعة التي تنتمي إليها، ولكن هناك استراتيجيات أساسية يمكن تطبيقها في مختلف القطاعات لتحقيق تحول رقمي ناجح (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014).

تطوير رؤية واستراتيجية رقمية شاملة

يعد وضع رؤية واضحة للتحويل الرقمي من أهم الخطوات الأولى لضمان نجاحه. يجب على الشركات تحديد أهدافها الرقمية، ورسم خارطة طريق للتحويل الرقمي توضح التحديات والفرص المتاحة. تتطلب هذه الاستراتيجية تقييم العمليات الحالية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين رقمي، سواء من خلال تبني تقنيات جديدة، أو إعادة هيكلة العمليات القائمة، أو تعزيز الثقافة الرقمية داخل المؤسسة. (Vial, 2019)

تعتمد الشركات الناجحة في التحويل الرقمي على رؤية متكاملة تشمل جميع المستويات التنظيمية، حيث يتم توجيه جهود التحويل الرقمي عبر القيادة العليا لضمان الالتزام بالتغيير. كما يجب أن تكون هذه الرؤية مرنة بما يكفي لمواكبة التغيرات السريعة في التكنولوجيا والأسواق، مما يساعد الشركات على التكيف بسرعة مع المستجدات. (Bharadwaj et al., 2013)

الاستثمار في التقنيات الحديثة

تعتمد استراتيجيات التحويل الرقمي بشكل أساسي على تبني التقنيات الحديثة التي توفر حلولاً مبتكرة لتسهيل العمليات وتحسين الأداء. ومن أهم التقنيات التي تلعب دوراً رئيسياً في التحويل الرقمي:

- **الحوسبة السحابية (Cloud Computing):** توفر الحوسبة السحابية مرونة في إدارة البيانات والتطبيقات، مما يسمح للشركات بتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة تنفيذ العمليات. (Berman, 2012)
- **تحليل البيانات الضخمة (Big Data Analytics):** يتيح تحليل البيانات الضخمة للشركات إمكانية استخراج رؤى قيمة من كميات هائلة من البيانات، مما يمكنها من اتخاذ قرارات أكثر دقة وتحسين تجربة العملاء. (Devaraj & Kohli, 2003)
- **إنترنت الأشياء (IoT):** يسمح إنترنت الأشياء بربط الأجهزة والأنظمة الرقمية لتقديم خدمات أكثر تكاملاً، مما يعزز من كفاءة العمليات التشغيلية ويسهل عمليات المراقبة والتحليل الفوري. (Fitzgerald et al., 2014)

تحسين تجربة العملاء من خلال التحول الرقمي

يعتبر تحسين تجربة العملاء أحد الأهداف الرئيسية للتحول الرقمي، حيث تعتمد الشركات على الأدوات الرقمية لتقديم خدمات أسرع وأكثر كفاءة. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير منصات رقمية تتيح للعملاء الوصول إلى الخدمات بسهولة، مثل تطبيقات الهواتف الذكية، وأنظمة الخدمة الذاتية، والمساعدات الافتراضية. (Oliver, 2010)

تساعد استراتيجيات التحول الرقمي في بناء علاقات أقوى مع العملاء عبر تقديم خدمات مخصصة تستند إلى تحليل بيانات العملاء وسلوكياتهم. من خلال أدوات تحليل البيانات، يمكن للشركات تقديم عروض ترويجية مخصصة، وتوفير توصيات ذكية للعملاء بناءً على اهتماماتهم، مما يعزز من رضاهم وولائهم. (Verhoef et al., 2021)

إعادة تصميم العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية

يتطلب التحول الرقمي إعادة تصميم العمليات التقليدية وتبني نماذج عمل أكثر كفاءة ومرونة. تساعد أتمتة العمليات الداخلية، مثل إدارة الموارد البشرية، وسلاسل التوريد، والخدمات المالية، في تقليل الأخطاء وتحسين الأداء. (Brynjolfsson & McAfee, 2014)

كما تتيح التقنيات الرقمية إمكانية تحسين إدارة الإنتاج والتوزيع من خلال تقليل الفاقد وتحسين كفاءة العمليات اللوجستية. من خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، يمكن تحسين عمليات التنبؤ بالطلب، وإدارة المخزون، وتقليل وقت التسليم، مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية كبيرة. (Westerman et al., 2014)

تعزيز ثقافة الابتكار والتغيير التنظيمي

يعد التحول الرقمي عملية تتطلب تغييراً في الثقافة التنظيمية للشركات، حيث يجب تشجيع الابتكار واعتماد عقلية رقمية تسهم في تحسين الأداء وتطوير الأعمال. تعتمد الشركات الناجحة في التحول الرقمي على بناء بيئة تشجع الموظفين على تبني التقنيات الحديثة، وتطوير مهاراتهم الرقمية، والمشاركة في المبادرات التكنولوجية. (Hiatt, 2006)

يشمل هذا التغيير تطوير برامج تدريبية مكثفة للموظفين لضمان جاهزيتهم للعمل في بيئة رقمية، بالإضافة إلى تحفيز ثقافة التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة. كما تسهم القيادة

القوية في دعم التحول الرقمي، حيث يلعب المدراء التنفيذيون دورًا رئيسيًا في توجيه فرق العمل نحو تبني التكنولوجيا ودمجها في العمليات اليومية. (Ross, Beath, & Sebastian, 2017)

اعتماد استراتيجيات تسويق رقمي متقدمة

في عصر التحول الرقمي، تعتمد الشركات على استراتيجيات التسويق الرقمي للوصول إلى جمهورها المستهدف بطرق أكثر دقة وفعالية. من خلال استخدام تحليلات البيانات الضخمة، يمكن للشركات فهم سلوك العملاء وتقديم محتوى تسويقي مخصص لهم عبر قنوات متعددة، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، والإعلانات الرقمية. (Bharadwaj et al., 2013)

تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات

مع التوسع في التحول الرقمي، تواجه الشركات تحديات متزايدة في مجال الأمن السيبراني وحماية البيانات. من الضروري أن تتبنى الشركات استراتيجيات قوية لحماية معلوماتها وبيانات عملائها من الاختراقات والهجمات الإلكترونية. (Porter & Heppelmann, 2015)

يمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد تقنيات التشفير، أنظمة المصادقة متعددة العوامل، وتحديث البنية التحتية الأمنية بشكل مستمر. كما يجب على الشركات الامتثال للوائح وأنظمة حماية البيانات لضمان التوافق مع المعايير الدولية مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) (Westerman et al., 2014).

نموذج التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات

يشكل التحول الرقمي ركيزة أساسية في استراتيجية شركة زين للاتصالات، حيث تسعى الشركة إلى تبني أحدث التقنيات الرقمية لتعزيز أدائها المؤسسي وتقديم تجربة متطورة لعملائها. في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها قطاع الاتصالات، أصبح التحول الرقمي ضرورة لا غنى عنها، إذ يتيح للشركات تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز قدرتها التنافسية. وبهدف تحقيق ذلك، استثمرت زين في تطوير بنيتها التحتية الرقمية، واعتمدت على تقنيات متقدمة مثل الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء.

(محمد و الغبيري ٢٠٢٠)

استراتيجيات زين للتحول الرقمي

اتبعت زين مجموعة من الاستراتيجيات لتحقيق التحول الرقمي، والتي تهدف إلى تحسين العمليات التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وزيادة كفاءة العمل.

تطوير البنية التحتية الرقمية

حرصت زين على تحديث شبكاتها لتوفير خدمات اتصالات أكثر كفاءة، حيث استثمرت في شبكات الجيل الخامس التي توفر سرعات إنترنت فائقة واستقرارًا أكبر في الاتصال. هذه الخطوة ساعدت الشركة على تحسين جودة خدماتها الرقمية، مما انعكس إيجابيًا على رضا العملاء وسهولة استخدام الخدمات المتاحة عبر الإنترنت.

تقديم خدمات رقمية متكاملة

ركزت زين على رقمنة خدماتها بشكل كامل من خلال تطوير تطبيقات الهواتف الذكية التي تسمح للعملاء بإدارة حساباتهم، ودفع الفواتير، وتغيير الباقات بسهولة. كما قدمت الشركة حلول الدفع الرقمي، مما سهل عمليات الشراء الإلكتروني وأتاح خيارات مرنة للعملاء في إجراء معاملاتهم المالية.

(الاحمدي، ٢٠٢٤)

الاستثمار في البيانات الضخمة وتحليلها

ساعد التحول الرقمي زين على الاستفادة من البيانات الضخمة لفهم احتياجات العملاء وتقديم خدمات مخصصة لهم. من خلال تحليل أنماط الاستخدام والسلوك الاستهلاكي، تمكنت الشركة من تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية، وتقديم عروض تناسب تفضيلات العملاء بشكل دقيق.

تعزيز تجربة العملاء الرقمية

أولت زين اهتمامًا كبيرًا بتحسين تجربة العملاء عبر القنوات الرقمية، من خلال تطوير أنظمة دعم العملاء الإلكترونية، مثل الدردشة الحية والردود الآلية التي تساعد العملاء على حل مشكلاتهم بسرعة وفعالية. كما ركزت على تطوير منصات متكاملة توفر تجربة سلسة وسهلة الاستخدام، مما جعل خدماتها أكثر جاذبية وملاءمة لمختلف فئات المستخدمين.

أتمتة العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية

اعتمدت الشركة على أنظمة الأتمتة لتقليل الاعتماد على العمليات اليدوية، مما ساعد في تسريع الإجراءات الداخلية وتقليل الأخطاء التشغيلية. وقد أدى هذا إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل تكاليف التشغيل، مما انعكس على تعزيز الربحية وتوفير موارد إضافية للاستثمار في تطوير الخدمات الرقمية.

(الاحمدي، ٢٠٢٤)

تأثير التحول الرقمي على أداء زين المؤسسي

كان للتحول الرقمي تأثير مباشر على مختلف جوانب الأداء المؤسسي لشركة زين، حيث ساعد في تحقيق تحسينات كبيرة في عدة مجالات، مثل:

- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** أدى تبني التقنيات الحديثة إلى تسريع العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية، مما مكن الشركة من تحقيق مستوى أعلى من الإنتاجية.
- **تعزيز تجربة العملاء:** ساعد تطوير القنوات الرقمية في تقديم تجربة مستخدم أكثر راحة وسهولة، مما أدى إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم للشركة.
- **زيادة الإيرادات:** أدى التحول الرقمي إلى توسيع نطاق الخدمات المقدمة، مما وفر مصادر جديدة للإيرادات، مثل حلول الدفع الإلكتروني والخدمات السحابية.
- **تحسين عملية اتخاذ القرار:** مكّن تحليل البيانات الضخمة الشركة من اتخاذ قرارات أكثر دقة واستنادًا إلى معلومات واقعية، مما ساعدها في تطوير استراتيجيات أعمال أكثر فعالية.

(محمد و الغبيري ٢٠٢٠)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على المنهجية البحثية المتبعة في دراسة "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات". تُعد المنهجية البحثية أحد العناصر الأساسية التي تحدد مدى دقة وموثوقية نتائج الدراسة، إذ تساهم في تحديد الأدوات والأساليب التي سيتم استخدامها لجمع البيانات وتحليلها، مما يساعد في الوصول إلى استنتاجات قائمة على أسس علمية واضحة. ونظرًا لأن التحول الرقمي يُعد عملية معقدة ومتعددة الأبعاد، فإن اختيار المنهجية المناسبة يُعتبر أمرًا جوهريًا لفهم مدى تأثير هذا التحول على الأداء المؤسسي والتشغيلي لشركة زين.

في هذا الفصل، سيتم تناول تصميم البحث الذي تم اعتماده لتحليل ظاهرة التحول الرقمي داخل الشركة، إضافةً إلى الأساليب التي تم استخدامها لجمع البيانات الأولية والثانوية. كما سيتم استعراض تفاصيل حول مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها، حيث تشمل العينة مجموعة من الموظفين في شركة زين للاتصالات، بالإضافة إلى عملاء الشركة الذين يستخدمون خدماتها الرقمية. يهدف هذا التنوع في العينة إلى ضمان تغطية جميع الجوانب المتعلقة بعملية التحول الرقمي وتأثيرها على مستويات الأداء المختلفة داخل المؤسسة.

اعتمدت هذه الدراسة على النهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح بوصف وتحليل البيانات المتعلقة بالتحول الرقمي، ومن ثم تفسيرها لاستخلاص النتائج ذات الصلة. تم جمع البيانات من خلال استبيانات إلكترونية تم توزيعها على المشاركين، إضافةً إلى مقابلات مع عدد من الخبراء والمديرين التنفيذيين في الشركة، بهدف الحصول على رؤى معمقة حول استراتيجيات التحول الرقمي التي تنتهجها زين والتحديات التي تواجهها. كما تم تحليل مجموعة من التقارير السنوية والوثائق الداخلية الخاصة بالشركة لفهم مدى تأثير الرقمنة على أدائها المؤسسي والمالي.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم مناقشة الحدود التي تحيط بهذه الدراسة، سواء كانت حدودًا مكانية تتعلق بإجرائها في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، أو حدودًا زمنية ترتبط بالفترة التي تم فيها جمع البيانات، أو حدودًا تتعلق بعينة الدراسة التي قد لا تمثل جميع العاملين والعملاء في الشركة. كما سيتم الإشارة إلى القيود التي قد تؤثر على دقة النتائج، مثل السرية المؤسسية التي قد تمنع الحصول على بعض البيانات الحساسة، أو التحديات التي تواجه تحليل البيانات النوعية المستندة إلى آراء وخبرات المشاركين.

-المنهجية وطرق البحث.

تم تصميم هذه الدراسة حول "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات" بهدف تقديم تحليل شامل لاستراتيجيات التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء المالي والتشغيلي، بالإضافة إلى رضا العملاء في الشركة. لتحقيق هذه الأهداف، تعتمد الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين التحليل النوعي والكمي، وذلك لتوفير نتائج دقيقة وشاملة تسهم في فهم الجوانب المتعددة للتحول الرقمي في شركة زين للاتصالات. تتناول هذه المنهجية تصميم البحث، أدوات جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة، وتحليل البيانات.

- تصميم البحث

- تعتمد هذه الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف وتحليل الظواهر المتعلقة باستراتيجيات التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء المالي ورضا العملاء. يشمل التصميم الوصفي تقديم خلفية شاملة حول التحول الرقمي وأهميته، ثم الانتقال إلى دراسة حالة شركة زين للاتصالات وتحليل استراتيجياتها الرقمية. أما الجانب التحليلي فيتضمن فحص الأثر المالي والتشغيلي للتحول الرقمي في الشركة.
- تم اختيار دراسة الحالة كأداة رئيسية، حيث يتيح هذا الأسلوب التركيز على شركة زين كحالة مفردة، مما يسهم في تحقيق فهم عميق للاستراتيجيات المتبعة ويبرز التحديات والفرص في التحول الرقمي.

- أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على أدوات متعددة لجمع البيانات، وذلك بهدف تحقيق شمولية ودقة في النتائج:

• البيانات الأولية (الاستبيانات والمقابلات):

- **الاستبيانات:** تم تصميم استبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة لجمع بيانات من موظفي شركة زين حول استراتيجيات التحول الرقمي، التحديات التي يواجهونها، ومدى تأثير التحول الرقمي على أدائهم الوظيفي. كما يهدف الاستبيان إلى قياس مدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة من الشركة.
- **المقابلات:** أجريت مقابلات مع مديرين تنفيذيين في شركة زين ومسؤولين عن إدارة التكنولوجيا والتحول الرقمي، بهدف الحصول على نظرة عميقة حول السياسات والاستراتيجيات المعتمدة، بالإضافة إلى التحديات التي تواجههم أثناء عملية التحول الرقمي.

• البيانات الثانوية (مصادر مكتبية وتقارير الشركة):

○ **الوثائق والتقارير:** تم تحليل التقارير السنوية لشركة زين، إلى جانب البيانات المالية وتقارير الأداء، بهدف الحصول على معلومات حول أثر التحول الرقمي على الأداء المالي. كما تم الاعتماد على وثائق داخلية متعلقة بمشاريع التحول الرقمي، والتي توفر بيانات دقيقة حول السياسات الرقمية في الشركة.

○ **الدراسات السابقة:** تم الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة حول التحول الرقمي في قطاع الاتصالات لدعم الدراسة النظرية وتقديم إطار معرفي يساعد في تحليل البيانات وفهم النتائج.

-مجتمع البحث-

يعد تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة المناسبة من الخطوات الأساسية التي تضمن دقة النتائج وإمكانية تعميمها على الفئة المستهدفة. في هذه الدراسة، يتمحور مجتمع الدراسة حول العاملين في قطاع الاتصالات، وبشكل أكثر تحديداً موظفي وعملاء شركة زين للاتصالات، وذلك بهدف تحليل استراتيجيات التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء المؤسسي ورضا العملاء. يشمل مجتمع الدراسة الأفراد الذين لديهم ارتباط مباشر بالخدمات الرقمية التي تقدمها الشركة، سواء من خلال العمل في أقسام مختلفة داخل المؤسسة، أو من خلال استخدام هذه الخدمات كمستهلكين نهائيين.

تم اختيار العينة باستخدام منهجية العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المشاركين إلى فئتين رئيسيتين: الفئة الأولى تشمل موظفي شركة زين للاتصالات من مختلف الأقسام، مثل تقنية المعلومات، التسويق، خدمة العملاء، والإدارة العامة، بينما تتكون الفئة الثانية من العملاء الذين يستخدمون خدمات الشركة الرقمية. يهدف هذا التنوع في اختيار العينة إلى توفير صورة شاملة حول مدى تبني الشركة للتحول الرقمي، والتحديات التي يواجهها الموظفون في تطبيقه، بالإضافة إلى قياس رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

بلغ حجم العينة 96 مشاركاً، تم توزيعهم بين الفئتين المذكورتين لضمان تمثيل متوازن للعوامل المؤثرة على التحول الرقمي. تم جمع البيانات من خلال استبيانات إلكترونية مصممة بعناية، تتناول مجموعة من المحاور، مثل مستوى المعرفة بالتحول الرقمي، تقييم تبني الشركة لهذه الاستراتيجيات، التحديات المرتبطة بها، وتأثيرها على الأداء المؤسسي ورضا العملاء.

تم اعتماد هذه العينة بناءً على معايير تضمن تمثيلاً دقيقاً لمختلف فئات الموظفين والعملاء، بحيث تعكس آراؤهم تجربة الشركة الفعلية في تطبيق التحول الرقمي. كما تم الحرص على ضمان شمول العينة لمختلف الأعمار، المستويات التعليمية، والخبرات المهنية، مما يعزز من موثوقية البيانات التي تم جمعها، ويساعد في تقديم تحليل دقيق حول مدى نجاح استراتيجيات التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات.

حدود الدراسة

تتضمن هذه الدراسة مجموعة من الحدود التي تؤثر على نطاقها ونتائجها ومدى تعميمها، إذ تتأثر أي دراسة علمية بعوامل تتعلق بالمنهجية البحثية، وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والسياق الزمني والمكاني الذي أجريت فيه الدراسة. في هذه الدراسة التي تتناول "تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع الاتصالات: دراسة حالة شركة زين للاتصالات"، هناك مجموعة من الحدود التي قد تؤثر على دقة النتائج ومدى شموليتها، مما يستدعي توضيح هذه العوامل لضمان فهم أكثر واقعية للنتائج. وفيما يلي أبرز الحدود التي تحيط بهذه الدراسة:

الحدود المكانية

تُجرى هذه الدراسة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، حيث تم اختيار هذه المنطقة نظرًا لأهميتها الاقتصادية والتكنولوجية، كونها تعد مركزًا رئيسيًا للعديد من الشركات الكبرى، بما في ذلك شركة زين للاتصالات. ويعني هذا أن النتائج قد تكون أكثر ارتباطًا بسياق السوق السعودي وتحديداً في العاصمة الرياض، ما قد يجعل تعميمها على مناطق أو أسواق أخرى أقل دقة. تختلف بيانات العمل وتحديات التحول الرقمي من منطقة إلى أخرى، لذا فإن استنتاجات هذه الدراسة تعكس بشكل أساسي تجربة التحول الرقمي في زين ضمن منطقة الرياض.

حدود العينة

تعتمد الدراسة على عينة مختارة من موظفي شركة زين للاتصالات وعمالها، مما يعني أن النتائج قد لا تمثل جميع الفئات العاملة داخل الشركة أو كافة شرائح العملاء في مختلف الأسواق التي تعمل بها زين. تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من الموظفين والعملاء في منطقة الرياض، ولكن هذا لا يضمن التغطية الشاملة لجميع وجهات النظر داخل الشركة أو السوق. قد تؤثر هذه الحدود على دقة النتائج وإمكانية تعميمها، إذ تعكس آراء المشاركين في العينة فقط، دون أن تمثل بالضرورة وجهات نظر جميع العاملين أو العملاء في الأسواق المختلفة. لذا، فإن النتائج المقدمة تُعتبر تحليلًا توضيحيًا لحالة التحول الرقمي في الشركة أكثر من كونها تعميمًا مطلقًا.

حدود جمع البيانات الأولية

بالرغم من اعتماد الدراسة على أدوات بحثية متنوعة مثل الاستبيانات والمقابلات، إلا أن الوصول إلى معلومات دقيقة حول استراتيجيات التحول الرقمي قد يكون محدودًا بسبب السرية التنظيمية لبعض البيانات الداخلية للشركة. في العديد من الحالات، تتجنب المؤسسات مشاركة تفاصيل دقيقة عن خططها الاستراتيجية أو تقنياتها الحديثة لدواعٍ تنافسية، مما قد يؤدي إلى نقص بعض المعلومات الضرورية لإجراء تحليل شامل. كما أن بعض المشاركين قد يكونون مترددين في تقديم إجابات دقيقة وصریحة حول بعض الجوانب، مما قد يؤثر على مستوى دقة البيانات التي تم جمعها.

حدود التحليل النوعي

تعتمد الدراسة جزئيًا على تحليل المقابلات للحصول على فهم أعمق لاستراتيجيات التحول الرقمي في شركة زين، وهو ما يوفر معلومات نوعية قيّمة. ومع ذلك، فإن هذا النوع من التحليل يمكن أن يتأثر بعوامل ذاتية، حيث قد تعكس إجابات المشاركين توجهات شخصية أو تحيزات داخلية متعلقة بالعمل في الشركة. كما أن تفسير البيانات النوعية يعتمد على منظور الباحث، مما قد يؤدي إلى اختلاف في استنتاجات الدراسة وفقًا لطريقة التحليل والتأويل.

حدود الدراسات السابقة والمقارنات

تعتمد الدراسة على مراجعة الدراسات السابقة لدعم التحليل وتوفير خلفية نظرية، إلا أن توفر الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي في قطاع الاتصالات، خصوصًا في منطقة الشرق الأوسط، قد يكون محدودًا. هذا النقص في الأبحاث الإقليمية قد يجعل المقارنات مع نتائج دراسات أخرى غير دقيقة بشكل كافٍ. بالإضافة إلى ذلك، تختلف تجارب الشركات في تطبيق التحول الرقمي وفقًا لعوامل متعددة مثل البيئة التنافسية، البنية التحتية التقنية، والاستراتيجيات المؤسسية، مما يجعل المقارنة بين زين والشركات الأخرى في القطاع على المستوى العالمي أكثر تعقيدًا.

حدود الزمن والتطور التكنولوجي

نظرًا للتطور السريع في التكنولوجيا، فإن نتائج هذه الدراسة التي تغطي الفترة من نوفمبر إلى ديسمبر 2024 قد تكون ذات صلاحية محدودة، حيث إن التطورات التقنية المستمرة قد تؤدي إلى تغييرات كبيرة في استراتيجيات التحول الرقمي لشركة زين مستقبلاً. قد تظهر تقنيات جديدة أو توجهات سوقية مختلفة تؤثر على مسار التحول الرقمي، مما قد يجعل بعض نتائج الدراسة غير قابلة للتطبيق في سياقات مستقبلية. لذا، يجب الأخذ في الاعتبار أن التحول الرقمي هو عملية متطورة، وأن

هذه الدراسة تقدم تحليلًا لحالة معينة خلال فترة زمنية محددة، لكنها قد تحتاج إلى تحديث مستقبلي لمواكبة المتغيرات التقنية والإدارية الجديدة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يعد التحول الرقمي من أبرز التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها الشركات العالمية في مختلف القطاعات، لما له من دور محوري في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وزيادة القدرة التنافسية في الأسواق. في هذا الإطار، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى نجاح شركة زين للاتصالات في تبني استراتيجيات التحول الرقمي، وتحليل تأثير هذا التحول على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة، إلى جانب استكشاف التحديات التي تواجه الشركة في هذه الرحلة.

يعتمد هذا الفصل على تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان الذي استهدف الموظفين والعملاء في شركة زين، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تعكس واقع التحول الرقمي داخل الشركة. تم تقسيم هذا الفصل إلى عدة محاور رئيسية تشمل تحليل المعلومات الديموغرافية للمشاركين، ومدى وعيهم بمفهوم التحول الرقمي، ومستوى تبني زين لهذه التقنيات، إلى جانب دراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي وتجربة العملاء. كما يتناول الفصل أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تنفيذ التحول الرقمي، ويختتم بتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد الشركة في التغلب على هذه التحديات وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التقنيات الرقمية.

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً لنتائج الدراسة، حيث تم استعراض آراء المشاركين حول مختلف جوانب التحول الرقمي، مثل مستوى تبني الشركة للتقنيات الحديثة، ومدى وضوح استراتيجيتها الرقمية، وأثر الرقمنة على تحسين العمليات التشغيلية والخدمات المقدمة للعملاء. وقد أظهرت النتائج تبايناً في تقييم مدى نجاح زين في التحول الرقمي، حيث يرى بعض المشاركين أن الشركة قطعت شوطاً كبيراً في هذا المجال، بينما يرى آخرون أن هناك تحديات لا تزال تعيق تحقيق التحول الرقمي الكامل.

كما يسلط هذا الفصل الضوء على تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، حيث تم تحليل مدى تحسين العمليات التشغيلية وسرعة اتخاذ القرارات، إضافة إلى دور التدريب في تمكين الموظفين من استخدام التقنيات الحديثة بفعالية. علاوة على ذلك، يستعرض هذا الفصل مدى تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء، من حيث سهولة استخدام الخدمات الرقمية ورضا العملاء عن هذه الخدمات، حيث كشفت النتائج أن هناك تقدماً واضحاً في هذا المجال، لكنه لا يخلو من بعض التحديات التي تحتاج إلى حلول مبتكرة لضمان استمرارية النجاح الرقمي.

إلى جانب ذلك، يناقش هذا الفصل أبرز العوائق التي تواجه زين في عملية التحول الرقمي، مثل التكلفة العالية، ونقص التدريب، ومقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين، والمشاكل التقنية والتنفيذية. ويسعى إلى تقديم حلول فعالة لهذه التحديات عبر مجموعة من التوصيات التي تعتمد على أفضل الممارسات العالمية في مجال التحول الرقمي. تتضمن هذه التوصيات استراتيجيات لتحسين استثمار الموارد الرقمية، وتطوير برامج تدريبية شاملة لتعزيز مهارات الموظفين الرقمية، وتبني تقنيات أكثر كفاءة لتقليل التكاليف وتحسين العمليات التشغيلية.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤية شاملة تساعد أصحاب القرار في شركة زين على اتخاذ خطوات مدروسة لتعزيز التحول الرقمي، من خلال الاستفادة من البيانات التي تم جمعها وتحليلها، ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل مع التحديات المحتملة. إن التحول الرقمي ليس مجرد عملية تقنية، بل هو تغيير شامل يتطلب التزامًا مستمرًا من قبل الإدارة والموظفين والعملاء لضمان نجاحه على المدى الطويل.

-تحليل البيانات

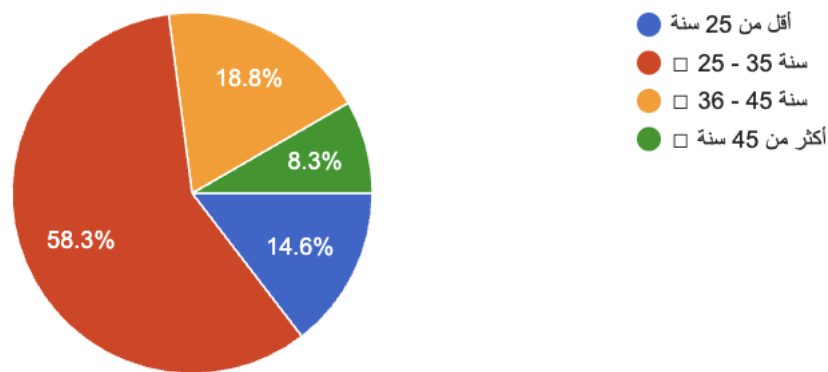
القسم الأول:

1 . المعلومات الشخصية

شارك في الاستبيان 96 مشاركاً من موظفي شركة زين للاتصالات وعملائها، حيث توزعت ردودهم على النحو التالي:

جدول (1-٤): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	عدد المشاركين	النسبة المئوية
أقل من 25 عاماً	14	14.6%
25-35 عاماً	56	58.3%
36-45 عاماً	18	18.8%
أكثر من 45 عاماً	8	8.3%

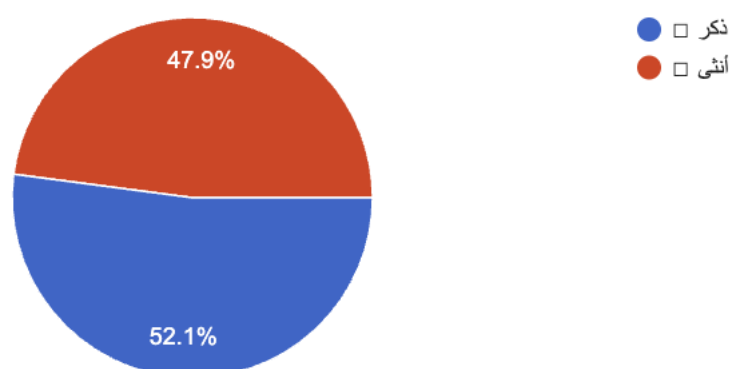


شكل (1-٤): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

ب) الجنس

جدول (٤-٢): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	عدد المشاركين	النسبة المئوية
الذكور	5	52.1%
الإناث	46	47.9%

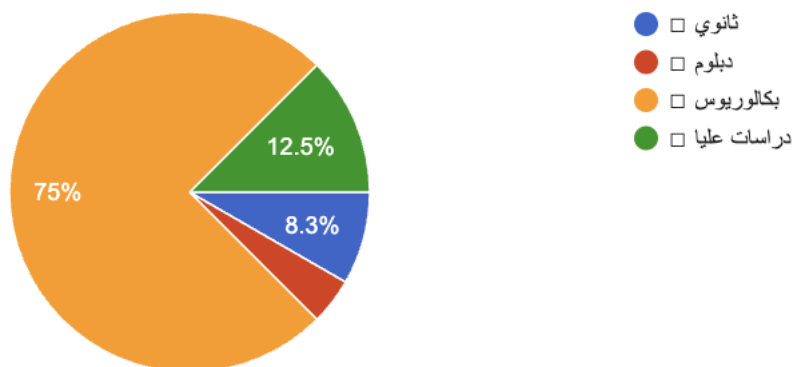


شكل (٤-٢): توزيع العينة حسب الجنس

ج) المؤهل العلمي

جدول (٤-٣): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	عدد المشاركين	النسبة المئوية
ثانوي	4	4.2%
دبلوم	8	8.3%
بكالوريوس	72	75%
دراسات عليا	12	12.5%

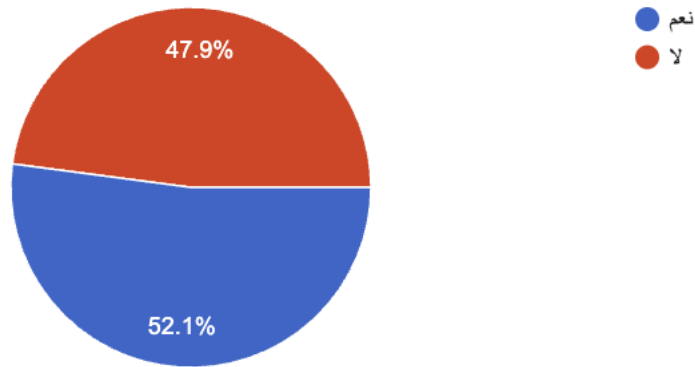


جدول (٤-٣): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

(د) العمل في شركة زين للاتصالات:

جدول (٤-٤): توزيع العينة حسب العمل في شركة زين للاتصالات

العمل في شركة زين للاتصالات	عدد المشاركين	النسبة المئوية
نعم	50	52.1%
لا	46	47.9%

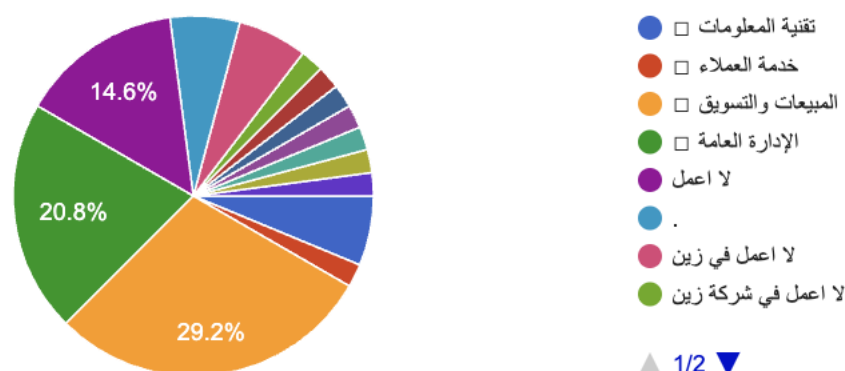


شكل (٤-٤): توزيع العينة حسب العمل في شركة زين للاتصالات

هـ) القسم الوظيفي (للموظفين في زين)

جدول (٤-٥): توزيع العينة حسب القسم الوظيفي (للموظفين في زين)

القسم الوظيفي	عدد المشاركين	النسبة المئوية
خدمة العملاء	14	29.2%
المبيعات والتسويق	10	20.8%
الإدارة العامة	8	14.6%
تقنية المعلومات	6	12.5%
أقسام أخرى	12	25.9%



شكل (٤-٥): توزيع العينة حسب القسم الوظيفي (للموظفين في زين)

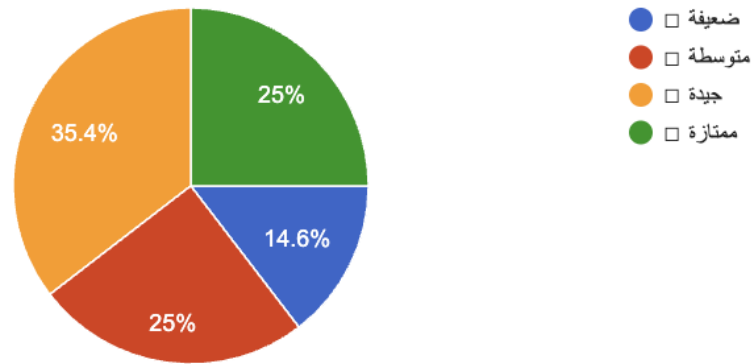
القسم الثاني:

جدول ٤-٦: مدى معرفة المشاركين بمفهوم التحول الرقمي

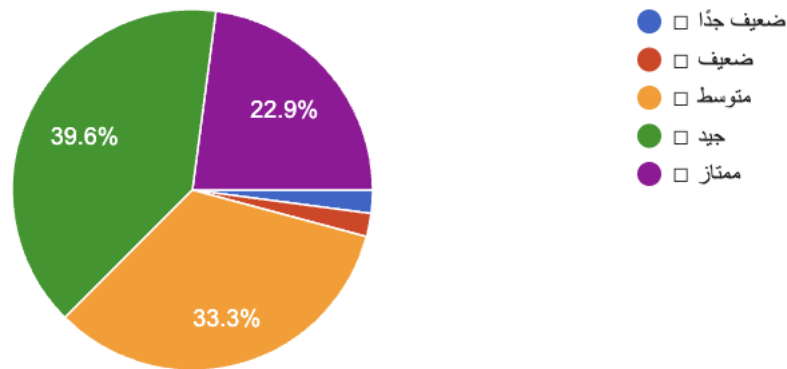
السؤال	الفئة	العدد	النسبة المئوية
ما مدى معرفتك بمفهوم التحول الرقمي؟	ضعيفة	14	14.6%
	متوسطة	24	25.0%
	جيدة	34	35.4%
	ممتازة	24	25.0%
كيف تقيم تبني شركة زين للتحول الرقمي؟	ضعيف جدًا	2	2.1%
	ضعيف	22	22.9%
	متوسط	32	33.3%
	جيد	38	39.6%
	ممتاز	2	2.1%
ما هي التقنيات التي تعتقد أن زين تركز عليها في عملية التحول الرقمي؟	البيانات الضخمة	20	20.8%

35.4%	34	الحوسبة السحابية	ما هي التقنيات التي تعتقد أن زين تركز عليها في عملية التحول الرقمي؟
50.0%	48	إنترنت الأشياء	
68.8%	66	تقنية الجيل الخامس	
2.1%	2	ضعيف جداً	ما مدى وضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة الشركة؟
6.3%	6	ضعيف	
31.3%	30	متوسط	
33.3%	32	جيد	
27.1%	26	ممتاز	
2.1%	2	لا تشجع إطلاقاً	إلى أي مدى تشجع الشركة تبني التقنيات الرقمية؟
10.4%	10	تشجع قليلاً	
31.3%	30	تشجع بشكل متوسط	إلى أي مدى تشجع الشركة تبني التقنيات الرقمية؟
56.3%	54	تشجع بشكل كبير	

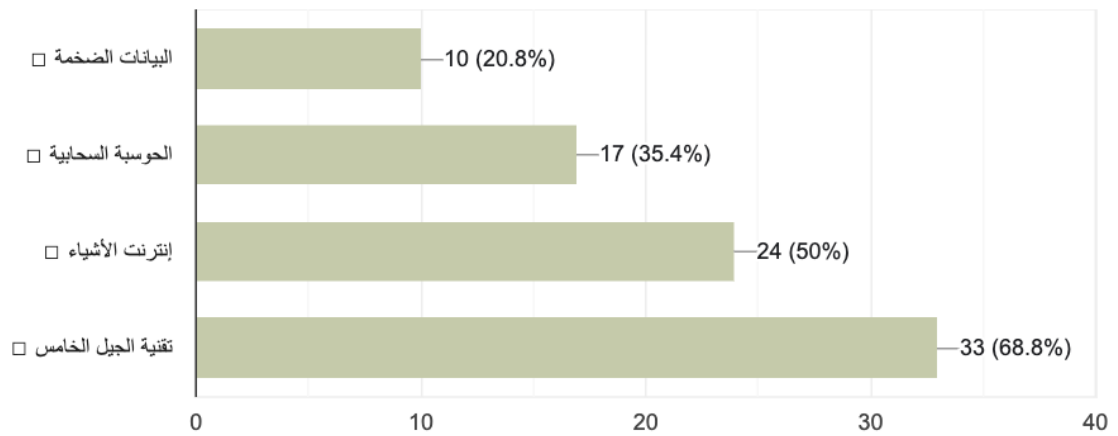
الرسوم البيانية التوضيحية:



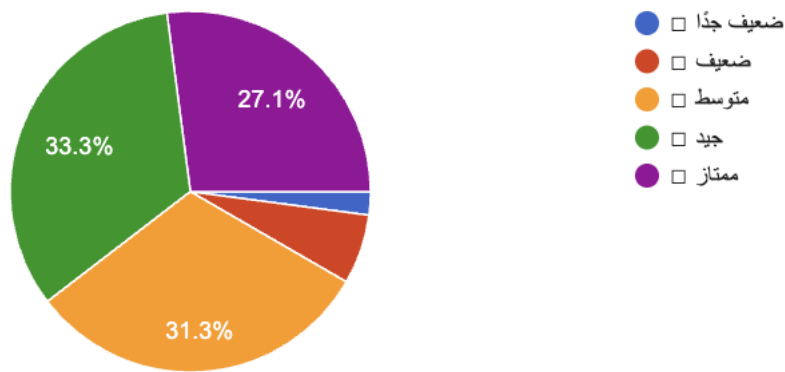
شكل (٤-٦): توزيع مستويات معرفة المشاركين بمفهوم التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات



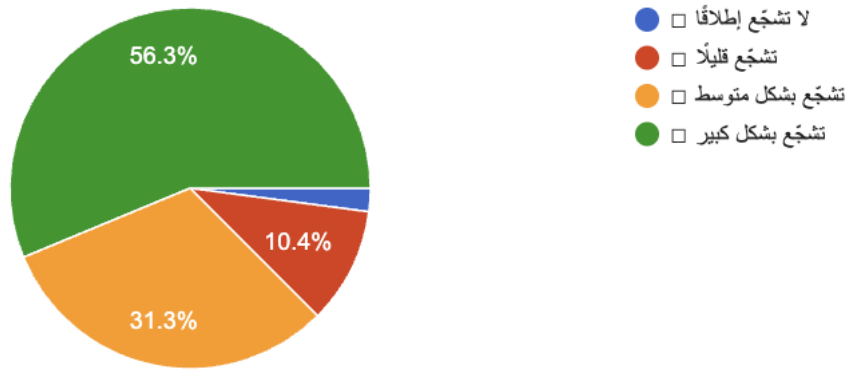
شكل (٤-٧): تقييم المشاركين لمستوى تبني شركة زين للتحول الرقمي.



شكل (٨-٤): التقنيات الرقمية التي تركز عليها شركة زين في عملية التحول الرقمي



شكل (٩-٤): وضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة شركة زين من وجهة نظر المشاركين



شكل (٤-١٠): مدى تشجيع الشركة لموظفيها على تبني التقنيات الرقمية

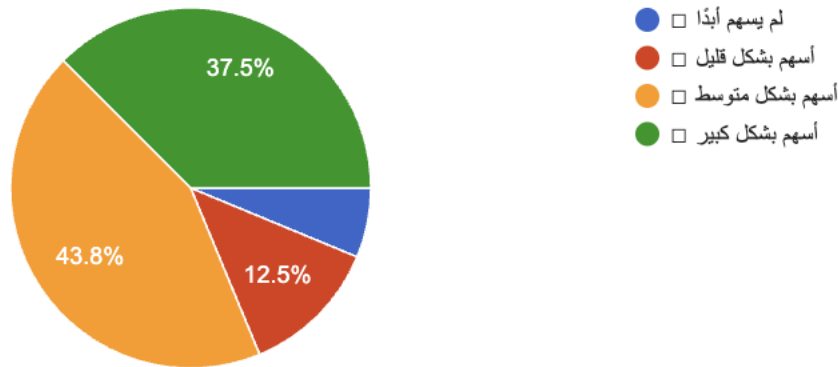
القسم الثالث:

جدول ٤-٧: تقييم مستوى تبني زين للتحويل الرقمي

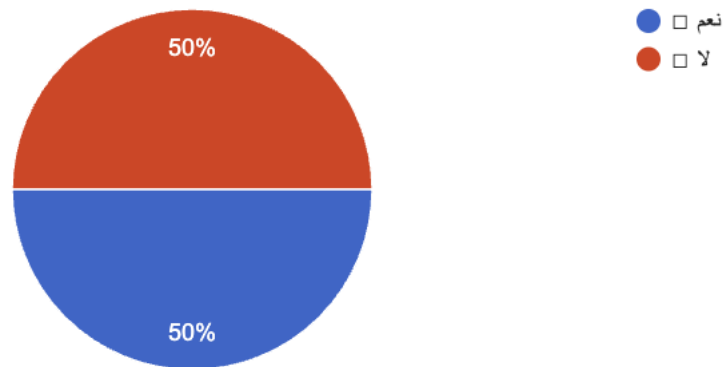
السؤال	الفئة	العدد	النسبة المئوية
مدى مساهمة التحويل الرقمي في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين	لم يساهم أبداً	2	2.1%
	ساهم قليلاً	12	12.5%
	ساهم بشكل متوسط	42	43.8%
	ساهم بشكل كبير	36	37.5%
استثمار زين في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية	نعم	48	50.0%
	لا	48	50.0%

91.7%	88	نعم	تعزيز التحول الرقمي للقدرة التنافسية لشركة زين في السوق
8.3%	8	لا	
100%	96	نعم	تأثير التحول الرقمي على سرعة وفعالية اتخاذ القرارات في الشركة
0%	0	لا	
0%	0	لا يؤثر إطلاقاً	تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام
16.7%	16	يؤثر قليلاً	
27.1%	26	يؤثر بشكل متوسط	
50.0%	48	يؤثر بشكل كبير	

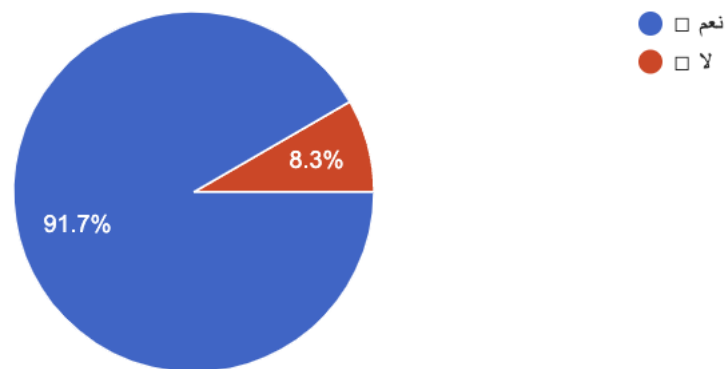
الرسوم البيانية التوضيحية:



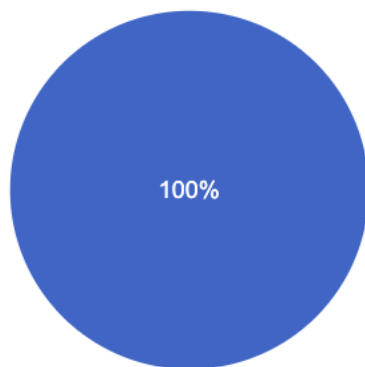
شكل (٤-١١): مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين



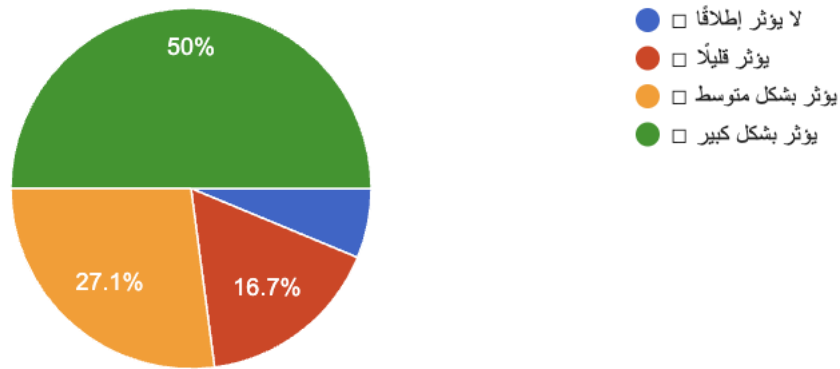
شكل (١٢-٤): استثمار زين في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية.



شكل (١٣-٤): تأثير التحول الرقمي على القدرة التنافسية لشركة زين في السوق



شكل (١٤-٤): تأثير التحول الرقمي على سرعة وفعالية اتخاذ القرارات في الشركة.



شكل (٤-١٥): تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام.

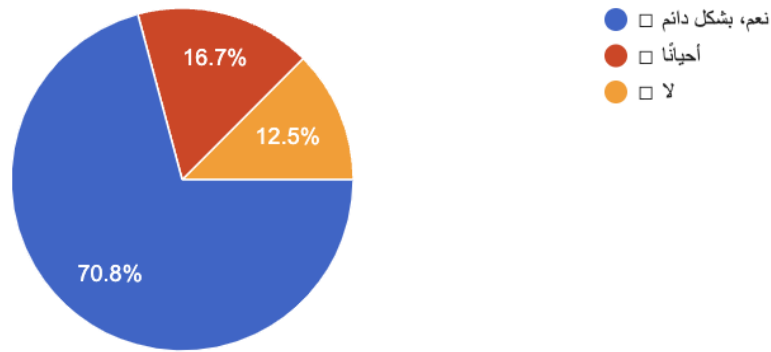
القسم الرابع:

جدول ٤-٨: تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم في شركة زين

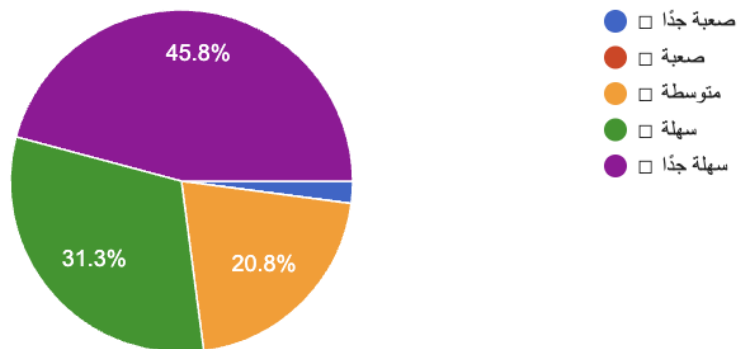
السؤال	الفئة	العدد	النسبة المئوية
مدى استخدام العملاء للخدمات الرقمية التي توفرها زين	نعم، بشكل دائم	68	70.8%
	أحياناً	16	16.7%
	لا	12	12.5%
تقييم سهولة استخدام الخدمات الرقمية لدى زين	صعبة جداً	2	2.1%
	صعبة	0	0%
	متوسطة	20	20.8%
	سهلة	30	31.3%
	سهلة جداً	44	45.8%

2.1%	2	لم يزد الرضا إطلاقاً	مدى تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء عن خدمات زين
14.6%	14	زاد بشكل قليل	
31.3%	30	زاد بشكل متوسط	
50.0%	48	زاد بشكل كبير	

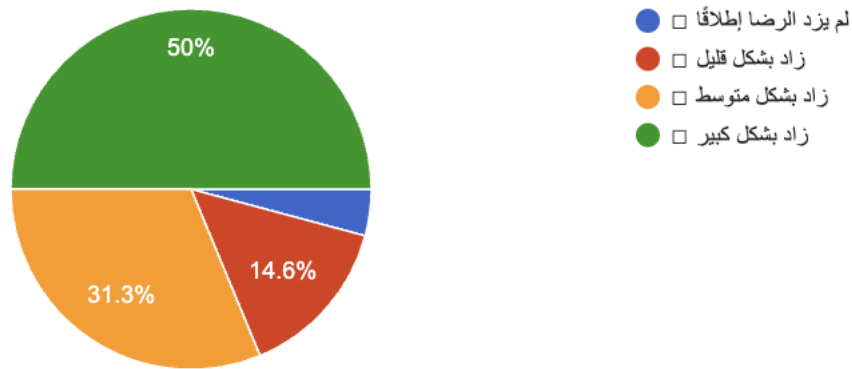
الرسوم البيانية التوضيحية:



شكل (٤-١٦): مدى استخدام العملاء للخدمات الرقمية التي توفرها زين



شكل (٤-١٧): تقييم سهولة استخدام الخدمات الرقمية لدى زين

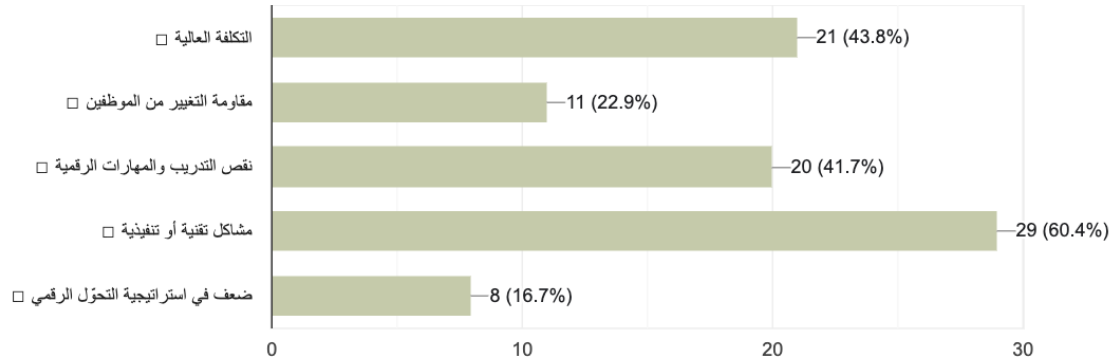


شكل (٤-١٨): تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء عن خدمات زين.

القسم الخامس: التحديات و الاقتراحات

جدول ٤-٩: أبرز التحديات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي

النسبة المئوية	عدد المشاركين	التحدي
60.4%	29	المشاكل التقنية أو التنفيذية
43.8%	21	التكلفة العالية
41.7%	20	نقص التدريب والمهارات الرقمية
22.9%	11	مقاومة التغيير من الموظفين
16.7%	8	ضعف في استراتيجية التحول الرقمي



شكل (٤-١٩): أبرز التحديات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي

-النتائج

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية للمشاركين في الدراسة:

تشير نتائج الاستبيان إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئة العمرية 35-25 عاماً بنسبة 58.3%، مما يعكس أن شركة زين تعتمد بشكل كبير على الموظفين والعملاء الشباب، الذين يتمتعون بمرونة عالية في التعامل مع التكنولوجيا وسرعة التكيف مع التغيرات الرقمية. هذه الفئة تُعد الأكثر تقبلاً لعمليات التحول الرقمي، حيث تتماشى احتياجاتها وتوقعاتها مع الابتكارات التكنولوجية التي تقدمها الشركة. في المقابل، نجد أن الفئة العمرية 45-36 عاماً مثلت 18.8%، وهي الفئة التي تضم غالباً أصحاب الخبرة الإدارية والقيادية في الشركة، الذين يلعبون دوراً رئيسياً في توجيه استراتيجيات التحول الرقمي وتنفيذها بكفاءة. أما الفئة الأكبر من 45 عاماً فقد كانت الأقل تمثيلاً بنسبة 8.3%، مما قد يشير إلى وجود تحديات في تبني هذه الفئة للتحول الرقمي، نظراً لاعتمادهم على الأساليب التقليدية في بيئة العمل.

على صعيد التوازن بين الجنسين، تُظهر البيانات أن هناك تقارباً بين نسبة الذكور والإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 52.1% والإناث 47.9%، مما يعكس مشاركة نشطة لكلا الجنسين في بيئة العمل الرقمية. هذا التوازن يضمن أن التحليل لا يميل إلى منظور جنس معين، ويساهم في تعزيز مصداقية النتائج، إذ يشير إلى أن الشركة توفر بيئة عمل متساوية تدعم جميع الموظفين في رحلتهم نحو التحول الرقمي.

أما فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فإن 75% من المشاركين يحملون درجة البكالوريوس، بينما يحمل 12.5% شهادات دراسات عليا، مما يعكس مستوى تعليميًا مرتفعًا بين المشاركين، الأمر الذي يسهم في قدرتهم على فهم عمليات التحول الرقمي وتقييمها بدقة. كما أن نسبة المشاركين الحاصلين على شهادة الثانوية بلغت 4.2%، بينما يحمل 8.3% منهم دبلومًا، وهي نسبة منخفضة، مما قد يعني أن الموظفين الذين يتعاملون مع تقنيات التحول الرقمي في زين هم من الفئات الحاصلة على شهادات أكاديمية عالية، مما يساعد في سرعة تبني وتطبيق هذه الاستراتيجيات بكفاءة أكبر.

تمثل نسبة الموظفين العاملين في زين 52.1% من العينة، في حين أن 47.9% من المشاركين لا يعملون في الشركة، وهو ما يتيح تحليل التحول الرقمي من منظورين مختلفين، أحدهما من داخل الشركة، حيث يعكس الموظفون تقييمهم لمدى تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي داخل بيئة العمل، والآخر من خارجها، حيث يُبرز العملاء مدى تأثير هذه التحولات على تجربتهم مع الخدمات الرقمية التي تقدمها زين. يتيح هذا التوزيع فهمًا أوسع حول كيفية تأثير التحول الرقمي على العمليات التشغيلية الداخلية من جهة، ومدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة من جهة أخرى.

تكشف البيانات أيضًا أن 29.2% من المشاركين العاملين في زين ينتمون إلى قسم خدمة العملاء، وهو القسم الأكثر تأثرًا بعملية التحول الرقمي، حيث تعتمد العديد من استراتيجيات التحول الرقمي على تحسين تجربة العملاء وتقديم خدمات أكثر سرعة وكفاءة من خلال التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والدعم الرقمي. كما أن 20.8% من المشاركين يعملون في المبيعات والتسويق، مما يعكس دور التحول الرقمي في تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي وتحليل سلوك العملاء بشكل أكثر دقة، مما يساعد الشركة في تحسين استهداف العملاء وتعزيز رضاهم عن الخدمات المقدمة.

على الجانب الآخر، فإن 14.6% من المشاركين يعملون في الإدارة العامة، بينما 12.5% يعملون في تقنية المعلومات، وهي نسبة أقل مما قد يُتوقع من قسم معني بتطبيق التحول الرقمي بشكل مباشر. ومع ذلك، فإن هذه البيانات تشير إلى أن التحول الرقمي لم يعد مقتصرًا على الفرق التقنية فقط، بل أصبح عملية شاملة تؤثر على جميع أقسام الشركة. وهذا يعكس أن التحول الرقمي لم يعد مجرد تحديث للبنية التحتية التقنية، بل أصبح جزءًا أساسيًا من بيئة العمل وثقافة الشركة، مما يجعل من الضروري تكامل جميع الأقسام لضمان نجاحه وتحقيق أهدافه التشغيلية.

تُظهر هذه النتائج بوضوح أن التحول الرقمي في زين لا يقتصر على نطاق معين داخل الشركة، بل هو عملية تمتد عبر جميع الأقسام، مما يجعله عنصرًا أساسيًا في تطوير بيئة العمل وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية. من خلال الاستفادة من كوادر شابة، ومستوى تعليمي مرتفع، وتوزيع متوازن

للموظفين في مختلف الأقسام، تبدو زين في موقع قوي للاستفادة من التحول الرقمي لتعزيز قدرتها التنافسية، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة كفاءة العمليات الداخلية.

ثانياً: مدى تبني التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات:

تشير البيانات إلى أن 60.4% من المشاركين لديهم معرفة جيدة أو ممتازة بمفهوم التحول الرقمي، مما يعكس وعياً متزايداً بأهمية التقنيات الرقمية وتأثيرها على بيئة العمل. ومع ذلك، فإن 39.6% من المشاركين يمتلكون معرفة متوسطة أو ضعيفة، مما قد يشير إلى الحاجة إلى مزيد من التوعية حول استراتيجيات التحول الرقمي داخل الشركة. يعد هذا التفاوت في مستويات الفهم مؤشراً على أن هناك جهوداً تُبذل لنشر ثقافة التحول الرقمي، لكنها قد لا تكون موزعة بالتساوي بين جميع الموظفين، مما يبرز الحاجة إلى برامج تدريبية أكثر شمولاً لضمان فهم أوسع لمفهوم التحول الرقمي وأبعاده.

تكشف النتائج عن تقييم متباين لمستوى تبني زين للتحول الرقمي، حيث يرى 39.6% من المشاركين أن مستوى التبني جيد، بينما يرى 33.3% أنه متوسط، مما يعكس أن الشركة قد أحرزت تقدماً كبيراً، لكنها لا تزال بحاجة إلى تطوير بعض الجوانب لتحقيق تحول رقمي أكثر كفاءة. ومن المثير للاهتمام أن 25% من المشاركين يعتبرون أن مستوى التبني ضعيف أو ضعيف جداً، وهو ما قد يشير إلى تحديات تواجهها الشركة في تطبيق التقنيات الرقمية على نطاق أوسع، مثل التكلفة العالية أو مقاومة التغيير من قبل بعض الأقسام. هذا التباين في الآراء يعكس أن تجربة التحول الرقمي في زين ليست موحدة عبر جميع الإدارات، مما يستدعي تحسين آليات التطبيق والتكامل الرقمي لضمان وصول التحول الرقمي إلى جميع جوانب الشركة.

فيما يتعلق بالتقنيات التي تركز عليها زين في عملية التحول الرقمي، تشير النتائج إلى أن تقنية الجيل الخامس (68.8%) وإنترنت الأشياء (50%) هما أكثر المجالات التي تحظى بالاهتمام، مما يعكس توجه الشركة نحو تحسين بنيتها التحتية الرقمية وتقديم حلول متقدمة تعتمد على الاتصال عالي السرعة والأنظمة الذكية. في المقابل، يرى 35.4% من المشاركين أن زين تركز على الحوسبة السحابية، بينما يعتقد 20.8% أنها تركز على تحليل البيانات الضخمة. قد يشير هذا إلى أن الشركة بحاجة إلى تعزيز جهودها في مجال تحليل البيانات والاستفادة من التقنيات السحابية بشكل أكثر فعالية، لا سيما أن البيانات الضخمة والحوسبة السحابية تلعبان دوراً رئيسياً في تحسين العمليات التشغيلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أما فيما يتعلق بوضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة الشركة، فإن 60.4% من المشاركين يرون أن الاستراتيجية واضحة (بين جيد وممتاز)، بينما يرى 31.3% أنها متوسطة الوضوح، مما يشير إلى أن إدارة زين تعمل على توضيح استراتيجيات التحول الرقمي لموظفيها، لكن لا يزال هناك مجال لتعزيز الشفافية والتواصل لضمان استيعاب أوسع لهذه الاستراتيجية. يتضح من ذلك أن هناك حاجة إلى تحسين آليات الاتصال الداخلي، بحيث يتمكن الموظفون من فهم التحول الرقمي ليس فقط كخطة بعيدة المدى، بل كعملية مستمرة تتطلب مشاركتهم الفعالة.

أما فيما يخص مدى تشجيع الشركة لتبني التقنيات الرقمية، فإن 56.3% من المشاركين يرون أن زين تشجع تبني هذه التقنيات بشكل كبير، بينما يرى 31.3% أنها تشجع ذلك بشكل متوسط، مما يعكس توجهًا عامًا إيجابيًا نحو الرقمنة داخل الشركة. ومع ذلك، فإن 12.5% من المشاركين يرون أن التشجيع ضعيف أو غير موجود، مما يشير إلى أن هناك بعض الإدارات أو الفئات الوظيفية التي قد لا تستفيد بشكل كامل من المبادرات الرقمية الحالية. هذه الفجوة في مستويات التشجيع تؤكد أهمية تطوير مبادرات رقمية أكثر شمولاً، بحيث تستهدف جميع الموظفين، وليس فقط العاملين في الأقسام التقنية أو المبيعات، لضمان تحول رقمي أكثر تكاملاً.

تعكس هذه النتائج أن التحول الرقمي في زين يحرز تقدماً جيداً، لكنه لا يزال يواجه بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة لضمان استدامة واستمرارية التحول الرقمي. فعلى الرغم من ارتفاع مستوى الوعي الرقمي بين الموظفين، إلا أن هناك حاجة إلى برامج تدريبية إضافية لتعزيز الفهم الشامل للتحول الرقمي. كما أن تبني زين للتحول الرقمي لا يزال متبايناً بين الإدارات، مما يستلزم تنفيذ استراتيجيات أكثر تكاملاً للوصول إلى جميع الأقسام. وبالرغم من أن الشركة تركز بشكل رئيسي على تطوير الجيل الخامس وإنترنت الأشياء، إلا أن هناك فرصة لتعزيز الاستثمار في الحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة، مما قد يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية. في النهاية، وعلى الرغم من أن زين تشجع التحول الرقمي بشكل عام، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الجهود لتعزيز ثقافة الابتكار الرقمي بين جميع الموظفين، مما سيضمن تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي على مستوى الشركة بأكملها.

تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي

كما تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين، بنسبة 81.3%، يعتقدون أن التحول الرقمي ساهم بشكل متوسط أو كبير في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين، مما يدل على أن جهود الشركة في أتمتة وتحسين العمليات بدأت تؤتي ثمارها. وهذا يعكس نجاح زين في استخدام الأدوات الرقمية لتسهيل العمليات وزيادة كفاءتها. ومع ذلك، فإن 12.5% من المشاركين يرون أن التأثير كان محدوداً،

بينما يرى 2.1% أنه لم يكن هناك تأثير على الإطلاق. قد يكون هذا التفاوت مرتبطاً بطبيعة عمل بعض الأقسام التي لم تستفد بشكل مباشر من التحول الرقمي أو أن بعض العمليات لم يتم رقمتها بالكامل بعد، مما يعني أن هناك فرصة لمزيد من التحسين في هذه الجوانب لضمان استدامة الفوائد الرقمية لجميع الإدارات.

فيما يتعلق باستثمار زين في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية، تنقسم الآراء بشكل متساوٍ، حيث يرى 50% من المشاركين أن الشركة تستثمر في التدريب بشكل كافٍ، بينما يرى 50% العكس. يعكس هذا التفاوت وجود فجوة في استراتيجيات التدريب داخل الشركة، حيث قد تكون برامج التدريب الحالية غير موزعة بالتساوي بين الأقسام المختلفة، أو أن بعض الموظفين لا يشعرون بأنهم يحصلون على فرص تدريب كافية تتناسب مع احتياجاتهم العملية. قد يكون السبب في ذلك أن الشركة تركز على تدريب بعض الإدارات التقنية بينما تهمل إدارات أخرى تحتاج إلى دعم مماثل في التحول الرقمي، مما يستدعي إعادة تقييم نهج التدريب لضمان وصوله إلى جميع الموظفين بشكل أكثر شمولاً.

توضح النتائج أيضاً أن 91.7% من المشاركين يعتقدون أن التحول الرقمي عزز من قدرة زين التنافسية في السوق. يعكس هذا نجاح الشركة في استخدام التقنيات الحديثة لتحسين خدماتها وتقديم تجربة أفضل للعملاء، حيث إن الرقمنة ساعدت زين في تقديم حلول أكثر تطوراً وسرعة استجابة لمتطلبات السوق المتغيرة. ومع ذلك، فإن 8.3% من المشاركين لا يرون أن التحول الرقمي قد عزز من تنافسية الشركة، مما قد يشير إلى وجود تحديات تواجه بعض الفئات من العملاء أو الموظفين الذين لم يلمسوا بعد تأثيراً إيجابياً ملموساً للتحول الرقمي. يمكن أن يكون السبب في ذلك عدم تعميم جميع الخدمات الرقمية على نطاق واسع، أو أن بعض الخدمات لا تزال بحاجة إلى تحسين لزيادة فعاليتها في تعزيز مكانة زين في السوق.

فيما يتعلق بسرعة اتخاذ القرارات، جاءت النتائج واضحة جداً، حيث أجمع 100% من المشاركين على أن التحول الرقمي أدى إلى زيادة سرعة وفعالية اتخاذ القرارات داخل زين. يشير هذا إلى أن الشركة تمكنت من تحسين تدفق المعلومات الداخلية عبر الأنظمة الرقمية المتقدمة، مما ساهم في تقليل وقت معالجة البيانات، وتحسين التواصل بين الإدارات، وتمكين صناع القرار من اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة. يعكس هذا نجاح زين في بناء بيئة أعمال قائمة على البيانات والتحليل الفوري، وهو عنصر حيوي في استراتيجيات التحول الرقمي.

أما بخصوص تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام، فإن 50% من المشاركين يرون أنه كان له تأثير كبير في تحسين هذه الجوانب، بينما يرى 27.1% أن التأثير كان متوسطاً، في حين أن 16.7% يرون أن التأثير كان محدوداً. تشير هذه النتائج إلى أن الشركة قد تحتاج إلى تحسين بعض الأدوات الرقمية الداخلية لتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة وضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية. قد يكون التحول الرقمي قد ساهم في تسهيل العمل بين بعض الإدارات، ولكن لم يكن التأثير موحدًا عبر جميع الأقسام، مما يتطلب تطوير حلول رقمية أكثر تكاملاً تعزز من التواصل الداخلي وتحسين آليات العمل المشترك.

توضح هذه النتائج أن التحول الرقمي في زين ساهم في تحسين العديد من الجوانب التشغيلية والإدارية، لكنه لا يزال يواجه بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة لضمان استدامة نجاحه. فرغم أن التحول الرقمي ساهم في تسريع العمليات وتحسين التنافسية، فإن هناك حاجة إلى تحسين استراتيجيات التدريب لضمان استفادة جميع الموظفين من التحول الرقمي. كما أن تعزيز المبادرات الرقمية وتحسين آليات التواصل الداخلي يمكن أن يساعد في تحقيق أقصى فائدة من التحول الرقمي عبر جميع أقسام الشركة. تشير هذه النتائج إلى ضرورة تطوير استراتيجيات رقمية متكاملة تعالج الفجوات الحالية وتضمن استمرار التحسين في الأداء المؤسسي وتعزيز تجربة العملاء من خلال الابتكار والتكنولوجيا.

رابعاً: تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 70.8% من العملاء يستخدمون الخدمات الرقمية التي تقدمها زين بشكل دائم، بينما يستخدمها 16.7% أحياناً، في حين أن 12.5% لا يستخدمونها. تعكس هذه الأرقام مدى انتشار الخدمات الرقمية ومدى اعتماد العملاء عليها، مما يعد مؤشراً قوياً على نجاح التحول الرقمي في تحسين الوصول إلى الخدمات وتقديم تجربة استخدام أكثر كفاءة. يشير هذا إلى أن استراتيجية زين في التحول الرقمي قد نجحت في استقطاب عدد كبير من العملاء لاستخدام القنوات الرقمية، سواء عبر التطبيقات الذكية أو المنصات الرقمية الأخرى.

ومع ذلك، فإن وجود 12.5% من العملاء الذين لا يستخدمون هذه الخدمات يشير إلى احتمال وجود تحديات قد تواجه بعض المستخدمين، مثل تعقيد بعض الخدمات أو عدم التوعية الكافية بالمزايا

التي تقدمها الحلول الرقمية. كما أن بعض العملاء قد يفضلون التعامل عبر الطرق التقليدية نظرًا لعوامل مثل الثقة في الأساليب القديمة أو عدم التأقلم مع التقنيات الحديثة. قد يكون هذا مؤشرًا على الحاجة إلى استراتيجيات إضافية لرفع مستوى التوعية بأهمية التحول الرقمي وتقديم دعم إضافي للمستخدمين الذين يجدون صعوبة في التكيف مع الأنظمة الرقمية.

فيما يخص سهولة استخدام الخدمات الرقمية، تظهر النتائج أن غالبية العملاء يرون أن الخدمات التي تقدمها زين سهلة (31.3%) أو سهلة جدًا (45.8%)، مما يعني أن 77.1% من المشاركين لديهم تجربة إيجابية في استخدام الخدمات الرقمية. يعكس ذلك نجاح زين في تقديم منصات سهلة الاستخدام تلبي احتياجات العملاء بطريقة سلسة وسريعة. في المقابل، يرى 20.8% من المشاركين أن مستوى الصعوبة متوسط، بينما 2.1% فقط وصفوا التجربة بأنها "صعبة جدًا". يشير ذلك إلى أن هناك فئة صغيرة من العملاء قد تواجه بعض التحديات أثناء استخدام المنصات الرقمية، وهو ما قد يرتبط بعوامل مثل تعقيد بعض الخدمات، أو الحاجة إلى تحسين واجهات الاستخدام، أو الحاجة إلى تقديم إرشادات أكثر وضوحًا حول كيفية الاستفادة المثلى من الخدمات الرقمية.

أما فيما يتعلق بتأثير التحول الرقمي على رضا العملاء، تكشف النتائج أن 50% من المشاركين شعروا بأن التحول الرقمي زاد من رضاهم بشكل كبير، بينما يرى 31.3% أنه زاد بشكل متوسط، مما يعني أن 81.3% من العملاء لاحظوا تحسنًا ملموسًا في تجربتهم مع زين بعد التحول الرقمي. يعكس ذلك نجاح الشركة في تحسين الخدمات الرقمية بما يتماشى مع توقعات العملاء، سواء من خلال تقديم خدمات أكثر سرعة أو توفير وسائل دفع وخدمة ذاتية أكثر كفاءة.

على الجانب الآخر، يرى 14.6% من المشاركين أن التحول الرقمي زاد من رضاهم بشكل قليل، بينما يرى 2.1% أنه لم يكن له أي تأثير على الإطلاق. يشير ذلك إلى أن هناك فئة من العملاء لم تلمس تأثيرًا واضحًا للتحول الرقمي، وهو ما قد يكون مرتبطًا بعدم استخدامهم للخدمات الرقمية أو وجود بعض العوائق التقنية التي لم يتم التعامل معها بالشكل الأمثل. قد يتطلب ذلك إجراء تحسينات إضافية، سواء من خلال تطوير الخدمات الرقمية الحالية أو توفير دعم فني أكثر فاعلية للمستخدمين الذين يجدون صعوبة في التعامل مع التقنيات الرقمية.

تعكس هذه النتائج نجاح زين في تبني التحول الرقمي وتعزيز تجربة العملاء من خلال تقديم حلول سهلة الاستخدام وزيادة رضا العملاء. ومع ذلك، فإن وجود نسبة من العملاء الذين لم يستفيدوا بشكل كامل من الخدمات الرقمية يشير إلى الحاجة إلى مبادرات إضافية لتعزيز التفاعل الرقمي، مثل تقديم ورش عمل تدريبية للعملاء، أو تحسين تجربة المستخدم على المنصات الرقمية لجعلها أكثر سهولة ووضوحًا. يمكن لهذه الجهود أن تساهم في تحقيق تحول رقمي أكثر شمولاً، يضمن استفادة جميع فئات العملاء من التقنيات الحديثة ويعزز من مستوى الرضا والولاء لشركة زين.

خامساً: التحديات والاقتراحات:

تشير نتائج الاستبيان إلى أن **60.4%** من المشاركين يعتبرون أن **المشاكل التقنية أو التنفيذية** هي أكبر تحدٍ يواجه زين في تطبيق التحول الرقمي. تتضمن هذه المشاكل تعقيدات في دمج الأنظمة القديمة مع الأنظمة الحديثة، ووجود فجوات في البنية التحتية الرقمية، بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بالحفاظ على استقرار وأمان الخدمات الرقمية. يشير هذا إلى أن الشركة بحاجة إلى استثمارات إضافية في تطوير بنيتها التقنية، مثل تعزيز الأنظمة السحابية، وتحسين الأمن السيبراني، وضمان قدرة البنية التحتية الرقمية على دعم العمليات المختلفة بكفاءة عالية. كما أن الاستثمار في الحلول التكنولوجية المتطورة قد يساهم في تجاوز بعض هذه العقبات وتحقيق تحول رقمي أكثر سلاسة.

من ناحية أخرى، يرى **43.8%** من المشاركين أن **التكلفة العالية للتحول الرقمي** تمثل عائقاً رئيسياً أمام تقدم زين في هذا المجال. تشمل هذه التكاليف استثمارات في تقنيات حديثة، وتطوير البرمجيات، وتدريب الموظفين، وصيانة الأنظمة الرقمية. يمكن الحد من هذه التكاليف من خلال استراتيجيات متعددة، مثل التحول التدريجي نحو الحلول السحابية التي توفر مرونة في التوسع دون الحاجة إلى استثمارات ضخمة في البنية التحتية التقليدية، بالإضافة إلى تبني نموذج "البرمجيات كخدمة" (SaaS)، والذي يتيح للشركات استخدام برامج متقدمة بتكاليف تشغيلية أقل مقارنة بالحلول التقليدية.

أما فيما يتعلق بجانب الموارد البشرية، فقد أشار **41.7%** من المشاركين إلى أن **نقص التدريب والمهارات الرقمية** يعد من أبرز التحديات التي تواجه زين في عملية التحول الرقمي. يعكس ذلك الحاجة إلى تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني لمساعدة الموظفين على اكتساب المهارات اللازمة للتعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة. بدون هذه المهارات، قد يؤدي التحول الرقمي إلى تباطؤ في

الإنتاجية أو مقاومة داخلية للتغيير. يمكن معالجة هذه الفجوة من خلال إدخال برامج تدريبية تفاعلية، ودورات تعلم إلكتروني، بالإضافة إلى إقامة ورش عمل متخصصة للموظفين في مختلف المستويات الوظيفية لضمان تهيئتهم للتعامل مع الأدوات الرقمية بكفاءة.

من جهة أخرى، أشار 22.9% من المشاركين إلى أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تشكل عائقاً أمام نجاح التحول الرقمي. قد يكون السبب في ذلك الخوف من فقدان الوظائف بسبب الأتمتة، أو عدم الفهم الكافي لكيفية استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة. من المهم في هذه الحالة أن تتبنى زين استراتيجيات تواصل فعالة لتعزيز ثقافة الابتكار داخل بيئة العمل، وإشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي من خلال مبادرات داخلية مثل ورش العمل والندوات التثقيفية التي توضح لهم فوائد الرقمنة على المدى البعيد. إن تعزيز ثقة الموظفين في التحول الرقمي قد يساعد في تقليل المقاومة ويدفعهم إلى التكيف بسلاسة مع المتغيرات الرقمية داخل الشركة.

وأخيراً، يرى 16.7% من المشاركين أن هناك ضعفاً في استراتيجية زين للتحول الرقمي، مما يشير إلى الحاجة إلى وضع خارطة طريق واضحة للتحول الرقمي تشمل أهدافاً قابلة للقياس، وإطاراً زمنياً محدداً، وآليات تقييم مستمرة لضمان نجاح الاستراتيجية الرقمية. قد يكون عدم وضوح الاستراتيجية الرقمية أحد العوامل التي تؤثر على إدراك الموظفين للتحول الرقمي، مما يستدعي تعزيز الشفافية والوضوح في الأهداف الرقمية، بالإضافة إلى التأكد من أن جميع الإدارات على دراية بدورها في تحقيق هذا التحول.

تشير هذه النتائج إلى أن زين تواجه عدة تحديات في رحلتها نحو التحول الرقمي، ولكن مع التخطيط السليم يمكن التغلب على هذه العقبات وتحقيق تحول رقمي ناجح ومستدام. فعلى الرغم من أن التحديات التقنية والتنفيذية تعد من أكبر العقبات، إلا أن معالجتها من خلال استثمارات في البنية التحتية وتبني حلول تكنولوجية أكثر كفاءة من حيث التكلفة يمكن أن يساهم في تسريع التحول الرقمي. كما أن تدريب الموظفين وإعدادهم لهذه المرحلة يعد عاملاً حاسماً لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي وتقليل مقاومة التغيير داخل الشركة. بالإضافة إلى ذلك، فإن وضع استراتيجيات واضحة وتطبيق آليات فعالة لقياس مدى نجاح التحول الرقمي يمكن أن يساعد في ضمان استدامة هذه المبادرات وتحقيق فوائد ملموسة تعود بالنفع على أداء الشركة في السوق.

-التوصيات

بناءً على تحليل نتائج الاستبيان، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز عملية التحول الرقمي داخل شركة زين للاتصالات، وذلك من خلال التركيز على نقاط القوة ومعالجة التحديات التي تم تحديدها في الدراسة. أولاً، من الضروري العمل على رفع مستوى المعرفة بمفهوم التحول الرقمي بين الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من المشاركين لديهم معرفة متوسطة أو ضعيفة بهذا المفهوم. لذا، ينبغي على الشركة تكثيف الجهود التوعوية عبر تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تستهدف جميع المستويات الوظيفية، إضافة إلى تطوير محتوى تعليمي رقمي يشمل مقاطع فيديو تفاعلية وشروحات تفصيلية حول التقنيات الحديثة المستخدمة في الشركة. كما يمكن تحفيز الموظفين على اكتساب المزيد من المعرفة الرقمية من خلال برامج تدريبية متخصصة وشهادات مهنية تساعد على تعزيز مهاراتهم الرقمية.

على مستوى تبني التحول الرقمي، فإن تقييم المشاركين أظهر تبايناً في وجهات النظر، حيث يرى البعض أن الشركة قد أحرزت تقدماً في هذا المجال، في حين يرى آخرون أن مستوى التبني لا يزال متوسطاً أو ضعيفاً. ولذلك، فإن تطوير خارطة طريق واضحة للتحول الرقمي يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الرقمي داخل الشركة، بحيث تشمل هذه الخارطة أهدافاً قابلة للقياس، مع تحديد فترات زمنية لتنفيذ كل مرحلة من مراحل التحول الرقمي. من المهم أيضاً أن يتم تعزيز التواصل الداخلي بين الإدارات المختلفة لضمان فهم جميع الموظفين لاستراتيجية الشركة الرقمية، مما يساهم في تحسين مستوى التبني ويساعد على تقليل المقاومة المحتملة للتغيير. كما أن تعزيز الشفافية في عمليات التحول الرقمي وإشراك الموظفين في القرارات المتعلقة بالتكنولوجيا الحديثة قد يساهم في زيادة التفاعل والتكيف مع التحولات الرقمية المتسارعة.

وفيما يتعلق بالتقنيات الرقمية التي تعتمد عليها الشركة، فإن البيانات أشارت إلى أن هناك تركيزاً واضحاً على تقنيات الجيل الخامس وإنترنت الأشياء، بينما كان الاهتمام بالحوسبة السحابية والبيانات الضخمة أقل نسبياً. على الرغم من أن هذه الأولويات تعكس توجه الشركة نحو تحسين البنية التحتية الرقمية، إلا أن من الضروري أيضاً العمل على زيادة الاستثمار في مجالات تحليل البيانات الضخمة والاستفادة منها في تطوير استراتيجيات تعتمد على فهم أعمق لسلوك العملاء. كما أن تعزيز الاعتماد على الحوسبة السحابية يمكن أن يساعد الشركة في تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق كفاءة أعلى في تقديم الخدمات الرقمية، مما يجعل عملية التحول الرقمي أكثر تكاملاً وفعالية.

وضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة الشركة يعد أيضاً من الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، إذ أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من المشاركين يرون أن الاستراتيجية غير واضحة أو متوسطة الوضوح. لذلك، يجب على الإدارة تبني منهج أكثر شفافية من خلال إعداد وثائق رسمية

تشرح بوضوح الأهداف الاستراتيجية للتحول الرقمي وآليات تنفيذها، بالإضافة إلى تنظيم اجتماعات ولقاءات دورية تتيح للموظفين التعرف على التقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية. إن تحسين قنوات التواصل حول الخطط الرقمية يمكن أن يسهم في تعزيز ثقة الموظفين ورفع مستوى الحماس تجاه التحول الرقمي، مما يجعل العملية أكثر نجاحًا على المدى الطويل.

من جهة أخرى، رغم أن الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن زين تشجع تبني التقنيات الرقمية، إلا أن هناك نسبة لا تزال ترى أن الجهود في هذا المجال غير كافية. لهذا، من الضروري أن تعزز الشركة برامج التحفيز والتشجيع للموظفين من خلال تقديم مكافآت أو حوافز لمن يساهمون بفعالية في تطوير وتنفيذ الحلول الرقمية. كما يمكن تبني مبادرات داخلية تهدف إلى تشجيع الموظفين على الابتكار في المجال الرقمي، مثل إطلاق مسابقات تقنية أو برامج دعم للأفكار الجديدة التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الرقمي للشركة. كما أن خلق بيئة عمل تشجع على التجريب والتعلم المستمر من خلال توفير مساحات خاصة لتطوير واختبار الحلول الرقمية قد يكون له تأثير إيجابي على تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة.

تعزيز مساهمة التحول الرقمي في تحسين العمليات التشغيلية

أظهرت النتائج أن 43.8% من المشاركين يرون أن التحول الرقمي ساهم بشكل متوسط في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين، في حين يرى 12.5% أن التأثير كان محدودًا، بينما أفاد 2.1% بأنه لم يكن هناك تأثير على الإطلاق. ولتعزيز هذا التأثير، من الضروري أن تقوم الشركة بمراجعة عملياتها التشغيلية والعمل على أتمتة المزيد من المهام التي لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية. يمكن تحقيق ذلك من خلال توسيع نطاق تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتسريع سير العمل. كما ينبغي تحسين تكامل الأنظمة الرقمية المختلفة داخل الشركة لضمان سلاسة العمليات وتسهيل نقل البيانات بين الأقسام المختلفة دون عوائق تقنية.

زيادة الاستثمار في تدريب الموظفين على التقنيات الرقمية

نتائج الاستبيان تشير إلى انقسام المشاركين بالتساوي حول مدى كفاية استثمار زين في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية، حيث يرى 50% أن الشركة توفر تدريبًا كافيًا، بينما يرى النصف الآخر عكس ذلك. يعد هذا الأمر مؤشرًا على وجود فجوة في تدريب الموظفين، مما يستدعي تحسين الاستراتيجيات التعليمية والمهارية داخل المؤسسة. لذلك، يوصى بأن تقوم زين بتطوير برامج تدريبية مخصصة تتناسب مع احتياجات كل قسم من أقسام الشركة، بحيث يحصل الموظفون على التدريب اللازم وفقًا لطبيعة عملهم. كما يمكن إطلاق منصات تدريب إلكترونية توفر للموظفين دورات تعليمية مستمرة حول أحدث التقنيات الرقمية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي للشركة عقد ورش عمل دورية واستضافة خبراء في مجال التكنولوجيا الرقمية لرفع مستوى الوعي والمهارات بين الموظفين، مما يساهم في تحسين قدرتهم على الاستفادة من الأدوات الرقمية المتاحة.

تعزيز القدرة التنافسية من خلال التحول الرقمي

أفادت الغالبية العظمى من المشاركين (91.7%) بأن التحول الرقمي عزز من القدرة التنافسية لشركة زين، إلا أن هناك نسبة 8.3% لم تلمس هذا التأثير. للحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة، ينبغي على الشركة تبني أحدث التقنيات الرقمية بشكل أسرع، مثل التحليلات التنبؤية القائمة على الذكاء الاصطناعي، والتي يمكن أن تساعد في اتخاذ قرارات أكثر دقة حول توقعات السوق وتوجهات العملاء. كما يجب التركيز على تطوير الخدمات الرقمية التي تلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر تخصيصًا، مثل تقديم حلول تعتمد على إنترنت الأشياء (IoT) والحوسبة السحابية، والتي تعزز تجربة العملاء وتوفر لهم خدمات أكثر كفاءة وسلاسة. بالإضافة إلى ذلك، يتعين على زين الاستثمار في الابتكار الداخلي من خلال دعم ثقافة البحث والتطوير، وإنشاء فرق متخصصة في استكشاف التقنيات الناشئة وتطبيقها على استراتيجيات الشركة المستقبلية.

تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال الرقمنة

أظهر الاستبيان أن جميع المشاركين (100%) يرون أن التحول الرقمي ساهم في زيادة سرعة وفعالية اتخاذ القرارات داخل الشركة، وهو مؤشر إيجابي للغاية. ومع ذلك، لضمان استمرار هذا التحسن، ينبغي على زين توسيع نطاق استخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة داخل منظومتها الإدارية.

يمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق تقنيات ذكاء الأعمال (BI) التي تساعد المدراء على استخراج رؤى دقيقة في الوقت الفعلي، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات أكثر استنارة. كما أن تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة من خلال منصات العمل الرقمية، مثل الأنظمة السحابية وأدوات التواصل الذكي، سيساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار وتقليل التأخير الناتج عن التعقيدات الإدارية.

تحسين جودة الخدمات الداخلية وتعزيز التواصل بين الأقسام

أشارت النتائج إلى أن نصف المشاركين (50%) يرون أن التحول الرقمي أثر بشكل كبير على تحسين جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام، في حين يرى 27.1% أن التأثير كان متوسطاً، بينما يرى 16.7% أن التأثير كان محدوداً. لتعزيز هذا الجانب، من الضروري أن تعمل زين على تطوير بيئة رقمية متكاملة تعتمد على أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) التي تتيح تبادل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة بشكل أكثر كفاءة. كما يجب تحسين منصات الاتصال الداخلي لضمان انسيابية التواصل بين الفرق المختلفة، مما يساعد في تحسين التعاون وتقليل العقبات التي قد تؤثر على كفاءة العمل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار اليومي، مما يساهم في رفع مستوى التنسيق الداخلي بين الإدارات وتحقيق تجربة تشغيلية أكثر سلاسة.

التوصيات لمواجهة تحديات تطبيق التحول الرقمي في شركة زين

يواجه التحول الرقمي في شركة زين عدداً من التحديات التي تتطلب حلولاً استراتيجية لضمان نجاحه واستدامته. ومن خلال التركيز على معالجة هذه التحديات، يمكن للشركة تسريع عملية التحول الرقمي وتعزيز كفاءتها التشغيلية والتنافسية في السوق. تتطلب هذه التحديات استجابات عملية تشمل تطوير البنية التحتية، وتحسين استراتيجيات التدريب، وتعزيز ثقافة الابتكار الرقمي داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تحسين استراتيجيات التغيير الإداري لضمان استيعاب الموظفين للتحول الرقمي بسلاسة.

معالجة المشاكل التقنية والتنفيذية من خلال الاستثمار في البنية التحتية الرقمية

تحتاج زين إلى تعزيز بنيتها التحتية التقنية لضمان نجاح التحول الرقمي دون مشكلات تقنية أو تنفيذية تؤثر على استقرار العمليات. يمكن تحقيق ذلك من خلال الاستثمار في تحديث الأنظمة القديمة وإدماجها بسلسلة مع الأنظمة الحديثة، مما يضمن تشغيلًا أكثر استقرارًا وكفاءة. كما أن اعتماد حلول الحوسبة السحابية يمكن أن يساهم في تحسين مرونة العمليات التشغيلية وتقليل مشكلات التوافق بين الأنظمة المختلفة. ومن المهم أيضًا تعزيز الأمن السيبراني لضمان حماية البيانات ومنع أي مخاطر تقنية قد تؤثر على استمرارية الخدمات الرقمية. علاوة على ذلك، فإن تطوير أنظمة متقدمة لمراقبة الأداء التقني والتنبؤ بالأعطال يمكن أن يساهم في تجنب المشكلات التقنية قبل حدوثها، مما يعزز استقرار المنظومة الرقمية داخل الشركة.

تقليل التكلفة العالية للتحول الرقمي من خلال استراتيجيات مالية مستدامة

نظرًا لأن التكلفة العالية تشكل عائقًا رئيسيًا أمام التحول الرقمي، فإن تبني استراتيجيات مالية ذكية يعد أمرًا ضروريًا. يمكن لزين تنفيذ التحول الرقمي على مراحل وفقًا لأولويات استراتيجية محددة، مما يسمح بتوزيع التكاليف على فترة أطول وتجنب الإنفاق المفرط في وقت قصير. كما أن تبني نموذج "البرمجيات كخدمة" (SaaS) يقلل من الحاجة إلى استثمارات كبيرة في تطوير البنية التحتية البرمجية، حيث يمكن للشركة استخدام حلول جاهزة دون الحاجة إلى بناء أنظمة جديدة من الصفر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لزين عقد شراكات مع مزودي التكنولوجيا لتخفيض التكاليف والحصول على حلول تقنية بأسعار تنافسية، مما يتيح لها تحقيق التحول الرقمي دون إرهاق ميزانيتها التشغيلية.

تحسين برامج التدريب وتنمية المهارات الرقمية للموظفين

بما أن نقص التدريب والمهارات الرقمية يعد من التحديات المهمة، فمن الضروري أن تستثمر زين في تطوير برامج تدريبية تواكب احتياجات الموظفين لمواكبة التحول الرقمي. يجب أن تكون هذه البرامج متاحة لجميع الموظفين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية، مع توفير خطط تدريبية متخصصة لكل قسم وفقًا لمتطلبات عمله في البيئة الرقمية. كما أن إطلاق أكاديمية داخلية للتحول الرقمي، تقدم دورات في تحليل البيانات، الحوسبة السحابية، وأساسيات الأمن السيبراني، يمكن أن يكون حلًا فعالًا لرفع مستوى المهارات الرقمية للموظفين. علاوة على ذلك، ينبغي تشجيع التعلم المستمر عبر منصات

التعلم الإلكتروني، بحيث يتمكن الموظفون من اكتساب المعرفة وتطوير مهاراتهم الرقمية في أي وقت ومن أي مكان.

إدارة مقاومة التغيير وتعزيز ثقافة الابتكار الرقمي

للتقليل مقاومة الموظفين للتحويل الرقمي، ينبغي على زين تبني استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير داخل الشركة. يتطلب ذلك إشراك الموظفين في عملية التحويل الرقمي منذ البداية، من خلال توضيح الفوائد التي ستعود عليهم وعلى الشركة من هذه العملية. كما أن إنشاء بيئة عمل تحفز على الابتكار والتجربة الرقمية سيساعد في تقليل مقاومة التغيير، حيث يجب أن تشجع الإدارة الموظفين على اقتراح حلول رقمية جديدة وتنفيذ مشاريع تجريبية تدعم التحويل الرقمي داخل الشركة. يمكن أيضًا توفير حوافز مالية ومكافآت للموظفين الذين يساهمون في تطوير المبادرات الرقمية، مما يحفزهم على الانخراط بفاعلية في عملية التحويل.

تعزيز وضوح استراتيجية التحويل الرقمي ورفع مستوى الشفافية

يعد ضعف استراتيجية التحويل الرقمي من التحديات التي قد تعيق تقدم الشركة في هذا المجال، لذا يجب أن تعمل زين على تطوير رؤية واضحة للتحويل الرقمي تشمل أهدافًا محددة، ومراحل تنفيذية زمنية، وآليات قياس دقيقة لمتابعة مدى التقدم. ينبغي أن يتم توضيح هذه الاستراتيجية لجميع الموظفين لضمان فهمهم الكامل لدورهم في تحقيقها، بالإضافة إلى تنظيم اجتماعات دورية لشرح تطورات التحويل الرقمي والإجابة عن أي تساؤلات قد تكون لديهم. كما أن تعزيز الشفافية داخل الشركة فيما يتعلق بمبادرات الرقمنة يساعد على تحقيق توافق أكبر بين الإدارات المختلفة ويضمن تنفيذ التحويل الرقمي بشكل أكثر سلاسة وكفاءة.

المراجع

-المراجع العربية-

- الحارثي، أحمد. (2019). *التحول الرقمي في شركات الاتصالات*. مجلة الدراسات الإدارية.
- الجابري، خالد. (2020). *نماذج التحول الرقمي في شركات الاتصالات في منطقة الخليج العربي*. مجلة الاقتصاد الرقمي.
- الهاشمي، محمد. (2021). *الابتكار التكنولوجي ودوره في تعزيز التنافسية في قطاع الاتصالات*. مجلة التطوير التكنولوجي.
- العتيبي، فهد. (2022). *أهمية الابتكار في تلبية متطلبات السوق في شركات الاتصالات*. مجلة التكنولوجيا الحديثة.
- الشمري، نورة. (2021). *رضا العملاء وتجربة العملاء الرقمية في قطاع الاتصالات*. مجلة علوم الإدارة.
- الزهراني، سارة. (2020). *تأثير جودة الخدمة الرقمية على رضا العملاء*. مجلة إدارة الأعمال.
- الغامدي، عبدالله. (2021). *إدارة التغيير والتحول الرقمي في شركات الاتصالات*. مجلة التغيير التنظيمي.
- السبيعي، ياسر. (2019). *أهمية إدارة التغيير في سياق التحول الرقمي*. مجلة القيادة والإدارة.
- المانع، علي. (2020). *أثر التكنولوجيا على الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات*. مجلة الاقتصاد والتكنولوجيا.
- القحطاني، سالم. (2022). *تأثير التكنولوجيا الرقمية على الإنتاجية والأداء في شركات الاتصالات*. مجلة الدراسات الاقتصادية.
- محمد، عبد الرحمن حسن حسن، & الغبيري، محمد أحمد. (٢٠٢٠). *واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية*. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 4(3)، 08-131. <https://doi.org/10.37644/1939-004-003-001>
- بدر، عمر الأحمد. (2024). *دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة*. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الثامن والستون، 5 ديسمبر.

- Berman, S. J. (2012). "Digital transformation: Opportunities to create new business models." *Strategy & Leadership*, 40(2), 16-24.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Devaraj, S., & Kohli, R. (2003). "Performance impacts of information technology: Is actual usage the missing link?" *Management Science*, 49(3), 273-289.
- Fichman, R. G., Dos Santos, B. L., & Zheng, Z. (2014). "Digital innovation as a fundamental and powerful concept in the information systems curriculum." *MIS Quarterly*, 38(2), 329-353.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). "Embracing digital technology: A new strategic imperative." *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1-12.
- Hiatt, J. M. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community*. Prosci.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2018). "Coming of Age Digitally: Learning, Leadership, and Legacy." *MIT Sloan Management Review*.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). "Digital Transformation Strategies." *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Routledge.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). "How smart, connected products are transforming companies." *Harvard Business Review*, 93(10), 96-114.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press.
- Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C. M., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2017). "How Big Old Companies Navigate Digital Transformation." *MIS Quarterly Executive*, 16(3), 197-213.
- Vial, G. (2019). "Understanding digital transformation: A review and a research agenda." *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

الملاحق

-الاستبانة

استبيان حول تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي ورضا العملاء في شركة زين للاتصالات

أولاً: المعلومات العامة

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 25 سنة
- 25 - 35 سنة
- 36 - 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

3. المؤهل العلمي:

- ثانوي
- دبلوم
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4. هل تعمل لدى شركة زين للاتصالات؟

- نعم
- لا

5. إذا كانت الإجابة "نعم"، في أي قسم تعمل؟

- تقنية المعلومات
- خدمة العملاء
- المبيعات والتسويق
- الإدارة العامة

○ غير ذلك

ثانيًا: مدى تبني التحول الرقمي في شركة زين للاتصالات

1 . ما مدى معرفتك بمفهوم التحول الرقمي؟

○ ضعيفة

○ متوسطة

○ جيدة

○ ممتازة

2 . كيف تقيّم تقدّم شركة زين في تبني التحول الرقمي؟

○ ضعيف جدًا

○ ضعيف

○ متوسط

○ جيد

○ ممتاز

3 . أي من التقنيات التالية تعتقد أن زين تركز عليها في عملية التحول الرقمي؟ (يمكن اختيار

أكثر من إجابة)

○ البيانات الضخمة

○ الحوسبة السحابية

○ إنترنت الأشياء

○ تقنية الجيل الخامس

4 . ما مدى وضوح استراتيجية التحول الرقمي لدى إدارة الشركة في رأيك؟

○ ضعيف جدًا

○ ضعيف

○ متوسط

○ جيد

○ ممتاز

5 . إلى أي مدى تشجع الشركة تبني التقنيات الرقمية؟

- لا تشجع إطلاقاً
- تشجع قليلاً
- تشجع بشكل متوسط
- تشجع بشكل كبير

ثالثاً: تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي

1. إلى أي مدى أسهم التحول الرقمي في تحسين العمليات التشغيلية داخل زين؟

- لم يساهم أبداً
- ساهم بشكل قليل
- ساهم بشكل متوسط
- ساهم بشكل كبير

2. هل ترى أن زين تستثمر بشكل كافٍ في تدريب موظفيها على التقنيات الرقمية؟

- نعم
- لا

3 . هل تعتقد أن التحول الرقمي عزّز من القدرة التنافسية لشركة زين في السوق؟

- نعم
- لا

4 . هل أدى التحول الرقمي إلى زيادة سرعة وفعالية اتخاذ القرارات في الشركة؟

- نعم
- لا

5 . ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الداخلية والتواصل بين الأقسام؟

- لا يؤثر إطلاقاً
- يؤثر قليلاً
- يؤثر بشكل متوسط
- يؤثر بشكل كبير

رابعاً: تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم

1. هل تستخدم الخدمات الرقمية التي توفرها زين (مثل التطبيق الذكي، الدفع الإلكتروني،

الخدمات الذاتية)؟

- نعم، بشكل دائم
- أحياناً
- لا

2 . كيف تقيّم سهولة استخدام الخدمات الرقمية لدى زين؟

- صعبة جداً
- صعبة
- متوسطة
- سهلة
- سهلة جداً

3 . إلى أي مدى زاد التحول الرقمي من رضاك عن خدمات زين؟

- لم يزد الرضا إطلاقاً
- زاد بشكل قليل
- زاد بشكل متوسط
- زاد بشكل كبير

خامساً: التحديات والاقتراحات

1 . ما هي أبرز التحديات التي تواجه زين في تطبيق التحول الرقمي؟ (يمكن اختيار أكثر من

إجابة)

- التكلفة المالية
- مقاومة التغيير من الموظفين
- نقص التدريب والمهارات الرقمية
- مشاكل تقنية أو تنفيذية
- ضعف في استراتيجية التحول الرقمي

2 . ما الذي يمكن أن تقترحه زين لتحسين استراتيجيات التحول الرقمي لديها؟

شكرًا لمشاركتك!

نقدّر وقتك ومساهماتك في هذه الدراسة، وسنساعد إجاباتك في فهم مدى نجاح التحول الرقمي في شركة زين وتأثيره على الأداء المؤسسي ورضا العملاء.

This study aims to examine the impact of digital transformation on the performance of Zain Telecom by analyzing the extent of the company's adoption of digital technologies and their influence on operational processes, market competitiveness, and customer satisfaction. The rapid advancements in digital technology have made digital transformation a strategic necessity rather than an option, positioning it as a key driver for improving operational efficiency and enhancing service quality. In this context, Zain seeks to leverage digital transformation to strengthen its capabilities, develop digital services, and improve customer experience.

The study adopts a quantitative research methodology, utilizing an online survey to collect data from a sample of 98 participants, including company employees and customers. The collected data was analyzed using appropriate statistical techniques, categorizing responses based on various research dimensions such as the level of awareness of digital transformation, the evaluation of the company's adoption level, and its impact on operational efficiency and customer engagement.

The findings revealed that most participants have a good or excellent understanding of digital transformation, indicating a widespread awareness of the importance of digital technologies. Moreover, the study found that Zain has made notable progress in adopting digital transformation, with the majority of respondents rating the adoption level as moderate to high, with a clear focus on technologies such as 5G, the Internet of Things (IoT), and cloud computing. However, certain challenges were identified, including high implementation costs, employee resistance to change, and inadequate training in digital skills.

In terms of organizational performance, the results indicated that digital transformation has significantly contributed to improving operational efficiency, accelerating decision-making processes, and enhancing the company's competitive position in the market. Additionally, the impact on customer experience has been positive, with most respondents affirming that digital transformation has led to improved service quality and increased customer satisfaction.

Based on these findings, the study recommends strengthening digital training and awareness strategies within the company to enhance employees' proficiency in handling modern technologies. Furthermore, it suggests the development of more flexible policies to support the digital transformation

process, with a focus on enhancing the digital infrastructure to overcome technical and implementation challenges. Lastly, the study advocates for an increased emphasis on big data analytics and the provision of more personalized digital services to enhance customer experience and achieve sustainable competitive advantage.

Keywords: Digital Transformation, Telecommunications, Organizational Performance, Customer Experience, Zain Telecom.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration.



Title in English

**Analysis of Digital Transformation Strategies in the
Telecommunications Sector: A Case Study of Zain Telecom**

Prepared by:

Abdulaziz Mohammed Alzainah

ID: 242000417

Supervised by:

Dr. Faiz Jerad

Dr. Faisal Abdulhameed

Year: 2025